



16

# KRĪŽU mēdžere

Pagājušais gads Latvijā gāzes jomā iezīmējās ar būtiskām pārmaiņām. Nomainījās piegādājamās gāzes izcelsmes valstis un avoti, kā arī noticis 120 miljonu eiro vērts darījums, proti, *Latvijas Gāzei* piederošs uzņēmums – vienīgais Latvijas dabasgāzes sadales sistēmas operators *Gas* – tika pārdots igauņu enerģētikas uzņēmumam *Eesti Gaas*. *Forbes* aprunājās ar *Gas* vadītāju Ilzi Pētersoni-Godmani par to, kādas pārmaiņas gaidāmas, kā viņai izdodas vadīt sievietēm neraksturīgas nozares lielāko uzņēmumu Latvijā un kas ārpus darba viņai rūp visvairāk.

## KATRĪNA IĻJINSKA

# V

**Vasaras nogalē uzņēmums *Gas* tika pārdots igauņu investoriem – enerģētikas uzņēmumam *Eesti Gaas*, kas ir daļa no Igaunijas koncerna *Infortar*. Pastāstiet, ko tas nozīmē Latvijas iedzīvotājiem, uzņēmējiem!**

Tiesā veidā gala patērētāji – uzņēmumi un individuālie gāzes lietotāji – šīs pārmaiņas nesajūtīs. *Gas* galvenā prioritāte – droša un nepārtraukta dabasgāzes piegāde mūsu klientiem – paliek nemainīga. Tāpat kā iepriekš *Gas* ir neatkarīgs uzņēmums un, man gribētos cerēt, tāds tas paliks vienmēr. Īpašnieku struktūras izmaiņas vairāk ietekmēs pašu uzņēmumu.

### Kas mainās uzņēmumā?

Jaunie *Gas* īpašnieki ir apņēmības pilni turpināt nostiprināt un paplašināt savas pozīcijas enerģētikas jomā Baltijā, Skandināvijā un Polijā. *Eesti Gaas (EG)* ir lielākais privātais enerģētikas uzņēmums Somijas un Baltijas reģionā ar saknēm jau kopš 1864. gada. Tā pamatprodukts ir dabasgāze dažādās formās – gan cauruļvadu dabasgāze, gan saspīestā dabasgāze (CNG), ko ir iespējams iegādāties *EG* uzpildes stacijās visā Igaunijā, kā arī sašķidrinātā dabasgāze (LNG) tiem klientiem, kuriem nav iespējams nodrošināt cauruļvadu gāzes piegādes. Visas gāzes piegādes *EG* ir LNG veidā no pasaules vadošajiem gāzes tirgotājiem, primāri no Norvēģijas un ASV. Savā piegāžu ķēdē *EG* izmanto gan *Inkoo* termināļa, gan *Klaipēdas* termināļa jaudas un, protams, arī *Inčukalna* gāzes krātuves uzglabāšanas iespējas, un tālāk jau pa cauruļvadiem gāze nonāk pie lielākās daļas gala patērētāju. *EG*

pieder arī savi LNG kuģi un LNG transportēšanas automašīnas, kas ļauj piedāvāt klientiem pilna spektra pakalpojumu gāzes apgādes jomā.

Tā kā *Gas* ir kļuvis par otru sadales sistēmas operatoru, kas pieder *EG* (tam pieder arī lielākais Igaunijas sadales sistēmas operators *Gaasivoork*), mūsu uzņēmuma iekšienē pašlaik notiek, ja tā var teikt, *salīdzināšanās process ar igauņu Gas – Gaasivoork*. Arī iepriekš mums ir bijusi informācijas apmaiņa ar *Gaasivoork* kolēģiem par atsevišķiem jautājumiem, bet nu šī sadarbība ir kļuvusi nesalīdzināmi ciešāka. Lai gan *Gas* klientu skaita ziņā ir daudz lielāks par *Gaasivoork*, mūsu funkcionalitāte jeb biznesa procesi ikdienā ir ļoti līdzīgi – mēs rūpējamies par gāzesvadu drošu ekspluatāciju, uzturēšanu, atjaunošanu, nodrošinām gāzes skaitītāju uzstādīšanu un kontroli, plānojam dabasgāzes tīkla attīstību un virkni citu funkciju, un, protams, galvenais – cenšamies, lai visā šajā procesā būtu apmierināts mūsu klients, dabasgāzes lietotājs. Kaut arī esam *kopā* tikai neilgu laiku, varu ar pārliecību teikt – jau esam uztautājuši niansas, kuras, cerams, varēsim ieviest savā ikdienas darbā arī Latvijā. Tas attiecas gan uz biznesa procesu organizēšanu, gan uz iespējamiem grozījumiem normatīvajos aktos.

### Piemēram?

Piemēram, Latvijā jau gadiem cīnāmies gan ar nelikumīgu dabasgāzes patēriņu, gan ziemas sezonā ar nekorektu dabasgāzes skaitītāju rādījumu ziņošanu. Dabasgāzes lietotāji tā mēģina optimizēt savus maksājumus, bet tas apdraud gan sadales sistēmas drošību, gan rada zaudējumus *Gas*, un par tiem caur tarifu beigās maksā visi dabasgāzes lietotāji. Igaunijā normatīvajos aktos ir nostiprināts princips, ka gadījumā, ja lietotājs, piemēram, vasarā ir noziņojis lielākus rādījumus ar mērķi ziemā samazināt savu dabasgāzes rēķinus un skaitītāja pārbaudes laikā tiek konstatēts mazāks rādījums, tad sadales sistēmas operatora uzskaites sistēmā rādījums tiek labots uz reālo, bet avansā samaksātā nauda ieturēta kā soda nauda. Domāju, tas ir visai motivējošs instruments, lai mudinātu klientus rīkoties godprātīgi. Protams, ilgtermiņā šo situāciju risinās viedo gāzes skaitītāju uzstādīšana apkures lietotājiem, kas līdz minimumam samazinās iespēju manipulēt ar skaitītāju rādījumiem. Arī par māsaimniecību gāzes skaitītāju viedizāciju, kas ilgtermiņā būs daudzu miljonu ieguldījums uzņēmuma attīstībā, nu jau varu teikt – process ir sācies. 2023. gadā sākām ar pilotprojektos uzstādītājiem viedajiem skaitītājiem, un *Gas* budžetā ir



apstiprināts pusmiljons eiro skaitītāju viedizācijas procesa plānveida turpināšanai, 2023./2024. uzstādot kopumā jau vairāk nekā 5000 viedo skaitītāju gan Rīgā, gan Latvijas reģionos. Attiecībā uz rūpnieciskajiem lietotājiem šis process jau notiek vairākus gadus, viedizēti ir vairāk nekā 85 % visu lietotāju. Ar šiem piemēriem gribu uzsvērt arī mūsu jauno īpašnieku stratēģisko redzējumu *Gas*o biznesa procesu attīstībā un pilnveidošanā.

### Vai EG redz arī kādus būtiski jaunus virzienu *Gas*o darbībai?

*Infortar* grupa kopā ar partneriem ir lielākais biogāzes ražotājs, un *EG* lielākais biogāzes tirgotājs Igaunijā. Arī mēs, vērtējot dabasgāzes pastāvēšanu un attīstību nākotnē, biogāzē redzam lielāko potenciālu, lai gāze turpinātu būt konkurētspējīgs un zaļāks produkts, un līdz ar īpašnieku maiņu šī joma ir kļuvusi par vēl lielāku prioritāti. Biogāze ir resurss, kuru mēs paši neražojam, bet mums kā sadales sistēmas operatoram ir jābūt gatavam to pieņemt mūsu cauruļvados un jādod zaļais koridors jeb minimāla birokrātija visiem, kas to plāno ražot. *Gas*o pēdējos gados ir aktīvi centies līdzdarboties Biogāzes asociācijas darbā ar mērķi sadarbībā ar nozares ministrijām radīt atbilstošu normatīvo bāzi, lai biogāzes ievade sistēmā varētu notikt maksimāli droši un bez papildu birokrātiskajiem šķēršļiem. Diemžēl ne viss šajā procesā ir atkarīgs tikai no mums – nu jau vairāk nekā astoņus mēnešus sistēmai cenšas pieslēgties pirmais biogāzes ražotājs. *Cerams*, šogad tas izdosies.

Kopumā, manuprāt, igauņi ilgtermiņā redz dabasgāzes nākotni ar plusa zīmi un to demonstrē arī ar savu ievērojamo ieguldījumu, nopērkot *Gas*o. Mūsu uzņēmuma pārdošanas process sākās 2022. gada augustā, bet ar pircēja provizorisko izvēli noslēdzās pērn aprīlī. Tie ir kārtīgi astoņi mēneši, kuros igauņi parādījās tikai procesa otrajā pusē. Savā ziņā tas arī parāda viņu efektivitāti lēmumu pieņemšanā – viņi spēja izlemt par tik nozīmīgu investīciju apmēram trīs mēnešu laikā. Protams, viņiem pieder *Gas*o analogs uzņēmums Igaunijā un joma ir pazīstama, viņi zina, kur meklēt zemūdens akmeņus un vājās vietas, un tas droši vien paātrināja procesu. Teikšu godīgi – man ir patiess prieks, ka, izvērtējot mūsu aktīvu, viņi nonāca pie secinājuma, ka tas ir gana labs uzņēmums, lai tam atvēlētu vairāk nekā 120 miljonus eiro.

### Vai esošā infrastruktūra no infrastruktūras un tālāku investīciju viedokļa ļauj pārvadīt jebkādu gāzi? Kā tas notiek tehniski – visu var laist vienās caurulēs?

Ir tehniskais standarts, kādiem parametriem jāatbilst gāzei, kas tiek ievadīta sistēmā, piemēram, tīrība, kaloritāte un citi. Arī biogāzes ražotājiem šis standarts būs jānodrošina, savukārt *Gas*o tehnoloģiski nodrošina kvalitātes pārbaudi. Ja biogāze atbilst standartiem, tā plūst pa cauruļvadiem bez ierobežojumiem.

Runājot par ūdeņradi, kas ir vēl viens zaļais nākotnes resurss, situācija ir sarežģītāka. Pašlaik likums nosaka ļoti mazu ūdeņraža procentuālo īpatsvaru, kas varētu tikt ievadīts esošajā dabasgāzes sadales sistēmā. Arī Eiropas Savienības līmenī jau tiek vērtēts, ka apjomīga ūdeņraža pārvadīšana pa esošajiem dabasgāzes cauruļvadiem nebūtu prāta darbs, un nākotnē, ja pienāks brīdis, kad ūdeņradis tiks saražots tik daudz, lai apmierinātu masveida pieprasījumu, tam visdrīzāk būs jābūvē jauns pārvades tīkls.

### Spriežot pēc jūsu teiktā, gāzes tirgus ir diezgan daudzveidīgs, un tas nesaskan ar priekšstatu, kāds bija, kad sākās karš, proti, ja nepērkam gāzi no Krievijas, tad gāzes tirgus kā tāds Latvijā ir beidzies. Kāpēc tā, un vai kaimiņvalstīs ir citāda situācija?

Domāju, tuvākajās kaimiņvalstīs un arī valstīs, kur bija lielas gāzes piegādes no Krievijas, bija nepieciešams laiks, lai tās pārstrukturētu. Lielākām valstīm ar lielāku patēriņu tas prasīja nedaudz ilgāku laiku, bet, piemēram, Baltijas valstīs šis pārmaiņas ir notikušas nepilna gada laikā. Respektīvi, gāze nav pazudusi, bet ir mainījusies tās izcelsme un dažviet arī transportēšanas un uzglabāšanas veids. Viens no iemesliem tam bija 2022./2023. gada rudens/zīemas sezonas risks ne tikai saistībā ar augstajām gāzes cenām visā pasaulē, bet arī ar gāzes piegādes drošību. Faktiski nebija gāzes tirgotāju, kuri enerģētikas, ražojošajiem un komercuzņēmumiem piedāvātu ilgtermiņa tirdzniecības līgumus. Tas bija risks, kuru izvērtējot, piemēram, atsevišķi ražojošā sektora klienti nomainīja dabasgāzi, ko līdz šim saņēma pa cauruļvadiem, uz LNG vai propāna gāzi. Taču svarīgākais šai stāstā ir atziņa – kaut arī, iespējams, atsevišķos segmentos ir mainīties izmantotās gāzes veids, tomēr lielākā daļa klientu ir palikuši pie gāzes kā resursa. Respektīvi, gan ražojošā sfēra pamazām atjauno dabasgāzi, gan arī mājāsaimniecības, kuras, spriežot pēc klientu aptaujām, galvenokārt augsto cenu dēļ bija iesaldējušas gāzes sistēmu izbūvi, ir atsākušas šo procesu virzību. Protams, neatņemama gāzes pastāvēšanas nākotne ir jau iepriekšminētā biogāze. Es nezinu, kāpēc igauņi ir tik ļoti mums priekšā, bet skaidrs, ka nākotnes lauksaimniecība bez biogāzes ražošanas un nodošanas tīklā principā ir maz ticama, jo lauksaimniecība rada emisijas, savukārt tās ir kaut kādā veidā jāneitralizē.

Esmu pārliecināta, ka arī Latvijā kādā brīdī šis process sāks strauji attīstīties, mums tikai jānodrošina, lai tas notiek maksimāli bez šķēršļiem, un tā ir viena no *Gas*o nākotnes prioritātēm. Lai būtu skaidrība – *Gas*o kā uzņēmumam no tā, cik daudz Latvijā būs biogāzes ražotņu, nav kaut kāda īpaša, tieša labuma vai lielākas peļņas, augstāka tarifa vai tamlīdzīgi. Mēs vienkārši uzskatām, ka dabasgāzei ir ļoti svarīgi kļūt iespējami zaļāki,



lai cilvēki un ražojošā sfēra to turpinātu izmantot arī nākotnes zaļajā Eiropā, un biogāze ir reālākais veids, kā to panākt. Ja salīdzinām, piemēram, apkures resursus, malka ir daudz *netīrāka* nekā dabasgāze, nemaz nerunājot par ērtībām. Malka, šķelda, granulās – tas viss ir kaut kur jānovieto, katli jātīra un tamlīdzīgi. Dabasgāze ir vistīrākais, komfortablākais un salīdzinoši arī visdrošākais enerģijas avots.

### **Kā mainījās patēriņš nesenās enerģētikas krīzes laikā,**

#### **un kāda situācija ir pašlaik?**

Krīze ar energoresursu cenām neapšaubāmi radīja patēriņa samazinājumu vairāk nekā par 20 %, un arī laiks, kad kara dēļ dabasgāzes tirgotāji pārstrukturējās no Krievijas uz citiem piegādātājiem, radīja spriedzi. Dabasgāzes patēriņš, visticamāk, neatgriezīsies līmenī, kāds bija pirms diviem gadiem, taču pašlaik tas stabilizējas un nedaudz pieaug tieši privātajā sektorā, un arī rūpniecībā ilgtermiņā gāze būs nepieciešama. Pat ja tagad, piemēram, siltuma ražotājs ir pārgājis uz kādu citu apkures veidu, viņam tāpat vajag gāzi kā drošības resursu, ja ilgāku laiku ir zema gaisa temperatūra. Reāli ražojošajā sektorā gāze ir vienīgais resurss, kas var stabili nodrošināt nepārtrauktu ražošanas ciklu 24/7 bez temperatūras svārstībām.

### **Kādas ir jūsu prognozes par gāzes tālāko perspektīvu – vai šim resursam nav gaidāms noriets?**

Manuprāt, 10–15 gadu perspektīvā par dabasgāzes norietu nav jādomā, tam nav pamata. Patlaban tā piedzīvo stabilizāciju. Cena ir atgriezusies sprotamā līmenī. Jā, gāze nav tik lēta, kā bija pirms trim gadiem, bet cena ir sprotama un ekonomiski ierēķināma. Turklāt ir nomainījusies dabasgāzes piegādes ķēde – tagad gāze nāk no ļoti daudziem avotiem. Kāpēc lai kāds izvēlētos dārgāku un neērtāku resursu? Taču apzinos, ka ilgtermiņā, kad fosilo kurināmo loma Eiropas zaļajā nākotnē samazināsies, īpaši svarīgi ir arī sadales sistēmas operatoram gan savā ikdienas funkcionalitātē kļūt gan zaļākam, gan rūpēties, lai zaļāks kļūst pats produkts, respektīvi, gāze.

### **Drīz pēc darījuma Gaso tika samazināts pamatkapitāls par nepilniem 40 miljoniem eiro. Kādēļ tā?**

Domāju, uz to var skatīties no diviem aspektiem. Uzņēmuma īpašnieki jebkurā brīdī var samazināt pamatkapitālu – tās ir viņu tiesības, tā ir nauda, kuru var izņemt un novirzīt citiem mērķiem. Otrā nianse – tādi regulēti uzņēmumi kā Gaso savos tarīfos izmanto kapitāla atdeves likmi jeb WACC. Apstiprinātā WACC metodika regulētiem uzņēmumiem paredz aizņemtā un pašu kapitāla struktūru 50/50. Attiecīgi,





20

samazinot pamatkapitālu, *Gas*o kapitāla struktūra tika pietuvināta WACC metodikā apstiprinātajai.

Vēl būtu jāpiemin, ka reālā WACC likme, kas Latvijā patlaban ir 1,46 %, ir daudz zemāka nekā Igaunijā, kur tā ir 6,29 procenti. Ar tādu kapitāla atdevi varētu padomāt, ka izdevīgāk uzņēmumam ir turēt naudas līdzekļus bankā *uz procentiem*, nevis ieguldīt attīstībā, jo pat kredīta procentu maksājums ir augstāks nekā WACC likme. Mūsu īpašnieki ar grūtībām izprot, kāda loģika ir tā pamatā.

### **Jūsu karjera salīdzinoši maz ir saistīta ar privāto biznesu. Kādas jūs redzat menedžmenta vai varbūt efektivitātes atšķirības?**

Pirms es 22 gadu vecumā sāku strādāt Iekšlietu ministrijā, man bija tikai neliela pieredze privātajā biznesā. Taču tad es biju jauna, nepieredzējusi, entuziasma pilna un nepievērsu lielu uzmanību tādiem skaļiem vārdiem kā efektivitāte vai produktivitāte. Vēlāk, 20 gadu garumā strādājot valsts pārvaldē dažādos līmeņos un amatos, es bieži dzirdēju par to, cik mēs valsts pārvaldē strādājam neefektīvi un

ka tikai privātajā biznesā viss notiek efektīvi. Esot Iekšlietu ministrijas vadībā, man tā noteikti nelikās, jo personīgi es un mana toreizējā komanda vienmēr savā darbā centāmies vadīties pēc principa *darīt, lai sasniegtu rezultātu*, kas gan ne vienmēr bija atkarīgs tikai no mūsu darbības, bet ļoti daudziem ārējiem apstākļiem (politiķu kompromisiem, hroniski nepietiekamajām finansēm utt.). Tāpēc es arī to laiku neidealizēju – ka viss, ko vajadzēja, tika izdarīts.

Atnākot uz *Gas*o, man bija iespēja šo privātā biznesa efektivitātes apgalvojumu novērtēt. Mans secinājums – viss ir atkarīgs no katra konkrētā uzņēmuma. Bija lietas un procesi, kur es šādam apgalvojumam varētu piekrist, bet bija arī tādi, kur man noteikti bija pārliecība, ka iekšlietās mēs darījām ātrāk un labāk. Manuprāt, galvenā atšķirība starp valsts pārvaldi un biznesu ir spēja pieņemt labākos lēmumus uzņēmuma interesēs. Vadot ministriju vai jebkuru valsts pārvaldes iestādi, pamatā pie jebkuras aktivitātes visu laiku jāskatās uz iespējami zemākās cenas risinājumiem, iespējamajiem interešu konflikta un korupcijas riskiem, bet daudz mazāk sanāk domāt par to, kā būtu patiešām labāk sasniegt konkrēto mērķi.

Man atmiņā ir viens sens piemērs no iekšlietu sistēmas laikiem. Iekšlietu ministrijas Nodrošinājuma valsts aģentūrai bija

nekustamā īpašuma komplekss Jūrmalā, Dzintaros. Daļā no tā bija ministrijas veselības un mācību centrs, bet paliela daļa īpašuma bija divas vairākstāvu mājas bez apkures, apdares – vēl no 80. gadiem. Principā tas bija grausts, kas pamazām bruka, un nebija nekādu līdzekļu kopējā prioritāšu (policistu algas, ugunsdzēsēju aprikojums, valsts robežas drošība utt.) kontekstā, lai to savestu kārtība Tolaik valsts pārvaldē sākās pirmie privātās un publiskās partnerības projekti. Arī mēs iekšlietās meklējām risinājumus, kā atrast partneri, kam kompleksu nodot, lai to saved kārtībā un, piemēram, preti iegūst terminētas irēs tiesības. Respektīvi, lai ministrijai nav izdevumu, lai objekts tiek sakārtots un ilgtermiņā sakārtotā izskatā atgriežas iekšlietu sistēmā. Aģentūra strādāja, atrada potenciālu partneri, kas būtu ieinteresēts, un tas galu galā arī izremontēja visu īpašumu. Un tad sākās stāsts ar neskaitāmām pārbaudēm, sarakstēm, kā/kas/cik pareizi ir darīts, kas rezultātā noveda pie pārmetumiem no Valsts kontroles puses. Bet bēdīgākais, ka nobeigumā neformāli mums tika pateikts: “Ja jūs neko nebūtu darījuši un tā māja būtu sabrukusi, jums nebūtu nekādu problēmu.”

Es domāju, tas kaut ko pasaka par valsts pārvaldi. Tas ir viens no iemesliem, kāpēc mums valsts pārvaldē ir tik grūti, – jo katra jauna lieta, ko tu potenciāli esi nolēmis darīt, tiek skatīta caur iespējamā pārkāpuma prizmu. Tieši tāpēc valsts pārvaldē gadu gaitā ir veidojusies arvien lielāka birokrātija un ar svarīgu lēmumu pieņemšanu ierēdniecības līmenī ir aizvien sliktāk. Taču savā ziņā es saprotu arī ierēdņus – ja viņi nepieņem lēmumus, tad viņiem par to nekas nav. Savukārt, ja pieņem, un kādu (visbiežāk diezgan objektīvu) iemeslu dēļ tie izrādās neveiksmīgi, tas jau draud ar nepatīkšanām. Skaidrs ir viens – mēs, cilvēki, esam atšķirīgi, un katram dzīves filozofija arī ir sava. Es tomēr ievēroju principu, ka labāk nožēlot izdarīto nekā to, ka neesi mēģinājis lietas labā kaut ko darīt. Privātais bizness funkcionē citādi – te tiek domāts, kā darīt saimnieciski izdevīgāk, jāpieņem lēmumi, kā darīt efektīvāk. Ne vienmēr tas ir lētāk, bet pilnīgi noteikti visi lēmumi ir maksimāli ekonomiski pamatoti, un ne tikai darbījuma veikšanas brīdī, bet vidējā vai pat ilgtermiņā. Pat ja es šodien izdarīšu kaut ko par dažiem procentiem dārgāk, ilgtermiņā es iegūšu daudz vairāk – labāku kvalitāti, un viss tiks laikus izdarīts. Es teiktu, galvenais ir tas, ka biznesā lēmumi ir jāpieņem un atbildība ir jāuzņemas. Nevar cerēt, ka problēma atrisināsies pati vai varbūt kāds kaut ko izdarīs manā vietā, īpaši, ja tu esi valdes priekšsēdētāja. (Smejas.) Jābūt spējai rīkoties. Es gribu domāt, ka man šīs spējas bija arī Iekšlietu ministrijā, tādēļ

# KAD IEGĀJU APSPRIEŽU ZĀLĒ, KUR BIJA TIKAI VĪRIEŠI, ES SAPRATU, KA ESMU VIENA. ES GAN ŠAJĀ VĪRIEŠU SABIEDRĪBĀ NEJŪTOS KAUT KĀ ĪPAŠI SLIKTI, JO CIENU NOPELNA AR ZINĀŠANĀM UN PADARĪTAJIEM DARBIEM, NEVIS DZIMUMU.

man ir dota iespēja jau sešus gadus vadīt lielu privātā kapitāla uzņēmumu. (Gaso 2023. gada apgrozījums ir aptuveni 56 milj., tajā strādā ap 850 darbinieku.) Bet principā jāsecina, ka pēc aiziešanas no augstākajiem valsts pārvaldes amatiem nav daudz kolēģu, kas ir spējuši atrast savu vietu lielajā biznesā.

**Kāpēc izvēlējāties gāzes jomu? Tas nepavisam nav sievišķīgi, ja mūsdienās vispār šo vārdu drīkst lietot...**

Iekšlietu ministrija arī nebija diez ko sievišķīga... Un patiesībā uzskatu, ka valsts pārvaldē diez vai ir kaut kas līdzīgi smags un izaicinošs pēc pārvaldāmo jomu un notikumu intensitātes un atbildības kā iekšlietu resora vadība. Turklāt desmito gadu esmu arī Latvijas Basketbola savienības padomē, jau otro sasaukumu – padomes priekšsēdētāja vietniece. Arī šajā organizācijā līdz nesenam laikam pie garā sanāksmju galda redzēju tikai vīriešus. Aizejot no ministrijas, piedāvājumi bija dažādi, bet man šķita, ka jāmaina kaut kas kardināli. Patiesībā arī pārējie piedāvājumi nebija diez ko sievišķīgi – tā bija gan būvniecības joma, gan medicīna. No tiem piedāvājumiem, kas bija, Gaso likās izaicinājumiem bagātākais, jo tas tika veidots kā pilnīgi jauns uzņēmums. Es tajā saskatīju iespēju veidot visu no pamatiem tādu, kā es to redzēju mūsdienu biznesa pasaulē, – lai tas ir moderns, uz klientu orientēts, lai strādā motivēta komanda, kas man ir bijis pats svarīgākais faktors jebkurā darbavietā. Tagad jau ir septītais gads Gaso, un, tā kā mūsu jaunie īpašnieki ir pagarinājuši valdes amata termiņu uz nākamajiem trim gadiem, tad laikam mūsu komandas un arī mans darbs tiek vērtēts pozitīvi. Protams, gāze kā darbības joma man iepriekš bija pilnīgi nepazīstama, ļoti tehniska, bet vienlaikus arī ļoti loģiska. Vienīgais, kas vienoja ar pagātni, bija Gaso avārijas dienesta esamība – no vienotā izaaukuma tālruņa 112 pārslēdzos uz 114... (Smejas.) Nevar gan noliegt, ka zināmā mērā regulēta uzņēmējdarbība nav pilnībā brīva, daļa lēmumu ikdienā ir jāpieņem mūsu



uztrauga – Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas – noteiktajā ietvarā. Tā kā šeit mana pieredze valsts pārvaldē ir papildu bonuss. Jāatzīst, piekrītot šim piedāvājumam, es vēl nemaz neapjautu, cik ļoti enerģētikas nozarē – ne tikai Latvijā, bet arī starptautiski – sievietes ir mazākumā. To sapratu burtiski divus mēnešus pēc apstiprināšanas, kad bija jānodas komandējumā ar prezentāciju uz gāzinieku asociācijas sanāksmi Dānijā, kurā ir vairāk nekā desmit valstu pārstāvji gan no austrumu valstu bloka, gan arī atsevišķām rietumvalstīm. Kad iegāju apspriežu zālē, kur bija tikai vīrieši, es sapratu, ka esmu viena. Es gan šajā vīriešu sabiedrībā nejutos kaut kā īpaši slikti, jo cieņu nopelna ar zināšanām un padarītajiem darbiem, nevis dzimumu, un to esmu iemantojusi vēl no *smagā* iekšlietu resora. Ceru, ka arī šajā jomā mani cienīs šo pašu iemeslu dēļ.

Taču viens no faktiem, kas mani iepriecina dzimumu līdzsvara jautājumā, – ka tādā tehniskā uzņēmumā kā *Gas* sievietes īpatsvars ir lielāks (30 %) nekā, piemēram, izglītības iestādēs šajās tehniskajās jomās (26 %). Un tas nav stāsts par administrāciju vai atbalsta funkcijām, bet reālo darbu iecirkņos – apgaitnieces, atslēdznieces, inženieres... Protams, arī vadība – pašlaik gan valdē (2/2), gan padomē (2/3) ir patikams dzimumu līdzsvars, pat ar nelielu pārsvaru sieviešu pusē.

### Kādas šajā laikā esat guvusi mācības, ar ko padalīties?

#### Gan sev, gan kopumā...

Tas, kas nācis līdzī no iekšlietām un ko esmu centusies stiprināt sev apkārt, ir gudri, zinoši cilvēki, cerams, savā jomā gudrāki par mani, jo tikai tā veidojas komandas sinerģija. Kad katrs ir zinošs savā jomā, bet spēj cits citu sadzirdēt un papildināt. Uzskatu, ka komanda kā iedvesmas, zināšanu un attīstības virzītājspēks ir manas veiksmīgas darbības pamats

Es ticu, ka, tikai pateicoties vadības komandas un darbinieku veiksmīgai mijiedarbībai, mēs esam spējuši pirmo sešu pastāvēšanas gadu laikā spert tik ļoti lielus soļus *Gas* pilnveidošanā un ka vēl daudz tādu mums ir priekšā. Un lai tas jums neizklausās tik viegli...

Tas ir bijis brīžiem pat ļoooti nogurdinošs process, kad mums bija jāveido jauns uzņēmums – jāskaidro un brīžiem jālauž darbiniekos iesakņojušās dogmas par to, ka arī agrāk (*Latvijas Gāzes* laikā) viss taču strādāja, un kāpēc gan kaut kas būtu jāmaina, jāizstrādā pilnīgi jauns tarifs, jādigitalizē vai jāefektivizē un pašiem vēl jānopelna. Turklāt drīz sākās gan Covid-19, gan energokrīze un vēl paralēli uzņēmuma pārdošana... Daudzi bija uz izdegšanas robežas. Bet, kā teicis Rainis, “kas rūdās grūtībās, top liels, tam sīkumi vairs nelieliek ciest”... Un tā arī ar *Gas* – daļa kolektīva ir nomainījies gan objektīvu iemeslu dēļ, sasniedzot pensijas vecumu un dodoties pelnītā atpūtā, gan daļa, kas neizprata pārmaiņu nepieciešamību, devās citu dzīves izaicinājumu meklējumos.

Otra mana galvenā vērtība ir skatīties uz dzīvi ar *puspilnās glāzes* acīm, proti, viss ir iespējams, visu var izdarīt, ja grib. Ne vienmēr viss ir izdarāms tā, kā sākotnēji vēlies, bet ja ne tajā, tad citā veidā noteikti var. Es par šo principu cenšos ikdienā pārliecināt arī tos kolēģus, kuriem atrodas dažādi argumenti, kāpēc kaut ko nevar vai nevajag darīt. Bet es uzskatu, ka dzīvei –

arī darba dzīvei – bez mērķa nav lielas jēgas. Un, kad mērķis ir izvirzīts, vienmēr jāmēģina darīt pēc labākās sirdsapziņas, lai to sasniegtu. Pasaule ir apaļa – labie darbi nāks atpakaļ, sliktie tāpat. Tāpēc viena no atziņām, kurai es cenšos sekot, ir Alberta Einšteina teiktais: “Pamēģini kļūt nevis par veiksmīgu cilvēku, bet drīzāk par vērtīgu cilvēku.” Cenšamies darīt labi, pareizi. Jā, ne vienmēr viss izdodas, kā bija iecerēts, bet tā ir arī vecā patiesība – nekļūdās tas, kurš neko nedara. Atgriezoties pie valsts pārvaldes – protams, vari jau neko lielu un daudz nedarīt, tad neviens neko nepārmet, nenosoda, bet, manuprāt, tad nav arī gandarījums par izdarīto. Man ir prieks, ka es katru nedēļu varu atskatīties un konstatēt, ka mēs kaut vai mazumiņu, bet esam izdarījuši.

### Redzat kādas būtiskas menedžmenta atšķirības starp latviešiem un igauņiem?

Nu, lēnāki viņi noteikti nav, tā ir uzkrītoša nianse. Ja mēs runājam par lēmumu pieņemšanu, manuprāt, *Gas* darījums ir labs piemērs. Līdz šim es redzu, ka igauņiem vārds *efektivitāte* nes līdzī ļoti lielu saturu. Viņi ir skandināviski pieticīgāki attiecībā uz biznesa ārējām izpausmēm – grezniem birojiem, dārgām mēbelēm, mašīnām un citām ārišķībām. Es redzu joprojām gaumīgus, bet finansiāli mazāk ietilpīgus risinājumus vairākām biznesa izpausmēm. Domāju, arī mēs *Gas* pārskatīsim pilnīgi visus biznesa procesus, jo mums nākotnei ir tikai divas iespējas – vai nu visas attaisnotās izmaksas katru gadu iekļaut gāzes tarifā, vai arī mēs turpināsim pārskatīt savas iekšējās procedūras, meklēsim efektivitātes *kabatas* ar mērķi samazināt savas izmaksas un samazināt tarifus arī gāzes gala patērētājam.

### Vai tas ir igauņu spiediens?

Neteikšu, ka spiediens, bet igauņi ar savu piemēru parāda, ka var citādi. Nav spiediena kaut ko mehāniski samazināt. Piemēram, darbinieku mums ir daudz vairāk, bet arī gāzesvadu garums ir trīs reizes lielāks nekā Igaunijā. Ir lietas, ko nevar vienkārši skaitliski salīdzināt, taču ir funkcijas, kuras mēs kopā ar igauņu kolēģiem vērtējam, kā varētu izdarīt citādi, pārņemot praksi, vai arī otrādi – daloties ar savējo. Tā veidojas sinerģija, ilgtermiņa virziens, kurā mēs soli pa solim kopā iesim turpmākos gadus.

### Varat minēt kādu piemēru? Tīcu, ka *Gas* arī iepriekš nav bijis īpaši izšķērdīgs, un tas jau ir jebkura biznesa pamatprincips – tērēt mazāk, pelnīt vairāk. Uz kā rēķina varētu kaut ko samazināt?

Piemēram, ārpalpojumi vai nekustamais īpašums. Kā ir pareizāk: ja īpašums pieder un tajā visu laiku ir





jāiegulda, jāapsaimnieko, vai labāk irēt telpas – tik lielas, cik reāli vajag, maksājot tikai tik, cik nepieciešams, un galva nesāp par šī īpašuma uzturēšanu? Samazinātos darbinieku skaits, kas to visu apsaimnieko. Īpašumu apsaimniekošana ir noteikti viena no lietām, ko nākotnē pārskatīsim. No ārpakalpojumiem – uzkopšanas serviss mums jau sen ir ārpakalpojumā, bet tas nav vienīgais, kur, iespējams, ārpakalpojumi varētu darboties lētāk. Kaut kur var arī samazināt funkcionalitāti un daļu darbinieku vai nu pārkvalificēt, vai samazināt to skaitu. Taču man ir svarīgi ne tikai darīt lētāk, bet arī nezaudēt pakalpojuma kvalitāti. Tāpēc, lai katru no šiem lēmumiem pieņemtu, ir vajadzīgs izvērtējums, tiem ir jābūt saimnieciski un ekonomiski pamatotiem.

### **Kā jūs redzat ilgtspējas jautājumu? Labi, zaļa gāze, bet vēl? Kas jums ir aktuāls šajā jomā?**

Ja skatāmies gan uz *Gasu*, gan *EG*, gan *Infortar* grupu kopumā, mēs esam liels concerns ar lielu skaitu darbinieku, īpašumu, ar jomām, kurām ir tieša ietekme uz vidi gan īstermiņā, gan ilgtermiņā. Piemēram, jūras pasažieru pārvadājumu kompānija *Tallink*, būvniecības uzņēmumi, biometāna ražošana – tās visas ir ietilpīgas nozares, uz kurām jāskatās caur ilgtspējas prizmu.

Uzņēmums *Gasu* jau kopš izveidošanas 2018. gadā ir ANO *Global Compact* dalībnieks (līgums, kas ietver desmit principus sociālās atbildības jomā). Tas nozīmē, ka ir integrēti visi būtiskākie ANO ilgtspējas standarti. Mēs no pirmās dienas pildām visus ilgtspējas ziņojumus un cenšamies ar saviem ikdienas lēmumiem arvien uzlabot rādītājus gan ietekmē uz vidi, būt sociāli atbildīgi gan godīgas nodarbinātības jomā, gan dzimuma vienlīdzības jautājumos.

Igaunu *Infortar* nesen ir īstenojis *IPO* procesu, 2023. gada decembrī sāka akciju kotēšana biržā. Tas nozīmē, ka arī viņi izgāja visu sagatavošanās un pārbaužu procesu, un man ir prieks, ka mēs viņiem varējām sniegt visu informāciju, kas attiecas uz ilgtspējas procesiem mūsu uzņēmumā.

No praktiskajiem pasākumiem, kā jau teicu, biogāze kā tīkla zaļināšana ir un būs *Gasu* prioritāte – protams, pēc primārā drošības jautājuma. *Gasu* jau ir vairāk nekā 50 % autoparka darbojas ar CNG dabasgāzi, samazinot *pēdu*. Esam ieviesuši virkni energoefektivitātes pasākumu un turpināsim tādos īstenot. Kā svarīgu mērķi redzam dabasgāzes tehnoloģisko zudumu samazināšanu, kas noteikti vēl vairāk var uzlabot vides tīrības rādītājus. Un, protams, šie nevar būt tikai mūsu pasākumi. *Gasu* ikdienā vērtē arī sadarbības partnerus, cenšoties sadarboties ar tādiem, kuru vērtības ir līdzīgas mūsējām.

Visās šajās jomās mēs turpināsim ieguldīt, jo kas tad ir ilgtspēja? Ilgtspēja ir šī sinerģija starp mums kā uzņēmumu, vidi un mūsu partneriem. Tas viss ir atspoguļots mūsu stratēģiskajos plānos nākamajiem desmit gadiem.

### **Pastāstiet par jūsu darbošanos Latvijas Kinoloģiskajā federācijā un Basketbola savienībā! Tas ir hobijs vai darbs?**

Basketbols, varētu teikt, ir gandrīz vai ģimenes lieta, jo mani vecāki romantiski iepazinās, spēlējot basketbolu, pati to spēlēju pusaudža gados un, protams, vienmēr esmu jutusi līdzīgu basketbola valstsvienībām. Arī mans krustdēls jau ir paspējis uzspēlēt Latvijas jaunatnes izlasē. Var teikt, ka basketbols man ir asinīs. Kad vadīju Iekšlietu ministriju, vienmēr atbalstījām Latvijas Basketbola savienības organizētos pasākumus no drošības viedokļa. Un man bija patiešams prieks, kad LBS valde mani uzaicināja piedalīties padomes darbā. Pēc sešu gadu darba tiku ievēlēta par padomes priekšsēdētāja vietnieci, un šajā amatā mani pārvēlēja arī 2023. gada decembrī. Esmu lepna, ka spēju ne tikai sniegt savus padomus LBS darbā, bet ka arī *Gasu* ir iespēja atbalstīt basketbolu. Mūsu uzņēmums ir viens no lielākajiem Latvijas sieviešu izlases sponsoriem, un man ir liels gandarījums, vērojot, kā šajos vairāk nekā desmit gados situācija Latvijas basketbolā ir gājusi uz priekšu. Protams, patlaban dažādu apstākļu dēļ ir ļoti veiksmīgs laiks basketbolam, taču jādara viss iespējams, lai mums būtu augstākie sasniegumi arī nākotnē. Tādēļ basketbola attīstības piramidā viena no būtiskākajām lietām ir bērnu un jauniešu iesaiste, kam ir nepieciešama gan pieejamas treniņu bāzes, gan zinoši treneri, kas strādā ar mūsdienīgām metodēm, gan, protams, fiziski labi attīstīti un motivēti jaunieši.

Ilgus gadus viena no LBS prioritātēm bija Basketbola mājas celtniecība Rīgā. Tā būtu bijusi sporta halle ar vairākām spēļu zālēm, piemērotām tribīnēm, lai organizētu starptautiskas sacensības. Tur gatavotos gan jaunie basketbolisti, gan spēlētu jau profesionāļi. Kaut gan LBS izdarīja lielu darbu projekta sagatavošanā un ar Rīgas domes atbalstu bija atrasts piemērots zemes īpašums, taču pašai celtniecībai bija nepieciešami miljoni, kurus LBS viena pati nespēja piesaistīt. Tagad man ir milzīgs gandarījums, ka LBS kopā ar Izglītības un zinātnes ministriju ir nonākusi ja ne tieši pie Basketbola mājas, tad pie Komandu spēļu mājas, kuru, es ceru, 2024./2025. gadā varēs nodot ekspluatācijā. Priecāšos redzēt, ka arī šajā jomā mana darba rezultātā paliks kaut kas vērtīgs citām paaudzēm.

Kas attiecas uz suņiem...

### **Jums to ir piecpadsmit... Kā cilvēks nonāk līdz 15 suņiem?**

Es neteiktu, ka mums to ir tieši piecpadsmit, bet, nu, padsmīt... Šis skaits ir mainīgs. Bet sākumā cilvēks – jeb mēs ar vīru – nopirkām divus šķirnes suņus. (*Smaida*.)

Kad vīrs pārcēlās atpakaļ no darba Eiropas Parlamentā Briselē uz Latviju un vairāk bija mājās, nolēmām, ka mūsu ģimenē varētu beidzot ienākt mājas miluļi, un apzināti sākām meklēt tādus, kas mums abiem patīk. Man jau ilgāku laiku ļoti patika

# LATVIJĀ PIE PAVAIROTĀJIEM IR SUŅI, KURI ATRAŽO SEVI UN PĒC TAM, KAUT ARĪ IR NŪRMĀLI UN SALĪDZINOŠI VESELI, TIEK AIZVESTI IEMIDZINĀT VAI VIENKĀRŠI KAUT KUR PAZŪD. UN TO DIEMŽĒL PIELĀUJ ARĪ LIKUMS, JO DZĪVNIEKIEM LATVIJĀ SASKAŅĀ AR CIVILLIKUMU IR LIETAS STATUSS.

franču buldogi, bet vīrs teica, ka “mums vajag arī vienu normālu suni”, jo par frančiem viņam sākotnēji priekšstata nebija. Otrā mūsu kopīgā izvēle bija labradors – šķirne, kas ir draudzīga gan ar bērniem, gan ar citiem dzīvniekiem. Tā mājās ar vienas dienas starpību ieradās mūsu pirmās divas meitenes: labradors Laumiņas Nalla un franču buldogs Renuar Nikita La Divin. Toreiz vēl nekas neliecināja, ka dzīve varētu tā mainīties, kā tas ir tagad, kad ikdienas organizācija pamatā ir pakļauta suņiem. Mājās vienmēr ir vairāk nekā desmit suņi.

Kad aizgāju no darba IeM, tas bija pirmais gads pēdējo desmit gadu laikā, kad man bija reāla iespēja būt atvaļinājumā vairākus mēnešus. Apsolīju sev, ka uzreiz nemetišos pirmajā piedāvātajā darbā, lai tikai atkal turpinātu strādāt. Ap to laiku mūsu suņu meitenes jau bija reproduktīvajā vecumā, un abās audzētavās, kur viņas pirkām, ieteica aizvest suņus uz kādu izstādi, jo bez teicamiem izstāžu vērtējumiem un obligātajām veselības pārbaudēm nekāda pēcnācēju radišana nebija pieļaujama. Nu labi, aiziešu... Sākumā gājām uz hendlinga treniņiem, jo, kaut arī suņi mums jau ir daudzus gadus, arī tagad ringā pati izeju tikai galējas nepieciešamības gadījumā. Man pietiek ar adrenalīnu arī skatītājas lomā. Pirmajā reizē – tas šķita neticami! – mēs uzvarējām. Saprātu, ka tādas emocijas gribas vēl, un līdz ar šiem panākumiem bija āķis lūpā. Mūsu šķirnēm vienmēr ir arī iespējama konkurence, nevis kāds viens suns, kurš atnāk un uzvar, tāpēc man šī sasniegumu un uzvaru garša ir vēl jo saldāka.

Pēc kāda laika nonācām līdz domai, ka vismaz vienreiz mūsu suņu meitenēm vajag kucēnus. Renuar audzētavas īpašniece, no kuras iegādājāties franču buldogu, ieteica pirms tam pamācīties par kinologu, turklāt saskaņā ar likumdošanas prasībām vēl vajadzēja iziet dzīvnieku labturības kursus. Labi, kāpēc ne? Suņi man ļoti patīk, esmu uzaugusi ar dzīvniekiem, un nu varu ar pārliecību teikt, ka ne brīdi nenožēloju šo lēmumu. Kaut gan tas nebija viegls gads, kad, sākot darbu jauna uzņēmuma vadībā, paralēli bija mācības gada garumā katru nedēļu. Tajā gadā neaizbraucām pat nevienā Isā atvaļinājumā, jo visu laiku bija dažādas ieskaites un eksāmeni, jutos zināmā mērā kā skolā. Pēc mācību pabeigšanas, izpildot pārējās Latvijas Kinoloģiskās federācijas (LKF) prasības, varēju reģistrēt savu franču buldogu

un labradoru audzētavu Rivera Pearl. Turpināju iet uz izstādēm un sapratu, ka man vajadzētu vēl kādu suni – tikpat smuku un labu. Tā tas viss turpinājās, un tagad es zinu, ka tas ir nebeidzams process. Piedzimst kucēni, saskati perspektīvos... meklē iespējas, kā atstāt sev labāko... nemanāmi sāk pārrunas ar vīru... (Smaida.) Atsevišķs process ir jauno saimnieku izvēle, lai maksimāli nekļūdot, ja zini, cik ļoti pati esi katru savu mazuli izloļojusi. Tā kā manu kucēnu ģimenes kļūst par manas Rivera Pearl ģimenes locekļiem, pareiza izvēle ir īpaši svarīga.

Protams, šis dārgais hobijs nav tikai izstāžu uzvaru prieks, mazu, pūkainu kucēnu burvīgās bildes un kāda gudrinieka iedomātie nopelnītie tūkstoši... Daudz ir negulētu nakšu, asaru un pārdzīvojumu, izdevumu un praktiski neesošs brīvais laiks. Ir brīži, kad vienīgais, ko gribas, atnākot pēc darba, ir kādā klusākā stūrī atpūsties, bet tad tikai sākas vakara junda, barošana, tīrīšana, un vakaros vēl jāved suņi uz nodarbībām. Brīvdienu rīti ne ar ko neatšķiras no darba dienām, jo suņi grib ārā un brokastis. Ja vēl brīvdienās ir izstādes, tad šis aplis citreiz sākas jau ap pieciem no rīta... Taču es zinu, ka to bezierunu mīlestību, ko man sniedz mūsu suņi, negribu mainīt pret lielākām dzīves ērtībām.

## Vai nepieķeraties suņiem šajā laikā, kamēr viņi ir jūsu mājās?

Pieķeros, protams, turklāt pie mums suņi nedzīvo voljēros vai kādos ierobežojošos apstākļos – viņi patiešām ir ģimenes locekļi. Neskatoties uz to, ka viņiem uzmanības kopumā netrūkst, katram sunim tāpat vajag to individuālo uzmanību. Tāpēc ir labi, ja kucēni līdz trīs mēnešu vecumam tiek savās jaunajās ģimenēs. Taču ne vienmēr tā notiek, un tam var būt vairāki iemesli – tiek atceltas kādas iepriekš pieteiktas rezervācijas vai esi nolēmis mazuli atstāt sev, viņš izaug līdz pieciem mēnešiem, viņam nomainās zobi, un





26

tu saproti, ka viņš vairs nav tik perspektīvs, kā sākotnēji bija plānots... Arī kovidā laiks diezgan nopietni ir izkropļojis dzīvnieku selekcijas un audzēšanas jomu. Taču es vienmēr saku, ka nevajag baidīties sertificētās audzētavās meklēt un pirkt jau paaugušos suņus. Audzētājs jau ir izdarījis lielāko daļu melnā darba (peļķes, sagrauztas mantas, socializācijas pasākumi utt.), turklāt suņi jau ir izauguši no mazo, pūkaino kucēnu vecuma, kad lielākā daļa izskatās mīlīgi un veselīgi, un var labāk redzēt viņu veselības stāvokli. Ja suns ir ģenētiski ar labu psihi un socializēts un jums ar viņu izveidojies labs kontakts, adaptācijai jaunajā ģimenē nebūs vajadzīgs ilgs laiks.

Franču buldogi šajā ziņā ir tādi *nodevēji* – paiet nedēļa, un, ja viņiem jaunajās mājās ir labi, viņi pārāk nepārdzīvo, ka tagad ir *jauna mamma*. Jaunām un labām ģimenēm viņi labi pielāgojas jebkurā vecumā.

Jāatzīst, patlaban situācija Latvijā nav vienkārša un potenciālam suņa pircējam ir ļoti viegli apmaldīties. Ir audzētāji, kuriem ir kvalitatīvi šķirnes suņi, un viņu darbība atbilst augstākajiem starptautiskajiem standartiem, kurus kā obligātus saviem audzētājiem ir noteikusi Latvijas Kinoloģiskā federācija; tādu ir apmēram 15 procenti. Pārējais piedāvājums ir šķirnēm līdzīgi suņu *izstrādājumi*, kur diemžēl bieži vismazākā uzmanība tiek pievērsta vecākiem – suņiem, kuri rada pēcnācējus. Latvijā pie pavairotajiem ir suņi, kuri atražo sevi un pēc tam, kaut arī ir normāli un salīdzinoši veseli, tiek aizvesti iemidzināt vai vienkārši kaut kur pazūd. Un to diemžēl pieļauj arī likums, jo dzīvniekiem Latvijā saskaņā ar Civillikumu ir lietas statuss. Neslēpšu, ka notiekošais šajā jomā mani ļoti uztrauc, īpaši no dzīvnieku labturības viedokļa. Turklāt ilgtermiņā šāda situācija var arī pilnībā sagraut augstas kvalitātes šķirnes suņu audzēšanu. Es gribu cerēt, ka pašlaik izstrādes stadijā esošais Eiropas Savienības regulas projekts par suņu un



# OTRA MANA GALVENĀ VĒRTĪBA IR SKATĪTIES UZ DZĪVI AR PUSPILNĀS GLĀZES ACĪM, PROTI, VISS IR IESPĒJAMS, VISU VAR IZDARĪT, JA GRIB. NE VIENMĒR VISS IR IZDARĀMS TĀ, KĀ SĀKOTNĒJI VĒLIES, BET JA NE TAJĀ, TAD CITĀ VEIDĀ NOTEIKTI VAR.

kaķu labturību ļaus uzlabot situāciju arī Latvijā. Paraleli audzētājas darbībai es acīmredzot esmu iemantojusi arī kolēģu uzticību Latvijas Kinoloģiskajā federācijā, kas sastāv no 36 šķirnes suņu klubiem un vairāk nekā 4000 biedru. 2022. gadā tiku ievēlēta LKF viceprezidentes amatā, kas man dod iespēju pārstāvēt federāciju kā konstruktīvam sociālajam partnerim, piemēram, sadarbībā ar Zemkopības ministriju un Saeimu pie likumdošanas uzlabošanas dzīvnieku labturības jomā. Protams, mūsu valstī ir ļoti daudz prioritāšu un problēmu, ko risināt, bet tas, ka 2024. gadā vēl joprojām ir iespējams, ka suns, kurš ir vecāks par desmit mēnešiem, var uz mūžu tikt pielikts pie ķēdes, manuprāt, ir ārpus jebkādiem attīstītas sabiedrības kritērijiem. Ļoti ceru, ka šis būs tas vēsturiskais gads, kad šī situācija beidzot mainīsies.

## Vai šajā nozarē labturību varētu uzskatīt par galveno problēmu?

Uzskatu, ka neviena negribētu bezšķirnes dzīvnieku pārprodukcija un pavairošana (kad bezšķirnes dzīvnieki vairojas nekontrolēti un arī pēc pirmā negribētā metiena netiek sterilizēti vai atbilstoši nosargāti meklēšanās laikā, kā tas lielākoties notiek laukos), šķirnei līdzīgu dzīvnieku pavairošana, kā arī bezatbildīga dzīvnieku pārdošana un pirkšana ir galvenās problēmas, kas jau rezultējušās neadekvāti lielā dzīvnieku patversmju un dzīvnieku glābēju organizāciju skaitā visā Latvijā. Un te nav tikai viens *vainīgais*. Ja ir pieprasījums pēc lētiem dzīvniekiem – un tāds diemžēl ir –, tad noteikti būs arī piedāvājums. Un šis piedāvājums pavisam noteikti veidosies tikai un vienīgi uz dzīvnieku labturības, veselības un šķirnīguma rēķina. Šī ir tēma, kurai ar skaitļiem un piemēriem varētu veltīt veselu interviju. Ja mēs gribam būt attīstīta sabiedrība, tad neaizsargātākā tās daļa – dzīvnieki un viņu dzīves kvalitāte – ir tās spoguļis.

Kā mums Latvijā pietrūkst dzīvnieku aizsardzības

jomā? Manuprāt, skaidra, definēta *virsmērķa* dzīvnieku labturības un aizsardzības jautājumos, piemēram, lai pēc desmit gadiem būtu tikai divas patversmes visā valstī. Kā var būt tā, ka tepat pāri jūrai, Skandināvijā, valstī ir viena divas patversmes, kurās tiešām dzīvnieki nonāk ārkārtas gadījumos, ja ir kāda nelaieme, piemēram, nodegusi māja vai gājuši bojā saimnieki, bet Latvijā tāda organizācija ir katrā lielākajā pilsētā – un labi, ja tikai viena.

Tāpēc ir jāmazina cēlonis, kas rada patversmju lielākā vairuma *klientu* skaitu. Tie ir bezšķirnes dzīvnieki, kas ir nekontrolēti vairojušies: suņi, kaķi. Šādu dzīvnieku vairošanu valstī ir jāspēj ierobežot, tikai tad ar laiku samazināsies arī viņu glābšanas nepieciešamība. Vēl viena bēdīga tendence – bezatbildīgais pircējs. Cilvēks nopērk dzīvnieku *pa lēto* – sliktākajā gadījumā jau apzināti tikai uz vasaru, kamēr dzīvo vasarnīcā, vai arī nesagaida to, ko ir iedomājies, un tāpēc atdod dzīvo radību patversmē vai izmet uz ielas.

Arī šeit ir jācīnās ar cēloņiem. Ļoti svarīga ir cilvēku izglītošana! Pēdējos gandrīz desmit gados Latvijā mēs esam spēruši milzīgu soli uz priekšu, nosakot dzīvnieku obligātu čipēšanu un reģistrāciju. Ar to viss vēl nav ideāli, tomēr progress nav apšaubāms. Taču, tikai informējot un izglītojot cilvēkus, mēs spēsim panākt sabiedrības izpratni, kas dzīvnieku labturības kontekstā ir labi un pareizi, un ka patiesībā kādam *normāla lietu kārtība* ir cietsirdīga izturēšanās pret dzīvnieku. Retorisks, piemēram, ir jautājums – ja dzīvniekam viss savs mūžs jāpavada patversmē un/vai būrī, vai tā arī savā ziņā nav cietsirdīga attieksme? Jo dzīvnieks, piemēram, suns, primāri ir sociāla būtne, viņam vajag sabiedrību un savu cilvēku, vai baru, nevis vienkārši būt dzīvam un visu mūžu pavadīt būrī.

Kā var noprast, arī šī joma manā dzīvē ir svarīga, un man ir prieks, ka kopā ar kolēģiem LKF mēs gribam un varam sniegt mūsu pieredzi un atbalstu, lai varētu šīs lietas mainīt uz labu. 🐾