

ZIŅOJUMS

# Globālās partnerības:

## *Triple Nexus* un sabiedrības noturība – attīstības NVO un LAPAS loma

Latvijas Platforma attīstības  
sadarbībai



Finansē  
Eiropas Savienība  
NextGenerationEU



2027  
Nacionālais  
attīstības plāns



SAVIENO  
STIPRINA  
IZGLĪTO  
LAPAS.LV

Risinājumu  
Darbnīca



CSR  
LATVIA



PĀRDES  
ZĪDĒS



Patvēruma  
DROŠĀ MĀJA

># Rīga  
TechGirls

Eiropas drošības un krīžu pārvaldības arhitektūra piedzīvo nozīmīgāko pārveidi pēdējo desmitgažu laikā. 2024. gada Nīnistes ziņojumā un 2025. gada Savienības krīzgatavības stratēģijā skaidri norādīts viens – valdības nevar nodrošināt sagatavotību tikai saviem spēkiem vien. Pilsoniskajai sabiedrībai jāatrodas šo centienu centrā, nevis nomalē. NATO izstrādātajā noturības sistēmā arvien vairāk tiek atzīts, ka “astotā pamatprasība” ir pati sociālā struktūra – kopienas uzticība, pilsoniskā apziņa un pirms krīzes izveidotās attiecības.

LAPAS ir vienīgā organizācija Latvijā, kas apvieno ilgtermiņa attīstības un humānās palīdzības pieredzi ar aktīvu iesaisti civilās aizsardzības jomā, daudzlīmeņu pārvaldību un tiešu piekļuvi kopienām un vietējām NVO. Šajā dokumentā izklāstīts, kāpēc tieši šāda kombinācija ir labākais risinājums un ko mēs jau nodrošinām.

## Pārvaldības maiņa – kas ir mainījies un kāpēc tas ir svarīgi

Gadu desmitiem humānā palīdzība, attīstības sadarbība un miera veidošana tika īstenotas nošķirti. Šis modelis vairs nedarbojas. Mūsdienās krīzes ir ilgstošas, savstarpēji saistītas un sistēmiskas – klimata satricinājumi izraisa konfliktus, konflikti veicina iedzīvotāju pārvietošanos, bet pārvietošanās rada sociālo nestabilitāti. ESAO Attīstības palīdzības komiteja (*OECD DAC*) 2019. gadā formalizēja šo realitāti kā *Triple Nexus* – humānās palīdzības, attīstības un miera veidošanas integrāciju vienotā saskaņotā pārvaldības loģikā (*OECD 2019*).

Būtiskākā pārmaiņa, ko nes *Triple Nexus* koncepcija, ir atspoguļota vienā ESAO principā: “Vienmēr novēršana, ja iespējams, attīstība, ja nepieciešams, humānā palīdzība.” Tā ir fundamentāla pārorientēšanās no reaģēšanas uz krīzēm uz tādu sabiedrības apstākļu veidošanu, kas palīdz tās novērst (*OECD 2025; DuBois 2020*).

Līdz 2030. gadam aptuveni 80% pasaules galēji nabadzīgo iedzīvotāju dzīvos nestabilās situācijās (*OECD 2025*). Gandrīz 90% humānās palīdzības jau ir paredzēta ilgstošām krīzēm. Līdzšinējais modelis – īstermiņa reaģēšana ārkārtas situācijās – vairs nav pietiekams. Noturība – sabiedrības spēja absorbēt satricinājumus un pielāgoties – ir kļuvusi par galveno pārvaldības mērķi (*Howe 2019; Nordregio 2019*).

Attīstības un humānās palīdzības sniedzēji vairs nevar strādāt atsevišķi. Vietējā klātbūtne, ilgtermiņa attiecības un kopienas uzticība tagad ir pārvaldības priekšrocības, nevis sekundāri papildinājumi.

Šīs pārmaiņas ir redzamas arī Eiropas līmenī. 2024. gada Nīnistes ziņojumā, ko pasūtīja Eiropas Komisijas priekšsēdētāja Urzula fon der Leiena, skaidri norādīts, ka Eiropa vairs nevar uzskatīt mieru un drošību par pašsaprotamu un ka patiesai gatavībai nepieciešama visu valdību un visu sabiedrību ietveroša pieeja (*Nīnistö 2024*). Pamatojoties uz to, Savienības krīzgatavības stratēģijā (2025. gada marts) pilsoniskās sabiedrības un kopienu gatavība izvirzīta par vienu no pārvaldības pamatmērķiem, nevis sekundāru jautājumu (*European Commission 2025*).

NATO septiņas pamatprasības nacionālajai noturībai, kas tika noteiktas 2016. gada Varšavas samitā un pakāpeniski nostiprinātas Viļņā (2023. gadā) un Vašingtonā (2024. gadā), veido institucionālo pamatu. Tomēr pētnieki un praktiķi arvien biežāk identificē *de facto* “astoto pamatprasību” – civiliedzīvotāju psiholoģisko un sociālo noturību (*NATO SPS 2024*). To nevar nodrošināt tikai institucionālās sistēmas. Ļaunprātīgi dalībnieki apzināti grauj sociālo uzticēšanos un sabiedrības saliedētību, savukārt tikai pilsoniskā sabiedrība spēj tās atjaunot (*NATO SPS 2024; ResilientCivilians Project, UiT 2024*).

Baltijas jūras reģions parāda to praksē. *EUSBSR* rīcības plānā līdz 2026. gadam noturība ir nepārprotami saistīta ar hibrīddraudiem un ģeopolitisko spiedienu, vienlaikus uzsverot starpnozaru koordināciju un kopienu līmeņa sagatavotības kultūras stiprināšanu (*EUSBSR 2026*). *CBSS* Kopējā nostājā par civilo aizsardzību sabiedrības drošība tiek definēta kā tāda, kas prasa aktīvu iedzīvotāju līdzdalību un NVO partnerību, ne tikai valsts kapacitāti (*CBSS 2022*).

## Mācība no Ukrainas

CIVIC pētījums par civilmilitāro sadarbību (CIMIC) Ukrainā izgaismoja vājas pilsoniskās sabiedrības integrācijas tiešās sekas – ja starp civilajām iestādēm un militārajiem komandieriem nebija iepriekš izveidotu attiecību, koordinācija kritiskos brīžos nespēja efektīvi funkcionēt. Civiliedzīvotāji palika bez evakuācijas informācijas, paļāvās uz sociālajiem medijiem un bija pakļauti dezinformācijai (CIVIC 2023). Pozitīvie piemēri – vairāk nekā 120 000 civiliedzīvotāju tika droši pārvietoti no Zaporīžjes un Hersonas – bija veiksmīgi pateicoties pirms krīzes pastāvošajām personiskajām attiecībām un uzticībai, nevis tāpēc, ka to noteica doktrīna (CIVIC 2023). Līdz 2025. gadam CIMIC no koordinācijas funkcijas bija pārtapis par frontālās aizsardzības mehānismu, taču tikai tur, kur jau pastāvēja iepriekš izveidotas attiecības ar kopienu (CIVIC 2025).

Visās aplūkotajās sistēmās – *Triple Nexus*, NATO pamatprasībās, ES sagatavotības stratēģijā, *BSR* rīcības plānā – parādās viens un tas pats trūkums: spēcīga institucionālā struktūra, vāja iekļaušana sabiedrībā. Valdības, NATO un ES ir izveidojušas sistēmas. Trūkst slāņa, kas sasaistītu šīs sistēmas ar kopienām (*OECD 2025; EPRS 2025; Howe 2019*).

Šai plaisai ir skaidra forma. Tas nav stratēģisko dokumentu trūkums. Tas ir uzticamu starpnieku trūkums. Starpnieku, kuri: (1) izprot gan institucionālo ietvaru, gan kopienas realitāti; (2) uztur ilgtermiņa attiecības ar vietējām organizācijām un iedzīvotājiem; (3) spēj pārvērst politiskās apņemšanās līdzdalības praksē vietējā līmenī; un (4) spēj nogādāt kopienas viedokli politikas veidotājiem.

Ukrainā 60% *CIMIC* vienību bija atkarīgas no ziedotām civilajām automašīnām, bet 20% nebija nekādu transportlīdzekļu (*CIVIC 2023*). Sistēma pastāvēja uz papīra, taču trūka attiecību un resursu tās īstenošanai. Latvija nevar gaidīt krīzi, lai konstatētu šo pašu plaisu.

Konkrēti Latvijā Valsts kancelejas Krīzes vadības centra vadītājs pulkvedis Arvis Zīle ir uzsvēris iedzīvotāju līmeņa sagatavotības kultūras nepieciešamību. Tā ir “72 stundu gatavības” koncepcija, kas tagad ir institucionalizēta ES sagatavotības stratēģijā (*Tanno 2025*). Šādas kultūras veidošanai nepieciešama ilgstoša sabiedrības iesaiste, izpratnes veicināšana un līdzdalības formāti – tieši tāds ir pilsoniskās sabiedrības organizāciju darbs.

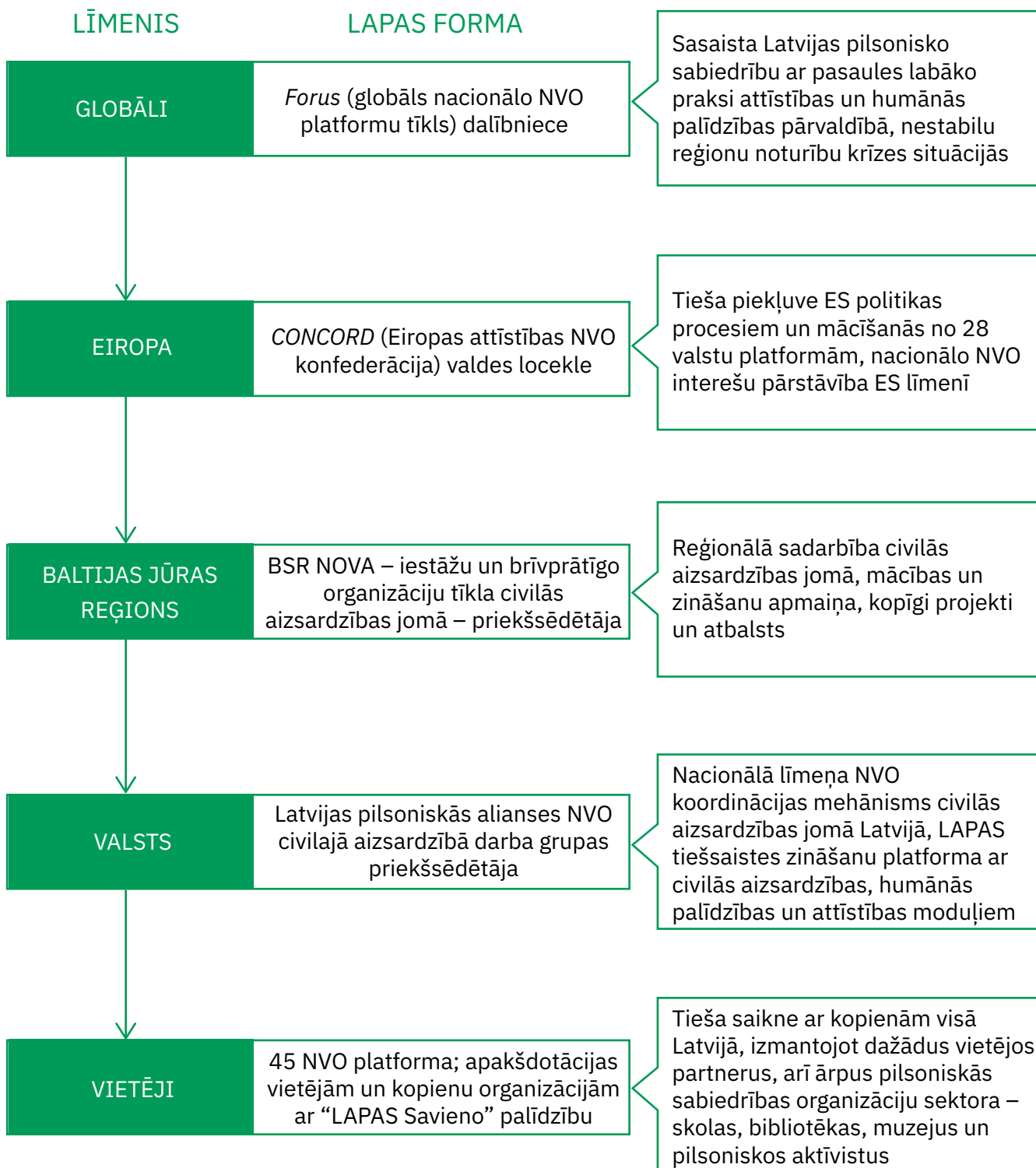
Tāpēc galvenais jautājums nav par to, vai pilsoniskā sabiedrība būtu jāiesaista noturības pārvaldībā. To tagad nosaka politika. Jautājums ir, kā pilsoniskās sabiedrības sektors Latvijā var sistemātiski pildīt šo lomu?

## LAPAS loma un pieeja

Mēs esam platforma, kas apvieno 45 nevalstiskās organizācijas un darbojas attīstības, humānās palīdzības un kopienu noturības krustpunktā. Kopš 2022. gada esam aktīvi paplašinājuši savu darbību civilās aizsardzības pārvaldībā. Mūsu pozīcija ir unikāla, jo spējam vienlaikus darboties vairākos līmeņos, kurus citi dalībnieki parasti īsteno atsevišķi.

## Mūsu daudzlīmeņu arhitektūra

### KĀPĒC TAS IR SVARĪGI NOTURĪBAI



## Trīs stratēģiskās funkcijas

### 1. Zināšanu kanāls – abos virzienos

Mēs nododam starptautiskās humānās palīdzības, attīstības un civilās aizsardzības zināšanas vietējām NVO un kopienas dalībniekiem. Mēs nodrošinām, ka vietējā un nacionālā līmeņa realitāte tiek pārstāvēta Eiropas un globālajos politikas procesos. Šī divvirzienu plūsma tieši risina vienu no biežākajām problēmām Triple Nexus īstenošanā un civilās aizsardzības pārvaldībā – neatbilstību starp institucionālo plānošanu un kopienu praksi (CIVIC 2023; OECD 2025).

Konkrēti, mūsu zināšanu platformā jau ir pieejami gatavi mācību kursi par humāno palīdzību, attīstības sadarbību un kopienu noturību; mēs organizējam TTX dažādās vietās un esam izstrādājuši noturības spēli par kopienu sagatavotību. Tās nav tikai koncepcijas, tie ir praktiski rīki.

### 2. Kapacitātes veidošanas un apakšdotāciju piešķiršanas platforma

Ar **“LAPAS Savieno”** palīdzību mēs novirzām ES finansējumu tieši mazām un vidēja lieluma pilsoniskās sabiedrības organizācijām, kas vietējā līmenī risina globālas problēmas. Tieši šāds dalītas kapacitātes veidošanas modelis, nevis centralizēta pakalpojumu sniegšana ir tas, uz ko aicina Savienības krīzgatavības stratēģija – kopienu līmeņa sagatavotība, kas balstās vietējās organizācijās, nevis atkarībā no valsts iestādēm (European Commission 2025; Niiinistö 2024).

Mēs neīstenojam centralizētu, no augšas vadītu finansēšanas pieeju. Mēs esam platforma, kurā ieinteresētās personas satiekas, mācās un veido attiecības, kas ir būtiskas krīzes situācijās, vienlaikus atbalstot savus dalībniekus un partnerus ar kapacitātes stiprināšanas vingrinājumiem un materiāliem, tostarp rokasgrāmatām un brošūrām.

### 3. Civilā aizsardzība praksē – kopš 2022. gada

Kopš Krievijas iebrukuma Ukrainā mēs esam aktīvi pārstāvējuši NVO sektoru civilās aizsardzības pārvaldības procesos – valsts un starptautiskos pasākumos, politikas konsultācijās un praktiskos formātos, tostarp teorētiskās mācībās (TTX), simulācijās un sagatavotības semināros. Kā viens no šīs iniciatīvas virzītājiem esam līdzorganizējuši nacionālo Civilās aizsardzības nedēļu, divus gadus piedalījušies valsts līmeņa evakuācijas grupas mācībās “Namejs”, kā arī sadarbībā ar Iekšlietu ministriju un Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienestu organizējuši informatīvus

pasākumus. Tie nav simboliski žesti. Tie ir pirmskrīzes attiecību veidošanas pasākumi, kas, kā liecina Ukrainas pieredze, ir izšķiroši, iestājoties krīzei (CIVIC 2023).

Valsts iestādēm piemīt autoritāte, taču tām trūkst iesakņotības sabiedrībā. Vietējās NVO bauda kopienas uzticību, bet tām trūkst institucionālas ietekmes. LAPAS ir vienīgā organizācija Latvijā, kas apvieno abus šos aspektus, vienlaikus nodrošinot arī starptautiskās pieredzes apmaiņu abos virzienos. Šī nav plaša, ko mēs cenšamies aizpildīt. Tā ir loma, ko mēs jau īstenojam. Šajā dokumentā aprakstītās pārvaldības sistēmas ir padarījušas šo lomu oficiāli nepieciešamu.

## No iesaistes līdz stratēģiskai nostiprināšanai – uz ko mēs aicinām

Šajā dokumentā aprakstītā pāreja no fragmentētas krīžu pārvaldības uz visas sabiedrības noturības pieeju rada konkrētu politikas iespēju. Latvijai ir nepieciešams atzīts, resursiem nodrošināts un pastāvīgs pilsoniskās sabiedrības koordinācijas punkts nacionālajā noturības arhitektūrā.

### Ko praksē nozīmē “stratēģiskā nostiprināšana”?

Oficiāla NVO sektora pārstāvība Latvijas civilās aizsardzības plānošanas struktūrās – nevis epizodiska konsultatīva loma, bet pastāvīga partnerība.

Pastāvīgs un paredzams finansējums pilsoniskās sabiedrības sagatavotības pasākumiem – TTX, izpratnes veicināšanas kampaņām un kopienu noturības aktivitātēm – nevis projektu līmeņa nenoteiktība.

LAPAS un darba grupas “NVO civilajā aizsardzībā” atzīšana par oficiālu koordinācijas mehānismu starp NVO sektoru un valdību.

Ieguldījumi mūsu izveidotajā zināšanu platformā un apmācību infrastruktūrā, lai tā sasniegtu vairāk kopienu un vietējo NVO.

Aktīva partnerība BSR līmeņa sadarbībā civilās aizsardzības jomā, pārstāvot Latvijas pilsonisko sabiedrību līdzās valsts sektora dalībniekiem.

Kā uzsvērts S. Nīnistes ziņojumā un tagad nostiprināts Savienības krīzgatavības stratēģijā – sagatavotību nevar veidot izolēti (*Niīnistö 2024; European Commission 2025*). Noturība ir atkarīga no sociālās kohēzijas, uzticības un iedzīvotāju un iestāžu sadarbības spējas (*Nordregio 2019*). Tā tiek veidota daudzu gadu mērķtiecīgā un ilgstošā darbā – tieši to LAPAS jau īsteno un ir labi pozicionēta šīs pieejas paplašināšanai.

Ja pilsoniskā sabiedrība tiek iesaistīta tikai pēc krīzes rašanās, nebūs izveidota uzticība, attiecības un kopienas izpratne, no kā praksē ir atkarīga noturības sistēmu darbība. Latvija nevar atļauties to saprast pārāk vēlu.

Izsakām pateicību LAPAS Jaunākajam politikas asistentam un pētniekam Lorenzo Gioia par ieguldījumu šī raksta tapšanā.

## Atsauces

- CIVIC – Center for Civilians in Conflict (2023). The Role of Civil-Military Cooperation in the Protection of Civilians: The Ukraine Experience. Washington D.C.: CIVIC. <https://civiliansinconflict.org/wp-content/uploads/2023/10/The-Role-of-Civil-Military-Cooperation-in-Protection-of-Civilians-The-Ukraine-Experience.pdf>
- CIVIC – Center for Civilians in Conflict (2025). Civil-Military Cooperation in Action: Ukraine's CIMIC Officers at the Heart of Protection of Civilians. Geneva/Washington D.C.: CIVIC. <https://civiliansinconflict.org/civil-military-cooperation-in-action-ukraines-cimic-officers-at-the-heart-of-protection-of-civilians/>
- CoE-Civ (2022). NATO and Societal Resilience: All Hands on Deck in an Age of War. Centre of Excellence Civil-Military Cooperation. <https://www.coe-civ.eu/kh/nato-and-societal-resilience-all-hands-on-deck-in-an-age-of-war>
- Council of the Baltic Sea States (CBSS) (2022). Joint Position on Enhancing Cooperation in Civil Protection Area. <https://cbss.org/wp-content/uploads/2023/04/joint-position-on-cooperation-in-civil-protection-2022.pdf>
- DuBois, M. (2020). The Triple Nexus – Threat or Opportunity for the Humanitarian Principles? Centre for Humanitarian Action (CHA). <https://www.chaberlin.org/wp-content/uploads/2020/05/2020-05-triple-nexus-threat-or-opportunity-dubois-en.pdf>
- European Commission (2025). EU Preparedness Union Strategy. Joint Communication, 26 March 2025. [https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/news-stories/news/eu-preparedness-union-strategy-prevent-and-react-emerging-threats-and-crises-2025-03-26\\_en](https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/news-stories/news/eu-preparedness-union-strategy-prevent-and-react-emerging-threats-and-crises-2025-03-26_en)
- European Parliamentary Research Service (EPRS) (2025). Understanding the Triple Nexus. Briefing EPRS\_BRI(2025)769569. [https://www.europarl.europa.eu/Reg-Data/etudes/BRIE/2025/769569/EPRS\\_BRI\(2025\)769569\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/Reg-Data/etudes/BRIE/2025/769569/EPRS_BRI(2025)769569_EN.pdf)
- European Union Strategy for the Baltic Sea Region (EUSBSR) (2026). EUSBSR Action Plan 2026. <https://www.baltic-sea-region-strategy.eu/action-plan>
- Howe, P. (2019). The triple nexus: A potential approach to supporting the achievement of the SDGs? World Development, 124, 104629. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104629>
- NATO (2016/2024). Baseline Requirements for National Resilience / Resilience, Civil Preparedness and Article 3. <https://www.nato.int/en/what-we-do/deterrence-and-defence/resilience-civil-preparedness-and-article-3>
- NATO Science for Peace and Security (NATO SPS) (2024). The Eighth Baseline Requirement: Resilient Civilians in Hybrid Threats and Warfare. IOS Press. <https://ebooks.iospress.nl/volume/the-eighth-baseline-requirement-resilient-civilians-in-hybrid-threats-and-warfare>
- Niinistö, S. (2024). Safer Together: Strengthening Europe's Civilian and Military Preparedness and Readiness. European Commission. [https://commission.europa.eu/document/download/5bb2881f-9e29-42f2-8b77-8739b19d047c\\_en?filename=2024\\_Niinisto-report\\_Book\\_VF.pdf](https://commission.europa.eu/document/download/5bb2881f-9e29-42f2-8b77-8739b19d047c_en?filename=2024_Niinisto-report_Book_VF.pdf)
- Nordregio (2019). Building Economic and Social Resilience in the Nordic Regions. Nordregio Policy Brief 2019. <https://nordregio.org/publications/building-economic-and-social-resilience-in-the-nordic-regions/>
- OECD (2019). DAC Recommendation on the Humanitarian-Development-Peace Nexus. OECD/LEGAL/5019. <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/643/643.en.pdf>
- OECD (2025). DAC Recommendation on the Humanitarian-Development-Peace Nexus: Implementation Report. <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/humanitarian-development-peace-nexus.html>
- ResilientCivilians Project, UiT – The Arctic University of Norway (2024). Project Description: Resilient Civilians in Hybrid Threats and Warfare. <https://site.uit.no/hybrid/project-description/>
- Tanno, S. (2025, March 26). EU urges citizens to stockpile 72 hours' worth of supplies amid war risk. CNN World. <https://edition.cnn.com/2025/03/26/europe/eu-citizens-stockpile-72-hours-supplies-intl/index.html>

Ziņojums tapis projekta “Efektīvs un atbildīgs attīstības sadarbības finansējums” ietvaros. Projektu finansē Eiropas Savienība – NextGenerationEU. Par raksta saturu atbild Latvijas Platforma attīstības sadarbībai (LAPAS).

Projektu īsteno Latvijas Platforma attīstības sadarbībai (LAPAS) sadarbībā ar tās biedru organizācijām: biedrību “Laiks Jauniešiem”, biedrību “Papardes zieds”, biedrību “Risinājumu darbnīca”, biedrību “Latvijas Korporatīvās sociālās atbildības platforma”, biedrību “Rīga TechGirls” un biedrību “Patvērums “Drošā māja””.



Vairāk par projektu un LAPAS: [www.lapas.lv](http://www.lapas.lv).

