

UZNĒMUMU GATAVĪBA UN RĪCĪBA KARA GADĪJUMĀ

CIREN 

“Ja vēlies mieru, gatavojies karam.” Šo romiešu sakām-vārdu parasti lieto saistībā ar mūsu militāro spēju vairošanu, taču **ne mazāk svarīga ir valsts un sabiedrības civilā noturība** – spēja apdraudējuma apstākļos nodrošināt kritisko funkciju nepārtrauktību un iedzīvotāju pamatvajadzības.

Apdraudējuma pārvarēšana gulstas uz valsts un pašvaldību institūcijām, taču **tikpat nozīmīga ir uzņēmumu loma**, kuri ražo ikdienā nepieciešamās preces un nodrošina kritiskos pakalpojumus. Valsts apdraudējuma gadījumā ir **kritiski svarīgi, ka ekonomiskie procesi neapstājās**, tiek turpināta preču ražošana un pakalpojumu sniegšana, cilvēkiem ir darbs, tiek maksātas algas un maksāti nodokļi, notiek preču pārdošana un pirkšana. Uzņēmumu darbības nepārtrauktība jebkurā apdraudējuma situācijā ir **pamats mūsu vērtību un dzīvesveida saglabāšanai arī krīzē**.



Foto: Valsts prezidenta kanceleja

Šis materiāls ir lieliska iniciatīva, ar kuru tās autori vēršas pie uzņēmējiem, – uzņēmumu īpašniekiem un vadītājiem – ar aicinājumu padomāt par savu organizāciju noturību un to lomu valsts militāra apdraudējuma situācijā. **Ukrainas pieredze parāda**, ka krīzes apstākļos tieši no uzņēmējiem lielā mērā būs atkarīga sabiedrības pamatvajadzību nodrošināšana un iedzīvotāju labbūtība. Šajā grāmatā jūs atradīsiet ierosmes darbu plānošanai un organizācijai krīzes situācijām – **mēs visi ceram, ka tās nepienāks, bet mums ir jābūt tām gataviem**.

Raimonds Vējonis

Latvijas Valsts prezidents (2015–2019), CIREN līdzdibinātājs

Šis buklets ir paredzēts uzņēmumu īpašniekiem un vadītājiem, kuri vēlas sagatavot savas organizācijas iespējamam valsts apdraudējuma gadījumam, kā arī ar saviem resursiem būt noderīgi valsts aizsardzībā.

Situācijā, kad mūs apdraud ārējais ienaidnieks vai draud izcelties iekšējie nemieri, kuri ir vērsti pret demokrātisku valsts iekārtu, visā valstī vai tās daļā var tikt izsludināts speciālā tiesiskā režīma izņēmuma stāvoklis. To izsludina Ministru kabinets, un tas ļauj normatīvajos aktos noteiktajā apjomā un kārtībā ierobežot fizisko un juridisko personu tiesības un brīvības, kā arī uzlikt tām papildu pienākumus.

Izņēmuma stāvokļa gadījumā ir svarīgi, ka valsts un pašvaldību institūcijas paralēli apdraudējuma likvidēšanai un teritorijas aizsardzībai turpina savu darbību. Tāpat ir nepieciešams, ka arī citas organizācijas un uzņēmumi nepārtrauc savu darbu un nodrošina gan kritiskās infrastruktūras pastāvēšanu, gan arī, iespēju robežās, citas kritiskās funkcijas, kuras ir svarīgas valsts un sabiedrības funkcionēšanai izņēmuma stāvokļa apstākļos.

Kara laiks iestājas, ja ārējs ienaidnieks ir izdarījis militāru iebrukumu vai citādi vērsies pret valsts neatkarību, tās konstitucionālo iekārtu vai teritoriālo integritāti. Šādā gadījumā Nacionālie bruņotie spēki un mūsu sabiedrotie izvērsīs savu darbību atbilstoši apdraudējuma apmēriem un tā raksturam, un ir svarīgi, ka mēs katrs individuāli, kā arī katra iestāde un uzņēmums sniedz bruņotajiem spēkiem visu iespējamo atbalstu, kā to nosaka Valsts aizsardzības koncepcija un Nacionālās drošības likums. Ir jāņem vērā, ka kara gadījumā atbalsts būs nepieciešams ne tikai mūsu armijas vienībām, bet arī sabiedrotajiem, kuri ieradīsies Latvijas teritorijā, un kuru skaits būs mērāms daudzos desmitos vai pat simtos tūkstošu.

Der atcerēties, ka X stundā atbalsts būs nepieciešams ne tikai Nacionālajiem bruņotajiem spēkiem, bet arī valsts pārvaldes institūcijām un pašvaldībām, un it īpaši to civilās aizsardzības organizācijām. Tāpat ne mazāk svarīgs pienesums valsts noturības un pastāvēšanas kontekstā ir uzņēmuma darbības turpināšana, ražojot produkciju un veidojot pakalpojumus, kā arī turpinot izmaksāt algas un nodokļus.

Turpinājumā par to, kā Tavam uzņēmumam labāk sagatavoties darbam X stundas apstākļos un kā tieši Tavs uzņēmums var atbalstīt bruņotos spēkus un iesaistīties valsts aizsardzībā. Atceries, ka tas, vai Tavs uzņēmums būs sagatavots turpināt darboties, ir Tava atbildība.

Kā sagatavoties darbam X stundas apstākļos



Tava uzņēmuma darbības nepārtrauktības nodrošināšana

X stunda ir īpaši apstākļi, kad darbs ierastajā režīmā nav iespējams. Šādā reizē parasti ir divi lieli izaicinājumi. Pirmais ir novērst radušos apdraudējumu, un otrs – saglabāt pieņemamus dzīves un darba apstākļus. Ja ārēju draudu gadījumā vislielākā loma to novēršanā ir bruņotajiem spēkiem un operatīvajiem dienestiem, tad otrais uzdevums visbiežāk ir iestāžu, uzņēmumu un pašu cilvēku ziņā. X stundā Tu pats esi atbildīgs par sava uzņēmuma darbību.

Šādā situācijā ir ļoti svarīgi, ka apdraudētajā reģionā un visā valstī kopumā turpinās iespējami normāla dzīve – valsts un pašvaldību iestādes nodrošina leģitīmu varu un veic citas tām paredzētās funkcijas, savukārt uzņēmumi turpina ražot preces un sniegt pakalpojumus, kā arī maksāt algas un nodokļus. Lai to panāktu, tam ir apzināti un mērķtiecīgi jāgatavojas. Katra organizācija ir unikāla, līdz ar to gatavību X stundai noteiks tai raksturīgie apstākļi. Te ir jāņem vērā gan darbības joma, gan infrastruktūras fiziskā atrašanās vieta, gan arī darba kolektīva īpatnības un vēl daudzi citi apstākļi.

Vispārējas vadlīnijas organizācijas sagatavošanai X stundai sniedz Ministru kabineta noteikumi par kritiskās infrastruktūras darbības nepārtrauktību. Lai arī tie ir paredzēti kritiskās infrastruktūras darbības nepārtrauktības nodrošināšanai, tos var piemērot jebkuram uzņēmumam. Pat ja neesat kritiskā infrastruktūra, varbūt esat uzņēmums, kas ar to ir saistīts, jo kritiskās infrastruktūras uzņēmumiem ir piegādātāji un apakšuzņēmēji. Tādēļ jo vairāk saistītu organizāciju būs noturīgas apdraudējuma pārvarēšanai, jo lielāka varbūtība, ka kritiskās funkcijas tiks nodrošinātas arī X stundā. Dokumentā ietvertās pamatnostādnes sniedz norādes par darbības nepārtrauktības plānā ietveramajām nozīmīgākajām sastāvdaļām – kritiskajiem pakalpojumiem un to minimālā apjoma noteikšanu, par kritiskā personāla apzināšanu, darbībai nepieciešamo nodrošinājumu un rīcības algoritmiem, tajā skaitā arī apzinot iespējamu alternatīvo darba lokāciju.

¹ Ministru kabineta noteikumi Nr.508 “Kritiskās infrastruktūras, tajā skaitā Eiropas kritiskās infrastruktūras, apzināšanas, drošības pasākumu un darbības nepārtrauktības plānošanas un īstenošanas kārtība” (2.pielikums) un Ministru kabineta noteikumi Nr. 397 “Minimālās kiberdrošības prasības” (9.pielikums). Ar 01.10.2025 Ministru kabinets izdos jaunus noteikumus par kritiskās infrastruktūras darbības nepārtrauktību, tomēr principi nemainīsies, tādēļ droši vari izmantot šos abus regulējumus, pat, kad tie zaudēs spēku.

Šeit gan jāņem vērā, ka šo Ministru kabineta noteikumu sniegtā ievirze ir samērā vispārēja, un katrai organizācijai būs mērķtiecīgi jāstrādā, lai izveidotu praktiski izmantojamu un efektīvu rīcības plānu darbības nepārtrauktības nodrošināšanai, kurā ir ņemtas vērā tās īpatnības un unikālie apstākļi.

Kā palīgu šajā darbā var izmantot modeli, kas jebkura uzņēmuma vai iestādes darbību iedala trīs daļās, – darbības priekšnoteikumi, ražošanas procesi un preču/pakalpojumu pieejamība. Tas paredz, ka, neatkarīgi no darbības jomas, katrai organizācijai, lai tā varētu strādāt, ir nepieciešama virkne priekšnoteikumu – ir jābūt pieejamām izejvielām, telpām, infrastruktūrai, apmācītiem darbiniekiem utt. Lai noritētu preču ražošana vai pakalpojumu izveide, būs vajadzīga darbu organizēšana un pārvalde, ražošanas tehnoloģijas, telpas un procesi, kā arī kvalitātes kontrole. Visbeidzot, saražotajai precei vai izveidotajam pakalpojumam ir jābūt pieejamam tā izmantotājam vai patērētājam. Šajā posmā būs nepieciešama preču vai pakalpojumu piegādes sistēma.

Darbības nepārtrauktības procesa sastāvdaļas



Ja, neskatoties ne uz ko, Tava iestāde vai uzņēmums turpinās darboties arī pašos ekstremālākajos apstākļos, ir lietderīgi padomāt, kā tieši tas notiks. Tā tomēr būs pavisam cita situācija, un darbs ierastajā režīmā diez vai būs iespējams. Ja esi ražošanas uzņēmuma vadītājs, padomā, kas notiks ar izejvielu piegādēm, ražošanas procesu un saražotās produkcijas piegādi gala patērētājam. Ļoti iespējams, ka kādā no posmiem būs vajadzīgas korekcijas. Piemēram, Tu jau tagad vari paredzēt, ka kara gadījumā, sākoties mobilizācijai un cilvēku piespiedu migrācijai, būs jāreķinās ar darbinieku trūkumu, savukārt saražoto preču eksports un nepieciešamo izejvielu imports no citām valstīm būs apgrūtināts.



Minimālais preču un pakalpojumu apjoms

Plānojot darbību krīzes apstākļos, viens no svarīgākajiem uzdevumiem ir minimālā preču vai pakalpojumu apjoma noteikšana. Citiem vārdiem sakot, ir svarīgi saprast, cik daudz preču Tu spēsi saražot vai kādā apmērā varēsi nodrošināt savus pakalpojumus. Skaidrs, ka kara gadījumā šis apjoms nebūs tāds pats kā miera laikā, taču ir svarīgi jau tagad pārliccināties, kas ir Tavos spēkos.

Nosakot minimālo preču, pakalpojumu vai veicamo funkciju apjomu, Tu daudz labāk varēsi izvērtēt, kādi resursi Tavai organizācijai ir nepieciešami, lai tā varētu turpināt savu darbību.

Šeit, protams, der arī atcerēties, ka vispirms ir arī objektīvi jāizvērtē, cik Tava prece vai pakalpojums būs pieprasīts izņēmuma stāvokļa gadījumā. Ja ir skaidrs, ka uzņēmums ir jāslēdz, tad jau tagad var padomāt, kā vislabāk varētu izmantot tā resursus valsts aizsardzības mērķiem. Ukrainas pieredze rāda, ka totālai valsts aizsardzībai ir nepieciešami visi pieejami resursi. Tie var būt gan uzņēmuma infrastruktūra, gan transports, gan materiāli tehniskie līdzekļi un daudz kas cits.



Darbinieki

Darbinieku pieejamība un sagatavotība ir pats svarīgākais darbības nepārtrauktības jautājums X stundā, jo pat vislabāk sagatavotie plāni nestrādās, ja nebūs apmācīti cilvēki, kuri tos īstenos.

Nav grūti paredzēt, ka nopietna apdraudējuma gadījumā daļā sabiedrības sākotnēji valdītu apjukums. Cilvēki būtu dezorientēti, jo viņiem nāktos pieņemt tādus lēmumus, ar kuriem līdz šim viņi nav saskārušies. Ukrainas pieredze māca, ka īpaši sarežģītas ir pirmās trīs līdz piecas dienas – var nestrādāt veikali, aptiekas un var nebūt pieejami daudzi citi pakalpojumi. Darbā var neierasties līdz pat 80% no personāla. Šādā situācijā cilvēki primāri domā par savu un savu tuvinieku drošību.

Veidojot savus darbības nepārtrauktības plānus, ir jāņem vērā, ka izņēmuma stāvokļa vai kara gadījumā tiktu izsludināta mobilizācija. Tas nozīmē, ka Tavā kolektīvā strādājošie rezerves karavīri, zemessargi un daļa citu darbinieku (rezervisti) saskaņā ar Mobilizācijas likumu tiktu iesaistīti valsts aizsardzībā. Tāpat ir jārēķinās ar cilvēku privātajām izdzīvošanas stratēģijām. Nevar izslēgt, ka daudzi emigrētu uz ārzemēm vai pārceltos uz citu vietu valsts iekšienē. Iespējams, kāds jau tagad ir izlēmis, ka iesaistīsies brīvprātīgo darbā un dosies palīgā slimnīcām vai humānās palīdzības centriem. Citiem darbiniekiem, savukārt, var būt apstākļi, kas ierobežo viņu spēju piedalīties darbā krīzes laikā, tādēļ ir jārēķinās ar šādu iespēju. Apzinoties šos riskus kopumā, Tu varēsi daudz precīzāk prognozēt, ar cik un kuriem darbiniekiem vari rēķināties.

Nākamais solis ir skaidri noteikt funkcijas un pienākumus, bez kurām organizācijas darbība nav iespējama, un salāgot tos ar sagaidāmo darbinieku skaitu. Savā rīcības plānā Tev nāksies paredzēt gan kā strādāt ar mazāku cilvēku skaitu un kā sadalīt pienākumus, gan kā efektīvi aizvietot tos, kuri nevar piedalīties organizācijas darbā, un kā apmācīt jaunus darbiniekus. Tāpat der padomāt par veidiem, kā likt saviem darbiniekiem justies drošāk pašiem, gan arī saistībā ar saviem tuviniekiem. Piemēram, domājot par iespējamo uzņēmuma evakuāciju un izmitināšanu citviet, paredzēt šādu iespēju ne tikai saviem darbiniekiem, bet arī viņu ģimenes locekļiem un pat mājdzīvniekiem.

Tu pats vislabāk pazīsti savus darbiniekus. Pacienties paredzēt, kāds tieši atbalsts viņiem būtu nepieciešams, lai X stundas gadījumā pārdzīvotu gan sākotnējo apjukumu, gan arī turpinātu uzņēmuma darbu, un jūs visi kopā varētu palīdzēt arī citiem.



Darbībai nepieciešamās iekārtas un vieta

Lai kāds būtu Tava uzņēmuma darbības veids, parasti tam ir nepieciešamas iekārtas, ar kurām tiek veikta preču ražošana, un vieta, kurā tas notiek. Līdzīgi ir arī ar pakalpojumu izveidi – tam ir nepieciešamas noteiktas ierīces un fiziska vai virtuāla vieta, kurā tas tiek veidots un nodots tālāk. Pat tad, ja Tavs uzņēmums pilnībā strādā attālinātā režīmā, tam ir nepieciešamas datorierīces vai citas iekārtas, kas veic vajadzīgās funkcijas un nodrošina saziņu.

Šajā sakarā būtu jāpadomā par iekārtu darbībai nepieciešamajiem priekšnosacījumiem. Tie varētu būt rezerves daļu, degvielas, smērvielu un kurināmā uzkrājumu veidošana, kā arī alternatīvu elektrības padeves veidu ieviešana. Piemēram, ģeneratoru vai saules paneļu uzstādīšana.

Tāpat ir jāparedz, kādi resursi būs nepieciešami alternatīvajā lokācijas vietā, ja X stundas gadījumā Tava darbība tiks pārcelta citviet. Arī par to ir laicīgi jāpārlicinās – kas no nepieciešamā tur ir pieejams, ko varēs paņemt līdzi un kas ir jāsarūpē papildus.



Piegādātāji un izejmateriāli

Jebkurai organizācijai, lai tā varētu darboties, ir vajadzīgi izejmateriāli. Ražošanas uzņēmumam tie būs koks, metāls, ķīmiskie savienojumi vai citas izejvielas. Transporta uzņēmumam tā būs degviela un rezerves daļas. Savukārt pakalpojumu sniedzējam šādas darbībai nepieciešamās izejvielas var būt pieeja elektrības padevei un interneta pieslēgums. Katrai organizācijai procesi var atšķirties, taču bez tiem nav iespējams darboties ne miera, ne arī kara apstākļos.

Piegāžu stabilitāte un drošība arī ir viens no svarīgākajiem darbības nepārtrauktības jautājumiem. Tāpēc apzini, cik gatavi darbam krīzes apstākļos ir Tavi piegādātāji. Vai vari ar tiem rēķināties?

Šeit der atcerēties, ka kara apstākļos ierastās piegādes ķēdes, visticamāk, būs apgrūtinātas. Īpaši apdraudētas būs starptautiskās piegādes. Tās ievērojami kavēsies vai nebūs iespējamās vispār. Tāpēc laikus der padomāt par piegādātāju dažādošanu un sadarbību ar vietējiem partneriem tepat Latvijā vai kādā no Baltijas valstīm.

Vislabākais rādītājs tam, vai uz piegādātāju var paļauties, būs tas, vai viņa organizācijā arī ir padomāts par darbību kara apstākļos un vai arī viņš mērķtiecīgi plāno savu rīcību. Ja tā ir, tad saskaņojiet savus plānus jau tagad! Ja Tavs partneris nav par to padomājis, aicini viņu to darīt!



Sakari un saziņa

Viens no svarīgākajiem veiksmīgas darbības priekšnoteikumiem ir sakaru līdzekļu pieejamība un savstarpējās saziņas iespējas. Mēs nevaram paredzēt, kāda tieši būs situācija, ja iestāsies X stunda, un kādas saziņas iespējas mums būs pieejamas. Var gadīties, ka uz īsāku vai ilgāku laiku nav pieejami mobilie sakari un internets. Arī šādam scenārijam ir jāgatavojas savās organizācijās.

Mēs to varam darīt, piemēram, savstarpēji vienojoties, kur katrs dosies, kur atradīsies un kā rīkosies sakaru pārrāvuma gadījumā. Vienkārša vienošanās par to, ka, pazūdot sakariem, jūs tiksieties savā darba vietā, būs labs sākums, lai varētu plānot savas nākamās darbības.

Cita lieta, par kuru var vienoties jau tagad, ir, kā tieši jūs nokļūsiat savā darba vietā. Vai tas būs uzņēmuma nodrošināts transports, vai arī savstarpēji palīdzot viens otram ar savu privāto transportu. Šādā gadījumā būtu precīzi jāvienojas, kurš kuru un kādā secībā ved.

Tāpat, ja rocība atļauj, var padomāt par tādām alternatīvām sakaru iespējām kā satelīta internets un telefona sakari. Šāds risinājums nodrošinātu ne tikai neatkarīgus sakarus organizācijas iekšējai saziņai, bet kalpotu par saziņas līdzekli ar ārpusauli sakaru blokādes gadījumā.



Preču ražošana vai pakalpojumu nodrošināšana

Kad ir padomāts par uzņēmuma darbībai nepieciešamajiem priekšnoteikumiem, ir arī jāparedz, kā tieši kara apstākļos notiks pats ražošanas vai pakalpojumu izveides process. Iespējams, ka darbs būs jāveic ar mazāku darbinieku skaitu vai nāksies pārcelties uz citu vietu. Varbūt lielāks uzsvars jāliek uz procesu automatizāciju vai procesu pārskatīšanu, lai mazinātu cilvēku dzīvības riskus. Līdz ar to mainīsies ierastā darba kārtība – no kaut kā būs jāatsakās vai arī, tieši otrādi, darba procesam būs vajadzīgi jauni papildu posmi.

Piemēram, samazinoties darba apjomam, var nākties pārskatīt vienā maiņā strādājošo skaitu un veikt izmaiņas darba procesā.

Citā gadījumā, pārceļot uzņēmumam piederošās transporta vienības uz citu vietu, var nākties dalīt auto novietošanas un remonta telpas ar citu kompāniju un pielāgoties tur esošajām iespējām.

Iespējamo pārmaiņu variācijas darba organizācijā būs atkarīgas no Tava uzņēmuma jomas un specifikas, kā arī apstākļiem, kas X stundā veidosies Tavā apkārtnē un valstī kopumā. Taču ir svarīgi būt gatavam kā paredzamām pārmaiņām, tā arī apzināties, ka būs izaicinājumi, par kuriem mēs šobrīd nenojaušam, un būt gataviem pārvarēt arī tos.



Informācijas pieejamība

Izstrādājot darbības nepārtrauktības plānus un veidojot darbības algoritmus izņēmuma stāvokļa gadījumam, der padomāt, kāda informācija un kam būtu izpaužama – kāda paturama slepenībā.

Var gadīties, ka arī Tavas organizācijas rīcībā ir materiālie resursi vai ziņas, kuras kara gadījumā būtu jāsargā no pretinieka. Piemēram, tāds varētu būt nodoms izmantot Tavam uzņēmumam piederošo smago tehniku aizsardzības pozīciju izveidē Tavā novadā vai izgatavot bruņu tehnikas mulāžas Tavā piederošā mēbeļu ražotnē. Šajā gadījumā būtu lietderīgi izvērtēt, kam ir nepieciešams zināt šādu informāciju un kam to labāk neizpaust.

Savā uzņēmumā Tu pats vari noteikt, kādas ziņas būtu klasificējamās, kā arī kārtību, kādā tas būtu darāms. Paraugam vari izmantot likumā “Par valsts noslēpumu” noteiktās informācijas slepenības pakāpes vai noteikt savus aizsardzības līmeņus, kas vairāk atbilst Tavas organizācijas specifikai. Piemēram, Tu vari visas ziņas iedalīt trīs kategorijās un katras pieejai noteikt atsevišķu darbinieku (citu personu) loku:

Zaļā: ziņas, kuras ir pieejamas visiem darbiniekiem un plašākai sabiedrībai;

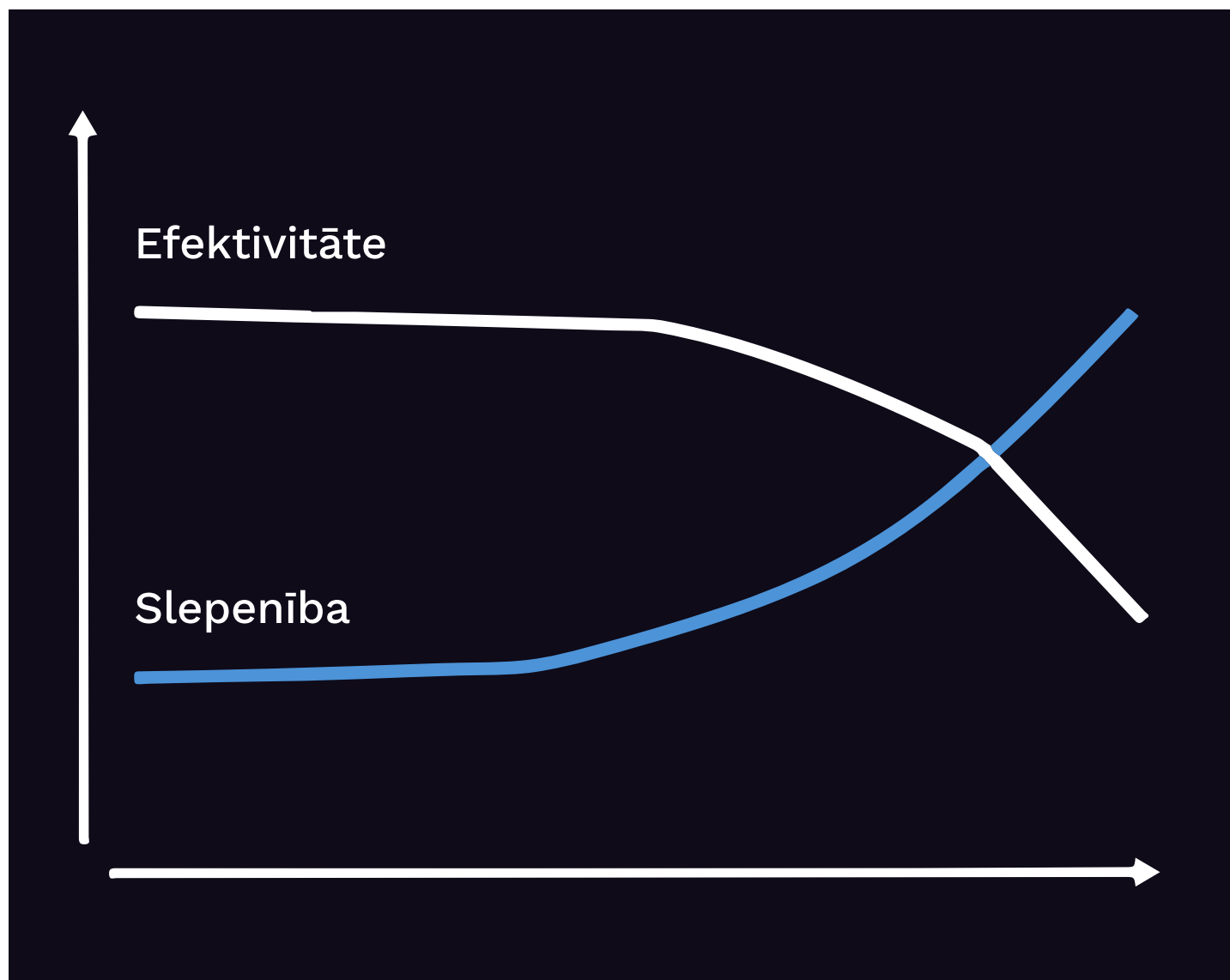
Dzeltenā: ziņas, kuras ir pieejamas tikai darbiniekiem vai noteiktam darbinieku lokam, un nav tālāk izpaužamas;

Sarkanā: ziņas, kuras ir pieejamas atsevišķiem atbildīgajiem darbiniekiem un ir īpaši aizsargājamās.

Viens no veidiem, kā novērst informācijas nonākšanu nevēlamās rokās, ir sadalīt to un izklāstīt tikai daļu, kura konkrētajam cilvēkam ir nepieciešama savu uzdevumu veikšanai.

Nosakot informācijas aizsardzības pakāpi, uzmanīgi izvērtē, kādos gadījumos un cik lielā apmērā tas ir nepieciešams. Atceries, ka pārmērīga slepenība var traucēt sekmīgai organizācijas darbībai un veiksmīgai uzdevumu izpildei, jo:

- Samazinās informācijas apmaiņa organizācijas iekšienē, zūd savstarpējā uzticība un darbinieku iesaiste risinājumu meklēšanā;
- Ir apgrūtināta sadarbība ar ārējiem partneriem un piegādātājiem.





Citi pasākumi, kā stiprināt uzņēmuma darbības nepārtrauktību

Papildus iepriekš minētajam ir jāreķinās, ka X stundā ārkārtas dienesti var būt pārslogoti, un ikdienā mums tik ierastā ugunsdzēsēju, glābēju, policistu un neatliekamā palīdzība var nebūt uzreiz pieejama. Tāpēc laikus ir jāpadomā, kā savā uzņēmumā uzlabot spējas palīdzēt sev un sniegt palīdzību citiem. Šeit daži ieteikumi, ko Tu savā uzņēmumā vari darīt jau šobrīd:

Ugunsdrošības un citu civilās aizsardzības prasību ievērošana.
Papildu ugunsdzēsāmās iekārtas un darbinieku apmācība.

Darba drošības un pirmās palīdzības kursi uzņēmuma darbiniekiem.
Paplašinātās aptieciņas pieejamība.

Apsardzes un novērošanas sistēmas. Pastiprini tās ar nakts redzamības video, izveido atgriezenisko saikni ar reģionālajām kopienām un kaimiņu uzraudzības biedrībām.

Uzņēmuma telpu slēgšana un kontrolēta fiziskā drošība. X stundas gadījumā pastiprini iekļūšanas prasības uzņēmuma teritorijā un telpās.

Pastāvīgas vai modulāras patvertnes ierīkošana uzņēmuma teritorijā. Sprādziena radītās ietekmes mazināšanas materiālu sagādāšana (logu lentes, smilšu maisi, logu aizklājamais materiāls) un darbinieku apmācība to pielietošanā.

Uzņēmuma IT sistēmu aizsardzība pret kiberuzbrukumiem

Pārtikas, ūdens un medikamentu krājumi 7 dienām, saliekamās gultas, gāzmaskas utt.



UKRAINAS PIEREDZE: izaicinājumi, ar kuriem ir saskārušies uzņēmumi kara laikā

Personāla (un ģimenes locekļu)
drošība un aizsardzība;

Apdraudējuma situācijā
personāls varētu neierasties
darbā, pamest valsti
vai tikt mobilizēts;

Pieprasījuma samazināšanās
un iedzīvotāju pirktspējas
samazināšanās;

Pieaug kiberuzbrukumu riski;

Iespējama paniska iepirkšanās;

Finansējuma / kredītu nepiee-
jamība, visur priekšapmaksa;

Izejvielu, materiālu un enerģijas
izmaksu pieaugums;

Sakaru / interneta traucējumi;

Laupīšana un marodierisms;

Kvalificēta darbaspēka
trūkums;

Izceļošanas ierobežojumi
(t.sk. ierobežotas iespējas
doties komandējumos
vai apmācībās ārvalstīs);

Infrastrukturā iznīcināšana,
bojāšana vai pārņemšana;

Piegādes ķēžu pārrāvumi
un izaicinājumi ar loģistiku,
kā rezultātā varētu paildzināties
piegāžu laiks (just-in-time
biznesa modelis tiktu
ietekmēts);

Komunālo pamatvajadzību
(ūdens, kanalizācija, siltums,
atkritumu izvešana u.tml.)
nenodrošināšana;

Elektroenerģijas piegādes
traucējumi var ietekmēt
ražošanas procesus;

Komandantstunda (darbs nakts
stundās) un pārvietošanās
ierobežojumi;

Datu bāžu nedarbošanās /
valsts e-pakalpojumu
nepieejamība;

Transportlīdzekļu mobilizācija
un rekvizīcija;

Ilgtermiņā projektu apturēšana
(īss plānošanas horizonts).



Darbinieku iesaistīšana un apmācība

Nekas no augstāk minētā nestrādās, ja Tavi darbinieki neatbalstīs nodomu turpināt strādāt arī X stundas apstākļos un rīkoties saskaņā ar Tevis izstrādāto plānu. Netaupi pūles un laiku, skaidrojot savus nodomus un katra darbinieka lomu to realizācijā. Viņiem noteikti būs daudz jautājumu un priekšlikumu, kā to uzlabot. Ja ierosinājumi palīdz sasniegt plānoto mērķi, ir vērts apdomāt to ieviešanu. Šis process vēl vairāk atklās, kādas ir Tavu darbinieku privātās stratēģijas, un tieši kuri ir gatavi iesaistīties. Neatstumjot tos, kuri vēl šaubās, vispirms centies iesaistīt tos, kuri ir gatavi līdzdarboties.

Kad plāns ir pietiekami izdiskutēts un papildināts, nākamais solis ir cilvēku apmācība rīkoties saskaņā ar tajā izvirzītajiem mērķiem un to sasniegšanas veidu. Pirmais solis šajā virzienā būtu skaidri sadalīt pienākumus un izskaidrot tos katram darbiniekam. Svarīgi, ka cilvēki ne tikai saprot, kas tiek sagaidīts, bet arī akceptē to, un ir gatavi rīkoties saskaņā ar Taviem plāniem.

Nākamais posms ir apmācība un testēšana. Piemēram, ja Tavs nodoms ir X stundā pārorientēt savu ražošanu no produkta A uz izstrādājumu B, tad tas noteikti ir jāizmēģina praktiski, vienlaicīgi simulējot arī apstākļus, kādos tas notiks (pastiprināta drošība, ierobežots darbinieku skaits, traucētas izejvielu piegādes utt.).

Savukārt, ja Tavs nodoms ir apdraudējuma gadījumā pārcelt sava uzņēmuma darbību uz citu vietu, arī tad tas ir jāizmēģina praktiski, ņemot vērā iespējamās apstākļus. Piemēram, kā notiks darbinieku apziņošana un pulcēšanās, kas nodrošinās transportu, kādi ir iespējamie evakuācijas maršruti (A, B un C), un kā tieši tiks organizēts darbs jaunajā vietā, pārliecinoties gan par vietējās infrastruktūras (elektrība, siltums utt.) darbību un pārbaudot pašiem savas spējas darbam jaunajā vietā.

Darbinieku apmācība un praktiska plānu testēšana izgaismos trūkumus un parādīs, kas ir maināms un papildināms. Novērs radušās nepilnības un veic nepieciešamos uzlabojumus! Atceries: neviens plāns nav perfekts, pirms tas nav vairākkārtīgi pārbaudīts un papildināts.

Atbalsts valsts aizsardzībā



Kā Tavs uzņēmums var palīdzēt NBS un mūsu sabiedrotajiem kara gadījumā

Lai arī armijas vienības tiek veidotas kā autonomi spēka elementi, kurš pats var nodrošināt sevi ar visu nepieciešamo, tomēr pieredze rāda, ka aktīvs sabiedrības atbalsts un vietējo resursu pieejamība būtiski palielina armijas kaujas spējas.

Ja Tava uzņēmuma rīcībā ir materiālie resursi vai citas spējas, kas var būt noderīgas bruņotajiem spēkiem savu uzdevumu veikšanai, un Tu esi gatavs sniegt atbalstu, sazinies ar sev tuvāko NBS apakšvienību un vienojieties par to, kā vislabāk vari palīdzēt!





Ar ko vari būt noderīgs

Pieejas nodrošināšana nekustamajiem īpašumiem, kuros ir iespējams izvietot karavīrus, štābus, sakaru un militārās loģistikas centrus u.c.;

Pārtikas ražošana un ēdiena gatavošana;

Smagā tehnika (ekskavatori, iekrāvēji, buldozeru u.c.) pretmobilitātes barikāžu, aizsardzības konstrukciju vai fortifikāciju izveidošanai;

Betona un tērauda izstrādājumu ražošana pretmobilitātes nodrošināšanai;

Ceļu būves un remonta tehnika un speciālisti;

Degvielas rezervju uzglabāšana un piegāde;

Ieroči un to darbnīcas;

Zāļu un medicīnas līdzekļu piegāde un rezervju veidošana;

Droni un dronu operatori, kā arī to remonta vai uzlabošanas iespējas.

Transporta un tehnikas remonta iespējas;

Elektro ģeneratori un iespēja izmantot saules paneļu enerģiju, kā arī pieeja mazajiem HES un vēja ģeneratoriem;

IT un sakaru speciālisti;

Informācijas kanāli, ar kuru palīdzību var efektīvi nodod ziņu iedzīvotājiem: mediju, sabiedrisko attiecību un komunikācijas speciālisti;

Cilvēki ar labām svešvalodu (angļu, vācu, franču u.c.) zināšanām;

Mežistrādes tehnika un speciālisti;

Koksne un citi materiāli aizsardzības fortifikāciju izveidei;

Celtniecības un ceļu izstrādes specialisti un tehnika;

Visa veida transports, kas var nodrošināt personāla, ekipējuma, tehnikas vai degvielas pārvadājumus;

Tāpat ir iespējams, ka vajadzības gadījumā Tava organizācija spēj pilnībā pārorientēt savu līdzšinējo darbību un pielāgot to militārām vajadzībām. Piemēram, Tavs mēbeļu ražošanas uzņēmums ir gatavs veikli pārkārtot ražošanu un spēj izgatavot ātri saliekamas un viegli pārvadājamās bruņu tehnikas mulāžas. Vai arī Tavs šūšanas uzņēmums spēj izgatavot maskēšanās

vai pretedronu tīklus, kas būtu ļoti noderīgi cilvēku un tehnikas pasargāšanai no pretinieka acīm vai bezpilotu lidaparātu uzlidojumiem.

Šie ir tikai daži piemēri tam, kā Tavs uzņēmums var būt noderīgi bruņotajiem spēkiem. Iespējams, ka ir vēl citi veidi, par ko mēs pat šobrīd nezinām vai nevaram iedomāties.

Neatkarīgi no tā, vai Tev jau šobrīd ir gatavs sadarbības piedāvājums, vai arī Tu tikai par to domā, vērsies tuvākajā NBS vienībā. Tur Tu varēsi precizēt atbalsta veidus un, vajadzības gadījumā Tev palīdzēs ar Ukrainas kara pieredzē balstītu metodiku uzņēmuma darbības pārorientēšanai. Jebkurš atbalsts, kas var palīdzēt, stiprinās mūsu valsts aizsardzības spējas, ir noderīgs.



Cits atbalsts

Tiešs atbalsts bruņotajiem spēkiem un mūsu sabiedrotajiem nav vienīgais veids, kā Tavs uzņēmums var palīdzēt valsts aizsardzībā. Iespējams, ka Tev pieejamie resursi būs vairāk piemēroti civilā sektora atbalstam, jo arī šajā jomā izaicinājumu netrūks, un Tavs atbalsts var lietī noderēt.

**NATO alianses ietvaros ir noteiktas septiņas jomas,
kuras ir īpaši svarīgas civilās aizsardzības noturības izveidē:**

Valsts pārvaldes un kritisko pakalpojumu nepārtrauktība

Noturība enerģijas apgādē

Spēja efektīvi rīkoties cilvēku masveida pārvietošanās gadījumā

Noturīga pārtikas un ūdens apgāde

Spēja rīkoties masveida ievainoto un upuru gadījumā

Noturīgas civilās komunikācijas sistēmas

Noturība transporta pieejamībā

Valsts un pašvaldību līmenī jau šobrīd šīs jomas tiek stiprinātas – tām tiek novirzīti papildu resursi un veikti nepieciešamie uzlabojumi. Taču, līdzīgi kā militārajā jomā, arī civilā aizsardzība ir daudz noturīgāka, ja tai ir vietējās sabiedrības atbalsts.

Par atbalsta sniegšanu civilās aizsardzības jomā vērsies savā pašvaldībā!

Nobeigums

Šī bukleta mērķis ir palīdzēt Tev sagatavot savu uzņēmumu iespējamajiem apdraudējumiem, īpaši tiem, kuri ir saistīti ar ārēja ienaidnieka iebrukumu un X stundu, kā arī aicināt līdzdarboties valsts aizsardzībā. Lai arī centāties sniegt konkrētus padomus, mēs pilnībā apzināmies, ka šis nav gatavs plāns, kuru tiešā veidā varētu ieviest Tavā uzņēmumā. Tas ir saistīts ar to, ka katrs uzņēmums ir īpašs – tam ir sava nozare, tehniskās īpatnības, ražošanas mērogi, darbības vieta un daudzi citi apstākļi, kas nosaka šāda plāna saturu. Taču ar apkopoto informāciju mēs centāties mudināt Tevi domāt detalizēti par šiem jautājumiem un sniegt ierosmes Tava gatavības plāna X stundai tapšanā. No savas puses apņemamies turpināt sadarbību ar uzņēmējiem, ieklausīties Tavos un citu uzņēmēju priekšlikumos, kā arī pilnveidot šīs rekomendācijas.

Sagatavoja:



Vitālijs Rakstiņš

Rīgas Stradiņa universitātes pētnieks,
Ziemeļvalstu Noturības Organizācijas
(CIREN) līdzdibinātājs



Ojārs Stūre

križu vadības treneris un konsultants,
Ziemeļvalstu Noturības Organizācijas
(CIREN) biedrs