

BIEDRĪBA "TAVI DRAUGI"

DARBĪBAS STRATĒGIJA

2026. gada 2. puse - 2029. gads

Apstiprināta

ar biedrības "Tavi draugi" 31.07.2026. protokolu Nr. TDR-31/07/26

valdes loceklis Ulvis Noviks

"Kopā varam paveikt vairāk."

Saturs

1. Stratēģijas mērķis un konteksts
2. "Tavi draugi" 2026. gadā: starta punkts
3. Vīzija, misija un vērtības
4. Stratēģiskā ambīcija 2029
5. Stratēģijas arhitektūra
6. "Tavi draugi" ietekmes modelis
7. Stratēģiskais virziens - Ukrainas noturība un atjaunošana
8. Stratēģiskais virziens - Iekļaujoša un atbalstoša sabiedrība Latvijā
9. Stratēģiskais virziens - Civilā aizsardzība un sabiedrības noturība
10. Horizontālā prioritāte - Sabiedrības iesaiste un brīvprātīgo kopiena
11. Horizontālā prioritāte - Profesionāla un finansiāli ilgtspējīga organizācija
12. Finansējuma modelis
13. Stratēģiskās robežas
14. Ieviešanas ceļa karte
15. Stratēģijas vadība, uzraudzība un izvērtēšana

Pielikums: KPI kopsavilkums

1. Stratēģijas mērķis un konteksts

Biedrības “Tavi draugi” (turpmāk arī “Biedrība”) darbības stratēģija 2026. gada otrajai pusei - 2029. gadam ir vidēja termiņa vadības dokuments, kas nosaka organizācijas galvenās izvēles: kur biedrība koncentrē savu ietekmi, kādas spējas tā attīsta un pēc kādiem rādītājiem vērtē progresu.

2024-2027 stratēģijā biedrība jau bija identificējusi, ka pēc 2022. gada izveidotais pastāvīgas krīzes reaģēšanas režīms nav ilgtspējīgs un nepieciešama darbības virzienu specializācija. Jaunā stratēģija šo ieceri pārvērš konkrētās izvēlēs: trīs darbības virzienos un divās horizontālajās prioritātēs.

Stratēģija nosaka, ko “Tavi draugi” uzskata par prioritāti, kādu lomu organizācija vēlas ieņemt līdz 2029. gadam un kādas darbības netiek automātiski pārvērstas par jaunu pastāvīgu darbības virzienu tikai tāpēc, ka konkrētajā brīdī tām ir pieejams finansējums.

Galvenā pāreja

No plaša un situatīva aktivitāšu portfeļa uz fokusētu organizāciju, kas apzināti izvēlas darbības virzienus, sistemātiski iesaista sabiedrību un attīsta profesionālu, finansiāli noturīgu darbības modeli.

2. "Tavi draugi" 2026. gadā: starta punkts

Biedrība "Tavi draugi" dibināta 2013. gadā un sabiedriskā labuma organizācijas statusu ieguva 2014. gadā. Līdz 2022. gadam tās darbība galvenokārt bija vērsta uz sociālo un humāno palīdzību Latvijā un sabiedrības iesaisti labdarībā. Pēc krievijas pilna mēroga iebrukuma Ukrainā biedrības mērogs un loma būtiski mainījās: strauji pieauga humānās palīdzības, loģistikas, Ukrainas aizsardzības atbalsta, civiliedzīvotāju palīdzības un sabiedrības iesaistes apjoms.

Šajā periodā "Tavi draugi" ir uzkrājusi kompetenci, kuru jaunajā stratēģijas periodā nepieciešams saglabāt un mērķtiecīgi attīstīt: praktiska palīdzības organizēšana, loģistika, projektu vadība, darbs ar ziedotājiem un uzņēmumiem, sabiedrības iesaiste, brīvprātīgo koordinēšana un spēja ātri reaģēt uz mainīgām vajadzībām.

2.1. Galvenās 2026. gada stratēģiskās atziņas

- Organizācijas misija un sabiedrības uzticība ir spēcīga, taču plašais aktivitāšu loks rada fokusa, cilvēkresursu un finanšu ilgtspējas riskus.
- Ukrainas atbalsts turpinās būt būtiska darbības daļa, taču "Tavi draugi" ilgtermiņa identitāte nedrīkst būt atkarīga tikai no viena ārēja krīzes konteksta.
- Biedrības īpašā kompetence ir ne tikai pašai sniegt palīdzību, bet savienot vajadzības ar cilvēkiem, finansējumu, brīvprātīgajiem un partneriem.
- Brīvprātīgo pieredze ir stratēģisks aktīvs: kopš 2022. gada dažādos procesos iesaistīti vairāk nekā 5000 cilvēku, bet 2026. gada praktiskais aktīvās kopienas novērtējums, ieskaitot Maskēšanās tīklu aliansi, ir ap 100 cilvēku. Vienlaikus nepieciešama vienota definīcija un uzskaites sistēma.
- Civilā aizsardzība valstī kļūst par nozīmīgu attīstības jomu, un biedrībai ir pamats meklēt skaidru papildinošu lomu valsts un pašvaldību sistēmā.
- Latvijas iedzīvotāju sociālajā atbalstā nepieciešams pārbaudīt partnerībā balstītu modeli, lai "Tavi draugi" nebūtu spiesta pati veidot plašu individuālās sociālās palīdzības aparātu.
- Finanšu stabilitātei nepieciešams diversificēts ieņēmumu portfelis, prognozējamāki pamatdarbības ieņēmumi un finanšu rezerve.

2.2. Ko jaunā stratēģija maina

Iepriekš dominēja	2026-2029 izvēle
Daudzu aktivitāšu uzskaitījums	Trīs skaidri darbības virzieni un divas horizontālās prioritātes
Reaģēšana uz iespējām un pieprasījumiem	Vienoti stratēģiskās atbilstības un kapacitātes izvērtēšanas principi

Iepriekš dominēja	2026-2029 izvēle
Brīvprātīgie kā papildu darba resurss	Brīvprātīgo kopiena un sabiedrības iesaiste kā organizācijas pamatspēja
Tieša palīdzība daudzām grupām	Mērķēta tiešā palīdzība un partnerībā balstīts modelis
Civilā aizsardzība kā darba grupa	Civilā aizsardzība kā attīstāma kompetence un praktiska reaģēšanas spēja
Atsevišķas finansējuma piesaistes aktivitātes	Finanšu ilgtspējas modelis, rezerve un ieņēmumu diversifikācija

3. Vīzija, misija un vērtības

3.1. Vīzija

VĪZIJA

Sabiedrība, kurā palīdzēt ir dabiski un rīkoties kopā - pašsaprotami.

3.2. Misija

MISIJA

Apvienot iedzīvotājus, organizācijas, uzņēmumus un to resursus, lai sniegtu praktisku palīdzību, stiprinātu cilvēku un kopienu noturību un veicinātu sabiedrības iesaisti drošākas nākotnes veidošanā.

3.3. Vērtības

Jaunajā stratēģijā saglabātas iepriekšējās pamatvērtības, tās precizējot atbilstoši organizācijas attīstības virzienam.

Profesionalitāte	Palīdzību organizējam pārdomāti un kvalitatīvi, cienot partneru un ziedotāju resursus un izvirzot priekšplānā cilvēku un viņa vajadzības.
Godprātība	Esam atklāti un skaidri komunikējam par savu darbu, mums uzticēto resursu izmantošanu un sasniegtajiem rezultātiem.
Atbildība	Uzņemamies atbildību par saviem solījumiem, partnerībām, drošību un to, lai palīdzība nonāktu līdz paredzētajam mērķim.
Sadarbība	Ticam, ka lielāku ietekmi varam radīt, cilvēkiem un organizācijām strādājot kopā kopīgu mērķu labā.
Ilgspējīga ietekme	Veidojam risinājumus, kas ilgtermiņā stiprina cilvēkus, kopienas un pašu organizāciju, nevis tikai risina konkrētā brīža vajadzības.

4. Stratēģiskā ambīcija 2029

2029. GADA AMBĪCIJA

2029. gadā "Tavi draugi" ir profesionāla, finansiāli ilgtspējīga un sabiedrībā uzticama organizācija ar skaidri definētiem darbības virzieniem, spēcīgu brīvprātīgo kopienu un nostiprinātu kompetenci sabiedrības iesaistē, palīdzības organizēšanā un krīžu reaģēšanā.

Stratēģiskā ambīcija raksturo konkrētu organizācijas stāvokli, ko stratēģijas periodā paredzēts sasniegt un ko iespējams vērtēt ar izpildes pamatrādītājiem (turpmāk "KPI") un starpposma rādītājiem.

5. Stratēģijas arhitektūra

Stratēģija veidota pēc principa “3 + 2”: trīs darbības virzieni nosaka, kur “Tavi draugi” rada tiešo ietekmi, savukārt divas horizontālās prioritātes ir pamata spējas, kas caurvij visus virzienus un ļauj ietekmes modelim darboties kvalitatīvi un ilgtermiņā.

1. Ukrainas noturība un atjaunošana	2. Iekļaujoša un atbalstoša sabiedrība Latvijā	3. Civilā aizsardzība un sabiedrības noturība
Ukrainas aizsardzības spēju stiprināšana Atjaunošanas projekti Mērķēts civiliedzīvotāju atbalsts	Ukrainas civiliedzīvotāju iekļaušana Latvijā Partnerībā balstīts sociālais atbalsts	Biedrības loma CA sistēmā Kompetences un partnerības Apmācīti reaģētāji
4. Sabiedrības iesaiste un brīvprātīgo kopiena Cilvēku iesaiste, noturēšana, jaunieši, uzņēmumi, kompetenču un krīžu brīvprātīgie		
5. Profesionāla un finansiāli ilgtspējīga organizācija Vadība, komanda, projektu kvalitāte, finansējuma diversifikācija, finanšu rezerve un mācīšanās		

6. "Tavi draugi" ietekmes modelis

Biedrības vērtība nav tikai pašas sniegtajā palīdzībā. "Tavi draugi" savieno reālu vajadzību ar cilvēkiem, resursiem, partneriem un praktisku rīcību, un pēc tam izmanto rezultātus uzticības, mācīšanās un atkārtotas iesaistes stiprināšanai.

1. Vajadzība Cilvēki, kopienas, Ukrainas vienības, partnerorganizācijas vai krīzes situācija.	2. Vajadzības zvērtēšana Atbilstība stratēģijai, skaidra vajadzība, partneris, kapacitāte un iespēja radīt ietekmi.
3. Resursu mobilizācija Brīvprātīgie, ziedotāji, uzņēmumi, partneri, projekti, mantiskie ziedojumi un pašu ieņēmumi.	4. Palīdzības organizēšana Projektu vadība, koordinācija, loģistika, komunikācija un partneru iesaiste.
5. Praktiskā rīcība Biedrības komanda, brīvprātīgie un partnerorganizācijas īsteno konkrētu palīdzību.	6. Tiešais rezultāts Palīdzība, projekts vai resurss sasniedz konkrētu cilvēku, kopienu vai vajadzību.
7. Ietekme Stiprāki cilvēki un kopienas, lielāka sabiedrības iesaiste un noturība krīzēs.	8. Uzticība, mācīšanās un attīstība Izvērtēšana, atskaites, rezultātu komunikācija, partnerību stiprināšana un atkārtota iesaiste.

Ietekmes modeļa pamats

Sabiedrības iesaiste un brīvprātīgo kopiena + profesionāla un finansiāli ilgtspējīga organizācija. Šīs divas horizontālās prioritātes nodrošina, ka ķēde darbojas visos trīs darbības virzienos.

Sabiedrības informēšana, izglītošana un komunikācija ir horizontāli instrumenti, ar kuriem biedrība veicina sabiedrības iesaisti, empātiju, noturību un atbalstu stratēģisko mērķu sasniegšanai.

7. Stratēģiskais virziens - Ukrainas noturība un atjaunošana

MĒRĶIS LĪDZ 2029. GADAM

Saglabāt un attīstīt biedrības kompetenci mērķēta atbalsta sniegšanā Ukrainai, koncentrējoties uz jomām, kurās biedrībai ir uzkrāta pieredze, partnerības un spēja efektīvi piesaistīt un nogādāt resursus.

Virziens apvieno trīs atšķirīgas darbības līnijas. Aizsardzības spēju atbalstā Biedrība fokusējas uz jomām, kurās organizācijai ir pierādīta praktiskā kompetence. Atjaunošanas projektus biedrība īsteno, kamēr tie ir aktuāli, finansēti un finansiāli pamatoti. Civiliedzīvotāju atbalsts saglabājas kā mērķēta un elastīga programma atbilstoši vajadzībām un ziedotāju interesei.

7.1. Ukrainas aizsardzības spēju stiprināšana

Biedrība stiprina Ukrainas aizsardzības spējas, izmantojot savu pieredzi transportlīdzekļu un citu nepieciešamo resursu sagādē, maskēšanās tīklu izgatavošanā un loģistikā. Transportlīdzekļi un citi resursi tiek piesaistīti no dažādiem avotiem – ziedojumiem, iegādēm, valsts nodotajiem transportlīdzekļiem un atbalsta programmām. Biedrība nodrošina gan savu, gan partnerorganizāciju un ziedotāju kravu nogādāšanu Ukrainā un pēc iespējām reaģē uz konkrētiem Ukrainas aizsardzības vienību pieprasījumiem. Šis atbalsta virziens tiek uzturēts tik ilgi, kamēr pastāv attiecīga vajadzība un biedrībai ir iespējas tajā efektīvi iesaistīties.

Stratēģiskais uzdevums	Periods	Atbildīgā funkcija
Uzturēt auto sagādes, sagatavošanas un nogādāšanas procesu uzticamiem saņēmējiem Ukrainā.	Pastāvīgi	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs
Uzturēt un attīstīt maskēšanās tīklu izgatavošanas, koordinēšanas un piegādes sistēmu.	Pastāvīgi	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs / brīvprātīgo kopienas vadītājs
Regulāri pārbaudīt un aktualizēt saņēmēju un pieprasījumu loku.	Vismaz reizi gadā	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs
Citus atbalsta pieprasījumus īstenot pēc vajadzības, ziedojumu pieejamības un kapacitātes izvērtējuma.	Pēc vajadzības	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Nogādāto automašīnu skaits un to saņēmēji.	Gada mērķi tiek noteikti ikgadējā darba plānā atbilstoši vajadzībām un resursiem.	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs
Izgatavoto un Ukrainā nogādāto maskēšanās tīklu apjoms.	Gada mērķi tiek noteikti ikgadējā darba plānā.	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs
Pārbaudītu un regulāri atbalstītu saņēmēju/vienību skaits.	Bāzes vērtība 2026/2027; turpmāk - ikgadējs mērķis.	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs
Piesaistīto finanšu un mantisko ziedojumu apjoms šim virzienam.	Ikgadēji salīdzināms ar iepriekšējo gadu un faktisko vajadzību.	Finanšu piesaistes funkcija

7.2. Ukrainas atjaunošanas projekti

Atjaunošanas projekti 2026-2029 periodā tiek īstenoti kā aktuāla un finansiāli nozīmīga projektu līnija, tostarp sadarbībā ar Latvijas Ārlietu ministriju un Centrālo finanšu un līgumu aģentūru. Atjaunošanas projektus biedrība turpina īstenot, kamēr Ukrainā pastāv attiecīgā vajadzība, ir pieejams finansējums un projektu īstenošana ir finansiāli pamatota.

Stratēģiskais uzdevums	Periods	Atbildīgā funkcija
Atlasīt atjaunošanas projektus pēc aktualitātes, partneru uzticamības, finansējuma pieejamības un finansiālā pamatojuma.	Katram jaunam projektam	Atjaunošanas projektu vadītājs / biedrības vadītājs
Uzturēt un attīstīt kvalitatīvas partnerības Latvijā un Ukrainā.	Pastāvīgi	Atjaunošanas projektu vadītājs
Nostiprināt projektu vadības, iepirkumu, administrēšanas un rezultātu uzraudzības kompetenci.	2026-2029	Projektu vadības funkcija
Dokumentēt iegūto pieredzi un izvērtēt tās pielietojumu turpmākos attīstības vai pēckrīzes projektos.	Pēc būtiskiem projektiem	Projektu vadības funkcija

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Īstenoto atjaunošanas projektu skaits un kopējā vērtība.	Ikgadējs pārskats; mērķi atbilstoši finansējuma pieejamībai.	Atjaunošanas projektu vadītājs

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Projektu izpilde pret apstiprināto budžetu un termiņu.	Novirzes tiek skaidrotas un vadītas; konkrēts sliekšnis nosakāms pēc 2026. gada bāzes.	Projektu vadības funkcija
Finansētāju/partneru atkārtota sadarbība.	Tiek mērīta no 2027. gada.	Projektu vadības funkcija

7.3. Mērķēts civiliedzīvotāju atbalsts Ukrainā

Civiliedzīvotāju atbalsts tiek saglabāts kā elastīga projektu līnija, jo regulāri rodas konkrēti finansēti projekti un šis palīdzības veids ir saprotams un iesaistošs ziedotājiem. Tas var ietvert humāno palīdzību, bērnu un ģimeņu atbalstu, Ziemassvētku iniciatīvas un citus mērķētus projektus.

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Īstenoto civiliedzīvotāju atbalsta iniciatīvu skaits.	Ikgadējs pārskats.	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs
Atbalsta saņēmēju skaits un atbalsta veids.	Tiek uzskaitīts katrā projektā.	Projektu vadītājs
Piesaistīto ziedojumu/finansējuma apjoms.	Ikgadējs pārskats.	Finanšu piesaistes funkcija
Atkārtoti iesaistīto ziedotāju un partneru īpatsvars.	Bāzes vērtība 2027; turpmāk ikgadējs salīdzinājums.	Finanšu piesaistes / partnerību funkcija

8. Stratēģiskais virziens - Iekļaujoša un atbalstoša sabiedrība Latvijā

MĒRĶIS LĪDZ 2029. GADAM

Līdz 2029. gadam attīstīt biedrības kompetenci sociālās iekļaušanas, interešu pārstāvniecības un mērķēta atbalsta organizēšanā Latvijā Ukrainas civiliedzīvotājiem un Latvijas iedzīvotājiem, kuri nonākuši grūtībās.

Virziens apvieno Ukrainas civiliedzīvotāju iekļaušanu Latvijā un mērķēta sociālā atbalsta organizēšanu cilvēkiem, kuriem tas visvairāk nepieciešams, tostarp sociāli mazaizsargātām personām, sociālā riska grupu pārstāvjiem un bēgļiem. Ukrainas civiliedzīvotāju jomā prioritāte ir interešu pārstāvniecība, jauniešu integrācija un līdzdalība, vienlaikus saglabājot iespēju sniegt sociālu un praktisku atbalstu. Latvijas iedzīvotāju atbalstā biedrība attīsta partnerorganizāciju modeli, lai izmantotu vietējo organizāciju kompetenci vajadzību identificēšanā un tiešā darbā ar cilvēkiem. Virziena ietvaros biedrība var īstenot arī sociālās iekļaušanas, nodarbinātības un citas sociālās ietekmes iniciatīvas.

Atbilstoši identificētajām vajadzībām un pieejamajam finansējumam virziens var ietvert arī iniciatīvas mazākumtautību integrācijas, latviešu valodas apguves, izglītības un nodarbinātības iespēju veicināšanai.

Biedrība veicina arī savstarpējo sapratni un sabiedrības saliedētību starp dažādām Latvijā dzīvojošām kopienām, izmantojot līdzdalības, izglītojošas, kultūras un sabiedriskas iniciatīvas.

8.1. Ukrainas civiliedzīvotāju iekļaušana Latvijā

Stratēģiskais uzdevums	Periods	Atbildīgā funkcija
Definēt 2-4 prioritārās interešu pārstāvniecības tēmas, kurās Biedrība vēlas veidot stabilu kompetenci.	Līdz 2027. gada vidum	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs
Piedalīties atbilstošās valsts, pašvaldību un NVO darba grupās un konsultatīvajos procesos.	Pastāvīgi	Interešu pārstāvniecības funkcija
Iesaistīt Ukrainas kopienas pārstāvjus vajadzību un priekšlikumu formulēšanā.	Pastāvīgi	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs
Sadarboties ar citām organizācijām, izvairoties no funkciju dublēšanas.	Pastāvīgi	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs

Stratēģiskais uzdevums	Periods	Atbildīgā funkcija
Radīt Latvijas un Ukrainas jauniešiem kopīgas līdzdalības un brīvprātīgā darba iespējas.	2026-2029	Jauniešu / kopienas programmas vadītājs
Brīvprātīgo darbu izmantot kā piederības, sociālo kontaktu un pilsoniskās līdzdalības instrumentu.	Pastāvīgi	Brīvprātīgo kopienas vadītājs

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Definētas prioritārās interešu pārstāvniecības tēmas.	Apstiprinātas līdz 2027. gada vidum.	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs
Darba grupu/politikas procesu skaits, kuros Biedrība regulāri piedalās.	Bāze 2027; turpmāk ikgadējs mērķis.	Interesu pārstāvniecības funkcija
Biedrības iesniegto priekšlikumu / rekomendāciju skaits un to virzība.	Ikgadējs pārskats.	Interesu pārstāvniecības funkcija
Aktivitātēs iesaistīto jauniešu skaits.	2026/2027 bāze; 2029 mērķis apstiprināms pēc bāzes noteikšanas.	Jauniešu / kopienas programmas vadītājs

8.3. Partnerībā balstīts sociālā atbalsta modelis

PILOTA MĒRĶIS

Līdz 2027. gada beigām izstrādāt un pilotēt partnerībā balstītu sociālā atbalsta modeli sadarbībā ar 3-5 vietējām organizācijām, kas nodrošina tiešu atbalstu cilvēkiem un ģimenēm Latvijā.

Partnerībā balstītais sociālā atbalsta modelis paredz atbalsta organizēšanu Latvijas iedzīvotājiem un Ukrainas civiliedzīvotājiem, tostarp sociāli mazaizsargātām personām, sociālā riska grupu pārstāvjiem un bēgļiem, izmantojot vietējo partnerorganizāciju kompetenci tiešajā darbā ar palīdzības saņēmējiem. "Tavi draugi" modelī nodrošina resursu piesaisti, partneru izvērtēšanu, ziedotāju attiecību vadību, koordināciju, rezultātu uzraudzību un komunikāciju, savukārt partnerorganizācijas identificē konkrētās vajadzības un nodrošina tiešo palīdzību cilvēkiem.

Stratēģiskais uzdevums	Periods	Atbildīgā funkcija
Izveidot partneru atlases, sadarbības un atskaitīšanās kritērijus.	Līdz 2027. gada 1. pusgada beigām	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs
Atlasīt un pilotā iesaistīt 3-5 partnerorganizācijas.	Līdz 2027. gada beigām	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs
Pārbaudīt finansējuma/ziedojumu plūsmas, uzraudzības un rezultātu komunikācijas procesu.	2027	Projektu / finanšu funkcija
Veikt pilota izvērtējumu un pieņemt lēmumu par modeļa turpināšanu, pielāgošanu vai mērogošanu.	2027. gada beigas	Vadības komanda

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Pilotpartneru skaits.	3-5 līdz 2027. gada beigām.	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs
Ar partneru starpniecību atbalstīto cilvēku/ģimeņu skaits.	Bāze pilota laikā; 2028-2029 mērķis atkarīgs no pilota rezultātiem.	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs
Partneriem novirzīto finanšu un mantisko resursu apjoms.	Tiek uzskaitīts no pilota sākuma.	Finanšu funkcija

9. Stratēģiskais virziens - Civilā aizsardzība un sabiedrības noturība

MĒRĶIS LĪDZ 2029. GADAM

Attīstīt "Tavi draugi" kā kompetentu NVO partneri Latvijas civilās aizsardzības sistēmā, nostiprinot biedrības praktisko lomu krīžu situācijās un izveidojot apmācītu brīvprātīgo reaģēšanas kapacitāti.

Civilā aizsardzība stratēģijas sākumā ir attīstāma kompetence, nevis jau pilnībā definēts pakalpojums. Pirmajā posmā biedrība apzina savu iespējamo lomu valsts un pašvaldību sistēmā, mācās no citām organizācijām ar praktisku krīžu reaģēšanas pieredzi, veido partnerības un izvēlas konkrētas kompetences. Otrajā posmā tiek nostiprināta praktiska reaģēšanas spēja.

Stratēģiskais uzdevums	Periods	Atbildīgā funkcija
Kartēt Latvijas civilās aizsardzības sistēmu un identificēt Biedrības potenciālo papildinošo lomu.	2026-2027	Civilās aizsardzības virziena vadītājs
Iepazīt citu organizāciju (pašvaldības, NVO utml.) darbības modeļus un pārņemt piemērotu praksi.	2026-2027	Civilās aizsardzības virziena vadītājs
Izvērtēt un attīstīt sabiedrības informēšanas un praktiskās gatavības aktivitātes atbilstoši biedrības definētajai lomai civilās aizsardzības sistēmā.	No 2027	Civilās aizsardzības virziena vadītājs
Definēt Biedrības prioritārās kompetences, atbildības robežas un mobilizācijas kārtību.	Līdz 2028. gada beigām	Civilās aizsardzības virziena vadītājs / vadības komanda
Uzsākt brīvprātīgo apmācības, kā pirmo kompetenci attīstot pirmo palīdzību un citas pēc izpētes izvēlētās jomas.	No 2027	Civilās aizsardzības virziena vadītājs

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Definēta Biedrības praktiskā loma un prioritārās kompetences civilās aizsardzības sistēmā.	Līdz 2028. gada beigām.	Civilās aizsardzības virziena vadītājs / vadības komanda

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Apmācīto križu reaģēšanas brīvprātīgo skaits.	Vismaz 50 līdz 2029. gadam.	Civilās aizsardzības virziena vadītājs / brīvprātīgo kopienas vadītājs
Formalizētu sadarbību / regulāru sadarbības partneru skaits CA sistēmā.	Bāze 2027; turpmāk ikgadējs mērķis.	Civilās aizsardzības virziena vadītājs
Pēc būtiskām mācībām/reaģēšanas veikts pēcvērtējums.	100% būtisko mācību un reaģēšanas gadījumu izvērtējums.	Civilās aizsardzības virziena vadītājs

10. Horizontālā prioritāte - Sabiedrības iesaiste un brīvprātīgo kopiena

MĒRĶIS LĪDZ 2029. GADAM

Attīstīt biedrības kompetenci cilvēku iesaistes veicināšanā un brīvprātīgo kopienas stiprināšanā, nodrošinot jēgpilnas iesaistes iespējas tur, kur tās rada vislielāko vērtību.

Brīvprātīgo kopiena nav atsevišķs projekts - tā ir pamatspēja, kas ļauj īstenot visus trīs darbības virzienus. "Tavi draugi" vēsturiskā pieredze apliecina spēju iesaistīt tūkstošiem cilvēku, skolas, pašvaldības un uzņēmumus. Stratēģijas periodā šī spontāni un kampaņveidīgi izveidotā kapacitāte tiek pārvērsta apzināti pārvaldītā kopienā.

Brīvprātīgajiem nav obligāti jādarbojas tikai Biedrības telpās. Organizācija attīsta spēju savienot cilvēkus arī ar partnerorganizācijām un iniciatīvām, kur viņu iesaiste konkrētajā brīdī rada vislielāko vērtību.

Iesaistes ceļi

- Regulārie Biedrības brīvprātīgie - ikdienas darbi, projekti, loģistika un pasākumi.
- Tīkla un reģionālie brīvprātīgie - piemēram, Maskēšanās tīklu alianse un citas decentralizētas iniciatīvas.
- Jauniešu brīvprātīgie - Latvijas un Ukrainas jaunieši, skolas un jauniešu pašu iniciētas aktivitātes.
- Kompetenču brīvprātīgie - cilvēki, kas iegulda profesionālās prasmes, piemēram, komunikācijā, juridiskajos jautājumos, dizainā, loģistikā vai projektu vadībā.
- Korporatīvā brīvprātība - uzņēmumu kolektīvi, kuri iesaistās jēgpilnās, iepriekš sagatavotās aktivitātēs.
- Civilās aizsardzības brīvprātīgie - apmācīti križu reaģētāji.
- Epizodiskie brīvprātīgie - cilvēki, kas iesaistās vienreizējās akcijās un kampaņās.

Stratēģiskais uzdevums	Periods	Atbildīgā funkcija
Vienoties par brīvprātīgo definīcijām, kategorijām un bāzes uzskaites metodiku.	2026. gada beigās / 2027. gada sākums	Brīvprātīgo kopienas vadītājs
Izveidot vienotu brīvprātīgo datubāzi, segmentāciju un regulāras komunikācijas procesu.	2027	Brīvprātīgo kopienas vadītājs

Stratēģiskais uzdevums	Periods	Atbildīgā funkcija
Nodrošināt skaidru atbildīgo funkciju par brīvprātīgo piesaisti, noturēšanu un kopienas attīstību.	2026-2027	Biedrības vadītājs
Izveidot atšķirīgus iesaistes ceļus dažādām brīvprātīgo grupām.	2027-2028	Brīvprātīgo kopienas vadītājs
Attīstīt jauniešu un korporatīvās brīvprātības programmas.	2027-2029	Brīvprātīgo kopienas vadītājs / partnerību funkcija
Attīstīt iespēju iesaistīt brīvprātīgos partnerorganizāciju vajadzībām.	2027-2029	Brīvprātīgo kopienas vadītājs
Regulāri mācīties no Latvijas un ārvalstu organizācijām par brīvprātīgo kopienu vadību.	Visā periodā	Brīvprātīgo kopienas vadītājs

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Aktīvo, regulāro un tīkla brīvprātīgo skaits.	2027. gadā pēc bāzes audita apstiprināms 2029. gada kvantitatīvais mērķis.	Brīvprātīgo kopienas vadītājs
Brīvprātīgo atkārtotas iesaistes un noturēšanas rādītājs.	Bāze 2027; turpmāk ikgadējs mērķis.	Brīvprātīgo kopienas vadītājs
Jauniešu iesaiste brīvprātīgajā darbā.	Bāze 2027; turpmāk ikgadējs mērķis.	Jauniešu / kopienas programmas vadītājs
Uzņēmumu kolektīvu iesaiste.	Ikgadēji tiek mērīts uzņēmumu un iesaistes reižu skaits.	Partnerību / brīvprātīgo funkcija
Brīvprātīgo apmierinātība un piederības sajūta.	Vismaz reizi gadā vienkāršs novērtējums.	Brīvprātīgo kopienas vadītājs

11. Horizontālā prioritāte - Profesionāla un finansiāli ilgtspējīga organizācija

MĒRĶIS LĪDZ 2029. GADAM

Nostiprināt "Tavi draugi" kā profesionālu, skaidri vadītu un finansiāli noturīgu organizāciju, kur katram stratēģiskajam virzienam ir skaidra atbildība, nepieciešamā kompetence, ilgtspējīgs finansējuma modelis un izmērāmi rezultāti.

11.1. Skaidra organizācijas struktūra un atbildības

- Definēt vadības komandu un atbildīgās funkcijas katram stratēģiskajam virzienam.
- Noteikt lēmumu pieņemšanas, budžeta un atbildības robežas.
- Mazināt funkciju pārklāšanos un kritisku atkarību no viena cilvēka.
- Gada ieviešanas plānos norādīt konkrētus cilvēkus; stratēģijā - amatus un funkcijas.

11.2. Projektu vadība un izvērtēšana

- Ieviest vienotu jaunu projektu izvērtēšanu pirms lēmuma pieņemšanas par iesaisti.
- Vertēt stratēģisko atbilstību, kapacitāti, finansējumu, riskus un finansiālo pamatotību.
- Pēc būtiskiem projektiem veikt rezultātu un mācīšanās pēcvērtējumu.
- Projektu vadības sistēmu izmantot ne tikai finansētāju prasību izpildei, bet arī iekšējai lēmumu kvalitātei.

11.3. Finanšu noturība

FINANŠU AMBĪCIJA 2029

Izveidot finanšu rezervi 3-6 mēnešu pamatdarbības izmaksu apmērā un palielināt prognozējamu ieņēmumu īpatsvaru pamatdarbības nodrošināšanai.

11.4. Komandas kompetence un labbūtība

- Attīstīt kompetences, kas nepieciešamas izvēlētajiem darbības virzieniem - projektu vadība, finansējuma piesaiste, partnerības, civilā aizsardzība, brīvprātīgo vadība un komunikācija.

- Veidot aizvietojamību kritiskajām funkcijām un samazināt zināšanu koncentrēšanos vienā cilvēkā.
- Regulāri sekot darba slodzei, labbūtībai un izdegšanas riskiem.
- Supervīziju, apmācības un profesionālo attīstību izmantot kā organizācijas kvalitātes instrumentu.

KPI / rādītājs	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
Stratēģisko virzienu īpatsvars ar skaidri noteiktu atbildīgo funkciju.	100%.	Biedrības vadītājs / valde
Pabeigto būtisko projektu īpatsvars ar pēcvērtējumu.	100% no 2027. gada.	Projektu vadības funkcija
Finanšu rezerve pamatdarbības mēnešos.	3-6 mēneši līdz 2029. gadam.	Biedrības vadītājs / finanšu funkcija
Prognozējamu ieņēmumu īpatsvars pamatdarbības izmaksu segšanā.	2026/2027 bāze; konkrēts 2029. gada mērķis apstiprināms pēc bāzes noteikšanas.	Biedrības vadītājs / finanšu funkcija
Lielākā viena finansējuma avota īpatsvars un ieņēmumu koncentrācijas risks.	Ikgadēji uzraudzīts; mērķis - mazināt kritisku atkarību no viena avota.	Finanšu funkcija
Dizaina līnijas jeb merča neto piensums pamatdarbībai.	Ikgadēji uzskaitīts; lēmumi balstīti neto piensumā, nevis tikai apgrozījumā.	Finanšu / merča funkcija
Darbinieku profesionālās attīstības un labbūtības novērtējums.	Vismaz reizi gadā.	Biedrības vadītājs / personāla funkcija

12. Finansējuma modelis

Stratēģijas īstenošanai "Tavi draugi" uztur diversificētu ieņēmumu portfeli. Finansējuma modelis nav atsevišķs darbības virziens - tas ir priekšnoteikums visu stratēģisko virzienu ilgtspējai.

Institucionālais finansējums	Latvijas valsts un pašvaldību, ES, ārvalstu un citu fondu finansēti projekti, tostarp Ukrainas atjaunošanas un integrācijas projekti.
Uzņēmumu partnerības	Ilgttermiņa sadarbības, mērķa un vispārīgie ziedojumi, korporatīvā brīvprātība un kopīgas kampaņas.
Privātpersonu ziedojumi	Regulārie un vienreizējie ziedojumi, mērķa kampaņas un sabiedrības iesaiste.
Dizaina līnija jeb merčs	Finansējuma, sabiedrības iesaistes un zīmola instruments; lēmumi tiek balstīti neto pienesumā, nevis tikai apgrozījumā.
Citi pašu ieņēmumi	Biedrība var attīstīt sociālās uzņēmējdarbības un citus pašu ieņēmumu risinājumus, ja tie atbilst biedrības sociālās ietekmes mērķiem, ir finansiāli pamatoti un neatņem nesamērīgu kapacitāti stratēģiskajiem darbības virzieniem.

Finansējuma principi

- Veidot 3-6 mēnešu pamatdarbības finanšu rezervi līdz 2029. gadam.
- Palielināt prognozējamu ieņēmumu īpatsvaru pamatdarbības izmaksu segšanā.
- Regulāri uzraudzīt atkarību no viena finansētāja vai finansējuma veida.
- Projektos vērtēt pilnās izmaksas, ieskaitot nepieciešamo administratīvo un cilvēkresursu kapacitāti.
- Pašu ieņēmumu aktivitātes vērtēt pēc to neto pienesuma un stratēģiskās nozīmes.
- Finanšu piesaisti sasaistīt ar skaidru ietekmes komunikāciju un rezultātu atskaitīšanu ziedotājiem un partneriem.

13. Stratēģiskās robežas

Stratēģijas kvalitāti nosaka ne tikai tas, ko organizācija izvēlas darīt, bet arī tas, ko tā apzināti nedara vai dara tikai ar skaidriem nosacījumiem.

- Biedrība neizveido jaunu pastāvīgu darbības virzienu tikai tāpēc, ka konkrētajā brīdī tam ir pieejams finansējums. Laika ierobežots projekts var tikt īstenots, ja tas atbilst misijai, ir finansiāli pamatots un neapdraud pamatkapacitāti.
- Ukrainas aizsardzības atbalstā Biedrība sniedz mērķētu palīdzību Ukrainas aizsardzības vienībām atbilstoši to aktuālajām vajadzībām, galvenokārt koncentrējoties uz transportlīdzekļiem, maskēšanās tīkliem un loģistiku. Atbalsts tiek turpināts tik ilgi un tādā apjomā, kādā ir pieejami nepieciešamie resursi, ziedojumi un iespējas tos efektīvi nogādāt saņēmējiem.
- Plašs tiešās sociālās palīdzības pakalpojumu tīkls Latvijā nav pašmērķis. Biedrība attīsta partnerībā balstītu modeli un saglabā tiešo palīdzību tur, kur tā ir pamatota.
- Civilās aizsardzības jomā biedrība neaizvieto profesionālos dienestus. Stratēģijas periodā biedrība sadarbībā ar valsts institūcijām, pašvaldībām un NVO identificē un attīsta savu praktisko lomu sabiedrības drošības, gatavības un reaģēšanas tīklā, īpaši tur, kur nepieciešama cilvēku iesaiste, koordinācija, loģistika un brīvprātīgo kapacitāte.
- Atjaunošanas projekti Ukrainā tiek īstenoti tikmēr, kamēr tie ir aktuāli, finansēti un finansiāli pamatoti biedrībai.
- Komunikācija, iekšējā kontrole, apmācības un finanšu piesaiste nav atsevišķi stratēģiskie darbības virzieni - tās ir atbalsta spējas un pārvaldības instrumenti.

14. Ieviešanas ceĶa karte

2026. gada 2. puse - 2027: sakārtošana un pilotēšana	2028-2029: nostiprināšana un mērogošana
• Apstiprināt stratēģijas virzienu atbildīgās funkcijas un vadības ritmu. • Noteikt brīvprātīgo bāzes līniju, kategorijas un datu sistēmu. • Izstrādāt un pilotēt sociālā atbalsta partneru modeli ar 3-5 organizācijām. • Kartēt civilās aizsardzības sistēmu, veidot partnerības un definēt Biedrības lomu. • Uzsākt pirmās CA brīvprātīgo apmācības. • Noteikt prioritārās Ukrainas civiliedzīvotāju interešu pārstāvniecības tēmas. • Noteikt finanšu bāzes rādītājus, prognozējamo ieņēmumu definīciju un rezerves veidošanas plānu. • Ieviest vienotu būtisko projektu priekšizvērtēšanu un pēcvērtēšanu.	• Mērogot sociālā atbalsta partneru modeli, ja pilots apliecina efektivitāti. • Nostiprināt praktisku civilās aizsardzības reaģēšanas spēju un sasniegt vismaz 50 apmācītus reaģētājus. • Attīstīt stabilu, segmentētu un regulāri iesaistītu brīvprātīgo kopienu. • Nostiprināt jauniešu un korporatīvās brīvprātības programmas. • Sasniegt 3-6 mēnešu finanšu rezervi un palielināt prognozējamu pamatdarbības finansējumu. • Turpināt un mērogot tikai tās programmas, kuru rezultāti, ietekme un ekonomiskais pamatojums to attaisno. • Veikt stratēģijas starpposma secinājumu ieviešanu un sagatavot nākamā perioda izvēles.

15. Stratēģijas vadība, uzraudzība un izvērtēšana

Stratēģija tiek vadīta kā dzīvs vadības instruments. KPI nav tikai atskaites vajadzībām - tie tiek izmantoti lēmumiem par programmu turpināšanu, prioritāšu maiņu, resursu pārdali un jaunu iniciatīvu uzsākšanu.

Reizi ceturksnī	Vadības komanda pārskata galvenos KPI, riskus, finansējuma situāciju un būtiskas novirzes.
Reizi gadā	Tiek apstiprināts gada ieviešanas plāns, konkrētās KPI mērķvērtības un atbildīgie cilvēki.
2027. gada beigās	Starpposma izvērtējums: īpaši sociālā partneru modeļa pilots, civilās aizsardzības loma, brīvprātīgo bāzes sistēma un finanšu progress.
2029. gadā	Gala izvērtējums un nākamā stratēģijas perioda sagatavošana.

KPI bāzes vērtību princips

Stratēģijā apzināti nav noteiktas mākslīgas kvantitatīvas mērķvērtības rādītājiem, kuriem 2026. gadā nav uzticamas bāzes līnijas. Šādos gadījumos 2026. gada beigās vai 2027. gadā tiek noteikta definīcija un bāzes vērtība, pēc kuras valde/vadības komanda apstiprina 2029. gada mērķi. Tas īpaši attiecas uz brīvprātīgo kopienu, jauniešu iesaisti un prognozējamo ieņēmumu īpatsvaru.

Pielikums: KPI kopsavilkums

KPI tabula ir stratēģijas uzraudzības pamats. Rādītājiem, kuriem bāzes vērtība vēl nav uzticami noteikta, 2026./2027. gadā vispirms tiek definēta metodika un bāze, pēc tam apstiprināta 2029. gada mērķvērtība.

Bloks	Galvenie KPI	Mērķis / atskaides punkts	Atbildīgā funkcija
1. Ukrainas aizsardzības spēju stiprināšana	Nogādātie auto; maskēšanās tīklu apjoms; pārbaudīti saņēmēji; piesaistītie ziedojumi	Gada mērķi darba plānā	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs
1. Atjaunošanas projekti	Projektu skaits/vērtība; finansiālās pamatotības izvērtējums; budžeta/termiņa izpilde; administratīvais pienesums	100% jauno būtisko projektu ar finansiālo izvērtējumu	Atjaunošanas projektu vadītājs / finanšu funkcija
1. Mērķēts civiliedzīvotāju atbalsts	Iniciatīvas; saņēmēji; piesaistītais finansējums; atkārtoti partneri/ziedotāji	Ikgadēji	Ukrainas atbalsta virziena vadītājs
2. Ukrainas civiliedzīvotāju iekļaušana Latvijā (interesešu pārstāvība)	Pārstāvniecības tēmas; darba grupas; priekšlikumi; kopienas iesaiste	Prioritārās tēmas definētas līdz 2027. gada vidum	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs
2. Ukrainas civiliedzīvotāju iekļaušana Latvijā (integrācija)	Iesaistītie jaunieši; atkārtota iesaiste; jauniešu iniciatīvas	Bāze 2026/2027; 2029 mērķis pēc bāzes	Jauniešu / kopienas programmas vadītājs
2. Partnerībā balstīts sociālais atbalsts	Partneru skaits; atbalstītie cilvēki; resursu apjoms; atskaides	3-5 pilotpartneri līdz 2027. gada beigām	Sociālās iekļaušanas virziena vadītājs
3. Civilā aizsardzība un sabiedrības noturība	Definēta loma; apmācītie reaģētāji; partnerības; mācības; pēcvērtējumi	Definēta loma līdz 2027; vismaz 50 reaģētāji līdz 2029	Civilās aizsardzības virziena vadītājs
4. Sabiedrības mobilizācija un brīvprātīgo kopiena	Aktīvie/regulārie/tikla brīvprātīgie; noturēšana; jaunieši; uzņēmumi; apmierinātība	Bāzes audits 2026/2027; 2029 mērķis pēc bāzes	Brīvprātīgo kopienas vadītājs

Bloks	Galvenie KPI	Mērķis / atskaites punkts	Atbildīgā funkcija
5. Profesionāla un finansiāli ilgtspējīga organizācija	Virzieni ar atbildīgajiem; kritisko funkciju aizvietojamība; projektu izvērtējumi/pēcvērtējumi	100% virzienu ar atbildīgo; 100% būtisko projektu izvērtēti	Biedrības vadītājs / vadības komanda
5. Finanšu noturība	Finanšu rezerve; prognozējamie ieņēmumi; finansējuma koncentrācija; merča neto piensums	3-6 mēnešu rezerve līdz 2029; % mērķis pēc bāzes	Biedrības vadītājs / finanšu funkcija
5. Komanda	Profesionālā attīstība; labbūtība; noturēšana; aizvietojamība	Ikgadējs novērtējums	Biedrības vadītājs / personāla funkcija