



Līga Avena

# Kvalitātes aspekta tiesiskās problēmas publisko iepirkumu līgumos

Promocijas darbs zinātnes doktora grāda  
“zinātnes doktors (*Ph. D.*)” iegūšanai

Nozaru grupa – sociālās zinātnes

Nozare – tiesību zinātne

Apakšnozare – civiltiesības

Rīga, 2023

Līga Avena

ORCID 0000-0002-8974-5265

## Kvalitātes aspekta tiesiskās problēmas publisko iepirkumu līgumos

Promocijas darbs zinātnes doktora grāda  
“zinātnes doktors (*Ph. D.*)” iegūšanai

Nozaru grupa – sociālās zinātnes

Nozare – tiesību zinātne

Apakšnozare – civiltiesības

Promocijas darba vadītājs:

*Dr. iur.* asociētais profesors **Jānis Grasis**,  
Rīgas Stradiņa universitāte, Latvija

NACIONĀLAIS  
ATTĪSTĪBAS  
PLĀNS 2020



EIROPAS SAVIENĪBA  
Eiropas Sociālais  
fonds



**FLPP**  
FUNDAMENTĀLO UN  
LIETĪSKO PĒTĪJUMU  
PROJEKTI



QUADRUPLE HELIX KONCEPTS (QHC)  
KĀ PAMATS JAUNĀS PAAUDZES PPP  
MODELIM

IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ

Promocijas darbs izstrādāts ar LZP līdzfinansēta projekta “Quadruple Helix koncepts (QHC) kā pamats jaunās paaudzes PPP modelim”, Nr. Izp-2020/1-0062, atbalstu un projekta Nr. 8.2.2.0/20/I/004 “Atbalsts doktorantu iesaistei zinātniski pētnieciskajā un studiju darbā” atbalstu

Rīga, 2023

## Anotācija

Promocijas darba tēma ir “Kvalitātes aspekta tiesiskās problēmas publisko iepirkumu līgumos”.

Publiskām personām, publiskām atvasinātām personām u. c., kas atbilst normatīvos noteiktām pasūtītāja statusa pazīmēm, resursu izlietošanā jāievēro publisko iepirkumu regulējošo normatīvo aktu prasības. Nozarē periodiski parādās inovatīvas pieejas publisko iepirkumu veikšanai, lai nodrošinātu atbilstību ilgtspējas, zaļajiem u. c. principiem. Tomēr kvalitātes aspekta padziļināta izpēte un analīze, kas ir pamatā gan kritēriju noteikšanai, gan vērtēšanai, gan arī pēcāk līguma izpildījuma atbilstībai vai neatbilstībai sabiedrības interesēm, nav veikta vispār, īpaši būvniecības jomā, kur šis jautājums par kvalitātes nodrošinājuma problemātiku ir īpaši aktuāls. Līdz šim starpnozaru institucionālo resursu koplietošanas potenciāls ir bijis nenovērtēts, tā praktiskie un juridiskie aspekti, lai nodrošinātu valsts pārvaldes efektivitāti un kvalitātes nodrošinājumu visās tās dimensijās caur publisko iepirkumu kā tiesību institūtu, nav analizēti. Minētais pamato pētījuma aktualitāti un nozīmību.

Promocijas darba mērķis ir atklāt visas būtiskās kvalitātes dimensijas un to īstenošanas tiesisko problemātiku publisko iepirkumu līgumos, sniedzot praktiskus un zinātnē balstītus ieteikumus kvalitātes nodrošināšanas uzlabošanai publiskos iepirkumos.

Mērķa sasniegšanai un tēmas ierobežošanai darbā padziļināti pievērsta uzmanība tieši būvniecības jomai, jo tā ietver gan preču piegādi, gan pakalpojumu, tādējādi iespējams atklāt visas kvalitātes dimensijas, kas būtiskas gan preču, gan pakalpojumu publiskos iepirkumos. Pētījumā kvalitātes aspekti analizēti multidisciplinārā griezumā, atklājot kvalitātes gan kā pasūtītāja prasību, gan līguma izpildījuma elementu atbilstību publiskā iepirkuma mērķim, saistošās tiesību normas tulkojot gan ar dažādām tiesību normu interpretācijas metodēm, gan vērtējot caur ekonomikas teoriju prizmu.

Promocijas darba uzdevumi:

- 1) izpētīt un analizēt publiskā iepirkuma kā tiesību institūta vēsturisko attīstību un būtību;
- 2) rast kvalitātes jēdziena definīciju caur multidisciplināru pieeju, nosakot visas sabiedrībai kā galalietotājam būtiskās kvalitātes dimensijas;
- 3) izpētīt kvalitātes jēdzienu būvniecībā, analizēt kvalitātes tiesisko problemātiku un iespējamus tiesību institūtus kvalitātes nodrošināšanai;
- 4) izpētīt zaudējumu atlīdzināšanas tiesiskos aspektus kvalitātes neatbilstības kontekstā būvdarbu līgumos.

Promocijas darba ietvaros tika realizēts empīrisks pētījums, izmantojot kvalitatīvās pētījumu metodes (kontentanalīze). Pētījuma metodoloģija ietver konceptuālu pētījumu, izmantojot literatūras apskatu, ietverot dialektisko izpēti, normatīvo, jurisprudences, doktrināro, teorētisko un zinātnisko avotu analīzi, interpretāciju vēsturisko un aktuālo noteikumu kontekstā, dominējošās vienprātības izvērtējumu, juridisko un tehnisko sintēzi. Izmantota satura analīze publiskās un privātās partnerības, publiskā iepirkuma, kvalitātes kritēriju, valsts pārvaldes un citiem terminiem, liekot uzsvāru uz loģisko satura analīzi.

Darbs sastāv no ievada, 5 nodaļām, kopsavilkuma, anotācijām, publikāciju, izmantotās literatūras saraksta un pielikuma. Promocijas darba tapšanā ir plaši izmantota monogrāfiskā literatūra, zinātniskie raksti, socioloģiskie pētījumi. Kopā darbā ir izmantoti 323 avoti, tajā skaitā normatīvie akti, prakses materiāli, tiesu nolēmumi u. c. Promocijas darbā ir izmantoti vairāku teorētiku zinātniskie darbi: *L. Abbott* (1955), *J. Bramanis* (2013), *E. G. Carayannis*, *T. D. Barth*, *D. F. Campbell* (2012), *B. A. Carrol* (1979–1999), *P. B. Crosby* (1979), *J. M. Juran* (1974–1995), *K. Torgāns*, *F. Ulbrich* (2006) u. c.

**Atslēgvārdi:** publiskais iepirkums, kvalitāte, labākā cenas un kvalitātes attiecība, publiskā un privātā partnerība, iepirkuma līgums.

## **Annotation**

### **Legal Problems of Quality Aspect in Public Procurement Contracts**

Public entities, derived public persons, etc., which meet the characteristics of the status of a purchasing authority specified in the regulations, must comply with the requirements of the regulatory acts regulating public procurement in the use of resources. Innovative approaches in order to ensure compliance with the principles of sustainability, ecology, etc. are also appearing periodically in the industry. However, in-depth research and analysis of the quality aspect, which is the basis both for the determination and evaluation of the criteria and for the conformity or non-conformity of the contract performance with the public interest, has not been researched at all, especially in the field of construction the issue of quality assurance is critically important. So far, the potential of intersectoral institutional resource sharing has been underestimated and its practical and legal aspects for ensuring efficiency and quality assurance of public administration in all its dimensions through public procurement have not been analysed. The aforementioned justifies the relevance of this research.

The aim of the Thesis is to reveal all the essential dimensions of quality and the legal issues of their implementation in public procurement contracts, in order to provide practical and science-based recommendations for improving quality assurance in public procurement.

In order to achieve the aim and to limit the topic, in-depth attention is paid to the field of construction, because it encompasses both the supply of goods and the provision of services, making it possible to identify all the dimensions of quality that are essential in public procurement of both goods and services.

In the study, quality is analysed in a multidisciplinary section, revealing quality, both as an order requirement and as an element of contract performance, the goal of unified public procurement, translating the binding legal norms both with the methods of interpretation of various legal norms, and evaluating them through the prism of economics through theories.

The tasks of the Thesis:

- 1) To research and analyse the historical development and nature of public procurement as a legal institution;
- 2) To find the definition of the concept of quality through a multidisciplinary approach, determining all dimensions of quality that are relevant to society as an end user;
- 3) To study the concept of quality in construction, to analyse the legal issues of quality and possible legal institutes for quality assurance;

- 4) To study the legal aspects of damages related to non-compliance with quality in construction contracts.

As part of the Doctoral Thesis, an empirical study was carried out using qualitative research methods (content analysis). The research methodology included a conceptual study using a literature review, including dialectical research, analysis of normative, case law, doctrinal, theoretical and scientific sources, interpretation in the context of historical and current regulations, evaluation of the prevailing consensus, legal and technical synthesis. Content analysis was used for public-private partnership, public procurement, quality criteria, public administration and other terms, with an emphasis on logical content analysis.

The Thesis consists of an introduction, 5 chapters, summary, annotations, list of references and appendices. Monographic literature, scientific articles, sociological studies have been widely used in the creation of the Doctoral Thesis. A total of 323 sources have been consulted for the Thesis, including regulatory acts, practice materials, court rulings, etc. The Doctoral Thesis uses the works of theorists L. Abbott (1955), J. Bramanis (2013), E. G. Carayannis, T. D. Barth, D. F. Campbell (2012), B. A. Carrol (1979–1999), P. B. Crosby (1979), J. M. Juran (1974–1995), K. Torgāns, F. Ulbrich (2006), and other scientists.

**Keywords:** public procurement, quality, best price-quality ratio, public-private partnership, procurement contract.

## Satura rādītājs

Anotācija.....	2
Annotation.....	4
Darbā lietotie saīsinājumi.....	7
Ievads .....	8
1. Publisko iepirkumu vēsturiski tiesiskie aspekti .....	15
1.1. Publiskā iepirkuma kā tiesību institūta vēsturiskā attīstība pasaulē.....	15
1.2. Publiskā iepirkuma kā tiesību institūta vēsturiskā attīstība Latvijā .....	18
2. Multidisciplināras pieejas aspekti kvalitātes jēdziena izpratnei publiskā iepirkumā.....	26
2.1. Kvalitātes jēdziena izpratne.....	26
2.2. Sociālā atbildība kā kvalitātes dimensija.....	33
2.3. Kvalitātes dimensijas un elementi civiltiesiskos līgumos .....	41
2.4. Kvalitātes un cenas mijiedarbība civiltiesiskos līgumos.....	48
3. Kvalitātes jēdziens būvniecībā: praktiskie un tiesiskie aspekti.....	59
4. Kvalitātes aspekts tradicionālā publiskā iepirkuma un PPP līguma izpildes ietvaros .....	71
4.1. Četrkāršās spirāles koncepcija publiskā iepirkumā.....	71
4.2. Starpdisciplināra sadarbība kvalitātes prasību identificēšanai un uzturēšanai .....	74
4.3. Civiltiesiska līguma izmaiņu ieviešanas tiesiskie instrumenti un metodes tradicionālā publiskā iepirkumā un PPP ietvaros .....	87
4.4. Praktiskie un tiesiskie ierobežojumi un iespējas starpnozaru institucionālai resursu koplietošanai PPP ietvaros.....	93
5. Zaudējumu atlīdzināšanas tiesiskie aspekti nekvalitatīva būvdarbu iepirkuma līguma izpildes gadījumā .....	111
Secinājumi un priekšlikumi.....	134
Izmantoto avotu un literatūras saraksts .....	145
Pielikumi .....	161
1. pielikums. Labākās kvalitātes un cenas attiecības noteikšanas algoritmu modelēšanas rezultāti .....	162

## Darbā lietotie saīsinājumi

ANO	Apvienoto Nāciju Organizācija
ASV	Amerikas Savienotās Valstis
CBM	<i>Circular Business Model</i> (latv. val. – aprites biznesa modelis)
CSR	<i>Corporate Social Responsibility</i> (latv. val. – korporatīvā sociālā atbildība)
EEZ	Eiropas Ekonomiskā zona
EK	Eiropas Komisija
ES	Eiropas Savienība
FIDIC	saīsinājums no franču valodas <i>Fédération Internationale Des Ingénieurs-Conseils</i> , apzīmē starptautisko inženieru konsultantu federāciju
gs.	gadsimts
IKT	informācijas un komunikāciju tehnoloģijas
IUB	Iepirkumu uzraudzības birojs
KSA	korporatīvā sociālā atbildība
MK	Ministru kabinets
NPM	<i>New Public Management</i> (latv. val. – jaunā publiskā pārvalde)
NPS	<i>New Public Service</i> (latv. val. – jaunais sabiedriskais pakalpojums)
Nr.	numurs
NVO	nevalstiskā organizācija
P4	<i>public-private-people partnership</i> (latv. val. – publiskā un privātā sabiedrības partnerība)
PIL	Publisko iepirkumu likums
PPP	publiskā un privātā partnerība
QHC	<i>Quadruple Helix Concept</i> (latv. val. – Četrkāršās spirāles koncepts)
SBC	<i>Standard Building Contract</i> (latv. val. – standarta būvniecības līgums)
t. i.	tas ir
t. sk.	tai skaitā
TCO	<i>Total Cost of Ownership</i> (latv. val. – īpašuma kopējās izmaksas)
u. c.	un citi
utt.	un tā tālāk
UNEP	<i>United Nations Environment Programme</i> (latv. val. – Apvienoto Nāciju Organizācijas Vides programma)
UNIDROIT	<i>The International Institute for the Unification of Private Law</i> (latv. val. – Starptautiskais privāttiesību unifikācijas institūts)



## Ievads

Vērtējot kāda tiesību institūta problemātiku, vienmēr jāsāk ar attiecīgo normatīvo regulējumu tulkošanu, tātad jāizpēta likumiskais pamats. Publisko iepirkumu joma vienmēr ir bijusi nepārtraukti mainīga tiesību piemērošanas un interpretācijas ziņā, ko pierāda biežie likuma grozījumi.

Kā raksta tiesību filozofs L. Fullers, “likumam jāatbilst šādiem principiem:

- 1) vispārējība;
- 2) atklātība (likuma pieejamība tiem, uz kuriem tas attiecas);
- 3) juridiskās rīcības prognozējamība (vispārējs aizliegums par likuma atpakaļejošu spēku);
- 4) likuma skaidrība un saprotamība;
- 5) pretrunu nepieļaujamība;
- 6) neizpildāmu prasību nepieļaujamība;
- 7) nemainība laikā (biežu izmaiņu nepieļaujamība);
- 8) atbildība starp oficiālām darbībām un deklarējamiem noteikumiem”.<sup>1</sup>

Attiecīgi izpētot publisko iepirkumu normatīvā regulējuma grozījumu biežumu un apmēru, jāsecina, ka izmaiņas ir atzīstamas par būtiskām un neatbilst biežu izmaiņu nepieļaujamības principam. Protams, likuma izmaiņas bieži vien tiek iniciētas, ņemot vērā arī pastāvošo judikatūru.

Latvijas tiesību sistēmā 2000. gadā pirmo reizi terminu “judikatūra” minēja E. Levits: “Ar judikatūru saprot publicēto tiesas spriedumu kopumu, kas Rietumu tiesību telpā ir primārs vai sekundārs tiesību avots,”<sup>2</sup> – bet profesors K. Torgāns par “judikatūras” un “tiesu prakses” šķirojošo pazīmi atzīst tikai “abstrakto atziņu kopas” un secina: “Judikatūra ir tiesas nolēmumos (precedentos) ietvertu atziņu kopums par tiesību jautājumiem, uz kuriem balstoties tiesa ir izlēmusi jautājumus par tiesību normas interpretāciju, piemērošanu noteiktos faktiskajos apstākļos vai tiesību robu aizpildīšanā.”<sup>3</sup> Savukārt tiesībpētnieks B. Ruhters skaidro, ka “judikatūra ir publicēto (galvenokārt augstāko) tiesas nolēmumu kopums, kuriem ir principiāla nozīme un kas satur abstrakta rakstura juridiskas atziņas (prejudīcijas)”.<sup>4</sup> Judikatūras loma publiskā iepirkuma tiesību institūta attīstībā ir nozīmīga, jo var uzskatīt, ka tiesa ne tikai “atrod”

<sup>1</sup> Broks, J. 2004. *Tiesības filozofija: doktrīnas, koncepcijas, diskursi*. Rīga: Biznesa augstskola “Turība”, 102.

<sup>2</sup> Levits, E. 2000. Samērīguma princips publiskajās tiesībās – jus commune europaeum un Satversmē ietvertais konstitucionāla ranga princips. *Likums un Tiesības*. 9, 263.

<sup>3</sup> Plotnieks, A. 2009. *Tiesību teorija & Juridiskā metode*. Rīga: SIA “Izglītības solī”, 90. Sk. Torgāns, K. 2005. Judikatūras teorija un pielietojamā judikatūrā. *Jurista Vārds*. 47(402), 2–3.

<sup>4</sup> Neimanis, J. 2004. *Ievads Tiesībās*. Rīga: Viļānu tipogrāfija “Renovata”. Sk. Ruhter, B. 1999. *Rechtstheorie*. Munchen, Beck, Rn., 235, 71.

tiesības, bet arī “rada” tās.<sup>5</sup> Minēto apliecina fakts, ka publisko iepirkumu tiesību normu piemērošanā Iepirkumu uzraudzības birojs atsaucas uz tiesu spriedumiem, kā arī izstrādā vadlīnijas iepirkumu veikšanā, ņemot vērā judikatūrā paustās atziņas. Līdz ar to var pieņemt, ka judikatūra ir svarīgs publisko iepirkumu tiesību avots.

Tomēr vēl būtiskāk par esošo normatīvo bāzi un judikatūru ir izprast nozares un darbību regulējošo normatīvo aktu mērķi un būtību, kādēļ vispār pastāv šāds normatīvais regulējums, kādu mērķi svarīgi ar to sasniegt u. c. Jebkurai resursu lietošanai jābūt lietderīgai.

Arī Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likums<sup>6</sup> paredz, ka ar naudas līdzekļiem un mantu jārikojas lietderīgi, rīcībai jābūt tādai, lai mērķi sasniegtu ar mazāko finanšu un mantas izlietojumu un manta iegūstama īpašumā vai lietošanā par iespējami zemāku cenu, tomēr, kā rāda prakse, visi PIL mērķi vienlaikus ir grūti realizējami. Piemēram, par to, ka PIL noteikumi – pienākums nodrošināt piegādātāju brīvu konkurenci un pienākums nodrošināt valsts un pašvaldību līdzekļu efektīvu izmantošanu – savā starpā konkurē un bija strīdus objekts lietā, kuru skatīja Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departaments 2013. gada 11. janvāra spriedumā SKA-58/2013. Konkrētajā lietā IUB uzskata, ka priekšroka bija dodama pasūtītāja pienākumam nodrošināt valsts un pašvaldību līdzekļu efektīvu izmantošanu, savukārt pieteicēja uzskata, ka nav ievērots noteikums nodrošināt piegādātāju brīvu konkurenci. Motīvu daļā Senāts norāda, ka PIL 17. panta pirmā daļa noteic, ka iepirkuma priekšmeta tehniskās specifikācijas tiek ietvertas iepirkuma procedūras dokumentos. Tehniskās specifikācijas nodrošina vienādas iespējas visiem pretendentiem un nerada nepamatotus ierobežojumus konkurencei iepirkuma procedūrās. Šī norma atspoguļo publiskā iepirkuma tiesību pamatprincipu, no kura izriet prasība nodrošināt iepirkuma priekšmeta piešķiršanā vienlīdzīgu attieksmi, kas izslēgtu starp pretendentiem negodīgu konkurenci, iepriekš zināmu priekšrocību piešķiršanu noteiktam pretendētājam iepretim citiem konkurentiem. Tādējādi tiek panākts publiskā iepirkuma regulējuma galvenais mērķis – ietaupīt publiskā budžeta līdzekļus.<sup>7</sup>

Te gan autore vēlas vērst uzmanību, ka publiskā budžeta līdzekļu ietaupīšanai nevajadzētu būt galvenajam mērķim. Publisko budžetu veido un tas būtu jāizlieto tikai ar vienu mērķi – maksimāli efektīva un kvalitatīva sabiedrības interešu īstenošana. Un publiskā pārvalde ir faktiski gan lēmējs, gan izpildītājs šo interešu īstenošanai, tostarp izlietojot arī publiskos

<sup>5</sup> Krastiņš, I. 1997. *Tiesību doktrīnas 2. izdevums*. Iespiests LU tipogrāfijā, 36.

<sup>6</sup> Latvijas Republikas likums “Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likums”. 02.08.1995. *Latvijas Vēstnesis*. 114.

<sup>7</sup> Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2013. gada 11. janvāra spriedums lietā SKA-58/2013., 5.1. un 7. paragrāfs. [http://www.tiesas.lv/files/AL/2013/01\\_2013/11\\_01\\_2013/AL\\_1101\\_AT\\_SKA-0058-13.pdf](http://www.tiesas.lv/files/AL/2013/01_2013/11_01_2013/AL_1101_AT_SKA-0058-13.pdf)

resursus. Publiskām personām, publiskām atvasinātām personām u. c., kas atbilst normatīvos noteiktām pasūtītāja statusa pazīmēm, resursu izlietošanā jāievēro publisko iepirkumu regulējošo normatīvo aktu prasības. Publiskā un privātā partnerība ir arī viens no tiesību instrumentiem, kā tiek īstenots publiskais iepirkums. Nozarē arī periodiski parādās inovatīvas pieejas publisko iepirkumu veikšanai, lai nodrošinātu atbilstību ilgtspējas, zaļajiem u. c. principiem. Publisko iepirkumu Latvijā ir pētījuši vairāki autori, piemēram, A. Kriviņš (2014),<sup>8</sup> U. Skrastiņa (2013).<sup>9</sup> Tomēr kvalitātes aspekta padziļināta izpēte un analīze, kas ir pamatā gan kritēriju noteikšanai, gan vērtēšanai, gan arī pēcāk līguma izpildījuma atbilstībai vai neatbilstībai sabiedrības interesēm, nav veikta vispār. Līdz šim nav arī izvērtēts starpnozaru institucionālo resursu koplietošanas potenciāls, tā praktiskie un juridiskie aspekti, lai nodrošinātu valsts pārvaldes efektivitāti un kvalitātes nodrošinājumu visās tās dimensijās caur publisko iepirkumu kā tiesību institūtu. Līdz ar to konkrētais pētījums ir oriģināls autores pētījums.

**Promocijas darba mērķis** – atklāt visas būtiskās kvalitātes dimensijas un to īstenošanas tiesisko problemātiku publisko iepirkumu līgumos, sniedzot praktiskus un zinātnē balstītus ieteikumus kvalitātes nodrošināšanas uzlabošanai publiskos iepirkumos.

Mērķa sasniegšanai un tēmas ierobežošanai darbā padziļināti pievērsta uzmanība tieši būvniecības jomai, jo tā ietver gan preču piegādi, gan pakalpojumu, tādējādi iespējams atklāt visas kvalitātes dimensijas, kas būtiskas gan preču, gan pakalpojumu publiskos iepirkumos.

Pētījumā kvalitātes aspekti analizēti multidisciplinārā griezumā, atklājot kvalitātes gan kā pasūtītāja prasību, gan līguma izpildījuma elementu atbilstību publiskā iepirkuma mērķim, saistošās tiesību normas tulkojot gan ar dažādām tiesību normu interpretācijas metodēm, gan vērtējot caur ekonomikas teoriju prizmu.

**Promocijas darba uzdevumi:**

- 1) izpētīt un analizēt publiskā iepirkuma kā tiesību institūta vēsturisko attīstību un būtību;
- 2) rast kvalitātes jēdziena definīciju caur multidisciplināru pieeju, nosakot visas sabiedrībai kā galalietotājam būtiskās kvalitātes dimensijas;
- 3) izpētīt kvalitātes jēdzienu būvniecībā, analizēt kvalitātes tiesisko problemātiku un iespējamus tiesību institūtus kvalitātes nodrošināšanai;

---

<sup>8</sup> Kriviņš, A. 2014. *Korupcijas novēršana un apkarošana publisko iepirkumu jomā: promocijas darbs*. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte, 309.

<sup>9</sup> Skrastiņa, U. 2013. *Piedāvājuma izvēles kritēriji un vērtēšana publiskā iepirkumā: promocijas darbs*. Rīga: BA "Turība", 302.

- 4) izpētīt zaudējumu atlīdzināšanas tiesiskos aspektus kvalitātes neatbilstības kontekstā būvdarbu līgumos.

#### **Promocijas darba pētnieciskie jautājumi:**

1. Vai publisko iepirkumu un būvniecības sfērā ir definēts kvalitātes jēdziens?
2. Kādi ir kvalitātes elementi un kvalitātes dimensijas, kas būtu jāvērtē, izlietojot publiskos naudas līdzekļus?
3. Kāda nosakāma labākā cenas un kvalitātes attiecība, vērtējot piedāvājumus publiskā iepirkumā?

**Promocijas darba izpētes objekts** – kvalitātes elementi publisko iepirkumu jomā.

**Promocijas darba priekšmets** – kvalitātes vērtēšanas kritēriju noteikšanas, vērtēšanas un piemērošanas tiesiskais regulējums publisko iepirkumu līgumos.

#### **Promocijas darba metodes:**

Promocijas darba izstrādes gaitā tika izmantotas klasiskās pētniecības metodes – analītiskā pētniecības metode, vēsturiskā pētniecības metode, salīdzinošā pētniecības metode, teorētiskās modelēšanas pētniecības metode.

Nolūkā iegūt informāciju pētījumam tika veikta zinātniskās literatūras un normatīvo aktu analīze, starptautiskās pieredzes analīze un modelēšana.

Gramatiskā tiesību normu interpretācijas metode tika izmantota, lai analizētu publisko iepirkumu un tiem saistošo tiesību normu sintaktisko uzbūvi, pētot izmantotos terminus, kā arī meklējot kopsakarības starp atsevišķiem teikuma locekļiem, lai izprastu, ko likumdevējs ir vēlējis reglamentēt, izmantojot konkrētus terminus, vārdu savienojumus, teikumu uzbūvi un saikļus, definējot labāko cenas un kvalitātes attiecību kā mērķa kritēriju publiskos iepirkumos.

Vēsturiskā tiesību normu interpretācijas metode izmantota, atklājot publisko iepirkumu kā tiesību institūta vēsturisko attīstību, noskaidrojot saistošo tiesību normu jēgu un mērķus, ņemot vērā apstākļus, uz kuriem pamatojoties tās radītas.

Teleoloģiskā interpretācijas metode izmantota, lai noskaidro publisko iepirkumu regulējošo tiesību normu jēgu, pamatojoties uz mērķi, kas ar attiecīgo tiesību normu jāsasniedz.

Sistēmiskā interpretācijas metode izmantota, lai noskaidrotu publisko iepirkumu tiesību normu jēgu saistībā ar citām publisko personu darbību regulējošām normām, kas saistītas ar resursu izlietošanu.

Salīdzinošā pētniecības metode ir izmantota, aplūkojot kvalitātes aspektus publisko iepirkumu līgumu realizācijā, lai sniegtu priekšlikumus Latvijas Republikas normatīvā regulējuma pilnveidošanai. Ar vēsturiskās pētniecības metodi tika apzināta publisko iepirkumu attīstība, kas bija nepieciešama, lai piedāvātu efektīvākus risinājumus kvalitātes kritēriju noteikšanai un īstenošanai mūsdienu Latvijas publiskajos iepirkumos.

Papildus tam promocijas darba ietvaros tika realizēts empīrisks pētījums, izmantojot kvalitatīvās pētījumu metodes (kontentanalīze). Pētījuma metodoloģija ietver konceptuālu pētījumu,<sup>10</sup> izmantojot literatūras apskatu,<sup>11</sup> ietverot dialektisko izpēti, normatīvo, jurisprudences, doktrināro, teorētisko un zinātnisko avotu analīzi, interpretāciju vēsturisko un aktuālo noteikumu kontekstā, dominējošās vienprātības izvērtējumu, juridisko un tehnisko sintēzi. Izmantota satura analīze publiskās un privātās partnerības (PPP) publiskā iepirkuma, kvalitātes kritēriju, valsts pārvaldes un citiem terminiem, liekot uzsvāru uz loģisko satura analīzi.

Gadījumu izpētes ietvaros pārbaudīts, vai noteikumi un teorētiskās pieejas darbojas praksē, vai tie atbilst vēlamiem politiskiem, ekonomiskiem, juridiskiem un praktiskiem mērķiem, vai atsevišķi priekšlikumi varētu darboties, ņemot vērā citas būtiskas atšķirības tiesību aktos un attiecīgajās ekonomikas sistēmās.<sup>12</sup> Gadījuma pētījuma objekts identificēts ieinteresēto personu diskusiju laikā.

Secinājumi balstīti uz faktiem, ievērojot *Occam razor*<sup>13, 14</sup> principu, kas ir vispiemērotākais problēmu risināšanas princips, dodot vienkāršas atbildes, lai saglabātu aktualitāti līdz faktisko apstākļu objektīvās situācijas maiņai. Atbilstoši šim principam tiek izvirzītas konkurējošas hipotēzes par vienu un to pašu jautājumu, izvēloties risinājumu ar vismazāko pieņēmumu skaitu, t. i., risinājumu, kuru vismazāk varētu ietekmēt dinamiski mainīgie elementi. Secinājumu un ieteikumu izstrādē ir lietotas analīzes un sintēzes metodes.

**Datu iegūšanas un apstrādes (analīzes) metodes.** Lai izpildītu promocijas darba uzdevumus un sasniegtu pētījuma mērķi, autore izpētīja vispārteorētisko un speciālo literatūru publisko iepirkumu problēmu sfērā. Promocijas darba izstrādē tika izmantotas šādas datu iegūšanas metodes:

- 1) analīze un sintēze – tiesu statistika, preses apskats, diskursa analīze;
- 2) juridiskās literatūras analīze;
- 3) modelēšana (gadījuma teorētiskā modelēšana);
- 4) novērošana (ikdienas darbā gūtie novērojumi).

---

<sup>10</sup> Summers, R. 1966. The New Analytical Jurists. *New York University Law Review*, 865.

<sup>11</sup> Tranfield, D., Denyer, D., Smart, P. 2003 Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 207–222. doi: 10.1111/1467-8551.00375

<sup>12</sup> Van Hoecke, M. 2011. *Methodologies of Legal Research – Which Kind of Method for What Kind of Discipline?* Oxford and Portland, OR: Hart Publishing. <http://dx.doi.org/10.5040/9781472560896.ch-001>

<sup>13</sup> Occam razor principle meaning. [https://dbpedia.org/page/Occam %27s\\_razor](https://dbpedia.org/page/Occam%27s_razor)

<sup>14</sup> Mārtinsone, K. 2016. Zinātne un pētniecība: jautājumi ievirzei. No: *Pētniecība: teorija un prakse*. Mārtinsone, K., Pipere, A., Kamerāde, D., zin. red. Rīga: Raka, 34.

**Promocijas darba novitāte.** Līdz šim nav analizēti starpnozaru institucionālo resursu koplietošanas praktiskie un juridiskie aspekti publiskās-privātās-cilvēku-zinātnes partnerības ietvaros, lai nodrošinātu valsts pārvaldes efektivitāti un kvalitātes nodrošinājumu visās tās dimensijās caur publisko iepirkumu kā tiesību institūtu. Nav arī padziļināti pētīts kvalitātes jēdziens publiskā iepirkumā un procesuālie instrumenti tās nodrošināšanai visā iepirkuma priekšmeta dzīves ciklā. *QHC* koncepcijā balstīta publiskā un privātā partnerība kā tiesību institūts nav vērtēta un analizēta tās īstenošanas iespējamība, ņemot vērā tiesiskos un praktiskos ierobežojumus.

**Promocijas darba rezultātu aprobācija.** Kopumā par pētījuma tēmu ir publicētas 7 autora zinātniskas publikācijas. Daļa no publicētajiem rakstiem ir iekļauta zinātniskajās datubāzēs, piemēram, *EBSCOhost* un *SCOPUS*. Promocijas darba rezultāti ir prezentēti 11 konferencēs, no kurām 9 ir starptautiskās zinātniskās konferences. Promocijas darbs ir apspriests Rīgas Stradiņa universitātes promocijas padomes sēdē.

**Promocijas darba struktūra.** Darbs sastāv no ievada, 5 nodaļām, kopsavilkuma, anotācijām, publikāciju, izmantotās literatūras saraksta un pielikuma.

**Literatūras un tiesību avotu apraksts.** Promocijas darba tapšanā ir plaši izmantota monogrāfiskā literatūra, zinātniskie raksti, socioloģiskie pētījumi. Kopā darbā ir izmantoti 323 avoti, tajā skaitā normatīvie akti, prakses materiāli, tiesu nolēmumi u. c. Promocijas darbā ir izmantoti vairāku teorētiķu zinātniskie darbi: *L. Abbott* (1955), *J. Bramanis* (2013), *E. G. Carayannis*, *T. D. Barth*, *D. F. Campbell* (2012), *B. A. Carrol* (1979–1999), *P. B. Crosby* (1979), *J. M. Juran* (1974–1995), *K. Torgāns*, *F. Ulbrich* (2006) u. c.

**Pētījuma teorētiskā un praktiskā nozīme.** Pētījums ir starpdisciplinārs, ieverot atziņas, kas iegūtas, analizējot pētījumu objekta praktiskos un teorētiskos aspektus gan caur tiesību zinātnes, gan makro un mikro ekonomikas prizmu, tādējādi sniedzot visaptverošu izvērtējumu un sniedzot arī praktiskos ieteikumus un priekšlikumus nozares un tēmai saistošo tiesību institūtu efektivitātes pilnveidošanai.

Senāts lietā SKA-226/2022 (A420159119)<sup>15</sup> ir secinājis, ka publisko iepirkumu process Latvijā ir noteikts kā piederīgs valsts pārvaldes jomai (kā administratīvais process) pamatā tāpēc, lai tādā veidā nodrošinātu caurskatāmu, taisnīgu un konkurenci nekropļojošu publiskām personām tieši vai pastarpināti piederošu līdzekļu vai sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju līdzekļu izlietošanu, nevis tādēļ, ka iepirkuma veikšana pati par sevi ir kādas konkrētas publiskas personas valsts pārvaldes funkcijas īstenošana vai tādēļ, ka publisko iepirkumu procedūras vienmēr organizētu publisko tiesību subjekti. Senāts konstatēja, ka iepirkumu

---

<sup>15</sup> Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2022. gada 4. aprīļa spriedums lietā SKA-226/2022 (A420159119). [www.at.gov.lv/downloadlawfile/8458](http://www.at.gov.lv/downloadlawfile/8458)

procedūra tiek aplūkota kā administratīvais process, kaut arī: 1) atbilstoši tiesiskajam regulējumam iepirkuma procedūru var īstenot arī tādi privāto tiesību subjekti, kas nepieder publiskai personai un neatrodas tās izšķirošā ietekmē; 2) iepirkuma procedūras īstenošana pati par sevi parasti nav kādas konkrētas publiskās funkcijas īstenošana; pienākums rīkot publisko iepirkumu procedūru nav pakārtots nosacījumam, ka iepērkamās preces vai pakalpojumi noteikti tiks izmantoti publisko funkciju nodrošināšanai. Senāts arī norādīja, ka iepirkumu lietās privātpersona, kas veic publisko iepirkumu, lai izlietotu publiskos finanšu resursus, būtu uzlūkojama analogi kā publisko tiesību subjekts. Attiecīgi darba secinājumi par kvalitātes dimensijām un to vērtēšanas vai piemērošanas tiesiskā regulējuma atbilstību publiskā iepirkuma mērķim pēc analogijas būtu attiecināmi arī uz citiem tiesību subjektiem, kas izlieto publiskos finanšu resursus (piemēram, pasūtītāji saskaņā ar MK noteikumiem Nr. 104<sup>16</sup> u. c.). Darbā pamatā analizēts publiskai personai un valsts pārvaldei kopumā saistošo normatīvo aktu tvērumš attiecībā uz publisko iepirkumu, lai atklātu kvalitātes aspekta problemātiku visaptveroši, nevis identificētu trūkumus konkrētā publisko iepirkumu procedūrā.

---

<sup>16</sup> Ministru kabineta 2017. gada 28. februāra noteikumi Nr. 104 "Noteikumi par iepirkuma procedūru un tās piemērošanas kārtību pasūtītāja finansētiem projektiem". 01.03.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 45.

# 1. Publisko iepirkumu vēsturiski tiesiskie aspekti

## 1.1. Publiskā iepirkuma kā tiesību institūta vēsturiskā attīstība pasaulē

Publiskā iepirkuma mērķis mūsdienās ir saistīts ar publisko līdzekļu efektīvu izlietošanu. Un efektivitāte nenoliedzami ir saistīta arī ar kvalitāti, līdz ar to, tulkojot tiesību normas publisko iepirkumu jomā, svarīgi izmantot ne tikai klasiski piemēroto gramatisko interpretācijas metodi, bet arī tādas metodes kā teleoloģisko, ar kuru noskaidro tiesību normas jēgu, pamatojoties uz lietderīgu un taisnīgu mērķi, kas ar attiecīgo tiesību normu jāsasniedz,<sup>17</sup> kā arī vēsturisko interpretācijas metodi, tas ir, noskaidro tiesību normas jēgu, ņemot vērā apstākļus, uz kuriem pamatojoties tā radīta. Tādējādi, tulkojot publisko iepirkumu jomas tiesību normu jēgu kontekstā ar to mērķi, svarīgi ir noskaidrot arī vēsturiskos aspektus, kas ir publiskā iepirkuma kā tiesību institūta veidošanās pamatā.

Publiskajam iepirkumam pasaulē ir sena vēsture. Pirmās liecības par publiskā iepirkuma paveidu ir datētas jau pirms vairākiem tūkstošiem gadu. Floridas Atlantijas universitātes profesors *Khi V. Thai* darbā *Public Procurement Re-examined*<sup>18</sup> raksta, ka publiskā iepirkuma senākais rīkojums atrasts Sīrijā, kas datējams ar 2400.–2800. gadu pr. Kristus – 50 krūzes aromātiskas eļļas par 600 graudu mazajām svara vienībām.

Aplūkojot līgumattiecību evolūciju grieķu, romiešu un anglosakšu likumdošanā, var secināt, ka bez līguma noteikumu ievērošanas svarīga ir uzticība, ētiska rīcība, pienākums, attiecību veidošana starp līgumslēdzējpusēm.

Piemēram, pēc Romas leģiona panākumiem Spānijā 215. g. p.m.ē. vasarā kareivjiem aprūkās pārtika, apģērbs un citi resursi. Romas Senāts apsvēra iespēju apgādāt leģionārus ar nepieciešamajām lietām, izmantojot jūras ceļu, tomēr atklājās, ka tirgotājiem – kuģu īpašniekiem – ir sava risku pārvaldības politika. Nedaudzie piegādātāji, kuri bija gatavi to uzņemt, kaulējās ne tikai par cenu, bet arī par atbrīvojumu no dienesta leģionā, “jo, esot nodarbinātiem šajā valsts biznesā, valstij būtu jāapdrošina kravas pret ienaidnieku uzbrukumiem un vētru. Pēc abu prasību apmierināšanas viņi stājās līgumattiecībās ar valsti, un valsts darījumi tika veikti ar privāto resursu palīdzību”.<sup>19</sup>

<sup>17</sup> Latvijas Republikas likums “Administratīvā procesa likums”. 14.11.2001. *Latvijas Vēstnesis*. 164(2551).

<sup>18</sup> Thai, Khi. V. 2001. V. Public Procurement Re-examined. *Journal of Public Procurement*. 1, 1, 9–50. <https://doi.org/10.1108/JOPP-01-01-2001-B001>

<sup>19</sup> Lewis, N., Reinhold, M. 1966. *Roman Civilization: History of Rome XXIII.XXI. Sourcebook 1. The Republic*. New York: Harper and Row, 1–6.



Autore var secināt, ka ārpakalpojuma izmantošana, valsts un privātā sektora partnerība un risku pārvaldība nav tikai mūsdienām raksturīgas parādības. Patiesībā romieši radījuši dažas ļoti interesantas līgumu satura nianses, kas zināmā mērā ievērotas arī šobrīd. *H. Maine*<sup>20</sup> savā grāmatā apraksta līgumtiesību evolūciju: jurisprudences pirmsākumos termins, kas apzīmēja Līgumu, bija ... *nexum*, savukārt līgumslēdzējpusē tika sauktas par *nexi*... Apziņa, ka personas, kuras atrodas līgumattiecībās, ir cieši saistītas, bijusi aktuāla, līdz tā ietekmējusi romiešu tiesību izpratni, un tādējādi laika gaitā tā sajaukusies ar jaunāko laiku idejām.<sup>21</sup>

Meins apgalvo, ka romiešu līgumiem bijušas četras versijas: “verbālā (angļu val. – *Verbal*), literārā (*Literal*), reālā (*Real*) un konsensuālā (*Consensual*)”, katrai no versijām noteiktas formalitātes, kuras jāievēro līdz līgumsaistību izbeigšanās brīdim.<sup>22</sup> Vienkāršāk runājot, verbālie līgumi ir mutiskās vienošanās forma, literārie līgumi – rakstiskās vienošanās forma, reāllīgumi noteica juridiskos pienākumus starp līgumslēdzējpusēm, savukārt konsensuālie līgumi iedalāmi četros apakštipos:

1. *Mandatum* (mūsdienu izpratnē – pilnvarojuma vai starpniecības līgums);
2. *Societas* (mūsdienu izpratnē – sabiedrības līgums);
3. *Emtio Venditio* (mūsdienu izpratnē – pirkšanas un pārdošanas līgums);
4. *Locatio Conductio* (mūsdienu izpratnē – nomas, īres līgums).<sup>23</sup>

Ceļš, kā šie noteikumi tika pielāgoti mūsdienu līgumslēgšanas sistēmai, bija ļoti sarežģīts, tomēr pierādīts, ka lielākā daļa līgumslēgšanas stilu tiek ievērota arī mūsdienās. Turklāt daļa no juridiskajiem sarežģījumiem, kuras tiesa izskatījusi gadiem ilgi, eksistējusi arī romiešu laikos. Tāpat kā romieši nodibinājuši tirdzniecības sakarus ar privātajiem piegādātājiem, tāpat arī Eiropas monarhiem būtu noderējuši šāda veida darījumi. Piemēram, 1066. gadā Viljams Iekarotājs pēc anglosakšu pakļaušanas pasūtīja Pastarās Tiesas grāmatu, kurā sistemātiski tika fiksētas zemes īpašumtiesības. Tādējādi kļuva iespējams izmērīt aristokrātijas bagātību un radīt nodokļu sistēmu. Neapšaubāmi, tolaik šāda veida mēru sistēma bijusi nepopulāra, tomēr tā kalpojusi par pamatu akurātai līdzekļu un pakalpojumu sagādei valsts vajadzībām.<sup>24</sup>

---

<sup>20</sup> Maine, H. 1861. *Ancient Law: Its Connections with the Early History of Society and its Relation to Modern Ideas*. New York: Dorset Press, 261.

<sup>21</sup> Velve, L. 2014. *Publiskie iepirkumi Latvijā un to problemātikas risinājumi: maģistra darbs*. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte, 106.

<sup>22</sup> Maine, H. 1861. *Ancient Law: Its Connections with the Early History of Society and its Relation to Modern Ideas*. New York: Dorset Press, 270.

<sup>23</sup> Callender, G. 2007. *A Short History of Procurement*. *CIPS Australia*, 16.

<sup>24</sup> *Ibid.*

20. gadsimtā bija novērojama interesanta tendence, kad pasūtītāji saskārās ar statusa problēmu, t. i., trūka piegādātāju, kas būtu ieinteresēti izteikt piedāvājumu. 1915. gadā uzņēmēji nevēlējās iesaistīties darījumos, paši uzņemoties riskus, attiecīgi tika novērota izteikta tendence – uzņēmēji mēdza “noniecināt iepirkumus un izturēties pret tiem nevērīgi un nolaidīgi”. Tomēr statusa problēma pakāpeniski zaudēja nozīmi, jo aktuālāki kļuva jautājumi par sagādes (iepirkumu) speciālistu darbību un atbildību. Turklāt uzņēmējdarbības politika arī mainījies, īpaši attiecībā uz ārpakalpojumu izmantošanu – vēl līdz galam neizpētītu procesu, kas plaši piekopts valsts un privātajā sektorā.<sup>25</sup>

Līdzīga tendence, ka uzņēmēji nevēlējās piedalīties publiskos iepirkumos, Latvijā bija vērojama laika posmā no 2005. līdz 2007. gadam, kad Latvijā bija vērojams straujš ekonomikas uzplaukums un pieprasījums tirgū pēc precēm un pakalpojumiem bija tik augsts, ka uzņēmējiem nebija intereses piedalīties publiskā iepirkumā, kur noteikumus būtībā nosaka pasūtītājs.<sup>26</sup>

Līdz ar pēdējo 20 gadu tehnoloģiskajiem jaunievedumiem iepirkums tika uzskatīts par administratīvu procesu, kas balstās uz praksi un ietver preču un pakalpojumu pirkšanu ar mērķi apmierināt funkcionālās vajadzības. Noteikumi, reglaments, kārtība un protokoli bija iepirkumu procedūras neatņemamas sastāvdaļas. Iepirkumu procedūrā iesaistītais personāls atbildēja par finansiālo un administratīvo pusi, pildot vadības norādījumus attiecībā uz viņu materiālajām prasībām, veicot centralizētu sagādi un realizējot izdevumu vadības kontroli.<sup>27</sup>

Daži pētnieki uzskata, ka mūsdienu iepirkumu procedūras evolūciju raksturo noteiktā laikmeta galvenās uzņēmēju un valsts prasības. Piemēram, *R. Monczka, R. Trent un R. Handfield (2002)*<sup>28</sup> apgalvo, ka iepirkumu procesa evolūcija var tikt iedalīta vairākos posmos: parādīšanās deviņpadsmitā gadsimta vidū (pēc minēto pētnieku domām), atzīšanas periods pirms 2. pasaules kara, strauja iepirkuma procedūras sarežģītības līmeņa celšanās kara laikā, kā arī procesa nobriešanas periods.

20. gs. 80. gadu beigās mainījās tradicionālā ideoloģija un metodes iepirkumu organizēšanā. Iepirkuma jēdziens tika lietots jaunās koncepcijas – piegādes ķēdes – kontekstā,<sup>29</sup> turklāt iepirkuma nozīme tika akcentēta arī *M. E. Porter* radītā jēdziena “vērtību ķēde” kontekstā.<sup>30</sup> Šeit, pēc autores domām, jau parādās mūsdienu izpratnei tuvākā koncepcija, kur

<sup>25</sup> Callender, G. 2007. A Short History of Procurement. *CIPS Australia*, 16.

<sup>26</sup> Velve, L. 2014. *Publiskie iepirkumi Latvijā un to problemātikas risinājumi: maģistra darbs*. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte, 106.

<sup>27</sup> Callender, G. 2007. A Short History of Procurement. *CIPS Australia*, 16.

<sup>28</sup> Monczka, R., Trent, R., Handfield, R. 2002. *Purchasing and Supply Chain Management*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing, 776.

<sup>29</sup> Oliver, R. K., Webber, M. D. 1982. *Supply-chain management: Logistics catches up with strategy, Outlook*, cited by Christopher, M. 1992. *Logistics, The Strategic Issues*. London: Chapman and Hall, 63–75.

<sup>30</sup> Porter, M. E. 1990. The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*. 2, 68.

publiskais iepirkums tiek aplūkots ne tikai kā preču piegāde laikā un vietā, bet tiek ņemtas vērā arī citas vērtības, kas pasūtītājam vai sabiedrībai kopumā ir svarīgas.

Autore secina, ka nepieciešamība pēc sava veida iepirkumu politikas un prakses ir saistīta ar dažādu organizāciju un to birokrātijas veidošanos. Publisko iepirkumu vēsturiskā attīstība būtībā ir saistīta arī ar nepieciešamību pēc standartizētām procedūrām un dokumentācijas, kā arī ar publiskā sektora lēmumu un darbību caurskatāmību, kas ir viens no pamatprincipiem publisko iepirkumu sistēmā mūsdienās arī Latvijā.<sup>31</sup> Tomēr, salīdzinot publiskā iepirkuma birokrātiskās procedūras mūsdienās un vēsturiski, jāsecina, ka tās praktiski ir nesalīdzināmas – ja sākotnēji publiskajam iepirkumam piemērotā procedūra bija vairāk simboliska, bez noteiktas procesuālās kārtības, tad mūsdienās šo kārtību regulē un nosaka virkne normatīvo aktu. Publiskā iepirkuma svarīgie principi, tādi kā caurskatāmība, atklātums, vienlīdzība u. c., nereti prevalē pār naudas līdzekļu izlietojuma efektivitāti. Tādēļ padziļinātai publiskā iepirkuma kā tiesību institūta attīstības izpētei nepieciešams izpētīt publiskā iepirkuma vēsturiskos aspektus arī Latvijā.

## **1.2. Publiskā iepirkuma kā tiesību institūta vēsturiskā attīstība Latvijā**

Publiskam iepirkumam jeb valsts pasūtījuma jēdzienam, kā to dēvēja senāk, Latvijā ir sena vēsture. Latvijas Pagaidu Valdības laikā Tautas Padomes sēdē 1918. gada 4. decembrī tika apstiprināts likums “Latvijas apgādības orgāni, viņu uzbūve un darbības robežas”,<sup>32</sup> kas noteica: apgādības sistēmas atbildīgās institūcijas pagastos apgādības lietas pārzina pagastu padomes; apriņķos vai rajonos tiek dibinātas apriņķu vai rajonu apgādības padomes un apriņķu vai rajonu apgādības pārziņu amati; apriņķu pilsētās apgādības lietu pārzināšana uzticēta pilsētu domēm un valdēm; Rīgas pilsētas dome organizē īpašu apgādības padomi, tādas pašas padomes ar Zemkopības un Apgādības ministrijas priekšlikumu var dibināt citās lielās Latvijas pilsētās (Jelgavā, Liepājā, Daugavpilī u. c.). Likumā tika noteikta arī apgādības orgānu uzbūve un apgādības orgānu darbība. Pagastu padomēm saskaņā ar Zemkopības un Apgādības ministrijas norādījumiem bija jāorganizē uz vietas pārtikas preču apgādāšana; jāsadala uz pagasta saimniecībām Valdībai nododamie tautsaimniecības ražojumi; jāreģistrē savā darbības rajonā lauksaimniecības ražošanas līdzekļi un ražojumi; jāiedala iedzīvotājiem no Zemkopības un Apgādības ministrijas iegādātās preces. Apgādības ministrs bija tā laika Ministru prezidents K. Ulmanis. Tajā pašā dienā, 1918. gada 4. decembrī, tika pieņemts Obligāts noteikums, kurš

---

<sup>31</sup> Velve, L. 2014. *Publiskie iepirkumi Latvijā un to problemātikas risinājumi: maģistra darbs*. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte, 106.

<sup>32</sup> Likums “Latvijas apgādības orgāni, viņu uzbūve un darbības robežas”. *Pagaidu Valdības Vēstnesis*. 1, publicēts 1918. gada 14. decembrī [zaudējis spēku].

noteica, ka Latvijas Pagaidu Valdība aizliedz bez attiecīgas atļaujas izvest no Latvijas jebkādas pārtikas līdzekļus, kurus lieto cilvēku uzturam.<sup>33</sup>

1919. gada 30. augustā tika pieņemti “Pagaidu noteikumi par Apgādības ministrijai piešķirtām sevišķām tiesībām”, pēc kuriem armijas un valsts iedzīvotāju vajadzību apmierināšanas nolūkā Apgādības ministrijai bija tiesība uzlikt lauksaimniekiem par pienākumu daļu no saviem ražojumiem nodot pret samaksu Apgādības ministrijai; iegūt līdz 25 % no visiem citiem ražojumiem valstī, ka arī no visām no ārzemēm ievadamām precēm par cenu, kuru nosaka Apgādības ministrija; rekvizēt pārtikas produktus un citus pirmās vajadzības priekšmetus, pārvadāšanas līdzekļus, telpas un dzīvokļus priekš noliktavām un kantoriem līdz ar to piederumiem un mēbelēm. Arī Apsardzības ministrijas vajadzībām visas rekvizīcijas bija jāizdara vienīgi Apgādības ministrijai, tai skaitā zirgu mobilizācija karaspēka vajadzībām. Par šo nosacījumu pārkāpšanu Apgādības ministrijai bija tiesības noteikt cietumsodu, soda naudu līdz 10 000 rubļiem vai arī abus šos sodus kopā un slēptos ražojumus, preces vai citas mantas konfiscēt valstij par labu.<sup>34</sup>

Pēc aktīvās karadarbības izbeigšanās (karastāvoklis tika pagarināts tikai atsevišķos valsts reģionos) Apgādības ministrija tika likvidēta, Noteikumi par Apgādības ministrijas likvidēšanu tika pieņemti 1921. gada 11. aprīlī (izsludināti 15. aprīlī), un tajos bija noteikts, ka Apgādības ministrija savu darbību izbeidz 1921. gada 30. aprīlī un visi krājumi pāriet attiecīgi Finanšu ministrijas, Zemkopības ministrijas, Iekšlietu ministrijas vai armijas saimniecības pārvaldes rīcībā.<sup>35</sup>

Iepirkumus valsts un pašvaldību iestādes veica, organizējot iepirkuma procedūras pēc saviem ieskatiem: konkursus, torģus, izdeva darbu veikšanu mazāksolīšanā utt. Par vadlīnijām tika izmantots arī bijušās Krievijas impērijas iepirkumu jomu regulējošais likums (*Положение о казенных подрядах и поставках*<sup>36, 37</sup>).

1921. gada 23. maijā tika izdots “Rīkojums par privātpersonām pienākošos summu izmaksu par piegādājumiem un darba izpildījumiem”. Tas noteica, ka Valsts kase izmaksā privātpersonām par piegādājumiem un darba izpildījumiem pienākošās summas uz valdības un pašvaldības iestāžu un amatpersonu orderiem tikai tādā gadījumā, ja uz ordera atzīmēts, kad un ar kādu numuru par attiecīgo piegādājumu vai darba izpildījumu iesūtītas tiešo nodokļu

<sup>33</sup> *Likumu un rīkojumu krājums. 1919–1921.* Tieslietu ministrijas kodifikācijas nodaļas izdevums, 17.

<sup>34</sup> Vorkale, I. *Ar ko gan iesākās Latvijas publisko iepirkumu sistēma?* <http://vorkale.lv/285-ar-ko-gan-iesakas-latvijas-publisko-iepirkumu-sistema/>

<sup>35</sup> *Ibid.*

<sup>36</sup> *Положение о казенных подрядах и поставках. Законъ. Книга 2. Томы IX–XVI.* 1911. С.-Петербургъ: Комиссионеръ государственной типографии, 4679.

<sup>37</sup> Максимов, В. 1910. *Положение о казенных подрядах и поставках со всеми относящимися к этому предмету узаконениями, с разъяснениями Правительства Сената.* Москва: Юристъ, 624.

departamentam tirdzniecības un rūpniecības nodokļa noteikumu 74. punktā paredzētās ziņas. 1922. gada 19. oktobrī Ministru prezidents Z. Meierovics parakstīja “Noteikumus par bijušās Apgādības ministrijas un bijušā valsts uzņēmumu likvidācijas departamenta nenobeigto līgumu, norēķinu, zudumu un iztrūkumu lietu likvidēšanu”, kuros bija noteikts, ka finanšu ministram ir tiesības izšķirt un izbeigt bijušās Apgādības ministrijas un bijušā valsts uzņēmumu likvidācijas departamenta nenobeigto līgumu, norēķinu zudumu un iztrūkumu lietas, kuras Finanšu ministrija pārņēmusi likvidēšanai, pamatojoties uz Noteikumiem par Apgādības ministrijas likvidēšanu.<sup>38</sup>

Ņemot vērā Krievijas impērijas likumu “Noteikumi par valsts darbiem un piegādēm” (*Положение о казенных подрядах и поставках*),<sup>39</sup> 1924. gada 26. aprīlī Latvijas Republikas Satversmes<sup>40</sup> 81. panta kārtībā tika izdoti “Pagaidu noteikumi par darba izdošanu un materiālu piegādāšanu valsts iestādēs”,<sup>41</sup> kas noteica, ka darbus un piegādājumus izdod izolēs, konkurences ceļā vai ievācot cenas ar pieprasījumiem no atsevišķām personām un firmām. Izdodot darbus un piegādes konkurences ceļā vai ievācot cenas, varēja ņemt vērā ne tikai lētākās cenas, bet arī uzņēmēja krietnumu, viņa agrāko pierādījumu labumu, piegādājumu steidzamību, vietējās rūpniecības intereses un līdzīgus motīvus, lēmumā norādot pamatojumu, kādēļ izraudzīts piegādātājs, kurš nav iesniedzis lētākās cenas.

Minētie noteikumi pēc būtības ietver to, ko mēs mūsdienās saprotam ar “saimnieciski izdevīgākā piedāvājuma” kritēriju vērtēšanu, turklāt vērtēts tika arī tāds kritērijs kā “uzņēmēja krietnums”, par kura iekļaušanu mūsdienu publisko iepirkumu normatīvos sabiedrībā ilgstoši bija plašas diskusijas un ilgu laiku šāda aspekta vērtēšana iepirkumā principā bija aizliegta. Tikai ar jaunās iepirkumu Direktīvas 2014/24/ES<sup>42</sup> spēkā stāšanos faktiski tika atļauts šo aspektu vērtēt, jo, kā nosaka minētās Direktīvas preambulas 101. punktā, līgumslēdzējām iestādēm vajadzētu dot arī iespēju izslēgt ekonomikas dalībniekus, kas izrādījušies neuzticami, piemēram, tādēļ, ka pārkāpuši vides vai sociālos pienākumus, tostarp noteikumus par piekļuvi personām ar invaliditāti, vai izdarījuši citus smagus pārkāpumus saistībā ar profesionālo darbību, piemēram, konkurences noteikumu vai intelektuālā īpašuma tiesību pārkāpumus. Būtu jāpaskaidro, ka smagi pārkāpumi saistībā ar profesionālo darbību var likt šaubīties par

<sup>38</sup> Frolova, L., Vorkale, I. 2008. Publisko iepirkumu attīstība vēsturiskā skatījumā. *11. starptautiskā zinātniskā konference “Sociālā partnerība un dialogs”*, Liepāja, 499–506.

<sup>39</sup> Тютрюмов, И. М. 1906. *Законы гражданские с разъяснениями Правительствующего Сената и комментариями русских юристов*. Москва: Изд. 1900, 218.

<sup>40</sup> Latvijas Republikas likums “Latvijas Republikas Satversme”. 01.07.1993. *Latvijas Vēstnesis*. 43.

<sup>41</sup> Pagaidu noteikumi par darba izdošanu un materiālu piegādāšanu valsts iestādēs. Pieņemti 26.04.1924. Publicēti: *Likumu un Ministru kabineta noteikumu krājums*. 1924. 78. *Valdības Vēstnesis*. 95, 28. aprīlī [zaudējis spēku].

<sup>42</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 94/65.

ekonomikas dalībnieka godīgumu un tādējādi var būt pamats tam, ka ekonomikas dalībnieks nav atbilstīgs, lai tam piešķirtu tiesības slēgt publisku līgumu, neatkarīgi no tā, vai šim ekonomikas dalībniekam citādā ziņā ir tehniskas un saimnieciskas spējas izpildīt līgumu. Pēc autores domām, uzņēmēja reputācija ir būtisks kritērijs, kas vistiešāk liecina par piegādātāja uzticamību un pasūtītāja iespēju saņemt kvalitatīvu līguma izpildi, ievērojot normatīvo aktu prasības.

Krievijas likums (*Положение о казенных подрядах и поставках*)<sup>43</sup> bija detalizēts, atrunājot būtiskākās iepirkumu procedūras detaļas. Īpaša uzmanība bija pievērsta pasūtītāja risku samazināšanai, detalizēti atrunājot jautājumus par ķīlu, galvojumu, pasūtītāja rīcības variantiem gadījumos, kad piegādātājs nespēj turpināt līguma izpildi u. c.<sup>44</sup> Redzams, ka likumdevējs ir vērsis īpašu uzmanību līdzekļu efektīvai izlietošanai, pēc iespējas samazinot pasūtītāja risku, kas ir arī viens no pamatprincipiem publisko iepirkumu normatīvajam regulējumam Latvijā mūsdienās.

1925. gada 7. maijā Ministru kabinets izdeva “Instrukciju par darba izdošanu un materiālu piegādāšanu valsts iestādēs”.<sup>45</sup> Instrukcija tika izdota iepriekš minēto pagaidu noteikumu lietošanai. Tā noteica termiņu, kādā jāveic iepirkuma izsludināšana (ne mazāk kā nedēļu iepriekš), ievietojot sludinājumu “Valdības Vēstnesī” un citos laikrakstos pēc iestādes izvēles.

Pirmās Latvijas Republikas laikā (1927. gada 8. martā) tika pieņemts likums “Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”.<sup>46</sup> 1928. gada 17. janvārī MK tika pieņemti “Noteikumi par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām, kurus izdod uz ārzemēm ar resoru vadītāju atļauju”. 1927. gada 12. decembrī tika pieņemti “Papildinājumi likumā par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām, ar kuriem likums tika papildināts ar dažiem precizējumiem, izņēmumiem”. Tajā laikā aktīvi darbojās Latvijas ražojumu propagandas komiteja, kuras mērķis bija panākt Latvijas ražotāju atbalstu. 1929. gada 15. oktobrī “Likums par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”<sup>47</sup> tika papildināts ar MK noteikumiem “Pārgrozījumi un papildinājumi likumā par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām” (izdoti Latvijas Republikas Satversmes<sup>48</sup> 81. panta kārtībā), ar kuriem likums tika papildināts vairākos pantos, kas attiecās

<sup>43</sup> Тютрюмов, И. М. 1906. *Законы гражданские с разъяснениями Правительствующего Сената и комментариями русских юристов*. Москва: Изд. 1900, 218.

<sup>44</sup> Копкова, А. П. 2003. Историко – правовые развития института торговли в России. *Журнал “Юриспруденция”*. 1, 1–5.

<sup>45</sup> Instrukcija par darba izdošanu un materiālu piegādāšanu valsts iestādēs. Pieņemta: 07.05.1925. Publicēta: *Likumu un Ministra kabineta noteikumu krājums*, 1925. gada 18. burtnīca, 102. *Valdības Vēstnesis* 111, 20. maijā [zaudējis spēku].

<sup>46</sup> Likums “Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”. Pieņemts: 08.03.1927. *Valdības Vēstnesis*. 54, 08.03.1927. [zaudējis spēku].

<sup>47</sup> *Ibid.*

<sup>48</sup> Latvijas Republikas likums “Latvijas Republikas Satversme”. 01.07.1993. *Latvijas Vēstnesis*. 43.

uz garantijām, nodrošinājumu, izņēmumiem, tika izslēgti panti, kas attiecās uz slepeno cenu, tika ieviests termins “izdevīgākais, labākais un lietderīgākais projekts vai sistēma”. 1930. gada 16. janvāra “Pārgrozījumi un papildinājumi likumā par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām” (izdoti Latvijas Republikas Satversmes 81. panta kārtībā) noteica gadījumus, kādos līguma slēdzēja iestāde var līgumu lauzt. 1932. gada 7. septembra “Pārgrozījums likumā par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām” (izdots Latvijas Republikas Satversmes<sup>49</sup> 81. panta kārtībā) noteica, kādus piegādātājus un uzņēmējus var atbrīvot no nodrošinājumiem. Savukārt 1934. gada 26. aprīļa “Pārgrozījumi likumā par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām” (izdoti Latvijas Republikas Satversmes 81. panta kārtībā) likuma 3. pantam ieviesa jaunu redakciju, papildinot ar ierobežojumiem pasūtījumiem uz ārzemēm.<sup>50</sup>

1935. gada 18. jūnija “Pārgrozījums likumā par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”<sup>51</sup> noteica papildinājumu par iespēju saņemt nodrošinājumu arī no Latvijas kredītbankas, bet 1935. gada 12. novembra “Pārgrozījums likumā par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”<sup>52</sup> šo punktu papildināja arī ar Latvijas zemnieku kredīta banku.

Otrajā Latvijas iepirkumu sistēmas attīstības posmā “Likums par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”<sup>53</sup> paredzēja, ka darbus vai piegādes var:

- 1) izdot izsolē (mutiskā, rakstiskā un jauktā);
- 2) izdot sacensībā;
- 3) izdot bez izsoles un sacensības;
- 4) izpildīt saimnieciskā kārtā.

Likumā “Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”<sup>54</sup> liela vērtība tika pievērsta līguma saturam un līgumsaistību izpildei, jo līdz 1937. gadam ar citiem normatīvajiem aktiem līgumattiecības netika regulētas. Vēlāk, 1937. gada 28. janvārī, tika pieņemts Civillikums,<sup>55</sup> kur tika lietots apzīmējums “darbi un piegādes valsts vajadzībām” (2122., 2212. pants), norādot uz likumiem par valsts darbiem un piegādēm, un līgumattiecības tika atrunātas IV daļā “Saistību tiesības”.

---

<sup>49</sup> Latvijas Republikas likums “Latvijas Republikas Satversme”. 01.07.1993. *Latvijas Vēstnesis*. 43.

<sup>50</sup> Ošiņš, O. 1935. *Rokasgrāmata ar noteikumiem un paskaidrojumiem pie likuma “Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”*. Neoficiāls izdevums. Jelgava: Alunāna grāmatu tirgotavas izdevums, 28.

<sup>51</sup> Vorkale, I. *Ar ko gan iesākās Latvijas publisko iepirkumu sistēma?* <http://vorkale.lw.lv/285-ar-ko-gan-iesakas-latvijas-publisko-iepirkumu-sistema/>

<sup>52</sup> *Ibid.*

<sup>53</sup> Likums “Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”. Pieņemts: 08.03.1927. *Valdības Vēstnesis*. 54, 08.03.1927. [zaudējis spēku].

<sup>54</sup> *Ibid.*

<sup>55</sup> Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

Padomju periodā valsts iepirkums jeb valsts piegādes kļuva par līdzekli plāna ekonomikas uzdevumu izpildei, jo nebija uzņēmēju brīvas konkurences. Latvijai atgūstot neatkarību un orientējot savu saimniecību uz tirgus ekonomiku, bija nepieciešams izstrādāt atbilstošus valsts iepirkumu normatīvos aktus. 1990. gada 26. novembrī Latvijas Republikas Ministru Padome ar lēmumu Nr. 207 “Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām” apstiprināja “Pagaidnolikumu par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām (valsts pasūtījumu) Latvijas Republikā”. Pieņemtā dokumenta mērķis bija nodrošināt republikas prioritārās vajadzības pēc produkcijas, darbiem un pakalpojumiem, kā arī eksportpiegādes reģioniem, kas garantēja Latvijai stratēģiski svarīgas produkcijas piegādi.

1994. gada 1. martā tika pieņemti MK noteikumi Nr. 60 “Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”,<sup>56</sup> kuri bija izstrādāti, pamatojoties uz Latvijas Republikas 1927. gada likumu “Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”. Noteikumi definēja, ka par darbiem vai piegādēm uzskatāmi: preču piegādes; projektēšanas, celtniecības, remonta un restaurācijas darbi; zinātniskās pētniecības darbi; pakalpojumi un darbi valsts iestāžu un institūciju uzturēšanai un darbības nodrošināšanai; citi darbi valsts vajadzībām. Tāpat minētie noteikumi nosaka, ka darba vai piegādes pasūtīšanas un izpildīšanas nosacījumiem jābūt pilnībā sagatavotiem, skaidriem un noteiktiem, lai līgumā nekas nebūtu jāpapildina, bet tikai jāuzrāda darbu vai piegāžu apjoms, cenas un līguma pildīšanas laiks.

1996. gada 24. oktobrī tika pieņemts likums “Par valsts un pašvaldību pasūtījumu”,<sup>57</sup> kas noteica kārtību valsts veiktiem pasūtījumiem, kad preces tiek piegādātas, darbi veikti un pakalpojumi sniegti, samaksājot par tiem pilnīgi vai daļēji ar valsts vai pašvaldības līdzekļiem (izņemot valsts un pašvaldības uzņēmumu vai uzņēmēj sabiedrību saimnieciskās darbības rezultātā gūtos līdzekļus). Minētais likums principā ierobežoja pretendentu iespējas iepirkuma procedūrā apvienoties, lai kopīgi iesniegtu piedāvājumu un realizētu līguma izpildi, piemēram, kā personu apvienība. Jo minētajā likumā pretendents definēts kā jebkura juridiskā vai fiziskā persona, kas izsaka vēlēšanos piegādāt preces, veikt darbus vai sniegt pakalpojumus un slēgt par to valsts vai pašvaldības pasūtījuma līgumu. Savukārt vēlāk pieņemtais Publisko iepirkumu likums<sup>58</sup> paplašināja piegādātāju loku, nosakot, ka piegādātājs ir fiziskā vai juridiskā persona, šādu personu apvienība jebkurā to kombinācijā, kas attiecīgi piedāvā tirgū veikt būvdarbus, piegādāt preces vai sniegt pakalpojumus.

---

<sup>56</sup> Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām: MK 01.03.1994. noteikumi Nr. 60. 23.03.1994. *Latvijas Vēstnesis*. 36(167), [zaudējis spēku 01.01.1997.].

<sup>57</sup> Likums “Par valsts un pašvaldību pasūtījumu”. 13.11.1996. *Latvijas Vēstnesis*. 192(677), [zaudējis spēku ar 01.01.2002.].

<sup>58</sup> Latvijas Republikas likums “Publisko iepirkumu likums”. 25.04.2006. *Latvijas Vēstnesis*. 65(3433), [zaudējis spēku 01.03.2017.].



2002. gada 1. janvārī Latvijas Republikā stājās spēkā jauns iepirkuma regulējums – likums “Par iepirkumu valsts vai pašvaldību vajadzībām”.<sup>59</sup> Pēcāk publisko iepirkumu jomu Latvijā galvenokārt regulēja Publisko iepirkumu likums,<sup>60</sup> kas pārņēma Eiropas Parlamenta un Padomes 2004. gada 31. marta Direktīvu 2004/18/EK<sup>61</sup> par to, kā koordinēt būvdarbu valsts līgumu, piegādes valsts līgumu un pakalpojumu valsts līgumu slēgšanas tiesību piešķiršanas procedūru. Publisko iepirkumu likums bija spēkā no 2006. gada 1. maija līdz 2017. gada 1. martam. No 2017. gada 1. marta Latvijā ir spēkā jauns Publisko iepirkumu likums,<sup>62</sup> ar ko pārņem Eiropas Parlamenta un Padomes 2014. gada 26. februāra Direktīvas 2014/24/ES<sup>63</sup> par publisko iepirkumu prasības un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK.

Papildus Publisko iepirkumu likumam Latvijā ir pieņemta virkne citu normatīvo aktu, kas regulē publiska līguma piešķiršanas kārtību, piemēram, Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likums,<sup>64</sup> Aizsardzības un drošības jomas iepirkumu likums,<sup>65</sup> Publiskās un privātās partnerības likums,<sup>66</sup> Noteikumi par iepirkuma procedūru un tās piemērošanas kārtību pasūtītāja finansētiem projektiem<sup>67</sup> u. c. Kā norāda K. Torgāns savā pētījumā, ar norādītajiem likumiem atbilstoši Eiropas Savienībā esošajām tradīcijām ir nostiprināts īpašs jēdziens “iepirkums” un zināma nekoncekvence attiecībā uz pirkšanas objektiem, pasludinot, ka var iepirkt ne tikai lietas, bet arī būvdarbus un citus darbus, kā arī pakalpojumus.<sup>68</sup>

Autore gan K. Torgāna vērtējumam par nekoncekvenci nepiekrīt, jo saskaņā ar Civillikuma<sup>69</sup> 2002. pantu pirkums ir līgums, ar ko viena puse apsola otrai par norunātas naudas summas samaksu atdot zināmu lietu vai tiesību. Savukārt Civillikuma<sup>70</sup> 1401. pants nosaka, ka

---

<sup>59</sup> Latvijas Republikas likums “Par iepirkumu valsts vai pašvaldību vajadzībām”. 20.07.2001. *Latvijas Vēstnesis*. 110(2497), [zaudējis spēku 01.05.2006.].

<sup>60</sup> Latvijas Republikas likums “Publisko iepirkumu likums”. 25.04.2006. *Latvijas Vēstnesis*. 65(3433), [zaudējis spēku 01.03.2017.].

<sup>61</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes 2004. gada 31. marta Direktīva 2004/18/EK par to, kā koordinēt būvdarbu valsts līgumu, piegādes valsts līgumu un pakalpojumu valsts līgumu slēgšanas tiesību piešķiršanas procedūru. 30.04.2004. *Oficiālais Vēstnesis*. L 134, 0114–0240.

<sup>62</sup> Latvijas Republikas likums “Publisko iepirkumu likums”. 29.12.2016. *Latvijas Vēstnesis*. 254(5826), [spēkā no 01.03.2017.].

<sup>63</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*. L 94/65.

<sup>64</sup> Latvijas Republikas likums “Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likums”. 16.02.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 36.

<sup>65</sup> Latvijas Republikas likums “Aizsardzības un drošības jomas iepirkumu likums”. 02.11.2011. *Latvijas Vēstnesis*. 173.

<sup>66</sup> Latvijas Republikas likums “Publiskās un privātās partnerības likums”. 09.07.2009. *Latvijas Vēstnesis*. 107.

<sup>67</sup> Ministru kabineta 2017. gada 28. februāra noteikumi Nr. 104 “Noteikumi par iepirkuma procedūru un tās piemērošanas kārtību pasūtītāja finansētiem projektiem”. 01.03.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 45.

<sup>68</sup> Torgāns, K. 2007. *Zinātnisks pētījums “Civillikuma Saistību tiesību daļas modernizācijas nepieciešamība un aktuālo privāttiesiskā regulējuma tendenču (UNIDROIT, ELTP) iespējamā ietekme uz Civillikuma Saistību tiesību daļas modernizāciju”*. Rīga, 2007. g. aprīlis–decembris. [http://www.tm.gov.lv/files/archieve/lv\\_documents\\_petijumi\\_Saistibutiesibas.doc](http://www.tm.gov.lv/files/archieve/lv_documents_petijumi_Saistibutiesibas.doc)

<sup>69</sup> Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

<sup>70</sup> *Ibid.*

saistību tiesības ir tādas tiesības, uz kuru pamata vienai personai – parādniekam – jāizdara par labu otrai – kreditoram – zināma darbība, kam ir mantiska vērtība. Vērtējot publiskā iepirkuma priekšmetu kontekstā ar citētajām tiesību normām, ir skaidrs, ka pirkuma darījuma pamatā var būt gan prece, gan arī pakalpojums, kas nodibināto saistību rezultātā pienākas otrai pusei.<sup>71</sup>

Apkopojot visu iepriekš minēto, var secināt, ka publisko iepirkumu kā tiesību institūta attīstības un evolūcijas ceļš ir bijis ilgs, tomēr jau pašos pirmsākumos publiskā iepirkuma procedūrai ir bijis pamatā svarīgākais mērķis – pasūtītāja līdzekļu efektīva izlietošana, maksimāli samazinot pasūtītāja risku. Tādējādi, lai sasniegto minēto mērķi, nepieciešams izprast jēdziena “efektīva izlietošana” saturisko ietvaru, ņemot vērā līdzekļu izcelsmi, kā arī identificējot potenciālos pasūtītāja riskus.

---

<sup>71</sup> Velve, L. 2014. *Publiskie iepirkumi Latvijā un to problemātikas risinājumi: maģistra darbs*. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte, 106.

## 2. Multidisciplināras pieejas aspekti kvalitātes jēdziena izpratnei publiskā iepirkumā

Līdz šim publisko iepirkumu jomā bieži kā līguma slēgšanas tiesību piešķiršanas kritērijs tika izmantots “saimnieciski izdevīgākais piedāvājums”. Saskaņā ar ES Direktīvu 2014/24/ES<sup>72</sup> (turpmāk – Direktīva) publiskā iepirkuma jomā ieviests tāds jēdziens kā “labākā cenas un kvalitātes attiecība” (angļu val. – *best price-quality ratio*), kas saskaņā ar Direktīvas preambulas 89. punktu būtu jāizmanto iepriekš minētā, Direktīvās 2004/17/EK<sup>73</sup> un 2004/18/EK<sup>74</sup> izmantotā jēdziena vietā. Ņemot vērā, ka minētais jēdziens “labākā cenas un kvalitātes attiecība” publisko iepirkumu jomā ir salīdzinoši jauns un tiesību normatīvajos aktos līdz šim nebija un nav arī pašlaik plašāk skaidrots, ir svarīgi izpētīt šī jēdziena saturisko ietvaru, t. i., skaidrojot to ne tikai Direktīvas izpratnē, bet vērtējot jēdzienā ietverto vārdu būtību, izmantojot daudznozaru jeb multidisciplināru pieeju. Jo publiskais iepirkums ir process, kurš tiek veikts pasūtītāja interesēs, bet pasūtītājs pēc būtības darbojas sabiedrības interesēs. Tātad šeit saduras sabiedrības materiālās un sociālās intereses ar pasūtītāja materiālajām un tiesiskajām interesēm. Un abu pušu materiālās intereses būtībā raksturo vai ietekmē iepirkuma priekšmeta saistošā nozare.

Šajā nodaļā autore pētīs un analizēs jēdzienā “labākā cenas un kvalitātes attiecība” ietvertā vārda “kvalitāte” saturisko ietvaru, t. i., noskaidros, kas publiskā iepirkumā un tā rezultātā realizējamā līgumā ir saprotams ar apzīmējumu “kvalitāte” vai “kvalitatīvs”.

### 2.1. Kvalitātes jēdziena izpratne

Publiskā iepirkuma procedūras dokumentācijā un tā rezultātā noslēgtā līgumā vienmēr būs atrodamā prasība nodrošināt kvalitatīvu līguma izpildi, vai arī iepirkuma procedūras dokumentācijā pasūtītājs bieži norāda, ka vērtēs ne tikai piedāvāto līgumcenu, bet arī piedāvāto līguma izpildes kvalitāti. Atbilstoši normatīvajam regulējumam iepirkuma procedūrā nevar vērtēt atbilstību tādiem kritērijiem, kuri nekādā mērā nav un nevar būt saistīti ar konkrēto iepirkuma priekšmetu. Tādējādi secināms, ka kvalitātes jēdziens neatšķiras dažādos posmos no iegādes procesa līdz izpildes brīdim, t. i., piedāvājumā norādītajiem kvalitātes atbilstības

---

<sup>72</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 94/65.

<sup>73</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2004/17/EK, ar ko koordinē iepirkuma procedūras, kuras piemēro subjekti, kas darbojas ūdensapgādes, enerģētikas, transporta un pasta pakalpojumu nozarēs. 30.04.2004. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 134, [nav spēkā].

<sup>74</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2004/18/EK par to, kā koordinēt būvdarbu valsts līgumu, piegādes valsts līgumu un pakalpojumu valsts līgumu slēgšanas tiesību piešķiršanas procedūru. 30.04.2004. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 134, 0114–0240, [nav spēkā].

rādītājiem pēc būtības nevajadzētu atšķirties no līguma izpildē identificējamiem kvalitātes atbilstības rādītājiem.

Publiskā iepirkuma rezultātā noslēgtam līgumam, kas ir civiltiesisks līgums, piemērojams gan vispārīgās tiesību normas, piem., Civillikuma<sup>75</sup> noteikumi, bet, no otras puses, publiskā iepirkuma līguma īstenošanas nosacījumus nosaka arī speciālās tiesību normas publisko iepirkumu jomā, piem., Publisko iepirkumu likums.<sup>76</sup>

Saskaņā ar Civillikuma 1504. pantu “darījumu iztulkojot, jāskatās uz darījumā lietoto vārdu nozīmi, un, ja tie nav divējādi saprotami, tad tie cieši jāievēro, ja vien nepierāda, ka tie nesaskan ar dalībnieku gribu”. Savukārt Civillikuma 1505. pants nosaka: “ja rodas šaubas par vārdu nozīmi, jāievēro to jēgums un darījuma dalībnieku skaidri izsacītais vai kā citādi izrādītais nodoms”. Tātad, vērtējot vārda “kvalitāte” nozīmi, jāievēro gan tā jēga, gan arī darījuma dalībnieka griba.

Ja darījuma dalībnieka (pasūtītāja) griba principā izriet, un arī pēc būtības tai nevajadzētu būt atšķirīgai, no Direktīvas<sup>77</sup> preambulas 2. punktā norādīta publiskā iepirkuma mērķa “visefektīvākā publiskā sektora līdzekļu izmantošana”, tad vārda “kvalitāte” jēga var būt atšķirīga, ņemot vērā tās nozares prizmu, caur kuru tā tiek aplūkota vai raksturota.

Vārds “kvalitāte” ir cēlies no vācu valodas vārda *Qualität* un latīņu valodas vārda *qualitas (qualitatis)*, kas nozīmē “kādība”, kam ir vēl divi papildinoši skaidrojumi: būtiska pazīme, īpašība, tādu kopums vai derīguma, labuma atbilstība noteiktām normām, prasībām.<sup>78</sup>

Akadēmiskajā literatūrā attiecībā uz kvalitātes jēdzienu un tā izpratni nav plaši izvērstu pētījumu. Zinātnieki četrās disciplīnās – filozofijā, ekonomikā, mārketingā un operāciju pārvaldībā – ir aplūkojuši minēto jēdzienu, bet katra grupa to ir skatījusi no cita skatpunkta. Filozofijas pārstāvji ir koncentrējušies uz formulējuma jautājumiem; ekonomikas pārstāvji – uz peļņas maksimizāciju un tirgus līdzsvaru; mārketinga pārstāvji – uz pirkšanas uzvedības noteicošajiem faktoriem un pircēju apmierinātību; ražošanas procesu pārvaldības pārstāvji – uz inženierijas praksi un ražošanas kontroli. Rezultātā ir radušās konkurējošas perspektīvas, no kurām katra ir balstīta uz atšķirīgu analītisko ietvaru, un katrai ir raksturīga sava terminoloģija.<sup>79</sup>

<sup>75</sup> Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

<sup>76</sup> Latvijas Republikas likums “Publisko iepirkumu likums”. 29.12.2016. *Latvijas Vēstnesis*. 254(5826).

<sup>77</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 94/65.

<sup>78</sup> *Ilustrētā svešvārdu vārdnīca*. 2005. Andersone, Z., 981.

<sup>79</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

Ja pēta kvalitātes jēdzienu publisko iepirkumu jomā, tad, pēc autores domām, nepieciešama kompleksa šī jēdziena izpēte, ņemot vērā tā saturisko ietvaru gan no filozofiskā, gan ekonomiskā, gan mārketinga, gan arī ražošanas efektivitātes skatpunkta. *D. A. Garvin* (1984) ir identificējis piecas galvenās pieejas kvalitātes definēšanā:

- 1) filozofijas caurspīdīgā (transcendentālā) pieeja;
- 2) ekonomikas uz produktiem balstītā pieeja;
- 3) ekonomikas, mārketinga un ražošanas valdības uz lietotājiem balstītā pieeja;
- 4) uz ražošanu balstītā pieeja;
- 5) ražošanas pārvaldības uz vērtību balstītās pieejas.<sup>80</sup>

Kvalitātes jēdzienu caur transcendentālo pieeju ir mēģinājuši skaidrot vairāki autori. *R. M. Pirsig* (1974) uzskata, ka “kvalitāte nav ne prāts, ne viela, bet trešā vienība, kas ir neatkarīga no abām minētajām. [...] lai gan Kvalitāti nav iespējams definēt, ir zināms, kas tā ir”.<sup>81</sup> Savukārt *B. W. Tuchman* (1980) ieskatā, kvalitāte ir “[...] izcilības stāvoklis, kas nozīmē labu kvalitāti atšķirībā no sliktas kvalitātes. Kvalitāte nozīmē augstākā standarta sasniegšanu vai tiekšanos pēc tā, nesamierinoties ar neatbilstošu vai viltus standartu”.<sup>82</sup> Pēc *S. Buchanan* (1948) domām, kvalitāte “ir gan absolūta, gan vispārēji atzīstama bezkompromisa standartu un augsta sasnieguma zīme. Tomēr šī uzskata pārstāvji apgalvo, ka kvalitāti nav iespējams precīzi definēt. Drīzāk tā ir vienkārša, neanalizējama kvalitatīva pazīme, ko mēs iemācāmies atpazīt tikai caur pieredzi”.<sup>83</sup>

Izvērtējot minēto autoru definīcijas, autores ieskatā, transcendentālā pieeja kvalitātes jēdziena saturiskā ietvara formulēšanai publiskā iepirkuma jomā nav piemērota, jo tā principā abstrahējas no definēta saturiskā ietvara formulēšanas nepieciešamības, kas publiskā iepirkumā faktiski ir priekšnoteikums saprotamu vērtēšanas kritēriju izvēlei un piemērošanai.

Ekonomikas uz produktiem balstīto pieeju ir raksturojis *L. Abbott* (1955), definējot, ka “kvalitātes atšķirības ir uzskatāmas par atšķirībām noteiktas sastāvdaļas vai kvalitatīvas pazīmes apmērā”.<sup>84</sup> Savukārt *K. B. Leffler* (1982) ieskatā, “kvalitāte attiecas uz nenovērtējamu īpašību daudzumu, kas atrodas katrā novērtētās kvalitatīvas pazīmes vienībā”.<sup>85</sup>

---

<sup>80</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>81</sup> Pirsig, R. M. 1974. *Zen and the Art of Motorcycle Maintenance*. 185, 213.

<sup>82</sup> Tuchman, B. W. 1980. The Decline of Quality. *New York Times Magazine*. November 2, 38.

<sup>83</sup> Buchanan, S. 1948. *The Portable Plato*. New York: The Viking Press, 5.

<sup>84</sup> Abbott, L. 1955. *Quality and Competition*. Columbia University Press. First Edition, 26–127.

<sup>85</sup> Leffler, K. B. 1982. Ambiguous Changes in Product Quality. *American Economic Review (December)*, 956.

Uz produktiem balstītās definīcijas ir diezgan atšķirīgas. Tās raugās uz kvalitāti kā uz precīzu un izmērāmu mainīgo. Saskaņā ar šo uzskatu atšķirības kvalitātē atspoguļo atšķirības kādas produkta sastāvdaļas vai kvalitatīvas pazīmes daudzumā.<sup>86</sup> Kvalitātes uz produktiem balstītās definīcijas sākotnēji parādījās ekonomikas literatūrā, kur tās strauji tika iekļautas teorētiskajos modeļos. Patiesībā sākotnējā ekonomiskā izpēte attiecībā uz kvalitāti koncentrējās gandrīz tikai uz izturību tādēļ, ka to bija tik vienkārši ievietot iepriekšminētajā ietvarā.<sup>87</sup>

Pēc *D. A. Garvin* (1984) domām, šādai pieejai ir divi acīmredzami secinājumi. Pirmkārt, augstāku kvalitāti var sasniegt vienīgi ar augstākām izmaksām, jo kvalitāte atspoguļo kvalitatīvu pazīmju apmēru, ko produkts satur, un tādēļ, ka tiek uzskatītas, ka kvalitatīvu pazīmju ražošana izmaksā dārgi, augstākas kvalitātes preces būs dārgākas. Otrkārt, kvalitāte tiek uzskatīta par preču jau sākotnēji esošu kvalitāti, nevis kaut ko, kas tām ir piešķirts. Tā kā kvalitāte atspoguļo mērāmu produkta kvalitatīvu pazīmju esamību vai trūkumu, to var objektīvi novērtēt, un tā ir balstīta uz vairākiem komponentiem, ne tikai uz preferencēm.<sup>88</sup>

Vērtējot minētos skaidrojumus kontekstā ar publisko iepirkumu mērķi un izpratni mūsdienās, konstatējama tieša “uz produktiem balstīta” kvalitātes jēdziena saistība ar pasūtītāja definētajām iepirkuma priekšmeta tehniskajām specifikācijām, t. i., parametriem, kuriem piedāvātajai precei jāatbilst. Turklāt, ņemot vērā publisko iepirkumu jomā aktuālo problēmu saistībā ar tādas iepirkuma procedūras un tehnisko specifikāciju izstrādi, kas ļautu pasūtītājam iegādāties kvalitatīvāko produktu, nevar nepieņemt *D. A. Garvin* paustajam viedoklim, ka augstākas kvalitātes preces būs dārgākas, tādējādi secināms, ka, izmantojot piedāvāto līgumcenu kā būtiskāko vērtēšanas kritēriju, ir maza iespēja iegūt kvalitatīvāko no piedāvājumiem. Pēc autore domām, minētais pamato nepieciešamību pēc principiālas iepirkumu piedāvājumu vērtēšanas pieejas maiņas, prioritāri izvirzot kvalitātes kritērijus, nevis piedāvāto līgumcenu. Ņemot vērā, ka publiskā iepirkuma mērķis ir pasūtītāja līdzekļu efektīva izlietošana un pasūtītājs kā publiska persona principā darbojas sabiedrības interesēs, izmantot tikai “uz produktiem balstītu” pieeju kvalitātes saturiskā ietvara formulēšanā publiskā iepirkumā būtu nepietiekami, jo pamatā būtu jāņem vērā sabiedrības interese, t. i., faktiskā lietotāja interese.

---

<sup>86</sup> Abbott, L. 1955. *Quality and Competition*. New York: Columbia University Press; Griliches, Z., ed. 1971. *Price Indexes and Quality Change*. Cambridge, MA: Harvard University Press; Lancaster, K. 1971. *Consumer Demand: A New Approach*. New York: Columbia University Press, 122; Leffler, K. B. 1982. Ambiguous Changes in Product Quality. *American Economic Review* (December), 956–967.

<sup>87</sup> Levhari, D., Srinivasan, T. N. 1969. Durability of Consumption Goods: Competition versus Monopoly. *American Economic Review* (March), 102–107; Schmalensee, R. L. 1970. Regulation and the Durability of Goods. *Bell Journal of Economics and Management Science*, 54–64; Swan, P. L. 1970. Durability of Consumption Goods. *American Economic Review* (December), 884–894; Swan, P. L. 1971. The Durability of Goods and the Regulation of Monopoly. *Bell Journal of Economics and Management Science*, 347–357; Saving, T. R. 1982. Market Organization and Product Quality. *Southern Economic Journal* (April), 856.

<sup>88</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

Šādas sabiedrības intereses vistiešāk izriet no “uz lietotājiem balstītas” pieejas, pēc kuras vairāki autori ir definējuši kvalitātes jēdzienu. Tā, piemēram, *C. D. Edwards* (1968) uzskata, ka “kvalitāte sastāv no spējas apmierināt vēlmes”.<sup>89</sup> Līdzīgu definējumu ir sniedzis arī *H. L. Gilmore* (1974), sakot, ka “kvalitāte ir pakāpe, kurā noteikts produkts apmierina noteikta pircēja vēlmes”.<sup>90</sup> Arī *A. A. Kuehn* un *R. L. Day* (1962) uzskata līdzīgi: “Tirgus gala analīzē produkta kvalitāte ir atkarīga no tā, cik labi tas der vēlamajiem patērētāja modeļiem.”<sup>91</sup> Bet, *J. M. Juran* (1988) ieskatā, “kvalitāte ir izmantošanas piemērotība”.<sup>92</sup>

Uz lietotāju balstītās definīcijas sākas no pretējās premisas, ka kvalitāte “ir vērotāja acīs”. Pieņem, ka individuāliem patērētājiem ir dažādas vēlmes vai vajadzības, un preces, kas vislabāk apmierina viņu preferences, ir tās, kurām, pēc viņu domām, ir vislabākā kvalitāte.<sup>93</sup> Tas ir īpatnējs personīgs uzskats par kvalitāti un ir ļoti subjektīvs. Mārketinga literatūrā tas ir novedis pie uzskata par “ideāliem punktiem”, precīzām produktu kvalitatīvo pazīmju kombinācijām, kas noteiktam patērētājam sniedz vislielāko apmierinātību,<sup>94</sup> ekonomikas literatūrā – pie uzskata, ka kvalitātes atšķirības tiek tvertas ar produkta pieprasījuma līknes maiņu,<sup>95</sup> bet ražošanas pārvaldības literatūrā – pie “izmantošanas piemērotības” jēdziena.<sup>96</sup>

Analizējot minētās definīcijas, konstatējams, ka tām visām ir kopīgs fokuss uz patērētāja vajadzību apmierināšanu. Tomēr, tā kā dažādiem patērētājiem to ekspektācijas jeb vēlmes attiecībā uz produkta kvalitāti var būt atšķirīgas, pat ticami objektīvas īpašības var būt pakļautas dažādām interpretācijām. *R. B. Yepsen* (1982) norāda: “Mūsdienās izturība tiek uzskatīta par svarīgu kvalitātes elementu. Priekšroka tiek dota produktiem ar ilgu mūžu, nevis tiem, kas ātri nolietojas. Tas ne vienmēr tā ir bijis: līdz vēlam deviņpadsmitajam gadsimtam izturīgās preces galvenokārt piederēja nabadzīgajiem, tikai bagātie varēja atļauties smalkos produktus, kurus bieži vajadzēja aizstāt vai labot.”<sup>97</sup> Tā rezultātā radās ilgtermiņa asociācija starp izturību un

---

<sup>89</sup> Edwards, C. D. 1968. The Meaning of Quality. *Quality Progress*. October, 37.

<sup>90</sup> Gilmore, H. L. 1974. Product Conformance Cost. *Quality Progress*. June, 16.

<sup>91</sup> Kuehn, A. A., Day, R. L. 1962. Strategy of Product Quality. *Harvard Business Review*. November–December, 101.

<sup>92</sup> Juran, J. M., ed. 1988. *Quality Control Handbook*. McGraw-Hill (Tx); 4th edition (August), ISBN-13: 978-0070331761, 2 (1774 p.).

<sup>93</sup> Edwards, C. D. 1968. The Meaning of Quality. *Quality Progress*. October, 36–39; Kuehn, A. A., Day, R. L. 1962. Strategy of Product Quality. *Harvard Business Review*. November–December, 100–110.

<sup>94</sup> Johnson, R. M. 1971. Market Segmentation: A Strategic Management Tool. *Journal of Marketing Research*. February, 13–18; Kotler, P. 1971. *Marketing Decision Making: A Model Building Approach* (New York: Holt, Rinehart and Winston), 491–497; Ratchford, B. T. 1975. The New Economic Theory of Consumer Behavior: An Interpretive Essay. *Journal of Consumer Research*. September, 65–75.

<sup>95</sup> Chamberlin, E. H. 1953. The Product as an Economic Variable. *Quarterly Journal of Economics*. February, 1–29; Dorfman, R., Steiner, P. O. 1954. Optimal Advertising and Optimal Quality. *American Economic Review* (December), 822–836; White, L. J. 1972. Quality Variation When Prices Are Regulated. *Bell Journal of Economics and Management Science* (Autumn), 425–436.

<sup>96</sup> Juran, J. M., ed. 1974. *Quality Control Handbook*, 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 2; Gilmore, H. L. 1974. Product Conformance Cost. *Quality Progress*. June, 16–19.

<sup>97</sup> Yepsen, R. B., ed. 1982. *The Durability Factor* (Emmaus, PA: Rodale Press), 12–15.

zemāku kvalitāti, uzskats, kas mainījās tikai līdz ar luksusa preču masveida produkciju Industriālās revolūcijas rezultātā.<sup>98</sup> Savukārt 21. gadsimtā gan patērētāja, gan pasūtītāja fokuss ir vērsts uz ilgtspēju.

Minēto apliecina Direktīvas<sup>99</sup> preambulas 2. punktā norādītais, ka “[..] publiskajam iepirkumam ir svarīga nozīme, jo tas ir viens no tirgus instrumentiem, kas izmantojams, lai panāktu gudru, ilgtspējīgu un iekļaujošu izaugsmi, vienlaikus nodrošinot visefektīvāko publiskā sektora līdzekļu izmantošanu”. Savukārt Direktīvas 74. punktā noteikts: “Tehniskajām specifikācijām, kuras izstrādā publisko iepirkumu rīkotāji, jānodrošina publiskā iepirkuma atvērtība konkurencei un ilgtspējības mērķu sasniegšana. Šajā nolūkā vajadzētu būt iespējai iesniegt piedāvājumus, kas atspoguļo tehnisko risinājumu, standartu un tehnisko specifikāciju daudzveidību tirgū, ieskaitot tos, kas izstrādāti, pamatojoties uz izpildes kritērijiem, kuri saistīti ar būvdarbu, piegāžu un sniegto pakalpojumu aprites ciklu un ražošanas procesa ilgtspējību.” Tādējādi konstatējams, ka Direktīvā iekļautā norāde principā realizējama, kvalitātes jēdziena saturiskā ietvara definēšanā izmantojot gan uz produktu, gan lietotāju, gan arī uz ražošanas procesu balstītu pieeju, jo tikai tādējādi iespējams nodrošināt Direktīvā minēto ilgtspējību.

Analizējot “uz ražošanu balstītu pieeju”, autores ieskatā, minētā pieeja var būt atšķirīga, vērtējot ražošanas procesu vai ražošanas rezultātu. Jo, pēc dažādu autoru domām, uz ražošanu balstītā pieeja pamatā saistāma ar ražošanas procesu organizāciju galaprodukta kvalitātes nodrošināšanai, tādējādi gan nodrošinot iespēju apmierināt pircēja prasības, gan arī optimizējot ražošanas procesa izmaksas. Kā norāda *P. B. Crosby* (1979): “Kvalitāte [nozīmē] atbilstību prasībām.”<sup>100</sup> Bet, *H. L. Gilmore* (1974) ieskatā, “kvalitāte ir pakāpe, kurā noteikts produkts atbilst dizainam vai specifikācijai”.<sup>101</sup> *G. Boehm* (1963) norāda: “Lai gan šī pieeja atzīst klienta interesi par kvalitāti, produkts, kas novirzās no specifikācijām, visdrīzāk būs nekvalitatīvi izgatavots un neuzticams, sniedzot mazāku gandarījumu, nekā tas, kas ir pienācīgi izveidots, tās galvenais fokuss ir iekšējs. Kvalitāte tiek definēta kā veids, kas vienkāršo inženieriju un produktu kontroli. Attiecībā uz dizainu, tas ir novedis pie inženierijas drošuma uzsvēršanas.”<sup>102</sup> *J. Campanella* un *F. J. Corcoran* (1982) uzskata: “Saskaņā ar pieeju, kas ir balstīta uz ražošanu, uzlabojumi kvalitātē (kas ir vienlīdzīgi noviržu skaitliskajam samazinājumam) noved pie

---

<sup>98</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>99</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 94/65.

<sup>100</sup> Crosby, P. B. 1979. *Quality Is Free*. New York: McGraw-Hill. ISBN 0-07-014512-1. <http://www.ebacs.net/pdf/orgdesign/8.pdf>, 15.

<sup>101</sup> Gilmore, H. L. 1974. *QUALITY PROGRESS*. 7, 6, Pennsylvania State University. June, 16.

<sup>102</sup> Boehm, G. 1963. Reliability Engineerin. *Fortune*, April, 124–127.



zemākām izmaksām trūkumu novēršanai, kas tiek uzskatītas par zemākām, nekā to labošana vai atsaukšana.”<sup>103</sup>

Apkopojot un izvērtējot iepriekš minēto autoru viedokļus, var secināt, ka “uz ražošanu balstīta pieeja” pamatā fokusējas uz ražošanas tehnoloģiskā procesa aspektiem, kas tādējādi nodrošina produkta atbilstību specifikācijām un samazina neatbilstību un kļūdu risku. Tomēr, vērtējot minētās pieejas piemērotību kvalitātes jēdziena saturiskā ietvara radīšanai publiskā iepirkumā, pēc autores domām, šī pieeja vairāk fokusējas uz ražošanas tehnoloģisko procesu un rezultātu, bet principā neņem vērā tādus aspektus, kas saistīti ar vides un sociālo aspektu ilgtspēju.

Pēc jēdziena formulējuma pirmšķietami varētu secināt, ka “uz vērtību balstīta” pieeja varētu ietvert minēto vides un sociālo aspektu ilgtspēju, tomēr nepieciešams noskaidrot šīs pieejas būtību. Kā skaidro R. A. Broh (1982), “kvalitāte ir izcilības pakāpe par pieņemamu cenu un dažādības kontrole par pieejamu samaksu”.<sup>104</sup> Savukārt A. V. Feigenbaum (1991) uzskata: “Kvalitāte nozīmē vislabāko noteikta pircēja apstākļiem. Šie apstākļi ir (a) patiesais pielietojums un (b) produkta pārdošanas cena.”<sup>105</sup> Minēto autoru ieskatā, kvalitāti definē pēc izmaksām un cenām. Saskaņā ar šo uzskatu kvalitatīvs produkts ir tāds, kas sniedz izpildījumu par pieņemamu cenu jeb standartatbilstību par pieņemamām izmaksām. Arī D. A. Garvin (1984) norādījis: “Lai gan sastāvdaļas un materiāli tika uzskatīti par galvenajiem kvalitātes rādītājiem tādās kategorijās kā ēdiens, apģērbs, personīgā aprūpe un skaistuma produkti, atspoguļojot uz produktiem balstītu pieeju, pētījuma gala slēdziens bija tāds, ka “pastāv tendence par kvalitāti aizvien vairāk runāt, kā arī to uztvert attiecībā uz cenu”.”<sup>106</sup>

Izvērtējot “uz vērtību balstītas” pieejas definējumu, nākas secināt, ka tas principā saistīts tikai ar preces vērtību mantiskā izteiksmē jeb cenu. Ja vērtējam Direktīvā<sup>107</sup> uzsvērto būtisko vides un sociālo aspektu prioritizēšanu publiskā iepirkumā, tad konstatējams, ka “uz vērtību balstīta pieeja” publiskā iepirkumā, definējot kvalitātes prasības, būtībā nav izmantojama, jo konstatēt piedāvājuma kvalitatīvās īpašības, ņemot vērā tā dārdzību tirgū, nav pamatoti. Turklāt, kā norādīts Direktīvas<sup>108</sup> preambulas 90. punktā: “Lai sekmētu orientēšanos uz augstāku kvalitāti publiskajā iepirkumā, dalībvalstīm vajadzētu atļaut aizliegt vai ierobežot tikai cenas vai tikai izmaksu kritērija izmantošanu, lai izvērtētu saimnieciski visizdevīgāko piedāvājumu, ja tās uzskata, ka tas ir vietā.”

---

<sup>103</sup> Campanella J., Corcoran, F. J. 1983. Principles of Quality Costs. *Quality Progress*. April, 21.

<sup>104</sup> Broh, R. A. 1982. *Managing Quality for Higher Profits*. New York, NY etc.: McGraw-Hill, 3.

<sup>105</sup> Feigenbaum, A. V. 1991. *Total Quality Control*. McGraw-Hill, 1.

<sup>106</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>107</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 94/65.

<sup>108</sup> *Ibid.*

Autore pievienojas *D. A. Garvin* (1984) viedoklim, ka grūtības izmantot šo pieeju ir divu saistītu, bet atšķirīgu jēdzienu apvienošanā. Kvalitāte, kas ir izcilības mērs, tiek salīdzināta ar cenu, kas ir vērtības mērs. Rezultātā rodas apvienojums, kam trūkst labi noteiktu robežu, un to ir grūti lietot praksē.<sup>109</sup>

Kopumā var secināt, ka katrai no galvenajām pieejām kvalitātes jēdziena izpratnei ir kopēja problēma. Katra pieeja ir nenoteikta un neprecīza, kad ir nepieciešams raksturot produktu kvalitātes pamatelementus, ievērojot mūsdienu sabiedrības vajadzības.

Autores ieskatā, atbilstoši mūsdienu sabiedrības vajadzībām un nepieciešamībai nodrošināt sociālekonomisko ilgtspēju var izšķirt tādu fundamentāli jaunu pieeju kā “uz sabiedrības vērtībām balstīta pieeja” jeb “uz sociālo atbildību balstīta pieeja”, kas principā ietver gan iepriekš analizētās pieejas, kas kopā fokusētas uz kvalitātes nodrošināšanu, ietverot produkta atbilstību pasūtītāja un sabiedrības vajadzībām (tehniskā kvalitāte), gan produkta ražošanas procesa pozitīvo ietekmi uz vidi un sabiedrības dzīves kvalitāti (sociālā kvalitāte).

## **2.2. Sociālā atbildība kā kvalitātes dimensija**

Valsts līdzekļu izmantošanas racionālums un efektivitāte ir viens no būtiskākajiem sabiedrībā iztirzājamiem problēmjaudājumiem visā pasaulē. Īpaši nestabilas ekonomiskās situācijas periodos sabiedrība pievērš pastiprinātu uzmanību valsts līdzekļu izlietošanai, nereti atklājot arvien jaunus problēmjaudājumus. Laikā, kad valsts līdzekļu izlietošanas vadmotīvs ir efektīva sabiedrības vajadzību nodrošināšana, svarīgi ir ne tikai minēto jautājumu vērtēt, ņemot vērā tos rezultātus, kas sabiedrības vajadzībām ir iegūti jeb nopirkti, bet svarīgi arī vērtēt, vai piegādātājs, kas šo līgumu izpildījis, savā ikdienas darbībā ir sociāli atbildīgs un par līguma izpildi saņemtie līdzekļi tiek izmantoti, ievērojot visas sabiedrības intereses, nevis tikai koncentrēti maksimālai peļņas gūšanai. Valsts izdevumiem caur publisko iepirkumu ir milzīgs potenciāls pozitīvi ietekmēt piegādes ķēdi visos tās posmos, attiecīgi mainot tirgus tendences sociāli atbildīgas līguma izpildes jomā, tātad arī pozitīvi ietekmējot sabiedrības dzīves kvalitāti kopumā. Līdz ar to sociālās atbildības kā piedāvājuma vērtēšanas komponentes vērtēšana publiskā iepirkumā ir īpaši svarīga.

Būtisku uzsvāru sociālās atbildības elementiem publiskā iepirkumā paredz ES Direktīvas publisko iepirkumu jomā, kur iekļauta horizontāla “sociāla klauzula” par principu, ka ir jāievēro vides un sociālās saistības un darba tiesības, kas piemērojamas un izriet no ES tiesībām, valsts tiesībām, koplīgumiem un starptautiskajām tiesībām.

---

<sup>109</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

Tā, piemēram, saskaņā ar Direktīvas<sup>110</sup> preambulas 97. punktā noteikto, “lai iepirkuma procedūrās labāk iekļautu sociālos un vides apsvērumus, līgumslēdzējām iestādēm būtu jāatļauj izmantot piešķiršanas kritērijus vai līgumu izpildes nosacījumus, kas uz būvdarbiem, piegādēm vai pakalpojumiem, kuri jāsniedz saskaņā ar publisku līgumu, attiecas jebkurā to aprites cikla aspektā un jebkurā tā posmā – no produkta izejvielu ieguves līdz produkta aizvākšanas posmam – ieskaitot faktorus, kas saistīti ar šo būvdarbu, piegāžu vai pakalpojumu konkrēto ražošanas, sniegšanas vai tirdzniecības un tās nosacījumu procesu vai ar kādu konkrētu procesu to aprites cikla vēlākā posmā, pat ja šādi faktori nepieder to materiālajai būtībai. Tomēr nosacījums, ka jābūt saiknei ar līguma priekšmetu, liedz izmantot kritērijus un nosacījumus, kas attiecas uz vispārējo korporatīvo politiku, ko nevar uzskatīt par faktoru, kas raksturo iegādāto būvdarbu, piegāžu vai pakalpojumu konkrēto ražošanas vai sniegšanas procesu. Tādēļ nevajadzētu ļaut līgumslēdzējām iestādēm prasīt, lai pretendentiem būtu konkrēta korporatīvā politika attiecībā uz sociālo vai vides atbildību”. Arī Direktīvas preambulas 98. punkts nosaka, ka “ir svarīgi, lai uz būvdarbiem, piegādēm vai pakalpojumiem, kas jāsniedz saskaņā ar līgumu, attiektos piešķiršanas kritēriji vai līguma izpildes nosacījumi, kas skar ražošanas procesu sociālos aspektus”.

Izvērtējot Direktīvā noteikto, var secināt, ka Direktīvā tieši iekļauta norāde uz nepieciešamību līguma slēgšanas tiesības piešķiršanas procesā īpašu uzmanību pievērst sociālajiem aspektiem, vienlaikus ievērojot nosacījumu, ka jābūt saiknei ar līguma priekšmetu, liedzot izmantot kritērijus un nosacījumus, kas attiecas uz vispārējo korporatīvo politiku, vai arī prasību pēc konkrētas korporatīvās politikas attiecībā uz sociālo atbildību. Tomēr Direktīvā nav skaidrota šo jēdzienu nozīme, t. i., kas saprotams ar jēdzienu “korporatīvā politika” vai “sociālā atbildība”. Tādēļ nepieciešams noskaidrot šo jēdzienu nozīmi, lai atbilstoši Direktīvas prasībām spētu iekļaut sociālos aspektus līguma slēgšanas tiesību piešķiršanas procedūrā, vienlaikus ievērojot aizliegumu prasīt konkrētas korporatīvās politikas attiecībā uz sociālo atbildību.

Autore (2014)<sup>111</sup> jau ir apskatījusi sociālās atbildības jēdzienu, noskaidrojot, ka korporatīvi sociāli atbildīgas (KSA) uzņēmējdarbības pieejas jeb, kā mūsdienās dēvē, korporatīvās sociālās atbildības pirmsākumi ir meklējami jau 19. gs. Pēc neoliberāli domājošo ekonomistu *M. Friedman* un *F. A. Hayek* uzskatiem, jebkura uzņēmuma primārā funkcija ir peļņas gūšana un tā galvenā atbildība ir vērsta pret akcionāriem. Turklāt uzņēmumu

---

<sup>110</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 94/65.

<sup>111</sup> Velve, L. 2014. *Korporatīvi sociāli atbildīgas uzņēmējdarbības modelis kā uzņēmuma darbības efektivitātes paaugstināšanas instruments: maģistra darbs*. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte, 109.

īpašniekiem nav jāveic sociāli uzdevumi. Tomēr saskaņā ar vēsturiskajām liecībām ne visi uzņēmumu vadītāji saimniecisko darbību vērtējuši kā vienīgo uzņēmuma iezīmi. Vairāki rūpnieki un uzņēmēji 19. gs. veica nopietnus ieguldījumus vietējās sabiedrības labā.<sup>112</sup>

Pēc *M. Marinetto* viedokļa, KSA pieejai ir definējami trīs galvenie vēsturiskie attīstības posmi. Pirmkārt, pēckara gadu sākumā, neskatoties uz labklājības valstu veidošanos, bija vērojami nozīmīgi mēģinājumi saistīt uzņēmējdarbību ar sabiedrību. Minētie mēģinājumi galvenokārt saistīti ar reliģisko organizāciju un kristīgo uzņēmēju darbību. Otrkārt, korporatīvās pārvaldības paplašināšanās 20. gs. 40. un 50. gados samazināja uzņēmumu centienus pievērsties sociālajiem jautājumiem. Visbeidzot, sākot ar 20. gs. 70. gadu vidu, vispārējā interese par korporatīvo atbildību palielinājās. Tā nostiprinājās 80. gados, jo līdz ar vispārēju valsts funkciju maiņu šajā laikā uzņēmumu koncentrēšanās uz sociālajām problēmām kļuva ievērojamāka. Tiek apgalvots, ka šāda veida politikas attīstība būtiski palielinājusi uzņēmumu sociālo lomu uzņēmējdarbībā.<sup>113</sup>

Kopš 20. gs. 50. gadiem zinātniskajā literatūrā un ar uzņēmējdarbību saistītajos avotos, īpaši ASV, sastopami jēdzieni, kas saistīti ar korporatīvo sociālo atbildību. Visbiežāk pieminētie ir šādi: “korporatīvā sociālā atbildība”, “Korporatīvā Sociālā Izpilde” un “korporatīvais sociālais godīgums”. Laika gaitā minētie jēdzieni cits citu aizvietoja, iegūstot agrāk lietotā jēdziena nozīmi, līdz ar to arī jaunu papildnozīmi. Savukārt 20. gs. 80. gados tika lietoti šādi termini: “biznesa ētika”, “korporatīvā filantropija”, “korporatīvā sociālā politika” un “ieinteresēto pušu pārvaldība”. 21. gs. sākumā aktuāli kļuva šādi termini: “ilgtspējīga attīstība”, “korporatīvā pilsonība”, “korporatīvā ilgtspēja”, “korporatīvā reputācija”, “sociāli atbildīgs ieguldījums”, “Korporatīvi Sociālais Ziņojums” u. c.<sup>114</sup>

Pirmie mēģinājumi pētīt jautājumus, kas attiecas uz korporatīvo sociālo atbildību, tika veikti 20. gs. sākumā. Sistemātiskas zinātniskās analīzes pirmsākumi ir saistāmi ar pirmo 1953. gadā publicēto pētniecisko darbu šajā jomā “Uzņēmēja sociālā atbildība”, kura autors ir *N. R. Bowen* (1953).<sup>115</sup>

1975. gadā publicētajā pētījumā *K. Davis* un *R. Blomstrom* apgalvo, ka KSA ir “lēmumu pieņēmēju atbildība pieņemt lēmumus, kas apmierinās gan pašu intereses, gan veicinās sabiedriskā labuma aizsardzību un attīstību”.<sup>116</sup> KSA jēdzienu papildinājis *J. W. McGuire*

---

<sup>112</sup> Carroll, A. B. 1999. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 38(3),1999, 268–295.

<sup>113</sup> Marinetto, M. 1999. The historical development of business philanthropy: social responsibility in the new corporate economy. *University of Wales, Swansea*, 41(4):1–20. doi:10.1080/00076799900000342

<sup>114</sup> Epstein, E. 2002. *Business ethics as an academic discipline: the past, present and future (analysis of the American experience)*. Herald of St. Petersburg Unt. Ser. Management, 27.

<sup>115</sup> Bowen, N. R. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. N. Y., Harper & Row, 276.

<sup>116</sup> Davis, K., Blomstrom, R. 1975. *Business and Society: Environment and Responsibility*. N. Y.

(1963), apgalvojot, ka “uzņēmumiem jāuzņemas ne tikai ekonomiski un tiesiski pienākumi, bet arī zināma veida sociālā atbildība”.<sup>117</sup> KSA “saistās arī ar korporatīvās uzvedības pielīdzināšanu līmenim, kas ir saskaņā ar dominējošajām sociālajām normām, vērtībām un cerībām”.<sup>118</sup> Balstoties uz minētajām pieejām un cenšoties interpretēt ekonomisko un sociālo atbildību, A. B. Carroll (1979) definē KSA kā “būtiskas sabiedrības ekonomiskās, tiesiskās, ētiskās cerības”.<sup>119</sup>

Saskaņā ar A. B. Carroll (1979) pausto KSA definējama kā sabiedrības cerības attiecībā uz noteikta veida organizāciju četrās dažādās jomās: ekonomika, jurisprudences, ētika un filantropija. Sākotnēji pētnieki attēloja KSA modeli piramīdas formā, tās pamatā liekot ekonomisko atbildību. Karols uzskata, ka ekonomiskā atbildība ir organizācijas galvenais pienākums, lai veiktu savas funkcijas tirgū, nodrošinot pakalpojumus/piedāvājot produktus sabiedrībai un tādējādi gūstot peļņu. Savukārt tiesiskā atbildība definējama kā organizācijas nepieciešamība veikt darbības no juridiskā viedokļa. Ētiskā atbildība ietver vajadzību rīkoties saskaņā ar morāles normām, kas raksturīgas noteiktai kultūrvidēi. Visbeidzot, filantropiskā atbildība novietojama piramīdas augšgalā un raksturojama kā uzņēmuma nepieciešamība piedalīties sociālās programmās.<sup>120</sup>

Pagājušā gadsimta 90. gadu sākumā vērojama jēdziena “korporatīvā sociālā atbildība” nostiprināšanās, kā arī pakāpeniska tā tematiskā transformācija.<sup>121</sup> M. van Marrewijk (2003) uzsver nepieciešamību saskaņot korporatīvās sociālās atbildības jēdzienu ar “korporatīvo ilgtspēju”.<sup>122</sup> R. Steuer, M. Langer, A. Konrad un A. Martinnuzzi (2005) piedāvā modeli, kas apvieno jēdzienu “ilgtspējīga attīstība”, “korporatīvā ilgtspēja” un “attiecību vadība ar ieinteresētajām pusēm” teorētisko “kodolu”.<sup>123</sup> Saskaņā ar pētnieku pausto pamatjēdziena izcelšanās pētniecība iespējama plašākā kontekstā un tā ietver alternatīvas pieejas, un tādējādi to savā ziņā var vērtēt kā vispārēju koncepciju.

---

<sup>117</sup> McGuire, J. W. 1963. *Business and Society*. McGrawHill, N. Y., 312.

<sup>118</sup> Sethi, S. P. 1975. Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. *California Management Review*. 17, 58–64.

<sup>119</sup> Carroll, A. B. 1979. A threedimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*. 4, 497–505. <http://www.jstor.org/stable/257850>

<sup>120</sup> Carroll, A. B. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 34, 39–48.

<sup>121</sup> Johnson, H. 2003. Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance. *Business Horizons*. 46(6).

<sup>122</sup> Marrewijk, M. van. 2003. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*. 44, 2–3, 95–105.

<sup>123</sup> Steuerer, R., Langer, M., Konrad, A., Martinnuzzi, A. 2005. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations. *Journal of Business Ethics*. 61, 3, 263–281.

Jēdziena “korporatīvā sociālā atbildība” izcelsme<sup>124</sup>

Jēdziena nosaukums	Autori	Pamats
Korporatīvā sociālā atbildība	Bowen, 1953; Davis, 1960; Carroll, 1979	KSA sakārtots saturs, sistemātisks normatīvu līmenis
Korporatīvā sociālā atsaucība	Ackerman, 1973; Preston, Post, 1975; Frederick, 1978; Carroll, 1979	Uzņēmumu spēja veikt sociālas darbības
Korporatīvā sociālā izpilde	Carroll, 1979; Wood, 1991	Korporatīvās sociālās izpildes modelis
Korporatīvā sociālā izpilde / Ieinteresēto pušu vadība	Freeman, 1984; Clarkson, 1985; Donaldson, Preston, 1995; Post, Preston un Sachs, 2002	Jauna korporācijas definīcija, iekļaujot attiecības ar ieinteresētajām pusēm
Korporatīvā pilsonība	LongsdonWood, 2002	Modelis, kas radīts, ņemot vērā korporāciju attiecības ar ieinteresētajām pusēm
Korporatīvā ilgtspēja	Van Marrewijk, 2003; Steuer, 2005	Sociālās atbildības un korporatīvo sociālo stabilitātes problēmu saistība ar aģentūru problēmām

KSA pieejas/principu evolūcija līdz mūsdienām ietver daudz un dažādus notikumus un izstrādātus dokumentus, kas ir par pamatu tādiem KSA principiem, kādus mēs saprotam arī mūsdienās.

Dažos jaunākajos pētījumos KSA jēdziens tiek minēts saistībā ar zaļo uzņēmējdarbību.<sup>125</sup> Zaļā jeb ilgtspējīgā uzņēmējdarbība ir tāda veida uzņēmējdarbība, kas neatstāj negatīvu ietekmi uz vidi, sabiedrību vai ekonomiku, – uzņēmējdarbība, kas cenšas darboties saskaņā ar *Triple Bottom Line*<sup>126</sup> koncepciju.

Vērtējot KSA izpausmi publiskā iepirkumā, vistiešāk tā atspoguļojas zaļajā publiskajā iepirkumā. Zaļais publiskais iepirkums ir process, kura ietvaros publiskās iestādes cenšas iepirkt preces, pakalpojumus un būvdarbus, kuru ietekme uz vidi visā to dzīves ciklā būtu mazāka nekā precēm, pakalpojumiem, kam raksturīgas tādas pašas primārās funkcijas, bet kas būtu iegādāti, piemērojot citādus iepirkuma principus.<sup>127</sup> Līdzīgs zaļā iepirkuma definējums ir arī Publisko iepirkumu likumā<sup>128</sup>, kur 1. panta 34. punktā zaļais iepirkums definēts kā “tādu preču, pakalpojumu un būvdarbu iepirkums, kuru ietekme uz vidi to aprites ciklā ir mazāka nekā precēm, pakalpojumiem un būvdarbiem ar tādu pašu lietojuma mērķi, kas iegādāti,

<sup>124</sup> Madrakhimova, F.S. 2013. *Evolution of the concept and definition of corporate social responsibility*, Costa Rica. [http://www.uona.us/UoNA/files/literature/3229.2342\\_ISSN-1941-9589-V8-N2-2013\\_a.pdf](http://www.uona.us/UoNA/files/literature/3229.2342_ISSN-1941-9589-V8-N2-2013_a.pdf)

<sup>125</sup> Cooney, S. 2009. *Build a Green Small Business: Profitable Ways to Become an Ecopreneur*. McGraw-Hill. <http://www.worldcat.org/title/business-and-society-stakeholders-ethics-public-policy/oclc/436028012>

<sup>126</sup> TBL (*Triple Bottom Line*) koncepcija: ekonomiskā labklājība, vides kvalitāte, sociālais taisnīgums. Pirmais šādu jēdzienu definējis Džons Elkingtons darbā *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21 st Century Business*. Oxford, 1997, 424, kur definēts 3P jēdziens – *People, Planet, Profit*.

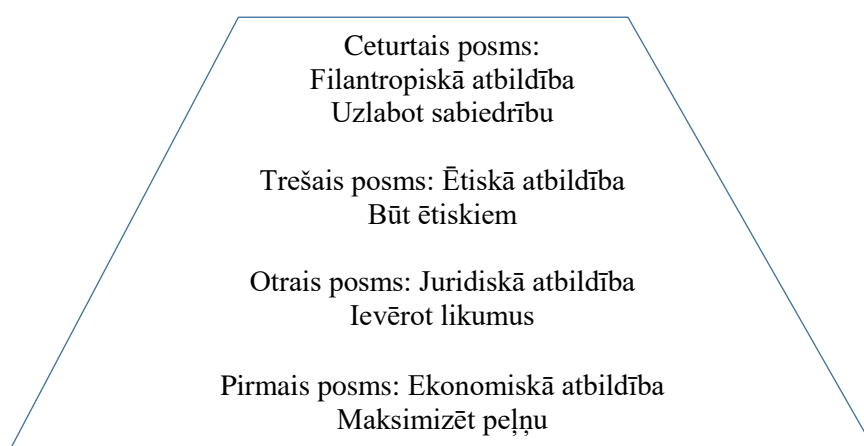
<sup>127</sup> Eiropas Komisijas paziņojums “Publiskais iepirkums, ņemot vērā vides uzlabošanas aspektus”. COM (2008) 400, 4.

<sup>128</sup> Latvijas Republikas likums “Publisko iepirkumu likums”. 29.12.2016. *Latvijas Vēstnesis*. 254(5826).

nepiemērojot zaļā publiskā iepirkuma principus”. Jānorāda, ka sociālās atbildības aspekti iepirkumā var tikt integrēti ne tikai kā “ietekme uz vidi”, bet arī citi sociālās atbildības elementi tiek ņemti vērā publiskā iepirkuma līguma slēgšanas tiesību piešķiršanas procedūras ietvaros, piemēram, nodokļu parādu neesamība, nodarbināto vidējās stundu likmes, tādu personu nodarbināšana, kas ietilpst sociālā riska grupā utt.

Lai arī avotos nav vienprātības par precīzu KSA definīciju, tas tiek uztverts kā plašs jēdzienu kopums, kas ietver darbības, vērstas uz ieinteresēto pušu pārvaldību un sociālo jautājumu pārvaldību (piem., tā savos pētījumos norādījuši *M. B. E. Clarkson* (1995),<sup>129</sup> *D. L. Swanson* (1995),<sup>130</sup> *A. J. Hillman* un *G. D. Keim* (2001)<sup>131</sup> un *D. J. Wood* (1991)<sup>132</sup>).

*A. B. Carrol* (1979) ir apskatījusi sociālās atbildības modeļa hierarhiju (skat. 2.1. att.).



2.1. attēls. **Korporatīvās sociālās atbildības hierarhija**<sup>133</sup>

Pēc autores domām, publiskais iepirkums var būt izcils instruments, lai sekmētu sociālo atbildību, jo valsts pārvalde darbojas gan kā tirgus regulētājs, gan kā tirgus dalībnieks. Jāatzīmē, ka daudzas publiskās iestādes Eiropā īsteno praksē ne vien zaļo publisko iepirkumu, bet arī ilgtspējīgu publisko iepirkumu, lēmumos par iegādi iekļaujot gan vides, gan sociālos kritērijus.<sup>134</sup> Kā norādīts *Jeong-Wook Choi* pētījumā “Vai publiskais iepirkums var padarīt

<sup>129</sup> Clarkson, M. B. E. 1995. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *The Academy of Management Review*. 20(1), 92–117.

<sup>130</sup> Swanson, D. L. 1995. Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model. *The Academy of Management Review*. 20(1), 43–64.

<sup>131</sup> Hillman, A. J. & Keim, G. D. 2001. Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal*. 22(2), 125–139.

<sup>132</sup> Wood, D. J. 1991. Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*. 16, 691–718.

<sup>133</sup> Carrol, A. B. 1979. Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social performance. *Academy of Management Review*. 4, 497–505.

<sup>134</sup> *Zaļais iepirkums.s. Rokasgrāmata par zaļo publisko iepirkumu. Trešais izdevums*. Luksemburga: Eiropas Savienības Publikāciju birojs, 2016. gads. [http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/handbook\\_2016\\_lv.pdf](http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/handbook_2016_lv.pdf) - 4 lpp.

sabiedrību labāku?”<sup>135</sup> publiskais iepirkums var sekmēt sociālo atbildību dažādos veidos. Sākotnēji sociāli atbildīgās darbības iepirkuma izpildē šķiet dārgākas, bet ir jāizsver visas iepirkuma priekšmeta dzīves cikla izmaksas, kuras ilgtermiņā būs zemākas. Tādējādi var secināt, ka sociālo atbildību raksturo spēja plānot ilgtermiņā, t. sk. arī plānot un vērtēt darbības ietekmi uz sabiedrības dzīves līmeni ilgtermiņā, nevis tikai uz valsts budžetu šodien.

Vērtējot publiskā iepirkuma tendences mūsdienās, pēc autores domām, publiskais iepirkums Latvijā attīstības ziņā iekļaujas sociālās atbildības hierarhijas pirmajā un otrajā posmā, t. i., pretendenti, piedāvājumu gatavojot, prioritāri fokusējas uz maksimālas peļņas gūšanu (pirmais posms), bet pasūtītājs pārbauda, vai pretendenta piedāvājums atbilst visām normatīvajos aktos noteiktām prasībām (otrais posms), t. sk. noteiktajiem standartiem utt. Tādi aspekti kā ētika un mērķis padarīt sabiedrību labāku nav prioritāri, principā kā mērķis, uz ko tiekties, tie nav izvirzīti vispār. Pēc autores vērtējuma, šāda pieeja ir pamatā neefektīva un raksturīga īstermiņa domāšanai, kas ilgtermiņā neīsteno mērķa grupas (sabiedrības) sociālekonomiskās un tiesiskās intereses efektīvi.<sup>136</sup>

Rezumējot visu iepriekš minēto, autore radusi definējumu kvalitātes jēdzienam publiskā iepirkumā:

***“Kvalitāte publiskā iepirkumā ir iepirkuma priekšmeta raksturojošo pazīmju kopums, kas visā iepirkuma priekšmeta dzīves ciklā visefektīvāk nodrošina mērķa grupas (sabiedrības) sociālekonomisko un tiesisko interešu īstenošanu.”***

Piedāvātās definīcijas praktiskai izmantošanai publiskā iepirkuma procesā, definējot kvalitātes prasības, svarīgi arī identificēt, kādas tieši ir mērķa grupas (sabiedrības) intereses, kuras pasūtītājs var īstenot caur publisko iepirkumu. Saskaņā ar Valsts pārvaldes iekārtas likuma<sup>137</sup> 10. pantu “valsts pārvalde darbojas sabiedrības interesēs. Pie sabiedrības interesēm pieder arī samērīga privātpersonas tiesību un tiesisko interešu ievērošana”. Savukārt likuma “Par interešu konflikta novēršanu valsts amatpersonu darbībā”<sup>138</sup> mērķis atbilstoši tā 2. pantam ir “nodrošināt valsts amatpersonu darbību sabiedrības interesēs”. Lai nodrošinātu labu pārvaldību publiskajā sektorā, iestādēm un privātpersonām jādarbojas sabiedrības interesēs nepārtraukti, saskaņā ar tiesību aktiem, izvairoties no pašu interešu prioritizēšanas.<sup>139</sup>

<sup>135</sup> Jeong-Wook Choi. *A STUDY OF THE ROLE OF PUBLIC PROCUREMENT – CAN PUBLIC PROCUREMENT MAKE SOCIETY BETTER?* <http://www.ippa.org/IPPC4/Proceedings/13Procurement Preferences/Paper13-4.pdf>

<sup>136</sup> Uvarova, I., Atstāja, Dz., Korpa, V., Avena, L., Erdmanis, M. 2020. End-of-life Tyre recycling: going beyond to new circular business models in Latvia. *SCOPUS Engineering for Rural Development*. 19, 1680–1691. DOI: 10.22616/ERDev.2020.19.TF435

<sup>137</sup> Latvijas Republikas likums “Valsts pārvaldes iekārtas likums”. 21.06.2002. *Latvijas Vēstnesis*. 94(2669).

<sup>138</sup> Latvijas Republikas likums “Par interešu konflikta novēršanu valsts amatpersonu darbībā”. 09.05.2002. *Latvijas Vēstnesis*. 69(2644).

<sup>139</sup> International Federation of Accountants. <http://www.ifac.org/system/files/publications/files/Good-Governance-in-the-Public-Sector.pdf>



Secināms, ka iepirkuma komisijas locekļi, kas pieņem lēmumu par līguma slēgšanas tiesību piešķiršanu publiskā iepirkumā, kā amatpersonas ir atbildīgi un darbojas sabiedrības interesēs, nodrošinot sabiedrības tiesisko interešu īstenošanu. Ņemot vērā, ka valsts pārvaldes darbība pamatā tiek finansēta no valsts budžeta, ko veido sabiedrības nomaksātie nodokļi, jebkura sabiedrības locekļa kā nodokļu maksātāja interesēs ir šo līdzekļu efektīva izlietošana. Valsts pārvaldes ietvaros sniegto publisko pakalpojumu saņemšana skar ikvienu sabiedrības locekli.

Lai gan saskaņā ar Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likuma 29. panta ceturto daļu personas, kuras darbojas iepirkuma komisijā, kas tiek izveidota saskaņā ar šo likumu, nav uzskatāmas par valsts amatpersonām likuma “Par interešu konflikta novēršanu valsts amatpersonu darbībā” izpratnē, minētā likuma mērķis ietver publisku personu līdzekļu efektīvu izmantošanu. Tādējādi neatkarīgi no tā, kuru normatīvo aktu pasūtītājs piemēro, izlietojot publiskos līdzekļus, primāri šādam izlietojumam jābūt efektīvam un jāatbilst sabiedrības interesēm.

Ekonomikas teorija māca par to, kādā veidā cilvēki izmanto ierobežotus resursus, lai maksimāli apmierinātu savas vajadzības. Attiecīgi sabiedrības interesēs ir pēc iespējas efektīvāka iekasēto nodokļu izlietošana. No minētā tieši izriet, ka sociālajai atbildībai, kuras ietvaros tiek nodrošinātas sabiedrības sociālekonomiskās un tiesiskās intereses jeb vajadzības, būtu jābūt būtiskai vērtēšanas komponentei publiskā līguma piešķiršanas procesā, protams, ievērojot Direktīvā ietvertu aizliegumu prasīt konkrētas korporatīvās politikas sociālās atbildības jomā.

Tiesību sistēmā jēdziens “sabiedrības jeb sabiedriskās vajadzības” nav plaši skaidrots. Kā to atzīst Eiropas Kopienų tiesa lietā C-373/00,<sup>140</sup> termins “sabiedriskas vajadzības” jātulko vienoti saskaņā ar Kopienų tiesībām un to skaidrojumi dalībvalstīs nedrīkst būt atšķirīgi.

Kā norādīts EK Tiesas spriedumā (trešā palāta) 2012. gada 10. maijā lietā Nr. C-368/10, lai garantētu vienādas iespējas, līguma slēgšanas tiesību piešķiršanas kritērijiem jābūt tādiem, lai piedāvājumu salīdzināšanu un novērtēšanu varētu veikt objektīvi. Ja šie nosacījumi ir izpildīti, tad līguma slēgšanas tiesību piešķiršanas ekonomiskie un kvalitātes kritēriji, piemēram, vides prasību izpilde, var ļaut līgumslēdzējai iestādei apmierināt attiecīgās sabiedrības daļas vajadzības, kā paredzēts līguma specifikācijās. Pēc šiem pašiem nosacījumiem līgumslēdzēja iestāde var izmantot kritērijus, kuru mērķis ir apmierināt sociālās vajadzības, jo īpaši atsaucoties uz līguma specifikācijās noteiktajām tādu nelabvēlīgu

---

<sup>140</sup> EKT lieta C-373/00 *Adolf Truly v Bestattung Wien*. <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?language=en&num=C-373/00>

sabiedrības grupu vajadzībām, kuras pārstāv līguma priekšmeta – būvdarbu, piegāžu vai pakalpojumu – saņēmēji vai izmantotāji.<sup>141</sup>

Pēc autores domām, diskutabls ir jautājums, cik tieši sociālās atbildības kritērijam jābūt saistītam ar konkrēto iepirkuma priekšmetu. Praksē un judikatūrā nostiprinājies princips, ka saimnieciski izdevīgākā piedāvājuma izvēles kritērija piemērošanā vērtējami tikai tādi aspekti, kas tieši saistīti ar konkrētā iepirkuma priekšmeta izpildi. Tomēr, pēc autores domām, šāda pieeja pārāk sašaurināti aptver “sabiedrības vajadzības”. Piemēram, publiskā piegādes iepirkumā, kur piegādātājs tikai nodrošina ražotāja saražoto preču komplektēšanu un piegādi, piegādes ķēdē nereti ir maz iesaistītu tādu resursu, uz kuriem būtu iespējams attiecināt sociālas atbildības elementus. Tomēr ieņēmumi un peļņa no līguma izpildes tāpat tiek izmantoti piegādātāja saimnieciskās darbības nodrošināšanā, t. sk. arī tādas, kas nav saistīta ar konkrētā līguma priekšmeta izpildi. Tādējādi sabiedrības finanšu resursi faktiski līdzfinansē piegādātāja saimniecisko darbību un sabiedrības interesēs ir šo līdzekļu maksimāli efektīva izlietošana ne tikai attiecībā uz to līdzekļu daļu, kas veido iepirkuma priekšmeta izpildes pašizmaksu (t. i., attiecībā uz tiem resursiem un piegādes ķēdes elementiem, kas tieši iesaistīti konkrētā līguma izpildē), bet uz visu līgumcenu kopumā. Tādējādi sociālās atbildības elementi būtu vērtējami ne tikai attiecībā uz konkrētā iepirkuma priekšmeta izpildi, bet uz pretendenta saimniecisko darbību kopumā.

### **2.3. Kvalitātes dimensijas un elementi civiltiesiskos līgumos**

Autores piedāvātā kvalitātes jēdziena definējums ietver norādi uz “raksturojošu pazīmju kopumu” “visā dzīves ciklā”, līdz ar to, lai spētu publiskā iepirkumā definēt konkrētus kritērijus kvalitātes izvērtēšanai, nepieciešams identificēt kvalitātes pamatelementus, kas būtu raksturīgi publiskā iepirkuma priekšmetam.

*D. A. Garvin* (1984)<sup>142</sup> ir identificējis astoņas kvalitātes dimensijas kā ietvaru domāšanai par produktu kvalitātes pamatelementiem:

1. Izpildījums.
2. Īpašības.
3. Uzticamība.
4. Atbilstība.
5. Izturība.

---

<sup>141</sup> EK Tiesas spriedums (trešā palāta) 2012. gada 10. maijā lietā Nr. C-368/10. <http://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?docid=122644&doclang=LV>

<sup>142</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

6. Apkalpojamība.
7. Estētika.
8. Redzamā kvalitāte.

Pēc *D. A. Garvin* domām, katra no tām ir patstāvīga un atšķirīga, produktu var vērtēt augstu vienā, bet zemu – otrā dimensijā.

Izpildījums ir pirmais sarakstā, kas attiecas uz galvenajām produkta funkcionālajām īpašībām. Šī kvalitātes dimensija apvieno gan uz produktu, gan uz lietotāju balstīto pieeju elementus. Ir iesaistītas izmērāmas produktu kvalitatīvās pazīmes, un zīmolus parasti var sarindot objektīvi vismaz pēc vienas izpildījuma dimensijas. Saistība starp izpildījumu un kvalitāti ir nenoteiktāka. Tas, vai atšķirības izpildījumā tiek uztvertas kā atšķirības kvalitātē, parasti ir atkarīgs no individuālajām preferencēm. Lietotājiem parasti ir plašs interešu un vajadzību diapazons; katrs no viņiem, visticamāk, vienādos kvalitāti ar augstu izpildījumu savā tūlītējās intereses jomā. Saistību starp izpildījumu un kvalitāti ietekmē arī semantika. Starp vārdiem, kas attēlo produkta izpildījumu, ir termini, kas bieži veido asociācijas ar kvalitāti, kā arī termini, kas asociāciju nespēj iznest. Produkti vienkārši pieder pie dažādām izpildījuma klasēm. Automašīna braukšanas gludums un klusums tipiski tiek uzskatīti par tiešu tā kvalitātes atspoguļojumu. Tādējādi klusums ir izpildījuma dimensija, kas tiek viegli interpretēts kā kvalitāte.<sup>143</sup>

Analizējot “izpildījuma” tiesiskos aspektus, jāņem vērā Civillikuma 1812. pants, kas nosaka, ka saistības izpildījums ir spēkā tikai tad, ja to izdarījusi un saņēmusi īstā persona īstā vietā, īstā laikā un pienācīgā kārtā.<sup>144</sup> Un šeit parādās cieša saistība ar publisko iepirkumu normatīvo regulējumu, kur principā nav iespējama situācija, kad līguma slēgšanas tiesības tiek nodotas trešajai pusei (izņemot uzņēmuma reorganizācijas vai pārejas gadījumā), tātad līguma izpilde jānodrošina “īstajai personai” “īstajā laikā”, kas atbilstoši publisko iepirkumu praksei ir pagarināms tikai izņēmuma gadījumos.

Ja vērtējama izpildījuma būtība publiskā iepirkumā, tad primāri izpildījuma atbilstību noslēgtajam līgumam var vērtēt pēc atbilstības tehniskajā specifikācijā norādītajām funkcionalitātes prasībām, kā arī izpildes nosacījumiem (termini utt.). Papildus minētajiem, pat ja tas nav īpaši uzsvērts iepirkuma dokumentācijā, atbilstība vērtējama pēc valstī spēkā esošā normatīvā regulējuma, t. sk. standartiem, noteikumiem u. c. speciālām tiesību normām, kas ir saistošas konkrētajam iepirkuma priekšmetam vai līgumslēdzējusēm.

---

<sup>143</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>144</sup> Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

Ņemot vērā minēto, autores ieskatā, kvalitātes kā “izpildījuma dimensija” atbilstības un vērtēšanas pamats ir 1) iepirkuma priekšmeta tehniskās prasības, kas definētas tehniskajā specifikācijā, 2) spēkā esošās tiesību normas, kas saistošas izpildītājam kā privāto vai publisko tiesību subjektam, t. sk. gan speciālās tiesību normas, gan vispārējās, piem., Civillikums utt.

Iezīmes jeb īpašības ir produktu sekundārās īpašības, kas atbalsta produkta pamata funkcionēšanu, piemēram, papildu funkcijas, ekstras utt. Daudzos gadījumos ir grūti novilkt līniju, kas atšķir primārās produktu īpašības (izpildījumu) no sekundārajām īpašībām (iezīmēm). Tādas iezīmes kā produktu izpildījums ietver objektīvas un izmērāmas kvalitatīvās pazīmes. To interpretāciju kvalitātes atšķirībās vienlīdzīgi ietekmē individuālās preferences. Atšķirība starp abām galvenokārt ir svarīguma pakāpe, kādu tai piešķir produkta lietotājs.<sup>145</sup>

Pastāv skaidra analogija attiecībā uz *K. Lancaster* (1966) teoriju.<sup>146</sup> Teorija ir balstīta uz diviem ierosinājumiem:

1. “Visām precēm ir objektīvas īpašības, kas saistītas ar cilvēku izvēlēm starp dažādām preču kolekcijām. Attiecības starp [...] precī un [...] īpašībām, kas tai piemīt, ir būtiski tehniskas attiecības atkarībā no objektīvajām preces īpašībām...”
2. Individīdi drīzāk atšķiras pēc to reakcijas pret dažādām īpašībām, nevis savos īpašību novērtējumos... Tās ir īpašības, kas interesē patērētājiem [...] var apskatīt dažādas īpašības [...], jo katra no tām palīdz apmierināt kāda veida “vēlmi”.”

Ja runā par iezīmēm publiskā iepirkuma priekšmetam, tad jāatzīmē, ka šo vērtību mērs viennozīmīgi arī būtu izrietošs no iepirkuma dokumentācijā definētajām tehniskajām specifikācijām, kur papildus normatīvo aktu un funkcionālajām prasībām definētas tās iepirkuma priekšmeta iezīmes, kas svarīgas pasūtītājam, piemēram, iepirkuma priekšmeta krāsa, papildu funkcionalitāte, ekstras utt. Attiecīgi kvalitātes dimensija “iezīmes” pēc būtības, līdzīgi kā “izpildījums”, vērtējama pēc tehniskās specifikācijas, tikai pamatā saistāma ar pasūtītāja individuālajām ekspektācijām, nevis tiesību aktos noteiktiem standartiem vai atbilstības prasībām.

Uzticamība ir trešā kvalitātes dimensija. Tā atspoguļo produkta kļūdas iespējamību noteiktā laika periodā. Starp visbiežākajiem uzticamības mēriem ir vidējais laiks līdz pirmajam remontam, vidējais laiks starp atkārtotiem remontiem un remontu biežums laika vienībā.<sup>147</sup> Minētie rādītāji raksturīgi produktiem, kas paredzēti lietošanā kādā ilgākā laika periodā, tie ir

---

<sup>145</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>146</sup> Lancaster, K. 1966. A New Approach to Consumer Theory. *Journal of Political Economy*. April, 132–157.

<sup>147</sup> Juran, J. M., ed. 1974. *Quality Control Handbook*, 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 8–12.

vairāk attiecināmi uz izturīgām precēm, nekā uz produktiem un pakalpojumiem, kas tiek patērēti uzreiz.<sup>148</sup>

Publiskā iepirkumā “uzticamība” šādā aspektā atspoguļojas iepirkuma priekšmeta dzīves ciklā un no tā izrietošās remonta vai tehniskās apkopes biežuma nepieciešamības. Autores ieskatā, šī kvalitātes dimensija vairāk iekļaujama izmaksu efektivitātes komponentē, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību, jo šī kvalitātes dimensija vistiešākā mērā ietekmē preces aprites cikla kopējās izmaksas.

Kvalitāte – atbilstība prasībām: atbilde kvalitātes krīzei bija princips “izdarīt pareizi pirmo reizi” (DIRFT), minētais ietvēra arī četrus galvenos principus:

1. Kvalitātes definīcija ir atbilstība prasībām (gan produkta, gan pircēja prasībām).
2. Kvalitātes sistēma ir profilakse.
3. Izpildījuma standarts – nulle defektu (saistībā ar prasībām).
4. Kvalitātes mērs ir neatbilstības cena.<sup>149</sup>

Kvalitātes dimensija “atbilstība” ir pakāpe, kādā produkta dizains un ekspluatācijas īpašības atbilst iepriekš noteiktiem standartiem, ieverot gan iekšējos, gan ārējos standartus. Divi kopīgie mēri ir produkta apkalpošanas zvanu biežums un garantijas remonta biežums. Šie mēri, lai arī suģestīvi, atstāj novārtā citas novirzes no standarta, piemēram, kļūdainas etiķetes vai sliktas kvalitātes instrukciju, kas nenoved pie apkalpošanas vai labošanas.<sup>150</sup>

Pēc autores domām, “kvalitāte – atbilstība prasībām” faktiski nebūtu izdalāma atsevišķi, jo ir kvalitātes dimensijas “izpildījums” integrēta sastāvdaļa, t. i., tā izpildījuma kvalitātes būtiskā komponente, kas raksturo iepirkuma priekšmeta izpildījuma atbilstību tiesību aktos noteiktām prasībām.

Gan uzticamība, gan atbilstība ir cieši saistītas ar kvalitātes pieeju, kas balstīta uz ražošanu. Uzlabojumi abos mēros parasti tiek uzskatīti par kvalitātes ieguvumiem, jo defekti un darbošanās traucējumi ir uzskatāmi par nevēlamiem visiem patērētājiem. Tie tādējādi ir relatīvi objektīvi kvalitātes mēri un, visdrīzāk, mazāk ietekmē individuālās preferences, nekā mērījumi, kas ir balstīti uz izpildījumu vai iezīmēm.<sup>151</sup>

---

<sup>148</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>149</sup> Creech, B. 1994. 11: A TQM Path to Tomorrow: New Ways for New Days. *The Five Pillars of TQM: How to Make Total Quality Management Work for You*. New York: Truman Talley Books, 478. ISBN 9780525937258. OCLC 28508067

<sup>150</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>151</sup> *Ibid.*

Izturība ir produkta dzīves cikla mērs, tam ir gan ekonomiskas, gan tehniskas dimensijas. Tehniski izturību var definēt kā izmantošanas apmēru, kas tiek iegūts no produkta, pirms tas fiziski nodilst. Spuldze ir izcils piemērs: pēc tik daudzām lietošanas stundām kvēldiegs pārdeg un spuldze ir jānomaina. Labošana nav iespējama.<sup>152</sup>

Izturība kļūst sarežģītāk interpretējama, kad labošana ir iespējama. Tad jēdziens uzņem pievienoto dimensiju, produkta dzīves cikls atšķirsies ar mainīgajiem ekonomiskajiem apstākļiem. Izturība kļūst par izmantojamības apmēru, ko pircējs iegūst, pirms produkts sabojājas, un tā nomaīņa ir vēlamāka par turpmāku labošanu. Patērētāji saskaras ar izvēļu virkni: katru reizi, kad produkts sabojājas, tiem ir jāizsver paredzamās izmaksas gan naudas, gan personīgās neērtības ziņā attiecībā uz remontiem nākotnē pret jaunāka, uzticamāka modeļa ekspluatācijas izmaksām. Šajos apstākļos produkta dzīves ciklu nosaka remonta izmaksas, personīgie laika un neērtību novērtējumi, zaudējumi dīkstāves pēc, relatīvās cenas un citi ekonomiskie mainīgie, kā arī sastāvdaļu vai materiālu kvalitāte.<sup>153</sup> Šai pieejai “izturībai” ir divas svarīgas implikācijas. Pirmkārt, tā ierosina, ka izturība un uzticamība ir cieši saistītas. Produkts, kas bieži sabojājas, tiks ātrāk nodots metāllūžņos, nekā tāds, kas ir uzticamāks; remonta izmaksas attiecīgi būs augstākas, un jauna modeļa iegāde šķitīs daudz pievilcīgāka. Otrkārt, šāda pieeja ierosina, ka izturības rādītājus vajadzētu uzmanīgi interpretēt. Dzīves cikls var nepalielināties, pateicoties tehniskajiem uzlabojumiem vai ilgtermiņa materiāliem, vienkārši var būt mainījusies pamata ekonomiskā vide. Piemēram, sagaidāmais automobiļa dzīves cikls pēdējās desmitgades laikā ir pakāpeniski paaugstinājies, un tagad tas ir vidēji četrpadsmit gadus ilgs.<sup>154</sup>

Velkot paralēles ar iepirkuma procesu un tajā izmantojamajiem vērtēšanas kritērijiem, izturības kā kvalitātes mēra izmantošana principā atspoguļojas tādā aspektā kā garantijas laiks jeb periods, kurā iepirkuma priekšmeta remonta izmaksas sedz piegādātājs. Un tieši piedāvātais garantijas laiks bieži vien tiek izmantots kā piedāvājumu vērtēšanas kritērijs. Tomēr, ja garantijas laika garantija netiek pastiprināta ar papildu saistību izpildes līdzekļiem, piedāvātajam garantijas termiņam, īpaši pie piedāvātā garantijas laika, kas ir garāks par ierastā tirgus praksē pieņemto, nav seguma, t. i., garantijas riska iestāšanās gadījumā pasūtītājam nav tiesisku instrumentu, kā panākt izpildītāja saistību izpildi, īpaši, ja izpildītāja uzņēmumā nav aktīvu šo saistību segšanai. Tādējādi secināms, ka garantijas laika kā piedāvājumu vērtēšanas kritērija izmantošana nav efektīva, ja netiek prasīts minēto saistību izpildi kā pastiprināt,

---

<sup>152</sup> Bliss, C. J. 1975. *Capital Theory and the Distribution of Income*. Amsterdam: North-Holland, 6.

<sup>153</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>154</sup> Retiring Autos. 3 April 1983. *New York Times*. 3, 1.

piemēram, iesniedzot garantijas laika galvojumu kredītiestādes vai apdrošināšanas sabiedrības garantijas formā.

Savukārt sestā kvalitātes dimensija ir apkalpojamība jeb remonta ātrums un kompetence. Patērētāji ir noraizējušies ne vien par produkta sabojāšanos, bet arī par laiku, kas paiet, līdz pakalpojums tiek atjaunots, servisa savlaicīgumu, personāla izturēšanos, kā arī apkalpošanas zvanu vai remontu biežumu, kad nav iespējams atrisināt ārkārtas problēmas. Dažus no šiem mainīgajiem var diezgan objektīvi izmērīt, citi atspoguļo atšķirīgus personīgos standartus par to, kāda ir pieņemama apkalpošana. Piemēram, pētījumā par patērētāju apmierinātību ar profesionālajiem pakalpojumiem galvenās sūdzības bija par to, ka “pakalpojums tika sniegts neuzmanīgi un neprofesionāli” un “man šķita, ka mani apkalpoja drīzāk kā priekšmetu, nevis individuālu personu”.<sup>155</sup> Šādi komentāri skaidri atspoguļo subjektīvos uzskatus par to, kāda ir profesionāla, pieņemama uzvedība. Citus pakalpojuma aspektus var novērtēt objektīvāk. Reakcijas ātrumu parasti mēra pēc dīkstāves laika līdz remontam, bet tehnisko kompetenci atspoguļo daudzu servisa zvanu biežums, kas nepieciešami, lai novērsu vienu problēmu. Tā kā lielākā daļa patērētāju straujāku labošanu un saīsinātu dīkstāvi pielīdzina augstākai kvalitātei, šie apkalpojamības elementi ir mazāk pakļauti personīgai interpretācijai, nekā tie, kuri ietver pieklājības vērtējumus vai profesionālās uzvedības standartus.<sup>156</sup>

Publiskā iepirkumā, īpaši, ja līguma priekšmets ietver arī tā lietošanas tehnisko uzraudzību, apkalpojamības kā kvalitātes mēra izmantošana tiek plaši praktizēta, kā piedāvājuma vērtēšanas kritēriju nosakot reakcijas laiku, kādā piegādātājs var nodrošināt zināmas, pasūtītājam nepieciešamas darbības, piemēram, reaģēt ārkārtas gadījumā, veikt rezerves daļu piegādi utt.

Divas pēdējās kvalitātes dimensijas ir vissubjektīvākās. Gan estētika, gan redzamā kvalitāte ir cieši saistītas ar pieeju, kas balstīta uz lietotāju. Estētika jeb tas, kā produkts izskatās, kā tiek sajūts, izklausās, garšo vai smaržo, ir skaidras personīgā sprieduma pazīmes un individuālu preferenču atspoguļojums. Patiesībā mārketinga jēdziens par “ideāliem punktiem” – produktu kvalitatīvo pazīmju kombinācijām, kas vislabāk sader ar noteikta patērētāja preferencēm, sākotnēji tika attīstīts, lai notvertu tieši šo kvalitātes dimensiju.<sup>157</sup>

---

<sup>155</sup> Quelch, J. A., Ash, S. B. 1981. Consumer Satisfaction with Professional Services. In: *Marketing of Services*.

<sup>156</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>157</sup> Kuehn, A. A., Day, R. L. 1962. Strategy of Product Quality. 1962. *Harvard Business Review*. November–December, 101–110; Johnson, R. M. 1971. Market Segmentation: A Strategic Management Tool. *Journal of Marketing Research*. February, 13–18.

Kvalitātes uztvere var būt tikpat subjektīva kā estētikas novērtējums. Tā kā patērētājiem ne vienmēr ir pilnīga informācija par produkta kvalitatīvajām pazīmēm, tie zīmolu salīdzināšanā visbiežāk paļaujas uz netiešiem mēriem.<sup>158</sup> Šādos apstākļos produkti tiks mazāk vērtēti pēc to objektīvajām īpašībām, bet vairāk – pēc to attēliem, reklāmas vai zīmola vārdiem. Šie spēki ietekmē pat zinātnieku spriedumus. Kad profesoriem valstī prasīja novērtēt savas sfēras departamentus pēc kvalitātes, viņu novērtējumi tikai daļēji bija skaidrojami ar tādiem objektīviem mēriem kā departamenta locekļu publicēto rakstu skaits vadošajos žurnālos. Gan reputācija – vēsturiskais departamenta spēks –, gan piederība – universitātes, kurai departaments ir piesaistīts, kvalitāte – bija vienlīdz svarīgi lielumi vērtējumu skaidrojumā.<sup>159</sup>

Kopumā astoņi galvenie kvalitātes mērķi aptver plašu jēdzienu diapazonu. Vairākas dimensijas ietver mērāmas produkta kvalitatīvās pazīmes, citas atspoguļo individuālās preferences. Dažas ir objektīvas un mūžīgas, bet citas mainās līdz ar modes maiņu. Dažas ir precēm raksturīgas īpašības, bet citas – piešķirtas īpašības.<sup>160</sup>

Šo jēdzienu dažādība palīdz izskaidrot atšķirības starp piecām tradicionālajām pieejām kvalitātei. Katra no pieejām netieši koncentrējas uz atšķirīgu kvalitātes dimensiju: uz produktiem balstītā pieeja koncentrējas uz estētiku un redzamo kvalitāti; uz ražošanu balstītā pieeja koncentrējas uz atbilstību un uzticamību. Nesaskaņas starp piecām pieejām ir nenovēršamas, jo katra no tām definē kvalitāti no atšķirīga skatpunkta. Tomēr, līdzko jēdziens tiek nošķirts un katra dimensija tiek aplūkota atsevišķi, nesaskaņu avoti kļūst skaidri.<sup>161</sup>

Rezumējot iepriekš minēto, secināms, ka šo jēdzienu dažādība palīdz izskaidrot atšķirības starp piecām tradicionālajām pieejām kvalitātei. Katra no pieejām netieši koncentrējas uz atšķirīgu kvalitātes dimensiju: uz produktiem balstītā pieeja koncentrējas uz estētiku un redzamo kvalitāti; uz ražošanu balstītā pieeja koncentrējas uz atbilstību un

---

<sup>158</sup> Cox, D. F., ed. 1967. *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*. Boston, MA: Division of Research, Harvard University, Graduate School of Business Administration, 11; Lambert, D. R. 1980. Price as a Quality Signal: The Tip of the Iceberg. *Economy Inquiry*. January, 144–150.

<sup>159</sup> Hagstrom, W. O. 1971. Inputs, Outputs, and the Prestige of American University Science Departments. *Sociology of Education*, Fall. 384–385; Knudsen, D. D., Vaughan, T. R. 1969. Quality in Graduate Education: A Reevaluation of the Rankings of Sociology Departments in the Cartter Report. *American Sociologist*. February, 18.

<sup>160</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>161</sup> *Ibid.*



uzticamību. Ņemot vērā publiskā iepirkuma mērķi, secināms, ka, vērtējot iepirkuma priekšmeta kvalitātes un nosakot “labāko cenas un kvalitātes attiecību”, pamatā būtu jāvērtē šādas kvalitātes dimensijas:

- 1) izpildījums (tehniskā un sociālā kvalitāte);
- 2) īpašības (funkcionalitāte, efektivitāte utt.);
- 3) uzticamība (remonta apkopju biežums, garantijas termiņš un segums);
- 4) apkalpojamība (reakcijas ātrums, attālumi utt.).

#### **2.4. Kvalitātes un cenas mijiedarbība civiltiesiskos līgumos**

Akadēmiskajā un zinātniskajā literatūrā ir sastopama virkne teoriju un argumentu par kvalitātes un cenas savstarpējo saistību. No vienas puses, tiek pieņemts, ka kvalitāte un cena savstarpēji ir pozitīvi saistītas.<sup>162</sup> Tiek pieņemts, ka patērētājiem ir pietiekams daudzums informācijas, lai novērtētu produktu kvalitāti. Ja tā nav, tad patērētāji novērtējumā paļausies uz citām niansēm, ieskaitot salīdzināmās cenas.<sup>163</sup> Kā uzsver *P. C. Riesz* (1979), “ja vadītāji uzskata, ka izpratnes un, iespējams, patērētāju pirkšanas lēmumi pozitīvi korelē ar cenu, viņi var paaugstināt cenas, lai netieši norādītu uz augstāku produkta kvalitāti”.<sup>164</sup> Autore pievienojas minētajam viedoklim, jo mūsdienu patērētājam nereti ir viedoklis, ka dārgāka prece ir labāka. Tomēr realitātē dārdzību ne vienmēr raksturo kvalitāte, līdz ar to kvalitātes izvērtēšana nepieciešama neatkarīgi no preces cenas.

Teorētiskās diskusijas par attiecību starp kvalitāti un cenu iedala vairākās kategorijās. Viena grupa, sekojot uz produktu balstītajai pieejai, argumentē, ka kvalitāte un pārdošanas cena ir pozitīvi saistītas. Netiešais pieņēmums šeit ir tāds, ka kvalitātes atšķirības atspoguļo variācijas izpildījumā, iezīmēs, izturībā vai citās produkta kvalitātīvajās pazīmēs, kas prasa dārgākas sastāvdaļas vai materiālus, papildu darba stundas konstrukcijai vai citas materiālo resursu saistības. Šāds uzskats daudz dominē amerikāņu domāšanā. Otrais uzskats, kas pievērš uzmanību operāciju pārvaldības teorijai, saskata kvalitāti un cenu kā pretēji saistītus konceptus, jo kvalitātes uzlabošanas izmaksas tiek uzskatītas par zemākām, nekā pārstrādes, atkritumu un garantijas gala izmaksas. Saskaņā ar šo uzskatu, kas ir populārs japāņu ražotāju vidū un izskaidro daudz par viņu ziedošanos “nepārtraukta uzlabojuma” mērķa vārdā, kvalitāte ir

---

<sup>162</sup> Riesz, P. C. 1979. Price-Quality Correlations for Packaged Food Products. *Journal of Consumer Affairs*. Winter, 234.

<sup>163</sup> Lambert, D. R. 1980. Price as a Quality Signal: The Tip of the Iceberg. *Economy Inquiry*. January, 144–150.

<sup>164</sup> Riesz, P. C. 1979. Price-Quality Correlations for Packaged Food Products. *Journal of Consumer Affairs*. Winter, 244.

sinonīms defektu neesamībai.<sup>165</sup> Kvalitātes izmaksas tiek definētas kā jebkuri izdevumi par ražošanu vai pakalpojumu, kas nebūtu radušies, ja produkts būtu pareizi izveidots jau pirmajā reizē.<sup>166</sup> Savā vissaprotamākajā formā šīs izmaksas ietvertu tādus slēptos elementus kā izmaksas par papildu izejmateriālu glabāšanu un darba resursu rezervi, lai nodrošinātu, ka bojātās lietas, kā arī izmaksas par papildu apjomu un tā darbību, lai kompensētu iekārtu kavēšanos un dīkstāvi, neaptur ražošanas procesu. Kopējā izmaksu kvalitāte parasti ietver izmaksas četrās kategorijās:<sup>167</sup> profilakse (piemēram, kvalitātes plānošana, darbinieku trenēšana un piegādātāju izglītošana); novērtējums (piemēram, produktu apskate un pārbaude); iekšējie bojājumi (piemēram, pārstrāde un brāķi); ārējie bojājumi (piemēram, garantija).<sup>168</sup> Vairāki pētījumi ir paplašinājuši šo argumentu, apgalvojot, ka uzlabotai standartatbilstībai būtu ar laiku jāsamazina ilgtermiņa ražošanas izmaksas.<sup>169</sup> Apkopojot minēto, var secināt, ka, līdzīgā formā kā ražošanas nozarē, arī publiskā pārvaldes sektorā jāakcentē iepirkuma priekšmeta kvalitāte caur izmaksu prizmu, jeb to, kādas izmaksas kvalitātes esamība vai neesamība rada preces ekspluatācijas laikā.

Publiskais iepirkums veido nozīmīgu daļu preču un pakalpojumu pieprasījuma valstī, un tas aizvien vairāk tiek uzskatīts par pievilcīgu instrumentu sabiedrības un valsts attīstībai. Publiskais iepirkums ir sācis spēlēt arī galveno lomu sabiedrības dzīves kvalitātes uzlabošanā, par ko ir veikti daudzi pētījumi par publiskajiem iepirkumiem un to ietekmi uz apkārtējiem procesiem.<sup>170</sup>

Piemēram, Dienvidkorejā, balstoties uz plašu gadījumu analīzi un intervijām ar publiskā sektora amatpersonām, ir attīstīts jauns modelis, kas ietver publiskā iepirkuma sociālekonomisko ietvaru jeb prizmu, caur ko jāvērtē iepirkuma efektivitāte:

- 1) valsts ekonomiskais ieguldījums;
- 2) sociālā atbildība;
- 3) videi draudzīgas inovācijas.<sup>171</sup>

---

<sup>165</sup> Cole, R. E. 1983. Improving Product Quality through Continuous Feedback. *Management Review*. October, 8–12.

<sup>166</sup> Campanella, C. J., Corcoran, F. J. 1983. Principles of Quality Costs. *Quality Progress*. April, 17.

<sup>167</sup> Gilmore, H. L. 1983. Consumer Product Quality Cost Revisited. *Quality Progress*. April, 28–33.

<sup>168</sup> Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.

<sup>169</sup> Kaplan, R. S. 1983. Measuring Manufacturing Performance: A New Challenge for Managerial Accounting Research. *The Accounting Review*. October, 686–705; Wheelwright, S. C. 1981. Japan – Where Operations Really Are Strategic. *Harvard Business Review*. July–August, 70–71.

<sup>170</sup> Jeong-Wook Choi. *A study of the role of public procurement – can public procurement make society better?* <http://www.ippa.org/IPPC4/Proceedings/13ProcurementPreferences/Paper13-4.pdf>

<sup>171</sup> *Ibid.*

Publisko iepirkumu lielākoties raksturo kā “labākā vērtība pret naudu” (angļu val. – *price-value ratio*), diemžēl visbiežāk ņemot vērā tikai zemāko cenu. Vēl jo vairāk līdz ar neseno ekonomisko krīzi ir pieaudzis spiediens iegādāties preces par iespējami zemāko cenu, tādējādi iespējas vairāk fokusēties uz “ilgtermiņa un stratēģisko domāšanu” varētu būt sarukušas. Tomēr atbilstoši Direktīvā definētajiem principiem pasūtītājs arvien aktīvāk sāk vērtēt preces kopējās dzīves cikla izmaksas. Kopējās izmaksas ir ne tikai pirkšanas maksa, bet var iekļaut cenas faktorus visu lietošanas laiku. Šādu pieeju sauc par īpašuma kopējām izmaksām (*TCO*). *TCO* metode ir tehnika, ko var izmantot, lai pārliecinātos, ka visas saistītās izmaksas laika periodā, kad tiek iegādāti aktīvi, tiek apsvērtas. *TCO* var raksturot kā visas aktīva piederības un darbības izmaksas laika posmā. *TCO* neatspoguļo pirkšanas izmaksas. Tas ietver arī visus citus aktīva turpmākās izmantošanas un uzturēšanas aspektus. *TCO* no lielākās daļas modeļu, kas tiecas skatīties uz izmaksām saistībā ar darījumu ar piegādāju, atšķiras divos svarīgos veidos. Pirmkārt, *TCO* apsver plašāku spektru iegādes izmaksu, nekā lielākā daļa īpašumtiesību izmaksu sistēmas. Otrkārt, *TCO* tiecas skatīties uz dzīves cikla izmaksām, kas apsver izmaksas, kuras ir saistītas ar attiecīgā piegādātāja sniegtā priekšmeta izmantošanu visa dzīves cikla laikā.<sup>172</sup>

Pasūtītājam, pārvaldot savas piegādes ķēdes un darbības, vajadzētu ne tikai atbilst piemērojamiem vides un drošības standartiem, bet arī attīstīt un sekot rīcības kodeksam, kas ietver juridiskos un ētiskos standartus attiecībā uz piegādātājiem, citām valsts iestādēm un vietējo kopienu kopumā.<sup>173</sup> Attiecīgi pasūtītājam, piešķirot līguma slēgšanas tiesību, būtu jāņem vērā ne tikai preces dzīves cikla izmaksas, bet arī pēc būtības jāvērtē maksa par kvalitāti, ko tas izvēlas, turklāt visos kvalitātes aspektos.

Līdz ar Direktīvā ietverto principu ieviešanu nacionālajā normatīvajā regulējumā publiskā iepirkuma jomā nozarē ieviests tāds jauns jēdziens kā labākā cenas un kvalitātes attiecība. Ņemot vērā, ka Direktīva nesniedz skaidrojumu par šīs attiecības praktisko piemērošanu publiskā iepirkumā, lai varētu definēt kvalitātes uz cenas attiecības algoritmu, nepieciešams izprast šo jēdzienu būtību.

Praksē arī pēc jaunās Direktīvas ieviešanas pasūtītāji kā piedāvājumu izvēles algoritmu piemēro saimnieciski izdevīgākā piedāvājuma noteikšanu, vērtējot gan piedāvājuma cenu un citas izmaksas (piem., aprites cikla izmaksas), gan vairākus citus ar līguma izpildi saistītus kritērijus (piem., izpildes termiņu, garantijas laiku utt.), kopējo rezultātu nosakot kā summāro vērtējumu visiem kritērijiem kopā. Tomēr, ja ņem vērā Direktīvā definēto principu “labākā

---

<sup>172</sup> Jeong-Wook Choi. *A study of the role of public procurement – can public procurement make society better?*  
<http://www.ippa.org/IPPC4/Proceedings/13ProcurementPreferences/Paper13-4.pdf>

<sup>173</sup> *Ibid.*

cenās un kvalitātes attiecība”, pēc autores domām, minētā summārā vērtējuma pieeja ir neatbilstoša, jo pēc definīcijas neizsaka “attiecību”. Turklāt arī katra individuālā kritērija aprēķinā pretendenta piedāvājums tiek vērtēts attiecībā pret cita pretendenta piedāvājumu, tātad relatīvi. Autores ieskatā, ir būtiski noskaidrot jēdziena “relatīvā vērtība” būtību un atbilstību “labākās cenās un kvalitātes attiecības” iegūšanai.

Terminu “relatīvā vērtība” lieto ekonomikā, uzņēmējdarbībā, matemātikā u. c. jomās. Vārda “relatīvs” (*relative*) izcelsme datējama ap 1350.–1400. g. viduslaiku angļu valodā – *relatif* (lietvārds), vēlajā latīņu valodā *relātīvus* (īp. v.), *relate*, *-ive* ap 1480.–1490. g.<sup>174</sup> Relatīvs – tāds, kas izteikts, raksturots salīdzinājumā ar ko citu, attiecībā pret ko citu.<sup>175</sup>

Tātad, ja būtu jāatbild uz jautājumu, vai mainīgā vērtība, kas noteikta attiecībā pret citām tā paša kritērija mainīgām vērtībām (cenās vai kvalitātes kritēriju lielumiem dažādiem pretendentiem), būtu izmantojama labākās attiecības (augstākā vērtējuma) noteikšanai, tad, pēc autores domām, atbilde būtu negatīva, jo relatīvs vērtējums neatspoguļo reālo attiecību.

Minēto problemātiku ir aplūkojuši vairāki pētnieki, piemēram, *M. Bergman* (2011),<sup>176</sup> atzīstot, ka vairākām metodēm, ko izmanto iepirkumos, ir īpašības, kas, no ekonomikas skatpunkta, nav vēlamas. *F. Dini, R. Pacini* un *T. Valletti* (2006)<sup>177</sup> piedāvā vadlīnijas publiskā iepirkuma kritēriju piemērošanā, uzsverot vēlamās vērtēšanas noteikumu īpašības, kas cenās ir lineāras. Savukārt *J. Asker* un *C. Estelle* (2010)<sup>178</sup> demonstrē, ka vērtēšanas noteikumus vajadzētu veidot tā, lai tie atbilstu pasūtītāja definētai kvalitātes derīguma (minimālo prasību) funkcijai.

Vērtēšanas noteikuma veidošanas, kas atspoguļo preferences, svarīgumu pasvīturo fakts, ka publiskais iepirkums aizvien vairāk kļūst par politikas instrumentu. Piemēram, līgumus var daļēji piešķirt, pamatojoties uz vides kritērijiem, kad iepirkuma process tiek izmantots kā instruments vides mērķu sasniegšanai.<sup>179</sup> Analizējot kvalitāti, pastāv svarīga atšķirība starp piedāvāto kvalitāti pēc un kvalitāti pirms pirkuma veikšanas. Dažreiz pērkamā produkta kvalitāte ir noteikta iepriekš, un tad pastāv problēma izvērtēt kvalitāti pirms piedāvājuma uzvarētāja izvēles izdarīšanas. Tas sliecas uz tāda gadījuma pusi, kad tiek iegādātas standartizētas preces. Piemēram, nav liela iemesla ticēt, ka automašīnu vai standartizēta

<sup>174</sup> Word Origin and History for relative. *Dictionary.com Unabridged Based on the Random House Unabridged Dictionary*, © Random House, Inc. 2019. <https://www.dictionary.com/browse/relative>

<sup>175</sup> Vārda “relatīvs” skaidrojums. <https://lv.oxforddictionaries.com/skaidrojums/relativs>

<sup>176</sup> Lundberg, S., Bergman, M. May 4, 2011. *Tender Evaluation and Award Methodologies in Public Procurement*. <https://ssrn.com/abstract=1831143> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1831143>

<sup>177</sup> Dini, F., Pacini, R. & Valletti, T. 2006. *Scoring rules*. In: N. Dimitri, G. Piga & G. Spagnolo (Eds.), *Handbook of Procurement*. Cambridge: Cambridge University Press, 293–321. doi:10.1017/CBO9780511492556.013

<sup>178</sup> Asker, J., Estelle, C. 2010. Procurement when Price and Quality Matter. *Rand Journal of Economics*. 41(1), 1–34. DOI: 10.2139/ssrn.804224

<sup>179</sup> Lundberg, S., Bergman, M. May 4, 2011. *Tender Evaluation and Award Methodologies in Public Procurement*. <https://ssrn.com/abstract=1831143> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1831143>

slimnīcas aprīkojuma ražotājs pazeminās produkta kvalitāti pēc tam, kad ir nodrošināts publisks līgums. Citos scenārijos, īpaši specializētajos pakalpojumos, kvalitāte tiek noteikta līdz ar pakalpojuma nodrošināšanu, t. i., kad ir iegūts līgums. Bieži vien zemas kvalitātes pakalpojumi būs lētāki, un tad nodrošinātājam būs stimuls pazemināt kvalitāti.<sup>180</sup>

Vēl viena svarīga atšķirība pastāv attiecīgi starp pārbaudāmu, novērojamu un nepārbaudāmu un nenovērojamu kvalitāti. Pārbaudāmu kvalitāti var izmērīt pēc pieprasītā standarta. Ja kvalitāte ir pierādāma, tad sodi un bonusi principā ir pietiekami, lai dotu piegādātājam stimulu sniegt piedāvājumā apsolīto kvalitāti. Skatīt, piemēram, *Ch. Dellarocas* u. c. (2006)<sup>181</sup> un *G. L. Albano* u. c. (2006).<sup>182</sup>

Gadījumā, kad kvalitāte ir novērojama, bet nav (tieši) pierādāma, pircējam ir jāmeklē citi mehānismi. Tirgos bez iepirkuma ar iepriekš paredzamu kvalitāti pircējs vienkārši izvēlas produktus pēc cenas un kvalitātes. Pat tad, ja kvalitāte ir novērojama tikai pēc pirkuma izdarīšanas, pārdevējam bieži vien ir stimuls sniegt augstas kvalitātes produktus. Augsta kvalitāte veicinās atkārtotu klientūru un saglabās vai paaugstinās pārdevēja reputāciju un prečzīmes vērtību. Daudzi pircēji vēlēties maksāt vairāk par augstākās kvalitātes zīmoliem pat tad, ja kvalitāte nav novērojama pirms pirkuma izdarīšanas, un pat tad, ja tie neplāno pirkumus atkārtot. Viņi saprot, ka pārdevējam reputācija ir svarīga.<sup>183</sup> Jāatzīmē, ka publiskā iepirkumā pasūtītājs nevar brīvi izvēlēties sev piegādātāju, attiecīgi pretendētājam publiskā iepirkumā varētu arī nebūt motivācijas sniegt visaugstākās kvalitātes izpildījumu, lai veicinātu atkārtotu klientūru, jo publiskā iepirkumā iepriekš kvalitatīvi sniegtai izpildei jaunā iepirkuma procedūrā nav nozīmīgas lomas, lai iegūtu līguma slēgšanas tiesības.

Iepirkumā pasūtītājs nevar, vismaz ne tieši, paļauties uz subjektīviem kritērijiem, piemēram, reputāciju, lai atrisinātu nenovērtējamas vai nepārbaudāmas kvalitātes problēmu. Viens veids ir iesaistīt speciālistu grupu, kas nosaka kvalitāti. Šo metodi var izmantot, kad kvalitāte galvenokārt ir noteikta pirms pirkuma izdarīšanas (*ex ante*). Kad kvalitāte patiesi nav pierādāma, bet tiek noteikta pēc pirkuma veikšanas (*ex post*), pasūtītājs dažreiz var izmantot pircēju vērtējumu shēmas, kas ir saistītas ar bonusiem vai sodiem.<sup>184</sup>

---

<sup>180</sup> Lundberg, S., Bergman, M. May 4, 2011. *Tender Evaluation and Award Methodologies in Public Procurement*. <https://ssrn.com/abstract=1831143> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1831143>

<sup>181</sup> Dellarocas, Ch., Dini, F., Giancarlo, S. 2006. Designing Reputation Mechanisms. *iHandbook of Procurement*. Cambridge University. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511492556>

<sup>182</sup> Albano, G. L., Milo, B., Giancarlo, S. 2006. Bid Average Methods in Procurement. *Rivista di Politica Economica*. 1–2, 41–62.

<sup>183</sup> Lundberg, S., Bergman, M. May 4, 2011. *Tender Evaluation and Award Methodologies in Public Procurement*. <https://ssrn.com/abstract=1831143> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1831143>

<sup>184</sup> Laffont, J.-J., Jean, T. 1997. Auctioning Incentive Contracts. *Journal of Political Economy*. 95(5), 921–937.

Analizējot Direktīvā 2014/24/ES noteiktos piedāvājumu izvēles kritērijus, var secināt, ka kritēriji, lai gan ir noteikti, tomēr saturiski ar ļoti plašu tvērumu un var būt piemērojami dažādi, atkarībā no iepirkuma priekšmeta un pasūtītāja izvēlētajā vērtēšanas algoritma. Lai gan pēc publisko iepirkumu normatīvā regulējuma piedāvājumu vērtēšanas algoritma izvēle ir pasūtītāja prerogatīva, autore, izpētot dažādus iespējamus kritēriju piemērošanas veidus kontekstā ar Direktīvā ietverto jēdzienu saturisko definējumu, secina, ka pirmšķietami absolūtā brīvība algoritma noteikšanā faktiski nav neierobežota.

Autore veica izpēti, modelējot dažādus scenārijus un kritēriju piemērošanas algoritmus (skat. 1. pielikumā scenāriju modelēšanas rezultātus), un secināja, ka plaši izplatītais vērtēšanas algoritms, kur labākais piedāvājums tiek noteikts, to pretnostatot pārējo pretendentu piedāvājumiem, pēc būtības ir neatbilstošs, jo tā nav iespējams noteikt labāko cenas un kvalitātes attiecību. Tādējādi tiek noteikta pretendenta pozīcija vērtējumā, salīdzinot piedāvājumus savā starpā, nevis labākā cenas un kvalitātes attiecība, par kādu pasūtītājs varētu sasniegt savu mērķi.

Šāds paradokss rodas, jo, salīdzinot piedāvājumus relatīvi savstarpēji, mainoties mainīgajiem, mainās arī rezultāts, t. i., ja kāds no pretendentiem no vērtēšanas izstājas vai tiek izslēgts, tas maina arī pārējo pretendentu piedāvājumu kopējo novērtējumu, kas pēc būtības tā nevarētu būt, ņemot vērā, ka ir jānosaka piedāvājuma labākā cenas un kvalitātes attiecība. Tas nozīmē, ka katra piedāvājuma vērtējumam būtu jābūt neatkarīgam no citu piedāvājumu esamības un/vai satura.

Pie līdzīgas atziņas nonākuši arī A. Lunander un A. Andersson (2004),<sup>185</sup> kas pētīja Zviedrijas publisko iepirkumu procedūras, galvenokārt no divtūkstošo gadu sākuma. Viņi identificēja 12 galvenos lietotos vērtēšanas modeļus. Tomēr konstatēts, ka visi cenas un kvalitātes attiecības vērtēšanas modeļi dažādās pakāpēs saskaras ar problemātiku, ka kvalitātes vērtējums var būt atkarīgs no solītajām cenām un tas var padarīt solīto cenu ierindošanu atkarīgu no nesaistītām alternatīvām, tātad – uzņēmīgu pret stratēģisko manipulāciju.<sup>186</sup>

Visi izpētītie cenas un kvalitātes attiecības vērtēšanas modeļi ietver formulā vienu vai vairākas piedāvātās cenas. Ja naudas apmēra gala vērtība ir atkarīga no solītajām cenām, tad naudas vērtība kvalitātes atšķirībai arī būs atkarīga no solītajām cenām. Vēl viena implikācija ir tā, ka solīto cenu sarindošana var būt atkarīga no nesaistītajām alternatīvām, tādējādi, ietverot vai izslēdzot tādu solīto cenu, kas neuzvar, var mainīt citu solītāju rindas kārtību. Visbūtiskākās

---

<sup>185</sup> Lunander, A., Andersson, A. 2004. *Metoder vid utvärdering av pris och kvalitet i offentlig upphandling (KKV forskningsrapport 2004:1)*. Stockholm: Konkurrensverket, 91.

<sup>186</sup> Lundberg, S., Bergman, M. May 4, 2011. *Tender Evaluation and Award Methodologies in Public Procurement*. <https://ssrn.com/abstract=1831143>, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1831143>

sekas ir tādas, ka stratēģiskā manipulācija kļūst vienkārša, kad formulā pievienojas augstākā solītā cena. Augstas kvalitātes augstas cenas solītājs var iesniegt (jeb lūgt līdzdalībnieku iesniegt) īpaši augstu cenu. Tas ierobežos cenas svarīgumu vērtējumā, un tādējādi daudz vairāk priekšroka tiks dota augstas kvalitātes solītājiem.<sup>187</sup>

Tomēr, ja cenas ierindošanu padara relatīvu salīdzināmajai cenai (vai divām salīdzināmajām cenām, augstākai un zemākai), ko nosaka pasūtītājs, vērtējums vairs nebūs atkarīgs no nesaistītajām alternatīvām un stratēģiskā manipulācija vairs nebūs iespējama.<sup>188</sup> Ņemot vērā, ka pirms iepirkuma izsludināšanas jāveic tirgus izpēte, nosakot paredzamo līgumcenu, kas arī jānorāda pircēja profilā, pēc autores domām, paredzamā līgumcena varētu tikt izmantota kā salīdzināmā cena. Tomēr šajā gadījumā jāvērtē, vai algoritms būs piemērojams arī gadījumā, ja piedāvātā līgumcena pārsniegs paredzamo/salīdzināmo cenu. Autore, veicot aprēķinus, konstatēja, ka matemātiski šāda darbība ir iespējama. Turklāt pie šāda algoritma pretendenta, kura piedāvātā līgumcena pārsniedz pasūtītāja paredzēto līgumcenu, kopējais vērtējums samazinātos, jo cenas kritērija vērtējums būtu ar mīnusa zīmi. Tādējādi faktiski cenas kritērijā netiktu gūti punkti vai kāds cits pozitīvs vērtējums, kas uzlabotu pretendenta kopējo vērtējumu. Šādā veidā tiek izslēgta relativitāte attiecībā uz labākā piedāvājuma noteikšanu, t. i., katra atsevišķa pretendenta iegūtais vērtējums vairs nav atkarīgs no citu pretendentu vērtējumiem. Līdzīga pieeja jāizmanto arī, vērtējot kvalitātes kritērijus, tādējādi salīdzinot savā starpā pretendentu piedāvājumus, bet sākotnēji katram piedāvājumam veicot neatkarīgu izvērtējumu, ņemot vērā pasūtītāja definētās noteikto kvalitātes kritēriju maksimālās vērtības.

Līdzīgu viedokli pauduši *S. Lundberg* un *M. Bergman* (2011), savā pētījumā norādot: ja vairākas kvalitātes dimensijas apvieno pirms kvalitātes novērtēšanas naudas izteiksmē, kvalitāšu skalām vajadzētu būt vienādā garumā, īpaši gadījumā, ja nevienādi svāri tiek piemēroti dažādiem kvalitātes mēriem. Vairumā situāciju tomēr labāk ir vispirms novērtēt kvalitāti un tad apkopot, nevis otrādi. Gala cenas (izmaksas) aprēķiniem būtu jābalstās uz labākajiem iespējamiem patiesajiem pirkumiem vai to paredzējumiem. Pircēja organizācijai vajadzētu kvalitātei piemērot naudas vērtību, ko var pievienot vai atņemt no patiesajām solītajām cenām, nevis aprēķināt cenas vērtību, ko var pievienot kvalitātes vērtībai. Tas ir, vajadzētu dot priekšroku kvalitātes-cenas, nevis cenas-kvalitātes vērtējumam. Galvenais

---

<sup>187</sup> Lundberg, S., Bergman, M. May 4, 2011. *Tender Evaluation and Award Methodologies in Public Procurement*. <https://ssrn.com/abstract=1831143>, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1831143>

<sup>188</sup> *Ibid.*

iemesls ir tāds, ka mēs visi esam pieraduši domāt naudas izteiksmē un izdarīt izvēles starp produktiem, kas atšķiras kvalitātes un cenas ziņā.<sup>189</sup>

Raugoties no matemātiskā skatpunkta, nav nepieciešamības izsvērt cenu un kvalitāti, izmantojot kvalitātes-cenas vērtējumu. Izsvēršana seko no kvalitātes vērtībām. Ja pastāv juridiska prasība piemērot formālus svarus, cenai un kvalitātei tiem vajadzētu būt vienādiem.<sup>190</sup>

Izvērtējot *S. Lundberg* un *M. Bergman* pausto viedokli, autore piekrīt minētajam un uzskata, ka nepieciešams definēt, kā tieši nosakāma kvalitātes-cenas attiecība, t. i., definēt konkrētu algoritmu šī modeļa piemērošanai. Savukārt *S. L. Arrowsmith*, *J. Linarelli* un *D. Jr. Wallace* (2000) norāda, ka piedāvājumu vērtēšanā pamata atšķirība starp kvalifikācijas un līguma slēgšanas tiesību piešķiršanas kritērijiem ir balstīta uz izmantošanu, t. i. mērķi, kur attiecīgais kritērijs vai prasība tiek lietota. Līguma slēgšanas tiesību piešķiršanas kritēriji tiek izmantoti, lai salīdzinātu solītājus *inter se* un nonāktu pie konkurējošo piedāvājumu ierindošanas; tos izmanto “relatīvā” nozīmē.<sup>191</sup> Savukārt *K. Kruger* (2009) norāda, ka kvalifikācijas kritēriji, no otras puses, netiek izmantoti salīdzinošā vai relatīvā veidā, bet gan lai noteiktu, vai individuālais solītājs spēs veiksmīgi strādāt saskaņā ar paredzamo iepirkuma līgumu.<sup>192</sup> Kvalifikācijas kritēriji tādējādi tiek izmantoti “binārā” veidā:<sup>193</sup> solītāji vai nu kvalificējas, vai ne. Ievērojot šo izmantoto atšķirību, teorētiski tos pašus kritērijus (un pierādījumus) varētu lietot kā kvalifikāciju un/vai piešķiršanas kritērijus. Piemēram, solītāju iepriekšējā pieredze var būt faktors, gan nosakot, vai solītājam ir atļauts solīt, gan salīdzinot solītās cenas, lai noteiktu vislabāko. Pagātnes pieredzi, kas izteikta ar minimālu skaitu veiksmīgi izpildītu līdzīga veida līgumu, var norādīt kā kritēriju dalībai noteiktā piedāvājumā. Veiksmīgi izpildītu līdzīga veida līgumu kvantitāte un/vai kvalitāte var vienlaicīgi spēlēt piešķiršanas kritērija lomu solīto cenu salīdzināšanā.<sup>194</sup> Te gan jāatzīmē, ka vērtēt pretendenta pieredzi kā kvalitātes kritēriju liedz Direktīvas 67. panta 2. punktā noteiktais, kas paredz, ka kā vērtēšanas kritērijs var būt “organizatoriskā struktūra, kvalifikācija un **pieredze, kas raksturo personālu**, kuram uzdota attiecīgā līguma izpilde, ja līguma izpildes līmeni var būtiski ietekmēt šā personāla kvalitāte”. Lai gan Direktīvā tieši norādīts, ka 67. pantā iekļautais kritēriju uzskaitījums nav visaptverošs, norādot, ka “Šādu kritēriju skaitā var būt, piemēram [...]”, tātad

---

<sup>189</sup> Lundberg, S., Bergman, M. May 4, 2011. *Tender Evaluation and Award Methodologies in Public Procurement*. <https://ssrn.com/abstract=1831143> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1831143>

<sup>190</sup> *Ibid.*

<sup>191</sup> Arrowsmith, S. L., Linarelli, J., Wallace, D. Jr. 2000. *Regulating Public Procurement: National and International Perspectives*. Kluwer Law International London, 689.

<sup>192</sup> *Ibid.*

<sup>193</sup> Kruger, K. 2009. *Superiority in experience and skills may distinguish a better tender bid! Critical reflections from Norway on the Lianakis ruling*, 138–145.

<sup>194</sup> Quinot, G. 2014. *THE ROLE OF QUALITY IN THE ADJUDICATION OF PUBLIC TENDERS*. 17, 3. ISSN 1727-3781



uzskaitītie kritēriji minēti tikai kā piemērs, publisko iepirkumu praksē Latvijā pieņemts, ka kā vērtēšanas kritērijs var būt tikai līguma izpildē iesaistītā personāla pieredze, nevis paša pretendenta pieredze. Autores ieskatā, šāds traktējums nepamatoti sašaurina Direktīvā norādīto, ņemot vērā, ka par līguma izpildi civiltiesiskā kārtā atbildīgs pats pretendents, nevis tā personāls. Attiecīgi tikai pamatoti būtu arī vērtēt pretendenta kā līgumslēdzējpusē pieredzi un kapacitāti noteikta apjoma un sarežģītības līgumu izpildē.

Kā norādīts Direktīvas preambulā, līgumu slēgšanas tiesību piešķiršanas kritēriji ir ļoti nozīmīgs Direktīvas jēdziens. Tāpēc ir svarīgi, lai attiecīgie noteikumi būtu izklāstīti pēc iespējas vienkārši un racionalizēti. To var panākt, terminu “saimnieciski visizdevīgākais piedāvājums” izmantojot kā visaptverošu jēdzienu, jo visiem uzvarējušajiem piedāvājumiem vajadzētu būt izvēlētiem saskaņā ar apsvērumiem par to, kuru no piedāvātajiem risinājumiem individuālā līgumslēdzēja iestāde uzskata par saimnieciski labāko. Lai šo jēdzienu nejauktu ar līgumu slēgšanas tiesību piešķiršanas kritēriju, kas līdz šim bija zināms kā Direktīvās 2004/17/EK un 2004/18/EK izmantotais jēdziens “saimnieciski visizdevīgākais piedāvājums”, šā jēdziena apzīmēšanai būtu jāizmanto atšķirīgs termins, proti, “labākā cenas un kvalitātes attiecība”. Tādējādi tas būtu jāinterpretē saskaņā ar attiecīgo judikatūru, kas attiecas uz minētajām direktīvām, izņemot gadījumos, kad šajā direktīvā ir skaidri izmantots cits materiāli atšķirīgs risinājums.<sup>195</sup>

Jāatzīmē, ka ne Publisko iepirkumu likumā, ne Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likumā, ne kādās citās publisko iepirkumu regulējošās tiesību normās nav vispār norādes uz labāko cenas un kvalitātes attiecību kā primāro piedāvājumu izvēles vērtēšanas metodi, nosakot saimnieciski izdevīgāko piedāvājumu. Autores ieskatā, šāda jēdziena neietveršana nacionālā tiesiskā regulējumā arī rada sekas, ka pasūtītāji praksē nemēģina šādu attiecību noteikt, bet izmanto līdz šim ierastās saimnieciski izdevīgākā piedāvājuma noteikšanas metodes.

Tāpat Direktīvas preambulā norādīts, ka līgumu slēgšanas tiesības būtu jāpiešķir, pamatojoties uz objektīviem kritērijiem, kas nodrošina atbilstību pārredzamības, nediskriminācijas un vienlīdzīgas attieksmes principiem, nolūkā nodrošināt piedāvājumu “relatīvās vērtības” objektīvu “salīdzināšanu”, lai efektīvas konkurences apstākļos noteiktu, kurš piedāvājums ir saimnieciski visizdevīgākais piedāvājums. Būtu skaidri jāizklāsta, ka

---

<sup>195</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 94/65, 89. p. preambulā.

saimnieciski visizdevīgāko piedāvājumu vajadzētu vērtēt, “pamatojoties uz labāko cenas un kvalitātes attiecību”, kurā vienmēr būtu jāiekļauj cenas vai izmaksu elements.<sup>196</sup>

Analizējot minēto, gan jākonstatē, ka publiskā iepirkumā ne vienmēr iespējama efektīva konkurence, īpaši jomās, kur tirgū vērojams ierobežots piegādātāju loks. Attiecīgi Direktīvā minētais mērķis noteikt saimnieciski izdevīgāko piedāvājumu, salīdzinot relatīvās vērtības efektīvas konkurences apstākļos, bieži vien nebūtu sasniedzams, īpaši gadījumos, kur efektīvas konkurences neesamības dēļ ir salīdzināmas tikai pāris relatīvās vērtības, kuras monopola apstākļos var ne tuvu nebūt tendētas uz saimniecisko izdevīgumu pasūtītājam. Līdz ar to, vērtējot vienīgā piegādātāja piedāvājumu, nav citu relatīvo vērtību, ar ko salīdzināt, un pirmšķietami konstatējams, ka piedāvājums ieguvis augstāko novērtējumu. Tomēr, ja salīdzinātu piedāvājumu ar pasūtītāja noteiktiem mērķlielumiem, iespējams būtu konstatēt pavisam citus rezultātus, kur īpaši zema vērtējuma gadījumā pasūtītājam jāizvērtē, vai vispār līguma slēgšanas tiesības būtu piešķiramas.

Izvērtējot labāko cenas un kvalitātes attiecību, līgumslēdzējām iestādēm vajadzētu noteikt ar līguma priekšmetu saistītus saimnieciskos un kvalitātes kritērijus, ko tās izmantos šajā nolūkā. Minētajiem kritērijiem tādējādi vajadzētu ļaut veikt “salīdzinošu vērtēšanu” par katrā piedāvājumā piedāvāto izpildes līmeni, ņemot vērā līguma priekšmetu, kā noteikts tehniskajās specifikācijās. Saistībā ar labāko cenas un kvalitātes attiecību šajā direktīvā ir iekļauts neizsmeļošs iespējamo piešķiršanas kritēriju saraksts, kurā ietverti vides un sociālie aspekti. Līgumslēdzējas iestādes būtu jā mudina izvēlēties tādus piešķiršanas kritērijus, kas tām ļauj iegūt kvalitatīvus būvdarbus, piegādes un pakalpojumus, kas ir “optimāli pielāgoti to vajadzībām”.<sup>197</sup>

Vajadzību definēšana tad arī ir pirmais posms, veicot publisko iepirkumu, kā rezultātā tiek noslēgts iepirkuma līgums. Izšķir publisko tiesību līgumu un privāttiesisku līgumu. Lai nošķirtu publisko tiesību līgumu no privāttiesiska līguma, izšķirošais ir līguma priekšmets, kam jābūt publisko tiesību jomā, līguma kopējais raksturs un tajā ietvertie svarīgākie punkti. Svarīgi ir novērtēt arī līguma mērķi (publisko tiesību līgumu mērķis – efektīva valsts pārvaldes funkciju veikšana un sabiedrības labuma iegūšana) un konstatēt, vai eksistē cieša sasaiste ar publiski tiesiskajām tiesībām un pienākumiem.<sup>198</sup> Turklāt, ja ir šaubas, tad jāpieņem, ka publisko tiesību

<sup>196</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 94/65, 90. p. preambulā.

<sup>197</sup> *Ibid.*, 92. p. preambulā.

<sup>198</sup> Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2006. gada 15. jūnija SPRIEDUMS lietā Nr. SKA-365.

līgums ar privāttiesību elementiem kopumā aplūkojams kā publisko tiesību līgums.<sup>199</sup> Te gan jāatzīmē, ka publiskā iepirkuma rezultātā var tikt slēgts gan publisko tiesību līgums, gan privāttiesisks līgums. Tā kā tam nav būtiskas nozīmes pētāmās tēmas izklāstā, tad atsevišķi tas netiks analizēts.

Publisko iepirkumu gadījumā pasūtītājs darbojas divās pakāpēs. Pirmajā pakāpē tiek pieņemts publiski tiesisks lēmums par pasūtījuma piešķiršanu, bet otrajā pakāpē notiek šā lēmuma īstenošana privāttiesiskā ceļā – tiek slēgts iepirkuma līgums, kuram tiek piemēroti vispārējie civiltiesību noteikumi.<sup>200</sup> Tādējādi, lai arī iepirkuma līgumam piemērojami civiltiesību noteikumi, nosacījumi faktiski izriet no publisko iepirkumu nolikuma un normatīvā regulējuma, attiecīgi līguma nosacījumu, t. sk. kvalitātes prasību, definēšana jau sākotnēji iepirkumā ir kritiski svarīga, lai sasniegtu publiskā iepirkuma mērķi un iegūtu labāko cenas un kvalitātes attiecību, t. i., efektīvi izlietotu valsts līdzekļus sabiedrības interešu nodrošināšanai. Analizējot Direktīvā ietvertu skaidrojumu, var konstatēt, ka vairākkārt tiek uzsvērts, ka, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību, būtu jāveic relatīvās vērtības salīdzināšana jeb salīdzinoša vērtēšana. Direktīvā nav norādes par to, attiecībā uz ko šī vērtēšana jāveic – vai attiecībā pret citu pretendentu piedāvājumiem vai attiecībā pret pasūtītāja definētām optimālajām vajadzībām jeb aplēsēm par maksimālo labumu jeb ieguvumu, kādu pasūtītājs vēlas saņemt, ņemot vērā tā finanšu iespējas (jeb paredzamo līgumcenu). Ņemot vērā iepriekš paustos autores un citu autoru argumentus, pēc autores domām, Direktīvā būtu jāprecizē, ka labākās cenas un kvalitātes attiecības noteikšanai salīdzinošā vērtēšana jāveic attiecībā pret Pasūtītāja definētām vērtībām – vērtēšanas kritēriju robežlielumiem.

Attiecīgi, lai definētu noteiktus robežlielumus, jādefinē noteikti vērtēšanas kritēriji, kuri tiks ņemti vērā, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību. Tāpat kā kvalitātes jēdziens dažādu autoru darbos vēstures griezumā ir atšķirīgs, tāpat arī kvalitātes jēdziens dažādu nozaru griezumā var būt atšķirīgs. Attiecīgi, lai spētu definēt kvalitātes kritērijus un to vērtēšanu būvdarbu publiskā iepirkumā, nepieciešams izpētīt kvalitātes jēdziena saturisko ietvaru tieši būvniecības nozarē, ņemot vērā ne tikai normatīvajā regulējumā ietvertās definīcijas un skaidrojumus, bet arī jēdziena vēsturisko izcelsmi un būtību, kas raksturo kvalitātes nepieciešamību un nozīmību būvniecībā ne tikai efektīvas līdzekļu izlietošanas ziņā, bet arī sabiedrības drošības un citu vajadzību apmierināšanai.

---

<sup>199</sup> Paine, F. J. 2002. *Vācijas vispārīgās administratīvās tiesības*. Rīga: Tiesu namu aģentūra, 231–232. Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 94/65.

<sup>200</sup> Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2009. gada 27. novembra LĒMUMS lietā Nr. A8033609/25, SKA-853/2009.

### 3. Kvalitātes jēdziens būvniecībā: praktiskie un tiesiskie aspekti

Kvalitātes jēdziens nav jauns izgudrojums cilvēces vēsturē. Lai gan vārds “kvalitāte” bijis populārākais vārds akadēmiskajos žurnālos kopš 20. gs. 80. gadiem, tā izcelsme ir meklējama seno ēģiptiešu vēsturē. Gadu, gadu desmitu un gadsimtu laikā ir bijuši vairāki veidi, kā saprast un tiekties pēc kvalitātes. Kvalitātes izpratne sākās no mācekļu līmeņa cunftēm līdz standartizētai kvalitātes sistēmai, kur visi procesi un rezultāti tiek mērīti, dokumentēti un analizēti. 1987. gadā Starptautiskā Standartizācijas organizācija publicēja savus pirmos kvalitātes pārvaldības standartus. Šis gads iezīmēja pirmo kopīgo kvalitātes pārvaldības standartu, kā arī tika sniegtas vadlīnijas par to, ko kvalitātes pārvaldības sistēmām vajadzētu ietvert.<sup>201</sup>

Lai gan daudzi vēlētos domāt, ka būvniecības kvalitāte sākās nesenā pagātnē (20. gs. 70. un 80. gados), patiesībā mūsu pašreizējie kvalitātes procesi un metodes ir vairāku tūkstošu gadu attīstības un īstenošanas augstākais punkts. Faktiski 700. g. p.m.ē. Ķīnai bija visaptverošs standartu, pārbaužu un apmācības kopums, lai nodrošinātu augstas kvalitātes izpildījuma atkārtamību.<sup>202</sup>

Aplūkojot kvalitātes vēsturi, visā pasaulē ir loģiska attīstība, sākot ar Ķīnu un virzoties uz Grieķiju, Romu un galu galā Ziemeļeiropu. Pirmās kvalitātes pārvaldības pazīmes tika atrastas Lielās Gīzas piramīdas būvniecībā. Zinātnieki argumentē, ka rīki un mēri, kas tika izmantoti piramīdu celtniecībai, bija tik profesionāli, ka bija nepieciešama sistemātika, lai nodrošinātu kvalitāti. Vēsturnieki ir atraduši arī alu zīmējumus no Senās Ēģiptes, kuros attēloti inspektori. Otrā nepārprotamā kvalitātes pārvaldības zīme tika atrasta Hammurapi likumā. Saskaņā ar to, ja ēka sabrūk un īpašnieks tā rezultātā iet bojā, arī būvnieku nogalina, bet, ja arī viens no īpašnieka dēliem tiek nogalināts, tad nogalina arī vienu no būvnieka bērniem. Šī nežēlīgā likuma pamatā bija ideja radīt atbildību par savu vai sava darbaspēka darbu.<sup>203</sup>

Ķīniešu kvalitātes sistēmas galvenais pamats bija valsts centrālā vara, valsts tika pārvaldīta saskaņā ar dinastijas struktūru, sākot no 2000. g. p.m.ē. līdz 1911. gadam. Dinastijas struktūras birokrātija ir novedusi pie integrētām kvalitātes programmām visā valsts ekonomikā. Ražošanas plānošana (efektivitāte), darba dalīšana darbnīcās, amatnieku pieņemšana darbā un apmācība, izmaksu kontrole, pārbaudes un uzraudzība pavada kvalitātes veidošanas un īstenošanas procesu visā Ķīnā.

<sup>201</sup> Hellman, P., Liu, Y. 2013. Development of quality management systems: how have disruptive technological innovations in quality management affected organizations? *KVALITA INOVÁCIA PROSPERITA / QUALITY INNOVATION PROSPERITY XVII/1*, 104. DOI: 10.12776/QIP.V17I1.154

<sup>202</sup> Juran, J. M. 1995. *A History of Managing for Quality*. ASQC Quality Press, Milwaukee, WI. <http://www.constructionqualitycouncil.org/history-of-quality-in-construction.html>

<sup>203</sup> Edvardsson, B., Gustafsson, A. 1999. *The Nordic School of Quality Management*. *Studentlitteratur*, 79.

Savukārt Grieķijas pieeja kvalitātei bija saistīta ar arhitekta atbildību par projekta izstrādi un būvniecību, lielā mērā atsaucoties uz formāliem likumiem un līgumiem. Bet Senajā Romā vara bija ļoti centralizēta un, lai saglabātu prestižu, valdošajai šķirai bija jāpiedāvā pieņemami dzīves apstākļi (minimālais standarts) iedzīvotājiem, lai iegūtu iedzīvotāju piekrišanu un tādējādi leģitimētu savas pozīcijas. Vienkāršs veids, kā to aprakstīt, bija *panem et circenses* jeb vienkārši “maizi un cirku”, sniedzot iedzīvotājiem pārtiku un izklaidi, apmierinot viņu pamatvajadzības un sniedzot organizētās pilsētas dzīves pārpilnību un masu izklaides iespējas. Tas arī prasīja nepārtrauktu izaugsmi (iekarot citas tautas), lai nodrošinātu centrālo izaugsmi un apmierinātu vajadzības (lai būtu diezgan daudz vergu). Roma bija celtnieku impērija, kurai bija nepieciešama plaša standartizācija, galvenā plānošana un izpilde, kā arī mērinstrumentu un metožu izmantošana. Būvniecības kvalitātes sistēmas attīstībā Romā var atzīmēt šādus attīstības punktus:

- 300. g. p.m.ē. – līdz mūsdienām saglabājusies sākotnējā Apīja ceļa daļa – tā ir daļa no Romas ceļa. Vienkārši sakot, romieši bija izveidojuši bruģakmens sistēmu jau 300. g. p.m.ē. Tas bija laiks, kad tika būvēti lieli akvedukti, lai nodrošinātu kvalitatīvu ūdens pieejamību pilsētām.
- 105. g. p.m.ē. – dekrēts, kas noteica būvprojekta piegādes, samaksas un būves izturīguma novērtēšanas līguma nosacījumus, kuru mērķis bija nodrošināt, ka būves spēja izturēt slodzi, saglabāt savu funkciju un formu noteiktas slodzes iedarbības rezultātā.
- Kvalitāte tika balstīta uz atbildības sadalījumu – pastāvēja noteikums ziņot un atbildēt savam tiešajam vadītājam – ļoti hierarhiska struktūra.
- 500. g. m.ē. – romieši ražoja ķieģeļus izmantošanai būvniecībā. Ķieģeļu zīmogi un līgumi tika izmantoti, lai noteiktu atbildību.
- 100. g. m.ē. – betona izmantošana, lai radītu milzīgas velves un kupolus.
- Visā vēsturē romieši izmantoja būvlaukumu metodi, lai organizētu būvniecību atsevišķās darba operācijās, kas sekoja viena otrai – piemēram, vispirms sienas rāmis, pēc tam apmetums un beidzot balsināšana.<sup>204</sup>

Ziemeļeiropā tika izmantotas ģildes kā galvenais kvalitātes nodrošināšanas līdzeklis. Par laiku ap 1000. g. m.ē. ir pierādījumi par to, ka akmens mūrnieki atstājuši “zīmes”, lai noteiktu darba veicēju. Līdz 1400. g. izveidojās situācija, ka cilvēki uzticējās “aizzīmogotiem” materiāliem saiņos un vienkārši iegādājās tos “tā, kā ir”, jo viņi uzticējās kvalitātei.

---

<sup>204</sup> Juran, J. M. 1995. *A History of Managing for Quality*. ASQC Quality Press, Milwaukee, WI. <http://www.constructionqualitycouncil.org/history-of-quality-in-construction.html>

1000.–1800. g. veidojās ģildes apvienības un bija nelikumīgi nodarboties ar tirdzniecību, ja vien amatnieks nepiederēja ģildei. Šī prasība tika stingri ievērota un tika nodrošināts, ka apmācība notiek ģildēs. Pečzīmēs parasti ietvēra ģildes un izcelsmes pilsētas simbolus. Būvniecības kvalitātes sistēmas attīstībā Ziemeļeiropā var atzīmēt šādus attīstības punktus:

- 1300. g. – tekstilrūpniecībā ir pierādījumi par skaidri noteiktiem kvalitātes nodrošināšanas noteikumiem;
- 1380. g. – tika uzsākta ūdenszīmju lietošana uz papīra, lai definētu kvalitāti un nodrošinātu pircējam kvalitāti;
- 1880. g. – “izgatavots XXX” un prečzīmes, kas ir oficiāli noteiktas likumā.<sup>205</sup>

Pētot būvniecības tiesību regulējumu Rīgā, var konstatēt, ka Rīgai vienmēr ir bijis savs būvniecības regulējums. Piemēram, 1860. gads Latvijas būvindustrijas attīstībai ir nozīmīgs, jo valsts aktīvi piešķir aizdevumus privātpersonām ēku celtniecībai. No šī laika ir būtiski sākt detalizēti analizēt būvniecības normatīvo regulējumu. Šajā laikā uzsākta apjomīga privātbūvniecība, kas radīja jaunas gan praktiskas, gan teorētiskas problēmas būvniecībā un to tiesiskajā regulējumā. Būvniecības tiesību attīstībā nozīmīga loma bija laika periodam no 1866. līdz 1881. gadam, kad ģenerālpārvaldnieks grāfs Baranovs (*Baranow*) apstiprināja jaunu būvniecības kārtību. Regulējums bija aizgūts no Krievijas pilsētībūvniecības regulējuma, jo, sākot ar XVI gadsimta vidu līdz XX gadsimta sākumam, pilsētībūvniecības politika Krievijā bija nodrošināta dažādās tiesību formās. Būvniecības darbība bija pakļauta policijas departamentam, bet 1875. gadā tika pieņemti Būvniecības statūti, kas bija pirmais kodifikācijas akts būvniecības nozarē, kas saturēja tiesību normu sistēmu un reglamentēja projektēšanas, būvniecības un labiekārtošanas kārtību. Izstrādātie noteikumi uzlaboja pilsētu apbūves kvalitāti, sanitāri higiēniskos apstākļus un realizēja pilsētas teritorijas telpisko un būvtehnisko zonējumu.<sup>206</sup> Analizējot minēto, var konstatēt, ka jau vēsturiski kā prioritārs tiek izvirzīts drošības aspekts, jo būvniecība skar plašu sabiedrības daļu, kurā saskarsies ne tikai būvniecības subjektu intereses, bet arī trešo personu intereses.

Gan vēsturiski, gan mūsdienās būvniecības nozares problēma ir tā, ka jebkurā projektā kvalitātes definīcija var būt nepastāvīga. “Normāls un ierasts” ir termins, kas parasti tiek iestrādāts līguma valodā attiecībā uz sagaidāmo izpildītāja būvniecības prasmi. Tas nozīmē, ka izpildījuma kvalitāte atšķirsies atkarībā no daudziem faktoriem. Rezultātā ir skaidrs, ka jācenšas

---

<sup>205</sup> Juran, J. M. 1995. *A History of Managing for Quality*. ASQC Quality Press, Milwaukee, WI. <http://www.constructionqualitycouncil.org/history-of-quality-in-construction.html>

<sup>206</sup> Bramanis, J. 2013. *Būvniecības tiesību attīstības problemātika Latvijā: promocijas darbs*. Rīga: BA “Turība”.

īpaši noteikt visus būvniecības normu aspektus līgumā, pirms sākas faktiskais būvniecības process. Pretējā gadījumā pēc projekta noslēgšanas dominēs subjektīvie vērtējumi.<sup>207</sup>

Tā kā termini, kas definē būvdarbu kvalitāti, ir abstrakti un plaši interpretējami no dažādiem viedokļiem, tad, lai panāktu apmierinošus rezultātus, precīzu šo terminu nozīmi izveidot ir sarežģīti. Pēc darbu izpildes, kad pasūtītājs faktiski var novērtēt un izmērīt būves kvalitāti, tas var kļūt par vēl lielāku izaicinājumu.

Tas, ko viena puse uztver kā “normālu un parastu”, ir atkarīgs no daudziem faktoriem, kas apdraud projektu pat pirms tā sākuma. Šis uzdevums kļūst neiespējams, kad puses nolemj, ka vienota izpratne nav sasniegta. Tad šī subjektivitāte var tikt formulēta līgumslēdzēja piegādes sistēmas labā, bet tikai neticamas veiksmes gadījumā vai arī ja līgumslēdzējs spēj būtiski pārsniegt sava klienta ekspektācijas (vēlmes). Tā kā neviena no šīm metodēm nav paredzama ar augstu noteiktības pakāpi, lai sasniegtu vēlamo rezultātu, ir nepieciešama saprātīgāka pieeja. Kad standarti, kas nosaka kvalitāti, ir atstāti nenoteikti, vāji definēti vai neskaidri, nav iespējams ievērot atbilstību tiem ne darba procesā, ne pēc tā pabeigšanas.<sup>208</sup>

Šīs nodaļas mērķis ir sniegt zināmu virzienu visaptverošākiem ar kvalitāti saistītiem apsvērumiem kvalitātes standartu definīcijās, ko integrēt civiltiesisku līgumu projektos jau publiskā iepirkuma procedūras laikā. Jo vēlāka šādu aspektu maiņa nav iespējama likumā noteikto ierobežojumu dēļ (izmaiņas tehniskajās specifikācijās vai līguma projektā nav pieļaujamas pēc iepirkuma rezultātu paziņošanas, ja vien šāda iespēja konkrēti nav bijusi paredzēta jau sākotnēji).

Lai izstrādātu saskaņotāku pieeju, kvalitāte ir jādefinē plašāk. Standarti jāapraksta skaidri noteiktā un objektīvi izmērāmā veidā, tie jānosaka līguma dokumentos, piemēram, rasējumos, specifikācijās un citos dokumentos. Kad tas ir panākts, visām procesā iesaistītajām pusēm ir kopīgs pamats, lai darba gaitā novērtētu, vai līgumslēdzēji pilda savas saistības nodrošināt kvalitāti paredzētajos parametros. Nespēja to paveikt vai pat pārbaudīt, kādi ir esošie standarti pirms projekta uzsākšanas, uzreiz nolemj projektu neveiksmei no kvalitātes viedokļa.

Kvalitātei vienmēr ir raksturīgs dinamisks, reaģējošs raksturs. Tas rada sarežģītu paradoksu. Kaut arī kvalitātes definīcija ir noteikta katram projektam, būvniecības nozarei kopumā un salīdzinot projektus savā starpā, kvalitātes izpratne ir ļoti plūstoša. No vienas puses, to var traktēt kā prasību ievērot saprātīgu piesardzību darbībās, kurās persona/uzņēmējs varētu vairāk vai mazāk paredzami nodarīt kaitējumu kādam citam, piemēram, nekvalitatīvas

---

<sup>207</sup> Prichard, R. 2009. *Getting a Grip on Quality in the Constructed Project: Defining Quality. Construction Quality. October.* <https://www.irmi.com/articles/expert-commentary/getting-a-grip-on-quality-in-the-constructed-project-defining-quality>

<sup>208</sup> *Ibid.*

būvniecības darbu rezultātā var sagrūt ēka, nodarot kaitējumu personas veselībai, dzīvībai vai īpašumam. No otras puses, augot cilvēka dzīves līmenim, aug arī tā ekspektācijas attiecībā uz vidi, kurā tas dzīvo. Un papildus drošības aspektiem aug vēlme arī pēc citiem kvalitātes aspektiem, piemēram, estētiskajiem, finansiālajiem u. c.

Būvniecībā kvalitāte pakalpojumam un produktam netiek vērtēta atsevišķi. Būvniecībā kvalitātes atbilstība standartiem tiek vērtēta abiem kopā – pakalpojumam un produktam. Lai gan būvniecības galarezultāts ir objekts (būve), kas paredzēta, lai to izmantotu pasūtītāja vajadzībām, ir svarīgs arī šī objekta būvniecības process (pakalpojums). Proti, ir svarīga ne tikai rezultāta kvalitāte, bet arī procesa kvalitāte. Kā piemēru šeit var atzīmēt zaļā publiskā iepirkuma un līguma kritērijus, kur bieži tiek izmantoti un vērtēti tādi aspekti, kas tieši saistīti ar būvniecības procesa darbībām.

Arī definējot kvalitāti būvdarbu līgumā, jebkurā gadījumā jāņem vērā faktori, kas to var ietekmēt, piemēram:

1. Finanšu ierobežojumi.
2. Komunikācijas ierobežojumi: piekļuve būvlaukumam nereti var būt apgrūtināta, līdz ar to minētie apstākļi var ietekmēt transporta vai citus komunikācijas jautājumus, kas attiecīgi ietekmē izpildes termiņu.
3. Darbaspēka pieejamība un atalgojums: kvalificēta darbaspēka trūkums, vispārēja atalgojuma līmeņa celšanās valstī darbu izpildes laikā.
4. Laikapstākļu ierobežojums: laikapstākļi bija viens no vairākiem svarīgajiem ierobežojumiem, jo tos reizēm nav iespējams novērst, piemēram, plūdus, vētru utt.
5. Kļūdas būvprojektā.
6. Izmaiņas normatīvajos aktos u. c.<sup>209</sup>

Neatkarīgi no tā, vai mēs apspriežam produktu vai pakalpojumu, kvalitāte jāuzskata par trīsdimensionālu jēdzienu tajā “telpā”, kurā tā atrodas. Šīs trīs dimensijas palīdz pārvērst kvalitātes nepastāvīgo raksturu par kaut ko taustāmu.

Pirmā dimensija ir saprast, ka pastāv kritisks laika komponents, kas saistīts ar kvalitāti. Kaut arī kvalitātes mērīšana notiek pēc fakta, kas nozīmē, ka pakalpojums vai produkts tiek saņemts un novērtēts, pakalpojuma kvalitāte turpretim vienmēr atrodas nākotnē. Kvalitāte ir kaut kādā veidā saistīta ar klienta vēlmēm par to, ko viņi saņems nākotnē. Tādējādi kvalitāte ir procesa rezultāts. Tāpat kā attiecībā uz visiem citiem dzīves aspektiem, kad vēlams nākotnē izvirzīt mērķi, arī būvniecībā ir nepieciešams strukturēts process, lai risinātu jautājuma

---

<sup>209</sup> Ashokkumar, D. 2007. Study of Quality Management in Construction. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology an ISO 3297: Certified Organization*. 3, 1, February 2014. Tamilnadu, India, ISSN (Online), 2319–8753. ISSN (Print), 2347–6710.



dinamisko raksturu. Tas rada paradoksu. Kvalitāte ir piesaistīta prognozēšanas izmantošanai, gatavojoties vēlamajai nākotnei, bet tiek vērtēta tikai ar atgriezenisko saiti, apskatot faktiskos rezultātus.<sup>210</sup>

Otrā kvalitātes dimensija ir tā, ka kvalitāte ir vietēja parādība. Tādējādi tas nozīmē, ka kontekstam, kurā pakalpojums vai produkts tiek piegādāts, ir liela ietekme uz to, kā tas tiek mērīts un novērtēts. Kas vienā situācijā var nozīmēt augstu kvalitāti, visticamāk, nebūs līdzvērtīgs tam, kā noteikts pilnīgi citā kontekstā citā vietā. Tādējādi reģionālās ietekmes, vietējie būvniecības tirgi (darbaspēks, materiāli, iekārtas un citi resursi), būvnormatīvi, tirgus apstākļi un plašs citu komponentu klāsts var ietekmēt kvalitātes vērtējumus. Rezultātā, lai apmierinātu spēju reaģēt uz visiem vietējiem resursiem, tiem, kas kontrolē būvniecības procesu, kvalitātei ir jāatbilst videi, kurā tiek veidots projekts.<sup>211</sup>

Trešā kvalitātes dimensija ir tā, ka kvalitāte ir īpaša. Tas nozīmē, ka tā ir saistīta ar projekta saturu vai konkrēto vērtējamo elementu. Kvalitātes standarti dažādiem komponentiem ir un tiem jābūt atšķirīgiem, un paredzētā objekta funkcija ietekmēs arī to, kā lietas tiek skatītas. Tādējādi to, ko varētu uzskatīt par augstu kvalitāti vienā situācijā, citā var uzskatīt par nepietiekamu, lai apmierinātu vajadzības vai prasības. Šis aspekts rāda, ka katras sastāvdaļas specifika ir svarīga.<sup>212</sup>

Šīs trīs dimensijas izskaidro, kā kvalitātes standarts korelē ar civiltiesiskos līgumos tik bieži saprotamo terminu “normāls un ierasts”. Attiecīgi secināms, ka likums, būdams subjektīvs, nepārtraukti nereaģē uz mainīgās pasaules prasībām, jo atbilstoši netiek mainīta terminoloģija. Tādējādi katra būvprojekta kvalitātes standarts ir atšķirīgs, ņemot vērā pasūtītāja ekspektācijas. Te jāatzīmē autorei jau iepriekš paustais viedoklis, ka publiskā būvdarbu iepirkumā svarīgi definēt kvalitātes kritēriju “rāmi”, kas tiks vērtēts un pēc kā tiks noteikta labākā kvalitātes un cenas attiecība, tātad – kvalitātes, kas atbilst pasūtītāja vajadzībām un vēlmēm.

---

<sup>210</sup> Prichard, R. 2009. *Getting a Grip on Quality in the Constructed Project: Defining Quality. Construction Quality. October.* <https://www.irmi.com/articles/expert-commentary/getting-a-grip-on-quality-in-the-constructed-project-defining-quality>

<sup>211</sup> *Ibid.*

<sup>212</sup> *Ibid.*

Kvalitātes nodrošināšanai svarīgi ievērot ne tikai pasūtītāja izvirzītās tehniskās specifikācijas un prasības, bet arī būvniecības tiesību vispārējos principus. Lai gan sabiedrībai, gan arī katram indivīdam atsevišķi radītu tiesisko drošības izjūtu un stabilitāti, būvniecības tiesībās pastāv šādi principi:

- 1) arhitektoniskās kvalitātes princips, pēc kura būves projektē, līdzsvarojot būvniecības funkcionālos, estētiskos, sociālos, kultūrvēsturiskos, tehnoloģiskos un ekonomiskos aspektus, kā arī būvniecības ierosinātāja un sabiedrības intereses, dabas vai pilsētas ainavas individuālo identitāti izceļot un organiski iekļaujot kultūrvidē, tādējādi to bagātinot un veidojot kvalitatīvu dzīves telpu;
- 2) inženiertehniskās kvalitātes princips, pēc kura būves inženiertehniskais risinājums ir lietošanai drošs, kā arī ekonomiski un tehnoloģiski efektīvs;
- 3) atklātības princips, pēc kura būvniecības process ir atklāts, sabiedrība tiek informēta par paredzamo būvniecību un saistībā ar to pieņemtajiem lēmumiem;
- 4) sabiedrības līdzdalības princips, pēc kura likumā noteiktajos gadījumos tiek nodrošināta būvniecības ieceres publiska apspriešana;
- 5) ilgtspējīgas būvniecības princips, pēc kura būvniecības procesā tiek radīta kvalitatīva dzīves vide pašreizējām un nākamajām paaudzēm, šajā nolūkā arī palielinot atjaunojamo energoresursu un sekmējot citu dabas resursu efektīvu izmantošanu;
- 6) vides pieejamības princips, pēc kura būvniecības procesā tiek veidota vide, kurā ikviena persona var ērti pārvietoties un izmantot būvi atbilstoši tās lietošanas veidam.<sup>213</sup>

Minēto principu ievērošana cieši korelē ar sabiedrības interešu ievērošanu un vajadzību nodrošināšanu, ko autore aplūkoja iepriekš un kas ir būtisks priekšnosacījums efektīvai pasūtītāja līdzekļu izlietošanai. Tomēr nereti galvenais neapmierinātības cēlonis attiecībā uz kvalitāti ir atšķirība starp izpratni par to, ko pasūtītājs sagaida, un to, ko darbuuzņēmējs ar savu darbu sniedz, uzskatot, ka tas ir tas, ko no viņa sagaida.

Saskaņā ar Civillikuma<sup>214</sup> 1427. pantu pie tiesiska darījuma būtības pieder tā taisītāja gribas izteikums, bet divpusējā vai vairākpusējā darījumā vajadzīgs visu tā dalībnieku saskaņots gribas izteikums. Kamēr griba nav vēl izteikta, tai nav nekāda tiesiska spēka. Savukārt Civillikuma 1429. pants noteic, ja likums noteic gribas izteikumam zināmu formu, tad klusējot izdarīts gribas izteikums, kaut tas arī būtu pilnīgi skaidrs, nav pietiekošs. Attiecīgi, kaut arī Publisko iepirkumu likums neparedz visas nianšes attiecībā uz publiskā iepirkuma līguma

<sup>213</sup> Latvijas Republikas likums "Būvniecības likums". 30.07.2013. *Latvijas Vēstnesis*. 146 (4952).

<sup>214</sup> Latvijas Republikas likums "Civillikums". 26.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 46.

saturu, Civillikums skaidri nosaka, ka pasūtītāja griba nosakāma rakstveidā, tātad līgumā. Līdz ar to pirmšķietami varētu secināt: ja pasūtītāja griba jeb ekspektācijas attiecībā uz kvalitāti norādītas līgumā, strīda gadījumā taisnība būtu pasūtītājam.

Tomēr Augstākā tiesa ir atzinusi, ka neskaidri var būt ne tikai likumi, bet arī gribas izteikumi. Bieži tas ir saistīts ar apstākli, ka tie tiek formulēti vārdos. Līdz ar to pastāv risks, ka tas, ko saprot gribas izteikuma adresāts, neatbilst tam, ko gribējis pateikt gribas izteicējs. Tātad pastāv mērķu konflikts: vai spēks jādod tam, ko gribas izteicējs patiesi vēlēties, vai tam, ko sapratis adresāts. Šo konfliktu risina, dodot priekšroku tiesību drošības un prognozējamības principam, kurš izteikuma adresāta interešu aizsardzības nolūkos liek uzskatīt, ka adresātam saistošs ir izteikums, kādu tas varēja saprast kā gribas izteicēja gribu. Iestāde interpretācijas ceļā nevar piešķirt konkursa nolikuma noteikumam citu saturu, kā to ir gribējis pasūtītājs.<sup>215</sup> Tādējādi var secināt, ka kvalitātes prasības detalizācijas trūkuma un strīda gadījumā būtu tulkojams par labu izpildītājam, jo līguma interpretācijā saistošs ir izteikums, kādu izpildītājs varēja saprast kā gribas izteicēja (pasūtītāja) gribu. Minētais pamato nepieciešamību publisko būvdarbu iepirkumu nolikumos un līgumos detalizēti definēt tos kvalitātes robežlielumus, kas pasūtītājam ir svarīgi.

Strīdi kvalitātes jautājumos var notikt arī tad, ja līguma saturā nav problēmas, bet ir atšķirība starp uzdoto darba uzdevumu un faktiski izdarīto. Šādas neatbilstības cēlonis parasti ir vai nu izpildītāja tieša nespēja izpildīt iepriekš noteiktās prasības, t. i., veikt darbus atbilstoši tā piedāvājumam iepirkumā, vai arī būvniecības procesā pieļauti defekti.

Abās situācijās, kad rezultāts nav sasniegts kvalitatīvi un ja tas beidzas ar tiesvedību, iznākums kļūst par dārgu problēmu visiem iesaistītajiem. Līdz ar to vienīgā drošā metode, lai novērstu tiesvedību par celtniecības darbu kvalitāti, ir izvairīties no kaitējuma. Izvairīšanās no kaitējuma ir kvalitātes rezultātu sasniegšana saskaņā ar ekspektācijām. Lai to panāktu, standarti, pēc kuriem tiks vērtēti gan būvniecības pakalpojumi, gan pabeigtais projekts, jādefinē pietiekami skaidri, konkrēti un sasniedzami.<sup>216</sup>

Definējot minētās prasības, primāri nepieciešams ievērot nacionālā normatīvā regulējuma prasības un ierobežojumus, t. sk. arī kvalitātes prasības caur būvnormatīvu prizmu, jeb pasūtītājam savas kvalitātes ekspektācijas jādefinē vispirms tādā izpratnē, kā to nosaka būvniecības jomu regulējošie normatīvi.

---

<sup>215</sup> Augstākās tiesas 2008. gada 29. aprīļa sprieduma lietā Nr. SKA-139/2008, 15.1. apakšpunkts.

<sup>216</sup> Prichard, R. 2009. *Getting a Grip on Quality in the Constructed Project: Defining Quality. Construction Quality. October.* <https://www.irmi.com/articles/expert-commentary/getting-a-grip-on-quality-in-the-constructed-project-defining-quality>

Saskaņā ar Būvniecības likuma 2. pantu likuma mērķis ir “kvalitatīvas dzīves vides radīšana”, nosakot “efektīvu būvniecības procesa” regulējumu, lai nodrošinātu “ilgtspējīgu” valsts “ekonomisko un sociālo attīstību”, kultūrvēsturisko un vides “vērtību saglabāšanu”, kā arī energoresursu “racionālu” izmantošanu.<sup>217</sup>

Savukārt minētā likuma 4. pants nosaka, ka būvniecība ietver projektēšanu un būvdarbus, kuru rezultātā tiek uzlabotas vai nojauktas esošās vai radītas jaunas būves ar noteiktu funkciju. Būvniecībā ievēro šādus principus:

- 1) arhitektoniskās kvalitātes principu, pēc kura būves projektē, “līdzsvarojot” būvniecības funkcionālos, estētiskos, sociālos, kultūrvēsturiskos, tehnoloģiskos un ekonomiskos aspektus, kā arī pasūtītāja un “sabiedrības intereses”, dabas vai pilsētas ainavas individuālo identitāti izceļot un organiski iekļaujot kultūrvidē, tādējādi to bagātinot un veidojot “kvalitatīvu dzīves telpu”;
- 2) inženiertehniskās kvalitātes principu, pēc kura būves inženiertehniskais “risinājums ir lietošanai drošs”, kā arī “ekonomiski un tehnoloģiski efektīvs”.

Autore var secināt, ka kvalitātes definīcija Būvniecības likuma izpratnē saistāma ar kvalitatīvas dzīves vides radīšanu, efektīvu un drošu būvniecības procesu, nodrošinot sabiedrības sociālekonomisko interešu ievērošanu.

Saskaņā ar Būvniecības likumu būvniecības procesu regulē Vispārīgie būvnoteikumi.<sup>218</sup> Vispārīgie būvnoteikumi paredz, ka būvniecības procesā kvalitāti nodrošina caur vairākām uzraudzības funkcijām:

- 1) autoruzraudzība – kontrole, ko būvprojekta izstrādātājs veic pēc projektēšanas darbu pabeigšanas līdz būves nodošanai ekspluatācijā, lai nodrošinātu būves realizāciju atbilstoši būvprojektam;
- 2) būvdarbu vadītājs – būvspeciālists, kuru ieceļ galvenais būvdarbu veicējs vai atsevišķo būvdarbu veicējs un kura pienākums ir nodrošināt būvdarbu kvalitatīvu izpildi atbilstoši būvprojektam, kā arī ievērot citus būvniecību reglamentējošos normatīvos aktus un būvizstrādājumu izmantošanai noteiktās tehnoloģijas;
- 3) būvuzraudzība – profesionāla un neatkarīga būvdarbu veikšanas procesa uzraudzība, lai pārliecinātos par kvalitatīvu un drošu būves būvniecību;

---

<sup>217</sup> Latvijas Republikas likums “Būvniecības likums”. 30.07.2013. *Latvijas Vēstnesis*. 146 (4952).

<sup>218</sup> Ministru kabineta 2014. gada 19. augusta noteikumi Nr. 500 “Vispārīgie būvnoteikumi”. 26.09.2014. *Latvijas Vēstnesis*. 191(5251).

- 4) būves ekspertīze, ko veic, ja risināms strīds starp būvniecības dalībniekiem; pēc pasūtītāja pieprasījuma; pēc Būvniecības valsts kontroles biroja vai būvvaldes pamatota rakstiska pieprasījuma; ja risināms strīds par būves atbilstību normatīvo aktu prasībām vai būvprojektam, kā arī lai novērtētu veikto būvdarbu kvalitāti.<sup>219</sup>

Autore var secināt, ka darbu izpildes kvalitātes uzraudzības mehānisms ir pietiekams, ietverot darbus visās būvniecības stadijās – no būvniecības ieceres līdz darbu nodošanai ekspluatācijā, kā arī pēc tam, būves ekspluatācijas laikā. Tā kā katra minētā posma uzraudzība ir reglamentētā sfērā, kur kompetence un uzraudzības darbība ierobežota ar likumā noteiktām pilnvarām, tiesībām un pienākumiem, kvalitātes elementa esamība vai neesamība būtu vērtējama katrai stadijai atsevišķi. Arī vērtējot personu atbildību par nekvalitatīvu darbu izpildi, jāņem vērā pilnvaras, tiesības un pienākumi katrā reglamentētajā jomā atsevišķi.

Saskaņā ar Vispārīgajiem būvnoteikumiem<sup>220</sup> atbildīgā būvdarbu vadītāja pienākums ir nodrošināt kvalitatīvu būvdarbu veikšanu atbilstoši būvprojektam un darbu veikšanas projektam, kā arī ievērojot citus būvniecību reglamentējošos normatīvos aktus un būvizstrādājumu izmantošanai noteiktās tehnoloģijas. Būvdarbu kvalitātei ir jāatbilst Latvijas būvnormatīvos un citos normatīvajos aktos noteiktajiem būvdarbu kvalitātes rādītājiem. Tāpat arī būvdarbu vadītāja pienākums ir ievērot būvdarbu secību un kvalitātes atbilstību būvprojektam, darbu organizēšanas projektam un darbu veikšanas projektam, kā arī būvniecību, vides aizsardzību, darba aizsardzību un ugunsdrošību reglamentējošos normatīvos aktus; organizēt būvkonstrukciju, segto darbu un citu izpildīto būvdarbu pieņemšanu; izdarīt ierakstus būvdarbu žurnālā par veiktajiem būvdarbiem, iebūvētajiem būvizstrādājumiem un darbu kvalitāti.<sup>221</sup>

Kā jau tika minēts, būvuzraudzības funkcija ir būvdarbu veikšanas procesa uzraudzība, lai pārliecinātos par kvalitatīvu un drošu būves būvniecību. Tomēr saskaņā ar Vispārīgajiem būvnoteikumiem<sup>222</sup> būvuzraudzība neatbrīvo būvdarbu veicēju no atbildības par būvdarbu kvalitāti, atbilstību būvprojektam un būvniecību reglamentējošiem normatīvajiem aktiem.

Būvuzraugs pirms būves nodošanas ekspluatācijā iesniedz pasūtītājam un būvvaldei vai birojam pārskatu par būvuzraudzības plānā norādīto pasākumu savlaicīgu izpildi un apliecina, ka būve ir uzbūvēta atbilstoši būvdarbu kvalitātes prasībām un normatīvajiem aktiem.

---

<sup>219</sup> Ministru kabineta 2014. gada 19. augusta noteikumi Nr. 500 "Vispārīgie būvnoteikumi". 26.09.2014. *Latvijas Vēstnesis*. 191(5251).

<sup>220</sup> *Ibid.*

<sup>221</sup> *Ibid.*

<sup>222</sup> *Ibid.*

Būvdarbu žurnāls uzskatāms par pirmo izpildes dokumentu, kurš atspoguļo darba gaitu objektā no sākuma līdz nodošanai ekspluatācijā (darba organizāciju, apstākļus, termiņus, būvdarbu kvalitāti u. c.).

Būvdarbu vadītāja saistību rakstā būvdarbu vadītājs apliecina, ka apņemas neuzsākt un neatļaut veikt būvdarbus bez būvatļaujas vai pirms būvatļaujas nosacījumu izpildes; nepieļaut atkāpes no būvprojekta; nepieļaut nekvalitatīvu būvmateriālu, detaļu un izstrādājumu lietošanu objektā, kā arī pārbaudīt būvdarbos izmantojamo būvizstrādājumu atbilstību apliecinošos dokumentus un būvizstrādājumu atbilstību būvprojektam; kā arī nesaskaņot nekvalitatīvi izpildītus vai nepabeigtus būvdarbus.

Savukārt Būvuzrauga saistību rakstā būvuzraugs apliecina, ka apņemas nepieļaut nekvalitatīvu būvmateriālu, detaļu un izstrādājumu lietošanu objektā, kā arī pārbaudīt būvdarbos izmantojamo būvizstrādājumu atbilstību apliecinošos dokumentus un būvizstrādājumu atbilstību būvprojektam; kā arī nepieļaut nekvalitatīvi izpildītus vai nepabeigtus būvdarbus, kā arī nepieļaut kontrolējamā objekta patvaļīgu ekspluatāciju.<sup>223</sup>

Būvniecības normatīvo aktu izpildē saskaras daudzu intereses (pašvaldības, sabiedrības, biznesa u. c.), izveidojas tiesiskās attiecības starp dažādiem subjektiem (privāto tiesību fiziskām, juridiskām un publiskām personām).<sup>224</sup>

Kā raksta senatore R. Vīduša, “būvniecības procesa sadalījums stadijās mazina pasūtītāja (būvētāja) resursu ieguldījumu būvniecībā risku un nodrošina publiskās varas kontroli pār visu būvniecības procesu”.<sup>225</sup> Tātad kvalitatīvu būvniecību nodrošina plānošana, lai būtu iespējams sabalansēt visas sabiedrības intereses ar atsevišķu īpašnieku interesēm, pilnvērtīgi izmantojot savas īpašumtiesības, lai gūtu ekonomisku labumu.<sup>226</sup>

Būvniecības tiesību normas ir tāds specifisks normu veids, kas regulē attiecības būvniecības jomā, kas vērstas uz būvniecības kārtības nodrošināšanu, tādēļ pārsvarā būvniecības tiesību normas ir pēc būtības sargājošas un aizliedzošas. Sargājošas tās ir tādēļ, ka tās būvniecības atbildīgo iestāžu darbību virza uz to, lai tiktu ievērota būvniecības darbība publiskās vietās, lai novērstu patvaļīgas būvniecības gadījumu skaitu. Šīs normas nosaka būvniecības tiesību subjektu uzvedību publiskās vietās, uzliekot viņiem pienākumus ievērot dažādus noteikumus, piemēram, būvakustikas, būtiskas prasības būvēm, būvju ugunsdrošības noteikumus, elektrosakaru prasības, higiēnas prasības būvēm u.tml. Savukārt aizliedzošās

---

<sup>223</sup> Ministru kabineta 2014. gada 19. augusta noteikumi Nr. 500 “Vispārīgie būvnoteikumi”, 5. pielikums. 26.09.2014. *Latvijas Vēstnesis*. 191(5251).

<sup>224</sup> Bramanis, J. 2013. *Būvniecības tiesību attīstības problemātika Latvijā: promocijas darbs*. Rīga: BA “Turība”, 18.

<sup>225</sup> Vīduša, R. 2004. Būvniecības administratīvā procesa specifika pasaulē un Latvijā. *Likums un Tiesības*. 6. sējums, 7(59), 204.

<sup>226</sup> Detlava, D. 2007. Teritorijas plānošanas nozīme būvniecības procesā. 23.10.2007. *Jurista Vārds*. 43.

normas īpatnība ir vērsta uz to, lai veicinātu un nodrošinātu aizlieguma izpildi. Tādēļ būvniecības tiesību normu īpatnība ir tā, ka to ievērošanu no būvniecības tiesību subjektu puses kontrolē speciāli izveidoti gan publisko tiesību subjekti, gan privāto tiesību subjekti. Pie publisko tiesību subjektiem var pieskaitīt būvvaldes amatpersonas (būvinspektors), savukārt pie privāto tiesību subjektiem var pieskaitīt būvuzraugu, autoruzraugu u. c.<sup>227</sup>

Saskaņā ar vispārēji noteikto atbildības apmēru būvuzņēmējs ir tas subjekts, kas atbild pasūtītājam par lietas trūkumiem, jo būvuzņēmējam ir jābūt speciālistam un jābrīdina pasūtītājs par viņam zināmiem apstākļiem, kas saistīti ar materiāliem.<sup>228</sup> Būvuzņēmēja pamatpienākums ir būvniecības līguma jeb pasūtījuma izpildīšanas kvalitāte.<sup>229</sup>

Autore secina, ka atbildība par nekvalitatīvu būvniecību gulstas uz to kontroles posmu, kur pretēji faktam veiktie darbi atzīti par kvalitatīviem vai nekvalitatīvi darbi pieļauti to izpildes gaitā. Tomēr katrā gadījumā atbildība vērtējama atsevišķi. Turklāt jāizskaidro, vai konkrētā gadījumā būtu pamatoti runāt par personas kompetences trūkumu, nolaidību vai tīšu darbību (bezdarbību), kas rezultējies nekvalitatīvā izpildījumā. Un vai minētie aspekti var ietekmēt atbildības apjomu, ja vērtē zaudējumu cēloņus un apmēru? Vai atbildības elementi var tikt diversificēti publiska būvdarbu līguma un vienkārša privāttiesiska līguma gadījumā? Kādi vispār ir tiesiskie instrumenti pasūtītājam, lai ietekmētu līguma izpildes kvalitāti līgumiem ar ilgu dzīves ciklu?

Lai to atklātu, 4. nodaļā autore izvērtēs un salīdzinās kvalitātes elementu īstenošanas tiesisko regulējumu publiskā iepirkuma un publiskās un privātās partnerības līgumos. Savukārt 5. nodaļā autore pētīs zaudējumu atlīdzināšanas tiesiskos aspektus nekvalitatīva būvdarbu iepirkuma līguma izpildes gadījumā.

---

<sup>227</sup> Bramanis, J. 2013. *Būvniecības tiesību attīstības problemātika Latvijā: promocijas darbs*. Rīga: BA "Turība", 55.

<sup>228</sup> Latvijas Republikas likums "Civillikums". 26.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 46.

<sup>229</sup> Zīle, G. *Kā panākt kvalitatīvāku būvdarbu izpildes rezultātu ar juridiskiem līdzekļiem*. [http://rln.lv/lv/pdf/Dienas\\_Bizness\\_08.01\\_GZ.pdf](http://rln.lv/lv/pdf/Dienas_Bizness_08.01_GZ.pdf).

## 4. Kvalitātes aspekts tradicionālā publiskā iepirkuma un PPP līguma izpildes ietvaros

### 4.1. Četrkāršās spirāles koncepcija publiskā iepirkumā

Pētījuma ietvaros autore izanalizēs Četrkāršās spirāles koncepcijas (*Quadruple Helix Concept*) piemērotību publiskās un privātās partnerības īstenošanai sabiedriski nozīmīgu projektu īstenošanā, nosakot tās kvalitātes dimensijas, kas konkrētam projektam būtiskas, kā arī izvērtējot to vērtēšanas un ieviešanas tiesiskos aspektus. Kā jau iepriekš tika konstatēts, nav iespējams definēt universāli piemērojamu kvalitātes vērtēšanas kritēriju algoritmu, jo tā komponentes atkarīgas no konkrētā objekta, vietas, sabiedrības, kuru vajadzībām tas tiek īstenots, u. c. mainīgiem faktoriem. Tādējādi pētījuma ietvaros tiks analizēti Četrkāršās spirāles koncepcijā (turpmāk – *QHC*) balstītas publiskās un privātās partnerības modeļa īstenošanas praktiskie un tiesiskie aspekti.

Četrkāršās spirāles koncepcija (*QHC*) vēl nav plaši pētīta, tā atspoguļo jaunu domāšanu inovācijas procesā un inovācijas politikā, kas ietver uz lietotāju orientētas novatoriskas pieejas.<sup>230</sup> Lai gan pētnieki ir atzinuši publiskā pakalpojuma galalietotāja (sabiedrības) nozīmi visā pakalpojuma plānošanas un realizācijas procesa dzīves ciklā, trūkst zināšanu par sabiedrības iesaistīšanas instrumentiem. Sabiedrības iesaistes vērtības potenciāls balstās ne tikai uz individuālā lietotāja vērtības radīšanu, bet arī ar sociālās, vides un politiskās vērtības palielināšanos.<sup>231</sup>

Viena no finansēšanas shēmām infrastruktūras projektu īstenošanā ir publiskā un privātā sektora partnerība (turpmāk – PPP). PPP ir ietvars sabiedrisko pakalpojumu un infrastruktūras nodrošināšanai, kas sniedz papildu labumu sabiedrībai. Jau ir izstrādāti pētījumi, kuru mērķis ir izveidot jaunu koncepciju, kas apvieno PPP ar sabiedrību (cilvēkiem vai kopienām), lai kļūtu par valsts, privāto un cilvēku partnerību (*P4*).

*P4* konceptuālais ietvars ir kā *know-how* jauna finansējuma un sadarbības ietvara modelis dažādu iniciatīvu un projektu īstenošanai, īpaši infrastruktūras un pakalpojumu attīstībai. *P4* ietvars ir novatorisks, jo tas prasa pilnīgi jaunas sadarbības formas, pievienojot sabiedrības līdzdalību pašreizējām PPP finansēšanas shēmām visos juridiskos, politiskos,

---

<sup>230</sup> Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P., Piirainen, T. 2010. *Exploring quadruple helix outlining user-oriented innovation models*. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/65758/978-951-44-8209-0.pdf>

<sup>231</sup> Torvinen, H., Ulkuniemi, P. 2016. End-user engagement within innovative public procurement practices: A case study on public-private partnership procurement. *Industrial Marketing Management*. 58–68. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.015>



institucionālos, tehniskos un finanšu jautājumos.<sup>232</sup> Lai apkopotu visus minētos aspektus, ir nepieciešamas pilnīgi jaunas pieejas.

Lai gan klasiski PPP tiek izmantota, lai nodrošinātu būtisku sociālo un ekonomisko infrastruktūru un pakalpojumus, esošais nozares, valdības un pētnieku diskurss liecina par jaunu sadarbības sistēmu, kur sabiedrība (cilvēki) ir nozīmīga ieinteresētā puse iepriekš piemēroto PPP shēmu ieviešanā. Tādējādi arvien vairāk publisko un privāto iniciatīvu un projektu meklē jaunus risinājumus un pārdomā pragmatiskās problēmas saistībā ar sabiedrības (cilvēku) iesaisti. Šāda *P4* sadarbības sistēma ietver augšupējas līdzdalības stratēģijas, kas padara sabiedrības (cilvēku) iesaistīšanos skaidri redzamu publiskās infrastruktūras plānošanā un attīstībā, pakalpojumu un politikas veidošanā kopumā.<sup>233</sup>

Neraugoties uz to nenoliedzamo potenciālu, daudzos gadījumos publiskā sektora līdzdalība PPP nav pietiekama, lai sasniegtu vēlamos un sagaidāmos publiskos rezultātus, ņemot vērā, ka publiskā sektora dalībnieki bieži vien pārsvarā koncentrējas uz privāto interešu apkalpošanu un atbalstīšanu, kaitējot sabiedrības interesēm. Privātā sektora līdzdalība PPP nav pietiekama, lai sniegtu ilgtspējīgu un ilgstošu sabiedrisku labumu, ņemot vērā to, ka tas koncentrējas uz peļņas gūšanu. Cilvēki un kopienas ir bijuši visneaizsargātākie dalībnieki *P4* scenārijos, kas bieži vien ir izslēgti no PPP. Lai virzītos uz ilgtspējīgāku rezultātu, būtu lietderīgi institucionalizēt *P4*, kritiski un skaidri definējot dažādu ieinteresēto pušu partnerības izmaksu un ieguvumu sadalījumu.<sup>234</sup>

Piemēram, projekts *ACCOMPLISSH*<sup>235</sup> uzskatāmi demonstrēja, ka tradicionālās valorizācijas pieejas koncentrējas uz lineāriem procesiem: no akadēmiskās vides līdz sabiedrībai. Lai panāktu valorizāciju augstākā līmenī, visiem attiecīgajiem dalībniekiem ir jāsadarbojas vienlīdzīgā vidē, izmantojot koprades pieejas un praksi. *ACCOMPLISSH* projekts izveidoja dialoga platformu ar akadēmisko institūciju, nozares, valdību un sabiedrisko partneru pārstāvjiem. Savukārt projektā *Baltic Urban Lab*<sup>236</sup> Rīgas, Tallinas, Turku un Norčēpingas pilsētas uzņēmās izaicinājumu piemērot un pārbaudīt *P4* koncepciju, cenšoties atrast veidus, kā apvienot nepieciešamos resursus ar privātajiem dalībniekiem degradēto teritoriju atjaunošanas projektos, pētīt arī veidus, kā iesaistīt iedzīvotājus.

---

<sup>232</sup> Sihombing, L. B., Santos, A., Wibowo, A. 2018. *Public-Private-People Partnership as a New Financing Model for Infrastructure Development: A Conceptual Framework*. <https://www.scitepress.org/Papers/2018/90084/90084.pdf>

<sup>233</sup> Ng, S. T., Wong, J. M., Wong, K. K. 2013. A public private people partnerships (P4) process framework for infrastructure development in Hong Kong. *Cities*. 31, 370–381. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2012.12.002>

<sup>234</sup> Irazábal, C. 2016. Public, private, people partnerships (PPPPs): Reflections from Latin American cases. In: *Private communities and urban governance*. Springer, Cham, 191–214. DOI:10.1007/978-3-319-33210-9\_9

<sup>235</sup> ACCOMPLISSH project. <https://www.accomplish.eu/accomplish>

<sup>236</sup> Baltic Urban Lab. <https://www.balticurbanlab.eu/>

Neskatoties uz pastiprinātu uzmanību sabiedrības un publiskā sektora mijiedarbībai publisko iepirkumu ietvaros, par *P4* sadarbības formām ir maz zināms, un nepieciešama jaunu juridisko un praktisko sadarbības formu izpēte un attīstība. Izmantojot šo jauno uz *QHC* balstīto PPP modeli, lēmumu pieņemšana virzītos uz dalītu sistēmu, novirzot lēmumu pieņemšanas tiesības no politikas veidotājiem, kuriem tradicionāli ir galvenā lēmumu pieņemšanas loma, uz sabiedrību, izmantojot proaktīvu iesaistīšanos. Šāda stratēģija var palīdzēt uzlabot ilgtspējīgas attīstības procesu, nosakot skaidrus pienākumus un radot iespējas efektīvākai resursu plūsmai. Šādas uz *QHC* balstītas PPP sadarbības sistēmas juridiskā un praktiskā ietvara formulēšana palīdzētu valsts iestādēm visefektīvākajā veidā labāk realizēt mainīgās sabiedrības vajadzības.

Raugoties no publiskā iepirkuma mērķa prizmas, svarīgi ir vienmēr tiekties uz maksimāli efektīvāko rezultātu, ko var sasniegt, lietojot publiskos resursus. Būtiska ir rezultāta efektivitāte ne tikai īstermiņā, bet arī ilgtermiņā, nodrošinot ilgtspēju un atbilstību konkrētās vides apstākļiem. Analogi kā kvalitātes dimensijas ir mainīgs lielums, kas mainās līdz ar sabiedrību un apkārtējo vidi, arī efektivitātes novērtējums un nepieciešamās izmaiņas ir jānosaka dinamiski un lēmumiem jābūt zinātnē balstītiem, t. i., izsvērtiem, pārbaudītiem un maksimāli drošiem, integrējot darbībā tādas vispāratzītas pieejas kā aprites ekonomikas (*circular economy*), bezatkritumu (*zero waste*), aprites ekonomikas modeļu (*CBM*), resursu koplietošanas (*resource sharing*), korporatīvās sociālās atbildības (*CSR*) u. c., kas pasaules pētījumos ir atzītas kā priekšnoteikums publiskās pārvaldes darbības efektivitātei.

Aprites ekonomika ir viena no pašreizējām perspektīvām, kas var piedāvāt inovatīvus un radikālus risinājumus, lai risinātu neatrisinātas problēmas, kas saistītas ar ilgtspējīgu attīstību. Aprites ekonomika jau ir praktizēta sadarbības modeļos ar sabiedrības iesaistīšanos, piemēram, depozītu atmaksas sistēmām, koplietošanas ekonomiku utt. Konceptuāli vajadzētu pāriet no vienas organizācijas uz starpinstitutionālām sadarbības sistēmām, iesaistot dažādas ieinteresētās personas, kuras visas kopā rada vērtību iesaistoties un mijiedarbojoties.

Īstenojot PPP, būtisks aspekts ir tās ekonomiskā dzīvotspēja, jeb momentā, kad finansējuma nodrošināšanā iesaistās komercsektors, projekta darbības rezultātiem jābūt rentabliem, ņemot vērā, ka komercdarbības mērķis pēc būtības ir peļņas gūšana. Tāpat projekta realizācijas efektivitāte jāvērtē arī caur uzņēmējdarbības prizmu. Klasiski uzņēmējdarbības modelis kopumā ietver trīs galvenās vērtību ķēdes sastāvdaļas: vērtības radīšana, vērtības piedāvājums un vērtības uztveršana.<sup>237</sup> Aprakstot cirkulāros uzņēmējdarbības modeļus (*CBM*),

---

<sup>237</sup> Uvarova, I., Atstaja, Dz., Korpa, V. 2020. Challenges of the introduction of circular business models within rural SMEs of EU. *International Journal of Economic Sciences*. IX / 2.

pētnieki<sup>238, 239, 240</sup> bieži piemin arī tīkla vai vairāku ieinteresēto personu sadarbības nozīmi apļveida vērtību ķēdē.<sup>241</sup> *CBM* rada priekšrocības, kas pārsniedz to organizatoriskās robežas, un ir būtiskas pārejai uz ilgtspējīgāku sabiedrību. Tomēr ilgtspējīgs *CBM* var sasniegt ietekmi tikai tad, ja tajā ir iesaistītas vairākas ieinteresētās puses, arī sabiedrība vai cilvēki starpdisciplinārā vidē. *CBM* pētījumi ir uzsvēruši vajadzību pēc mijiedarbības ar kopienām un sabiedrību, jo šiem modeļiem bieži ir nepieciešamas izmaiņas sociālajā uzvedībā, lai tie būtu veiksmīgi.<sup>242</sup>

Apkopojot minētās teorētiskās atziņas, var secināt, ka kvalitātes elementu nodrošināšanai visās tās dimensijās un visā iepirkuma priekšmeta dzīves ciklā ir jāspēj tās definēt dinamiski, t. i. atbilstoši sabiedrības aktuālajām vajadzībām un interesēm, un lēmumiem jābūt ne tikai tiesību zinātnē, bet arī ekonomikas zinātnē balstītiem. Attiecīgi būtu nepieciešams izvērtēt, kā pasūtītājs mijiedarbībā ar galalietotāju var šīs kvalitātes prasības identificēt un arī uzturēt, nodrošinot integritāti starpdisciplināri.

#### **4.2. Starpdisciplināra sadarbība kvalitātes prasību identificēšanai un uzturēšanai**

Iepriekš autore jau ir analizējusi un skaidrojusi kvalitātes jēdziena saturisko ietvaru, izmantojot daudznozaru jeb multidisciplināru pieeju.<sup>243</sup> Analogi, arī izstrādājot PPP līguma nosacījumus un līguma piešķiršanas vērtēšanas kritērijus, svarīga ir šī multidisciplinārā pieeja, jeb jāņem vērā visas kvalitātes dimensijas ne tikai no juridiskās un ekonomiskās prizmas, bet fokusējoties uz galalietotājam svarīgām jomām, t. i., sabiedrības vajadzībām. Tādējādi jau plānošanas fāzē nepieciešama sabiedrības līdzdalība, lai spētu noteikt un līgumā ietvert tās kvalitātes prasības, kas sabiedrībai būtiskas. Nenoliedzami rodas praktisks jautājums, cik pamatota un efektīva būtu šāda sabiedrības iesaiste valsts pārvaldes darbībā un vai mērķis attaisno līdzekļus. Atbilde uz šo jautājumu būtu ļoti vienkārša, ņemot vērā, ka iepirkuma

---

<sup>238</sup> Kennedy, S., Bocken, N. 2020. Innovating business models for sustainability: An essential practice for responsible managers. *The Research Handbook of Responsible Management*. DOI:10.4337/9781788971966.00053

<sup>239</sup> Antikainen, M., Valkokari, K. 2016. A framework for sustainable circular business model innovation. *Technology Innovation Management Review*. 6(7). <http://dx.doi.org/10.22215/timreview/1000>

<sup>240</sup> Rohrbeck, R., Konnertz, L., Knab, S. 2013. Collaborative business modelling for systemic and sustainability innovations. *International Journal of Technology Management*. 63(1/2), 4–23. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2013.055577>

<sup>241</sup> Schaltegger, S., Hansen, E. G., Lüdeke-Freund, F. 2016. Business models for sustainability: Origins, present research, and future avenues. *Organization & Environment*. 29, 1. <https://doi.org/10.1177/1086026615599806>

<sup>242</sup> Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., Hultink, E. J. 2017. The Circular Economy – A new sustainability paradigm?. *Journal of cleaner production*. 143, 757–768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>

<sup>243</sup> Velve, L. 2016. Multidisciplināras pieejas aspekti kvalitātes jēdziena izpratnei publiskā iepirkumā. *Starptautiskās zinātniskās konferences "Sociālās zinātnes reģionālajai attīstībai 2016" II daļa: VALSTS UN TIESĪBU AKTUĀLĀS PROBLĒMAS*. (ISSN 2255-8853). 236–245.

dokumentāciju parasti izstrādā un apstiprina iepirkuma komisija, kas parasti sastāv no vidēji pieciem komisijas locekļiem. Uz šo jautājumu būtu atbildams ar pretjautājumu – vai piecas personas spēj definēt sabiedrības vajadzības? Sabiedrības iesaistes nepieciešamību pamato arī nepieciešamība nodrošināt ilgtspēju, vērtējot publisko līgumu izpildes kvalitāti visās kvalitātes dimensijās, iekļaujot ievērojami vairāk aspektu, kas līdz šim noteikti Publisko iepirkumu direktīvā un lietoti publisko iepirkumu praksē. Ilgtermiņa līgumiem (ilgāk par 5–10 gadiem) ir būtiski nodrošināt tiesisko elastību sabiedrības (mainīgo) vajadzību aktualizēšanai un īstenošanai. Taču, īstenojot šādus PPP līgumus publisko iepirkumu ietvaros, nav iespējams definēt visas sabiedrības nākotnes vajadzības, piešķirot līgumu. Attiecīgi ir jābūt tiesiskam risinājumam, kā sabiedrības vajadzības var integrēt visā PPP līguma izpildes periodā, t. i., faktiski sabiedrībai būtu jābūt kā vienai no PPP dalībniekiem.

Tomēr jāņem vērā, ka valsts pārvaldes darbība ir stingri reglamentēta, ar ierobežotām eksperimentēšanas, dizaina domāšanas un kopradīšanas iespējām. Ir nepieciešama juridiskās bāzes transformācija un jauna interpretācija, lai izstrādātu inovatīvus pārvaldības modeļus, īstenojot efektīvu, sabiedrības virzītu publisko resursu pārvaldību un koplietošanu, nekoncentrējoties uz izmaksu faktoru, bet gan citiem kopīgās vērtības veidiem, piem., sabiedriskie ieguvumi vai ietekme uz vidi, arī tie, kas nav tieši saistīti ar konkrētā iepirkuma līguma izpildi. Jāņem vērā fakts, ka ieņēmumos no publiskā iepirkuma līguma izpildes ietilpst ne tikai tiešās izmaksas, bet arī peļņa, kas tiks izmantota arī citām uzņēmuma saimnieciskās darbības vajadzībām.

Vairākas pasaules valstis savā attīstības politikā ir iekļāvušas ilgtspējīgu publisko iepirkumu<sup>244</sup> kā prioritāti. Piemēram, Japāna ir viena no līderēm ilgtspējīgu publisko iepirkumu jomā, bet Filipīnās ir izstrādāti normatīvie akti par ekoiepirkuma īstenošanu, kas uzliek federālās valdības departamentiem un aģentūrām pienākumu pieņemt ilgtspējīga publiskā iepirkuma programmas. Savukārt Kanāda ir apņēmusies īstenot ilgtspējīga publiskā iepirkuma politiku. 2017. gada UNEP (tagad ANO Vide – Ilgtspējīga publiskā iepirkuma globālais pārskats) atzīts: lai mainītu esošos ražošanas un patēriņa modeļus, būs jāveicina sadarbība starp ieinteresētajām personām visā vērtību ķēdē. Tā vietā, lai koncentrētos tikai uz valsts organizāciju iepirkumu procedūrām, iepirkumu sektora virzīšanai uz ilgtspējību būs nepieciešama nozīmīga publiskā un privātā sektora sadarbība. Lai sasniegtu šo mērķi, būtiska

---

<sup>244</sup> Thomson, J., Jackson, T. 2007. Sustainable Procurement in Practice: Lessons from Local Government 50. *Journal of Environmental Planning and Management*. 42(1), 81(98). <https://doi.org/10.1080/09640560701261695>

nozīme būs daudzu ieinteresēto personu sadarbības un zināšanu apmaiņas platformu izveidei vietējā, valsts un starptautiskā līmenī.<sup>245</sup>

Pirms dažiem gadiem veikts pētījums parādīja, ka ES ilgtspējīgu publisko iepirkumu piemērojošo valstu saraksta pirmajā vietā ir Zviedrija, kam seko Dānija, Vācija, Austrija, Apvienotā Karaliste un Nīderlande.<sup>246</sup> Dažas no literatūrā aplūkotajām nozarēm par ilgtspējīgu publisko iepirkumu ietver IKT,<sup>247</sup> ražošanas un transporta rūpniecību,<sup>248</sup> enerģētiku,<sup>249</sup> būvniecības nozari,<sup>250</sup> augstākās izglītības iestādes,<sup>251</sup> ķīmijas<sup>252</sup> un pārtikas rūpniecību.<sup>253</sup>

---

<sup>245</sup> UN Environment-Global review of sustainable public procurement. 2017 (112). [https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/20919/GlobalReview\\_Sust\\_Procurement.pdf?sequence=1&isAllowed=](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/20919/GlobalReview_Sust_Procurement.pdf?sequence=1&isAllowed=)

<sup>246</sup> Melissen, F., Reinders, H. 2012. A Reflection on the Dutch Sustainable Public Procurement Programme 9. *Journal of Integrative Environmental Sciences*. 27. <https://doi.org/10.1080/1943815X.2012.658815>

<sup>247</sup> Igarashi, M., de Boer, L., Michelsen, O. 2015. Investigating the Anatomy of Supplier Selection in Green Public Procurement. 108. *Journal of Cleaner Production*. 442. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.01>

<sup>248</sup> Bratt, C., Hallstedt, S., Robèrt, K.-H., Broman, G., Oldmark, J. 2013. Assessment of Criteria Development for Public Procurement from a Strategic Sustainability Perspective. 52. *Journal of Cleaner Production*. 309. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.02.007>; Shen, L., Zhang, Zh., Zhang, X. 2017. Key Factors Affecting Green Procurement in Real Estate Development: A China Study. 153. *Journal of Cleaner Production*. 372. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.02.021>

<sup>249</sup> Hannon, M. J., Foxon, T. J., Gale, W. F. 2015. Demand Pull Government Policies to Support Product-Service System Activity: The Case of Energy Service Companies (ESCos) in the UK. 108. *Journal of Cleaner Production*. 900. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.05.082>; Varnäs, A., Balfors, B., Faith-Ell, Ch. 2009. Environmental Consideration in Procurement of Construction Contracts: Current Practice, Problems and Opportunities in Green Procurement in the Swedish Construction Industry. 17. *Journal of Cleaner Production*. 1214. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.04.00>

<sup>250</sup> Alvarez, S., Rubio, A. 2015. Carbon Footprint in Green Public Procurement: A Case Study in the Services Sector. 93. *Journal of Cleaner Production*. 159. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.048>; Liu, X., Cui, Q. 2016. Assessing the Impacts of Preferential Procurement on LowCarbon Building. 112. *Journal of Cleaner Production*. 863. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.06.015>

<sup>251</sup> Bala, A., Muñoz, P., Rieradevall, J., Ysern, P. 2008. Experiences with Greening Suppliers. The Universitat Autònoma de Barcelona.16. *Journal of Cleaner Production*. 1610. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.015>

<sup>252</sup> Stoughton, M., Votta, T. J. 2003. Implementing Service-Based Chemical Procurement: Lessons and Results. 11. *Journal of Cleaner Production*. 839. [https://doi.org/10.1016/S0959-6526\(02\)00159-2](https://doi.org/10.1016/S0959-6526(02)00159-2)

<sup>253</sup> Thomson, J., Jackson, T. 2007. Sustainable Procurement in Practice: Lessons from Local Government. 50. *Journal of Environmental Planning and Management*. 421, 81(98). <https://doi.org/10.1080/09640560701261695>

Pētījumi par ilgtspējīgu publisko iepirkumu pamatā ir vērsti uz iepirkuma procesu,<sup>254</sup> produkta un pakalpojuma sasaistes sistēmu,<sup>255</sup> ekodizainu,<sup>256</sup> vides pārvaldības sistēmām,<sup>257</sup> piegādātāja izvēli,<sup>258</sup> kultūras un politisko struktūru ietekmi,<sup>259</sup> šķēršļiem uz pārmaiņām un sadarbības virzītājspēkiem starp iepirkuma procesa dalībniekiem,<sup>260</sup> nepieciešamību veikt pētījumus par sociālās kultūras jautājumiem<sup>261</sup> un saikni starp ilgtspējīgu publisko iepirkumu un komercsektoru.<sup>262, 263</sup>

Pēc autores vērtējuma, ieinteresēto personu sadarbības identificēšana, jau agrīnā iepirkuma plānošanas fāzē uzsākot starpdisciplināru sadarbību starp publisko un privāto sektoru, var būtiski pozitīvi ietekmēt kvalitātes kritēriju izvēli un piemērošanu piegādātāju/būvuzņēmēju atlases posmā. Piemēram, būvniecības blakusproduktu un atkritumu aprites jautājumu integrēšana kvalitātes vērtēšanas matricā varētu būt viens no efektīvākajiem veidiem, kā uzlabot kvalitatīvo ieguvumu ilgtspējas rādītājus. Minētā kvalitātes kritērija ietvaros iespējams ne tikai nodrošināt minimālos pasākumus ietekmes uz vidi samazināšanai, samazinot atkritumu daudzumu, atkārtoti tos izmantojot būvniecībā, u. c. publisko iepirkumu jomā jau plaši pazīstamos ietekmes uz vidi samazināšanas veidus, bet principā iespējams veidot vairāku pušu sadarbības mehānismu tieši konkrēta būvobjekta realizācijai un ekspluatācijai, atbildību uzliekot ne tikai izpildītājam, bet kopīgi uzņemoties arī pasūtītājam, veidojot institucionālās partnerības u. c. Šādos gadījumos, protams, svarīgi ir ievērot normatīvo aktu

---

<sup>254</sup> Liu, X., Cui, Q. 2016. Assessing the Impacts of Preferential Procurement on Low-Carbon Building. 112. *Journal of Cleaner Production*. 863. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.06.015>

<sup>255</sup> Hannon, M. J., Foxon, T. J., Gale, W. F. 2015. Demand Pull Government Policies to Support Product-Service System Activity: The Case of Energy Service Companies (ESCos) in the UK. 108. *Journal of Cleaner Production*. 900. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.05.082>; Varnäs, A., Balfors, B., Faith-Ell, Ch. 2009. Environmental Consideration in Procurement of Construction Contracts: Current Practice, Problems and Opportunities in Green Procurement in the Swedish Construction Industry. 17. *Journal of Cleaner Production*. 1214. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.04.001>

<sup>256</sup> Byggeth, S., Hochschorner, E. 2006. Handling Trade-Offs in Ecodesign Tools for Sustainable Product Development and Procurement. 14. *Journal of Cleaner Production*. 1420. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2005.03.024>

<sup>257</sup> Testa, F., Annunziata, E., Iraldo, F., Frey, M. 2016. Drawbacks and Opportunities of Green Public Procurement: An Effective Tool for Sustainable Production. 112. *Journal of Cleaner Production*. 1893. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.09.092>

<sup>258</sup> Igarashi, M., de Boer, L., Michelsen, O. 2015. Investigating the Anatomy of Supplier Selection in Green Public Procurement. 108. *Journal of Cleaner Production*. 442. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.01>

<sup>259</sup> Smith, J., Andersson, G., Gourlay, R., Karner, S., Egberg Mikkelsen, B., Sonnino, R., Barling, D. 2016. Balancing Competing Policy Demands: The Case of Sustainable Public Sector Food Procurement. 112. *Journal of Cleaner Production*. 249. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.07.065>

<sup>260</sup> Uttam, K., Le Lann Roos, C. 2015. Competitive Dialogue Procedure for Sustainable Public Procurement. 86. *Journal of Cleaner Production*. 403. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.08.031>; Walker, H., Preuss, L. 2008. Fostering Sustainability through Sourcing from Small Businesses: Public Sector Perspectives. 16. *Journal of Cleaner Production*. 1600. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.014>

<sup>261</sup> Mosgaard, M., Riisgaard, H., Huulgaard, R. D. 2013. Greening Non-Product-Related Procurement – When Policy Meets Reality. 39. *Journal of Cleaner Production*. 137. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.018>

<sup>262</sup> Alvarez, S., Rubio, A. 2015. Carbon Footprint in Green Public Procurement: A Case Study in the Services Sector. 93. *Journal of Cleaner Production*. 159. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.048>

<sup>263</sup> Uttam, K., Le Lann Roos, C. 2015. Competitive Dialogue Procedure for Sustainable Public Procurement. 86. *Journal of Cleaner Production*. 403. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.08.031>

prasības un ierobežojumus publiskām personām iesaistīties saimnieciskās darbības aktivitātēs. Izvērtējot tiesiskos un praktiskos aspektus šajā jautājumā, autore var secināt, ka tiesisku ierobežojumu pasūtītājam veidot institucionālās partnerības ar privāto sektoru noteiktu aktivitāšu īstenošanai ir pieļaujamas, ciktāl to ietvaros tiek ievērotas publiskas personas mantas lietošanas prasības, publiskā iepirkuma regulējums un apstākļi, ka šādu darbību ietvaros publiskā persona neiesaistās komercdarbībā pēc būtības bez attiecīga pamatojuma.

Lai gan atsevišķi pētījumi fokusējas uz vairāku pušu sadarbību,<sup>264</sup> *QHC* un vairāk pušu sadarbības novitāte nozīmē, ka joprojām ir ierobežots daudzums pētījumu par sadarbības iepirkumu sistēmām, ņemot vērā vairāk nekā tikai piegādātāju un pasūtītāju. Pētījumos aplūkota gan trīskāršās (*Triple helix*), gan četrkāršās (*Quadruple helix*), gan arī pieckāršās spirāles (*Quintuple helix*) sadarbības pieeja.<sup>265</sup>

*Triple helix* modelis koncentrējas uz zinātnisko institūciju, piegādātāja un pasūtītāja sadarbību. Četrkāršā spirāle (*QHC*) ietver trīskāršo spirāli, kā ceturto elementu pievienojot “pilsonisko sabiedrību”. Savukārt pieckāršās spirāles (*Quintuple helix*) modelis ir plašāks un visaptverošāks, kontekstualizējot četrkāršo spirāli un papildus pievienojot “vides” elementu. Kamēr *Triple helix* sadarbības modelis liek uzsvāru uz zināšanu radīšanu un inovācijām ekonomikā, lai tā būtu saderīga ar zināšanu ekonomiku, četrkāršā spirāle jau veicina sabiedrības un demokrātijas perspektīvu zināšanu radīšanai un inovācijai. Četrkāršās spirāles izpratnē ekonomikas ilgtspējīgai attīstībai ir nepieciešama koevolūcija ar sabiedrību. Savukārt Pieckāršā spirāle uzsver nepieciešamo sociālekoloģisko pieeju sabiedrībā un ekonomikā. Pieckāršās spirāles inovācijas modeļa ietvaros sabiedrības un ekonomikas dabiskā vide ir jāuztver arī kā zināšanu veicināšanas un inovācijas virzītājspēki, tādējādi nosakot zināšanu ekonomikas iespējas.<sup>266</sup>

Ņemot vērā, ka publiskā iepirkumā ir saistošs noteikts normatīvs regulējums, autore vēlas noskaidrot, kādas ir iespējas publiskā iepirkuma ietvaros veidot šādus vairāku pušu sadarbības modeļus, balstītus trīskāršās, četrkāršās un pieckāršās spirāles konceptā. Līdz ar to sākotnēji nepieciešams identificēt, kādi vispār ir publiskā iepirkuma dalībnieku iespējamie saskarsmes un attiecīgi arī sadarbības veidi, iespējas, potenciāls, ņemot vērā normatīvā ietvara ierobežojumus.

---

<sup>264</sup> Witjes, S., Lozano, R. 2016. Towards a More Circular Economy: Proposing a Framework Linking Sustainable Public Procurement and Sustainable Business Models. 112. *Resources*. 37. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.04.015>

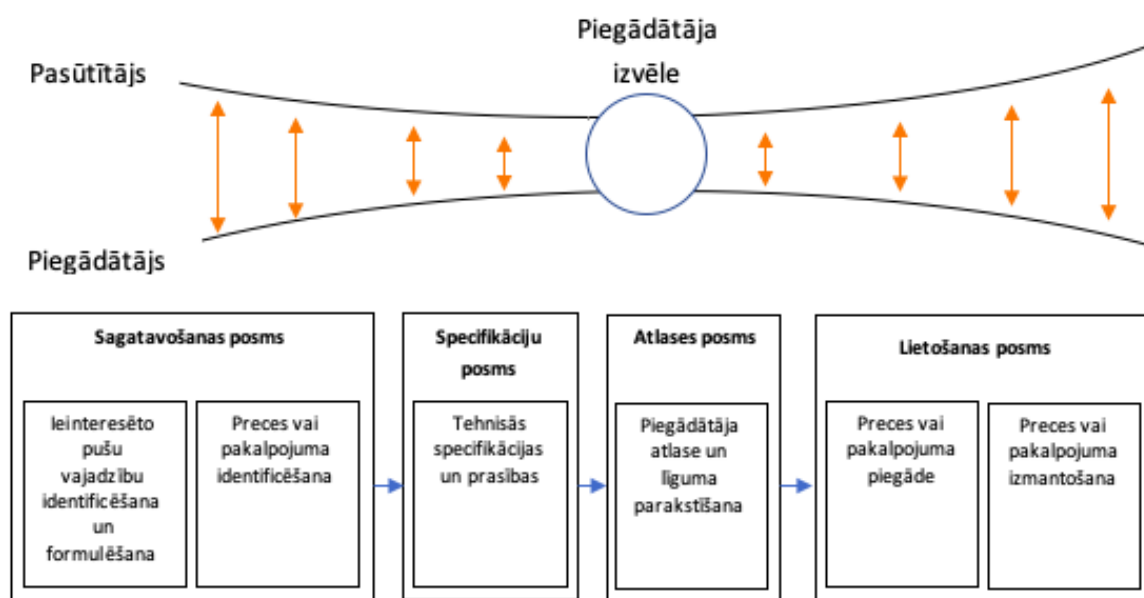
<sup>265</sup> Thomson, J., Jackson, T. 2007. Sustainable Procurement in Practice: Lessons from Local Government. 50. *Journal of Environmental Planning and Management*. 421. <https://doi.org/10.1080/09640560701261695>

<sup>266</sup> Carayannis, E. G., Barth., T. D., Campbell, D. F. 2012. The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *J Innov Entrep*. 1, 2. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>

Iepirkuma procesu var iedalīt četros posmos:

1. Sagatavošanas posms: problēma ir definēta un tiek veikta ieinteresēto pušu prasību identificēšana, kā rezultātā tiek izstrādāts pirmais specifikāciju variants.
2. Specifikācijas posms, kurā tiek tālāk analizētas un attīstītas pirmās koncepcijas, kas noved pie konkrētām produkta vai pakalpojuma specifikācijām.
3. Iepirkuma posms jeb konkursa process, kad piegādes vai pakalpojuma specifikācijas tiek publicētas potenciālajiem piegādātājiem un notiek piegādātāja atlase un līguma slēgšana.
4. Realizācijas posms, kurā pēc līguma parakstīšanas tiek piegādāta prece vai pakalpojums.<sup>267</sup>

Saskarsmes process starp pasūtītāju un piegādātāju publiskā iepirkuma procesa ietvaros parasti ir lineārs, kā parādīts 4.1. attēlā.



4.1. attēls. Pasūtītāja un piegādātāja kontakta izmaiņas dažādos iepirkuma procesa posmos<sup>268</sup>

Piemēram, attiecībā uz piegādēm, kad pasūtītājs pieņem lēmumu par iepirkuma priekšmeta tehniskajām specifikācijām, piegādātājs nosaka nepieciešamos izejmateriālus ražošanas procesam, un pēc tam iepirkuma priekšmets tiek piegādāts pasūtītājam saskaņā ar specifikāciju. Pēc ekspluatācijas termiņa beigām prece daļēji kļūst par atkritumiem un pasūtītājs

<sup>267</sup> *Buying Green! A Handbook on Green Public Procurement (3rd ed, 2016) and Buying Social. A Guide to Taking Account of Social Considerations in Public Procurement.* <https://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/Buying-Green-Handbook-3rd-Edition.pdf>

<sup>268</sup> Thomson, J., Jackson, T. 2007. Sustainable Procurement in Practice: Lessons from Local Government. 50. *Journal of Environmental Planning and Management.* 421, 84(98). <https://doi.org/10.1080/09640560701261695>



tālāk izlemj, vai no tās atbrīvoties. Izlietoto izejvielu vai radīto atkritumu optimizācija preces tehniskajās specifikācijās parasti nav noteikta.<sup>269</sup>

Tomēr iesaistot saistošo nozaru dalībniekus jau sākotnēji iepirkuma priekšmeta ražošanas fāzē, sociālās kvalitātes aspekta efektivitāti un ilgtspēju būtu iespējams nodrošināt ne tikai attiecībā uz iepirkuma priekšmeta ekspluatācijas laiku, bet arī ražošanas fāzi, kā arī pēc tā dzīves cikla beigām – atkritumu reģenerācijas procesā.

Iepirkuma procesam ir būtiska nozīme efektīva rezultāta sasniegšanā, jo tā ietvaros tiek noteiktas tehniskās specifikācijas potenciālajiem piegādātājiem. Lai gan publisko iepirkumu tiesību aktos komunikācija starp piegādātājiem un pasūtītāju pirms iepirkuma izsludināšanas tiek uzverta ar aizdomām, jo tā var ietekmēt godīgu konkurenci,<sup>270</sup> vispār izslēgta tā nav, jo, lai sekmētu kvalitatīvu un pēc iespējas konkurenci paplašinošu tehnisko specifikāciju izstrādi, iepirkumu normatīvais regulējums paredz iespēju veikt iepriekšēju apspriešanos ar potenciālajiem piegādātājiem, iepriekš publicējot tehnisko specifikāciju projektu un saņemot potenciālo piegādātāju priekšlikumus specifikāciju precizēšanai vai grozīšanai.

Minētā regulējuma ietvaros pasūtītājam ir rīcības brīvība, kādas tehniskās specifikācijas noteikt, tāpat ir arī rīcības brīvība noteikt to jautājumu loku, kas būtu apspriežami. Tādējādi, piemēram, pasūtītājs var izvirzīt arī jautājumu loku par izmantojamo materiālu analogu piedāvājumiem, kas nodrošinātu mazāku ietekmi uz vidi, ilgāku preces dzīves ciklu, mazāku atkritumu daudzumu tā ekspluatācijas laikā un pēc dzīves cikla beigām utt. Pieprasījums rada piedāvājumu, un, virzot publiskā iepirkuma prasības ne tikai uz tehnisko izpildījumu un cenu, bet domājot ilgtermiņā un jau pirmsražošanas fāzē koncentrējot uzmanību uz piedāvājuma iespējami kvalitatīvāko izpildījumu, vērtējot no visām kvalitātes dimensijām, nozares dalībnieku pārorientēšanās no izmaksu ekonomijas fokusa uz kvalitātes fokusu ir tikai laika jautājums.

Publiskā iepirkuma direktīva kā piedāvājuma izvēles kritēriju nosaka gan zemāko cenu, gan labāko kvalitāti par doto cenu, gan labāko cenas un kvalitātes attiecību (iepriekš Direktīvā 2004/18/EK sauktu par saimnieciski visizdevīgāko piedāvājumu), papildus nosakot iespēju ietvert vērtēšanas kritērijos arī iepirkuma priekšmeta dzīves cikla analīzi un izmaksu efektivitāti, kā arī var iekļaut arī nefinanšu kritērijus,<sup>271</sup> kas ļauj produkta specifikācijā iekļaut

---

<sup>269</sup> Thomson, J., Jackson, T. 2007. Sustainable Procurement in Practice: Lessons from Local Government. 50. *Journal of Environmental Planning and Management*. 421, 84(98). <https://doi.org/10.1080/09640560701261695>

<sup>270</sup> Treumer, S. 2007. Technical Dialogue and the Principle of Equal Treatment: Dealing with conflicts of Interests after Fabricom. *Public Procurement Law Review*. 99–115.

<sup>271</sup> Parikka-Alhola, K. 2008. Promoting Environmentally Sound Furniture by Green Public Procurement. 68. *Ecological Economics*. 472.

ilgtspējības kritērijus.<sup>272</sup> Tradicionāli arī, ka publiskā iepirkuma procesā tehnisko specifikāciju noteikšana, kas identificē pērkamo preces vienību, ir pasūtītāju galvenais uzdevums. Parasti piedāvājums ir balstīts uz zemāko cenu vai kopējām izmaksām. Ilgtspējīga publiskā iepirkuma procesā konkursa mērķis ir panākt izdevīgumu, kur ir iekļautas vides vai sociālās prasības. Divi svarīgi šīs uz pakalpojumiem orientētās, funkcionālās vienības elementi ir aprites ekonomika un resursu efektivitātes uzlabošana, īstenojot arī resursu otrreizēju izmantošanu.<sup>273</sup>

Tomēr autore, vērtējot mūsdienu publiskā sektora spēju īstenot ilgtspējīgus publiskos iepirkumus visās to kvalitātes dimensijās, var secināt, ka bez starpdisciplināras sadarbības ar iepirkuma priekšmeta nozares speciālistiem zinātniskā līmenī, nav iespējams definēt kvalitātes kritēriju algoritmu tā, lai novērtētu labāko cenas un kvalitātes attiecību ne tikai uz piegādes brīdi, bet arī ilgtermiņa perspektīvā. Īpaši attiecībā uz iepirkuma priekšmetiem ar ilgu dzīves ciklu, t. i., 10 gadi un vairāk, kas arī raksturīgi būvniecības līgumiem. Kritiskais faktors, kas jāņem vērā, izstrādājot kvalitātes novērtēšanas algoritmu, ir spēt definēt kvalitātes elementus visās tās dimensijās nākotnes sabiedrībai. Faktiski šāda algoritma izveidei ir jāveic modelēšana, izstrādājot pieņēmumus un prognozes ilgtermiņā ne tikai attiecībā uz materiāltehniskajiem aspektiem, bet arī uz sociālekonomiskajiem un ģeopolitiskajiem aspektiem, kuru izstrādei pasūtītājiem gluži vienkārši nav šādas profesionālās kapacitātes, attiecīgi zinātniskās kompetences piesaiste būtu ne tikai vēlama, bet pat kritiski svarīga.

Dažkārt pasūtītāji apvieno savas kompetences, tādējādi mēģinot nodrošināt nepieciešamo kapacitāti iepirkumu veikšanai.

Piemēram, Zviedrijā dažām iestādēm ir savi departamenti un/vai tās izmanto kopīgu iepirkumu centru līgumslēdzējām iestādēm. Dažos apgabalos līgumslēdzējas iestādes ir apvienotas iepirkumu centros kopā ar kopēju iepirkumu organizāciju (centralizētā iepirkumu institūcija) visam reģionam, kur iepirkuma process formāli sākas, kad pašvaldība pieprasa šādai centralizētai iepirkumu iestādei iegādāties precī vai pakalpojumu. Šādu pieprasījumu var raksturot kā administratīvu aktu. Faktiski iepirkuma process sākas krietni pirms tam, kad līgumslēdzēja iestāde identificē precī vai pakalpojumu, ko tā plāno iegādāties. Tas galvenokārt ir balstīts uz lietotāju vajadzībām, taču tiek ņemtas vērā arī visu iesaistīto dalībnieku, tostarp nozares un sabiedrības, vajadzības. Līgumslēdzējas iestādes bieži vien pirms iepirkuma

---

<sup>272</sup> Rietbergen, M. G., Blok, K. 2013. Assessing the Potential Impact of the CO2 Performance Ladder on the Reduction of Carbon Dioxide Emissions in the Netherlands. *Journal of Cleaner Production*. 52, 33–45. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.03.027>

<sup>273</sup> Klettner, A., Clarke, T., Boersma, M. 2013. The Governance of Corporate Sustainability: Empirical Insights into the Development, Leadership and Implementation of Responsible Business Strategy. *Journal of Business Ethics*. 122, 145–165. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1750-y>; Webster, K. 2013. What Might We Say about a Circular Economy? Some Temptations to Avoid If Possible. 69. *World Future: The Journal of New Paradigm Research*. 542.

sadarbojas vai veic dialogu ar vairākiem uzņēmumiem, lai apspriestu gaidāmo iepirkumu, taču reti tiek izmantotas to zināšanas par tirgu un galalietotāju vajadzībām. Bieži potenciālajiem piegādātājiem tiek nosūtīts ieinteresētības pieprasījums (*Request for Interest*), lai gūtu priekšstatu par to, cik plašs varētu būt pretendentu loks. Tomēr ir neparasti apspriest preces/pakalpojuma specifiskāciju, tajās iekļaujamās prasības un ņemt vērā piegādātāju zināšanas par tirgu, produktiem, pakalpojumiem un paredzēto mērķa grupu, kas ir galalietotājs. Visbiežāk pasūtītāji izskata iepriekšējo konkursu dokumentus, veic nelielas korekcijas un publicē tos.<sup>274</sup>

Līdzīga pieejama vērojama daudzās Eiropas valstīs, t. sk. Latvijā. Tomēr minētais risinājums ir risinājums tikai attiecībā uz tehnisko kapacitāti iepirkumu veikšanā, t. i., tas nedod nozares speciālistu un galalietotāju vajadzību prognozes nākotnē.

Akadēmiskā vide un uzņēmējdarbības prakse jau vairāk nekā piecpadsmit gadus ir virzījuši “ilgtspējības biznesa modeļus”, kur ilgtspējības koncepcijas veido uzņēmuma virzītājspēku un ietekmē lēmumu pieņemšanu.<sup>275</sup> S. Witjes un R. Lozano ierosināja ietvaru “Iepirkuma un uzņēmējdarbības modeļa sadarbība aprites ekonomikā (ProBiz4CE)” (sk. 4.2. attēlu), kuras mērķis ir samazināt atkritumus un attiecīgi arī izejmateriālus, pārejot no produkta fokusa uz produktu pakalpojumu sistēmu, kurā resursu aprite tiek īstenot reģenerācijas ceļā.<sup>276</sup> Šajā procesā vērtības radīšana pārslēdzas no cenas par vienību uz cenu par pakalpojumu (funkcionālajai vienībai). Procesa veiksmīgs iznākums ir atkarīgs no pasūtītāja un piegādātāju sadarbības, lai izveidotu tehnisko un netehnisko specifiskāciju, kā arī produkta/aprites pakalpojumu dalītu piederību (*shared ownership*). Sadarbību sāk īstenot jau konkursa sagatavošanas posmā, nevis piegādes posmā. ProBiz4CE koncepts uzsver, ka sadarbība starp pircējiem un piegādātājiem var samazināt izejvielu izmantošanu un atkritumu veidošanos, vienlaikus veicinot ilgtspējību.<sup>277</sup>

Koncepcijā ProBiz4CE sadarbība primāri notiek starp pasūtītāju un potenciālajiem piegādātājiem jau konkursa sākumā (t. i., sagatavošanas posmā), kā parādīts 4.2. attēlā, nevis piegādātāja atlases posmā (sk. 4.1. attēlu).

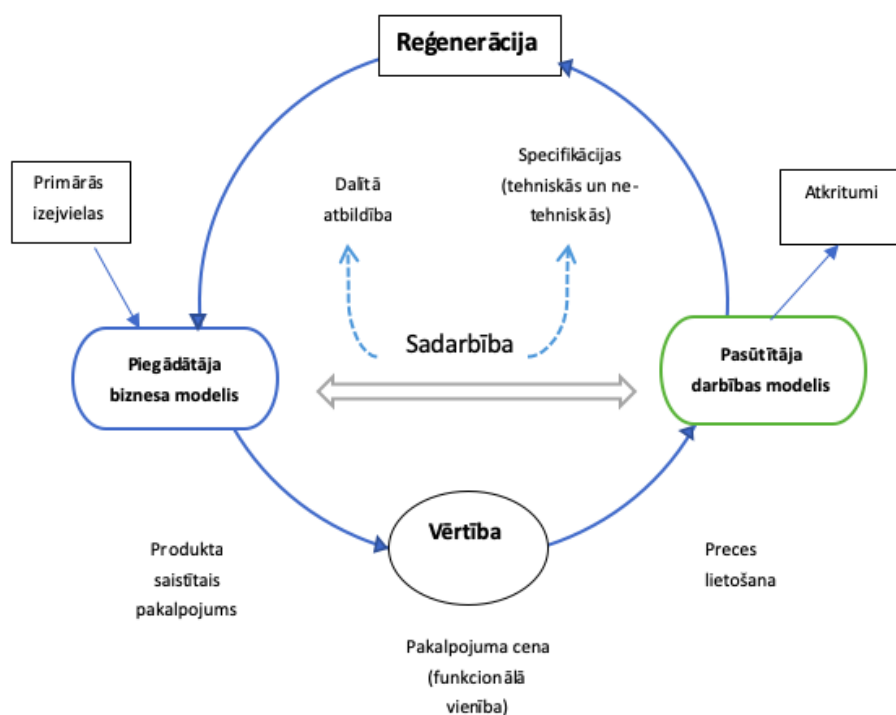
---

<sup>274</sup> Thomson, J., Jackson, T. 2007. Sustainable Procurement in Practice: Lessons from Local Government. 50. *Journal of Environmental Planning and Management*. 42(1), 81(98). <https://doi.org/10.1080/09640560701261695>

<sup>275</sup> Stubbs, W., Cocklin, Ch. 2008. Conceptualizing a “Sustainability Business Model”. 21(2). *Organization & Environment*. 103–127.

<sup>276</sup> Witjes, S., Lozano, R. 2016. Towards a More Circular Economy: Proposing a Framework Linking Sustainable Public Procurement and Sustainable Business Models. 112. *Resources*. 37. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.04.015>

<sup>277</sup> Lozano, R., Petterseen, S., Jonsäll, A., Niss, C., Bergström, B. 2019. *Moving to a quintuple helix approach in SPP*. London. 202. <https://doi.org/10.4324/9780429060045>



4.2. attēls. **Sadarbība starp pasūtītāja un piegādātāja biznesa modeli aprites ekonomikas ietvarā (ProBiz4CE)**<sup>278</sup>

Autores ieskatā, šādu sadarbības modeļu veidošana starp piegādātāju un pasūtītāju mūsdienu publiskās pārvaldes sektorā ir zināms izaicinājums, jo faktiski paredz pasūtītāja lomas diversificēšanu – lai no vienkārši ekonomiski pamatotas publisko resursu izlietošanas pārietu uz augstākas rentabilitātes rādītājiem, pasūtītājam būtībā ir jādomā kā investoram, nevis tikai publisko līdzekļu administratoram. Attiecīgi starpdisciplināra sadarbība ir būtisks priekšnosacījums, jo publiskajam sektoram nav raksturīga “investora pieeja” līdzekļu izlietošanā. Investora pieeja līdzekļu izlietošanā ir fokusēta uz pieprasījuma izpēti, pieprasījuma prognožu veidošanu, tirgus dalībnieku analīzi, resursu pieejamības un piegādes ķēdes analīzi, sociālekonomisko un ģeopolitisko prognožu izvērtēšanu u. c. rādītājiem, kas ir pamatā lēmumu pieņemšanai, kamēr publiskās pārvaldes sektora fokuss ir vērsts pamatā uz noteiktu funkciju nodrošināšanu par iespējami zemākām izmaksām. Šādai pieejai būtu jābūt jau iepirkuma plānošanas fāzē, t. i., pirms tiek pieņemts lēmums par noteiktu līdzekļu izlietošanu konkrētai piegādei jeb pirms investīciju veikšanas.

Starpdisciplināras sadarbības trūkuma iepirkuma plānošanas fāzē būtiskās sekas apliecina arī līdz šim īstenoto lielo publisko iepirkumu revīziju atzinumi. Tā, piemēram, Grieķijā Eiropas Revīzijas palāta savā ziņojumā<sup>279</sup> konstatējusi, ka iepriekšējās analīzes pamatā

<sup>278</sup> Andhov, M., Caranta, R., Wiesbrock, A. 2019. *Moving to a quintuple helix approach in SPP*. London. 202. <https://doi.org/10.4324/9780429060045>

<sup>279</sup> Publiskā un privātā sektora partnerība Eiropas Savienībā: plaši izplatītas nepilnības un ierobežoti ieguvumi, Eiropas Revīzijas palātas Īpašais ziņojums Nr. 9/2018 par publiskā un privātā sektora partnerību Eiropas Savienībā. <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/lv/>

bija pārāk optimistiski scenāriji par plānotās infrastruktūras turpmāko pieprasījumu un izmantošanu, tāpēc projektu izmantošanas rādītāji bija par līdz pat 69 % (IKT) un 35 % (automaģistrāles) zemāki, nekā prognozēts.

Revīzijas palāta ir konstatējusi, ka netika ņemts vērā gaidāmais risks, ka pēc šo automaģistrāļu pabeigšanas Grieķijā tās lielā mērā netiks pilnībā izmantotas. Lielākajā daļā revidēto projektu PPP variants tika izvēlēts bez iepriekšējas salīdzinošas analīzes par alternatīviem variantiem, tādējādi netika pierādīts, ka tieši PPP var sniegt maksimālu ieguldīto līdzekļu atdevi un aizsargāt sabiedrības intereses, nodrošinot vienlīdzīgus konkurences apstākļus PPP un tradicionālajam iepirkumam.<sup>280</sup>

Sadarbība ir obligāts nosacījums, lai pārietu no tradicionālā lineārā publiskā iepirkuma.<sup>281</sup> Sadarbība gūst labumu no atšķirībām perspektīvās, zināšanās un pieejās, risinot problēmas, vienlaikus piedāvājot ieguvumus visiem procesā iesaistītajiem, taču tai ir raksturīgas grūtības un papildu izmaksas, piemēram, koordinācijas izmaksas, konfidencialitātes izmaksas, informācijas apmaiņas izmaksas u. c.<sup>282</sup> Sadarbībai starp līgumslēdzēju iestādi un potenciālajiem piegādātājiem ir jāatbilst nacionālajam normatīvajam regulējumam, kas noteikts, lai nodrošinātu godīgu konkurenci.

Projektā “Agenda 21”<sup>283</sup> kā viena no svarīgākajām tēmām tika uzsvērta ieinteresēto personu iesaistīšanās un līdzdalība ekonomiskajās, vides un sociālajās pārmaiņās, ietverot visas ieinteresētās puses, piemēram, vietējās kopienas, darbiniekus, akcionārus, biznesa partnerus, piegādātājus, klientus, valsts iestādes un NVO. Līdzdalība var būt:

- dažāda līdzdalības pakāpe no pasīvas informācijas izplatīšanas līdz aktīvai iesaistei;
- līdzdalības raksturs atbilstoši komunikācijas plūsmu virzienam (saziņa, konsultācijas vai līdzdalība);
- teorētiskā bāze (normatīva un/vai pragmatiska līdzdalība);
- mērķi, kuru sasniegšanai tiek izmantota līdzdalība (piemēram, ieinteresēto personu pilnvarošana, vienprātības veidošana).<sup>284</sup>

---

<sup>280</sup> Publiskā un privātā sektora partnerība Eiropas Savienībā: plaši izplatītas nepilnības un ierobežoti ieguvumi, Eiropas Revīzijas palātas Īpašais ziņojums Nr. 9/2018 par publiskā un privātā sektora partnerību Eiropas Savienībā. <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/lv/>

<sup>281</sup> Witjes, S., Lozano, R. 2016. Towards a More Circular Economy: Proposing a Framework Linking Sustainable Public Procurement and Sustainable Business Models. 112. *Resources*. 37. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.04.015>

<sup>282</sup> Chilosi, I. 2003. *Coordination, Cooperation, and the Extended Coasean Approach to Economic Policy*. University Library of Munich, Germany. <https://ideas.repec.org/s/wpa/wuwppe.html> "Public Economics" A0306003

<sup>283</sup> *Agenda 21 project*. <https://sustainabledevelopment.un.org/outcomedocuments/agenda21>

<sup>284</sup> Reed, M. S. 2008. Stakeholder Participation for Environmental Management: A Literature Review. 141. *Biological Conservation*. 2417. <https://doi.org/10.1016/j.biocon.2008.07.014>

Trīskāršā spirāle izskaidro attiecības starp zinātnisko institūciju, nozari un pasūtītāju. Četrkāršās spirāles modelis ir trīskāršās spirāles paplašinājums, kur tiek pievienota pilsoniskā sabiedrība.<sup>285</sup> Pieckāršās spirāles modelis ir balstīts uz iepriekšējiem spirāles modeļiem, taču tajā ir ņemta vērā arī vides komponente. Pēdējais papildinājums ir īpaši nozīmīgs attiecībā uz ilgtspējīgu publisko iepirkumu, kur koncentrējas īpaši uz iepirkuma ietekmi uz vidi.<sup>286</sup>

Lai gan sadarbība starp potenciālajiem piegādātājiem un pasūtītāju nav bez juridiskiem izaicinājumiem,<sup>287</sup> gadījumu analīze ilustrē svarīgos ieguvumus no citu ieinteresēto personu iesaistīšanas sadarbības publiskā iepirkuma procesā.

Ilgtspējība ir vērsta uz šīs un turpmākās paaudzes vides un sociāli ekonomisko problēmu risināšanu. Publiskais sektors tā lielās pirkospējas dēļ var radīt tendenci citām organizācijām kļūt vairāk orientētām uz ilgtspēju. Tradicionāli publiskajā iepirkumā ir izmantota lineāra pieeja, kuras pamatā ir tikai iepirkuma veicēja un piegādātāja mijiedarbība. Ir bijuši vairāki priekšlikumi ilgtspējīga publiskā iepirkuma īstenošanai, piemēram, izmantojot aprites ekonomiku, noslēdzot aprites ciklu ar reģenerāciju un pārejot no produkta orientācijas uz pakalpojumu, pamatojoties uz sadarbību, lai sadalītu atbildību tehnisko un netehnisko specifikāciju noteikšanā, līguma slēgšanas tiesību piešķiršanas kritērijos un līguma pārvaldības klauzulās.<sup>288</sup>

Sadarbības ietvaros var gūt labumu no zināšanu un perspektīvu dažādības, sniedzot ieguvumus visiem iesaistītajiem.<sup>289</sup> Pieckāršā spirāle iesaista ieinteresētās puses no zinātnes sektora, nozares un publiskā sektora (kā trīskāršajā spirālē), pilsoniskās sabiedrības (kā četrkāršajā spirālē)<sup>290</sup> un vides,<sup>291</sup> kā parādīts 4.3. attēlā.

---

<sup>285</sup> Etzkowitz, H., Leydesdorff, L. 2000. *The Dynamics of Innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of University–Industry–Government Relations*. 109. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)

<sup>286</sup> Carayannis, E. G., Barth, T. D., Campbell, D. F. 2012. The Quintuple Helix Innovation Model: Global Warming as a Challenge and Driver for Innovation. 1. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>

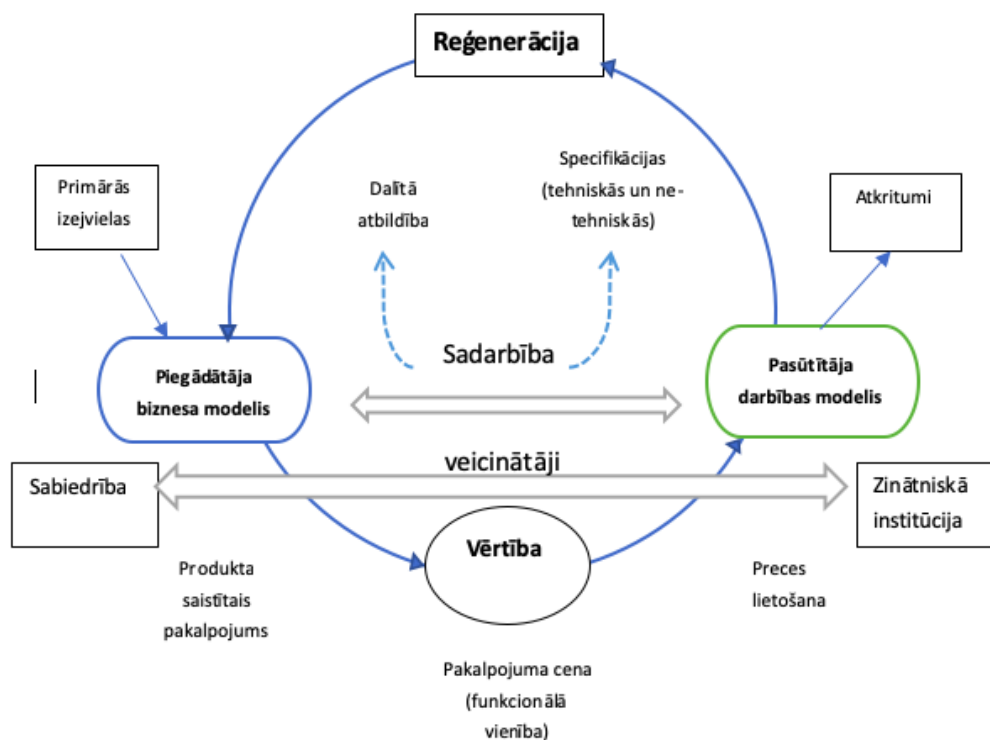
<sup>287</sup> Witjes, S., Lozano, R. 2016. Towards a More Circular Economy: Proposing a Framework Linking Sustainable Public Procurement and Sustainable Business Models. 112. *Resources*. 37. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.04.015>

<sup>288</sup> Lozano, R., Petterseen, S., Jonsäll, A., Niss, C., Bergström, B. 2019. *Moving to a quintuple helix approach in SPP*. London. 83. <https://doi.org/10.4324/9780429060045>

<sup>289</sup> Lozano, R. 2007. Collaboration as a Pathway for Sustainability. 381. *Sustainable Development*. 370. <https://doi.org/10.1002/sd.322>

<sup>290</sup> Carayannis, E. G., Campbell, D. 2009. “Mode 3” and “Quadruple Helix”: Toward a 21st Century Fractal Innovation Ecosystem. 46. *International Journal of Technology Management*. 201. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2009.023374>; Gouvea, R., Kassiciech, S., Montoya, M. J. R. 2013. Using the Quadruple Helix to Design Strategies for the Green Economy. 80. *Technological Forecasting and Social Change*. 221. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.05.003>

<sup>291</sup> Carayannis, E. G., Barth, T. D., Campbell, D. F. 2012. The Quintuple Helix Innovation Model: Global Warming as a Challenge and Driver for Innovation. 1. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>



4.3. attēls. Piecāršās spirāles (*Quintuple helix*) koncepcijas sadarbībā balstīts ilgtspējīgs iepirkums<sup>292</sup>

Jo lielāks ir ieinteresēto pušu skaits, jo vairāk rodas inovatīvu risinājumu iespējas; tomēr sadarbība varētu būt grūtāka un laikietilpīgāka. Vairāk ieinteresēto personu iesaistīšana var palīdzēt pāriet no diādiskas sistēmas, kas koncentrējas uz aprites ekonomiku, uz ilgtspējību kā nepārprotamu priekšnoteikumu un projekta panākumu rādītāju.<sup>293</sup>

Kā uzsvēra S. Witjes un R. Lozano, sadarbība ir būtiska, pārejot no tradicionālā lineārā publiskā iepirkuma uz holistiskākiem iepirkumiem, kur sadarbībai jānotiek sagatavošanas posmā, kā parādīts 4.3. attēlā.<sup>294</sup>

Autore, izvērtējot *Quintuple helix* pieejas potenciālu publiskā iepirkuma jomā, vērtējot to kā iespējamo publiskās un privātās partnerības modifikācijas variantu, secina, ka *Quintuple helix* balstīta PPP pēc būtības nav iespējama, jo publiskā un privātā partnerība faktiski ir administratīvā procesa rezultātā noslēgts civiltiesisks līgums, kas ietver konkrēto līguma dalībnieku tiesības un pienākumus. QHC gadījumā ir identificējamas četras sadarbības puses – zinātniskā institūcija, publiskā iestāde (pasūtītājs), piegādātājs (komercsektors) un sabiedrība (fiziska persona kā indivīds vai NVO, kas pārstāv sabiedrības intereses). Savukārt *Quintuple helix* iekļautais piektais elements “Vide” nekādā juridiskā formā nevar pastāvēt kā partnerības

<sup>292</sup> Lozano, R., Petterseen, S., Jonsäll, A., Niss, C., Bergström, B. 2019. *Moving to a quintuple helix approach in SPP*. London. 83. <https://doi.org/10.4324/9780429060045>

<sup>293</sup> Witjes, S., Lozano, R. 2016. Towards a More Circular Economy: Proposing a Framework Linking Sustainable Public Procurement and Sustainable Business Models. 112. *Resources*. 37. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.04.015>

<sup>294</sup> *Ibid.*

dalībnieks, jo tai nepiemīt ne juridiskai, ne fiziskai personai piemītošā tiesībspēja vai rīcībspēja. Tādējādi publiskās un privātās partnerības modelī *Quintuple helix* pieeja var pastāvēt tikai konceptuāli, definējot sadarbības dalībnieku prioritātes un sasniedzamos mērķus.

#### **4.3. Civiltiesiska līguma izmaiņu ieviešanas tiesiskie instrumenti un metodes tradicionālā publiskā iepirkumā un PPP ietvaros**

Kā noskaidrots iepriekšējās nodaļās, iepirkuma priekšmetiem ar ilgu dzīves ciklu ļoti būtiski ir spēt panākt rezultāta efektivitāti ne tikai uz izpildījuma pieņemšanas brīdi, bet arī visā tā ekspluatācijas laikā. Jo tik ļoti mainīgā un dinamiskā pasaules attīstībā, kā tā ir pašlaik, šodien nav iespējams precīzi prognozēt nākotnes patērētāja jeb sabiedrības vajadzības. Tādējādi efektivitātes nodrošināšanai ir būtiski, lai pasūtītājam būtu iespēja ietekmēt līguma izpildes gaitu ne tikai iepirkuma plānošanas fāzē, bet arī iepirkuma priekšmeta dzīves cikla laikā. Praksē tiek lietoti dažādi civiltiesiska līguma izpildes ietekmes veidi atkarībā no tā, vai tiek piemērots tradicionālais publiskais iepirkums vai PPP procedūra.

Publisko iepirkumu procedūras rezultātā tiek noslēgts publiskais līgums vai vispārīgā vienošanās konkursa kārtībā, un to saturu nosaka PIL un Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likums,<sup>295</sup> kuros pārņemtas Direktīvas 2014/24/ES un citu ES direktīvu prasības.<sup>296</sup>

Piemērojot tradicionālo publisko iepirkumu, ir faktiski identificējami vairāki veidi, kā pasūtītājs var mainīt, precizēt, papildināt vai jebkā citādi koriģēt līguma izpildes prasības:

- Līguma grozījumi saskaņā ar iepriekš noteiktu kārtību;
- Līgumā noteiktas pasūtītāja tiesības iniciēt izmaiņas;
- No likuma izrietošās pasūtītāja tiesības veikt izmaiņas, ja tās ir ekonomiski un tiesiski pamatotas.

Attiecībā par līguma grozījumu iespējamību ir jāņem vērā virkne ierobežojumu publisko iepirkumu normatīvajā regulējumā. Ja Civillikums nosaka pušu tiesības brīvi vienoties par līguma izpildes nosacījumiem, t. sk. veikt grozījumus un izmaiņas brīvi, pusēm vienojoties, tad publisko iepirkumu normatīvais regulējums nosaka konkrētus gadījumus, apjomus un nosacījumus, ar kādiem jebkādu grozījumu veikšana vispār ir pieļaujama.

---

<sup>295</sup> Latvijas Republikas likums "Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likums". 16.02.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 36.

<sup>296</sup> Torgans, K., Karklins, J., Mantroy, V., Rasnacs, L. 2020. Contract Law in Latvia. *Kluwer Law International BV*. Netherlands, 53.



Līguma grozījumu kārtība un piemērošanas pamatprincipi noteikti Eiropas Parlamenta un Padomes 2014. gada 26. februāra Direktīvā 2014/24/ES “Par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK”, dokuments attiecas uz EEZ (turpmāk – Direktīva 2014/24/ES), 72. pantā,<sup>297</sup> kas pārņemti Publisko iepirkumu likuma 61. pantā. Atbilstoši minētajam regulējumam līgumā vai vispārīgā vienošanās nepārproti pasūtītājam jāparedz grozījumu iespēja, nosacījumi, ar kādiem grozījumi pieļaujami, grozījumu apjoms un būtība. Nav pieļaujams tikai dot atsauci uz grozījumu veikšanas iespējamību, bet principā to iespējama apjoms ir jānosaka diezgan precīzi. Grozījumi var būt attiecināmi gan uz papildu darbu nepieciešamību, gan līgumcenu pārskatīšanu, termiņiem un citiem noteikumiem, kas var ietekmēt sekmīgu iepirkuma līguma vai vispārīgās vienošanās izpildi. Tomēr grozījumi pēc būtības nevar paredzēt tādas izmaiņas tehniskajā specifikācijā, kas pēc būtības ietekmētu sākotnējo piedāvājumu un attiecīgi arī potenciālo piegādātāju loku, t. i., izmaiņas nevarētu būt tādas, kas nelabvēlīgi ietekmētu godīgas konkurences esamību. Tāpat arī judikatūrā ir atzīts, ka pasūtītājs nav tiesīgs veikt tādas izmaiņas publiskā iepirkuma līgumā, kas ekonomisko līdzsvaru ietekmē par labu izpildītājam.

Izvērtējot Publisko iepirkumu likuma, Direktīvas 2014/24/ES u. c. saistošo normatīvo aktu prasības attiecībā uz publiska iepirkuma līguma grozījumu veikšanu, autore var secināt, ka minētā regulējuma ietvaros pēc būtības pasūtītājam nav tiesisku instrumentu, lai ietekmētu publiskā iepirkuma rezultātā noslēgta līguma izpildes gaitu, jo grozījumu pieļaujamība pamatā izriet tikai no tādiem apstākļiem, ko pasūtītājs iepriekš nevarēja paredzēt. Grozījumu pieļaujamība nebūtu pamatota vien ar faktu, ka pasūtītājs līdzīgi investoram ir izanalizējis tirgu, veicis izmaiņu prognozes, izvērtējis tendences. Lai saglabātu rentabilitāti, ir nepieciešams veikt attiecīgus uzlabojumus vai pielāgojumus.

Minētais ir secināms arī par pasūtītāja tiesībām veikt izmaiņas, ja šādas tiesības līgumā ir atrunātas, jo atkal ir saistošs tas pats normatīvais regulējums attiecībā par grozījumu veikšanu. No likuma izrietošas pasūtītāja tiesības veikt izmaiņas, ja tās ir ekonomiski un tiesiski pamatotas, izriet no citām speciālo tiesību normām, piemēram, ja ir konstatēti *force majeure* apstākļi, valstī ir izsludināta ārkārtas situācija u. c. apstākļi, kas nav atkarīgi tikai no pasūtītāja. Tomēr arī šādu izmaiņu veikšana pamatā ir pieļaujama tikai noteiktos gadījumos un apmēros. Tādējādi autore var secināt, ka tradicionālā publiskā iepirkuma rezultātā noslēgta līguma izpildes ietekme ar mērķi uzlabot rezultātu un sabiedrības ieguvumu līguma izpildes rezultātā nav tiesiski iespējama.

---

<sup>297</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES “Par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK”, dokuments attiecas uz EEZ. Pieņemta 26.02.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*. 28.03.2014. L94/65.

Plānojot ilgtermiņa projektu realizāciju ar ilgu dzīves ciklu un daudzfaktoru ietekmi uz ekonomisko efektivitāti un sabiedrības interešu īstenošanu, piemērota ir PPP procedūra. Tomēr, izvērtējot klasiskās PPP variācijas un risku pārdales mehānismus, autore secina, ka joprojām ir tiesiski ierobežotas pasūtītāja iespējas un tiesības modificēt līguma izpildes nosacījumus, ja tāda nepieciešamība izriet no ekonomiskās situācijas attīstības tendencēm un citiem faktoriem, jo faktiski nav iespējams prognozēt tik ilgam laika posmam, kāds ir iepirkuma priekšmeta dzīves cikls, t. i., nākotnes sabiedrības vajadzības spēj definēt tikai pati sabiedrība attiecīgajā laika posmā. Tādējādi *QHC* modifikācijā balstīta PPP ir pamatota un būtiska sabiedrības vajadzību nodrošināšanai ilgtermiņā.

Kā jau iepriekš analizēts, praksē pastāv dažādas iespējas, kā iesaistīt sabiedrību kā dalībnieku PPP projekta īstenošanā, taču līdz šim šī dalība ir bijusi vairāk formāla, piemēram, veicot sabiedrisko apspriešanu vai noskaidrojot sabiedrības viedokli projekta plānošanas fāzē. Tomēr tas neietver nākotnes vajadzību identificēšanu un ieviešanas iespējas. Sabiedrības kā reāla PPP dalībnieka iesaistei jābūt nevis formālai, bet faktiskai. *QHC* pieejā balstītas PPP dalībnieku sastāvā sabiedrību ir iespējams iesaistīt vairākos veidos. Vienkāršākais no tiem ir sabiedrības interešu pārstāvošas organizācijas iesaiste institucionālā partnerībā, piemēram, ja kā viens no PPP līguma dalībniekiem iestājas konkrētas intereses pārstāvoša organizācija. Tiesisku šķēršļu šādai iesaistei nav, tomēr šāda organizācija faktiski pārstāv noteiktas sabiedrības kopas intereses, jo šādās organizācijās kā biedri parasti iesaistās tikai pilsoniski aktīvākā sabiedrības daļa. Indivīda, kurš nav šādas sabiedrības dalībnieks, iespējas iesaistīties ir limitētas. Protams, līdzdalību iespējams nodrošināt, ja konkrētais indivīds tiek uzņemts attiecīgajā NVO kā biedrs. Tomēr cik tiesiski pamatots ir šāds nosacījums kļūt par kādas juridiskas personas dalībnieku, lai sabiedrības pārstāvis varētu piedalīties savu interešu īstenošanā? Pēc analogijas, ja vērtē indivīda tiesisko interešu īstenošanas iespējas vispārējo cilvēktiesību jomā, tad Cilvēka tiesību un pamatbrīvību aizsardzības konvencijas<sup>298</sup> 11. panta pirmā daļa nosaka, ka jebkurai cilvēkam ir tiesības uz miermīlīgu pulcēšanās un biedrošanās brīvību, ieskaitot tiesības veidot arodbiedrības un iestāties tajās, lai aizstāvētu savas intereses. Tādējādi cilvēka tiesības iesaistīties tā intereses pārstāvošās organizācijās, lai aizstāvētu savas intereses, ir noteiktas ar minēto konvenciju. Pēc autores domām, šāda indivīda iniciatīva un aktīvas iesaistes nepieciešamība nav uzskatāma par nesamērīgu vai kā citādi ierobežojošu, jo jebkurā laikā cilvēks var no biedrības sastāva izstāties, vienkārši iesniedzot attiecīgu iesniegumu, un dalība NVO kā biedram nerada arī nekādas tiesiskās sekas vai saistības. Nav

---

<sup>298</sup> Cilvēka tiesību un pamatbrīvību aizsardzības konvencija. 13.06.1997. *Latvijas Vēstnesis*. 143/144.

identificējami nekādi šķēršļi, kas liegtu kādam sabiedrības dalībniekam īstenot savas intereses, iestājoties NVO sastāvā kā biedram, iegūstot iespēju aktīvi līdzdarboties lēmumu pieņemšanā.

Izvērtējot sabiedrības indivīda iespējas iesaistīties PPP institucionālā partnerībā individuāli, nākas secināt, ka tas, lai gan tiesiski ir iespējams, praktiski radītu būtisku apgrūtinājumu, pat ja vairākas personas to vēlētos, jo tas nozīmē, ka minētās personas kļūtu arī par institucionālās partnerības likumīgiem dalībniekiem ar visām no tā izrietošām tiesiskām sekām un saistībām. Piemēram, ja institucionālās partnerības rezultātā tiek dibināta jauna juridiskā persona, šāds indivīds kļūdu par juridiskās personas dibinātāju, un, ja šādu indivīdu ir vairāki desmiti vai simti, nav iespējama racionāla un efektīva saimnieciskās darbības plānošana un lēmumu pieņemšana. Tādējādi indivīda iesaiste kā institucionālās partnerības dalībniekam nav piemērota *QHC* PPP realizācijā.

Pastāv iespēja arī indivīdam iesaistīties šādā institucionālās partnerības rezultātā dibinātas juridiskās personas darbības finansēšanā konkrēta mērķa īstenošanai ar pūļa finansējuma instrumentu (no angļu val. – *crowd funding*). *S. Hong* un *J. Ryu* savā publikācijā<sup>299</sup> ir izvērtējuši pūļa finansējuma potenciālu sabiedrisko projektu īstenošanā. Autori pētījuši, vai sadarbības projekti starp valsts un privātām organizācijām ir veiksmīgāki līdzekļu piesaistē nekā projekti, ko iniciējušas tikai privātas organizācijas. Viņi apgalvo, ka valdības iesaistīšanās kolektīvajā finansēšanā nodrošina sava veida akreditāciju vai sertifikāciju, kas apliecina projekta mērķi sasniegt sabiedriskus, nevis privātus, mērķus, tādējādi mazinot informācijas asimetriju un uzlabojot savstarpējo uzticēšanos starp pasūtītāju (t. i., privātā sektora organizācijām) un finansētājiem (t. i., pūli). Autori norāda, ka valdības var izmantot kolektīvā finansējuma priekšrocības, lai kopā ar iedzīvotājiem “līdzfinansētu” sabiedriskus projektus.

Kopfinansēšana ir arvien populārāks un plaši izplatīts tiešsaistes līdzekļu vākšanas veids, kurā jebkurš var veikt nelielas individuālās iemaksas, un, apvienojot resursus, tiek finansēts konkrēts projekts, lai sasniegtu konkrētu mērķi. Pētījumi liecina, ka daudzās pasaules daļās ar kolektīvo finansējumu tiek iekasēts strauji augošs naudas daudzums. Šo finansējuma veidu pētījuši daudzi pētnieki, piemēram, *A. Agrawal*, *Ch. Catalini* un *A. Goldfarb* (2014),<sup>300</sup>

---

<sup>299</sup> Sounman, H., Jungmin, R. 2019. Crowdfunding public projects: Collaborative governance for achieving citizen co-funding of public goods. *Government Information Quarterly*. 36, 1, 145–153. ISSN 0740-624X - <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.009>

<sup>300</sup> Agrawal, A., Catalini, Ch., Goldfarb, A. 2014. Some Simple Economics of Crowdfunding. *Innovation Policy and the Economy*. 14, 63–97. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/674021>

P. Belleflamme, T. Lambert un A. Schwienbacher (2014),<sup>301</sup> G. Burtch, A. Ghose un S. Wattal (2013),<sup>302</sup> E. Mollick (2014),<sup>303</sup> S. Hong un S. Lee (2018).<sup>304</sup>

Pētījumi liecina, ka daudzi kolektīvā finansējuma projekti ir veiksmīgi līdzekļu piesaistē, pat ja to paredzamā atdeve ir ļoti zema vai pat negatīva. Tas nozīmē, ka daudzu kolektīvās finansēšanas projektu atlīdzības struktūra ļoti atgādina labdarības ziedojumus; cilvēki veic brīvprātīgas iemaksas sabiedrisko labumu nodrošināšanā, izmantojot kolektīvās finansēšanas platformas.<sup>305</sup> Daži pētnieki ir ierosinājuši, ka kopfinansētāji var gūt nemateriālus ieguvumus no viņu līdzdalības.<sup>306</sup> Šāds novērojums neaprobežojas tikai ar filantropisku kopfinansējumu, bet plašākā nozīmē attiecas uz dažādu projektu veidiem, tostarp uzņēmējdarbības projektiem.<sup>307</sup>

Pierādījumi, ka kolektīvais finansējums atgādina labdarības ziedojumus, liecina, ka to potenciāli varētu izmantot ne tikai privātiem, bet arī sabiedriskiem projektiem. Apzinoties šo potenciālu, valdības daudzās pasaules valstīs ir sākušas aktīvi sadarboties ar bezpeļņas sektoriem, lai uzsāktu projektus, izmantojot kolektīvās finansēšanas platformas.<sup>308</sup>

H. de Vries u.c. (2016)<sup>309</sup> definējis četrus specifiskus inovāciju veidus: (1) procesa inovāciju, (2) produktu vai pakalpojumu inovāciju, (3) pārvaldības inovāciju un (4) konceptuālo inovāciju. Attiecīgi publiskā sektora kolektīvo finansējumu var klasificēt kā procesu un pārvaldības inovāciju piemēru, jo tas piedāvā jaunu procesu, kā arī jaunu pārvaldības veidu sabiedrības problēmu risināšanai.

---

<sup>301</sup> Belleflamme, P., Lambert, T., Schwienbacher, A. 2014. Crowdfunding: Tapping the right crowd. *Journal of Business Venturing*. 29, 5, 585–609. ISSN 0883-9026, <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.07.003>

<sup>302</sup> Burtch, G., Ghose, A., Wattal, S. 2013. An Empirical Examination of the Antecedents and Consequences of Contribution Patterns in Crowd-Funded Markets. (April 13). *Information Systems Research*, SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1928168>, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1928168>

<sup>303</sup> Mollick, E. 2014. The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*. 29, 1, 1–16. ISSN 0883-9026, <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.06.005>

<sup>304</sup> Hong, S., Lee, S. 2018. Adaptive governance and decentralization: Evidence from regulation of the sharing economy in multi-level governance. *Government Information Quarterly*. 35, 2, 299–305. ISSN 0740-624X, <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.08.002>

<sup>305</sup> Boudreau, K. J., Jeppesen, L. B., Reichstein, T., Rullani, F. 2015. Crowdfunding as 'Donations': Theory & Evidence. *Harvard Business School Working Paper*. 16-038, September. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=49831>

<sup>306</sup> Burtch, G., Ghose, A., Wattal, S. 2013. An Empirical Examination of the Antecedents and Consequences of Contribution Patterns in Crowd-Funded Markets. (April 13). *Information Systems Research*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1928168>

<sup>307</sup> Boudreau, K. J., Jeppesen, L. B., Reichstein, T., Rullani, F. 2015. Crowdfunding as 'Donations: Theory & Evidence. *Harvard Business School Working Paper*. 16-038, September. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=49831>

<sup>308</sup> Hong, S., Ryu, J. 2019. Crowdfunding public projects: Collaborative governance for achieving citizen co-funding of public goods. *Government Information Quarterly*. 36, 1, 145–153. ISSN 0740-624X, - <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.009>

<sup>309</sup> De Vries, H., Bekkers, V., Tummers, L. 2016. Innovation in the Public Sector: A Systematic Review and Future Research Agenda. *Public Administration*. 94(1), 146, 6. <https://doi.org/10.1111/padm.12209>

Kopfinansēšana piedāvā jaunu procesu, kurā valdība var lūgt risinājumu no bezpeļņas organizācijām (NVO) konkrētai sociālai problēmai. Tas arī nodrošina jaunu sadarbības pārvaldības veidu, kurā ieinteresētās personas apvieno savus inovācijas resursus, lai izstrādātu kopīgus sociālo problēmu risinājumus. Konkrēti, valdība pārrauga visu procesu, vienlaikus vadot vispārējo sociālo investīciju virzienu un norādot, ka projekta mērķis ir sasniegt sociālus, nevis privātus, mērķus. Tādējādi NVO var izmantot savu pieredzi, lai piedāvātu radošus un konkrētus risinājumus valdības izvirzīto sociālo problēmu risināšanai. Finansētāji izvērtē piedāvātos risinājumus, sniedzot ieguldījumu tiem vērtīgajos projektos. Valdību kolektīvā finansējuma izmantošanu var uzskatīt par publiskā sektora inovāciju ar ekonomiskiem ieguvumiem. Pirmkārt, kolektīvā finansēšana var būt savienojama ar demokrātiskām vērtībām, jo tā “demokratizē” finansējumu. Kopfinansēšana ļauj iedzīvotājiem tiešsaistē “balsot ar savu naudu”, lai idejas īstenotu realitātē. Otrkārt, kolektīvā finansēšana var būt īpaši noderīga valdībām, lai sniegtu politiski strīdīgus sabiedriskos pakalpojumus.<sup>310</sup>

Kā norāda *J. Hartley* u. c. (2013),<sup>311</sup> iepriekšējie pētījumi ir identificējuši vairākas stratēģijas, kuras publiskā sektora organizācijas var īstenot, lai veicinātu inovācijas, piemēram, sadarbīga pārvaldība, iesaistot gan valsts, gan privātos dalībniekus, var veicināt un uzturēt publiskā sektora inovāciju. Šāda veida stratēģiju bieži sauc par sadarbības inovāciju. Sadarbības inovācijas pamatojums galvenokārt izriet no tīkla pārvaldības un organizācijas mācīšanās teorijām, kurās uzsvērts, ka sadarbības procesi, kuros iesaistīts plašs dalībnieku loks, veicina novatorisku risinājumu atrašanu sarežģītām problēmām.<sup>312, 313</sup> Vairāki pētnieki, piemēram, *B. Bommert* (2010),<sup>314</sup> *J. Hartley* (2013)<sup>315</sup> un *C. Lindsay* (2017)<sup>316</sup> savos pētījumos ir uzsvēruši, ka sadarbības inovācijas galvenais virzītājspēks var būt tas, ka šāda līdzdalības pārvaldība paver inovācijas procesus plašam ieinteresēto pušu lokam, kas saskaras ar kopīgām

---

<sup>310</sup> Hong, S., Ryu, J. 2019. Crowdfunding public projects: Collaborative governance for achieving citizen co-funding of public goods. *Government Information Quarterly*. 36, 1, 145–153. ISSN 0740-624X - <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.009>

<sup>311</sup> Hartley, J., Sørensen, E., Torfing, J. 2013. Collaborative innovation: A viable alternative to market competition and organizational entrepreneurship. *Public Administration Review*. 73(6), 821–830. <https://doi.org/10.1111/puar.12136>

<sup>312</sup> Gascó, M. 2017. Living labs: Implementing open innovation in the public sector. *Government Information Quarterly*. 34(1), 90–98. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.09.003>

<sup>313</sup> Lindsay, C., Findlay, P., McQuarrie, J., Bennie, M., Dunlop Corcoran, E., van der Meer, R. 2017. *Public Administration Review*. 78, 2. <https://doi.org/10.1111/puar.12843>- <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.12843>

<sup>314</sup> Bommert, B. 2010. Collaborative innovation in the public sector. *International Public Management Review*. 11(1), 15–33.

<sup>315</sup> Hartley, J., Sørensen, E., Torfing, J. 2013. Collaborative innovation: A viable alternative to market competition and organizational entrepreneurship. *Public Administration Review*. 73(6), 821–830. <https://doi.org/10.1111/puar.12136>

<sup>316</sup> Lindsay, C., Findlay, P., McQuarrie, J., Bennie, M., Dunlop Corcoran, E., van der Meer, R. 2017. *Public Administration Review*. 78, 2. <https://doi.org/10.1111/puar.12843>- <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.12843>

problēmām. Šīs ieinteresētās puses, kurām ir salīdzinošās priekšrocības dažādos inovācijas aktīvos, tiek integrētas inovācijas ciklā, lai apvienotu savus aktīvus un izstrādātu kopīgus risinājumus.

Lai gan zinātnieki kopumā piekrīt sadarbības pieejas priekšrocībām inovāciju jomā, viņi norāda arī uz grūtībām izveidot labi funkcionējošu partnerību. Iepriekšējie pētījumi atklāj, ka dalībnieku uzticēšanās trūkums ir galvenais šķērslis sadarbībai. Sadarbības pārvaldība var nebūt ilgtspējīga, ja iesaistītās organizācijas ir nobažījušās par citu dalībnieku faktiskajiem mērķiem (formālāk “morālo apdraudējumu”). B. Hölmstrom (1979)<sup>317</sup> savā pētījumā ir secinājis, ka morālais apdraudējums rada nopietnas bažas, īpaši, ja iesaistīto organizāciju starpā pastāv asimetriska informācija. Tāpēc veiksmīgas sadarbības partnerības veidošana ir atkarīga no tā, vai un kā informācija tiek izplatīta partneru starpā. Tā kā dalībnieku uzticības veidošana ne vienmēr ir iespējama pilnībā, jo ir pārāk laikietilpīga, augsta informācijas pārredzamības līmeņa uzturēšana ir ļoti svarīga jebkuras sadarbības pārvaldības tīkla paplašināšanai. Valdības līdzdalība kolektīvā finansējuma projektos veicina sadarbības veidošanos, mazinot informācijas asimetriju starp veidotāju un finansētājiem.<sup>318</sup>

Rezumējot iepriekš minēto, autore var secināt, ka puļa finansējuma piesaiste publiskās privātās partnerības līguma īstenošanai ir iespējama un atsevišķos gadījumos pat vēlama, jo tādējādi ne tikai tiek piesaistīts papildu finansējums projekta īstenošanai, bet arī projekta īstenošana notiek atbilstoši sabiedrības pašas noteiktajām prioritātēm, “balsojot” ar saviem finanšu resursiem. Tomēr, tā kā puļa finansējums principā ir iespējams tikai, uzsākot projektu, jo sabiedrība nevēlēsies finansēt kādu valsts funkciju īstenošanu ilgtermiņā, finansējot ne tikai ieviešanu, bet arī ekspluatācijas fāzi, tad sabiedrības iesaiste caur NVO ir būtiska, lai tās intereses tiktu ņemtas vērā visā iepirkuma priekšmeta dzīves cikla laikā un būtu iespējama arī sabiedrības vajadzībās balstītu inovāciju ieviešana visā līguma izpildes laikā.

#### **4.4. Praktiskie un tiesiskie ierobežojumi un iespējas starpnozaru institucionālai resursu koplietošanai PPP ietvaros**

Privātajā sektorā uzņēmēji jau ir sapratuši un novērtējuši ilgtspējīgas uzņēmējdarbības priekšrocības, savukārt publiskajā sektorā ilgtspēja pamatā aprobežojas ar ilgtspējīgiem publiskajiem iepirkumiem. Taču, analizējot iepirkuma līgumu atbilstību visām nepieciešamajām kvalitātes dimensijām ilgtermiņā, autore ir secinājusi, ka principā tos nevar

---

<sup>317</sup> Hölmstrom, B. 1979. Moral hazard and observability. *The Bell Journal of Economics*. 74–91.

<sup>318</sup> Hong, S., Ryu, J. 2019. Crowdfunding public projects: Collaborative governance for achieving citizen co-funding of public goods. *Government Information Quarterly*. 36, 1, 145–153. ISSN 0740-624X - <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.009>

nodrošināt bez galalietotāja iesaistīšanas visā iepirkuma dzīves ciklā. Turklāt kvalitāti būtiski ietekmē gan finansiālo, gan intelektuālo resursu pieejamība. Lai pārietu no vienkārši ekonomiski pamatotas publisko resursu izmantošanas uz augstākiem rentabilitātes rādītājiem, pārvaldei pamatā ir jādomā kā investoram, nevis tikai kā valsts resursu pārvaldītājam. Attiecīgi starpdisciplināra sadarbība ir būtisks priekšnoteikums, jo publiskajam sektoram nav “investora pieejas” resursu izmantošanā. Investora pieeja resursu izmantošanā ir vērsta uz pieprasījuma izpēti, prognozēšanu, tirgus analīzi, resursu pieejamības un piegādes ķēdes analīzi, sociāli ekonomisko un ģeopolitisko prognožu izvērtēšanu u. c. rādītājiem, kas ir lēmumu pieņemšanas pamatā, savukārt valsts pārvaldes sektora fokuss galvenokārt ir uz noteiktu funkciju nodrošināšanu par iespējami zemākām izmaksām. Resursu koplietošana ir efektīvs veids, kā palielināt ilgtspējību un arī rentabilitāti, jo samazina katras iesaistītās puses izmaksas. Tomēr nekur nav analizēti starpnozaru institucionālo resursu koplietošanas praktiskie un juridiskie aspekti publiskās-privātās-cilvēku-zinātnes partnerības ietvaros, lai nodrošinātu valsts pārvaldes efektivitāti un kvalitāti. Minēto ir būtiski izvērtēt, jo šādai četru pušu sadarbībai var būt zināmi ierobežojumi atkarībā no to savstarpēji tiesisko attiecību juridiskās formas, īpaši attiecībā uz publiskas personas resursu koplietošanu gan ar citu publisku personu, gan pārējām partnerībā iesaistītām pusēm.

Lai varētu veikt publiskās-privātās-cilvēku-zinātnes partnerības konceptuālo analīzi resursu koplietošanas kontekstā, būtiski definēt, kas vispār saprotams ar jēdzienu “resursu koplietošana”.

Sadarbība starp organizācijām var notikt dažādos veidos. Parasti izšķir horizontālo un vertikālo sadarbību. Minētie termini attiecas uz iesaistīto sadarbības partneru hierarhiskām attiecībām. Ja tās ir pasūtītāja un izpildītāja attiecības, t. i., atrodas dažādos piegādes ķēdes līmeņos, sadarbība ir vertikāla. Savukārt attiecības starp vienu un tā paša vērtības radīšanas līmeņa organizācijām tiek sauktas par horizontālo sadarbību.<sup>319</sup>

Resursu koplietošanu zināmā mērā arī var definēt kā sadarbību, turklāt pēdējo gadu laikā tai tiek pievērsta arvien lielāka uzmanība.

Kopīgā resursa lietotāji saņem īpašumtiesību priekšrocības, piemēram, pieejamību un izmantošanu, savukārt trūkumi, piemēram, investīciju izmaksas un ietekme uz vidi, tiek samazināti.<sup>320, 321</sup>

---

<sup>319</sup> De Man, A., Dave Luvison, D. 2019. Collaborative business models: Aligning and operationalizing alliances. *Business Horizons*. 62, 4, 473–482. ISSN 0007-6813, <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.02.004>

<sup>320</sup> Bengtsson, M., Kock, S. 2000. Coopetition in Business Networks – to Cooperate and Compete Simultaneously. *Industrial Marketing Management*. 29, 411–426. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00067-X](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00067-X)

<sup>321</sup> Faems, D., Janssens, M., van Looy, B. 2010. Managing the Co-operation-Competition Dilemma and R&D Alliances. *Creativity and Innovation Management*. 19, 1, 3–22. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00546.x>

Resursu koplietošanas piemērus patērētāju līmenī var atrast mobilitātes un mājokļu jomā.<sup>322</sup> Resursu koplietošana tiek izmantota arī uzņēmējdarbības vai rūpniecības līmenī.<sup>323</sup> *Th. Oum* u. c. autori (2004), veicot pētījumu par horizontālās sadarbības ietekmi uz uzņēmuma produktivitāti un rentabilitāti, secinājuši, ka produktivitāte un rentabilitāte sadarbības ietvaros ir pieaugusi, jo ir bijuši nepieciešami mazāki ieguldījumi, izmantojot resursu koplietošanu un apvienošanu. Turklāt šāda sadarbība radījusi arī sinerģijas efektu starp iesaistītajiem uzņēmumiem.<sup>324</sup>

Horizontālo sadarbību literatūrā analizējuši daudzi teorētiķi. Horizontālā sadarbība atspoguļo divu vai vairāku organizāciju nosacītu savienību, kuras ietvaros organizācijām, koplietojot resursus, kopā ir lielākas iespējas efektīvi darboties nekā atsevišķām vienībām. *P. Kropotkin* (1902)<sup>325</sup> paplašināja Darvina dabiskās atlases teoriju, iekļaujot tajā sadarbību starp dzīvajām un sociālajām sistēmām. *M. Mead* (1937)<sup>326</sup> pētījumos par dzīvām primitīvām sabiedrībām atklāja, ka kooperatīvā sociālā organizācija noved pie lielākas labklājības. Civilizāciju politiski vēsturiskajā analīzē *R. Eisler* (1988) atklāja atšķirības starp sociālā dominanta modeli, kurā sabiedrība eksistē hierarhiskās un konkurējošās attiecībās, un sociālās partnerības modeli, kurā eksistē sadarbības attiecības.<sup>327</sup>

Sadarbības pieejas ir dažādas, ietverot sadarbību vēsturiskā un nevēsturiskā kontekstā, makro un mikrosociālos apstākļos un kā ģenētisku un apgūtu uzvedību. *D. T. Campbell* (1975)<sup>328</sup> sadarbību nosauca par sociokulturālu parādību. Viņa sistēma balstās uz uzvedības variācijām, atlasī un saglabāšanu laika gaitā. Būtībā variācija nodrošina uzvedības mutācijas vai izmēģinājumus, kas nodrošina grupu pielāgošanos jaunām situācijām. Atlase ietver procesu, kurā tiek novērtēts viens variants salīdzinājumā ar otru un tiek izvēlēta labāka versija. Saglabāšana ietver uzvedības un vērtību uzkrāšanas procesu sociālajā sistēmā. Kempbela teorija darbojas sociālās sistēmas līmenī, jo indivīdi galu galā mirst, bet institūcijas un uzvedība

---

<sup>322</sup> Bostman, R., Rogers, R. 2010. Beyond Zipcar: Collaborative Consumption. *Harvard Business Review*. 30.

<sup>323</sup> Beckera, T., Sterna, H. 2016. *Impact of resource sharing in manufacturing on logistical key figures 48th CIRP Conference on MANUFACTURING SYSTEMS – CIRP CMS 2015*. University of Bremen, Production Systems and Logistic Systems, Hochschulring 20, 28359. Procedia CIRP 41, 579–584. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

<sup>324</sup> Oum, Th., Park, J., Kim, K., Yu, C. 2004. The effect of horizontal alliances on firm productivity and profitability: evidence from global airline industry. *Journal of Business Research*. 57, 844–853. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00484-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00484-8)

<sup>325</sup> Kropotkin, P. 1902. *Mutual aid: A factor of evolution*. London: William Heinemann. <https://theanarchistlibrary.org/library/petr-kropotkin-mutual-aid-a-factor-of-evolution>

<sup>326</sup> Mead, M. 1937. *Cooperation and competition among primitive peoples*. Boston: Beacon Press. [https://monoskop.org/images/3/34/Mead\\_Margaret\\_Cooperation\\_and\\_Competition\\_among\\_Primitive\\_Peoples\\_1937.pdf](https://monoskop.org/images/3/34/Mead_Margaret_Cooperation_and_Competition_among_Primitive_Peoples_1937.pdf)

<sup>327</sup> Glaser-Segura, D., Anghel, L. 2002. *An Institutional Theory Of Cooperation*. Published in: *IPSERA Conference*. Vol. Univer, No. Conference proceedings 11th Annual IPSERA Conference, 162–174.

<sup>328</sup> Campbell, D. T. 1975. On the conflicts between biological and social evolution and between psychology and moral tradition. *American Psychologist*. 30, 1103–1127.



tiek saglabāta sociālajās sistēmās. Viņš arī apgalvoja, ka pilsētu sociālā sarežģītība ir radusies sociālās evolūcijas, nevis sociobioloģiskās evolūcijas, rezultātā.<sup>329</sup>

Tomēr starporganizāciju sadarbība ir ļoti specifiska. Rietumu akadēmiskajā literatūrā starporganizāciju sadarbība ir rūpīgi pārbaudīta tikai dažu pēdējo desmitgažu laikā. R. J. Schonberger (1982)<sup>330</sup> pirmo reizi aprakstīja organizāciju sadarbības attiecības Japānā, kas saista pasūtītājus un piegādātājus. Šī jaunā starporganizāciju sadarbības forma bija radikāla atkāpe no tradicionālās pretrunīgās industriālās līgumattiecību formas. Piegādātāju sacensību attiecību modelis ir balstīts uz priekšstatu, ka piegādātāji ir jāuzskata par konkurentiem. Pāreja uz starporganizāciju sadarbību ir būtiska maiņa un ir diametrāli pretēja tradicionālajam konkurences modelim.<sup>331</sup>

Uzticība tiek uzskatīta par sadarbības cēloņsakarību, un tā pastāv dažādos teorētiskos līmeņos.<sup>332</sup> Uzticēšanās parasti tiek definēta kā pozitīvas cerības uz rezultātiem, kad cilvēki un grupas mijiedarbojas ar citiem riska apstākļos.<sup>333</sup>

Lai izprastu uzticības nozīmi starporganizāciju sadarbībā, ir nepieciešama izpratne par sociālo uzticēšanos. Sociālā uzticēšanās tiek uzskatīta par uzticības uzkrāšanos makrosociālā līmenī.<sup>334</sup> Sociālajai uzticībai nav likvīdas vērtības, bet tā pieļauj darbības ar pievienoto vērtību<sup>335</sup> un visā vēsturē ir atzīta par galveno sociālās kārtības faktoru.<sup>336</sup> Sociālā uzticēšanās veicina tādu mērķu sasniegšanu, kuri, ja tās nav, nav iespējami. Sociālā uzticēšanās rodas, kad cilvēku attiecības tiek saskaņotas, lai paātrinātu sniegumu.<sup>337</sup>

---

<sup>329</sup> Glaser-Segura, D., Anghel, L. 2002. *An Institutional Theory Of Cooperation*. Published in: *IPSERA Conference*. Vol. Univer, No. Conference proceedings 11th Annual IPSERA Conference, 162–174.

<sup>330</sup> Schonberger, R. J. 1982. *Japanese manufacturing techniques: Nine hidden lessons in simplicity*. New York: The Free Press.

<sup>331</sup> Glaser-Segura, D., Anghel, L. 2002. *An Institutional Theory Of Cooperation*. Published in: *IPSERA Conference*. Vol. Univer, No. Conference proceedings 11th Annual IPSERA Conference, 162–174.

<sup>332</sup> Worchel, P. 1979. Trust and distrust. In: W. G. Austin & S. Worchel (Ed.). *The social psychology of intergroup relations*. Belmont, CA: Wadsworth, 213–228.

<sup>333</sup> Boon, S. D., Holmes, J. G. 1991. The dynamics of interpersonal trust: Resolving uncertainty in the face of risk. In: R. A. Hinde & J. Groebel (Eds.). *Cooperation and prosocial behavior*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 190–211.

<sup>334</sup> Dasgupta, P. 1988. Trust as a commodity. In: D. Gambetta (Ed.). *Trust: Making and breaking cooperative relations*. New York: Basil Blackwell, 49–72.

<sup>335</sup> Coleman, J. S. 1990. *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Belknap Press.

<sup>336</sup> Shapin, S. 1994. *A social history of truth: Civility and science in seventeenth-century England*. Chicago: University of Chicago Press.

<sup>337</sup> Glaser-Segura, D., Anghel, L. 2002. *An Institutional Theory of Cooperation*. Published in: *IPSERA Conference*, Vol. Univer, No. Conference proceedings 11th Annual IPSERA Conference, 162–174.

Vairāki pētījumi liecina, ka starporganizāciju sadarbība ir atkarīga no starporganizāciju uzticēšanās. Tā savos pētījumos ir norādījuši vairāki autori, t. sk. *A. Ansari* un *B. Modarress* (1986),<sup>338</sup> *J. D. Lewis* (1995),<sup>339</sup> *P. S. Ring* un *A. H. van de Ven* (1992)<sup>340</sup> un *L. Smeltzer* (1997).<sup>341</sup> Piemēram, lai pasūtītājs iesaistītos ciešās tirdzniecības attiecībās ar piegādātāju, ir vajadzīgas saistības, kas pārsniedz tradicionālos līguma noteikumus. Vienošanās nosacījumus, kas nepieciešami ciešās attiecībās, nevar pilnībā uzskaitīt līgumā, un vēlamajām attiecībām jābūt balstītām uz augstu uzticamības līmeni. Saskaņā ar *L. L. Cummings* un *P. Bromiley* (1996)<sup>342</sup> starporganizāciju uzticība sastāv no apņemšanās ievērot vienošanās, godīgumu sarunās un atturēšanos no pārāk oportūnistiskas uzvedības.<sup>343</sup>

Lai gan pētījumos ir atklāta sociālās uzticēšanās būtiskā nozīme starporganizāciju sadarbībā, pastāv būtiskas atšķirības šādas uzticības pamatam starporganizāciju privātā sektorā un starpinstitutionālā jeb publiskā sektorā. Savstarpējas uzticēšanās pamats publiskā sektorā ir nostiprināts arī tiesību līmenī, piemēram, ievērojot principu, ka publiskas iestādes nevar savstarpēji tiesāties, t. i., katrai iestādei ir jāpieņem, ka cita attiecīgo jomu pārstāvošā iestāde rīkojas tiesiski un atbilstoši labas pārvaldības principiem, tādējādi eksistē tāda kā uzticības prezumpcija. Savukārt privātā sektora sadarbība balstīta galvenokārt uz ekonomiskiem apsvērumiem, ievērtējot arī visus riskus, kas raksturīgi šādai sadarbībai. Ņemot vērā minētās atšķirības, pastāv virkne normatīvo ierobežojumu un principu, kas jāņem vērā publiskai iestādei, veidojot jebkādu sadarbību ar privāto sektoru. Publiskā sektora sadarbība ar privāto sektoru tiek stingri regulēta ar normatīviem, pamatojot ar nepieciešamību veicināt konkurenci, tādējādi pozitīvi ietekmējot tirgus attīstību, kamēr privātā sektora savstarpēja sadarbība notiek brīvi, pēc pašu noteiktām vērtībām, fokusējoties uz maksimāli efektīvāko rezultātu.

---

<sup>338</sup> Ansari, A., Modarress, B. 1986. Just-in-time purchasing: Problems and solutions. *Journal of Purchasing and Materials Management*. 22(2), 12–15. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.1986.tb00157.x>

<sup>339</sup> Lewis, J. D. 1995. *The connected corporation*. New York: The Free Press.

<sup>340</sup> Ring, P. S., van de Ven, A. H. 1992. Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic Management Journal*. 13, 483–498.

<sup>341</sup> Smeltzer, L. 1997. The meaning and origin of trust in buyer-supplier relationships. *International Journal of Purchasing and Materials Management*. 33, 40–48.

<sup>342</sup> Cummings, L. L., Bromiley, P. 1996. The organizational trust inventory (OTI): Development and validation. In: T. R. Tyler & R. M. Kramer (Ed.). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA, 302–330.

<sup>343</sup> Glaser-Segura, D., Anghel, L. 2002. An Institutional Theory Of Cooperation. Published in: *IPSERA Conference*, Vol. Univer, No. Conference proceedings 11th Annual IPSERA Conference, 162–174.

Vērtējot resursu koplietošanas tiesiskos ierobežojumus publiskai personai, jāvērtē šādi aspekti, kas saistīti ar koplietojamo resursu veidu un no tā izrietošām un saistošām tiesiskajām attiecībām:

1. Resursa veids:
  - cilvēkresursi;
  - finanšu resursi;
  - īpašums (nekustamais);
  - īpašums (kustamais);
  - intelektuālie resursi jeb zināšanas.
2. Publiskās personas funkcijas:
  - ar likumu noteiktās funkcijas;
  - uz sabiedrības vajadzībām vērstas funkcijas;
  - brīvprātīgās funkcijas darbības efektivitātes paaugstināšanai, tēla veidošanai, sabiedriskās domas veidošanai, dzīves un vides kvalitātes uzlabošanai utt.

Ja vērtējam cilvēkresursu resursu koplietošanas kontekstā, tad jāatzīmē tāds jēdziens kā “pakalpojumu koplietošana” (no angļu val. – *service sharing*).

Pakalpojumu koplietošana ir pazīstama jau vairākas desmitgades. Astoņdesmito gadu beigās pirmo reizi lielās korporācijas apvienoja dažas no savām pamatdarbības atbalsta funkcijām, piemēram, grāmatvedību, no atsevišķām biznesa vienībām vienā vienībā un tika ieviests dalīto pakalpojumu jēdziens.<sup>344</sup> Deviņdesmito gadu sākumā ASV uzņēmumu vadītāju dalīto pakalpojumu iniciatīvas pārņēma arī Eiropas un Āzijas uzņēmumi.<sup>345, 346</sup> Agrīnās pakalpojumu koplietošanas iniciatīvas parasti nodrošināja grāmatvedības un finanšu funkcijas,<sup>347</sup> vēlāk arī IT pakalpojumus, cilvēkresursus, klientu apkalpošanu, iepirkumus, valsts

---

<sup>344</sup> Paagman, A., Tate, M., Furtmueller, E., de Bloom, J. 2015. An integrative literature review and empirical validation of motives for introducing shared services in government organizations. *International Journal of Information Management*. 35, 1, 110–123. ISSN 0268-4012, <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.10.006>

<sup>345</sup> Davis, T. 2015. Integrating shared services with the strategy and operations of MNEs. *Journal of General Management*. 31.2, 1–17. <https://doi.org/10.1177/030630700503100201>

<sup>346</sup> Redman, T., Snape, E., Wass, J., Hamilton, P. 2007. Evaluating the human resource shared services model: Evidence from the NHS. *International Journal of Human Resource Management*. 18(8), 1486–1506. doi:10.1080/09585190701502612

<sup>347</sup> Ulbrich, F. 2006. Improving shared service implementation: Adopting lessons from the BPR movement. *Business Process Management Journal*. 12(2), 191–205. doi:10.1108/14637150610657530

pārvaldi un aktīvu pārvaldību,<sup>348, 349, 350</sup> sāka arī izmantot jēdzienu “koplietojamie pakalpojumi”,<sup>351</sup> “kopīgo pakalpojumu organizācija”<sup>352</sup> un “kopīgo pakalpojumu modelis”.<sup>353</sup>

Pašlaik nav konstatējama vispārpieņemta pakalpojumu koplietošanas definīcija. V. Schulz un W. Brenner (2010)<sup>354</sup> analizēja koplietojamo pakalpojumu definīciju īpašības. Apvienojot elementus, kas aprakstīti vismaz 50 % viņu izlases literatūrā, viņi nonāca pie šādas definīcijas: “Koplietojamie pakalpojumi ir organizatorisks jēdziens, kas: konsolidē procesus grupā, nodrošinot atbalsta procesus; izmaksu samazināšana ir galvenais īstenošanas virzītājspēks; ir orientēts uz patērētāju; un darbojas pēc biznesa principiem.” Savukārt A. Miles (2011)<sup>355</sup> definē pakalpojumu koplietošanu kā “organizatorisku vienošanos pakalpojumu sniegšanai publiskā vai privātā sektora klientu grupai ar pakalpojumu sniedzēja starpniecību, kas aizstāj iepriekšējo iekšējo vai līgumā paredzēto funkciju”. Šī definīcija ietver ideju, ka koplietojamo pakalpojumu jēdziens attiecas uz atsevišķu organizatorisko vienību, kas koncentrējas uz iekšējiem klientiem. S. Miskon, W. Bandara, E. Fielt un G. Gable (2010)<sup>356</sup> definē dalītos pakalpojumus kā “iekšēju pakalpojumu nodrošināšanu, ko veic daļēji autonoma organizatoriskā vienība vairākām organizatoriskām vienībām, kas ietver uzņēmējdarbības funkciju konsolidāciju saskaņā ar koplietošanas vienošanos”. Līdzīgu definējumu piedāvā arī A. Miles (2011),<sup>357</sup> bet ar papildu uzsvāru uz procesu konsolidāciju.

Izvērtējot pakalpojumu koplietošanas jēdzienu, autore var secināt, ka tas pēc būtības vairāk atbilst kopīgai iegādei, nevis savu esošo resursu koplietošanai. Principā šāda iegādes optimizēšana nav normatīvi ierobežota, ciktāl tā atbilst publisko iepirkumu normatīvam regulējumam un lietderības principiem.

---

<sup>348</sup> Janssen M., Joha A., Zuurmond, A. 2009. Simulation and animation for adopting shared services: Evaluating and comparing alternative arrangements. *Government Information Quarterly*. 26(1), 15–24. doi:10.1016/j.giq.2008.08.004

<sup>349</sup> Murray, J. G., Rentell, P. G., Geere, D. 2008. Procurement as a shared service in english local government. *International Journal of Public Sector Management*. 21(5), 540–555. doi:10.1108/09513550810885822

<sup>350</sup> Nasir, I. N., Abbott, P., Fitzgerald, G. 2011. Shared services centres: A case study on a dispersed services-oriented organization. *Global Sourcing 2011: New Studies in Global IT and Business Service Outsourcing*. 175–200. doi:10.1007/978-3-642-24815-3\_10

<sup>351</sup> Ulrich, D. 1995. Shared services: From vogue to value. *Human Resource Planning*. 18(3), 12–23.

<sup>352</sup> Schulz, V., Hochstein, A., Uebernickel, F., Brenner, W. 2009. Definition and classification of IT-shared-service-center. *Americas Conference on Information Systems (AMCIS)*, 1–11.

<sup>353</sup> Paagman, A., Tate, M., Furtmueller, E., de Bloom, J. 2015. An integrative literature review and empirical validation of motives for introducing shared services in government organizations. *International Journal of Information Management*. 35, 1, 110–123. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.10.006>

<sup>354</sup> Schulz, V., Brenner, W. 2010. Characteristics of shared service centers. transforming government: People. *Proc Pol*. 4(3), 210–219.

<sup>355</sup> Miles, A., Mezzich, J. 2011. Advancing the global communication of scholarship and research for personalized healthcare. *International Journal of Person-Centered Medicine*. 1(1), 1–5. DOI:10.5750/ijpcm.v1i1.10

<sup>356</sup> Miskon, S., Bandara, W., Fielt, E., Gable, G. 2010. Understanding shared services: An exploration of the IS literature. *International Journal of E-Services & Mobile Applications*. 2(4), 373–384. DOI:10.4018/jesma.2010100105

<sup>357</sup> Miles, A., Mezzich, J. 2011. Advancing the global communication of scholarship and research for personalized healthcare. *International Journal of Person-Centered Medicine*. 1(1), 1–5. DOI:10.5750/ijpcm.v1i1.10

Koplietot var ne tikai cilvēkresursus, bet to galveno vērtību – zināšanas. R. M. Grant (1996)<sup>358</sup> savā pētījumā ir norādījis, ka zināšanas ir kļuvušas par stratēģiski svarīgāko resursu konkurences priekšrocību iegūšanai, un G. Hamel (1991),<sup>359</sup> T. Khanna (1998),<sup>360</sup> C. K. Prahalad un G. Hamel (1990)<sup>361</sup> savos pētījumos uzsvēruši, ka alianses veidošana, lai izmantotu viens otra zināšanas, jau sen ir kļuvusi par svarīgu stratēģiju organizāciju izdzīvošanai un attīstībai. Šajā procesā organizācijas dalās zināšanās, lai sasniegtu mērķus, kurus tie nevar sasniegt efektīvi vieni paši. D. Boddy u. c. (1998)<sup>362</sup> ir secinājis, ka adekvāta resursu koplietošana statistiski nozīmīgi ietekmē arī sadarbības rezultātā radītās zināšanas.<sup>363</sup>

Attīstītās ne tikai privātā, bet arī publiskā sektora darbības modeļi un sadarbības formas. Deviņdesmitajos gados jauni tirgus modeļi mainīja veco publiskā sektora vadības domāšanu un radīja tendenci, kas plaši pazīstama ar nosaukumu *New Public Management (NPM)* (no angļu val. – jaunā publiskā pārvalde).<sup>364</sup> *NPM* aplūkoja attiecības starp valsts aģentūrām vai starp valsts aģentūrām un to ieinteresētajām personām, izmantojot galvenā aģenta teorijas prizmu. J. S. Ott un L. A. Dicke (2001)<sup>365</sup> ir secinājuši, ka praktiskā *NPM* lietošana radīja ortodoksiju, kas pazīstama kā trīs “D”: samazināšana, decentralizācija un izkliešana. Samazināšana bija saistīta ar valdības izmaksu samazināšanu. Decentralizācija ietvēra lēmumu pieņemšanas pārvietošanu tuvāk cilvēkiem, kurus lēmumi ietekmēja, un bieži vien to īstenoja kā atbildības nodošanu no centrālās valdības uz vietējo valdību. Izkliešot iesaistītās valdības aģentūras, kuras pārtrauc darbību, ko var nodrošināt privātais sektors, uz līguma pamata iegūst šos pakalpojumus no privātā sektora organizācijām. Tiek uzskatīts, ka tas nodrošina izmaksu ietaupījumu, ļaujot publiskā sektora vadītājiem iegādāties pakalpojumus konkurētspējīgā tirgū.

---

<sup>358</sup> Grant, R. M. 1996. Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*. 7, 375–387.

<sup>359</sup> Hamel, G. 1991. Competition for competence and inter-partner learning within international strategic alliances. *Strategic Management Journal*. 13, 83–103. <https://doi.org/10.1002/smj.4250120908>

<sup>360</sup> Khanna, T., Gulati, R., Nohria, N. 1998. The dynamics of learning alliances: Competition, cooperation, and relative scope. *Strategic Management Journal*. 19(3), 193–210. doi:10.1002/(sici)1097-0266(199803)19:3<193::aid-smj949>3.0.co;2-c

<sup>361</sup> Prahalad, C. K., Hamel, G. 1990. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*. 68 (3), 79–91.

<sup>362</sup> Boddy, D., Cahill, C., Charles, M., Fraser-Kraus, H., Macbeth, D. 1998. Success and failure in implementing supply chain partnering: An empirical study. *European Journal of Purchasing and Supply Management*. 4 (2–3), 143–151. doi:10.1016/S0969-7012(97)00026-9

<sup>363</sup> Ding, X., Huang, R. 2010. Effects of knowledge spillover on inter-organizational resource sharing decision in collaborative knowledge creation. *European Journal of Operational Research*. 201, 3, 949–959. ISSN 0377-2217, <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2009.04.008> (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0377221709002665>)

<sup>364</sup> Lynn, Jr., Laurence, E. 1998. The new public management: How to transform a theme into a legacy. *Public Administration Review*. 231–237. <https://doi.org/10.2307/976563>

<sup>365</sup> Ott, J. S., Dicke, L. A. 2001. Challenges facing public sector management in an era of downsizing, devolution, dispersion and empowerment – and accountability? *Public Organization Review*. 1, 321–339. <https://doi.org/10.1023/A:101223282916>

Teorētiski ir analizējuši dažādus modeļus, kas palielina privātā sektora iesaistīšanos un uzticēšanos starp valsts pārvaldi un ieinteresētajām pusēm. Viens no jaunās pieejas valsts pārvaldes modeļiem ir vērsts uz to, ka valsts amatpersonām jācenšas dalīt pilnvaras, samazināt kontroli un palielināt uzticēšanos un ieinteresēto personu iesaistīšanos. Šis modelis ir aprakstīts kā “jaunais sabiedriskais pakalpojums” (*NPS*, angļu val. – *New Public Service*). Galvenie *NPS* principi ir šādi: “kalpot, nevis vadīt”, kas liek domāt, ka valsts aģentūrām jāļauj pilsoņiem formulēt un sasniegt savas kopīgās intereses, nevis kontrolēt vai vadīt sabiedrību; “domājiet stratēģiski, rīkojieties demokrātiski”, kas paredz, ka politikas un programmas, kuras atbilst sabiedrības vajadzībām, visefektīvāk var tikt īstenotas, izmantojot kopīgus centienus un procesus, nevis atstāt to tikai valdības ziņā; “apkalpojiet iedzīvotājus, nevis klientus”, kas apgalvo, ka sabiedrības intereses tiek saprastas kā dialogs par kopīgām vērtībām, nevis pašu interešu kopums; “novērtējiet cilvēkus, nevis tikai produktivitāti”, kas liecina, ka valsts aģentūrām ir lielāka iespēja gūt panākumus, izmantojot sadarbības procesus, dalītu vadību.<sup>366</sup>

Kā motīvs pakalpojumu koplietošanai akadēmiskajā literatūrā bieži minēta pakalpojuma kvalitātes uzlabošana. Tiek uzskatīts, ka pāreja uz pakalpojumu koplietošanas organizāciju uzlabos pakalpojumu kvalitāti, pateicoties koncentrētai vadības uzmanībai.<sup>367</sup>

Izmaksu samazinājums ir vēl viens būtiskākais motīvs, kas norādīts pētījumos par pakalpojumu koplietošanas izmantošanu. *S. C. Selden* un *R. Wooters* (2011)<sup>368</sup> norāda, ka izmaksu samazinājumu var panākt, samazinot izmaksas par vienību, savukārt *B. Dollery*, *B. Grant* un *L. Crase* (2011)<sup>369</sup> izpētījuši, ka efektīvi ir samazināt darbinieku skaitu, līdz ar to personāla izmaksas. Tomēr ir maz empīrisku pierādījumu par veiksmīgiem izmaksu samazinājuma sasniegumiem, izmantojot pakalpojumu koplietošanu.

Literatūrā daudz analizēts, cik svarīga ir resursu pieejamība, tostarp zināšanas, cilvēkresursi, prasmes, pakalpojumi un tehnoloģijas, kas minēti kā resursu koplietošanas motīvs. *T. Redman* u. c. (2007)<sup>370</sup> ir secinājis, ka viena no iespējamām priekšrocībām ir tā, ka resursu koplietošana ļauj koncentrēt augstas kvalitātes resursus. Savukārt pētnieki *R. Hyson*

---

<sup>366</sup> Denhardt, R. B., Denhardt, J. V. 2000. The new public service: Serving rather than steering. *Public Administration Review*. 60(6), 549–559. doi:10.1111/0033-3352.00117

<sup>367</sup> Zeynep Aksin, O., Masini, A. 2008. Effective strategies for internal outsourcing and offshoring of business services: An empirical investigation. *Journal of Operations Management*. 26(2), 239–256. doi:10.1016/j.jom.2007.02.003

<sup>368</sup> Selden, S. C., Wooters, R. 2011. Structures in public human resource management: Shared services in state governments. *Review of Public Personnel Administration*. 31(4), 349–368. doi:10.1177/0734371X11408698

<sup>369</sup> Dollery, B., Grant, B., Crase, L. 2011. Love thy neighbour: A social capital approach to local government partnerships. *Australian Journal of Public Administration*. 70(2), 156–166. doi:10.1111/j.1467-8500.2011.00719.x

<sup>370</sup> Redman, T., Snape, E., Wass, J., Hamilton, P. 2007. Evaluating the human resource shared services model: Evidence from the NHS. *International Journal of Human Resource Management*. 18(8), 1486–1506. doi:10.1080/09585190701502612

(2005),<sup>371</sup> R. Richey u. c. (2011)<sup>372</sup> ir konstatējuši, ka mazākām organizācijām var būt grūti sasniegt noteiktu kapacitātes līmeni funkcijās un procesos, jo resursi ir ierobežoti. F. Ulbrich (2010)<sup>373</sup> ieskatā, apvienojot vairāku organizāciju resursus, var nodrošināt arī augstāka līmeņa zināšanas.

Koplietot var arī informāciju par līdzīgiem procesiem, ko uztur un izmanto dažādas organizācijas, tādējādi centralizēt un apvienot to optimālai izmantošanai. Šāda informācijas koplietošana un kopīga pārvaldība var nodrošināt konsekventu informāciju visā organizācijā un nodrošināt efektīvu saziņas veidu starpinstitucionālā līmenī.<sup>374</sup> Resursu koplietošanas priekšrocības ir dalīšanās arī ar labāko praksi un pieredzi<sup>375</sup> un uzlabota izmaksu pārredzamība un paredzamība.<sup>376</sup> Neskatoties uz potenciālajiem ieguvumiem, konsekventa vadības informācijas koplietošana akadēmiskajā literatūrā ir maz aplūkota.

Daži zinātnieki, piemēram, M. Janssen un A. Joha (2006),<sup>377</sup> apspriež riska samazināšanu kā resursu koplietošanas motīvu. Risks var būt saistīts ar jaunu pakalpojumu izstrādi un ieviešanu. Šādus riskus var mazināt, koncentrējot laika un resursu ieguldījumu. J. G. Murray u. c. (2008)<sup>378</sup> norāda, ka resursu koplietošana tiek īstenota dažādas juridiskās formas partnerattiecībās, vai nu slēdzot savstarpēju līgumu, vai arī izveidojot jaunu organizatorisko vienību, kas var palielināt uzticību partneru starpā un mazināt riska izjūtu partnerattiecībās. Tā, piemēram, starpnozaru partnerības starp valsts, bezpeļņas un bezpeļņas organizācijām arvien lielāku nozīmi iegūst valsts finansētu sociālo pakalpojumu ražošanā un sniegšanā.<sup>379</sup>

---

<sup>371</sup> Hynson, R., Tate, M., Johnstone, D. 2005. Between a rock and a hard place: A case study of IT project governance issues in the new zealand local body sector. *IT Governance International Conference*, 1–12.

<sup>372</sup> Richey, R., Glenn et al. 2011. Aligning operant resources for global performance: An assessment of supply chain human resource management. *Journal of management & organization*. 17.3, 364–382.

<sup>373</sup> Ulbrich, F. 2010. Deploying centres of excellence in government agencies. *Electronic Government*. 7(4), 362–379. doi:10.1504/EG.2010.035721

<sup>374</sup> Turle, M. 2010. Shared services: An outline of key contractual issues. *Computer Law and Security Review*. 26(2), 178–184. doi:10.1016/j.clsr.2010.01.009

<sup>375</sup> Dollery, B., Grant, B., Crase, L. 2011. Love thy neighbour: A social capital approach to local government partnerships. *Australian Journal of Public Administration*. 70(2), 156–166. doi:10.1111/j.1467-8500.2011.00719.x

<sup>376</sup> Cooke, F. L. 2006. Modeling an HR shared services center: Experience of an MNC in the United Kingdom. *Human Resource Management*. 45(2), 211–227. doi:10.1002/hrm.20105

<sup>377</sup> Janssen, M., Joha, A. 2006. Motives for establishing shared service centers in public administrations. *International Journal of Information Management*. 26(2), 102–115. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2005.11.006

<sup>378</sup> Paagman, A., Tate, M., Furtmueller, E., de Bloom, J. 2015. An integrative literature review and empirical validation of motives for introducing shared services in government organizations. *International Journal of Information Management*. 35, 1, February, 110–123. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.10.006>

<sup>379</sup> Chen, B. 2008. Assessing Interorganizational Networks for Public Service Delivery: A Process-Perceived Effectiveness Framework. *Public Performance & Management Review*. 31:3, 348–363. DOI: 10.2753/PMR1530-9576310302

Sabiedrības vajadzības un ekspektācijas, ko valsts pārvaldei vajadzētu nodrošināt sabiedrības labā, aug un attīstās līdz ar vispārējiem globalizācijas procesiem un no tiem izrietošām sociālām un drošības problēmām.

Autore pievienojas viedoklim, ka tradicionālās pakalpojumu plānošanas un pārvaldības koncepcijas ir novecojušas un tās ir jāpārskata, lai ņemtu vērā resursu koplietošanu kā integrējošu mehānismu un resursu mobilizācijas stimulu – potenciālu, kas joprojām ir ļoti nepietiekami novērtēts. Tomēr resursu koplietošana daudzfunkcionālu, daudzu ieinteresēto personu tīklu kontekstā rada svarīgus valsts pārvaldības jautājumus, kas ietekmē sabiedrisko pakalpojumu reformu.<sup>380</sup>

Resursu koplietošana publiskā sektorā būtu jauna pieeja, kas principā netiek praktizēta galvenokārt funkcionālā fokusa dēļ. Kā jau autore iepriekš norādīja, privātā sektorā plānošanā raksturīga investora pieeja, t. i., lēmumu pieņemšanas pamatā ir konkrēti komerciāli pamatoti apsvērumi, lai rezultāts ne tikai sasniegtu pozitīvu rezultātu, bet būtu arī rentabls. Tādējādi bieži vien resursu optimizācijas nolūkā arī konkurenti kļūst par sadarbības partneriem, sekundāru lomu piešķirot resursu īpašumtiesībām, bet fokusējoties uz peļņas gūšanu, tātad uz rezultātu.

Diskutējot ar valsts pārvaldes iestādēm par perspektīvu īstenot liela mēroga projektus, balstoties uz resursu koplietošanas konceptu, autore nonāca pie secinājuma, ka šis jēdziens ne tikai publiskai pārvaldei ir salīdzinoši svešs, bet prioritārie jautājumi vienmēr skar īpašumtiesību aspektu, t. i., kas būs galvenais īpašumtiesību turētājs vai valdītājs, līdz ar to jāsaskaras arī ar tādu aspektu kā psiholoģiskā piederība.

Dažādos pētījumos psiholoģiskā piederība tiek definēta kā indivīda izjūta, ka kaut kas ir “mans”. Indivīdam ir raksturīgi integrēt lietu kā daļu no sava paplašinātā es, attīstot psiholoģisko piederību.<sup>381, 382, 383</sup> Personas var uztvert īpašumtiesības uz mērķa objektu, kaut gan faktiski nepiederot tam. Piemēram, darbinieki organizācijā var domāt, ka organizācija pieder viņiem.<sup>384</sup> Psiholoģiskās īpašumtiesības atšķiras no juridiskām īpašumtiesībām. Iepriekšējie pētījumi liecina, ka indivīdi attīsta psiholoģisku piederību mērķim, izmantojot

---

<sup>380</sup> Bovaird, T. 2007. Beyond Engagement and Participation: User and Community Coproduction of Public Services. *Public Administration Review*. 67, 5, 846–860. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00773.x>

<sup>381</sup> Belk, R. W. 1988. Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*. 15.2, 139.

<sup>382</sup> Colleen, K. P., Peck, J., Swain, S. D. 2018. Property lines in the mind: Consumers' psychological ownership and their territorial responses. *Journal of Consumer Research*. 45.1, 148–168. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucx111>

<sup>383</sup> Pierce, J. L., Kostova, T., Dirks, K. T. 2003. The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of General Psychology*. 7(1), 84–107. doi:10.1037/1089-2680.7.1.84

<sup>384</sup> Van Dyne, L., Pierce, J. L. 2004. Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*. 25(4), 439–459. doi:10.1002/job.249



vienu no trim ceļiem: kontrolējot mērķi, ieguldot sevi mērķī vai tuvāk iepazīstot mērķi.<sup>385</sup> Kontrole pār mērķi ir noteicošā īpašuma iezīme, kas palielina psiholoģisko piederību.<sup>386</sup> Ieguldīšana mērķī attiecas uz laika, resursu, enerģijas vai darba ieguldījumu.<sup>387</sup> Minētais rada īpašumtiesību izjūtu, jo indivīdam rodas izjūta, ka tam pieder tas, ko “rada, veido vai ražo”.<sup>388</sup>

Analizējot minētās teorētiskās atziņas kopsakarā ar publikās pārvaldes darbību un tajā iesaistīto darbinieku lēmumu pieņemšanas motivāciju, var saskatīt līdzīgu tendenci, jo katra iestāde fokusējas uz savu mērķu sasniegšanu, savu budžetu, saviem rezultātiem. Tomēr, ņemot vērā, ka valsts pārvaldes kopējais mērķis ir viens, t. i., sabiedrības interešu aizsardzība un nodrošināšana, ne īpašumtiesību, ne citiem psiholoģiskās piederības aspektiem nevajadzētu būt šķēršļiem, lai, apvienojot visus pieejamos resursus, minētās vajadzības nodrošinātu maksimāli efektīvi. Minētais izriet arī no Valsts pārvaldes iekārtas likuma 10. panta ceturtās daļas, kas nosaka, ka (4) Valsts pārvaldei, atsevišķai iestādei vai amatpersonai, īstenojot valsts pārvaldes funkcijas, nav savu interešu.<sup>389</sup> Tādējādi starpinstitucionāla resursu koplietošana ir viens no sadarbīgas un efektīvas valsts pārvaldes būtiskākajiem priekšnosacījumiem, jo tā ļauj efektīvi izmantot resursus, lai maksimāli palielinātu ieguvumus sabiedrībai.

Resursu koplietošana var īstenoties gan starp dažādām publiskām iestādēm, piemēram, valsts pārvaldes iestādēm, pašvaldībām, gan starp nevalstiskām organizācijām. Tas ļautu apvienot resursus, samazinot izmaksas, kā arī var palīdzēt uzlabot pakalpojumu kvalitāti, jo resursus var izmantot efektīvāk. Turklāt resursu koplietošana var palīdzēt veicināt arī sadarbību starp dažādām valsts iestādēm, kopā nodrošinot labākus rezultātus sabiedrībai. Resursu koplietošana var palīdzēt samazināt birokrātiju un uzlabot efektivitāti, kā arī, kopīgojot resursus, valsts iestādes var izvairīties no funkciju dublēšanās un veicināt efektīvu resursu apriti, īstenojot aprites ekonomikas principus.

---

<sup>385</sup> Pierce, J. L., Kostova, T., Dirks, K. T. 2003. The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of General Psychology*. 7(1), 84–107. doi:10.1037/1089-2680.7.1.84

<sup>386</sup> Peck, J., Barger, V. A., Webb, A. 2013. In search of a surrogate for touch: The effect of haptic imagery on perceived ownership. *Journal of Consumer Psychology*. 23(2), 189–196. doi:10.1016/j.jcps.2012.09.001

<sup>387</sup> Pierce, J. L., Kostova, T., Dirks, K. T. 2003. The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of General Psychology*. 7(1), 84–107. doi:10.1037/1089-2680.7.1.84

<sup>388</sup> *Ibid.*

<sup>389</sup> Latvijas Republikas likums “Valsts pārvaldes iekārtas likums”. 21.06.2002. *Latvijas Vēstnesis*. 94.

Analizējot normatīvo ietvaru resursu izlietošanai publiskā sektorā, var konstatēt, ka atsevišķi tiesiski ierobežojumi šādai resursu koplietošanas koncepcijai publiskā sektorā tomēr pastāv. Piemēram, saskaņā ar Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likuma 3. pantu publiska persona, kā arī kapitālsabiedrība rīkojas ar finanšu līdzekļiem un mantu lietderīgi, tas ir:

- 1) rīcībai jābūt tādai, lai mērķi sasniegtu ar mazāko finanšu un mantas izlietojumu;
- 2) manta atsavināma un nododama īpašumā vai lietošanā citai personai par iespējami augstāku cenu;
- 3) manta iegūstama īpašumā vai lietošanā par izdevīgāko cenu.<sup>390</sup>

Tādējādi nosacījums, ka manta atsavināma un nododama īpašumā vai lietošanā citai personai par iespējami augstāku cenu, pēc būtības ierobežo resursu koplietošanu kā tādu, jo resursu koplietošana principā nozīmē ar mantu dalīties (nodot lietošanā) bez atlīdzības.

Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likuma 5. panta pirmajā daļā noteikts, ka publiskas personas mantu aizliegts nodot privātpersonai vai kapitālsabiedrībai bezatlīdzības lietošanā, izņemot, ja valsts mantu publiskas personas institūcija nodod lietošanā sabiedriskā labuma organizācijai vai sociālajam uzņēmumam; publiska persona savu mantu nodod privātpersonai vai kapitālsabiedrībai tai deleģēto valsts pārvaldes uzdevumu pildīšanai, arī publiskas personas pakalpojumu sniegšanai vai arī citos likumos vai Ministru kabineta noteikumos ir atļauts publiskas personas mantu nodot bezatlīdzības lietošanā.<sup>391</sup>

Kapitālsabiedrības mantu bezatlīdzības lietošanā sabiedriskā labuma organizācijai drīkst nodot tikai ar attiecīgās kapitālsabiedrības izpildinstitūcijas lēmumu, ja ir saņemta publiskai personai vai publiskas personas kapitālsabiedrībai piederošo kapitāla daļu turētāja piekrišana un nododamo mantu paredzēts lietot vai izmantot tikai kultūras, mākslas, zinātnes, izglītības, sporta, vides vai veselības aizsardzības, kā arī sociālās palīdzības veicināšanai. Pamatojoties uz lēmumu par kapitālsabiedrības mantas nodošanu bezatlīdzības lietošanā, slēdz rakstveida līgumu. Līgumā, kas noslēgts ar privātpersonu vai kapitālsabiedrību, nosaka arī kapitālsabiedrības tiesības kontrolēt, vai bezatlīdzības lietošanā nodotā manta ir izlietota likumīgi un lietderīgi.<sup>392</sup>

---

<sup>390</sup> Latvijas Republikas likums "Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likums". 02.08.1995. *Latvijas Vēstnesis*. 114.

<sup>391</sup> *Ibid.*

<sup>392</sup> *Ibid.*

Secināms, ka var būt vismaz divi juridiska rakstura izaicinājumi, īstenojot starpinstitucionālu sadarbību, kuras ietvaros tiek nodota (ieguldīta īstenošanā) publiskas personas manta:

- 1) ja publiskā persona ir dalībnieks šādā starpinstitucionālā sadarbībā, piemēram, PPP procedūras rezultātā tiek izveidota institucionālā partnerība – dibināta jauna organizācija, kas ir privāto tiesību juridiskā persona, bet projekta rezultātā nav paredzēts tai deleģēt valsts pārvaldes uzdevumu pildīšanu vai īstenot attiecīgās publiskās personas pakalpojumu sniegšanu;
- 2) institucionālā partnerībā iesaistītām NVO nav sabiedriskā labuma organizācijas statusa saskaņā ar Sabiedriskā labuma organizāciju likumu<sup>393</sup> vai komersantam nav sociālā uzņēmuma statusa saskaņā ar Sociālo uzņēmumu likumu.<sup>394</sup>

Saskaņā ar Sabiedriskā labuma organizāciju likuma 3. pantu sabiedriskā labuma organizācijas ir biedrības un nodibinājumi, kuru statūtos, satversmē vai nolikumā norādītais mērķis ir sabiedriskā labuma darbība.<sup>395</sup> Attiecīgi nodibinājumiem un biedrībām, kurām nav šāda statusa, nevar nodot lietošanā resursus bez atlīdzības.

Saskaņā ar Sociālo uzņēmumu likuma 2. panta pirmo daļu sociālais uzņēmums ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību, kurai šajā likumā noteiktajā kārtībā piešķirts sociālā uzņēmuma statuss un kura veic saimniecisko darbību, kas rada labvēlīgu un nozīmīgu sociālo ietekmi, nodarbinot mērķa grupas vai uzlabojot dzīves kvalitāti sabiedrības grupām, kuru dzīvi ietekmē sabiedrībai būtiskas problēmas (piemēram, sociālo, veselības aprūpes vai izglītības pakalpojumu sniegšana, kā arī specializētu preču ražošana), vai veicot citas sabiedrībai nozīmīgas darbības, kas rada ilgstošu pozitīvu sociālo ietekmi (piemēram, iekļaujošas pilsoniskas sabiedrības veidošana, atbalsts zinātnei, vides aizsardzība un saglabāšana, dzīvnieku aizsardzība vai kultūras daudzveidības nodrošināšana).<sup>396</sup> Savukārt minētā likuma 5. panta otrajā daļā noteikti nosacījumi, kuri jāizpilda, lai iegūtu sociālā uzņēmuma statusu, t. sk. šādu statusu piešķir sabiedrībai ar ierobežotu atbildību, ja tā atbilst šā panta pirmajā daļā noteiktajiem kritērijiem un ja tās statūtos noteiktie mērķi atbilst šā likuma mērķim un tā veic šā likuma 2. pantā minēto saimniecisko darbību; tās dalībnieku sapulce ir pieņēmusi lēmumu par sociālā uzņēmuma statusa iegūšanu; tā iegūto peļņu nesadala, bet iegulda statūtos noteikto mērķu sasniegšanai u. c. Turklāt saskaņā ar likumu sociālais uzņēmums visā tā darbības laikā nodrošina atbilstību minētajiem kritērijiem.

<sup>393</sup> Latvijas Republikas likums "Sabiedriskā labuma organizāciju likums". 07.07.2004. *Latvijas Vēstnesis*. 106.

<sup>394</sup> Latvijas Republikas likums "Sociālā uzņēmuma likums". 25.10.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 212.

<sup>395</sup> Latvijas Republikas likums "Sabiedriskā labuma organizāciju likums". 07.07.2004. *Latvijas Vēstnesis*. 106.

<sup>396</sup> Latvijas Republikas likums "Sociālā uzņēmuma likums". 25.10.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 212.

Tādējādi secināms, ka PPP procedūras rezultātā īstenotas institucionālās partnerības ietvaros nav iespējama publiskās personas resursu koplietošana, ja šādas partnerības rezultātā:

- netiek plānota publiskās personas tiešo funkciju deleģēšana vai attiecīgās publiskās personas pakalpojumu sniegšana atbilstoši to statūtiem vai nolikumam;
- institucionālās partnerības ietvaros tiek dibināta privāto tiesību juridiskā persona, kas nav sabiedrība ar ierobežotu atbildību un attiecīgi nevar iegūt arī sociālā uzņēmuma statusu;
- PPP procedūras rezultātā publiskais un privātais partneris kopā dibina jaunu kapitālsabiedrību ar mērķi nodrošināt īstenojamā projekta rezultāta operatīvo darbību un uzturēšanu, kas nav faktiski iespējams, ierobežojot saimnieciskās darbības rezultātā gūto peļņu iegūt sabiedrības dibinātājiem (Sociālā uzņēmuma likuma 5. panta otrās daļas<sup>397</sup> ierobežojums attiecībā uz peļņas sadali), jo peļņas neesamība investīciju projektā, kur PPP privātajam partnerim jānodrošina projekta finansēšana (faktiski kreditēšana), ir kritisks faktors publiskās un privātās partnerības īstenošanai;
- institucionālās partnerības ietvaros tiek dibināta NVO, kurai nav sabiedriskā labuma organizācijas statusa saskaņā ar Sabiedriskā labuma organizāciju likumu.<sup>398</sup>

Valsts pārvaldes iekārtas likuma<sup>399</sup> 87. panta trešajā daļā papildus arī noteikts, ka atvasināta publiska persona, izveidojot privāto tiesību juridiskās personas, arī tādas, kurām nav peļņas gūšanas rakstura, nevar izvairīties no šajā likumā noteiktās atbildības un izvirzīt tām citus mērķus, kas neizriet no attiecīgās publiskās personas funkcijām. Tātad ir ierobežotas publiskās personas iespējas iesaistīties projektos un darbībās, kas nav tieši saistītas ar attiecīgās personas funkcijām.

Likums arī nosaka: ja bezatlīdzības lietošanā paredzēts nodot publiskas personas nekustamo vai kustamo mantu uz laiku, kas ilgāks par pieciem gadiem, lēmumu par to pieņem attiecīgi Ministru kabinets vai atvasinātas publiskas personas orgāns, ja likumā vai Ministru kabineta noteikumos nav paredzēts citādi. Lēmumu par publiskas personas mantas nodošanu bezatlīdzības lietošanā sabiedriskā labuma organizācijai vai sociālajam uzņēmumam pieņem attiecīgi Ministru kabinets vai atvasinātas publiskas personas orgāns. Publiskas personas mantu bezatlīdzības lietošanā sabiedriskā labuma organizācijai vai sociālajam uzņēmumam nodod uz laiku, kamēr tiem ir spēkā attiecīgais statuss, bet ne ilgāku par 10 gadiem. Publiskas personas mantu bezatlīdzības lietošanā sabiedriskā labuma organizācijai vai sociālajam uzņēmumam var

<sup>397</sup> Latvijas Republikas likums "Sociālā uzņēmuma likums". 25.10.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 212.

<sup>398</sup> Latvijas Republikas likums "Sabiedriskā labuma organizāciju likums". 07.07.2004. *Latvijas Vēstnesis*. 106.

<sup>399</sup> Latvijas Republikas likums "Valsts pārvaldes iekārtas likums". 21.06.2002. *Latvijas Vēstnesis*. 94.

nodot atkārtoti.<sup>400</sup> Tādējādi konstatējams, ka likums principā ierobežo bezatlīdzības lietošanā nodoto publiskas personas mantu PPP institucionālās partnerības ietvaros dibinātai sabiedriskā labuma organizācijai vai sociālajam uzņēmumam, jo PPP īstenošanai nereti efektivitāti var nodrošināt tikai ar garāku īstenošanas termiņu.

Lai izvērtētu iepriekš minēto tiesisko ierobežojumu attiecināmību uz konkrētu gadījumu, veikta pilotprojekta īstenošanai modelēta gadījuma izpēte, kur plānots Rīgas brīvostas pārvaldei valdījumā esošā teritorijā īstenot projektu, kura funkcionālā pamatdarbība vērsta uz sabiedrības drošību un civilo aizsardzību, tātad primāri nesaistīti ar Rīgas brīvostas pārvaldes funkcijām. Konkrētā teritorija pieder Latvijas Republikas Satiksmes ministrijai, kuras funkcijās tieši arī nav sabiedrības drošības un civilās aizsardzības jautājumi. Projekta ietvaros plānots degradētā teritorijā veikt pamatinfrastruktūras un tehniskās bāzes izbūvi, lai izveidotu Drošības un krīzes vadības zinātnes centru – daudzfunkcionālu, inovatīvu, starpdisciplināru apmācību centru/mācību poligonu fiziskai un psihoemocionālai apmācībai nestandarta/avārijas apstākļos drošības, civilās aizsardzības u. c. personāla/studentu, kā arī sabiedrības izglītošanai ārkārtas situācijās.

Pētījuma ietvaros izvērtēti tiesiskie ierobežojumi teritorijas izmantošanai un *QHC* koncepcijā (skat. 4.1. apakšnodaļu) balstītas publiskās un privātās partnerības izveidošanai pilotprojekta īstenošanai, un konstatēts, ka visefektīvākā pilotprojekta īstenošana būtu iespējama, dibinot institucionālo partnerību un ievērojot resursu koplietošanas koncepciju, t. i., katrs no partneriem var partnerības rezultātā dibinātai organizācijai nodot tā rīcībā esošus/projektam svarīgus materiāltehniskos resursus bez atlīdzības, bet konstatēti problēmaspekti:

- 1) apbūves tiesības un īpašumtiesības pēc apbūves tiesības termiņa beigām;
- 2) publiskas personas tiesības un iespējas iesaistīties projektā, kas nav tieši saistīts ar tās funkcijām;
- 3) publiskas personas īpašumā/valdījumā esošas materiāltehniskās bāzes atļauta bezatlīdzības izmantošana citai publiskai personai.

Attiecībā par publiskas personas īpašumā/valdījumā esošas materiāltehniskās bāzes (ne)atļautu bezatlīdzības izmantošanu citai publiskai personai jānorāda: kaut gan likumā nav ierobežojuma nodot publiskas personas mantu citai publiskai personai, jo likums nosaka, ka aizliegts to bezatlīdzības lietošanā nodot privātpersonai vai kapitālsabiedrībai, praktiski šādu resursu nodošanu, attiecīgi arī koplietošanu, ierobežo publiskās pārvaldes budžeta plānošanas

---

<sup>400</sup> Latvijas Republikas likums "Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likums". 02.08.1995. *Latvijas Vēstnesis*. 114.

politika un princips, ka iestāde savu apstiprināto budžetu izlieto tikai savas iestādes funkciju īstenošanai.

Publiskas mantas nodošanai bezatlīdzības lietošanā nevajadzētu būt ierobežotai, ja minētais nepieciešams nacionālas nozīmes projektu īstenošanai, jo to nozīme jau pati par sevi pamato nozīmīgu sabiedrības interešu īstenošanu. Tādēļ likuma “Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likums” 5. panta otrā daļa būtu papildināma ar 5<sup>1</sup> apakšpunktu, izsakot to šādā redakcijā:

*“5<sup>1</sup>) publiska persona savu mantu nodod privātpersonai vai kapitālsabiedrībai nacionālas nozīmes projektu īstenošanai.”*

Būtisks aspekts konstatējams attiecībā uz nekustamā īpašuma apbūves tiesību. 2017. gada 1. janvārī stājās spēkā grozījumi Civillikumā,<sup>401</sup> ar kuriem tika ieviests jauns tiesību institūts – apbūves tiesība, uz kura pamata persona var celt un lietot uz sveša zemesgabala nedzīvojamu ēku vai inženierbūvi kā īpašnieks apbūves tiesības spēkā esamības laikā. Civillikuma 1129.<sup>7</sup> pants paredz, ka apbūves tiesība izbeidzas pati līdz ar zemesgrāmatā reģistrētā apbūves tiesības termiņa beigām. Izbeidzoties apbūves tiesībai, izbeidzas visas trešo personu lietu tiesības, kas nodibinātas uz apbūves tiesību.

Līdz ar to, nododot bezatlīdzības lietošanā nekustamo īpašumu, piemēram, būvniecības projekta realizācijai, piešķirama arī apbūves tiesība. Savukārt kārtību, kādā publiska persona nodod nomā zemi vai piešķir apbūves tiesību, nosaka Ministru kabineta 2018. gada 19. jūnija noteikumi Nr. 350 “Publiskas personas zemes nomas un apbūves tiesības noteikumi”,<sup>402</sup> kas cita starpā nosaka gan publiskas izsoles kārtību, gan nomas maksas minimālo apmēru, gan arī nosacījumus apbūves tiesības piešķiršanai, atsaucoties uz izņēmumiem, t. sk. ja zemes gabals tiek nodots citas publiskas personas iestādei vai privātpersonai publiskas funkcijas vai deleģēta valsts pārvaldes uzdevuma veikšanai.

Kopsakarā ar iepriekš minēto par publiskas personas iespējām nodot tās rīcībā esošu mantu bezatlīdzības lietošanā nākas secināt, ka gadījumā, ja mērķis publiskās personas mantas (t. sk. zemes) nodošanai bezatlīdzības lietošanā nav tieši saistīts ar attiecīgās publiskās personas statūtos un citos normatīvos definētajām funkcijām, tad būtībā arī nav iespējams piemērot minētos izņēmumus, jo publiska persona nevar atsaukties uz tās funkciju nodošanu vai deleģēšanu.

<sup>401</sup> Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

<sup>402</sup> Ministru kabineta 2018. gada 19. jūnija noteikumi Nr. 350 “Publiskas personas zemes nomas un apbūves tiesības noteikumi”. 29.06.2018. *Latvijas Vēstnesis*. 129.

Rezumējot iepriekš minēto, autore var secināt, ka pastāv būtiski praktiskie un tiesiskie ierobežojumi, lai publiska persona brīvi varētu īstenot kādas sabiedrībai nozīmīgas intereses, ja šo interešu īstenošana tieši neatbilst publiskās personas funkcijām, kaut arī šai publiskai personai ir brīvi resursi, ar kuru palīdzību šīs intereses varētu īstenot maksimāli kvalitatīvā un efektīvā veidā. Principā formālā valsts pārvaldes funkciju nodalīšana prevalē pār mērķi, kādēļ vispār publiskā pārvalde ir nepieciešama.

## 5. Zaudējumu atlīdzināšanas tiesiskie aspekti nekvalitatīva būvdarbu iepirkuma līguma izpildes gadījumā

Civillikuma 1587. pants noteic, ka tiesīgi noslēgts līgums uzliek līdzējam pienākumu izpildīt apsolīto un ne darījuma sevišķais smagums, ne arī vēlāk radušās izpildīšanas grūtības nedod vienai pusei tiesību atkāpties no līguma<sup>403</sup> jeb “*pacta sunt servanda* – līgumi ir jāpilda. Tā vispārākajā nozīmē minētais princips attiecas uz privāttiesiskiem līgumiem un nosaka, ka līguma noteikumi, t. i., klauzulas, ir līguma pušu tiesības, un tādēļ tas nozīmē, ka šo pušu attiecīgo saistību neievērošana ir līguma pārkāpums”.<sup>404</sup>

Līguma pārkāpuma gadījumā pusēm var rasties arī zaudējumi, kuri var būt jākompensē vainīgajai pusei. Būvniecībā parasti strīdi ir saistīti ar zaudējumiem, kas nodarīti kāda būvniecības dalībnieka rīcības rezultātā, un tie var būt radīti gan pasūtītājam, gan kādai citai trešajai pusei. Būvniecības tiesību normas aizsargā gan būvniecības procesā iesaistītās personas, gan tās personas, kuras ir netieši saistītas ar esošo būvniecību, proti, trešās personas. Tāpat arī būvuzņēmējam un būvspeciālistam ir pienākums apdrošināt savu civiltiesisko atbildību par tā darbības vai bezdarbības rezultātā nodarīto kaitējumu trešo personu dzīvībai un veselībai un nodarītajiem zaudējumiem trešo personu mantai.

Zaudējumi un to atlīdzības vispārējā kārtība noteikta Civillikuma 8. nodaļā (1770.–1792. pantā).<sup>405</sup> Saskaņā ar Civillikuma 1770. pantu ar zaudējumu jāsaprot katrs mantiski novērtējams pametums. Zaudējumu atlīdzības jautājumos kā piemērojamie tiesību avoti var kalpot arī likums “Par atbildību par preces un pakalpojuma trūkumiem”,<sup>406</sup> Eiropas Līgumu tiesību principi,<sup>407</sup> UNIDROIT Starptautisko komercilīgumu principi,<sup>408</sup> kā arī citi tiesību avoti un vispārējie tiesību principi. Zaudējumi var rasties gan līguma nepildīšanas gadījumā, gan neatļautas darbības (delikta, tiesību aizskārums) gadījumā.

---

<sup>403</sup> Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

<sup>404</sup> Hyland, R. 1994. *Pacta Sunt Servanda: A Meditation*. 34 VJIL, 416.

<sup>405</sup> Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

<sup>406</sup> Latvijas Republikas likums “Par atbildību par preces un pakalpojuma trūkumiem”. 05.07.2000. *Latvijas Vēstnesis*. 250/251.

<sup>407</sup> Principles of European Contract Law. [https://www.trans-lex.org/400200/\\_/pecl/](https://www.trans-lex.org/400200/_/pecl/)

<sup>408</sup> UNIDROIT PRINCIPLES OF INTERNATIONAL COMMERCIAL CONTRACTS 2010 <https://www.unidroit.org/english/principles/contracts/principles2010/blackletter2010-english.pdf>



Pasaulē viennozīmīga zaudējumu veidu klasifikācija nepastāv, tāpēc arī var sastapt dažādus nosaukumus: reālie, pozitīvie, plānotie, normatīvie, tiešie un netiešie, paredzētie, nejaušie, abstraktie, morālie, nominālie, sodošie, vispārējie, iepriekš noteiktie, mantiskie (materiālie), nākotnes, faktiskie, likumiskie, iepriekš nenoteiktie zaudējumi u. c.<sup>409</sup> Savukārt Latvijas tiesu praksē pamatā zaudējumus pēc izcelsmes veida iedala:

1. Tiešie zaudējumi — prettiesiskas darbības vai bezdarbības dabiskās un nepieciešamās sekas.
2. Netiešie zaudējumi – rodas, sagadoties sevišķiem apstākļiem.
3. Nejaušie zaudējumi – zaudējumi, ko izsaucis notikums (*casus*) vai nepārvarama vara.

Civillikums vispār neskar tādus svarīgus jautājumus kā zaudējumu attālinātība no prettiesiskās rīcības un zaudējumu paredzamība. Ar šiem terminiem apzīmē situācijas, kad cēlonība filozofiskā nozīmē nerada lielus iebildumus vai šaubas. Šaubas ir par to, vai ir pareizi uzlikt atbildību par zaudējumiem, kurus gan izraisīja konkrētais pārkāpums, bet ir netipiski lietu parastā norisē vai arī izrādās tikai sākotnējs impulss garai notikumu ķēdei, kas noved pie zaudējumiem. Nosakot atbildību, nedrīkst neņemt vērā jaunu cēloņu intervenci (lat. val. – *nova causa interveniens*).<sup>410</sup>

Cēlonības noskaidrošanas nepieciešamība izriet no Civillikuma 1779. panta, kas nosaka, ka katram ir pienākums atlīdzināt zaudējumus, ko viņš ar savu darbību vai bezdarbību nodarījis.<sup>411</sup> Latvijas tiesībās cēloniskā sakara konstatēšanas nepieciešamība paredzēta netieši līdzīgi citu Eiropas valstu, kā Francijas un Vācijas, civiltiesību kodifikācijām, parasti likumdevējam regulējumā izmantojot terminu “izdarījis” (angļu val. *caused* – burtiski “izdarījis”, “pieļāvis”, “izraisījis”), kas parasti norāda uz cēloniskā sakara nepieciešamību.<sup>412</sup>

Cēloniskā sakara noskaidrošanas indukcija balstās uz pētāmās parādības līdztekus apstākļu analīzi. Divu notikumu secība laikā vēl nenozīmē, ka starp tiem ir cēloniska sakarība. Viena no visbiežāk sastopamām induktīvās secināšanas kļūdām ir kļūda “pēc tā” nozīmē “tāpēc” (*post hos ergo propter hos*). Secība te saistāma ar cēlonību, jo pavasaris vienmēr ir pirms vasaras, taču tas nav vasaras cēlonis.<sup>413</sup>

<sup>409</sup> Bitāns, A. 1997. *Civiltiesiskā atbildība un tās veidi*. Rīga: izdevniecība “AGB”, 145.

<sup>410</sup> Torgāns, K. 2009. Civiltiesību, komerciesību un civilprocesa aktualitātes. *Raksti 1999–2008*. Tiesu namu aģentūra, 435.

<sup>411</sup> Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

<sup>412</sup> Mantrovs, V. 2016. Cēloniskā sakara problēmjaudājumi civiltiesību kontekstā. *Jurista Vārds*. 16(919), 20–28.

<sup>413</sup> Torgāns, K. 2006. *Saistību tiesības I daļa. Mācību grāmata*. Rīga: TNA, 211.

Nebūtu uzskatāms par pamatotu, jo cēloniskā sakara konstatēšana patiesībā reti kad saistīta ar vienu tiešu cēloni, kad cēlonības tests [...] ir relatīvi vienkāršs; vairumā gadījumu (vismaz no metodoloģiskā viedokļa) nevarēs sastapt šādu viena tieša cēloņa esamību, bet gan situāciju, kad kaitējumu varēja izraisīt vairāki iespējami cēloņi, turklāt būs izšķirami dažādi gadījumi saistībā ar šo cēloņu savstarpējo mijiedarbību, proti, kad katrs no šiem cēloņiem varēja izraisīt kaitējumu; tie visi kopā varēja izraisīt kaitējumu; un gadījumi, kad vispār nevarēs noteikt konkrētu cēloni un tā rezultātā būs nepieciešams nodibināt visvairāk iespējamo kaitējuma rašanās cēloni.<sup>414</sup>

Tiesību teorijā ilgu laiku vaina tika uzskatīta par juridiskās atbildības subjektīvu priekšnosacījumu, kas ir neieciešams juridiskās atbildības piemērošanai zaudējumu atlīdzības strīdos. Arī “pirmskara Latvijas tiesību doktrīnā tika uzsvērts, ka Latvijas tiesībās valda vainas princips”.<sup>415</sup> Vaina kā civiltiesiskās atbildības nepieciešams priekšnosacījums parādījās romiešu tiesībās, tāpēc vainu bieži sauc par romiešu principu civiltiesiskās atbildības teorijā, pretnostatot to ģermāņu nodalījuma teorijai.<sup>416</sup> Vainas atzīšana kā “pierādījumu karaliene” tika atzīta, sākot no tiesas spriešanas procesa pirmsākumiem akuzācijas jeb apsūdzības procesā Senajā Grieķijā un Senajā Romā, kas feodālisma periodā izvēlās visā Eiropā.<sup>417</sup> Tas saistāms ar vainīguma prezumpcijas pastāvēšanu, pēc kuras persona tika uzskatīta par vainīgu, ja tā nepierādīja savu nevainīgumu.<sup>418</sup>

Var apgalvot, ka Civillikuma 1635. pantā paredzētās tiesības prasīt apmierinājumu no tiesību aizskārēja ir tad, ja viņš nevar pierādīt savas rīcības tiesiskumu vai arī savas formāli (ārēji) neatļautās darbības attaisnojums. Tādējādi vārdi “ciktāl var vainot” nenozīmē, ka ar kādiem īpašiem paņēmieniem tiek noskaidrota vaina. Vainas konstatēšana, izejot no prezumpcijas, ir fikcija un samākslots starposms starp nodarījuma, tā prettiesiskuma konstatēšanu un atbildības uzlikšanu. Respektīvi, kaut arī likumā vaina nav definēta un arī zinātnieki to nespēj pārliecinoši aprakstīt, praksē personu atzīst par vainīgu, ja viņa nepierāda savu nevainojamību ar likumā aprakstītiem (noteiktiem) attaisnojumiem. Apzīmējums “vainojamība” ir līdzvērtīgs apzīmējumam “neattaisnojama rīcība”.<sup>419</sup>

---

<sup>414</sup> Mantrovs, V. 2016. Cēloniskā sakara problēmjautājumi civiltiesību kontekstā. *Jurista Vārds*. 16(919), 20–28.

<sup>415</sup> Čakste, K. 2011. *Civiltiesības. Lekcijas. Raksti*. Rīga: Zvaigzne ABC, 191.

<sup>416</sup> Agarkovs, M., Bratuss, S., Genkins, D., Serebrovskis, V., Škudins, Z. 1946. *Civiltiesības. I sējums*. Rīga: Latvijas valsts izdevniecība, 404–405.

<sup>417</sup> Osipova, S. 2004. *Viduslaiku tiesību spogulis*. Rīga: Tiesu namu aģentūra, 25–26.

<sup>418</sup> Nesterova, I. 2011. Vainas atzīšanas institūta attīstība kriminālprocesā. Grām.: *Aktuālas tiesību realizācijas problēmas. Latvijas Universitātes 69. zinātniskās konferences rakstu krājums*. Rīga: LU Akadēmiskais apgāds, 428.

<sup>419</sup> Torgāns, K. 2009. Civiltiesību, komerciesību un civilprocesa aktualitātes. *Raksti 1999–2008*. Tiesu namu aģentūra, 369–370.

Sākot ar romiešu tiesībām un beidzot ar Civillikumu, vainas jautājums tiek skatīts ar tādām izpausmēm (pakāpēm, formām) kā nolūks un neuzmanība. Tas bijis par pamudinājumu mēģināt definēt vainu kā personas psihisko attieksmi pret savu rīcību un tās sekām. Šāda definīcija neguva vispārēju atzīšanu divu iemeslu dēļ: pirmkārt, to nevar piemērot juridiskām personām, kurām ir ļoti liels īpatsvars civiltiesiskajā apgrozībā; otrkārt, nepārliecina iespējas noskaidrot psihisko attieksmi.<sup>420</sup>

Vērtējot no būvdarbu iepirkuma līguma izpildes izrietošu zaudējumu atlīdzināšanas tiesisko pamatu, jāatzīmē, ka publiskajos iepirkumos pastāv tie paši zaudējumu pierādīšanas nosacījumi un problēmjautājumi, kas pastāv, piedzenot jebkurus citus zaudējumus. Zaudējumu tiesiskā sastāva noteikšanai ir izmantojams vispārējais Civillikuma<sup>421</sup> regulējums. Tomēr, ņemot vērā, ka publiskajam iepirkumam ir saistošas speciālās tiesību normas, daži papildu faktori tomēr jāņem vērā.

Saskaņā ar tiesas atziņu “Būvniecības dalībnieka pienākums ir atlīdzināt trešajām personām zaudējumus, kurus viņš nodarījis ar savu darbību vai bezdarbību. Apakšuzņēmuma līguma noslēgšana pati par sevi neatbrīvo apakšuzņēmēju kā būvniecības dalībnieku no zaudējumu atlīdzības.<sup>422</sup> Vērtējot, vai atbildības elementi var tikt diversificēti publiska iepirkumu būvdarbu līguma un vienkārša privāttiesiska līguma gadījumā, jāatzīmē, ka publiskā pārvalde darbojas ne tikai uz publisko tiesību normu pamata, bet arī uz privāto tiesību pamata.

Kontinentālās Eiropas (romāņu – ģermāņu) tiesību lokā līgums kā privāttiesiska rakstura tiesiskais darījums ir nozīmīgākais tiesību avots un juridiskais instruments privāto tiesību jomā, ko izmanto mantisko un nemantisko interešu īstenošanai arī valsts pārvaldē. Arī klasiskajā angļu jurisprudencē līgums tāpat kā likums, paražas, precedents un juristu tiesības tika atzīts par kopējo tiesību (*common law*) avotu.<sup>423</sup>

Tādējādi zaudējumu atlīdzināšanas tiesiskie aspekti nekvalitatīva būvdarbu iepirkuma līguma izpildes gadījumā jāvērtē, ņemot vērā ne tikai konkrētā līgumā pielīgtos nosacījumus, bet arī publisko iepirkumu normatīvo regulējumu un civiltiesības.

---

<sup>420</sup> Torgāns, K. 2009. Civiltiesību, komerciesību un civilprocesa aktualitātes. *Raksti 1999–2008*. Tiesu namu aģentūra, 355–356.

<sup>421</sup> Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

<sup>422</sup> Augstākās tiesas Senāta Civillietu departamenta 2006. gada 15. novembra spriedums lietā Nr. SKC662. [http://www.at.gov.lv/files/archive/department1/2006/cd151106\\_2.doc](http://www.at.gov.lv/files/archive/department1/2006/cd151106_2.doc)

<sup>423</sup> Plotnieks, A. 2009. *Tiesību teorija & juridiskā metode*. Rīga: SIA “Izglītības soli”, 91.

Pasūtītāji gan iepirkuma procedūru norises laikā, gan iepirkuma līgumu izpildes laikā var saskarties ar dažādiem riskiem. Galvenie no riskiem varētu būt šādi:

- 1) līdz iepirkuma līguma vai vispārējās vienošanās noslēgšanai un līguma izpildes nodrošinājuma iesniegšanai, ja iepirkuma dokumentos ir paredzēts iepirkuma līguma izpildes nodrošinājumu iesniegt līdz līguma noslēgšanai:
  - a) pretendents atsauks savu piedāvājumu;
  - b) pretendents neparakstīs iepirkuma līgumu vai vispārējo vienošanos;
  - c) pretendents neiesniegs iepirkuma līguma izpildes nodrošinājumu;
- 2) pēc iepirkuma līguma vai vispārīgās vienošanās noslēgšanas:
  - a) piegādātājs neiesniegs iepirkuma līguma izpildes nodrošinājumu;
  - b) piegādātājs neuzsāks darbu izpildi;
  - c) būvdarbi netiks veikti iepirkuma līgumā noteiktā termiņā vai kvalitātē;
  - d) piegādātājs kļūs pilnībā vai daļēji maksātnespējīgs, tiks izbeigta vai apturēta piegādātāja saimnieciskā darbība;
  - e) garantijas periodā piegādātājs nenovērsīs būvdarbiem konstatētos trūkumus;
  - f) piegādātājs neiesniegs iepirkuma līgumā paredzēto garantijas laika saistību izpildes nodrošinājumu;
  - g) piegādātājs neatmaksās pasūtītājam no tā saņemto avansa summu par neizpildītajiem būvdarbiem.<sup>424</sup>

Lai novērstu minētos riskus, publisko iepirkumu normatīvais regulējums paredz pasūtītāja tiesības pieprasīt saistību izpildes nodrošinājumu. Analizējot publisko iepirkumu normatīvo regulējumu attiecībā uz zaudējumu atlīdzināšanu, jāsecina, ka Publisko iepirkumu likums ierobežo pasūtītāju attiecībā uz saistību izpildes nodrošinājuma veida izvēli.

Saskaņā ar Publisko iepirkumu likuma 50. panta pirmo daļu Pasūtītājs ir tiesīgs pieprasīt, lai pretendents iesniedz vai iemaksā piedāvājuma nodrošinājumu un saistību izpildes nodrošinājumu. Pasūtītājs iepirkuma procedūras dokumentos noteic piedāvājuma nodrošinājuma un saistību izpildes nodrošinājuma veidus, apmēru un termiņu, kā arī iesniegšanas un izsniegšanas, iemaksāšanas un izmaksāšanas noteikumus.<sup>425</sup> Savukārt minētā panta ceturrtā daļa paredz, ka Piegādātājs piedāvājuma nodrošinājumu un saistību izpildes nodrošinājumu ir tiesīgs iesniegt kā bankas garantiju, apdrošināšanas polisi vai, ja pasūtītājs šādu iespēju ir paredzējis iepirkuma procedūras dokumentos, kā naudas summas iemaksu

---

<sup>424</sup> Latvijas būvuzņēmēju partnerības pētījums par nodrošinājumiem publiskajos būvdarbu iepirkumos. 2019. gada 19. marts. 17.

<sup>425</sup> Latvijas Republikas likums "Publisko iepirkumu likums" 29.12.2016. *Latvijas Vēstnesis*. 254(5826).

pasūtītāja norādītajā kontā.<sup>426</sup> Tādējādi likums ierobežo pasūtītāju, paredzot pretendenta piedāvājuma nodrošinājuma un saistību izpildes nodrošinājuma izvēles iespēju. Autores ieskatā, šādam ierobežojumam būtu jābūt pamatotam. Jāatzīmē ka ES publisko iepirkumu Direktīvas (gan 2004., gan 2014. gada redakcija) nereglamentē iespēju līgumslēdzējām iestādēm pieprasīt finanšu garantijas no uzņēmējiem, kas piedalās konkursa procedūrās – ne konkursa dalības garantijas (piedāvājuma nodrošinājumu), ne līguma izpildes garantijas.<sup>427</sup> Tā ir katras dalībvalsts rīcības brīvība šādai prasībai piešķirt normatīvo ietvaru, ņemot vērā, ka praksē un judikatūrā atzīta šāda instrumenta lietderība un pamatotība. Kā nekā, saistību izpildes nodrošinājums (garantija jeb galvojums) ir viens no Civillikuma<sup>428</sup> Saistību tiesību daļā noteiktajiem saistību pastiprinājuma veidiem.

Tomēr vai publisko iepirkumu normatīvais akts var regulēt privāttiesiska līguma saturu? Kā jau iepriekš tika minēts, publisko iepirkumu gadījumā pasūtītājs darbojas divās pakāpēs, kur pirmajā pieņem publiski tiesisku lēmumu par līguma slēgšanas tiesību piešķiršanu, bet otrajā notiek šā lēmuma īstenošana privāttiesiskā ceļā – tiek slēgts iepirkuma līgums, kuram tiek piemēroti vispārējie civiltiesību noteikumi. Iepirkumu normatīvais akts var regulēt privāttiesiska līguma saturu, bet ciktāl tas attiecas uz iepirkuma procedūru un līguma slēgšanas tiesību piešķiršanu, tātad attiecībā uz piedāvājuma nodrošinājumu un tikai tajos aspektos, kas tieši vai netieši varētu ietekmēt līguma slēgšanas tiesību piešķiršanu. Piemēram, publisko iepirkumu likums nosaka prasības attiecībā uz līguma grozījumu veikšanu vai apakšuzņēmēju nomaiņu, kas parasta civiltiesiska līguma gadījumā būtu nosakāms, pusēm brīvi vienojoties. Šādā gadījumā tas ir saprotams, jo būtisku līguma grozījumu veikšana arī līguma izpildes posmā tieši attiecas uz iepirkuma procedūru, jo veiktie grozījumi, ja tādi būtu bijuši jau sākotnēji, varētu ietekmēt iepirkuma procedūras rezultātus. No šāda aspekta raugoties, civiltiesisku attiecību nosacīts regulējums publisko iepirkumu normatīvajos aktos ir pamatots un attaisnojams.

Kas attiecas uz tādiem līguma nosacījumiem, kuri saistāmi tikai un vienīgi ar līguma izpildes posmu un nekādi neatsaucas uz iepriekš veiktās procedūras tiesiskumu, pēc autores domām, nav korekti administratīvo tiesību normatīvajā ietvarā regulēt civiltiesiskas attiecības, t. i., noteikt ierobežojumus pasūtītājam attiecībā uz nodrošinājuma līdzekļiem tā līguma izpildes risku mazināšanai. Tādējādi Publisko iepirkumu likumā nebūtu nosakāmi ierobežojumi pasūtītājam attiecībā uz līguma izpildes nodrošinājuma veida izvēli. Arī no Publisko iepirkumu

---

<sup>426</sup> Latvijas Republikas likums "Publisko iepirkumu likums" 29.12.2016. *Latvijas Vēstnesis*. 254(5826).

<sup>427</sup> Sanchez-Graells, A. 2015. *Public Procurement and the EU Competition Rules*. 2nd edn (Oxford, Hart), 326–425.

<sup>428</sup> Latvijas Republikas likums "Civillikums". 20.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 41.

likuma<sup>429</sup> 2. panta formulējuma (likuma mērķis ir nodrošināt: iepirkumu atklātumu; piegādātāju brīvu konkurenci, kā arī vienlīdzīgu un taisnīgu attieksmi pret tiem; pasūtītāja līdzekļu efektīvu izmantošanu, maksimāli samazinot tā risku) secināms, ka šāds ierobežojums nekādi neatsaucas uz iepirkumu atklātumu, piegādātāju konkurenci vai pasūtītāja risku mazināšanu, gluži otrādi, ierobežojot pasūtītāju nodrošinājuma līdzekļu izvēlē, risks atsevišķos gadījumos var pieaugt. Tas skaidrojams ar faktu, ka kredītiestādes garantija ir pasūtītājam efektīvāks nodrošinājums, jo ietver beznosacījumu garantiju, kur līguma neizpildes gadījumā kredītiestāde bez jebkādam iebildēm vai pierādīšanas nepieciešamības izmaksā garantijas apjomu pretēji apdrošināšanas sabiedrības polisei, kur apdrošināšanas gadījums pasūtītājam ir jāpierāda. Nereti procesuālās darbības ievēlās pietiekami ilgi, lai radītu pasūtītājam arī papildu zaudējumus projektu termiņu kavējumu dēļ, jo finansējuma trūkuma dēļ nav iespējams organizēt cita izpildītāja piesaisti, piemēram, gadījumos, kad sākotnēji pielīgtais būvuzņēmējs nevēlas vai nespēj operatīvi turpināt darbu izpildi. Pēc autores domām, būtu tikai nepieciešama līguma izpildes nodrošinājuma maksimālā apmēra noteikšana, jo līguma izpildes nodrošinājums jebkurā gadījumā rada līgumā papildu izmaksu komponenti, kaut arī tas tieši piedāvājumā nav norādīts. Līdz ar to nesamērīgi augsta nodrošinājuma summa tieši ietekmē pasūtītāja līdzekļu efektīvu izlietošanu un šāds regulējums atbilstu Publisko iepirkumu likuma mērķim.

Aplūkojot zaudējumu atlīdzināšanas praktisko pamatu, jāņem vērā, ka pastāv liela atšķirība starp būvniecības defektiem un sūdzībām par neērtību, piemēram, čīkstošu grīdu vai apstākļiem, kas rodas nepietiekamas ēkas uzturēšanas vai parasta nolietojuma dēļ. Būvniecības defekti var būt dažādi – no sarežģītiem pamatu un ēkas karkasa defektiem, kas apdraud ēku strukturālo veselumu, līdz estētiskām problēmām, piemēram, nepareizi krāsotām virsmām un bojātiem koka apdares logu un durvju rāmjiem. Tiesas ir atzinušas, ka būvniecības trūkumus var sagrupēt šādās četrās galvenajās kategorijās:

1. Projektēšanas trūkumi.
2. Materiālu trūkumi.
3. Specifikācijas problēmas.
4. Izpildījuma defekti.<sup>430</sup>

Lai mazinātu trūkumu rašanās risku, kā arī nodrošinātu pasūtītāju pret jau radušos risku, līguma pasūtītāja un izpildītāja tiesības un pienākumi nosakāmi būvniecības līgumā. Būvniecības līgumu tiesiskais regulējums pastāv jau senā vēsturē. Viens no pirmajiem varētu

---

<sup>429</sup> Latvijas Republikas likums "Publisko iepirkumu likums". 29.12.2016. *Latvijas Vēstnesis*. 254 (5826).

<sup>430</sup> Glover, J. 2008. Liability for Defects in Construction Contracts – who pays and how much? *14th Construction Law Update Seminar*, 22. <https://www.fenwickelliott.com/sites/default/files/Liability%20for%20Defects%20in%20Construction%20Contracts.pdf>

būt Hamurapi likumi. Tajos bija noteikta samaksa par būvdarbu veikšanu. Ja celtnieks kādam būvē māju un pabeidz to, viņam jāmaksā celtniekam divi šekeļi naudas par katru virsmu. Hamurapi likumi arī noteica atbildību par jebkādiem defektiem. Likuma prasības šajā sakarā bija ļoti bargas, paredzot: “Ja celtnieks uzbūvē māju cilvēkam un tās konstrukcija neatbilst prasībām un siena sabrūk, tad šis celtnieks sienu stiprina uz sava rēķina. Ja celtnieks būvē māju cilvēkam un neuzbūvē to stipru un māja, kuru viņš uzcēla, sabrūk un izraisa mājas īpašnieka nāvi, tad celtnieks tiks nonāvēts. Ja īpašnieka dēls nomirst, celtnieka dēls tiks nogalināts.” Mūsdienās, protams, attīstītās valstīs nāvēssods par nekvalitatīviem būvdarbiem piemērots netiek, tomēr reāls cietumsods gan. Tomēr, laikiem mainoties, attīstījušies arī dažādu tiesību institūti, t. sk. civiltiesisku līgumu normatīvais regulējums. Viens no tipiskajiem līgumsaistību režīmiem Anglijā ir atrodams *JCT* (angļu val. – *Joint Contracts Tribunal*) līgumu shēmā. Tie tika pārskatīti 2005. gadā, un 1998. gada būvniecības līguma standarta veidlapa tika aizstāta ar to, ko sauc par standarta būvniecības līgumu (*SBC*). Saskaņā ar Anglijas tiesību aktiem acīmredzamiem defektiem (angļu val. – *patent defects*) būvniecībā nedrīkstētu būt.<sup>431</sup> Lietā *HW Neville (Sunblest) Limited v William Press & Son Limited*<sup>432</sup> tiesnesis Ņūvijs spriež: “Domāju, ka vārds “praktiski” 15. panta 1. punktā ļāva arhitektiem apstiprināt, ka *William Press* ir izpildījis 21. panta 1. punktā noteikto pienākumu, ja netika veikti ļoti nelieli *de minimis* darbi, bet, ja bija jebkādi redzami defekti *William Press* darbā, arhitekts nevarēja sniegt praktisku apliecinājumu par darbu pabeigšanu.” Savukārt Agrākā Lordu palātas spriedumā lietā *City of Westminster v Jarvis*<sup>433</sup> vikonts Dilhorns teica: “Līgumā nav definēts, ko nozīmē “praktiski pabeigts”. Parasti varētu teikt, ka uzdevums bija praktiski pabeigts, kad tas bija gandrīz pabeigts, bet ne pilnībā; bet “Praktiskā pabeigšana” liek saprast, ka tas nav tā domāts un ka tas, kas ir domāts, ir visu nepieciešamo būvdarbu pabeigšana.” Attiecīgi var secināt, ka līdz brīdim, kamēr būvdarbi nav izpildīti tieši tā, kā to nosaka līgums, tie nevar tikt uzskatīti par pabeigtiem, t. sk. arī attiecībā uz acīmredzamiem defektiem, jo defekts kā tāds nav bijis paredzēts līgumā, tāpēc izpildījums nav atbilstošs līgumam un nevar tikt uzskatīts par pabeigtu. Autore piekrīt minētajiem apsvērumiem, tā kā nereti ir gadījumi, kad būvdarbi tiek sasteigti, lai iekļautos līgumā noteiktajā izpildes termiņā, tādējādi izvairoties no līgumsoda par termiņa kavējumu. Attiecīgi steigā pieļautie acīmredzami defekti jau tiek novērsti garantijas termiņa ietvaros, lai

---

<sup>431</sup> Glover, J. 2008. Liability for Defects in Construction Contracts – who pays and how much? *14th Construction Law Update Seminar*, 22. <https://www.fenwickelliott.com/sites/default/files/Liability%20for%20Defects%20in%20Construction%20Contracts.pdf>

<sup>432</sup> H. W. Nevill (Sunblest) v William Press. 1981. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4158/h\\_w\\_nevill\\_sunblest\\_v\\_william\\_press](https://www.isurv.com/directory_record/4158/h_w_nevill_sunblest_v_william_press)

<sup>433</sup> The Lord Mayor, Aldermen And Citizens Of The City Of Westminster v J Jarvis and Sons Ltd [1970]. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4594/the\\_lord\\_mayor\\_aldermen\\_and\\_citizens\\_of\\_the\\_city\\_of\\_westminster\\_v\\_j\\_jarvis\\_and\\_sons\\_ltd\\_and\\_another](https://www.isurv.com/directory_record/4594/the_lord_mayor_aldermen_and_citizens_of_the_city_of_westminster_v_j_jarvis_and_sons_ltd_and_another)

gan pēc būtības darbi nebūtu uzskatāmi par pabeigtiem un neattiecas uz garantijas laiku, bet gan uz līgumā noteikto darbu izpildes termiņu. Tādējādi būtu nevis novēršami garantijas termiņa ietvaros, bet gan pasūtītājam būtu jāpiemēro soda sankcijas par līguma termiņa neievērošanu.

Piemēram, saskaņā ar *FIDIC* (Sarkanā grāmata<sup>434</sup>) nosacījumu 10.1. punkta a) apakšpunktu inženieris: “izsniedz Izpildītājam segto darbu aktu, norādot datumu, kurā darbi vai posms ir pabeigti saskaņā ar līgumu, izņemot jebkādus nenozīmīgus neizpildītus darbus un defektus, kas būtiski neietekmēs darbu vai posma izmantošanu paredzētajam mērķim (līdz brīdim vai kamēr šis darbs tiek pabeigts un trūkumi tiek novērsti)”. Jānorāda, ka “būtisko darbu pabeigšana” ir pielīdzināta jēdzienam “praktiskā pabeigšana” un abi ir definēti kā visu nepieciešamo būvdarbu pabeigšana, pieļaujot tikai nelielus nepabeigtus darbus. Šī definīcija ir tuva lietā *Jarvis v Westminster*<sup>435</sup> paustajam, ka jēdziens “darbu praktiska pabeigšana” piemērojams, “lai ļautu pasūtītājam pieņemt darbus un objektu izmantot paredzētajam mērķim, bet ne “pabeigt” līdz pēdējai detaļai, lai cik tās būtu sīkas un nenozīmīgas”.

Autores ieskatā, šāda pieeja nav labvēlīga pasūtītāja interesēm. Ja vērtē kontekstā ar pasūtītāja līdzekļu efektīvu izlietošanu publiskā iepirkumā, tad pēc būtības nebūtu pieļaujama tāda darbu labprātīga pieņemšana, kur zināms, ka viss līgumā paredzētais nav izpildīts, kaut arī būvi praktiski var izmantot paredzētajam mērķim, t. i., zinot, ka kādas detaļas, kaut arī maznozīmīgas, nav izpildītas saskaņā ar līgumu, gala pieņemšanas un nodošanas akts nebūtu parakstāms. Praksē nereti pasūtītāji un arī izpildītāji uzskata, ka darbu pieņemšanas un nodošanas akta parakstīšana no pasūtītāja puses faktiski apliecina to, ka visi darbi pieņemti bez iebildumiem un vēlāk pretenzijas celt nav iespējams, ja vien trūkumi neparādās garantijas termiņa laikā. Tomēr tieši garantijas termiņa laikā nereti atklājas darbu defekti, kuri, pieņemot darbus, nav bijuši acīmredzami, t. i., slēptie defekti, kuru novēršana ir būvuzņēmēja pienākums neatkarīgi no tā, vai tas līgumā ir bijis īpaši atrunāts vai nav, jo garantijas laika minimālo termiņu būvniecībā nosaka Ēku būvnoteikumi,<sup>436</sup> kas ir 2–5 gadi atkarībā no būves kategorijas.

Līdz ar to jautājums par būvuzņēmēja atbildību ir diezgan vienkāršs. Tā ir atbildība par diviem no četriem iepriekšminētajiem tipiskajiem defektiem attiecībā uz materiāliem un apdares/darba izpildījuma trūkumiem, kas saskaņā ar likumu jāuzņemas garantijas termiņa

---

<sup>434</sup> Starptautiskās inženierkonsultantu federācijas (*FIDIC – Fédération Internationale Des Ingénieurs-Conseils*) Būvdarbu līguma (Sarkanās grāmatas) noteikumi ir standarta līgums privāttiesisku darījumu noslēgšanai par būvdarbu veikšanu gadījumos, kad pasūtītāja rīcībā ir izstrādāts un būvvaldē akceptēts tehniskais projekts.

<sup>435</sup> *The Lord Mayor, Aldermen And Citizens Of The City Of Westminster v J Jarvis and Sons Ltd* [1970]. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4594/the\\_lord\\_mayor\\_aldermen\\_and\\_citizens\\_of\\_the\\_city\\_of\\_westminster\\_v\\_j\\_jarvis\\_and\\_sons\\_ltd\\_and\\_another](https://www.isurv.com/directory_record/4594/the_lord_mayor_aldermen_and_citizens_of_the_city_of_westminster_v_j_jarvis_and_sons_ltd_and_another)

<sup>436</sup> Ministru kabineta 2014. gada 2. septembra noteikumi Nr. 529 “Ēku būvnoteikumi”. 01.10.2014. *Latvijas Vēstnesis*. 194(5254).



ietvaros, novēršot materiālu/apdares defektus, kas radušies ekspluatācijas laikā, bet nekvalitatīvi veikta izpildījuma dēļ.

Tomēr jautājumi, kas saistīti ar specifiskāciju un arhitektūru, ir problemātiskāki. Vispārējā tiesiskā nostāja ir tāda, ka pasūtītājs saskaņā ar būvniecības līgumu neatbild par būvprojektā paredzēto arhitektūras risinājumu.<sup>437</sup> Faktiski pastāv virkne gadījumu, kad noslēgti līgumi par “neiespējamo”. Te var atzīmēt vēsturiskajā *Tharsis Sulphur & Copper Co v M’Elroy* (1878) lietā<sup>438</sup> pausto, kur bija strīds par gadījumu, kur būvuzņēmējs tika nolīgts, lai uzceltu būvi, kurā izmantotas čuguna sijas. Būvuzņēmējs mēģināja atliet sijas saskaņā ar noteiktajiem izmēriem, bet konstatēja, ka šajā biezumā sijas bija pakļautas deformācijai un plaisāšanai. Tāpēc būvuzņēmējs ierosināja pasūtītājam palielināt siju biezumu, lai pārvarētu šo problēmu. Pasūtītājs piekrita, bet negrozīja līgumu. Pēc darbu pabeigšanas būvuzņēmējs pieprasīja pasūtītājam ievērojamu summu par piegādāto papildu metālu, kas pārsniedza līgumā noteikto cenu. Būvuzņēmēja prasība tiesā tika noraidīta, pamatojot to ar šādu argumentu: “Būvuzņēmējam bija pienākums izpildīt darbu, t. i., saskaņā ar līgumu bija pienākums to izpildīt, izmantojot čuguna sijas. Ja būvuzņēmējs nevarētu atliet precīza biezuma sijas, kā minēts līgumā, tas viņam radītu lielākus zaudējumus. Būvuzņēmējam, pirms tas apņēmas izpildīt līgumā noteikto darbu, būtu bijis jāzina, ka pasūtītāja definētais darba uzdevums ar noteikto specifiskāciju “nav iespējams”. Tāpēc būvuzņēmējam būtu bijis vai nu jāatsakās turpināt darbu, radot risku, ka pret to tiks izvirzīta prasība kompensēt līguma neizpildi, vai arī bija jāpalielina siju biezums tādā apjomā, lai novērstu plaisāšanu, kura būtu notikusi, ja sijas būtu tievākas.”

Tradicionāli, ja pasūtītājs nolīgst būvuzņēmēju ēkas būvniecībai, pamatojoties uz to, ka ēka tiks būvēta saskaņā ar arhitekta projektu, ko piegādā pasūtītājs, tad šajā situācijā darbuzņēmējs, uzņemoties veikt darbus saskaņā ar projektēšanas dokumentiem, nedod garantiju, ka ēka atbildīs pasūtītāja sagaidāmajai funkcionalitātei. Tomēr daļu atbildības par projekta atbilstību var nodot darbuzņēmējam. Piemēram, ja būvprojektā nav norādīti visi materiāli, materiālu izvēle tiek atstāta būvuzņēmēja ziņā. Tādējādi, ja līgumā nav norādīti izmantojamie materiāli, kas jāizmanto būvniecībā, būvuzņēmējam joprojām ir pienākums izvēlēties un izmantot tādus materiālus, lai veiktu visus līgumā paredzētos darbus saskaņā ar normatīvo aktu prasībām un atbilstoši standartiem.

---

<sup>437</sup> *Thorn v London Corporation* (1876). 1 App Cas 120. [https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/D-013-9116?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)&firstPage=true&bhcp=1](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/D-013-9116?transitionType=Default&contextData=(sc.Default)&firstPage=true&bhcp=1)

<sup>438</sup> *Tharsis Sulphur & Copper Company v McElroy & Sons* (1878). 3. App. Cas. 1040. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4592/tharsis\\_sulphur\\_and\\_copper\\_company\\_v\\_mcelroy\\_and\\_sons](https://www.isurv.com/directory_record/4592/tharsis_sulphur_and_copper_company_v_mcelroy_and_sons)

Parasti līgumos, kur būvuzņēmējs uzņemas veikt tikai būvdarbus, bez projektēšanas, rodas problēmjautājumi ar atbildības noteikšanu par konstatētajiem defektiem. Vai ir konstatējami būvprojekta trūkumi, kas noveduši pie nekvalitatīva būvdarbu izpildījuma, vai arī darba meistarības trūkums? Piemēram, izvēle starp plakanu jumtu un slīpu jumtu būs būvprojekta risinājums, bet izvēle starp skrūvi un naglu var būt darba kvalitātes jautājums. Kā norādīja raksta “Strīdi par būvniecības līgumiem: prakse un precedenti” autori:<sup>439</sup> “Aptuveni rēķinot, materiālu forma, izmēri, to izvēle un citi jautājumi, kas izriet no rasējumiem, parasti tiek uzskatīti par projektēšanas jautājumiem, un lietas, kas palikušas būvuzņēmēja izvēlē, parasti tiek uzskatītas par darba kvalitātes jautājumiem.”

Kā piemēru var minēt *Sinclair v Woods of Winchester*<sup>440</sup> lietu, kurā tika pārbaudīta galvenā būvuzņēmēja atbildība par peldbaseina kompleksa defektiem. Peldbaseina kompleksam bija radušies defekti vairāk nekā 200 000 EUR apmērā saistībā ar plakanā jumta defektiem un to, ka baseina apkures katls bija pārāk mazs, nespējot nodrošināt vajadzīgās jaudas. Jautājumā par atbildību par kļūdainu apkures sistēmas projektu tika noskaidrots, ka daži elementi tika uzstādīti saskaņā ar apkures sistēmas projektu, ko izstrādāja pasūtītāja nominētais apakšuzņēmējs. Attiecīgi radās jautājums, ja galvenais būvuzņēmējs slēdz apakšuzņēmuma līgumu ar paša pasūtītāja nominēto apakšuzņēmēju un šis apakšuzņēmējs veic arī projektēšanas darbus, vai galvenais būvuzņēmējs ir atbildīgs arī par šo projektēšanas darbu? Tiesa šajā sakarā sniedza negatīvu atbildi. Ja pasūtītājs izvirza savu speciālistu, t. i., nominē apakšuzņēmēju, ar ko būvuzņēmējam jāslēdz līgums noteiktu būvprojektēšanas darbu veikšanai, minētā speciālista/apakšuzņēmēja atbildība par sava darba kvalitāti ir tieši attiecināma uz pasūtītāju, kas ir tā tiešais darba uzdevuma devējs neatkarīgi no tā, ka formāli līgumattiecības apakšuzņēmēju saista ar galveno būvuzņēmēju, nevis ar pasūtītāju. Savukārt, ja pats galvenais būvuzņēmējs izvēlas savus apakšuzņēmējus un attiecīgi nolīgst noteiktu darbu veikšanai, tas, cik lielā mērā galvenais būvuzņēmējs ir atbildīgs par apakšuzņēmēja darba defektiem, būs atkarīgs no precīziem līgumu nosacījumiem, bet jebkurā gadījumā būvuzņēmējs pilnā apmērā būs atbildīgs attiecībā pret pasūtītāju.

Tomēr būvuzņēmējam vienmēr jā rūpējas par būvprojekta realizācijas sekām, pat ja pieņemams, ka viņam nav nekādas atbildības par būvprojekta risinājuma atbilstību. Judikatūrā nostiprinājies princips, ka būvuzņēmējam ir pienākums brīdināt pasūtītāju par jebkādam problēmām saistībā ar projektu. Kanādas Augstākā tiesa lietā *Brunswick Construction v*

---

<sup>439</sup> Tharsis Sulphur & Copper Company v McElroy & Sons (1878). 3. App. Cas. 104, Paragraph 1–142. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4592/tharsis\\_sulphur\\_and\\_copper\\_company\\_v\\_mcelroy\\_and\\_sons](https://www.isurv.com/directory_record/4592/tharsis_sulphur_and_copper_company_v_mcelroy_and_sons)

<sup>440</sup> Sinclair v Woods of Winchester Ltd and Anr. *Arbitration Law Reports and Review*. 2005. 1, 767–788. <https://doi.org/10.1093/alrr/2005.1.767>

*Nowlan*<sup>441</sup> nosprieda, ka būvuzņēmējam, kas veic darbu saskaņā ar pasūtītāja arhitekta plāniem, ir pienākums brīdināt pasūtītāju par acīmredzamiem būvprojekta risinājuma defektiem.

Anglijā lietā *Plant v Adams*<sup>442</sup> Apelācijas tiesa skaidri pauda savu nostāju attiecībā uz šādu pienākumu, argumentējot, ka, ja pastāvēja potenciāls apdraudējums projektēšanas defekta dēļ un būvuzņēmējs par to zināja vai tam bija par to jāzina, būvuzņēmējam ir nekavējoties jāinformē pasūtītājs un nopietni jāprotestē pret darbu turpināšanu, kaut vai atstājot būvlaukumu, ja vien netiek veiktas nepieciešamās izmaiņas, nodrošinot drošu projekta risinājumu. Pēc autores domām, te skaidri parādās ne tikai aspekti attiecībā uz būvuzņēmēja atbildības jomu, bet arī nepieciešamo kompetenci, lai vispār uzņemtos konkrētos darbus. Jo vārdi “bija par to jāzina” skaidri norāda uz normatīvos regulētu profesionālās darbības jomu, t. i., uzņemoties noteikta veida būvdarbu veikšanu, būvuzņēmējs nevar atsaukties uz nezināšanu.

Šādi aspekti cita starpā vērtēti arī bēdīgi slavenajā lielveikala *Maxima* sabrukšanas lietā.

Lielveikala *Maxima* sagraušana Rīgā, plašsaziņas līdzekļos saukta par Zolitūdes traģēdiju, ir traģisks negadījums, kas notika 2013. gada 21. novembrī. Tā rezultātā bojā gāja 54 cilvēki, kā arī vairāki desmiti tika ievainoti. Minētais negadījums uzskatāms par lielāko traģēdiju Latvijā kopš neatkarības atjaunošanas. Tāpat šī upuru skaita ziņā ir viena no lielākajām traģēdijām celtniecības objektos Eiropā pēdējo 20 gadu laikā. Būveksperti secinājuši, ka traģēdija notika, jo bija nepareizi aprēķinātas jumta konstrukciju slodzes, tādēļ tas ieguva.

Minētajā lietā vienā no tiesvedībām vērtēta sabrukušās ēkas būvprojekta autoru atbildība par notikušo,<sup>443</sup> kur Augstākā tiesa paudusi zemāk izklāstītos apsvērumus.

Saskaņā ar Būvniecības likuma<sup>444</sup> 3. panta trešo daļu būve ir projektējama un būvējama tā, lai nodrošinātu visas būves un tās atsevišķu daļu stiprību, stabilitāti un drošību lietošanā. Vispārīgo būvnoteikumu<sup>445</sup> 92. punktā paredzēts, ka tehniskā projekta risinājumam jāgarantē būves un tās atsevišķu elementu stiprība, stingrība, noturība, energoefektivitāte, būvakustiskās īpašības un aizsardzība pret sprādzieniem un ugunsdrošība, darba un vides aizsardzība kā būvniecības, tā arī ekspluatācijas laikā. 2001. gada 27. marta Ministru kabineta noteikumu Nr. 142 “Noteikumi par Latvijas būvnormatīvu LBN Nr. 006-00 “Būtiskās prasības būvēm””<sup>446</sup>

<sup>441</sup> Brunswick Construction Ltée v. Nowlan, Supreme Court of Canada, [1974] 2 S.C.R. 523 21 BLR 27. <https://scc-csc.lexum.com/scc-csc/scc-csc/en/item/5594/index.do>

<sup>442</sup> Plant Constructions plc v Clive Adams Associates [2000] BLR 137. <https://www.casemine.com/judgement/uk/5a8ff8d060d03e7f57ecdc06>

<sup>443</sup> Latvijas Republikas Augstākās tiesas Administratīvo lietu departamenta 2017. gada 21. decembra spriedums lietā Nr. A420305714. [www.at.gov.lv/downloadlawfile/5355+&cd=1&hl=lv&ct=clnk&gl=lv](http://www.at.gov.lv/downloadlawfile/5355+&cd=1&hl=lv&ct=clnk&gl=lv)

<sup>444</sup> Latvijas Republikas Būvniecības likums. 30.08.1995. *Latvijas Vēstnesis*. 131, [zaudējis spēku 01.10.2014.].

<sup>445</sup> Ministru kabineta 1997. gada 1. aprīļa noteikumi Nr. 112 “Vispārīgie būvnoteikumi”. 04.04.1997. *Latvijas Vēstnesis*. 88, [zaudējis spēku 01.10.2014.].

<sup>446</sup> Ministru kabineta 2001. gada 27. marta noteikumi Nr. 142 “Noteikumi par Latvijas būvnormatīvu LBN 006-00 “Būtiskās prasības būvēm””. 30.03.2001. *Latvijas Vēstnesis*. 52, [zaudējis spēku 01.07.2015.].

(turpmāk – būvnormatīvs LBN Nr. 006-00) 3. un 4. punktā paredzēts, ka būves projektē un būvē tā, lai, pirmkārt, normālas ekspluatācijas apstākļos visā ekonomiski pamatotā ekspluatācijas (dzīves cikla) laikā, ņemot vērā prognozējamās iedarbes uz būvēm, tās atbilstu šajā būvnormatīvā noteiktajām būtiskajām prasībām un, otrkārt, lai tās, ekspluatējot pilnā aprēķina slodzē, neizraisītu avārijas situāciju ar visas būves vai tās atsevišķu daļu sabrukumu, ievērojamas deformācijas, kas pārsniedz pieļaujamās robežas, citu būvju, to daļu un elementu, iekārtu vai savienojumu (montāžas mezglu) bojājumus nesošo konstrukciju deformācijas dēļ un bojājumus, kas ir neproporcionāli to izraisītajam cēlonim.

Kā Augstākā tiesa atzina citā lietā, no minētajām normām izriet, ka valstij ir īpaši jā rūpējas par to, ka būvniecības process ir detalizēts, kā arī rūpīgi un kompetenti veikts (2017. gada 31. oktobra sprieduma lietā Nr. SKA-604/2017 (A420318514) 13. punkts). Tas nepieciešams, lai nodrošinātu vienu no pamatzdevumiem būvniecības jomā – būvei ir jābūt stiprai, stabilai un drošai. Kā tiešā tekstā norādīts Būvniecības likuma 3. pantā, šis uzdevums attiecas ne tikai uz būvēšanas stadiju, bet jau būves plānošanas procesu – projektēšanu.<sup>447</sup>

Viena no tehniskā projekta daļām atbilstoši Vispārīgo būvnoteikumu<sup>448</sup> 89.3. apakšpunktam ir inženierisinājumi, no kuriem viena sadaļa ir būvkonstrukcijas (89.3.1. apakšpunkts). Tiesa konstatējusi, ka pieteicējs ir bijis iesaistīts attiecīgā objekta būvniecībā, pamatojoties uz diviem līgumiem. Vispirms 2009. gada 6. augustā atbildīgais projektētājs SIA “Arhitektu firma “Kubs”” noslēdza līgumu ar SIA “HND Grupa” par būvprojekta būvkonstrukciju sadaļas izstrādi atbilstoši projektēšanas uzdevumam. Saskaņā ar šo līgumu pieteicējam bija jāveic projektēšanas un saskaņošanas darbi, jānorāda tehniskie risinājumi, to realizācijai nepieciešamie materiāli un darbi, kas ir par pamatu izstrādāto būvprojekta daļu būvdarbu uzsākšanai. Savukārt 2010. gada 28. jūlijā tie paši līdzēji noslēdza līgumu par autoruzraudzības veikšanu. Ar SIA “Arhitektu firma “Kubs”” 2010. gada 18. jūnija rīkojumu pieteicējs nozīmēts par būvprojekta būvkonstrukciju daļas autoruzraugu.

Ņemot vērā minēto, tiesa ir secinājusi, ka pieteicējs kā būvprojekta būvkonstrukciju daļas izstrādātājs (dokumentu, rasējumu autoru) atzīstams par būvprojekta autoru.

---

<sup>447</sup> Latvijas Republikas Augstākās tiesas Administratīvo lietu departamenta 2017. gada 21. decembra spriedums lietā Nr. A420305714. [www.at.gov.lv/downloadlawfile/5355+&cd=1&hl=lv&ct=clnk&gl=lv](http://www.at.gov.lv/downloadlawfile/5355+&cd=1&hl=lv&ct=clnk&gl=lv)

<sup>448</sup> Ministru kabineta 1997. gada 1. aprīļa noteikumi Nr. 112 “Vispārīgie būvnoteikumi”. 04.04.1997. *Latvijas Vēstnesis*. 88, [zaudējis spēku 01.10.2014.].

Tiesa norādījusi, ka jebkurā gadījumā būvprojekta autors ir cieši iesaistīts un atbildīgs ne tikai par tiem risinājumiem, kurus pats ir projektējis, bet arī par tiem, kurus detalizācijas stadijā ir izstrādājis būvuzņēmējs. Būvuzņēmējam šādā gadījumā ir ne tikai pienākums informēt būvprojekta autoru, bet arī saskaņot (t. i., saņemt akceptu) piedāvātos tālākos risinājumus. Jo tieši būvprojekta autors ir persona, kas pārrauga visus projekta risinājumus attiecībā uz konkrēto tehniskā projekta daļu. Nav iespējama situācija, kad persona ir nolīgta būt būvprojekta autoram kādā projekta daļā (piemēram, par būvkonstrukcijām), kurā savukārt ir mazāka vai lielāka risinājumu daļa, kas netiek no viņa puses kontrolēta. Šādā veidā nav iespējams nodrošināt drošas, stipras un stabilas būves uzbūvēšanu. Pretēja tiesību normu interpretācija neatbilstu Būvniecības likuma mērķim šādu būvi uzbūvēt (sal. par būvprojekta vadītāja atbildību: Augstākās tiesas 2016. gada 28. oktobra sprieduma lietā Nr. SKA-342/2016 (A420419814) 7. punkts).<sup>449</sup>

Augstākās tiesas ieskatā, neviens privāttiesiskais līgums netiek slēgts tiesiskajā vakuumā, tam pamatā ir publiski tiesiskais regulējums. Ciktāl tiesiskais regulējums ir imperatīvs, to nevar atteikties piemērot ar privāttiesisku līgumu. Šajā gadījumā iepriekšējā punktā minētās imperatīvās tiesību normas pietiekami skaidri reglamentē pieteicēja kompetences un atbildības lielumu. Augstākās tiesas ieskatā, autoruzrauga kompetence nav deklaratīva, prasot formālu iesaisti. Autoruzraudzība, tāpat kā būvniecības process kopumā, ir vērsta uz to, ka galarezultātā uzbūvētajam objektam ir jābūt stabilam, drošam un stipram. Lai tas var kalpot cilvēkiem, neapdraudot to veselību un dzīvību. Būves projektēšanā un būvēšanā iesaistītie sertificētie eksperti ir par šādu rezultātu atbildīgi. Sertifikāta esība apliecina, ka eksperts zina savus pienākumus, profesionālos standartus un apzinās savu atbildību drošas būves projektēšanā, būvēšanā vai būvniecības uzraudzībā.

Autore pievienojas tiesas paustajam, ka būvprojekta autors vienlīdz ir atbildīgs par būves drošību, pat ja sākotnēji izstrādātais būvprojekts ir bijis korekts, bet kļūdas pieļautas vēlāk, būvniecības procesā. Nav pieļaujama autoruzrauga "fiktīva" daļība būvniecības procesā.

Būvniecības process ir komplekss pasākums, kurā iesaistītas daudzas puses, piemēram:

- pasūtītājs, kas definē projektēšanas uzdevumu;
- būvprojekta autors, kas izstrādā būvprojektu un pēcāk nodrošina arī autoruzraudzību;
- būveksperts, kurš pārlicinās un sniedz atzinumu par izstrādātā būvprojekta atbilstību normatīvo aktu prasībām,

---

<sup>449</sup> Latvijas Republikas Augstākās tiesas Administratīvo lietu departamenta 2017. gada 21. decembra spriedums lietā Nr. A420305714. [www.at.gov.lv/downloadlawfile/5355+&ccd=1&hl=lv&ct=clnk&gl=lv](http://www.at.gov.lv/downloadlawfile/5355+&ccd=1&hl=lv&ct=clnk&gl=lv)

- būvdarbu veicējs;
- būvuzraugs, kurš seko līdzi, lai būvdarbi tiek veikti saskaņā ar būvprojektu un atbilstoši normatīvo aktu prasībām u. c.

Tādējādi par kvalitātes esamību vai neesamību līguma izpildes rezultātā noteiktā apmērā var būt atbildīga jebkura no iesaistītajām pusēm. Secīgi arī zaudējumu atlīdzināšanas tiesiskie aspekti tieši izriet no konkrētā gadījuma, nosakot atbildīgās puses, atbildības apjomu, kā arī zaudējumu esamību un apmēru atkarībā no tā, kādā izpildes stadijā konkrētais objekts ir.

Vērtējot zaudējumu atlīdzināšanas tiesiskos aspektus atkarībā no līgumā noteiktā, tiek ņemti vērā ne tikai tiešie, bet arī netiešie zaudējumi. Attiecībā par to piedziņu ir laika gaitā izstrādājusies tiesu prakse un nostiprinātas atziņas judikatūrā. Tomēr ne tiesu praksē, ne arī judikatūrā principā nav apskatīti tādi zaudējumi, kas izriet no neiegūtiem sociālekonomiskiem ieguvumiem. Plānojot un īstenojot investīciju projektus, publisko tiesību juridiskās personas bieži izstrādā tehniski ekonomiskos pamatojumus šādu investīciju projektu nepieciešamībai, vērtējot ne tikai izmaksas un ieņēmumus, ja tādi paredzēti, bet arī sociālekonomiskos ieguvumus, kas tiek izteikti konkrētā monetārā izteiksmē un ņemti vērā, nosakot investīciju atdevi un pamatojumu. Līdz ar to faktiski šādu neiegūto sociālekonomisko ieguvumu apmērs būtu jāņem vērā tāpat kā netiešie zaudējumi vai neiegūtā peļņa, novērtējot līguma neizpildes negatīvo ietekmi un tādējādi arī nosakot atlīdzināmo zaudējumu apmēru. Nosakot neiegūto sociālekonomisko ieguvumu apmēru, var gan nākties saskarties ar zināmām grūtībām, nodrošinot pierādījumus aprēķinu pamatotībai.

Pierādīšanas pienākums ir komplicēta darbība, kuras rezultātā apgalvojums par noteiktiem apstākļiem ir jāpamato ar pierādījumu.<sup>450</sup> Pierādījumu iedalījums ticamos un apšaubāmos pierādījumos ir atkarīgs no ziņu avota, tā formas un informācijas atvasinājuma veida.<sup>451</sup>

<sup>450</sup> Ose, D. 2013. *Pierādījumi un pierādīšana civilprocesā: promocijas darbs*. Latvijas Universitātes Juridiskā fakultāte, 174. [https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5139/23437-Daina\\_Ose\\_2013.pdf?sequence=1](https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5139/23437-Daina_Ose_2013.pdf?sequence=1)

<sup>451</sup> Ose, D. 2012. Pierādījumu klasifikācija. Grām.: *Juridiskās zinātnes teorētiskie un praktiskie problēmjautājumi. Juridiskās zinātnes doktorantu un zinātniskā grāda pretendentu III zinātniski praktiskās konferences rakstu krājums*. Rīga: LU Akadēmiskais apgāds, 38.

Jautājumu par zaudējumu ekonomisko novērtējumu valsts līmenī jeb zaudējumus makro līmenī pirmo reizi analizē savā publikācijā<sup>452</sup> O. Palekiene, J. Bruneckiene un Ž. Simanavičiene, kas norāda, ka zinātniskajā literatūrā<sup>453, 454, 455</sup> ir uzsvērts, ka zaudējumu ekonomiskais novērtējums ir sarežģīts process, īpaši valsts līmenī, jo svarīgi ir salīdzināt faktiskos rezultātus ar potenciālu sasniegt vēlamos rezultātus. Akadēmiskajā literatūrā tiek lietoti divi dažādi jēdzieni, kas bieži pārklājas un ir ar līdzīgu nozīmi – zaudējumi un kaitējums. Tomēr zaudējumu un kaitējuma jēdzieni nav identiski, tiek nošķirta analizēto jēdzienu juridiskā un ekonomiskā pieeja. Neskatoties uz zaudējumu un kaitējuma jēdzienu saturu, tie bieži ir savstarpēji aizstājami un tiek izmantoti kā sinonīmi, kā arī ekonomiskā kaitējuma jēdzieni atšķiras vairāku aspektu dēļ: interpretācija tiesību un ekonomikas zinātniskajā literatūrā, zaudējumu un kaitējuma jēdzienu saturs ir atkarīgs no notikuma, vietas un laika.<sup>456</sup>

Veicot jaunākās zinātniskās literatūras analīzi, autori atklāja būtiskās atšķirības starp zaudējumu un kaitējuma jēdzieniem, lai gan abi pārklājas un tiek lietoti kā sinonīmi. Tomēr šo jēdzienu nozīme un lietošanas saturs ir atšķirīgs. Līdz ar to atbilstoši mūsdienu sabiedrības tiesiskajām un ekonomiskajām attiecībām un nedalāmībai ir nepieciešams nodrošināt zaudējumu un bojājumu jēdzienu teorētiskās interpretācijas kritiskos aspektus.<sup>457</sup>

Pirmā sīkāka analīze par zaudējumiem ekonomiskā ziņā parādījās 20. gadsimta sākumā, secinot: ja prognozētā uzņēmumu peļņa neatbilst cerībām un prognozēm, tad biznesa zaudējumi tiek uzskatīti par neefektivitātes sinonīmu. Savukārt 1970. gadā zaudējumu novērtēšanas procesā tika ieviesti tehnoloģiskie un ekonomiskie aspekti un tika paplašināta zaudējumu jēdziena piemērošanas joma, nošķirot ekonomiskā termina atšķirību starp objektīvi iespējamo (balstoties uz resursu jaudu) un vēlamo līmeni.

---

<sup>452</sup> Palekiene, O., Bruneckiene, J., Simanavičiene, Ž. 2014. Critical analysis of loss and damage concepts under process of economic assessment. *19th International Scientific Conference; Economics and Management, ICEM 2014*, 23–25 April 2014, Riga, Latvia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 156, 304–309.

<sup>453</sup> Hall, R. E., Lazear, V. A. 2000. Reference Guide on Estimation of Economic Losses in Damages Awards. *Reference Manual on Scientific Evidence*. 2d ed. Federal Judicial Center. <https://web.stanford.edu/~rehall/ReferenceGuide.pdf>

<sup>454</sup> Page, W. H. (ed.) 1996. *Proving Antitrust Damages: Legal and Economic Issues*. Chicago, American Bar Association Section of Antitrust Law.

<sup>455</sup> Van Dijk, T., Verboven, F. 2008. Quantification of Damages. In: *3 Issues in Competition Law and Policy 2331*. ABA section of Antitrust Law. [https://appliedantitrust.com/04\\_private\\_actions/damages/van\\_dijk\\_verboven\\_quantification2008.pdf](https://appliedantitrust.com/04_private_actions/damages/van_dijk_verboven_quantification2008.pdf)

<sup>456</sup> Palekiene, O., Bruneckiene, J., Simanavičiene, Ž. 2014. Critical analysis of loss and damage concepts under process of economic assessment. *19th International Scientific Conference; Economics and Management, ICEM 2014*, 23–25 April 2014, Riga, Latvia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 156, 304–309.

<sup>457</sup> *Ibid.*

Zaudējumu jēdziena izmantošanas loks ekonomikas zinātnēs un reālajā ekonomiskajā praksē ir ļoti plašs, un nepieciešama tā papildu analīze. Ekonomisko terminu vārdnīcas zaudējumus definē kā ekonomisko labumu samazināšanos, kad:

- 1) no darījuma iegūst mazāk naudas, nekā tajā tiek ieguldīts;<sup>458</sup>
- 2) neatgūstama un parasti neparedzēta un vienreizēja aktīvu vai resursu samazināšanās;
- 3) finansiālais stāvoklis, kad izdevumi pārsniedz peļņu, t. i., izmaksu un ieņēmumu neatbilstība.

Pēc veiktās teorētiskās analīzes autori<sup>459</sup> secinājuši, ka, lai gan bieži tiek lietoti kā sinonīmi, jēdzieni “zaudējums” un “kaitējums” nav identiski. Ekonomiskā izteiksmē atšķirība starp zaudējumiem un kaitējumu ir tāda, ka kaitējums tiek uztverts kā ar likumu aizsargāta īpašuma un mantisku vērtību nozaudēšana, nevis pamatojoties uz objekta ekonomisko vērtību, savukārt zaudējumi tiek saprasti kā nelikumīgas darbības vai bezdarbības rezultāts. Zaudējumu rezultāts jebkurā gadījumā atspoguļojas objekta ekonomiskās vērtības samazināšanā un vienmēr tiek novērtēts naudas izteiksmē.

Ekonomiskajā un juridiskajā literatūrā zaudējumu un kaitējuma klasifikācija pārklājas, taču autori izšķir četrus kaitējuma novērtēšanas kritērijus: 1) atbilstoši vērtību būtībai, 2) atbilstoši prettiesiskajai darbībai un zaudējumu attiecībai; 3) atbilstoši pilnas kompensācijas iespējai; 4) saskaņā ar precīzu kaitējuma/zaudējumu novērtējumu. Veiktā kaitējuma jēdziena klasifikācija apliecina, ka kaitējuma jēdziens salīdzinājumā ar zaudējumu jēdzienu ir plašāks, jo kopumā kaitējums tiek saprasts kā negatīva ietekme uz mantiskām un nemantiskām vērtībām, aizsargātām ar likumu, šīs ietekmes iznākumu. Un kaitējums saskaņā ar sniegto klasifikāciju tiek saprasts kā tiešā un/vai netiešā materiālā kaitējuma galarezultāts.<sup>460</sup>

Pamatojoties uz autoru teorētiskajiem pētījumiem, būtiskākais secinājums ir, ka kaitējums salīdzinājumā ar zaudējumiem ir plašāks jēdziens, jo ietver gan materiālos zaudējumus, gan negūto peļņu un ietver ne tikai finansiālus, bet arī cita veida zaudējumus. Naudas veidā aplēstie zaudējumi tiek saprasti kā zaudējumi. Ja situācija prasa sarežģītāku izvērtējumu un ietver aplēstos un novērtētos faktiskos zaudējumus, sagaidāmos ekonomiskos ieguvumus, bet nerealizētās iespējas – tiek lietots kaitējuma jēdziens.

---

<sup>458</sup> *Farlex Financial Dictionary*. 2012. <http://financial-dictionary.thefreedictionary.com/loss>

<sup>459</sup> Palekiene, O., Bruneckiene, J., Simanavičiene, Ž. 2014. Critical analysis of loss and damage concepts under process of economic assessment. *19th International Scientific Conference; Economics and Management, ICEM 2014*, 23–25 April 2014, Riga, Latvia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 156, 304–309.

<sup>460</sup> *Ibid.*



Lai novērtētu ekonomiskos zaudējumus visos aspektos, ir nepieciešams novērtējumu strukturēt divos līmeņos: mikro (uzņēmuma/nozares kontekstā) un makro (valsts mērogā). Ekonomisko zaudējumu vērtējums mikro līmenī ir plaši iztirzāts gan tiesu praksē, gan judikatūrā. Taču šī ekonomisko zaudējumu vērtējums makro līmenī nav plaši praktizēts, attiecīgi nepieciešams izvērtēt tā teorētisko un tiesisko pamatojumu.

Zaudējumus makro līmenī varētu analizēt no vairākiem aspektiem. Pirmkārt, valsts budžetam radušies zaudējumi nodokļu nemaksāšanas dēļ. Piemēram, gadījumā, ja būvuzņēmējs savlaicīgi nespēj biroja ēku nodot ekspluatācijā, kur attiecīgi ir virkne nomnieku, kuri neuzsāk saimniecisko darbību plānotajā termiņā. Taču valsts budžetam var rasties daudz vairāk zaudējumu: 1) ekonomiskie zaudējumi jaunu darbavietu neesamības dēļ, 2) darba tirgus izmaiņu dēļ, 3) inflācijas dēļ, 4) ēnu ekonomikas dēļ u. c. Katra ekonomiskā situācija ir atšķirīga, atkarīga no daudziem faktoriem, un ir nepieciešama detalizēta to analīze katrā konkrētā gadījumā.

Lai objektīvi novērtētu ekonomiskos zaudējumus: 1) piemērojama zaudējumu cēloņu, noteicošo faktoru, seku izvērtēšana; 2) jānosaka zaudējuma rašanās sākuma periods un beigas; 3) jāizstrādā katram gadījumam atsevišķi pielāgota novērtēšanas metodika (optimālo mikro/makro/finanšu rādītāju kopums, kas ļauj kvantificēt ekonomiskos zaudējumus).<sup>461</sup>

Autore vēlas atzīmēt, ka atsevišķi būtu nošķirami jēdzieni “ekonomiskie zaudējumi” un “neiegūtie sociālekonomiskie ieguvumi”, jo jēdziens “sociālekonomisks” ir ar plašāku tvērumu nekā “ekonomisks”. Viens ietver tikai ekonomiskos aspektus, otrs ietver papildus arī sociālo komponenti jeb sabiedrībai nozīmīgus faktoros, kas ne vienmēr tieši izsakāmi monetārā izteiksmē.

Papildus jāanalizē arī jēdziens “ieguvums”. Pirmo reizi minētais jēdziens parādās 1200.–1250. gadā kā ģermāņu valodas lietvārda atvasinājums no *ga(a)ignier* “uzaudzēt, nopelnīt, uzvarēt”.<sup>462</sup> Ieguvums nozīmē iegūt kaut ko noderīgu, kas dod priekšrocības vai kaut kādā veidā pozitīvi ietekmē, it īpaši noteiktā laika periodā.<sup>463</sup> Ieguvums – gūt no kaut kā, piemēram, notikuma vai situācijas, priekšrocību vai labumu.<sup>464</sup> Izvērtējot teorētiskajā literatūrā pieejamos definējumus, autore var secināt, ka ar ieguvumu praktiski saprotams jebkāds labums, ko iegūst neatkarīgi no tā, vai tas tieši vai netieši ir novērtējams monetārā izteiksmē. Tātad, ja mēs runājam par publiskas personas ieguvumu, iepērkot būvdarbus, tad tas tieši izriet no tām

<sup>461</sup> Palekiene, O., Bruneckiene, J., Simanavičiene, Ž. 2014. Critical analysis of loss and damage concepts under process of economic assessment. *19th International Scientific Conference; Economics and Management, ICEM 2014*, 23–25 April 2014, Riga, Latvia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 156, 304–309.

<sup>462</sup> Term “GAIN” definition. <https://www.dictionary.com/browse/gaining>

<sup>463</sup> Term “GAIN” definition. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/gain>

<sup>464</sup> Term “GAIN” definition. <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/gain>

sabiedrības vajadzībām, kuru dēļ attiecīgā pārvalde (pasūtītājs) darbojas, no tiešajām funkcijām sabiedrības interešu nodrošināšanai, kas vērstas uz vispārēju attīstību.

Neiegūto sociālekonomisko ieguvumu novērtēšanas process ir daudzdimensionāls process, ko nosaka dažādi faktori un apstākļi. Tāpēc nav vienotas metodes, kas būtu piemērota visās situācijās. Katrā konkrētā gadījumā vērtējami tie paši aspekti, kas veicot sākotnējo investīciju pamatotības novērtējumu, t. sk. izsakot sociālekonomiskos ieguvumus monetārā izteiksmē. Protams, arvien diskutabls būs jautājums, kādā apmērā būtu atlīdzināms kaitējums par neiegūtajiem sociālekonomiskiem ieguvumiem, jo tos parasti pieņem un monetāri novērtē ilgtermiņā, t. sk. vismaz 10 gadu periodam, kas, piemēram, neiegūtās peļņas piedziņas gadījumā būtu uzskatāms par nesamērīgi lielu apjomu.

Vērtējot zaudējumu vai kaitējuma atlīdzināšanas apmēru, būtiski nodalīt, kādā būves stadijā kaitējums radies, jo no tā faktiski arī konstatējams, vai vispār pasūtītājs plānotajā termiņā spēs objektu realizēt. Dažkārt termiņa būtiska nozīme var radīt situāciju, kur objekta aktualitāte zūd, t. i., faktiski vairs nebūs iespējams iegūt to labumu lietotājam un attiecīgi arī sabiedrībai, kāds bija plānots.

Piemēram, līguma laušanas gadījumā pamatprincips ir tāds, ka zaudējumu atlīdzināšana par līguma laušanu ir paredzēta, lai nevainīgo pusi atgrieztu tādā stāvoklī, kādā tā būtu bijusi, ja līgums tiktu pienācīgi izpildīts, ciktāl to iespējams izdarīt ar naudu. Kaitējuma atlīdzināšanas mērķis ir atgriezt prasītāju tajā pašā finansiālajā stāvoklī, kādā viņš būtu bijis, ja nebūtu līguma laušanas. Kompensācijas mērķis nav sodīt atbildētāju, bet gan atlīdzināt prasītājam. Būtībā, ja vien prasītājs var pierādīt, ka ir cietis finansiālus zaudējumus, tam būs tiesības uz zaudējumu atlīdzību. Piemēram, parastā atlīdzība par kaitējumu nekvalitatīva darba vai materiālu dēļ nozīmē vai nu īpašuma vērtības samazināšanos, kuru radījuši defekti, vai izmaksas, kas saistītas ar defektu novēršanu.

Parastais kompensācijas par kaitējumu apmērs par darbu ar defektiem ir atjaunošanas izmaksas, kas veiktas laikā, kad tika atklāts defekts.<sup>465</sup> Prasītājs ne vienmēr zaudē savas tiesības uz zaudējumu atlīdzību, ja viņš gaida lietas iznākumu pirms koriģējošo darbu veikšanas, kas viss ir atkarīgs no lietas apstākļiem.<sup>466</sup>

---

<sup>465</sup> Case 1966 3 ALL ER 619 East Ham Corporation v Bernard Sunley. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4041/east\\_ham\\_court\\_v\\_bernard\\_sunley](https://www.isurv.com/directory_record/4041/east_ham_court_v_bernard_sunley)

<sup>466</sup> Case 17 BLR 104 William Cory & Son Ltd v Wingate Investment (London Colney) Ltd. [https://books.google.lv/books?id=J3s4zMp6N9cC&pg=PR157&lpg=PR157&dq=17+BLR+104+William+Cory+%26+Son+Ltd+v+Wingate+Investment+\(London+Colney\)+Ltd&source=bl&ots=u\\_ODvhF1XR&sig=ACfU3U1KypSPCyzyidAHMmF4Wz79atMqg&hl=lv&sa=X&ved=2ahUKEwjs\\_bS-w\\_f3AhVJtIsKHYvIDeAQ6AF6BAGIEAM#v=onepage&q&f=false](https://books.google.lv/books?id=J3s4zMp6N9cC&pg=PR157&lpg=PR157&dq=17+BLR+104+William+Cory+%26+Son+Ltd+v+Wingate+Investment+(London+Colney)+Ltd&source=bl&ots=u_ODvhF1XR&sig=ACfU3U1KypSPCyzyidAHMmF4Wz79atMqg&hl=lv&sa=X&ved=2ahUKEwjs_bS-w_f3AhVJtIsKHYvIDeAQ6AF6BAGIEAM#v=onepage&q&f=false)

Vairumā gadījumu ēkas īpašnieks bez grūtībām varēs atgūt zaudējumus, kas atbilst izmaksām, kuras saistītas ar specifikāciju prasību pārkāpumu novēršanu. Tomēr tas ne vienmēr var tā būt. Piemēram, pieņemsim, ka desmit stāvu biroju ēkas būvniecības specifikācija paredz, ka pirmās desmit mūra rindas ir jāmūrē, izmantojot konkrētas krāsas ķieģeļus, bet darbuņēmējs izmanto atšķirīgu krāsu, nekā noteikts. Kā šādos apstākļos lai kompensē ēkas īpašniekam nodarīto kaitējumu? Viņiem nebūs prasījuma par zaudējumiem, ko veido vērtības samazināšanās, jo biroju ēkas vērtība nav ietekmēta. Vai īpašnieks var atgūt izmaksas, labojot defektu, demontējot lielu ēkas daļu un nomainot jau iemūrētos nepareizās krāsas ķieģeļus ar pareizās krāsas ķieģeļiem? Atbilde, visticamāk, būs nē, jo tiesa uzskata, ka defekta labošanas izmaksas ir pilnīgi nesamērīgas ar nodarītajiem zaudējumiem, tādēļ ir nepamatotas. Šādos apstākļos darbuņēmējs neapšaubāmi apgalvos, ka ēkas īpašnieks nav cietis zaudējumus, lai līgumslēdzējam nebūtu jāuzņemas atbildība par pārkāpumu.<sup>467</sup>

Patērētāju līgumos prasījumā par zaudējumiem, kas radušies saistībā ar līguma pārkāpumu, bieži tiek iekļauti zaudējumi par “sagādātajām ciešanām, nemieru, vilšanos un neērtībām”. Tomēr komercīgumos šāds kaitējums, visticamāk, netiks nodarīts, nemaz nerunājot par tā atgūstamību. Kā norādīts lietā *Johnson v Gore Wood & Co*,<sup>468</sup> līgumsaistību pārkāpums tiek uzskatīts par komerciālu risku, ar ko komercdarbībā iesaistītajiem jārēķinās.

Tomēr Lordu palāta lietā *Farley v Skinner*<sup>469</sup> no jauna atsaucas uz likumu par zaudējumu atlīdzināšanu par nemateriāliem zaudējumiem un ierosina, ka ēkas īpašniekam faktiski ir tiesības atgūt vispārējo atlīdzību par zaudējumiem. Jebkurā gadījumā zaudējumi tiek pamatos novērtēti pēc kompensācijas principa. Tas nozīmē, ka mērķis ir nodrošināt prasītājam pilnīgu kompensāciju par pārkāpumu un atgriezt viņu tādā stāvoklī, kādā viņš būtu bijis, ja pārkāpums nebūtu noticis. Mērķis nav sodīt atbildētāju. Ja prasītāja atgriešana tādā stāvoklī, kādā viņš būtu bijis, ja pārkāpums nebūtu noticis, nozīmē, ka prasītājs nonāks labākā stāvoklī, nekā tas, kurā viņš būtu, ja pārkāpuma nebūtu bijis, tad likums nedarbojas, lai novērstu šādu rezultātu.

No kompensācijas principa izriet, ka prasītājam ir *prima facie* tiesības atgūt ne tikai zaudējumus, kas tieši radušies no pārkāpuma, bet arī no tā izrietošajiem zaudējumiem, tostarp jebkādiem turpmākiem zaudējumiem.

---

<sup>467</sup> Palekiene, O., Bruneckiene, J., Simanavičiene, Ž. 2014. Critical analysis of loss and damage concepts under process of economic assessment. *19th International Scientific Conference; Economics and Management, ICEM 2014*, 23–25 April 2014, Riga, Latvia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 156, 304–309.

<sup>468</sup> Case *Johnson v Gore Wood & C.* summary. <https://www.casemine.com/judgement/uk/5b46f1fb2c94e0775e7ef53c>

<sup>469</sup> *Farley v Skinner* – 2001 (Lawteacher.net, May 2022). <https://www.lawteacher.net/cases/farley-v-skinner.php?vref=1>

Būvdarbu veikšanas izmaksas saskaņā ar līgumu tiek uzskatītas par parastu zaudējumu atlīdzināšanas noteikšanas kritēriju nekvalitatīva darba dēļ, kas veikts saskaņā ar ēkas vai inženiertehnisko līgumu. Bet, ja atjaunošanas izmaksas nav proporcionālas ieguvumam, ko ēkas īpašnieks var iegūt no koriģējošajiem darbiem, tad jāpiemēro vērtības samazināšanās apsvērumi.<sup>470</sup>

Lietā *Ruxley Electronics and Construction Ltd v Forsyth*<sup>471</sup> tiesa atzina, ka atlīdzināmo zaudējumu pamatotības pārbaudei ir centrālā loma atgūstamo līdzekļu pamata noteikšanā, un tā tiešām ir izšķiroša gadījumā, kad atjaunošanas izmaksas ir pilnīgi nesamērīgas ar pasūtītājam nodarītajiem nemonetārajiem zaudējumiem. Bet būtu arī vienlīdz nepamatoti noraidīt visu zaudējumu atgūšanu par šādu kaitējumu. Summa var būt neliela, un, tā kā to nevar tieši kvalificēt, var būt viedokļu atšķirības par to, kādai tai vajadzētu būt. Taču vairākās jomās tiesa nemateriālo kaitējumu izsaka monetārā izteiksmē, kas ir saskaņā ar taisnīguma principu. Turklāt tiesa arī atzina, ka tai nav būtiski tas, kā prasītājs izmanto zaudējumu atlīdzību par konstatēto zaudējumu. Nenovēršams bojājums līguma pārkāpuma rezultātā dod īpašniekam tiesības atgūt preces vērtību neatkarīgi no tā, vai viņš to vēlas aizstāt ar līdzīgu preci vai tērēt naudu kaut kam citam. Nodoms veikt vai neveikt labošanas darbus nevar attiekties tikai uz radušos zaudējumu pamatotību un apmēru. Tiklīdz zaudējumu esamība ir konstatēta, nodoms par zaudējumu atlīdzības turpmāku izmantošanu vairs nav svarīgs. Tiesa arī atzina, ka zaudējumi neaprobežojas tikai ar ieguvuma vērtības samazināšanos vai atjaunošanu. *Ruxley* lietā tiesa atzina, ka iespējams arī noteikt vidējo vērtību, lai atspoguļotu labklājības vai neērtības zaudējumus, ja prasītājs nav saņēmis to, ko viņš gribēja un par ko viņš ir noslēdzis līgumu.

Tādējādi autore pievienojas tiesas viedoklim, ka ne tikai ekonomiskie zaudējumi būtu atlīdzināmi, bet arī neiegūtais labums, uz kādu pasūtītājs bija cerējis, t. sk. tas, kas nosaka tā labklājību un sagaidāmās ērtības. Pēc analogijas šo pašu var attiecināt arī uz valsts veiktiem pasūtījumiem, kur nepienācīgas izpildes gadījumā pasūtītājs neiegūst to labumu, kuru tas bija cerējis nodrošināt sabiedrībai atbilstoši tās sociālekonomiskajām interesēm, t. i., arī neiegūtais plānotais sociālekonomiskais ieguvums būtu novērtējams un atlīdzināms zaudējumu piedziņas gadījumā.

---

<sup>470</sup> Palekiene, O., Bruneckiene, J., Simanavičiene, Ž. 2014. Critical analysis of loss and damage concepts under process of economic assessment. *19th International Scientific Conference; Economics and Management, ICEM 2014*, 23–25 April 2014, Riga, Latvia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 156, 304–309.

<sup>471</sup> *Ruxley v Forsyth – Case Brief* [1995] 3 All ER 268 (Lawteacher.net, May 2022). <https://www.lawteacher.net/cases/ruxley-v-forsyth.php?vref=1>

Jebkurā gadījumā zaudējumu atlīdzināšanas ekonomiskajam aprēķinam ir jāizriet no tā labuma, ko gūtu pasūtītājs, īstenojot iepirkuma līgumu. Un līguma slēgšanas tiesību piešķiršanai saskaņā ar ES Direktīvu 2014/24/ES<sup>472</sup> tika ieviests tāds jēdziens kā “labākā cenas un kvalitātes attiecība” (angļu val. – *best price-quality ratio*), kuru nosaka atbilstoši pasūtītāja definētiem piedāvājumu vērtēšanas kritērijiem. Minētais jēdziens “labākā cenas un kvalitātes attiecība” publisko iepirkumu jomā ir salīdzinoši jauns un tiesību normatīvajos aktos nav plašāk skaidrots. Tādējādi svarīgi izprast šī jēdziena būtību, lai, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību, tiktu sasniegts arī maksimāli labākais iespējamais rezultāts (pasūtītāja līdzekļu efektīva izlietošana).

Atkarībā no iepirkuma priekšmeta dzīves cikla ilguma arī piedāvājumu vērtēšanas kritērijiem būtu jāietver visas tās kvalitātes dimensijas, kas eksplicējas kā galarezultāta ilgtspējas garants. Vissarežģītāk to ir noteikt iepirkuma priekšmetiem ar ilgu dzīves ciklu (10 gadi un vairāk), jo jāspēj definēt mūsdienu sabiedrības nākotnes vajadzības, kas principā nav iespējams, ņemot vērā, cik dinamiski attīstās tehnoloģijas, dzīves līmenis un sabiedrība kopumā. Līdz ar to ilgtermiņa projektiem šāda mērķa sasniegšanai piemērotāka var būt publiskā un privātā partnerība, kas, lai arī pasaulē nav jauns jēdziens, tomēr Latvijā bieži piemērota netiek. Kopīgā iezīme jebkurā PPP modelī ir ieguldījumam atbilstošās vērtības (no angļu valodas *value for money*) izpildīšanās. Savukārt ieguldījumam atbilstošās vērtības noteikšana ir viena no svarīgākajām sastāvdaļām lēmuma par PPP īstenošanu pieņemšanā. Ieguldījumam atbilstošai vērtībai principā būtu jābūt galvenajam aspektam arī tradicionālā publiskā iepirkumā. Neatkarīgi no tā, vai projekts tiek realizēts, piemērojot PPP vai tradicionālo publisko iepirkumu, to īstenot ir lietderīgi tikai tad, ja ieguvums sasniedz ieguldījumu, vienlaikus nodrošinot arī labāko cenas un kvalitātes attiecību.

Ņemot vērā iepriekš veikto izpēti un analīzi, autore ir secinājusi, ka publiskā un privātā partnerība ir viens no publisko iepirkumu veidiem, kas piemērots ilgtermiņa investīciju projektiem. Tas iever pietiekami elastīgu iespēju veikt uzlabojumus visā līguma priekšmeta dzīves cikla laikā, ļaujot izpildīt visas sabiedrībai svarīgās kvalitātes dimensijas, ko būtu jāspēj definēt, jāvērtē un arī jāmonitorē visā līguma priekšmeta izpildes dzīves cikla laikā, lai tas visefektīvāk spētu nodrošināt publisko resursu izlietošanas mērķi – sabiedrības interešu īstenošanu iespējami resursu efektīvākā veidā ilgtermiņā un ilgtspējīgā veidā, t. sk. izmantojot resursu koplietošanas konceptu starpdisciplināras publiskās un privātās partnerības ietvaros. Minētais pierāda autores izvirzīto tēzi, ka starpdisciplināra sadarbība ir īpaši nozīmīga, lai noteiktu visas kvalitātes dimensijas, kas būtu jāvērtē un jāievērtē visā līguma izpildes dzīves

---

<sup>472</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES (2014. gada 26. februāris) par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK. 28.03.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*. L 94/65.

cikla laikā, jo principā, lai noteiktu tās vajadzības, pirmkārt, ir jāiesaista arī pati sabiedrība, otrkārt, vajadzību definēšanai un apsvērumiem, kas nosaka izvirzīto kvalitātes dimensiju praktisko īstenošanu, metodiku un arī attīstības prognozes, būtu jābūt zinātnē balstītiem un validētiem, t. i., jānodrošina ilgtspējīga pieeja, izmantojot gan koprades, gan kopdares metodes.

## Secinājumi un priekšlikumi

Veiktā pētījuma rezultātā ir sasniegts darba mērķis un izpildīti darba uzdevumi, t. sk. vispusēji izzināts kvalitātes jēdziens publisko iepirkumu un būvniecības sfērā, nosakot kvalitātes vērtēšanas praktiskos un tiesiskos aspektus, uz ko balstoties autore izvirza aizstāvēšanai šādus secinājumus:

1. Valsts izdevumiem caur publisko iepirkumu ir milzīgs potenciāls pozitīvi ietekmēt piegādes ķēdi visos tās posmos, attiecīgi mainot tirgus tendences sociāli atbildīgas līguma izpildes jomā, tātad arī pozitīvi ietekmējot sabiedrības dzīves kvalitāti kopumā. Līdz ar to sociālā atbildība kā piedāvājuma vērtēšanas komponente publiskā iepirkumā ir īpaši svarīga.
2. Vērtējot publiskā iepirkuma tendences mūsdienās, publiskais iepirkums Latvijā attīstības ziņā iekļaujas sociālās atbildības hierarhijas pirmajā un otrajā posmā, t. i., pretendenti, piedāvājumu gatavojot, prioritāri fokusējas uz maksimālas peļņas gūšanu (pirmais posms), bet pasūtītājs pārbauda, vai pretendenta piedāvājums atbilst visām normatīvajos aktos noteiktām prasībām (otrais posms), t. sk. noteiktajiem standartiem utt. Tādi aspekti kā ētika un mērķis padarīt sabiedrību labāku nav prioritāri, principā kā mērķis, uz ko tiekties, tie nav izvirzīti vispār. Šāda pieeja ir neefektīva un raksturīga īstermiņa domāšanai, kas ilgtermiņā neīsteno mērķa grupas (sabiedrības) sociālekonomiskās un tiesiskās intereses efektīvi.
3. Atbilstoši mūsdienu sabiedrības vajadzībām un nepieciešamībai nodrošināt sociālekonomisko ilgtspēju, kvalitātei publiskā iepirkumā var izšķirt tādu fundamentāli jaunu pieeju kā “uz sabiedrības vērtībām balstīta pieeja” jeb “uz sociālo atbildību balstīta pieeja”, kas principā ietver gan produkta atbilstību pasūtītāja un sabiedrības vajadzībām (tehniskā kvalitāte), gan produkta ražošanas procesa pozitīvo ietekmi uz vidi un sabiedrības dzīves kvalitāti (sociālā kvalitāte).
4. Praksē un judikatūrā nostiprinājies princips, ka saimnieciski izdevīgākā piedāvājuma izvēles kritērija piemērošanā vērtējami tikai tādi aspekti, kas tieši saistīti ar konkrētā iepirkuma priekšmeta izpildi. Tomēr šāda pieeja pārāk sašaurināti aptver “sabiedrības vajadzības”, jo ieņēmumi un peļņa no līguma izpildes tiek izmantoti piegādātāja saimnieciskās darbības nodrošināšanā, t. sk. arī tādas, kas nav saistīta ar konkrētā līguma priekšmeta izpildi. Sabiedrības finanšu resursi faktiski līdzfinansē piegādātāja saimniecisko darbību, un sabiedrības interesēs ir šo līdzekļu maksimāli efektīva izlietošana ne tikai attiecībā uz to līdzekļu daļu, kas veido iepirkuma priekšmeta izpildes pašizmaksu (t. i., attiecībā

uz tiem resursiem un piegādes ķēdes elementiem, kas tieši iesaistīti konkrētā līguma izpildē), bet uz visu līgumcenu kopumā. Tādējādi sociālās atbildības elementi būtu vērtējami ne tikai attiecībā uz konkrētā iepirkuma priekšmeta izpildi, bet uz pretendenta saimniecisko darbību kopumā.

5. Praksē arī pēc jaunās Direktīvas ieviešanas pasūtītāji kā piedāvājumu izvēles algoritmu piemēro saimnieciski izdevīgākā piedāvājuma noteikšanu, vērtējot gan piedāvājuma cenu un citas izmaksas (piem., aprites cikla izmaksas), gan vairākus citus ar līguma izpildi saistītus kritērijus (piem., izpildes termiņu, garantijas laiku utt.), kopējo rezultātu nosakot kā summāro vērtējumu visiem kritērijiem kopā. Tomēr, ja ņem vērā Direktīvā definēto principu “labākā cenas un kvalitātes attiecība”, minētā summārā vērtējuma pieeja ir neatbilstoša, jo pēc definīcijas neizsaka “attiecību”. Turklāt katra individuālā kritērija aprēķinā pretendenta piedāvājums tiek vērtēts attiecībā pret cita pretendenta piedāvājumu, tātad relatīvi.
6. Autore, modelējot dažādus scenārijus un kritēriju piemērošanas algoritmus (skat. 1. pielikumā scenāriju modelēšanas rezultātus), secināja, ka plaši izplatītais vērtēšanas algoritms, kur labākais piedāvājums tiek noteikts, to pretnostatot pārējo pretendentu piedāvājumiem, pēc būtības ir neatbilstošs, jo nav iespējams noteikt labāko cenas un kvalitātes attiecību. Tādējādi tiek noteikta pretendenta pozīcija vērtējumā, salīdzinot piedāvājumus savā starpā, nevis labākā cenas un kvalitātes attiecība, par kādu pasūtītājs varētu sasniegt savu mērķi.
7. Analizējot Direktīvā ietverto skaidrojumu par vērtēšanas kritērijiem, var konstatēt, ka vairākkārt tiek uzsvērts, ka, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību, būtu jāveic relatīvās vērtības salīdzināšana jeb salīdzinoša vērtēšana. Direktīvā nav norādes par to, attiecībā uz ko šī vērtēšana jāveic – vai attiecībā pret citu pretendentu piedāvājumiem vai attiecībā pret pasūtītāja definētām optimālajām vajadzībām jeb aplēsēm par maksimālo labumu jeb ieguvumu, kādu pasūtītājs vēlas saņemt, ņemot vērā tā finanšu iespējas (paredzamo līgumcenu).
8. Publisko iepirkumu normatīvajā regulējumā Latvijā nav norādes uz labāko cenas un kvalitātes attiecību kā primāro piedāvājumu vērtēšanas metodi, nosakot saimnieciski izdevīgāko piedāvājumu. Autores ieskatā, šāda jēdziena neietveršana nacionālā tiesiskā regulējumā arī rada sekas, ka pasūtītāji praksē nemēģina šādu attiecību noteikt, bet izmanto līdz šim ierastās saimnieciski izdevīgākā piedāvājuma noteikšanas metodes.



9. Būvniecībā kvalitāte pakalpojumam un produktam netiek vērtēta atsevišķi. Būvniecībā kvalitātes atbilstība standartiem tiek vērtēta abiem kopā – pakalpojumam un produktam. Lai gan būvniecības galarezultāts ir objekts (būve), kas paredzēts, lai to izmantotu pasūtītāja vajadzībām, ir svarīgs arī šī objekta būvniecības process (pakalpojums). Proti, ir svarīga ne tikai rezultāta kvalitāte, bet arī procesa kvalitāte.
10. Dažādas kvalitātes dimensijas izskaidro, kā kvalitātes standarts korelē ar civiltiesiskos līgumos tik bieži saprotamo terminu “normāls un ierasts”. Attiecīgi secināms, ka likums, būdams subjektīvs, nepārtraukti nereaģē uz mainīgās pasaules prasībām, jo atbilstoši netiek mainīta terminoloģija. Tādējādi katra būvprojekta kvalitātes standarts ir atšķirīgs, ņemot vērā pasūtītāja ekspektācijas.
11. Atkarībā no iepirkuma priekšmeta dzīves cikla ilguma arī piedāvājumu vērtēšanas kritērijiem būtu jāietver visas tās kvalitātes dimensijas, kas eksplicējas kā galarezultāta ilgtspējas garants.
12. Starpdisciplināra sadarbība ir kritiski nozīmīga, lai noteiktu visas kvalitātes dimensijas, kas būtu jāvērtē un jāievērtē visā līguma izpildes dzīves cikla laikā, jo principā, lai noteiktu tās vajadzības, pirmkārt, ir jāiesaista arī pati sabiedrība, otrkārt, vajadzību definēšanai un apsvērumiem, kas nosaka izvirzīto kvalitātes dimensiju praktisko īstenošanu, metodiku un arī attīstības prognozes, būtu jābūt zinātnē balstītiem un validētiem, t. i., jānodrošina ilgtspējīga pieeja, izmantojot gan koprades, gan kopdares metodes.
13. Raugoties no publiskā iepirkuma mērķa prizmas – vienmēr tiekties uz maksimāli efektīvāko rezultātu, ko var sasniegt, lietojot publiskos resursus, – kritiski svarīgi ir nodrošināt šī rezultāta efektivitāti ne tikai īstermiņā, bet arī ilgtermiņā, nodrošinot ilgtspēju un atbilstību konkrētās vides apstākļiem. Analogi kā kvalitātes dimensijas ir mainīgs lielums, kas mainās līdz ar sabiedrību un apkārtējo vidi, arī efektivitātes novērtējums un nepieciešamās izmaiņas ir jānosaka dinamiski un lēmumiem jābūt zinātnē balstītiem, t. i., izsvērtiem, pārbaudītiem un maksimāli drošiem, integrējot darbībā tādas vispārātzītas pieejas kā aprites ekonomikas (*circular economy*), bezatkritumu (*zero waste*), aprites ekonomikas modeļu (*CBM*), resursu koplietošanas (*resource sharing*), korporatīvās sociālās atbildības (*CSR*) u. c., kas pasaules pētījumos ir atzītas kā priekšnoteikums publiskās pārvaldes darbības efektivitātei.

14. Valsts pārvaldes darbība ir stingri reglamentēta, ar ierobežotām eksperimentēšanas, dizaina domāšanas un kopradīšanas iespējām. Ir nepieciešama juridiskās bāzes transformācija un jauna interpretācija, lai izstrādātu inovatīvus pārvaldības modeļus, īstenojot efektīvu, sabiedrības virzītu publisko resursu pārvaldību un koplietošanu, nekoncentrējoties uz izmaksu faktoru, bet gan citiem kopīgās vērtības veidiem, piem., sabiedriskie ieguvumi vai ietekme uz vidi, arī tie, kas nav tieši saistīti ar konkrētā iepirkuma līguma izpildi.
15. Ieinteresēto personu sadarbības identificēšana jau agrīnā iepirkuma plānošanas fāzē, uzsākot starpdisciplināru sadarbību starp publisko un privāto sektoru, var būtiski pozitīvi ietekmēt kvalitātes kritēriju izvēli un piemērošanu piegādātāju/būvuzņēmēju atlases posmā. Piemēram, būvniecības blakusproduktu un atkritumu aprites jautājumu integrēšana kvalitātes vērtēšanas matricā varētu būt viens no efektīvākajiem veidiem, kā uzlabot kvalitatīvo ieguvumu ilgtspējas rādītājus. Minētā kvalitātes kritērija ietvaros iespējams ne tikai nodrošināt minimālos pasākumus ietekmes uz vidi samazināšanai, samazinot atkritumu daudzumu, atkārtoti tos izmantojot būvniecībā, u. c. publisko iepirkumu jomā jau plaši pazīstamos ietekmes uz vidi samazināšanas veidus, bet principā iespējams veidot vairāku pušu sadarbības mehānismu konkrēta būvobjekta realizācijai un ekspluatācijai, atbildību uzliekot ne tikai izpildītājam, bet kopīgi uzņemoties arī pasūtītājam, veidojot institucionālās partnerības u. c.
16. Vērtējot mūsdienu publiskā sektora spēju īstenot ilgtspējīgus publiskos iepirkumus visās to kvalitātes dimensijās, var secināt, ka bez starpdisciplināras sadarbības ar iepirkuma priekšmeta nozares speciālistiem zinātniskā līmenī nav iespējams definēt kvalitātes kritēriju algoritmu tā, lai novērtētu labāko cenas un kvalitātes attiecību ne tikai uz piegādes brīdi, bet arī ilgtermiņa perspektīvā. Īpaši attiecībā uz iepirkuma priekšmetiem ar ilgu dzīves ciklu, t. i., 10 gadi un vairāk, kas arī raksturīgi būvniecības līgumiem. Kritiskais faktors, kas jāņem vērā, izstrādājot kvalitātes novērtēšanas algoritmu, ir spēt definēt kvalitātes elementus visās tās dimensijās nākotnes sabiedrībai. Faktiski šāda algoritma izveidei ir jāveic modelēšana, izstrādājot pieņēmumus un prognozes ilgtermiņā ne tikai attiecībā uz materiāltehniskajiem aspektiem, bet arī uz sociālekonomiskajiem un ģeopolitiskajiem aspektiem, kuru izstrādei pasūtītājiem gluži vienkārši nav šādas profesionālās kapacitātes, attiecīgi zinātniskās kompetences piesaiste būtu ne tikai vēlama, bet pat kritiski svarīga.

17. Sadarbības modeļu veidošana starp piegādātāju un pasūtītāju mūsdienu publiskās pārvaldes sektorā ir izaicinājums, jo faktiski paredz pasūtītāja lomas diversificēšanu – lai no vienkārši ekonomiski pamatotas publisko resursu izlietošanas pārietu uz augstākas rentabilitātes rādītājiem, pasūtītājam būtībā ir jādomā kā investoram, nevis tikai kā publisko līdzekļu administratoram. Attiecīgi starpdisciplināra sadarbība ir būtisks priekšnosacījums, jo publiskajam sektoram nav raksturīga “investora pieeja” līdzekļu izlietošanā. Investora pieeja līdzekļu izlietošanā ir fokusēta uz pieprasījuma izpēti, pieprasījuma prognožu veidošanu, tirgus dalībnieku analīzi, resursu pieejamības un piegādes ķēdes analīzi, sociālekonomisko un ģeopolitisko prognožu izvērtēšanu u. c. rādītājiem, kas ir pamatā lēmumu pieņemšanai, kamēr publiskās pārvaldes sektora fokuss ir vērsts pamatā uz noteiktu funkciju nodrošināšanu par iespējami zemākām izmaksām. Šādai pieejai būtu jābūt jau iepirkuma plānošanas fāzē, t. i., pirms tiek pieņemts lēmums par noteiktu līdzekļu izlietošanu konkrētai piegādei jeb pirms investīciju veikšanas.
18. Izvērtējot *Quintuple helix* pieejas potenciālu publiskā iepirkuma jomā, vērtējot to kā iespējamo publiskās un privātās partnerības modifikācijas variantu, secināms, ka *Quintuple helix* balstīta PPP pēc būtības nav iespējama, jo publiskā un privātā partnerība faktiski ir administratīvā procesa rezultātā noslēgts civiltiesisks līgums, kas ietver konkrēto līguma dalībnieku tiesības un pienākumus. *QHC* gadījumā ir identificējamās četras sadarbības puses – zinātniskā institūcija, publiskā iestāde (pasūtītājs), piegādātājs (komercsektors) un sabiedrība (fiziska persona kā indivīds vai NVO, kas pārstāv sabiedrības intereses). Savukārt *Quintuple helix* iekļautais piektais elements “Vide” nekādā juridiskā formā nevar pastāvēt kā partnerības dalībnieks, jo tai nepiemīt ne juridiskai, ne fiziskai personai piemītošā tiesībspēja vai rīcībspēja. Tādējādi publiskās un privātās partnerības modelī *Quintuple helix* pieeja var pastāvēt tikai konceptuāli, definējot sadarbības dalībnieku prioritātes un sasniedzamos mērķus.
19. Izvērtējot Publisko iepirkumu likuma, Direktīvas 2014/24/ES u. c. saistošo normatīvo aktu prasības attiecībā uz publiska iepirkuma līguma grozījumu veikšanu, autore var secināt, ka minētā regulējuma ietvaros pēc būtības pasūtītājam nav tiesisku instrumentu, lai ietekmētu publiskā iepirkuma rezultātā noslēgta līguma izpildes gaitu, jo grozījumu pieļaujamība pamatā izriet tikai no tādiem apstākļiem, ko pasūtītājs iepriekš nevarēja paredzēt. Grozījumu pieļaujamība nebūtu pamatota vien ar faktu, ka pasūtītājs līdzīgi investoram ir analizējis tirgu,

veicis izmaiņu prognozes, izvērtējis tendences. Lai saglabātu rentabilitāti, ir nepieciešams veikt attiecīgus uzlabojumus vai pielāgojumus.

20. Plānojot ilgtermiņa projektu realizāciju ar ilgu dzīves ciklu un daudzfaktoru ietekmi uz ekonomisko efektivitāti un sabiedrības interešu īstenošanu, piemērota ir PPP procedūra. Tomēr, izvērtējot klasiskās PPP variācijas un risku pārdales mehānismus, autore secina, ka joprojām ir tiesiski ierobežotas pasūtītāja iespējas un tiesības modificēt līguma izpildes nosacījumus, ja tāda nepieciešamība izriet no ekonomiskās situācijas attīstības tendencēm un citiem faktoriem. Faktiski nav iespējams prognozēt tik ilgam laika posmam, kāds ir iepirkuma priekšmeta dzīves cikls, t. i., nākotnes sabiedrības vajadzības spēj definēt tikai pati sabiedrība attiecīgajā laika posmā. Tādējādi *QHC* modifikācijā balstīta PPP ir pamatota un būtiska sabiedrības vajadzību nodrošināšanai ilgtermiņā.
21. Attiecībā uz tādiem līguma nosacījumiem, kuri saistāmi tikai un vienīgi ar līguma izpildes posmu un nekādi neatsaucas uz iepriekš veiktās iepirkuma procedūras tiesiskumu, nav korekti administratīvo tiesību normatīvajā ietvarā regulēt civiltiesiskas attiecības, t. i., noteikt ierobežojumus pasūtītājam attiecībā uz nodrošinājuma līdzekļiem tā līguma izpildes risku mazināšanai.
22. Resursu koplietošana ir efektīvs veids, kā palielināt ilgtspējību un arī rentabilitāti, jo samazina katras iesaistītās puses izmaksas.
23. Tradicionālās pakalpojumu plānošanas un pārvaldības koncepcijas ir novecojušas, un tās ir jāpārskata, lai ņemtu vērā resursu koplietošanu kā integrējošu mehānismu un resursu mobilizācijas stimulu – potenciālu, kas joprojām ir ļoti nepietiekami novērtēts.
24. Pastāv būtiski praktiskie un tiesiskie ierobežojumi, lai publiska persona brīvi varētu īstenot kādas sabiedrībai nozīmīgas intereses, ja šo interešu īstenošana tieši neatbilst publiskās personas funkcijām, kaut arī šai publiskai personai ir brīvi resursi, ar kuru palīdzību šīs intereses varētu īstenot maksimāli kvalitatīvā un efektīvā veidā. Principā formālā valsts pārvaldes funkciju nodalīšana prevalē pār mērķi, kādēļ vispār publiskā pārvalde nepieciešama.

Veiktā pētījuma rezultātā autore izvirza aizstāvēšanai šādus priekšlikumus, kurus ir nepieciešams realizēt kvalitātes nodrošināšanai visās tās dimensijās Latvijas Republikas publisko iepirkumu un publiskās un privātās partnerības jomā:

1. Kvalitātes jēdziena definīcija ir jāietver publisko iepirkumu normatīvos šādā redakcijā:

Publisko iepirkumu likuma 1. pants:

*16<sup>1</sup>) Kvalitāte – iepirkuma priekšmeta raksturojošo pazīmju kopums, kas visā iepirkuma priekšmeta dzīves ciklā visefektīvāk nodrošina mērķagrūpas (sabiedrības) sociālekonomisko un tiesisko interešu īstenošanu.*

Secīgi koriģējama esošā 16<sup>1</sup>) punkta numerācija uz 16<sup>2</sup>).

Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likuma 1. pants:

*16<sup>1</sup>) Kvalitāte – iepirkuma priekšmeta raksturojošo pazīmju kopums, kas visā iepirkuma priekšmeta dzīves ciklā visefektīvāk nodrošina mērķagrūpas (sabiedrības) sociālekonomisko un tiesisko interešu īstenošanu.*

Secīgi koriģējama esošā 16<sup>1</sup>) punkta numerācija uz 16<sup>2</sup>).

Publiskās un privātās partnerības likuma 1. pants:

*41) Kvalitāte – iepirkuma priekšmeta raksturojošo pazīmju kopums, kas visā iepirkuma priekšmeta dzīves ciklā visefektīvāk nodrošina mērķagrūpas (sabiedrības) sociālekonomisko un tiesisko interešu īstenošanu.*

Aizsardzības un drošības jomas iepirkumu likuma 1. pants:

*22<sup>1</sup>) Kvalitāte – iepirkuma priekšmeta raksturojošo pazīmju kopums, kas visā iepirkuma priekšmeta dzīves ciklā visefektīvāk nodrošina mērķagrūpas (sabiedrības) sociālekonomisko un tiesisko interešu īstenošanu.*

2. Publisko iepirkumu normatīvos jānosaka, ka līguma slēgšanas tiesības piešķir, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību, attiecīgi grozot:

Publisko iepirkumu likuma 51. panta pirmo daļu, izsakot to šādā redakcijā:

*(1) Pasūtītājs iepirkuma līguma slēgšanas tiesības piešķir pretendētā, kura piedāvājums novērtēts kā saimnieciski visizdevīgākais, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību.*

Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likuma 57. panta pirmo daļu, izsakot to šādā redakcijā:

*(1) Sabiedrisko pakalpojumu sniedzējs iepirkuma līguma slēgšanas tiesības piešķir pretendētā, kura piedāvājums novērtēts kā saimnieciski visizdevīgākais, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību.*

Papildināt Drošības un aizsardzības jomas iepirkumu likuma 26. pantu ar ceturto daļu šādā redakcijā:

*(4) Saimnieciski visizdevīgāko piedāvājumu novērtē, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību.*

Grozīt Publiskās un privātās partnerības likuma 1. panta 31. apakšpunktu, papildinot to ar vārdiem “nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību” un izsakot šādā redakcijā:

*31) Saimnieciski visizdevīgākais piedāvājums – piedāvājuma izvēles kritērijs, kurā ņemti vērā tādi faktori kā piegāžu vai līguma izpildes termiņi, ekspluatācijas un citas izmaksas, to efektivitāte, būvdarbu vai pakalpojumu kvalitāte, estētiskais un funkcionālais raksturojums, vides aizsardzības prasību ievērošana, tehniskās priekšrocības, rezerves daļu pieejamība, piegāžu drošība, cena un citi ar koncesijas līguma priekšmetu saistīti faktori, kam jābūt konkrēti izteiktiem un objektīvi salīdzināmiem vai izvērtējamiem, nosakot labāko cenas un kvalitātes attiecību.*

3. Līdzīgā formā kā ražošanas nozarē, arī publiskā pārvaldes sektorā jāakcentē iepirkuma priekšmeta kvalitāte caur izmaksu prizmu jeb tas, kādas izmaksas kvalitātes esamība vai neesamība rada preces ekspluatācijas laikā. Direktīvā būtu jāprecizē, ka *labākās cenas un kvalitātes attiecības noteikšanai salīdzinošā vērtēšana jāveic attiecībā pret Pasūtītāja definētām vērtībām – vērtēšanas kritēriju robežlielumiem.*

Autores piedāvātais algoritms:

$$\begin{array}{c} \text{Labākā cenas un kvalitātes attiecība} \\ \downarrow \\ \frac{\text{Paredzētā līgumcena} - \text{piedāvātā cena} \times 100}{\text{Paredzētā līgumcena}} \\ + \\ \frac{\text{Piedāvātā kvalitātes vērtējums} \times 100}{\text{maksimālā (sagaidāmā) kvalitāte (punkti)}} \\ \downarrow \\ \text{Mazākā cena uz vienu kvalitātes vienību} \end{array}$$

4. Lai novērstu to, ka administratīvo tiesību normatīvajā ietvarā tiek regulētas civiltiesiskas attiecības, t. i., noteikti ierobežojumi pasūtītājam attiecībā uz nodrošinājuma līdzekļiem tā līguma izpildes risku mazināšanai, Publisko iepirkumu likumā nebūtu nosakāmi ierobežojumi pasūtītājam attiecībā uz līguma izpildes nodrošinājuma veida izvēli, un attiecīgi 50. panta ceturtajā daļā dzēšami vārdi *un saistību izpildes nodrošinājumu*.
5. Publiskas mantas nodošanai bezatlīdzības lietošanā nevajadzētu būt ierobežotai, ja minētais nepieciešams nacionālas nozīmes projektu īstenošanai, jo to nozīme jau pati par sevi pamato nozīmīgu sabiedrības interešu īstenošanu. Likuma “Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likums” 5. panta otrā daļa būtu papildināma ar 5<sup>1</sup> apakšpunktu, izsakot to šādā redakcijā:  
*5<sup>1</sup>) publiska persona savu mantu nodod privātpersonai vai kapitālsabiedrībai nacionālas nozīmes projektu īstenošanai.*

## Publikācijas un ziņojumi par promocijas darba tēmu

1. **Līga Velve**, Aigars Evardsons. Cenu politikas ierobežojumi publikā iepirkumā. (Price Restrictions in Public Procurement). *Baltijas Juridiskais žurnāls*, ISSN 1691-0702.
2. **Līga Velve**. Kvalitātes kritērijs būvdarbu publiskos iepirkumos. Iekļauts RSU 2015. gada 23. aprīļa starptautiskās zinātniskās konferences tēžu krājumā.
3. **Līga Velve**. Multidisciplināras pieejas aspekti kvalitātes jēdziena izpratnei publikā iepirkumā. *Starptautiskās zinātniskās konferences "Sociālās zinātnes reģionālajai attīstībai 2016" II daļa: VALSTS UN TIESĪBU AKTUĀLĀS PROBLĒMAS*. 236–245. Iekļauts datubāzē *Electronic Journals Library of University of Regensburg*, 2016. ISSN 2255-8853.
4. **Līga Avena**. Social responsibility as a component of tender assessment within the public procurement process. *Proceedings of the 61st international scientific conference of Daugavpils University*. Iekļauts datubāzē *EBSCOhost*, 2019.
5. Inga Uvarova, Dzintra Atstaja, Viola Korpa, **Līga Avena**, Miks Erdmanis. End-of-life Tyre recycling: going beyond to new circular business models in Latvia. *SCOPUS Engineering for Rural Development*. 19, 2020, 1680–1691. DOI: 10.22616/ERDev.2020.19.TF435.
6. **Līga Avena**, Janis Grasis. Legal instruments how to involve end user or public in the public procurement contract adaptation to future needs. Iesniegts un pieņemts publicēšanai žurnālā *Access to science, business, innovation in digital economy 2023*. gada jūnijā. Žurnāls indeksēts *Web of Science* datubāzē. DOI: [https://doi.org/10.46656/access.2023.4.3\(3\)](https://doi.org/10.46656/access.2023.4.3(3))

### Ziņojumi zinātniskajās konferencēs:

1. Dalība starptautiskajā zinātniski praktiskajā konferencē "Zinātne.Tiesības.Stabilitāte" 23.04.2014. ar ziņojumu "Cenu politikas ierobežojumi publikā iepirkumā". Baltijas Starptautiskā Akadēmija.
2. Dalība Rīgas Stradiņa universitātes 2015. gada 23. aprīļa starptautiskajā zinātniskajā konferencē "Drošības nostiprināšanas aktuālās problēmas: politiskie, sociālie, tiesiskie aspekti" ar mutisku ziņojumu "Kvalitātes kritērijs būvdarbu publiskos iepirkumos".
3. Piedalīšanās Rīgas pilsētas pašvaldības 2015. gada 26. novembra zinātniski praktiskajā konferencē "Atvērtā pašvaldība" ar mutisku referātu "Atklātības princips publiskos iepirkumos".
4. Dalība Latvijas gadskārtējā praktiskajā konferencē "Publiskais iepirkums 2020" ar mutisku ziņojumu "Labākā kvalitātes un cenas attiecība un uz rezultātiem balstīti ieguldījumi standarta publiskajos un PPP iepirkumos".
5. Dalība konferencē ENGINEERING FOR RURAL DEVELOPMENT. Jelgava, 20.–22.05.2020. Inga Uvarova, Dzintra Atstaja, Viola Korpa, **Līga Avena**, Miks Erdmanis "End-of-life Tyre recycling: going beyond to new circular business models in Latvia".
6. Dalība starptautiskajā konferencē ar mutisku ziņojumu par tēmu "Adoption of 4P and circular economy principles in the public objects of national significance". Estonian entrepreneurship university of applied sciences, 9th Annual Entrepreneurship and Innovation Conference "Building the virus-resistant company". October 2021.
7. Dalība Rīgas Stradiņa universitātes 2021. gada starptautiskajā zinātniskajā konferencē "Tiesiskās sistēmas aktuālās problēmas" ar mutisku referātu "Praktiskie un tiesiskie aspekti publiskas personas sadarbībai ar privātpersonu sabiedrībai nozīmīgu aktivitāšu īstenošanai".
8. Dalība Rīgas Stradiņa universitātes 2022. gada starptautiskajā zinātniskajā konferencē "Tiesiskās sistēmas aktuālās problēmas Satversmes simtgades kontekstā" ar mutisku referātu "Sabiedrības iesaistes tiesiskie aspekti QHC balstītā PPP īstenošanā Satversmes 101. panta kontekstā".
9. Dalības starptautiskajā konferencē GREEN D.I.E.T: Tallina, 2022. g. oktobris, ar referātu "Concept of quality in construction, practical and legal aspects".



10. Dalība EUMMAS A2S konferencē (EUMMAS A2S Conference on Global Social and Technological Development and Sustainability, February 2023 Dubai, AAE) par globālo sociālo un tehnoloģisko attīstību un ilgtspējību, ko organizē akadēmiskais konsorcijs, kurā ietilpst gandrīz 30 ārvalstu universitātes no vairāk nekā 20 valstīm. EUMMAS Dubai 2023 konferences tēma ir “Zinātne, uzņēmumi un politikas veidotāji topošajā jaunajā pasaulē”. Prezentēts mutisks referāts un iesniegts raksts publicēšanai par tēmu “Intersectoral institutional resource sharing within public-private-people-science partnership to ensure the efficiency and quality of public governance”.
11. Dalība 2023. gada Pasaules Latviešu zinātnieku kongresā ar stenda referātu “Determining the best price-quality ratio in public procurement”.

## Izmantoto avotu un literatūras saraksts

1. Abbott, L. 1955. *Quality and Competition*. Columbia University Press. First Edition, 26–127.
2. ACCOMPLISSH project. <https://www.accomplish.eu/accomplish>
3. Agarkovs, M., Bratuss, S., Genkins, D., Serebrovskis, V., Škudins, Z. 1946. *Civiltiesības. I sējums*. Rīga: Latvijas valsts izdevniecība, 404–405.
4. Agenda 21 project. <https://sustainabledevelopment.un.org/outcomedocuments/agenda21>
5. Agrawal, A., Catalini, Ch., Goldfarb, A. 2014. Some Simple Economics of Crowdfunding. *Innovation Policy and the Economy*. 14, 63–97. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/674021>
6. Albano, G. L., Milo, B., Giancarlo, S. 2006. Bid Average Methods in Procurement. *Rivista di Politica Economica*. 1–2, 41–62.
7. Alvarez, S., Rubio, A. 2015. Carbon Footprint in Green Public Procurement: A Case Study in the Services Sector. 93. *Journal of Cleaner Production*. 159. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.048>
8. Andhov, M., Caranta, R., Wiesbrock, A. 2019. *Moving to a quintuple helix approach in SPP*. London. 202. <https://doi.org/10.4324/9780429060045>
9. Ansari, A., Modarress, B. 1986. Just-in-time purchasing: Problems and solutions. *Journal of Purchasing and Materials Management*. 22(2), 12–15. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.1986.tb00157.x>
10. Antikainen, M., Valkokari, K. 2016. A framework for sustainable circular business model innovation. *Technology Innovation Management Review*. 6(7). <http://dx.doi.org/10.22215/timreview/1000>
11. Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P., Piirainen, T. 2010. *Exploring quadruple helix outlining user-oriented innovation models*. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/65758/978-951-44-8209-0.pdf>
12. Arrowsmith, S. L., Linarelli, J., Wallace, D. Jr. 2000. *Regulating Public Procurement: National and International Perspectives*. Kluwer Law International London, 689.
13. Ashokkumar, D. 2007. Study of Quality Management in Construction. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology an ISO 3297: Certified Organization*. 3, 1, February 2014. Tamilnadu, India, ISSN (Online), 2319–8753. ISSN (Print), 2347–6710.
14. Asker, J., Estelle, C. 2010. Procurement when Price and Quality Matter. *Rand Journal of Economics*. 41(1), 1–34. DOI: 10.2139/ssrn.804224
15. Augstākās tiesas 2008. gada 29. aprīļa sprieduma lietā Nr. SKA-139/2008 - [www.tiesas.lv/nolemumi/pdf/9850](http://www.tiesas.lv/nolemumi/pdf/9850)
16. Augstākās tiesas Senāta Civillietu departamenta 2006. gada 15. novembra spriedums lietā Nr. SKC662. [http://www.at.gov.lv/files/archive/department1/2006/cd151106\\_2.doc](http://www.at.gov.lv/files/archive/department1/2006/cd151106_2.doc)
17. Bala, A., Muñoz, P., Rieradevall, J., Ysern, P. 2008. Experiences with Greening Suppliers. The Universitat Autònoma de Barcelona. 16. *Journal of Cleaner Production*. 1610. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.015>
18. Baltic Urban Lab. <https://www.balticurbanlab.eu/>
19. Beckera, T., Sterna, H. 2016. *Impact of resource sharing in manufacturing on logistical key figures 48th CIRP Conference on MANUFACTURING SYSTEMS – CIRP CMS 2015*. University of Bremen, Production Systems and Logistic Systems, Hochschulring 20, 28359. Procedia CIRP 41, 579–584. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
20. Belk, R. W. 1988. Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*. 15.2, 139.

21. Belleflamme, P., Lambert, T., Schwienbacher, A. 2014. Crowdfunding: Tapping the right crowd. *Journal of Business Venturing*. 29, 5, 585–609. ISSN 0883-9026, <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.07.003>
22. Bengtsson, M., Kock, S. 2000. Coopetition in Business Networks – to Cooperate and Compete Simultaneously. *Industrial Marketing Management*. 29, 411–426. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00067-X](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00067-X)
23. Bitāns, A. 1997. *Civiltiesiskā atbildība un tās veidi*. Rīga: izdevniecība “AGB”, 145.
24. Bliss, C. J. 1975. *Capital Theory and the Distribution of Income*. Amsterdam: North-Holland, 6.
25. Boddy, D., Cahill, C., Charles, M., Fraser-Kraus, H., Macbeth, D. 1998. Success and failure in implementing supply chain partnering: An empirical study. *European Journal of Purchasing and Supply Management*. 4(2–3), 143–151. doi:10.1016/S0969-7012(97)00026-9
26. Boehm, G. 1963. Reliability Engineering. *Fortune*, April, 124–127.
27. Bommert, B. 2010. Collaborative innovation in the public sector. *International Public Management Review*. 11(1), 15–33.
28. Boon, S. D., Holmes, J. G. 1991. The dynamics of interpersonal trust: Resolving uncertainty in the face of risk. In: R. A. Hinde & J. Groebel (Eds.). *Cooperation and prosocial behavior*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 190–211.
29. Bostman, R., Rogers, R. 2010. Beyond Zipcar: Collaborative Consumption. *Harvard Business Review*. 30.
30. Boudreau, K. J., Jeppesen, L. B., Reichstein, T., Rullani, F. 2015. Crowdfunding as 'Donations': Theory & Evidence. *Harvard Business School Working Paper*. 16-038, September. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=49831>
31. Bovaird, T. 2007. Beyond Engagement and Participation: User and Community Coproduction of Public Services. *Public Administration Review*. 67, 5, 846–860. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00773.x>
32. Bowen, N. R. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. N. Y., Harper & Row, 276.
33. Bramanis, J. 2013. *Būvniecības tiesību attīstības problemātika Latvijā: promocijas darbs*. Rīga: BA “Turība”, 174.
34. Bratt, C., Hallstedt, S., Robèrt, K.-H., Broman, G., Oldmark, J. 2013. Assessment of Criteria Development for Public Procurement from a Strategic Sustainability Perspective. 52. *Journal of Cleaner Production*. 309. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.02.007>.
35. Broh, R. A. 1982. *Managing Quality for Higher Profits*. New York, NY etc.: McGraw-Hill, 3.
36. Broks, J. 2004. *Tiesības filosofija: doktrīnas, koncepcijas, diskursi*. Rīga: Biznesa augstskola “Turība”, 102.
37. Brunswick Construction Ltée v. Nowlan, Supreme Court of Canada, [1974] 2 S.C.R. 523 21 BLR 27. <https://scc-csc.lexum.com/scc-csc/scc-csc/en/item/5594/index.do>
38. Buchanan, S. 1948. *The Portable Plato*. New York: The Viking Press, 5.
39. Burtch, G., Ghose, A., Wattal, S. 2013. An Empirical Examination of the Antecedents and Consequences of Contribution Patterns in Crowd-Funded Markets. (April 13). *Information Systems Research*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1928168>
40. *Buying Green! A Handbook on Green Public Procurement (3rd ed, 2016) and Buying Social. A Guide to Taking Account of Social Considerations in Public Procurement*. <https://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/Buying-Green-Handbook-3rd-Edition.pdf>
41. Byggeth, S., Hochschorner, E. 2006. Handling Trade-Offs in Ecodesign Tools for Sustainable Product Development and Procurement. 14. *Journal of Cleaner Production*. 1420. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2005.03.024>
42. Čakste, K. 2011. *Civiltiesības. Lekcijas. Raksti*. Rīga: Zvaigzne ABC, 191.

43. Callender, G. 2007. A Short History of Procurement. *CIPS Australia*, 16.
44. Campanella J., Corcoran, F. J. 1983. Principles of Quality Costs. *Quality Progress*. April, 17–21.
45. Campbell, D. T. 1975. On the conflicts between biological and social evolution and between psychology and moral tradition. *American Psychologist*. 30, 1103–1127.
46. Carayannis, E. G., Barth, T. D., Campbell, D. F. 2012. The Quintuple Helix Innovation Model: Global Warming as a Challenge and Driver for Innovation. 1. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>
47. Carayannis, E. G., Campbell, D. 2009. “Mode 3” and “Quadruple Helix”: Toward a 21st Century Fractal Innovation Ecosystem. 46. *International Journal of Technology Management*. 201. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2009.023374>.
48. Carrol, A. B. 1979. Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social performance. *Academy of Management Review*. 4, 497–505.
49. Carroll, A. B. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 34, 39–48.
50. Carroll, A. B. 1999. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 38(3):1999, 268–295.
51. Case 17 BLR 104 William Cory & Son Ltd v Wingate Investment (London Colney) Ltd. [https://books.google.lv/books?id=J3s4zMp6N9cC&pg=PR157&lpg=PR157&dq=17+BLR+104+William+Cory+%26+Son+Ltd+v+Wingate+Investment+\(London+Colney\)+Ltd&source=bl&ots=u\\_ODvhF1XR&sig=ACfU3U1KypSPCyzyidAHMmF4Wz79atMqg&hl=lv&sa=X&ved=2ahUKEWjs\\_bS-w\\_f3AhVJtIsKHYvIDeAQ6AF6BAgIEAM#v=onepage&q&f=false](https://books.google.lv/books?id=J3s4zMp6N9cC&pg=PR157&lpg=PR157&dq=17+BLR+104+William+Cory+%26+Son+Ltd+v+Wingate+Investment+(London+Colney)+Ltd&source=bl&ots=u_ODvhF1XR&sig=ACfU3U1KypSPCyzyidAHMmF4Wz79atMqg&hl=lv&sa=X&ved=2ahUKEWjs_bS-w_f3AhVJtIsKHYvIDeAQ6AF6BAgIEAM#v=onepage&q&f=false)
52. Case 1966 3 ALL ER 619 East Ham Corporation v Bernard Sunley. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4041/east\\_ham\\_court\\_v\\_bernard\\_sunley](https://www.isurv.com/directory_record/4041/east_ham_court_v_bernard_sunley)
53. Case Johnson v Gore Wood & C. summary. <https://www.casemine.com/judgement/uk/5b46f1fb2c94e0775e7ef53c>
54. Chamberlin, E. H. 1953. The Product as an Economic Variable. *Quarterly Journal of Economics*. February, 1–29.
55. Chen, B. 2008. Assessing Interorganizational Networks for Public Service Delivery: A Process-Perceived Effectiveness Framework. *Public Performance & Management Review*. 31:3, 348–363. DOI: 10.2753/PMR1530-9576310302
56. Chilosi, I. 2003. *Coordination, Cooperation, and the Extended Coasean Approach to Economic Policy*. University Library of Munich, Germany. <https://ideas.repec.org/s/wpa/wuwppe.html>">Public Economics</A>0306003
57. Cilvēka tiesību un pamatbrīvību aizsardzības konvencija. 13.06.1997. *Latvijas Vēstnesis*. 143/144.
58. Clarkson, M. B. E. 1995. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *The Academy of Management Review*. 20(1), 92–117.
59. Cole, R. E. 1983. Improving Product Quality through Continuous Feedback. *Management Review*. October, 8–12.
60. Coleman, J. S. 1990. *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Belknap Press.
61. Colleen, K. P., Peck, J., Swain, S. D. 2018. Property lines in the mind: Consumers’ psychological ownership and their territorial responses. *Journal of Consumer Research*. 45.1, 148–168. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucx111>
62. Cooke, F. L. 2006. Modeling an HR shared services center: Experience of an MNC in the United Kingdom. *Human Resource Management*. 45(2), 211–227. doi:10.1002/hrm.20105
63. Cooney, S. 2009. *Build a Green Small Business: Profitable Ways to Become an Ecopreneur*. McGraw-Hill. <http://www.worldcat.org/title/business-and-society-stakeholders-ethics-public-policy/oclc/436028012>

64. Cox, D. F., ed. 1967. *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*. Boston, MA: Division of Research, Harvard University, Graduate School of Business Administration, 11.
65. Creech, B. 1994. 11: A TQM Path to Tomorrow: New Ways for New Days. *The Five Pillars of TQM: How to Make Total Quality Management Work for You*. New York: Truman Talley Books, 478. ISBN 9780525937258. OCLC 28508067
66. Crosby, P. B. 1979. *Quality Is Free*. New York: McGraw-Hill. ISBN 0-07-014512-1. - <http://www.ebacs.net/pdf/orgdesign/8.pdf>, 15.
67. Cummings, L. L., Bromiley, P. 1996. The organizational trust inventory (OTI): Development and validation. In: T. R. Tyler & R. M. Kramer (Ed.). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA, 302–330.
68. Dasgupta, P. 1988. Trust as a commodity. In: D. Gambetta (Ed.). *Trust: Making and breaking cooperative relations*. New York: Basil Blackwell, 49–72.
69. Davis, K., Blomstrom, R. 1975. *Business and Society: Environment and Responsibility*. N. Y.
70. Davis, T. 2015. Integrating shared services with the strategy and operations of MNEs. *Journal of General Management*. 31.2, 1–17. <https://doi.org/10.1177/030630700503100201>
71. De Man, A., Dave Luvison, D. 2019. Collaborative business models: Aligning and operationalizing alliances. *Business Horizons*. 62, 4, 473–482. ISSN 0007-6813, <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.02.004>
72. De Vries, H., Bekkers, V., Tummers, L. 2016. Innovation in the Public Sector: A Systematic Review and Future Research Agenda. *Public Administration*. 94(1), 146, 6. <https://doi.org/10.1111/padm.12209>
73. Dellarocas, Ch., Dini, F., Giancarlo, S. 2006. Designing Reputation Mechanisms. *iHandbook of Procurement*. Cambridge University. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511492556>
74. Denhardt, R. B., Denhardt, J. V. 2000. The new public service: Serving rather than steering. *Public Administration Review*. 60(6), 549–559. doi:10.1111/0033-3352.00117
75. Detlava, D. 2007. Teritorijas plānošanas nozīme būvniecības procesā. 23.10.2007. *Jurista Vārds*. 43.
76. Ding, X., Huang, R. 2010. Effects of knowledge spillover on inter-organizational resource sharing decision in collaborative knowledge creation. *European Journal of Operational Research*. 201, 3, 949–959. ISSN 0377-2217, <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2009.04.008>
77. Dini, F., Pacini, R. & Valletti, T. 2006. *Scoring rules*. In: N. Dimitri, G. Piga & G. Spagnolo (Eds.), *Handbook of Procurement*. Cambridge: Cambridge University Press, 293–321. doi:10.1017/CBO9780511492556.013
78. Dollery, B., Grant, B., Crase, L. 2011. Love thy neighbour: A social capital approach to local government partnerships. *Australian Journal of Public Administration*. 70(2), 156–166. doi:10.1111/j.1467-8500.2011.00719.x
79. Dorfman, R., Steiner, P. O. 1954. Optimal Advertising and Optimal Quality. *American Economic Review (December)*, 822–836.
80. Edvardsson, B., Gustafsson, A. 1999. *The Nordic School of Quality Management*. *Studentlitteratur*, 79.
81. Edwards, C. D. 1968. The Meaning of Quality. *Quality Progress*. October, 36–39.
82. Eiropas Komisijas paziņojums “Publiskais iepirkums, ņemot vērā vides uzlabošanas aspektus”. COM (2008) 400, 4.
83. Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2004/17/EK, ar ko koordinē iepirkuma procedūras, kuras piemēro subjekti, kas darbojas ūdensapgādes, enerģētikas, transporta un pasta pakalpojumu nozarēs. 30.04.2004. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 134, [nav spēkā].

84. Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2004/18/EK par to, kā koordinēt būvdarbu valsts līgumu, piegādes valsts līgumu un pakalpojumu valsts līgumu slēgšanas tiesību piešķiršanas procedūru. 30.04.2004. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*, L 134, 0114–0240, [nav spēkā].
85. Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2014/24/ES “Par publisko iepirkumu un ar ko atceļ Direktīvu 2004/18/EK”, dokuments attiecas uz EEZ. Pieņemta 26.02.2014. *Eiropas Savienības Oficiālais Vēstnesis*. 28.03.2014. L94/65.
86. EK Tiesas spriedums (trešā palāta) 2012. gada 10. maijā lietā Nr. C-368/10. <http://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?docid=122644&doclang=LV>
87. EKT lieta C-373/00 *Adolf Truly v Bestattung Wien*. <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?language=en&num=C-373/00>
88. Elkington, J. 1997. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21 st Century Business*. Oxford, 1997, 424.
89. Epstein, E. 2002. *Business ethics as an academic discipline: the past, present and future (analysis of the American experience)*. Herald of St. Petersburg Unt. Ser. Management, 27.
90. Etzkowitz, H., Leydesdorff, L. 2000. *The Dynamics of Innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of University–Industry–Government Relations*. 109. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)
91. Faems, D., Janssens, M., van Looy, B. 2010. Managing the Co-operation-Competition Dilemma and R&D Alliances. *Creativity and Innovation Management*. 19, 1, 3–22. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00546.x>
92. *Farlex Financial Dictionary*. 2012. <http://financial-dictionary.thefreedictionary.com/loss>
93. Farley v Skinner – 2001 (Lawteacher.net, May 2022). <https://www.lawteacher.net/cases/farley-v-skinner.php?vref=1>
94. Feigenbaum, A. V. 1991. *Total Quality Control*. McGraw-Hill, 1.
95. Frolova, L., Vorkale, I. 2008. Publisko iepirkumu attīstība vēsturiskā skatījumā. *11. starptautiskā zinātniskā konference “Sociālā partnerība un dialogs”*, Liepāja, 499–506.
96. Garvin, D. A. 1984. What Does “Product Quality” Really Mean? *Magazine: Fall 1984*, October 15.
97. Gascó, M. 2017. Living labs: Implementing open innovation in the public sector. *Government Information Quarterly*. 34(1), 90–98. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.09.003>
98. Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., Hultink, E. J. 2017. The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of cleaner production*. 143, 757–768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
99. Gilmore, H. L. 1974. Product Conformance Cost. *Quality Progress*. 7, 6. Pennsylvania State University. June, 16–19.
100. Gilmore, H. L. 1983. Consumer Product Quality Cost Revisited. *Quality Progress*. April, 28–33.
101. Glaser-Segura, D., Anghel, L. 2002. *An Institutional Theory of Cooperation*. Published in: *IPSERA Conference*. Vol. Univer, No. Conference proceedings 11th Annual IPSERA Conference, 162–174.
102. Glover, J. 2008. Liability for Defects in Construction Contracts – who pays and how much? *14<sup>th</sup> Construction Law Update Seminar*, 22. <https://www.fenwickelliott.com/sites/default/files/Liability%20for%20Defects%20in%20Construction%20Contracts.pdf>
103. Gouvea, R., Kassiciech, S., Montoya, M. J. R. 2013. Using the Quadruple Helix to Design Strategies for the Green Economy. 80. *Technological Forecasting and Social Change*. 221. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.05.003>
104. Grant, R. M. 1996. Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*. 7, 375–387.

105. Griliches, Z., ed. 1971. *Price Indexes and Quality Change*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
106. H. W. Nevill (Sunblest) v William Press. 1981. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4158/h\\_w\\_nevill\\_sunblest\\_v\\_william\\_press](https://www.isurv.com/directory_record/4158/h_w_nevill_sunblest_v_william_press)
107. Hagstrom, W. O. 1971. Inputs, Outputs, and the Prestige of American University Science Departments. *Sociology of Education, Fall*. 384–385.
108. Hall, R. E., Lazear, V. A. 2000. Reference Guide on Estimation of Economic Losses in Damages Awards. *Reference Manual on Scientific Evidence*. 2d ed. Federal Judicial Center. <https://web.stanford.edu/~rehall/ReferenceGuide.pdf>
109. Hamel, G. 1991. Competition for competence and inter-partner learning within international strategic alliances. *Strategic Management Journal*. 13, 83–103. <https://doi.org/10.1002/smj.4250120908>
110. Hannon, M. J., Foxon, T. J., Gale, W. F. 2015. Demand Pull Government Policies to Support Product-Service System Activity: The Case of Energy Service Companies (ESCos) in the UK. 108. *Journal of Cleaner Production*. 900. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.05.082>
111. Hartley, J., Sørensen, E., Torfing, J. 2013. Collaborative innovation: A viable alternative to market competition and organizational entrepreneurship. *Public Administration Review*. 73(6), 821–830. <https://doi.org/10.1111/puar.12136>
112. Hellman, P., Liu, Y. 2013. Development of quality management systems: how have disruptive technological innovations in quality management affected organizations? *KVALITA INOVÁCIA PROSPERITA / QUALITY INNOVATION PROSPERITY XVII/1*, 104. DOI: 10.12776/QIP.V17I1.154
113. Hillman, A. J. & Keim, G. D. 2001. Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal*. 22(2), 125–139.
114. Hölmstrom, B. 1979. Moral hazard and observability. *The Bell Journal of Economics*. 74–91.
115. Hong, S., Lee, S. 2018. Adaptive governance and decentralization: Evidence from regulation of the sharing economy in multi-level governance. *Government Information Quarterly*. 35, 2, 299–305. ISSN 0740-624X, <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.08.002>
116. Hong, S., Ryu, J. 2019. Crowdfunding public projects: Collaborative governance for achieving citizen co-funding of public goods. *Government Information Quarterly*. 36, 1, 145–153. ISSN 0740-624X - <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.009>
117. Hyland, R. 1994. *Pacta Sunt Servanda: A Meditation*. 34 VJIL, 416.
118. Hynson, R., Tate, M., Johnstone, D. 2005. Between a rock and a hard place: A case study of IT project governance issues in the new zealand local body sector. *IT Governance International Conference*, 1–12.
119. Igarashi, M., de Boer, L., Michelsen, O. 2015. Investigating the Anatomy of Supplier Selection in Green Public Procurement. 108. *Journal of Cleaner Production*. 442. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.01>
120. *Ilustrētā svešvārdu vārdnīca*. 2005. Andersone, Z., 981.
121. Instrukcija par darba izdošanu un materiālu piegādāšanu valsts iestādēs. Pieņemta: 07.05.1925. Publicēta: *Likumu un Ministra kabineta noteikumu krājums*, 1925. gada 18. burtnīca, 102. *Valdības Vēstnesis* 111, 20. maijā [zaudējis spēku].
122. International Federation of Accountants. <http://www.ifac.org/system/files/publications/files/Good-Governance-in-the-Public-Sector.pdf>
123. Irazábal, C. 2016. Public, private, people partnerships (PPPPs): Reflections from Latin American cases. In: *Private communities and urban governance*. Springer, Cham, 191–214. DOI:10.1007/978-3-319-33210-9\_9

124. Janssen M., Joha A., Zuurmond, A. 2009. Simulation and animation for adopting shared services: Evaluating and comparing alternative arrangements. *Government Information Quarterly*. 26(1), 15–24. doi:10.1016/j.giq.2008.08.004
125. Janssen, M., Joha, A. 2006. Motives for establishing shared service centers in public administrations. *International Journal of Information Management*. 26(2), 102–115. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2005.11.006
126. Jeong-Wook Choi. *A study of the role of public procurement – can public procurement make society better?* <http://www.ippa.org/IPPC4/Proceedings/13ProcurementPreferences/Paper13-4.pdf>
127. Johnson, H. 2003. Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance. *Business Horizons*. 46(6).
128. Johnson, R. M. 1971. Market Segmentation: A Strategic Management Tool. *Journal of Marketing Research*. February, 13–18.
129. Juran, J. M. 1995. *A History of Managing for Quality*. ASQC Quality Press, Milwaukee, WI. <http://www.constructionqualitycouncil.org/history-of-quality-in-construction.html>
130. Juran, J. M., ed. 1974. *Quality Control Handbook, 3rd ed.* New York: McGraw-Hill, 8–12.
131. Juran, J. M., ed. 1988. *Quality Control Handbook*. McGraw-Hill (Tx); 4th edition (August), ISBN-13: 978-0070331761, 2 (1774 p.).
132. Kaplan, R. S. 1983. Measuring Manufacturing Performance: A New Challenge for Managerial Accounting Research. *The Accounting Review*. October, 686–705.
133. Kennedy, S., Bocken, N. 2020. Innovating business models for sustainability: An essential practice for responsible managers. *The Research Handbook of Responsible Management*. DOI:10.4337/9781788971966.00053
134. Khanna, T., Gulati, R., Nohria, N. 1998. The dynamics of learning alliances: Competition, cooperation, and relative scope. *Strategic Management Journal*. 19(3), 193–210. doi:10.1002/(sici)1097-0266(199803)19:3<193::aid-smj949>3.0.co;2-c
135. Klettner, A., Clarke, T., Boersma, M. 2013. The Governance of Corporate Sustainability: Empirical Insights into the Development, Leadership and Implementation of Responsible Business Strategy. *Journal of Business Ethics*. 122, 145–165. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1750-y>
136. Knudsen, D. D., Vaughan, T. R. 1969. Quality in Graduate Education: A Reevaluation of the Rankings of Sociology Departments in the Cartter Report. *American Sociologist*. February, 18.
137. Kotler, P. 1971. *Marketing Decision Making: A Model Building Approach* (New York: Holt, Rinehart and Winston), 491–497.
138. Krastiņš, I. 1997. *Tiesību doktrīnas 2. izdevums*. Iespiests LU tipogrāfijā, 36.
139. Kriviņš, A. 2014. *Korupcijas novēršana un apkarošana publisko iepirkumu jomā: promocijas darbs*. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte, 309.
140. Kropotkin, P. 1902. *Mutual aid: A factor of evolution*. London: William Heinemann. <https://theanarchistlibrary.org/library/petr-kropotkin-mutual-aid-a-factor-of-evolution>
141. Kruger, K. 2009. *Superiority in experience and skills may distinguish a better tender bid! Critical reflections from Norway on the Lianakis ruling*, 138–145.
142. Kuehn, A. A., Day, R. L. 1962. Strategy of Product Quality. *Harvard Business Review*. November–December, 100–110.
143. Laffont, J.-J., Jean, T. 1997. Auctioning Incentive Contracts. *Journal of Political Economy*. 95(5), 921–937.
144. Lambert, D. R. 1980. Price as a Quality Signal: The Tip of the Iceberg. *Economy Inquiry*. January, 144–150.
145. Lancaster, K. 1966. A New Approach to Consumer Theory. *Journal of Political Economy*. April, 132–157.



146. Lancaster, K. 1971. *Consumer Demand: A New Approach*. New York: Columbia University Press, 122
147. *Latvijas būvuzņēmēju partnerības pētījums par nodrošinājumiem publiskajos būvdarbu iepirkumos*. 2019. gada 19. marts. 17.
148. Latvijas Republikas Augstākās tiesas Administratīvo lietu departamenta 2017. gada 21. decembra spriedums lietā Nr. A420305714. [www.at.gov.lv/downloadlawfile/5355+&cd=1&hl=lv&ct=clnk&gl=lv](http://www.at.gov.lv/downloadlawfile/5355+&cd=1&hl=lv&ct=clnk&gl=lv)
149. Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2013. gada 11. janvāra spriedums lietā SKA-58/2013. [http://www.tiesas.lv/files/AL/2013/01\\_2013/11\\_01\\_2013/AL\\_1101\\_AT\\_SKA-0058-13.pdf](http://www.tiesas.lv/files/AL/2013/01_2013/11_01_2013/AL_1101_AT_SKA-0058-13.pdf)
150. Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2022. gada 4. aprīļa spriedums lietā SKA-226/2022 (A420159119). [www.at.gov.lv/downloadlawfile/8458](http://www.at.gov.lv/downloadlawfile/8458)
151. Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2006. gada 15. jūnija SPRIEDUMS lietā Nr. SKA-365.
152. Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2009. gada 27. novembra LĒMUMS lietā Nr. A8033609/25, SKA-853/2009.
153. Latvijas Republikas Būvniecības likums. 30.08.1995. *Latvijas Vēstnesis*. 131, [zaudējis spēku 01.10.2014.].
154. Latvijas Republikas likums “Administratīvā procesa likums”. 14.11.2001. *Latvijas Vēstnesis*. 164(2551).
155. Latvijas Republikas likums “Aizsardzības un drošības jomas iepirkumu likums”. 02.11.2011. *Latvijas Vēstnesis*. 173.
156. Latvijas Republikas likums “Būvniecības likums”. 30.07.2013. *Latvijas Vēstnesis*. 146 (4952).
157. Latvijas Republikas likums “Civillikums”. 26.02.1937. *Valdības Vēstnesis*. 46.
158. Latvijas Republikas likums “Latvijas Republikas Satversme”. 01.07.1993. *Latvijas Vēstnesis*. 43.
159. Latvijas Republikas likums “Par atbildību par preces un pakalpojuma trūkumiem”. 05.07.2000. *Latvijas Vēstnesis*. 250/251.
160. Latvijas Republikas likums “Par iepirkumu valsts vai pašvaldību vajadzībām”. 20.07.2001. *Latvijas Vēstnesis*. 110(2497), [zaudējis spēku 01.05.2006.].
161. Latvijas Republikas likums “Par interešu konflikta novēršanu valsts amatpersonu darbībā”. 09.05.2002. *Latvijas Vēstnesis*. 69(2644).
162. Latvijas Republikas likums “Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likums”. 02.08.1995. *Latvijas Vēstnesis*. 114.
163. Latvijas Republikas likums “Publiskās un privātās partnerības likums”. 09.07.2009. *Latvijas Vēstnesis*. 107.
164. Latvijas Republikas likums “Publisko iepirkumu likums” 29.12.2016. *Latvijas Vēstnesis*. 254(5826).
165. Latvijas Republikas likums “Publisko iepirkumu likums”. 25.04.2006. *Latvijas Vēstnesis*. 65(3433), [zaudējis spēku 01.03.2017.].
166. Latvijas Republikas likums “Sabiedriskā labuma organizāciju likums”. 07.07.2004. *Latvijas Vēstnesis*. 106.
167. Latvijas Republikas likums “Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likums”. 16.02.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 36.
168. Latvijas Republikas likums “Sociālā uzņēmuma likums”. 25.10.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 212.
169. Latvijas Republikas likums “Valsts pārvaldes iekārtas likums”. 21.06.2002. *Latvijas Vēstnesis*. 94(2669).

170. Leffler, K. B. 1982. Ambiguous Changes in Product Quality. *American Economic Review* (December), 956–967.
171. Levhari, D., Srinivasan, T. N. 1969. Durability of Consumption Goods: Competition versus Monopoly. *American Economic Review* (March), 102–107.
172. Levits, E. 2000. Samērīguma princips publiskajās tiesībās – jus commune europaeum un Satversmē ietvertais konstitucionāla ranga princips. *Likums un Tiesības*. 9, 263.
173. Lewis, J. D. 1995. *The connected corporation*. New York: The Free Press.
174. Lewis, N., Reinhold, M. 1966. *Roman Civilization: History of Rome XXIII.XXI. Sourcebook 1. The Republic*. New York: Harper and Row, 1–6.
175. Likums “Latvijas apgādības orgāni, viņu uzbūve un darbības robežas”. *Pagaidu Valdības Vēstnesis*. 1, publicēts 1918. gada 14. decembrī [zaudējis spēku].
176. Likums “Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām”. Pieņemts: 08.03.1927. *Valdības Vēstnesis*. 54, 08.03.1927. [zaudējis spēku].
177. Likums “Par valsts un pašvaldību pasūtījumu”. 13.11.1996. *Latvijas Vēstnesis*. 192(677), [zaudējis spēku ar 01.01.2002.].
178. *Likumu un rīkojumu krājums. 1919–1921*. Tieslietu ministrijas kodifikācijas nodaļas izdevums, 17.
179. Lindsay, C., Findlay, P., McQuarrie, J., Bennie, M., Dunlop Corcoran, E., van der Meer, R. 2017. *Public Administration Review*. 78, 2. <https://doi.org/10.1111/puar.12843> <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.12843>
180. Liu, X., Cui, Q. 2016. Assessing the Impacts of Preferential Procurement on LowCarbon Building. 112. *Journal of Cleaner Production*. 863. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.06.015>
181. Lozano, R. 2007. Collaboration as a Pathway for Sustainability. 381. *Sustainable Development*. 370. <https://doi.org/10.1002/sd.322>
182. Lozano, R., Petterseen, S., Jonsäll, A., Niss, C., Bergström, B. 2019. *Moving to a quintuple helix approach in SPP. London*. 83–202. <https://doi.org/10.4324/9780429060045>
183. Lunander, A., Andersson, A. 2004. *Metoder vid utvärdering av pris och kvalitet i offentlig upphandling (KKV forskningsrapport 2004:1)*. Stockholm: Konnkurrensverket, 91.
184. Lundberg, S., Bergman, M. May 4, 2011. *Tender Evaluation and Award Methodologies in Public Procurement*. <https://ssrn.com/abstract=1831143> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1831143>
185. Lynn, Jr., Laurence, E. 1998. The new public management: How to transform a theme into a legacy. *Public Administration Review*. 231–237. <https://doi.org/10.2307/976563>
186. Madrakhimova, F. S. 2013. *Evolution of the concept and definition of corporate social responsibility, Costa Rica*. [http://www.uona.us/UoNA/files/literature/3229.2342\\_ISSN-1941-9589-V8-N2-2013\\_a.pdf](http://www.uona.us/UoNA/files/literature/3229.2342_ISSN-1941-9589-V8-N2-2013_a.pdf)
187. Maine, H. 1861. *Ancient Law: Its Connections with the Early History of Society and its Relation to Modern Ideas*. New York: Dorset Press, 261–270.
188. Mantrovs, V. 2016. Cēloniskā sakara problēmjaūtājumi civiltiesību kontekstā. *Jurista Vārds*. 16(919), 20–28.
189. Marinetto, M. 1999. The historical development of business philanthropy: social responsibility in the new corporate economy. *University of Wales, Swansea*, 41(4):1–20. doi:10.1080/00076799900000342
190. Marrewijk, M. van. 2003. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*. 44, 2–3, 95–105.
191. Mārtinsone, K. 2016. Zinātne un pētniecība: jautājumi ievirzei. No: *Pētniecība: teorija un prakse*. Mārtinsone, K., Pipere, A., Kamerāde, D., zin. red. Rīga: Raka, 34.
192. McGuire, J. W. 1963. *Business and Society*. McGrawHill, N. Y, 312.

193. Mead, M. 1937. *Cooperation and competition among primitive peoples*. Boston: Beacon Press. [https://monoskop.org/images/3/34/Mead\\_Margaret\\_Cooperation\\_and\\_Competition\\_among\\_Primitive\\_Peoples\\_1937.pdf](https://monoskop.org/images/3/34/Mead_Margaret_Cooperation_and_Competition_among_Primitive_Peoples_1937.pdf)
194. Melissen, F., Reinders, H. 2012. A Reflection on the Dutch Sustainable Public Procurement Programme 9. *Journal of Integrative Environmental Sciences*. 27. <https://doi.org/10.1080/1943815X.2012.658815>
195. Miles, A., Mezzich, J. 2011. Advancing the global communication of scholarship and research for personalized healthcare. *International Journal of Person-Centered Medicine*. 1(1), 1–5. DOI:10.5750/ijpcm.v1i1.10
196. Ministru kabineta 1997. gada 1. aprīļa noteikumi Nr. 112 “Vispārīgie būvnoteikumi”. 04.04.1997. *Latvijas Vēstnesis*. 88, [zaudējis spēku 01.10.2014.].
197. Ministru kabineta 2001. gada 27. marta noteikumi Nr. 142 “Noteikumi par Latvijas būvnormatīvu LBN 006-00 “Būtiskās prasības būvēm””. 30.03.2001. *Latvijas Vēstnesis*. 52, [zaudējis spēku 01.07.2015.].
198. Ministru kabineta 2014. gada 19. augusta noteikumi Nr. 500 “Vispārīgie būvnoteikumi”. 26.09.2014. *Latvijas Vēstnesis*. 191(5251).
199. Ministru kabineta 2014. gada 2. septembra noteikumi Nr. 529 “Ēku būvnoteikumi”. 01.10.2014. *Latvijas Vēstnesis*. 194(5254).
200. Ministru kabineta 2017. gada 28. februāra noteikumi Nr. 104 “Noteikumi par iepirkuma procedūru un tās piemērošanas kārtību pasūtītāja finansētiem projektiem”. 01.03.2017. *Latvijas Vēstnesis*. 45.
201. Ministru kabineta 2018. gada 19. jūnija noteikumi Nr. 350 “Publiskas personas zemes nomas un apbūves tiesības noteikumi”. 29.06.2018. *Latvijas Vēstnesis*. 129.
202. Miskon, S., Bandara, W., Fielt, E., Gable, G. 2010. Understanding shared services: An exploration of the IS literature. *International Journal of E-Services & Mobile Applications*. 2(4), 373–384. DOI:10.4018/jesma.2010100105
203. Mollick, E. 2014. The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*. 29, 1, 1–16. ISSN 0883-9026, <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.06.005>
204. Monczka, R., Trent, R., Handfield, R. 2002. *Purchasing and Supply Chain Management*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing, 776.
205. Mosgaard, M., Riisgaard, H., Huulgaard, R. D. 2013. Greening Non-Product-Related Procurement – When Policy Meets Reality. 39. *Journal of Cleaner Production*. 137. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.018>
206. Murray, J. G., Rentell, P. G., Geere, D. 2008. Procurement as a shared service in english local government. *International Journal of Public Sector Management*. 21(5), 540–555. doi:10.1108/09513550810885822
207. Nasir, I. N., Abbott, P., Fitzgerald, G. 2011. Shared services centres: A case study on a dispersed services-oriented organization. *Global Sourcing 2011: New Studies in Global IT and Business Service Outsourcing*. 175–200. doi:10.1007/978-3-642-24815-3\_10
208. Neimanis, J. 2004. *Ievads Tiesībās*. Rīga: Viļānu tipogrāfija “Renovata”. Sk. Ruhter, B. 1999. *Rechtshoeorie*. Munchen, Beck, Rn., 235, 71.
209. Ņesterova, I. 2011. Vainas atzīšanas institūta attīstība kriminālprocesā. Grām.: *Aktuālas tiesību realizācijas problēmas. Latvijas Universitātes 69. zinātniskās konferences rakstu krājums*. Rīga: LU Akadēmiskais apgāds, 428.
210. Ng, S. T., Wong, J. M., Wong, K. K. 2013. A public private people partnerships (P4) process framework for infrastructure development in Hong Kong. *Cities*. 31, 370–381. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2012.12.002>
211. Occam razor principle meaning. [https://dbpedia.org/page/Occam %27s\\_razor](https://dbpedia.org/page/Occam%27s_razor)

212. Oliver, R. K., Webber, M. D. 1982. *Supply-chain management: Logistics catches up with strategy, Outlook*, cited by Christopher, M. 1992. *Logistics, The Strategic Issues*. London: Chapman and Hall, 63–75.
213. Ose, D. 2012. Pierādījumu klasifikācija. Grām.: *Juridiskās zinātnes teorētiskie un praktiskie problēmjaudājumi. Juridiskās zinātnes doktorantu un zinātniskā grāda pretendentu III zinātniski praktiskās konferences rakstu krājums*. Rīga: LU Akadēmiskais apgāds, 38.
214. Ose, D. 2013. *Pierādījumi un pierādīšana civilprocesā: promocijas darbs*. Latvijas Universitātes Juridiskā fakultāte, 174. [https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5139/23437-Daina\\_Ose\\_2013.pdf?sequence=1](https://dspace.lu.lv/dspace/bitstream/handle/7/5139/23437-Daina_Ose_2013.pdf?sequence=1)
215. Ošiņš, O. 1935. *Rokasgrāmata ar noteikumiem un paskaidrojumiem pie likuma "Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām"*. Neoficiāls izdevums. Jelgava: Alunāna grāmatu tirgotavas izdevums, 28.
216. Osipova, S. 2004. *Viduslaiku tiesību spogulis*. Rīga: Tiesu namu aģentūra, 25–26.
217. Ott, J. S., Dicke, L. A. 2001. Challenges facing public sector management in an era of downsizing, devolution, dispersion and empowerment – and accountability? *Public Organization Review*. 1, 321–339. <https://doi.org/10.1023/A:101223282916>
218. Oum, Th., Park, J., Kim, K., Yu, C. 2004. The effect of horizontal alliances on firm productivity and profitability: evidence from global airline industry. *Journal of Business Research*. 57, 844–853. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00484-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00484-8)
219. Paagman, A., Tate, M., Furtmueller, E., de Bloom, J. 2015. An integrative literature review and empirical validation of motives for introducing shared services in government organizations. *International Journal of Information Management*. 35, 1, 110–123. ISSN 0268-4012, <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.10.006>
220. Pagaidu noteikumi par darba izdošanu un materiālu piegādāšanu valsts iestādēs. Pieņemti 26.04.1924. Publicēti: *Likumu un Ministru kabineta noteikumu krājums*. 1924. 78. *Valdības Vēstnesis*. 95, 28. aprīlī [zaudējis spēku].
221. Page, W. H. (ed.) 1996. *Proving Antitrust Damages: Legal and Economic Issues*. Chicago, American Bar Association Section of Antitrust Law, 308.
222. Paine, F. J. 2002. *Vācijas vispārīgās administratīvās tiesības*. Rīga: Tiesu namu aģentūra, 231–232.
223. Palekiene, O., Bruneckiene, J., Simanavičiene, Ž. 2014. Critical analysis of loss and damage concepts under process of economic assessment. *19th International Scientific Conference; Economics and Management, ICEM 2014*, 23–25 April 2014, Riga, Latvia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 156, 304–309.
224. Par darbiem un piegādēm valsts vajadzībām: MK 01.03.1994. noteikumi Nr. 60. 23.03.1994. *Latvijas Vēstnesis*. 36(167), [zaudējis spēku 01.01.1997.].
225. Parikka-Alhola, K. 2008. Promoting Environmentally Sound Furniture by Green Public Procurement. 68. *Ecological Economics*. 472.
226. Peck, J., Barger, V. A., Webb, A. 2013. In search of a surrogate for touch: The effect of haptic imagery on perceived ownership. *Journal of Consumer Psychology*. 23(2), 189–196. doi:10.1016/j.jcps.2012.09.001
227. Pierce, J. L., Kostova, T., Dirks, K. T. 2003. The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of General Psychology*. 7(1), 84–107. doi:10.1037/1089-2680.7.1.84
228. Pirsig, R. M. 1974. *Zen and the Art of Motorcycle Maintenance*. 185–213.
229. Plant Constructions plc v Clive Adams Associates [2000] BLR 137. <https://www.casemine.com/judgement/uk/5a8ff8d060d03e7f57ecdc06>
230. Plotnieks, A. 2009. *Tiesību teorija & Juridiskā metode*. Rīga: SIA "Izglītības soļi", 90–91.

231. Porter, M. E. 1990. The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*. 2, 68.
232. Prahalad, C. K., Hamel, G. 1990. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*. 68 (3), 79–91.
233. Prichard, R. 2009. *Getting a Grip on Quality in the Constructed Project: Defining Quality. Construction Quality*. October. <https://www.irmi.com/articles/expert-commentary/getting-a-grip-on-quality-in-the-constructed-project-defining-quality>
234. Principles of European Contract Law. [https://www.trans-lex.org/400200/\\_/pecl/](https://www.trans-lex.org/400200/_/pecl/)
235. Publiskā un privātā sektora partnerība Eiropas Savienībā: plaši izplatītas nepilnības un ierobežoti ieguvumi, Eiropas Revīzijas palātas Īpašais ziņojums Nr. 9/2018 par publiskā un privātā sektora partnerību Eiropas Savienībā. <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/lv/>
236. Quelch, J. A., Ash, S. B. 1981. Consumer Satisfaction with Professional Services. In: *Marketing of Services*. 82–85.
237. Quinot, G. 2014. *THE ROLE OF QUALITY IN THE ADJUDICATION OF PUBLIC TENDERS*. 17, 3. ISSN 1727-3781
238. Ratchford, B. T. 1975. The New Economic Theory of Consumer Behavior: An Interpretive Essay. *Journal of Consumer Research*. September, 65–75.
239. Redman, T., Snape, E., Wass, J., Hamilton, P. 2007. Evaluating the human resource shared services model: Evidence from the NHS. *International Journal of Human Resource Management*. 18(8), 1486–1506. doi:10.1080/09585190701502612
240. Reed, M. S. 2008. Stakeholder Participation for Environmental Management: A Literature Review. 141. *Biological Conservation*. 2417. <https://doi.org/10.1016/j.biocon.2008.07.014>
241. Richey, R., Glenn et al. 2011. Aligning operant resources for global performance: An assessment of supply chain human resource management. *Journal of management & organization*. 17.3, 364–382.
242. Riesz, P. C. 1979. Price-Quality Correlations for Packaged Food Products. *Journal of Consumer Affairs*. Winter, 234–244.
243. Rietbergen, M. G., Blok, K. 2013. Assessing the Potential Impact of the CO2 Performance Ladder on the Reduction of Carbon Dioxide Emissions in the Netherlands. *Journal of Cleaner Production*. 52, 33–45. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.03.027>
244. Ring, P. S., van de Ven, A. H. 1992. Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic Management Journal*. 13, 483–498.
245. Rohrbeck, R., Konnertz, L., Knab, S. 2013. Collaborative business modelling for systemic and sustainability innovations. *International Journal of Technology Management*. 63(1/2), 4–23. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2013.055577>
246. Ruxley v Forsyth – Case Brief [1995] 3 All ER 268 (Lawteacher.net, May 2022). <https://www.lawteacher.net/cases/ruxley-v-forsyth.php?vref=1>
247. Sanchez-Graells, A. 2015. *Public Procurement and the EU Competition Rules*. 2nd edn (Oxford, Hart), 326–425.
248. Saving, T. R. 1982. Market Organization and Product Quality. *Southern Economic Journal* (April), 856.
249. Schaltegger, S., Hansen, E. G., Lüdeke-Freund, F. 2016. Business models for sustainability: Origins, present research, and future avenues. *Organization & Environment*. 29, 1. <https://doi.org/10.1177/1086026615599806>
250. Schmalensee, R. L. 1970. Regulation and the Durability of Goods. *Bell Journal of Economics and Management Science*, 54–64.
251. Schonberger, R. J. 1982. *Japanese manufacturing techniques: Nine hidden lessons in simplicity*. New York: The Free Press.

252. Schulz, V., Brenner, W. 2010. Characteristics of shared service centers. transforming government: People. *Proc Pol.* 4(3), 210–219.
253. Schulz, V., Hochstein, A., Uebernickel, F., Brenner, W. 2009. Definition and classification of IT-shared-service-center. *Americas Conference on Information Systems (AMCIS)*, 1–11.
254. Selden, S. C., Wooters, R. 2011. Structures in public human resource management: Shared services in state governments. *Review of Public Personnel Administration.* 31(4), 349–368. doi:10.1177/0734371X11408698
255. Sethi, S. P. 1975. Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. *California Management Review.* 17, 58–64.
256. Shapin, S. 1994. *A social history of truth: Civility and science in seventeenth-century England.* Chicago: University of Chicago Press.
257. Shen, L., Zhang, Zh., Zhang, X. 2017. Key Factors Affecting Green Procurement in Real Estate Development: A China Study. 153. *Journal of Cleaner Production.* 372. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.02.021>
258. Sihombing, L. B., Santos, A., Wibowo, A. 2018. *Public-Private-People Partnership as a New Financing Model for Infrastructure Development: A Conceptual Framework.* <https://www.scitepress.org/Papers/2018/90084/90084.pdf>
259. Sinclair v Woods of Winchester Ltd and Anr. *Arbitration Law Reports and Review.* 2005. 1, 767–788. <https://doi.org/10.1093/alrr/2005.1.767>
260. Skrastiņa, U. 2013. *Piedāvājuma izvēles kritēriji un vērtēšana publiskā iepirkumā: promocijas darbs.* Rīga: BA “Turība”, 302.
261. Smeltzer, L. 1997. The meaning and origin of trust in buyer-supplier relationships. *International Journal of Purchasing and Materials Management.* 33, 40–48.
262. Smith, J., Andersson, G., Gourlay, R., Karner, S., Egberg Mikkelsen, B., Sonnino, R., Barling, D. 2016. Balancing Competing Policy Demands: The Case of Sustainable Public Sector Food Procurement. 112. *Journal of Cleaner Production.* 249. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.07.065>
263. Steurer, R., Langer, M., Konrad, A., Martinnuzzi, A. 2005. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations. *Journal of Business Ethics.* 61, 3, 263–281.
264. Stoughton, M., Votta, T. J. 2003. Implementing Service-Based Chemical Procurement: Lessons and Results. 11. *Journal of Cleaner Production.* 839. [https://doi.org/10.1016/S0959-6526\(02\)00159-2](https://doi.org/10.1016/S0959-6526(02)00159-2)
265. Stubbs, W., Cocklin, Ch. 2008. Conceptualizing a “Sustainability Business Model”. 21(2). *Organization & Environment.* 103–127.
266. Summers, R. 1966. The New Analytical Jurists. *New York University Law Review*, 865.
267. Swan, P. L. 1970. Durability of Consumption Goods. *American Economic Review (December)*, 884–894.
268. Swan, P. L. 1971. The Durability of Goods and the Regulation of Monopoly. *Bell Journal of Economics and Management Science*, 347–357.
269. Swanson, D. L. 1995. Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model. *The Academy of Management Review.* 20(1), 43–64.
270. Term “GAIN” definition. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/gain>
271. Term “GAIN” definition. <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/gain>
272. Term “GAIN” definition. <https://www.dictionary.com/browse/gaining>

273. Testa, F., Annunziata, E., Iraldo, F., Frey, M. 2016. Drawbacks and Opportunities of Green Public Procurement: An Effective Tool for Sustainable Production. 112. *Journal of Cleaner Production*. 1893. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.09.092>
274. Thai, Khi. V. 2001. V. Public Procurement Re-examined. *Journal of Public Procurement*. 1, 1, 9–50. <https://doi.org/10.1108/JOPP-01-01-2001-B001>
275. Tharsis Sulphur & Copper Company v McElroy & Sons (1878). 3. App. Cas. 104, Paragraph 1–142. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4592/tharsis\\_sulphur\\_and\\_copper\\_company\\_v\\_mcelroy\\_and\\_sons](https://www.isurv.com/directory_record/4592/tharsis_sulphur_and_copper_company_v_mcelroy_and_sons)
276. The Lord Mayor, Aldermen and Citizens of The City of Westminster v J Jarvis and Sons Ltd [1970]. [https://www.isurv.com/directory\\_record/4594/the\\_lord\\_mayor\\_aldermen\\_and\\_citizens\\_of\\_the\\_city\\_of\\_westminster\\_v\\_j\\_jarvis\\_and\\_sons\\_ltd\\_and\\_another](https://www.isurv.com/directory_record/4594/the_lord_mayor_aldermen_and_citizens_of_the_city_of_westminster_v_j_jarvis_and_sons_ltd_and_another)
277. Thomson, J., Jackson, T. 2007. Sustainable Procurement in Practice: Lessons from Local Government 50. *Journal of Environmental Planning and Management*. 421, 81(98). <https://doi.org/10.1080/09640560701261695>
278. Thorn v London Corporation (1876). 1 App Cas 120. [https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/D-013-9116?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)&firstPage=true&bhcp=1](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/D-013-9116?transitionType=Default&contextData=(sc.Default)&firstPage=true&bhcp=1)
279. Torgāns, K. 2005. Judikatūras teorija un pielietojamā judikatūrā. *Jurista Vārds*. 47(402), 2–3.
280. Torgāns, K. 2006. *Saistību tiesības I daļa. Mācību grāmata*. Rīga: TNA, 211.
281. Torgāns, K. 2007. *Zinātnisks pētījums “Civillikuma Saistību tiesību daļas modernizācijas nepieciešamība un aktuālo privāttiesiskā regulējuma tendenču (UNIDROIT, ELTP) iespējamā ietekme uz Civillikuma Saistību tiesību daļas modernizāciju”*. Rīga, 2007. g. aprīlis–decembris. [http://www.tm.gov.lv/files/archieve/lv\\_documents\\_petijumi\\_Saistibutiesibas.doc](http://www.tm.gov.lv/files/archieve/lv_documents_petijumi_Saistibutiesibas.doc)
282. Torgāns, K. 2009. Civiltiesību, komerciesību un civilprocesa aktualitātes. *Raksti 1999–2008*. Tiesu namu aģentūra, 369–370.
283. Torgans, K., Karklins, J., Mantroy, V., Rasnacs, L. 2020. Contract Law in Latvia. *Kluwer Law Internation BV*. Netherlands, 53.
284. Torvinen, H., Ulkuniemi, P. 2016. End-user engagement within innovative public procurement practices: A case study on public–private partnership procurement. *Industrial Marketing Management*. 58–68. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.05.015>
285. Tranfield, D., Denyer, D., Smart, P. 2003. Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 207–222. doi: 10.1111/1467-8551.00375
286. Treumer, S. 2007. Technical Dialogue and the Principle of Equal Treatment: Dealing with conflicts of Interests after Fabricom. *Public Procurement Law Review*. 99–115.
287. Tuchman, B. 1980. The Decline of Quality. *New York Times Magazine*. November 2, 38.
288. Turle, M. 2010. Shared services: An outline of key contractual issues. *Computer Law and Security Review*. 26(2), 178–184. doi:10.1016/j.clsr.2010.01.009
289. Ulbrich, F. 2006. Improving shared service implementation: Adopting lessons from the BPR movement. *Business Process Management Journal*. 12(2), 191–205. doi:10.1108/14637150610657530
290. Ulbrich, F. 2010. Deploying centres of excellence in government agencies. *Electronic Government*. 7(4), 362–379. doi:10.1504/EG.2010.035721
291. Ulrich, D. 1995. Shared services: From vogue to value. *Human Resource Planning*. 18(3), 12–23.

292. UN Environment-Global review of sustainable public procurement. 2017 (p. 112). [https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/20919/GlobalReview\\_Sust\\_Procurement.pdf?sequence=1&isAllowed=](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/20919/GlobalReview_Sust_Procurement.pdf?sequence=1&isAllowed=)
293. UNIDROIT PRINCIPLES OF INTERNATIONAL COMMERCIAL CONTRACTS 2010 <https://www.unidroit.org/english/principles/contracts/principles2010/blackletter2010-english.pdf>
294. Uttam, K., Le Lann Roos, C. 2015. Competitive Dialogue Procedure for Sustainable Public Procurement. 86. *Journal of Cleaner Production*. 403. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.08.031>
295. Uvarova, I., Atstaja, Dz., Korpa, V. 2020. Challenges of the introduction of circular business models within rural SMEs of EU. *International Journal of Economic Sciences*. IX / 2.
296. Uvarova, I., Atstaja, Dz., Korpa, V., Avena, L., Erdmanis, M. 2020. End-of-life Tyre recycling: going beyond to new circular business models in Latvia. *SCOPUS Engineering for Rural Development*. 19, 1680–1691. DOI: 10.22616/ERDev.2020.19.TF435
297. Van Dijk, T., Verboven, F. 2008. Quantification of Damages. In: *3 Issues in Competition Law and Policy 2331*. ABA section of Antitrust Law. [https://appliedantitrust.com/04\\_private\\_actions/damages/van\\_dijk\\_verboven\\_quantification2008.pdf](https://appliedantitrust.com/04_private_actions/damages/van_dijk_verboven_quantification2008.pdf)
298. Van Dyne, L., Pierce, J. L. 2004. Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*. 25(4), 439–459. doi:10.1002/job.249
299. Van Hoecke, M. 2011. *Methodologies of Legal Research – Which Kind of Method for What Kind of Discipline?* Oxford and Portland, OR: Hart Publishing. <http://dx.doi.org/10.5040/9781472560896.ch-001>
300. Vārda “relatīvs” skaidrojums. <https://lv.oxforddictionaries.com/skaidrojums/relativs>
301. Varnäs, A., Balfors, B., Faith-Ell, Ch. 2009. Environmental Consideration in Procurement of Construction Contracts: Current Practice, Problems and Opportunities in Green Procurement in the Swedish Construction Industry. 17. *Journal of Cleaner Production*. 1214. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.04.00>
302. Varnäs, A., Balfors, B., Faith-Ell, Ch. 2009. Environmental Consideration in Procurement of Construction Contracts: Current Practice, Problems and Opportunities in Green Procurement in the Swedish Construction Industry. 17. *Journal of Cleaner Production*. 1214. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.04.001>
303. Velve, L. 2014. *Korporatīvi sociāli atbildīgas uzņēmējdarbības modelis kā uzņēmuma darbības efektivitātes paaugstināšanas instruments: maģistra darbs*. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte, 109.
304. Velve, L. 2014. *Publiskie iepirkumi Latvijā un to problemātikas risinājumi: maģistra darbs*. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte, 106.
305. Velve, L. 2016. Multidisciplināras pieejas aspekti kvalitātes jēdziena izpratnei publiskā iepirkumā. *Starptautiskās zinātniskās konferences “Sociālās zinātnes reģionālajai attīstībai 2016” II daļa: VALSTS UN TIESĪBU AKTUĀLĀS PROBLĒMAS*. (ISSN 2255-8853). 236–245.
306. Vīduša, R. 2004. Būvniecības administratīvā procesa specifika pasaulē un Latvijā. *Likums un Tiesības*. 6. sējums, 7(59), 204.
307. Vorkale, I. *Ar ko gan iesākās Latvijas publisko iepirkumu sistēma?* <http://vorkale.1w.lv/285-ar-ko-gan-iesakas-latvijas-publisko-ierpirkumu-sistema/>
308. Walker, H., Preuss, L. 2008. Fostering Sustainability through Sourcing from Small Businesses: Public Sector Perspectives. 16. *Journal of Cleaner Production*. 1600. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.014>
309. Webster, K. 2013. What Might We Say about a Circular Economy? Some Temptations to Avoid If Possible. 69. *World Future: The Journal of New Paradigm Research*, 542.



310. Wheelwright, S. C. 1981. Japan – Where Operations Really Are Strategic. *Harvard Business Review*. July–August, 70–71.
311. White, L. J. 1972. Quality Variation When Prices Are Regulated. *Bell Journal of Economics and Management Science (Autumn)*, 425–436.
312. Witjes, S., Lozano, R. 2016. Towards a More Circular Economy: Proposing a Framework Linking Sustainable Public Procurement and Sustainable Business Models. 112. *Resources*. 37. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.04.015>
313. Wood, D. J. 1991. Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*. 16, 691–718.
314. Worchel, P. 1979. Trust and distrust. In: W. G. Austin & S. Worchel (Ed.). *The social psychology of intergroup relations*. Belmont, CA: Wadsworth, 213–228.
315. Word Origin and History for relative. *Dictionary.com Unabridged Based on the Random House Unabridged Dictionary*, © Random House, Inc. 2019. <https://www.dictionary.com/browse/relative>
316. Yepsen, R. B., ed. 1982. *The Durability Factor* (Emmaus, PA: Rodale Press), 12–15.
317. *Zaļais iepirkums. Rokasgrāmata par zaļo publisko iepirkumu. Trešais izdevums*. Luksemburga: Eiropas Savienības Publikāciju birojs, 2016. gads. [http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/handbook\\_2016\\_lv.pdf](http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/handbook_2016_lv.pdf) - 4 lpp.
318. Zeynep Aksin, O., Masini, A. 2008. Effective strategies for internal outsourcing and offshoring of business services: An empirical investigation. *Journal of Operations Management*. 26(2), 239–256. doi:10.1016/j.jom.2007.02.003
319. Zīle, G. *Kā panākt kvalitatīvāku būvdarbu izpildes rezultātu ar juridiskiem līdzekļiem*. [http://rln.lv/lv/pdf/Dienas\\_Bizness\\_08.01\\_GZ.pdf](http://rln.lv/lv/pdf/Dienas_Bizness_08.01_GZ.pdf).
320. Копкова, А. П. 2003. Историко – правовые развития института торговли в России. *Журнал “Юриспруденция”*. 1, 1–5.
321. Максимов, В. 1910. *Положение о казенных подрядах и поставках со всеми относящимися к этому предмету узаконениями, с разъяснениями Правительствующего Сената*. Москва: Юристь, 624.
322. *Положение о казенных подрядах и поставкахъ. Законъ. Книга 2. Томы IX–XVI*. 1911. С.-Петербургъ: Комиссионеръ государственной типографии, 4679.
323. Тютрюмов, И. М. 1906. *Законы гражданские с разъяснениями Правительствующего Сената и комментариями русских юристов*. Москва: Изд. 1900, 218.

## **Pielikumi**

## Labākās kvalitātes un cenas attiecības noteikšanas algoritmu modelēšanas rezultāti

Matemātiskās modelēšanas rezultāti								
Nr. p.k.	Pretendents	Reģ.Nr.	Piedāvātā līgumcena, EUR bez PVN	Piedāvātā līgumcena pēc cenas samazinājuma un aritmētisko kļūdu pārbaudes un korekcijas (ja tāda bijusi) EUR bez PVN	Piedāvātā līguma izpildes ieturējums, %	Pieprasītais avansa maksājuma apmērs, %	Piedāvātā garantijas laika nodrošinājums	Pretendenta veiktais vidējais VSAOI apmērs uz vienu nodarbināto / vidējais nostrādāto h skaits
1	SIA "A"	0	3 191 993,97	2 800 000,00	10	0	kreditēstādes izsniegta garantijas laika garantijas nodrošinājums;	2,80
2	SIA "B"	0	2 798 973,53	2 750 000,00	10	0	kreditēstādes izsniegta garantijas laika garantijas nodrošinājums;	2,27
3	SIA "C"	0	2 937 027,17	2 900 000,00	10	0	kreditēstādes izsniegta garantijas laika garantijas nodrošinājums;	3,47
4	SIA "D"	0	2 873 040,83	2 600 000,00	10	0	kreditēstādes izsniegta garantijas laika garantijas nodrošinājums.	1,23
Kritērijs								
TEHNISKIE KRITĒRIJI								
max 1. Ietekme uz vidi būvniecības laikā			SIA "A"	SIA "B"	SIA "C"	SIA "D"		
2	1) Būvniecības darba grafiks, t.sk. darba laiks, izstrādāts tā, lai pēc iespējas samazinātu trokšņu līmeni Objektā darba laikā un netraucētu Objekta darbību, kā arī netraucētu Objekta apmeklētāju plūsmu		1,5	1	1,5	0,5		
2	2) Putekļu piesārņojuma maksimāla ierobežošana ārpus Būvdarbu zonas citās Objektā iekšējās un ārējās – segto konteineru izmantošana, darba zonas norobežošana iekšējās		2	1	1,5	1		
2	3) Nemot vērā būvmateriālu piegādes zonas un gājēju plūsmas krustojanos, būvmateriālu piegādes zonas uzkopšana notiek ne retāk kā reizi 24h		1	0,5	1	0,5		
6			4,5	2,5	4	2		
6 2. Materiālu otrreizēja izmantošana								
2	Demonējamo gaismeļu kvalitatīva demontāža, lai nodotu pasūtītājam otrreizējai izmantošanai objekta apsaimniekošanas vajadzībām;		1	1	1	1		
2	Demonējamo durvju kvalitatīva demontāža, lai nodotu pasūtītājam otrreizējai izmantošanai objekta apsaimniekošanas vajadzībām;		1	1	1	1		
2	Citas demontējamās iekārtas un materiāli pēc pasūtītāja izvēles tiek demontēti kvalitatīvi, lai nodotu pasūtītājam otrreizējai izmantošanai objekta apsaimniekošanas vajadzībām.		1	1	1	1		
			3	3	3	3		
2 3. Ilgtspējīgu būvmateriālu procentuālā attiecība								
1	Vietējas izcelsmes būvmateriāli		1	1	1	1		
1	Būvmateriāli, kuru ražošanā izmantoti otrreiz pārstrādāti materiāli		0,5	0,5	0,5	0,5		
			1,5	1,5	1,5	1,5		
4. Apdares materiālu ugunsreakcijas klase – piedāvāta augstāka kā Būvprojektā paredzētās sekojošās pozīcijās:								
2	ģipškartona sienas un griesti;		0	2	2	0		
2	fibrolīta griesti.		2	2	2	0		
			2	4	4	0		
Kopā:			11	11	12,5	6,5		
FINANŠŪ KRITĒRIJI			SIA "A"	SIA "B"	SIA "C"	SIA "D"		
60	5. Piedāvājuma kopējā cena (bez PVN)		55,71	56,73	53,79	60,00		
			55,71	56,73	53,79	60,00		
SOCĪLAIS KRITĒRIJS								
9. Pretendenta veiktais vidējais VSAOI apmērs uz vienu nodarbināto / vidējais nostrādāto h skaits (2014. – 2015. g.).			SIA "A"	SIA "B"	SIA "C"	SIA "D"		
5			4,04	3,28	5,00	1,78		
PROFESIONĀLIE KRITĒRIJI								
10. Pretendenta nodarbināto un līguma izpildē piedāvāto kvalificēto speciālistu skaits (vērā nem tikai tādu sertificētus speciālistus, kas prasīti līguma izpildē un ir nodarbināti pie pretendenta):			SIA "A"	SIA "B"	SIA "C"	SIA "D"		
6	1) ēku būvdarbu vadītājs		2	2	2	1		
6	2) apkures un ventilācijas būvdarbu vadītājs		1	1	0	1		
6	3) elektronisko sakaru sistēmu un tīklu būvdarbu vadītājs		1	0	0	1		
6	4) ūdensvada un kanalizācijas sistēmas būvdarbu vadītājs		1	1	1	1		
6	5) elektrotīklu līdz 0,4 KW montāžas būvdarbu vadītājs		1	0	0	1		
			6	4	3	5		
4	būvdarbu veikšanai nepieciešamie darbinieki, kam ir izglītība kādā no būvniecības jomām (jāpievieno vidējo profesionālo vai augstāko izglītību apliecināšs dokuments).		0,8	0	1,8	2,8		
			6,8	4	4,8	7,8		
Kopā:			6,8	4	4,8	7,8		

# 1. pielikuma turpinājums

	SIA "A"	SIA "B"	SIA "C"	SIA "D"	
<b>KOPĀ iegūto punktu skaits:</b>	<b>77,55</b>	<b>75,00</b>	<b>76,09</b>	<b>76,08</b>	
<b>kvalitāte</b>	<b>21,84</b>	<b>18,28</b>	<b>22,30</b>	<b>16,08</b>	
<b>cena</b>	<b>2 800 000</b>	<b>2 750 000</b>	<b>2 900 000</b>	<b>2 600 000</b>	Bez izmaiņām, piemērojot dažādas metodikas!
<i>cenās izmaiņas modulācija %</i>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	
<i>kvalitātes vērtējuma izmaiņas modulācija %</i>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	
<i>cena pēc izmaiņām</i>	2 800 000	2 750 000	2 900 000	2 600 000	
<i>kvalitātes vērtējums pēc izmaiņām</i>	21,84	18,28	22,30	16,08	
	20	20	20	20	
<b>Standarta algoritms ( lielākā punktu summa)</b>					
cena (punkti)	55,71	56,73	53,79	60,00	
kvalitāte (punkti)	21,84	18,28	22,30	16,08	
	<b>77,55</b>	<b>75,00</b>	<b>76,09</b>	<b>76,08</b>	(lielākais)
<b>Vidēji % (% no 100)</b>					
cena %	92,86	94,55	89,66	100,00	
kvalitāte %	66,17	55,38	67,58	48,72	
	<b>79,51</b>	<b>74,96</b>	<b>78,62</b>	<b>74,36</b>	(lielākais)
<b>attiecība cena / kvalitāti (% no 100)</b>	<b>1,40</b>	<b>1,71</b>	<b>1,33</b>	<b>2,05</b>	(mazākais)
summa kopā % no 200	<b>159,03</b>	<b>149,93</b>	<b>157,23</b>	<b>148,72</b>	(lielākais)
starpība starp cenas un kvalitātes vērtējumiem %	26,69	39,17	22,08	51,28	
<b>attiecība cena /kvalitāte (punktos)</b>	<b>2,55</b>	<b>3,10</b>	<b>2,41</b>	<b>3,73</b>	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (punktiem)</b>	<b>128 227</b>	150 476	130 045	161 727	Jāizsēdz REALITIVĪTE aprēķinā, dodot vērtējumu neatkarīgi no citu piedāvājumu saturā!!!
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>42 315</b>	49 657	42 915	53 370	
<b>Paredzamā līgumcena (max)</b>	<b>3 000 000</b>	<b>3 000 000</b>	<b>3 000 000</b>	<b>3 000 000</b>	
Vērtējums paredzamā cenas un vērtējamās cenas starpība, % no paredzamās	6,67	8,33	3,33	13,33	lielākais
Kvalitātes punkti max iespējamais	33,00	33,00	33,00	33,00	
Vērtējums kalitātes punkti vērtējamā/max, % no max	66,17	55,38	67,58	48,72	lielākais
kopā cena + kvalitāte	<b>72,84</b>	<b>63,71</b>	<b>70,91</b>	<b>62,05</b>	
Labākā cenas/kvalitātes attiecība	9,93	6,65	20,27	3,65	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>42 315</b>	49 657	42 915	53 370	

	SIA "A"	SIA "B"	SIA "C"	SIA "D"	
<b>KOPĀ iegūto punktu skaits:</b>	<b>77,55</b>	<b>75,00</b>	<b>76,09</b>	<b>76,08</b>	
<b>kvalitāte</b>	<b>21,84</b>	<b>18,28</b>	<b>22,30</b>	<b>16,08</b>	
<b>cena</b>	<b>2 800 000</b>	<b>2 750 000</b>	<b>2 900 000</b>	<b>2 600 000</b>	
<i>cenās izmaiņas modulācija %</i>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	Jā sākotnēji noteiktajam uzvarētājam cena pieaugtu par 20%
<i>kvalitātes vērtējuma izmaiņas modulācija %</i>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	
<i>cena pēc izmaiņām</i>	3 360 000	2 750 000	2 900 000	2 600 000	
<i>kvalitātes vērtējums pēc izmaiņām</i>	21,84	18,28	22,30	16,08	
	20	20	20	20	
<b>Standarta algoritms ( lielākā punktu summa)</b>					
cena (punkti)	46,43	56,73	53,79	60,00	
kvalitāte (punkti)	21,84	18,28	22,30	16,08	
	<b>68,26</b>	<b>75,00</b>	<b>76,09</b>	<b>76,08</b>	(lielākais)
<b>Vidēji % (% no 100)</b>					
cena %	77,38	94,55	89,66	100,00	
kvalitāte %	66,17	55,38	67,58	48,72	
	<b>71,78</b>	<b>74,96</b>	<b>78,62</b>	<b>74,36</b>	(lielākais)
<b>attiecība cena / kvalitāti (% no 100)</b>	<b>1,17</b>	<b>1,71</b>	<b>1,33</b>	<b>2,05</b>	nav salīdzināms
summa kopā % no 200	<b>143,55</b>	<b>149,93</b>	<b>157,23</b>	<b>148,72</b>	(lielākais)
<b>attiecība cena /kvalitāte (punktos)</b>	<b>2,55</b>	<b>3,10</b>	<b>2,41</b>	<b>3,73</b>	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (punktiem)</b>	<b>153 872</b>	150 476	130 045	161 727	Jāizsēdz REALITIVĪTE aprēķinā, dodot vērtējumu neatkarīgi no citu piedāvājumu saturā!!!
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>50 778</b>	49 657	42 915	53 370	
<b>Paredzamā līgumcena (max)</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>3 000 000,00</b>	
Vērtējums paredzamā cenas un vērtējamās cenas starpība, % no paredzamās	-12,00	8,33	3,33	13,33	lielākais
Kvalitātes punkti max iespējamais	33,00	33,00	33,00	33,00	
Vērtējums kalitātes punkti vērtējamā/max, % no max	66,17	55,38	67,58	48,72	lielākais
kopā cena + kvalitāte	<b>54,17</b>	<b>63,71</b>	<b>70,91</b>	<b>62,05</b>	
Labākā cenas/kvalitātes attiecība (%)	-5,51	6,65	20,27	3,65	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>50 778</b>	49 657	42 915	53 370	

Uzvarētu dārgākais piedāvājums, bet ar mazāku EUR uz vienu kvalitātes vienību!

# 1. pielikuma turpinājums

	SIA "A"	SIA "B"	SIA "C"	SIA "D"	
<b>KOPĀ iegūto punktu skaits:</b>	<b>77,55</b>	<b>75,00</b>	<b>76,09</b>	<b>76,08</b>	
<b>kvalitāte</b>	<b>21,84</b>	<b>18,28</b>	<b>22,30</b>	<b>16,08</b>	
<b>cena</b>	<b>2 800 000</b>	<b>2 750 000</b>	<b>2 900 000</b>	<b>2 600 000</b>	
<i>cenā izmaiņas modulācija %</i>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	Ja uzvarētāja cenai kvalitāte samazinās par 20%.
<i>kvalitātes vērtējuma izmaiņas modulācija %</i>	<b>-20%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	
<i>cena pēc izmaiņām</i>	2 800 000	2 750 000	2 900 000	2 600 000	
<i>kvalitātes vērtējums pēc izmaiņām</i>	17,47	18,28	22,30	16,08	
	20	20	20	20	
<b>Standarta algoritms ( lielākā punktu summa)</b>					
cena (punkti)	55,71	56,73	53,79	60,00	
kvalitāte (punkti)	17,47	18,28	22,30	16,08	
	<b>73,18</b>	<b>75,00</b>	<b>76,09</b>	<b>76,08</b>	(lielākais)
<b>Vidēji % (no 100)</b>					
cena %	92,86	94,55	89,66	100,00	
kvalitāte %	52,94	55,38	67,58	48,72	
<i>vidēji</i>	72,90	74,96	<b>78,62</b>	74,36	(lielākais)
<b>attiecība cena / kvalitāti (% no 100)</b>	1,75	1,71	1,33	2,05	nav salīdzināms
summa kopā % no 200	<b>145,79</b>	149,93	<b>157,23</b>	148,72	(lielākais)
<b>attiecība cena /kvalitāte (punktos)</b>	3,19	3,10	2,41	3,73	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (punktiem)</b>	<b>160 284</b>	150 476	<b>130 045</b>	161 727	Jāizsēdz REALATIVITĀTE aprēķinā, dodot vērtējumu neatkarīgi no citu piedāvājumu satura!!!!
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>52 894</b>	49 657	<b>42 915</b>	53 370	
<b>Paredzamā līgumcena (max)</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>3 000 000,00</b>	
Vērtējums paredzamā cenā un vērtējamās cenā starpība, % no paredzamās	6,67	8,33	3,33	13,33	lielākais
Kvalitātes punkti max iespējamais	33,00	33,00	33,00	33,00	
Vērtējums kalitātes punkti vērtējamā/max, % no max	52,94	55,38	67,58	48,72	lielākais
kopā cena + kvalitāte	<b>59,60</b>	<b>63,71</b>	<b>70,91</b>	<b>62,05</b>	
Labākā cenas/kvalitātes attiecība (%)	7,94	6,65	20,27	3,65	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>52 894</b>	49 657	<b>42 915</b>	53 370	
					Uzvarētājs mainās!

	SIA "A"	SIA "B"	SIA "C"	SIA "D"	
<b>KOPĀ iegūto punktu skaits:</b>	<b>77,55</b>	<b>75,00</b>	<b>76,09</b>	<b>76,08</b>	
<b>kvalitāte</b>	<b>21,84</b>	<b>18,28</b>	<b>22,30</b>	<b>16,08</b>	
<b>cena</b>	<b>2 800 000</b>	<b>2 750 000</b>	<b>2 900 000</b>	<b>2 600 000</b>	
<i>cenā izmaiņas modulācija %</i>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>-10%</b>	<b>0%</b>	Ja sākotnējais uzvarētājs ir ar augstāko cenu un zemāko kvalitātes vērtējumu
<i>kvalitātes vērtējuma izmaiņas modulācija %</i>	<b>-30%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	
<i>cena pēc izmaiņām</i>	2 800 000	2 750 000	2 610 000	2 600 000	
<i>kvalitātes vērtējums pēc izmaiņām</i>	15,29	18,28	22,30	16,08	
	20	20	20	20	
<b>Standarta algoritms ( lielākā punktu summa)</b>					
cena (punkti)	55,71	56,73	59,77	60,00	
kvalitāte (punkti)	15,29	18,28	22,30	16,08	
	<b>71,00</b>	<b>75,00</b>	<b>82,07</b>	<b>76,08</b>	(lielākais)
<b>Vidēji % (no 100)</b>					
cena %	92,86	94,55	99,62	100,00	
kvalitāte %	46,32	55,38	67,58	48,72	
<i>vidēji</i>	<b>69,59</b>	74,96	<b>83,60</b>	74,36	(lielākais)
<b>attiecība cena / kvalitāti (% no 100)</b>	2,00	1,71	1,47	2,05	nav salīdzināms
summa kopā % no 200	<b>139,18</b>	149,93	<b>167,19</b>	148,72	(lielākais)
<b>attiecība cena /kvalitāte (punktos)</b>	3,64	3,10	2,41	3,73	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (punktiem)</b>	<b>183 181</b>	150 476	<b>117 040</b>	161 727	Jāizsēdz REALATIVITĀTE aprēķinā, dodot vērtējumu neatkarīgi no citu piedāvājumu satura!!!!
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>60 450</b>	49 657	<b>38 623</b>	53 370	
<b>Paredzamā līgumcena (max)</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>3 000 000,00</b>	<b>3 000 000,00</b>	
Vērtējums paredzamā cenā un vērtējamās cenā starpība, % no paredzamās	6,67	8,33	13,00	13,33	lielākais
Kvalitātes punkti max iespējamais	33,00	33,00	33,00	33,00	
Vērtējums kalitātes punkti vērtējamā/max, % no max	46,32	55,38	67,58	48,72	lielākais
kopā cena + kvalitāte	<b>52,99</b>	<b>63,71</b>	<b>80,58</b>	<b>62,05</b>	
Labākā cenas/kvalitātes attiecība (%)	6,95	6,65	5,20	3,65	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>60 450</b>	49 657	<b>38 623</b>	53 370	
					Uzvarētājs mainās!

# 1. pielikuma turpinājums

	SIA "A"	SIA "B"	0	SIA "D"	
<b>KOPĀ iegūto punktu skaits:</b>	<b>77,55</b>	<b>75,00</b>		<b>76,08</b>	
<b>kvalitāte</b>	<b>21,84</b>	<b>18,28</b>		<b>16,08</b>	
<b>cena</b>	<b>2 800 000</b>	<b>2 750 000</b>		<b>2 600 000</b>	Bez izmaiņām, piemērojot dažādas metodes!
<i>cenās izmaiņas modulācija %</i>	<b>0%</b>	<b>0%</b>		<b>0%</b>	
<i>kvalitātes vērtējuma izmaiņas modulācija %</i>	<b>0%</b>	<b>0%</b>		<b>0%</b>	
<i>cena pēc izmaiņām</i>	2 800 000	2 750 000		2 600 000	
<i>kvalitātes vērtējums pēc izmaiņām</i>	21,84	18,28		16,08	
<b>Standarta algoritms ( lielākā punktu summa)</b>					
cena (punkti)	55,71	56,73		60,00	
kvalitāte (punkti)	21,84	18,28		16,08	
	<b>77,55</b>	75,00		76,08	(lielākais)
<b>Vidēji % (no 100)</b>					
cena %	92,86	94,55		100,00	
kvalitāte %	66,17	55,38		48,72	
<i>vidēji</i>	<b>79,51</b>	74,96		74,36	(lielākais)
<b>attiecība cena / kvalitāti (% no 100)</b>	1,40	1,71		2,05	(mazākais)
summa kopā % no 200	<b>159,03</b>	149,93		148,72	(lielākais)
starpība starp cenas un kvalitātes vērtējumiem %	26,69	39,17		51,28	
<b>attiecība cena / kvalitāte (punktos)</b>	2,55	3,10		3,73	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (punktiem)</b>	<b>128 227</b>	150 476		161 727	Jāizslēdz REALATIVITĀTE aprēķinā, dodot vērtējumu neatkarīgi no citu piedāvājumu satura!!!!
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>42 315</b>	49 657		53 370	
Paredzamā līgumcena (max)	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	
Vērtējums paredzamā cenas un vērtējamās cenas starpība, % no paredzamās	6,67	8,33	100,00	13,33	lielākais
Kvalitātes punkti max iespējamais	33,00	33,00	33,00	33,00	
Vērtējums kalitātes punkti vērtējamā/max, % no max	66,17	55,38	0,00	48,72	lielākais
kopā cena + kvalitāte	<b>72,84</b>	<b>63,71</b>	<b>100,00</b>	<b>62,05</b>	
Labākā cenas/kvalitātes attiecība	9,93	6,65	0,00	3,65	nav salīdzināms
<b>EUR uz vienu kvalitātes vienību (% no 100)</b>	<b>42 314,88</b>	49 656,99		53 369,90	

Autore: Līga Avena