

*STRATEŠKI PLAN
UDRUGE ZA POMOĆ ŽRTVAMA*

BIJELI KRUG HRVATSKE

2026. -2028.

SADRŽAJ

UVOD	2
1. KRATKI PREGLED DJELOVANJA UDRUGE BIJELI KRUG HRVATSKE (2022.-2025.)	3
1.1. Osiguranje dostupnosti socijalnih usluga korisnicima	3
1.2. Jačanje kapaciteta za pružanje socijalnih usluga	4
1.3. Zagovaranje prava žrtava	5
2. VIZIJA, MISIJA, VRIJEDNOSTI I TEMELJNO PITANJE UDRUGE (2025.2028.)	6
3. SWOT ANALIZA 2025.	7
4. STRATEŠKI CILJEVI ZA RAZDOBLJE OD 2026. DO 2028. GODINE	8
4.1. Strateški cilj 1. Jačanje organizacijske stabilnosti i održivosti udruge	9
4.2. Strateški cilj 2. Zalaganje za jačanje prava žrtava	10
4.3. Strateški cilj 3. Unapređenje kvalitete usluga	11
5. STRATEŠKI PROGRAMI 2026.-2028.....	12
5.1. Program direktne pomoći žrtvama i podrške drugim ranjivim skupinama	12
5.2. Tretmanski rad s počiniteljima nasilja	13
5.3. Istraživačko-edukativni program	13
6. PLAN ORGANIZACIJSKOG RAZVOJA 2026.-2028.	14
6.1. Strateško planiranje i upravljanje	14
6.2. Razvoj ljudskih resursa	15
6.3. Razvoj volonterstva	16
6.4. Financijska stabilnost i diverzifikacija izvora	16
6.5. Monitoring, evaluacija i učenje	17
6.6. Vidljivost i komunikacija	18
6.7. Partnerstva i mreže	19
6.8. Održivost i skalabilnost programa	19
6.9. Matrica indikatora organizacijskog razvoja	20
7. EVALUACIJA I MONITORING.....	21
8. ZAKLJUČAK	22

UVOD

Strateški plan Udruge Bijeli krug Hrvatske za razdoblje 2026.–2028. predstavlja temeljni dokument koji usmjerava programski, organizacijski i razvojni rad Udruge. Za razliku od prethodnih verzija, ovaj dokument je integriran, što znači da objedinjuje strateški i organizacijski razvoj Udruge u jedan koherentan, sveobuhvatan plan.

Cilj plana je:

- ojačati institucionalnu stabilnost i profesionalizaciju Udruge,
- unaprijediti kvalitetu i dostupnost usluga za žrtve kaznenih djela i nasilja,
- osigurati rast kapaciteta za provedbu psihosocijalnog tretmana počinitelja nasilja,
- doprinijeti razvoju javnih politika u području zaštite žrtava,
- osigurati održivu financijsku i kadrovsku strukturu.

Bijeli krug Hrvatske jedina je organizacija u Splitsko-dalmatinskoj županiji koja sustavno radi sa žrtvama kaznenih djela i nasilja, ali i s počiniteljima, što omogućuje sveobuhvatan pristup prevenciji, rehabilitaciji i smanjenju recidiva. Ova dvostruka uloga omogućuje udruzi da promatra problem nasilja iz obje perspektive – zaštite žrtava i odgovornog suočavanja počinitelja – te da predlaže učinkovitije sustavne promjene u društvu.

Ovaj dokument temelji se na dugogodišnjem iskustvu rada s korisnicima, analizi postojećih izazova u sustavu podrške žrtvama te procjeni institucionalnih kapaciteta i prilika za daljnji razvoj. Strateškim ciljevima i mjerama definiraju se prioritetna područja djelovanja udruge – od pružanja izravne pomoći i psihosocijalne podrške, preko edukacije stručnjaka i javnog zagovaranja, do istraživačkog i preventivnog rada.

Kroz ovaj plan Udruga:

- potvrđuje svoju **posvećenost zaštiti ljudskih prava i dostojanstva žrtava,**
- jača **institucionalnu prepoznatljivost i suradnju s državnim tijelima, organizacijama civilnog društva i međunarodnim partnerima,**
- te osigurava **održiv i kvalitetan razvoj usluga koje pruža.**

Strateški plan nije tek formalni dokument, već živi alat koji će se redovito pratiti, evaluirati i prilagođavati kako bi Bijeli krug Hrvatske nastavio biti sigurno mjesto podrške, promjene i zagovaranja pravednijeg sustava za sve žrtve.

1. KRATKI PREGLED DJELOVANJA UDRUGE BIJELI KRUG HRVATSKE (2022.-2025.)

Udruga Bijeli krug Hrvatske osnovana je u travnju 2011. godine kao nevladina, neprofitna i nepolitička organizacija sa sjedištem u Splitu. Osnovni cilj Udruge je zaštita žrtava kaznenih djela i prekršaja s elementima nasilja bez obzira na dob i spol. Pruža besplatnu i povjerljivu pravnu pomoć te psihološku i psihosocijalnu podršku žrtvama svih oblika nasilja, s posebnim naglaskom na žrtve obiteljskog nasilja te provodi i psihosocijalni tretman počinitelja nasilja u obitelji, čime je jedinstvena u pružanju ove vrste socijalnih usluga u Splitsko-dalmatinskoj županiji. Osim toga, udruga pruža podršku pri zapošljavanju žrtava i drugih marginaliziranih skupina te socijalno mentorstvo, pomažući ranjivim osobama u integraciji u društvo i radnu zajednicu. U skladu sa svim ključnim aktivnostima Udruga kontinuirano promovira prava žrtava i zalaže se za njihovo ostvarivanje u praksi.

Bijeli krug Hrvatske je punopravna članica Victim Support Europe (VSE) koja je krovna europska organizacija za pružanje podrške žrtvama i svjedocima kaznenih djela, osnovana 1990. godine od strane nacionalnih organizacija u Europi koje rade sa žrtvama. Članstvo u VSE omogućuje udruzi pristup europskim iskustvima i standardima u zaštiti prava žrtava.

1.1. Osiguranje dostupnosti socijalnih usluga korisnicima

Udruga Bijeli krug Hrvatske kontinuirano pruža socijalne usluge informiranja i pravnog savjetovanja, psihološku i psihosocijalnu podršku žrtvama nasilja, kao i podršku pri socijalnom uključivanju i uključivanju na tržište rada. Tijekom posljednjih godina, udruga je dosljedno održavala visoku razinu dostupnosti usluga Savjetovališta za žrtve nasilja, osiguravajući kontinuiranu podršku osobama koje su pretrpjele različite oblike nasilja. Većina sredstava za financiranje rada Savjetovališta za žrtve nasilja smo osigurali kroz trogodišnji projekt Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike RH (Širenje mreže socijalnih usluga za razdoblje 2023.-2025.) „Centar za sveobuhvatnu pomoć žrtvama nasilja“ kao i trogodišnji projekt Ministarstva pravosuđa, uprave i digitalne transformacije (2023.-2025.) „Besplatna pravna pomoć“. Cilj nam je osigurati dugoročnu održivost i kvalitetu

socijalnih usluga kroz diversificirano financiranje, jačanje kapaciteta zaposlenika i učinkovitu suradnju s partnerima.

Na godišnjoj razini broj korisnika koji primaju usluge pravnog, psihološkog i psihosocijalnog savjetovanja iznosi 350–400 osoba i to kroz individualno savjetovanje. Ova kontinuirana prisutnost i visok broj korisnika pokazuje da udruga ima kapacitet i stručnost za direktan rad s žrtvama nasilja, što predstavlja stabilnu osnovu za razvoj i unapređenje usluga u strateškom razdoblju 2026.–2028.

Uz to, godišnje osiguravamo osposobljavanje barem 5 žena žrtve nasilja u obitelji i pripadnika/ca drugih skupina u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti za deficitarna zanimanja verificiranih programa obrazovanja odraslih te im osiguravamo podršku za zapošljavanje nakon osposobljavanja kroz model socijalnog mentorstva. Dodjela besplatnih bonova za hranu i higijenske potrepštine također se pokazala kao dobra mjera kojom doprinosimo smanjenju siromaštva među našim korisnicima.

1.2. Jačanje kapaciteta za pružanje socijalnih usluga

Obzirom da je Bijeli krug Hrvatske jedina udruga koja provodi psihosocijalni tretman počinitelja u Splitu i Splitsko-dalmatinskoj županiji (zaštitnu i sigurnosnu mjeru) postoji sve izraženija potreba za sustavnom provedbom psihosocijalnog tretmana počinitelja nasilja u obitelji izvan zdravstvenih ustanova, odnosno u okviru zajednice.

Općinski prekršajni sud u Splitu i njegove stalne službe su od 2017. godine do danas su udruzi Bijeli krug Hrvatske uputili 335 počinitelja nasilja u obitelji, a preko 70% ih je uspješno završilo tretman što potvrđuje njegovu važnost i opravdava postojanje tretmanskog centra unutar Udruge. Tijekom 2025. godine preuzeli smo provedbu i sigurnosne mjere psihosocijalnog tretmana počinitelja nasilja u obitelji izvan zdravstvenih ustanova u suradnji sa Uredom za probaciju Split.

Kako bi odgovorila na rastuće potrebe u provedbi ove mjere Udruga je dodatno educirala jednu novu provoditeljicu psihosocijalnog tretmana te tako ojačala svoj stručni tim. Time su stvoreni preduvjeti za proširenje kapaciteta i kvalitetniju provedbu mjere, no za održivu implementaciju i daljnji razvoj programa potrebna je institucionalna i financijska podrška. Od 2021. godine na ovamo Grad Split nije sufinancirao provedbu ove mjere iako ga Nacionalna strategija zaštite od nasilja u obitelji 2017.-2022. na to obavezuje. Nakon osvještavanja važnosti ovog tretmana

u smanjenju daljnjeg nasilja novoj gradskoj vlasti, Grad Split je najavio ponovnu mogućnost sufinanciranja uključivanjem ove mjere u proračun Grada za 2026.

U svrhu jačanja stručnih kapaciteta udruga je također osigurala edukaciju dviju djelatnica za medijaciju koje su se 31. ožujka 2025. registrirale u Registar medijatora pri Centru za mirno rješavanje sporova kao licencirani medijatori (uz još jednu stručnu djelatnicu koja je tijekom 2022. godine završila ovu edukaciju). Ova edukacija omogućuje jačanje internih kompetencija za konstruktivno upravljanje konfliktima u radu s korisnicima, što predstavlja važan doprinos kvaliteti provedbe tretmanskih programa i smanjenju rizika od ponovne eskalacije nasilja.

1.3. Zagovaranje prava žrtava

Udruga je u razdoblju 2022.-2025. intenzivno radila na poboljšanju sustava podrške žrtvama u RH te kroz nekoliko EU projekata (DG Justice Programme) utjecala na dosljedniju, učinkovitiju i pravedniju zaštitu žrtava kako u RH, tako i drugim državama članicama EU. Kroz EU projekt "S.O.S. for Victims" (provedba 2022.-2024.) u kojem je Udruga bila nositelj, kao i kroz partnerstvo na „BeneVict“ projektu (provedba 2022.-2025.) analizirali smo položaj žrtava u Hrvatskoj, izradili nacionalno izvješće i dali preporuke za poboljšanje prava žrtava u svim fazama postupka. Naš rad je utjecao na *donošenje revidirane Direktive 2012/29/EU (2024.) koja unaprjeđuje minimalne standarde zaštite, prava i podrške žrtvama kaznenih djela* u cijeloj EU te osigurava bolju dostupnost informacija, pravne i psihosocijalne podrške te aktivnog uključivanja žrtava u kaznene postupke, čime se ostvaruju i ciljevi EU *Strategije o pravima žrtava (2020-2025)*.

Promoviranjem i provedbom tretmanskog rada s počiniteljima nasilja aktivno podržavamo primjenu Konvencije Vijeća Europe o sprječavanju i borbi protiv nasilja nad ženama i nasilja u obitelji (*Istambulska konvencija*) te Nacionalne strategije zaštite od nasilja u obitelji za razdoblje 2017. do 2022. Ovaj pristup smanjuje recidiv, jača zaštitu žrtava i doprinosi sustavnom sprječavanju nasilja u obitelji i nad ženama.

Udruga redovito organizira tribine i edukativne aktivnosti za podizanje svijesti o pravima žrtava i potiče suradnju između državnih i nedržavnih organizacija. Tako su tijekom 2023. održana dva multisektorska treninga za profesionalce u okviru projekta „S.O.S. for victims“ u okviru kojih su se jačali kapaciteti relevantnih stručnjaka za djelotvorniji rad sa žrtvama. U 2024. se organizirala Finalna konferencija tog projekta koja je okupila ključne dionike sustava podrške žrtvama u RH i na kojoj su prezentirani rezultati projekta i dane preporuke za poboljšanje efikasnosti zaštite prava žrtava u RH.

Na lokalnoj razini, Udruga je dala svoj doprinos u izradi Socijalnog plana Splitsko-dalmatinske županije 2025.-2027. i Akcijskog plana razvoja socijalnih usluga Splitsko-dalmatinske županije za 2026. godinu sa svojim komentarima o problematici nasilja u obitelji i nad ženama, mogućnostima prevencije i sprječavanja daljnjeg nasilja te prijedlozima za veću dostupnost i kvalitetu socijalnih usluga žrtvama nasilja u obitelji.

2. VIZIJA, MISIJA, VRIJEDNOSTI I TEMELJNO PITANJE UDRUGE (2026.-2028.)

VIZIJA

Stvoriti sveobuhvatan i besplatan sustav podrške dostupan svim žrtvama kaznenih djela i prekršaja i aktivno doprinositi poboljšanju položaja ranjivih građana u društvu.

MISIJA

Ublažiti posljedice traume i doprinijeti poboljšanju pravnog, ekonomskog i društvenog položaja žrtava i drugih ranjivih skupina kroz pružanje sveobuhvatne podrške žrtvama kaznenih djela i nasilja, osnažiti ih u ostvarivanju njihovih prava, te radom s počiniteljima potaknuti odgovorno ponašanje i smanjenje ponavljanja nasilja.

VRIJEDNOSTI I NAČELA DJELOVANJA

- Jednakost, ljudska prava, solidarnost i razumijevanje**
- Sveobuhvatnost pristupa** – Rad s obje strane, žrtvama i počiniteljima, omogućuje bolje razumijevanje i dugoročne preventivne mjere
- Odgovornost i rehabilitacija** – Promicanje odgovornosti počinitelja kroz programirane intervencije doprinosi sigurnijem društvu i smanjenju ponovljenih kaznenih djela
- Integritet u balansu prava i odgovornosti** – Udruga osigurava da prava žrtava ostaju prioritet, dok istovremeno podržava proces odgovornog suočavanja počinitelja sa svojim djelima.

TEMELJNO PITANJE UDRUGE

Kako se Udruga treba pozicionirati kako bi se osigurala sveobuhvatna pomoć i podrška korisnicima, odnosno dostupnost usluga žrtvama kaznenih djela i prekršaja s jedne strane te dostupnost psihosocijalnog tretmana počinitelja nasilja s druge strane?

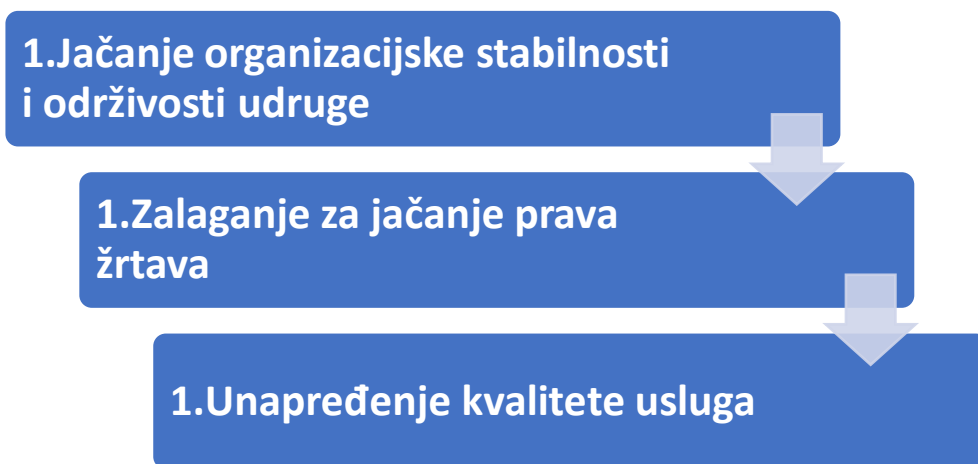
3. SWOT ANALIZA 2025.

<p style="text-align: center;">SNAGE</p> <ul style="list-style-type: none">- osiguran prostor za rad Udruge- pozitivna radna atmosfera, timski rad- dobra računalna oprema za rad- kontinuirano profesionalno stručno usavršavanje- mogućnost fleksibilnog radnog vremena zbog dobre organizacije- širok raspon rada, interesa i korisnika- zadovoljstvo naših korisnika sa uslugama Savjetovališta (pravno i psihološko)- stručni visokoobrazovani kadar za pokrivanje relevantnog područja rada Udruge- kreativan pristup radu- uređeno administrativno vođenje Udruge- uspješna suradnja s ostalim dionicima iz područja rada sa žrtvama- iskustvo u provođenju europskih projekata	<p style="text-align: center;">SLABOSTI</p> <ul style="list-style-type: none">- nedovoljna financijska stabilnost- nepostojanje samostalnih izvora prihoda- manjak kapaciteta- prevelik opseg posla za zaposlenike- stalna potraga za sredstvima i administrativni zahtjevi troše vrijeme koje bi trebalo biti usmjereno na sam cilj postojanja udruge- nedostatak supervizije- nedovoljna prepoznatljivost
<p style="text-align: center;">PRILIKE</p> <ul style="list-style-type: none">- borba protiv nasilja je javno prepoznata potreba- utjecaj na lokalne i nacionalne politike- širenje Mreže podrške i suradnje- iskustvo provedbe EU projekata- multidisciplinarnost stručnog tima i volontera- nepostojanje udruga za tretmanski rad s počiniteljima nasilja- dostupnost raznih edukacija za zaposlenike u cilju dodatnog usavršavanja- mogućnost gospodarske djelatnosti- međunarodna suradnja	<p style="text-align: center;">PRIJETNJE</p> <ul style="list-style-type: none">- nedostatak financijskih sredstava i projekata kod donatora na svim razinama- niska razina motivacije državnih tijela (kao i medija i javnosti) za probleme i potrebe žrtava- preklapanje aktivnosti s drugim udrugama za zaštitu žrtava nasilja („konkurencija“ između OCD-a)- donatori su previše fokusirani na administrativne i birokratske aspekte provedbe projekata i aktivnosti- neprepoznavanje udruge kao dijela formalnog sustava podrške žrtvama u RH

4. STRATEŠKI CILJEVI ZA RAZDOBLJE OD 2026. DO 2028. GODINE

Poglavlje 4 predstavlja ključne strateške ciljeve Udruge Bijeli krug Hrvatske za razdoblje 2026.–2028. Strateški ciljevi u ovom razdoblju su definirani u skladu s misijom i vrijednostima Udruge te predstavljaju temelj za održivo djelovanje, jačanje unutarnjih kapaciteta i povećanje učinka u zajednici. Ovi ciljevi odražavaju potrebe korisnika, razvoj organizacijskih kapaciteta te stratešku ulogu Udruge u sustavu podrške žrtvama nasilja u Republici Hrvatskoj.

U okviru poglavlja definirana su tri međusobno povezana strateška cilja:



Za svaki cilj utvrđeni su specifični ciljevi i pripadajuće aktivnosti koje će omogućiti njegovu provedbu i praćenje tijekom strateškog razdoblja. Strateški ciljevi i aktivnosti omogućuju usmjeren, održiv i mjerljiv razvoj Udruge uz jasnu povezanost s pokazateljima navedenima u Poglavlju 6 čime se osigurava sustavno praćenje kontinuiteta kvalitetnog rada i daljnje jačanje uloge Udruge u sustavu podrške žrtvama nasilja.

4.1. Strateški cilj 1.

Jačanje organizacijske stabilnosti i održivosti udruge

Specifični cilj	Aktivnosti
Razvoj ljudskih resursa	<ul style="list-style-type: none"> -kontinuirana edukacija zaposlenika i volontera - definiranje jasnih uloga i odgovornosti -uvođenje internih mehanizama za donošenje odluka i unutarnju komunikaciju -supervizije i intervizije zaposlenika i volontera - učenje kroz suradnju s drugim udrugama i ustanovama (zajednički rad na projektima, studijski posjeti i sl.)
Osiguravanje financijske stabilnost	<ul style="list-style-type: none"> - diversifikacija izvora financiranja kroz projekte, donacije, članarine, sponzorstva i potencijalne društveno-poduzetničke aktivnosti - planiranje i praćenje godišnjeg proračuna te izrada višegodišnjih financijskih projekcija -uspostava partnerstava s relevantnim institucionalnim i privatnim dionicima -identificiranje, razvoj i provedba samofinancirajućih aktivnosti
Osiguravanje vidljivosti i prepoznatljivosti rada Udruge	<ul style="list-style-type: none"> - izrada i provedba komunikacijske strategije -planiranje i realizacija promotivnih aktivnosti (kampanje, javni događaji, objave u medijima i na digitalnim platformama) -redovito informiranje ključnih dionika (korisnika, partnera, institucija, članova zajednice) putem newslettera, priopćenja, društvenih mreža i drugih komunikacijskih kanala

4.2. Strateški cilj 2.

Zalaganje za jačanje prava žrtava

Specifični cilj	Aktivnosti
Unapređenje dostupnosti informacija, podrške i pravne zaštite	<ul style="list-style-type: none"> -kontinuirana provedba programa savjetovanja, pružanja psihosocijalne i praktične pomoći žrtvama nasilja i drugim ranjivim skupinama - upućivanje žrtava na relevantne institucije i službe radi ostvarivanja svojih prava
Zaštita žrtava kroz prevenciju daljnjeg nasilja	<ul style="list-style-type: none"> -osiguravanje kontinuiteta provedbe psihosocijalnog tretmana počinitelja nasilja u obitelji kroz individualne i grupne programe rehabilitacije počinitelja - jačanje kapaciteta Udruge za veći prihvrat upućenih počinitelja (zbog preuzimanja provedbe sigurnosne mjere psihosocijalnog tretmana) -osiguravanje komunikacije sa žrtvama tijekom provedbe tretmana i omogućavanje pristupa savjetodavnim uslugama
Zagovaračke aktivnosti	<ul style="list-style-type: none"> -unaprjeđenje zakonodavnih i institucionalnih okvira zaštite žrtava kroz izradu prijedloga, sudjelovanje u javnim raspravama i suradnju s nadležnim tijelima - aktivno sudjelovanje u radu organizacija i mreža, uključujući Victim Support Europe, te drugih nacionalnih i međunarodnih platformi - aktivno sudjelovanje u radu Županijskog tima za sprečavanje i borbu protiv nasilja nad ženama i nasilja u obitelji
Edukativno-informativne aktivnosti	<ul style="list-style-type: none"> - organizacija radionica, edukacija i javnih tribina za stručnjake, korisnike i širu zajednicu - sudjelovanje na konferencijama, okruglim stolovima i javnim događanjima radi razmjene znanja i dobrih praksi

4.3. Strateški cilj 3.

Unapređenje kvalitete usluga

Specifični cilj	Aktivnosti
Povećanje kvalitete rada i pruženih socijalnih usluga	<ul style="list-style-type: none"> - evaluacija postojećih usluga - prilagodba u skladu s iskazanim potrebama korisnika i važećim profesionalnim standardima - primjena jasnih protokola i standardi rada kako bi se osigurala dosljednost u pružanju usluga -uspostava mehanizama za zaprimanje povratnih informacija i pritužbi korisnika -kontinuirana edukacija i stručno usavršavanje stručnog tima za rad s ranjivim skupinama
Uspostava i jačanje međusektorske suradnje	<ul style="list-style-type: none"> -organizacija redovitih sastanaka i konzultacija s relevantnim institucijama, organizacijama civilnog društva i stručnjacima -razvoj partnerskih projekata s organizacijama iz različitih sektora (socijalni, zdravstveni, obrazovni, kulturni, sigurnosni itd.) - uključivanje Udruge u tematske radne skupine, savjetodavna tijela i mreže na lokalnoj i nacionalnoj razini
Provedba volonterskih programa	<ul style="list-style-type: none"> -uspostava strukturiranog programa uključivanja volontera u aktivnosti Udruge - organizacija edukacija za volontere radi jačanja kompetencija za rad s ciljanim skupinama - sustavno praćenje i vrednovanje doprinosa volontera te razvoj modela priznanja i motivacije (potvrde, zahvalnice, javno isticanje)

5. STRATEŠKI PROGRAMI 2026.-2028.

Kako bi učinkovito ostvarila svoju misiju i strateške ciljeve Udruga Bijeli krug Hrvatske organizira svoje aktivnosti kroz programski pristup. Programi su međusobno povezani i komplementarni, što omogućuje cjelovitu podršku korisnicima, aktivnosti na prevenciji nasilja te promicanje znanja i svijesti u zajednici.

U okviru ovog strateškog razdoblja, ključni programski okviri djelovanja Udruge su:

- 1. Direktna pomoć žrtvama i podrška drugim ranjivim skupinama**
- 2. Tretmanski rad s počiniteljima nasilja**
- 3. Istraživačko-edukativni program**

Svaki program sadrži jasno definirane ciljeve, aktivnosti i pokazatelje uspjeha, što omogućuje sustavno praćenje, evaluaciju i kontinuirano unaprjeđenje djelovanja Udruge.

5.1. Program direktne pomoći žrtvama i podrške drugim ranjivim skupinama

Opis:

Program obuhvaća pružanje sveobuhvatne podrške žrtvama nasilja uključujući pravnu pomoć, psihološko savjetovanje i psihosocijalnu podršku, socijalno mentorstvo te podršku pri socijalnom uključivanju i ulasku na tržište rada.

Ciljevi:

- Ublažiti posljedice traume žrtava
- Omogućiti dostupnu pravnu i psihosocijalnu pomoć
- Osnažiti žrtve za samostalno uključivanje u društvo i tržište rada

Indikatori uspjeha:

- Broj pruženih individualnih i grupnih savjetovanja godišnje
- Broj žrtava koje su dobile pravnu ili socijalnu pomoć
- Zapošljavanje stručnog osoblja, uvođenje standarda rada i provedene edukacije
- Razvijena suradnja s lokalnim institucijama i organizacijama civilnog društva, izrađen krizni protokol

- Standardizirano praćenje slučajeva i provedena analiza učinkovitosti programa

5.2. Tretmanski rad s počiniteljima nasilja

Opis:

Program obuhvaća psihosocijalni tretman počinitelja nasilja u obitelji izvan zdravstvene ustanove, s ciljem smanjenja recidiva i promjene nasilnih obrazaca ponašanja.

Ciljevi:

- Smanjiti učestalost nasilničkog ponašanja
- Povećati svijest počinitelja o posljedicama njihovog ponašanja
- Doprinijeti sigurnijem okruženju za žrtve

Indikatori uspjeha:

- Povećanje broja educiranih provoditelja tretmana s 2 na najmanje 3
- Razvijen fleksibilan model provođenja tretmana (grupni, individualni, online/hibridni format)
- Uveden sustav redovitog praćenja recidiva i korisničkih ishoda
- Objavljeno najmanje jedno stručno izvješće ili analizu rezultata rada do kraja planskog razdoblja

5.3. Istraživačko-edukativni program

Opis:

Program uključuje provedbu istraživanja, edukacija i aktivnosti senzibilizacije u zajednici s ciljem unapređenja znanja, povećanja svijesti i jačanja sustava podrške. Program omogućuje identifikaciju prepreka u ostvarivanju prava i izradu preporuka za poboljšanje zakonodavnog i institucionalnog okvira.

Ciljevi:

- Prikupiti empirijske podatke o dostupnosti i učinkovitosti usluga podrške žrtvama
- Identificirati prepreke u ostvarivanju prava iz perspektive korisnika i institucija
- Izraditi i zagovarati preporuke za poboljšanje zakonodavnih i provedbenih mehanizama

- Povećati svijest stručne i opće javnosti kroz edukacije i javno zagovaranje

Indikatori uspjeha:

- Broj provedenih istraživanja, i analiza ili evaluacija
- Broj izrađenih stručnih publikacija, izvještaja i policy preporuka dostavljenih institucijama
- Broj institucija koje su prihvatile i implementirale preporuke
- Medijska vidljivost i korištenje rezultata istraživanja u javnim raspravama i strateškim dokumentima

6. PLAN ORGANIZACIJSKOG RAZVOJA 2026.–2028. SA POKAZATELJIMA USPJEŠNOSTI

Ovo poglavlje obuhvaća ključna organizacijska područja koja osiguravaju dugoročnu održivost, profesionalnost i učinkovitost Udruge Bijeli krug Hrvatske. Obuhvaćeni su strateško upravljanje, razvoj ljudskih resursa, volonterstvo, financijska stabilnost, evaluacija, komunikacija, partnerstva te skalabilnost programa uz pokazatelje uspješnosti. Pokazatelji su mjerljivi, realni i usklađeni s aktivnostima i ciljevima.

6.1. Strateško planiranje i upravljanje

Cilj: Osigurati dugoročno strateško usmjerenje i učinkovit sustav upravljanja.

Aktivnosti:

- Izrada i provedba Strateškog plana 2026.–2028. s jasno definiranim ciljevima, pokazateljima i nositeljima.
- Standardizacija ključnih procesa (socijalne usluge, volonterski program, tretman počinitelja).
- Sustavno upravljanje rizicima (financijski, operativni, reputacijski).

Pokazatelji uspješnosti:

- Strateški plan usvojen do kraja 2025.

- $\geq 90\%$ planiranih aktivnosti provodi se u predviđenim rokovima.
- Godišnji izvještaj o rizicima izrađen svake godine.
- Minimalno 2 sastanka tima godišnje posvećena praćenju strateškog plana.

Rizici:

Nedovoljna uključenost tima, preopterećenost vodstva administrativnim zadacima, neuspostavljeni standardni operativni postupci, nepravovremeno prepoznavanje rizika.

Mjere ublažavanja:

Redovni sastanci tima, timske radionice, uključivanje zaposlenika u planiranje, delegiranje zadataka, jasna podjela odgovornosti.

6.2. Razvoj ljudskih resursa

Cilj: Osigurati profesionalni razvoj tima i prilagodbu kapaciteta stvarnim potrebama.

Aktivnosti:

- Kontinuirane edukacije i supervizije zaposlenika.
- Plan zapošljavanja ključnih stručnjaka i zamjena u slučaju odsutnosti.
- Praćenje dobrobiti zaposlenika putem timskih sastanaka i godišnjih anketa.

Pokazatelji uspješnosti:

- Minimalno 2-3 edukacije i 4 supervizije po zaposleniku godišnje.
- Izrađen plan zamjenjivosti do kraja 2026.
- Zadovoljstvo zaposlenika $\geq 85\%$ (godišnja anketa).

Rizici:

Ograničena financijska sredstva za edukacije, fluktuacija zaposlenika zbog zahtjevnosti posla, teško pronalaženje kvalificiranih stručnjaka, nedovoljna zamjenjivost ključnih funkcija.

Mjere ublažavanja:

Plan zamjena i aktivnog zapošljavanja, motivacijski program, suradnja s vanjskim stručnjacima pri provedbi edukacija i supervizija.

6.3. Razvoj volonterstva

Cilj: Dugoročno osigurati kvalitetnu podršku kroz volonterski rad.

Aktivnosti:

- Uspostava strukturiranog programa mobilizacije, edukacije i praćenja volontera.
- Sustav motivacije i nagrađivanja volontera.
- Aktivno uključivanje u strateške projekte i programe.

Pokazatelji uspješnosti:

- Minimalno 3 nova volontera godišnje.
- Minimalno 3 aktivna volontera kontinuirano uključeno.
- ≥ 1 volonter uključen u strateški projekt godišnje.
- Zadovoljstvo volontera $\geq 85\%$ (anketa jednom godišnje).

Rizici:

Nedovoljan broj motiviranih volontera, visoka fluktuacija volontera, nedostatak vremena za mentoriranje.

Mjere ublažavanja:

Aktivna regrutacija, motivacijski i edukacijski programi mentorstvo, sustav nagrađivanja.

6.4. Financijska stabilnost i diverzifikacija izvora

Cilj: Dugoročno osigurati stabilno financiranje i otpornost udruge.

Aktivnosti:

- Diversifikacija izvora: EU, nacionalni natječaji, donacije, sponzorstva itd.
- Uspostava rezervnog fonda (3–6 mjeseci operativnih troškova).
- Transparentno izvještavanje i revizije uz interne/eksterne revizije.
- Razvoj samofinancirajućih aktivnosti do 2027. (pilot edukacije, radionice, medijacija).

Pokazatelji uspješnosti:

- Minimalno 3 različita izvora financiranja godišnje.
- Rezervni fond doseže minimalno 3 mjeseca operativnih troškova do 2028.
- 100% projekata ima urednu financijsku dokumentaciju.
- Samofinancirajuće aktivnosti generiraju $\geq 10\%$ ukupnih prihoda do 2027.
- Bez negativnih nalaza u eksternoj reviziji.

Rizici:

Ovisnost o ograničenim projektima i natjecajima, promjene u kriterijima financiranja, neadekvatne financijske procedure, nemogućnost punjenja rezervnog fonda.

Mjere ublažavanja:

Diverzifikacija financiranja uz naglasak na EU fondove, plan B za natjecaje, postupno formiranje rezervnog fonda kroz višegodišnje planiranje, jačanje financijske stabilnosti aktivnosti ulaskom u mrežu pružatelja socijalnih usluga, aktivacijom lokalne uprave u financiranju psihosocijalnog tretmana počinitelja nasilja te aktiviranjem samofinancirajućih djelatnosti kroz usluge medijacije.

6.5. Monitoring, evaluacija i učenje

Cilj: Kontinuirano unapređenje kvalitete i utjecaja programa.

Aktivnosti:

- Sustavno praćenje kvantitativnih i kvalitativnih indikatora.
- Redovne interne i eksterne evaluacije (min 1 interna i 1 eksterna godišnje).
- Implementacija preporuka evaluacija.

Pokazatelji uspješnosti:

- Minimalno 1 interna i 1 eksterna evaluacija godišnje.
- $\geq 80\%$ preporuka implementirano u roku od 12 mjeseci.
- Ažuriranje alata za evaluaciju minimalno jednom u dvije godine.
- Uključivanje ≥ 50 korisnika godišnje u evaluacijski proces.

Rizici:

Nedostatak kapaciteta za sustavno prikupljanje podataka, otpornost prema promjenama iz evaluacija, korištenje neusklađenih alata, nedovoljno uključivanje korisnika.

Mjere ublažavanja:

Obuka zaposlenika za prikupljanje podataka, korištenje digitalnih alata, organiziranje redovnih sastanaka za praćenje implementacije preporuka evaluacije uz jasne alate i raspodjelu zadataka.

6.6. Vidljivost i komunikacija

Cilj: Povećati prepoznatljivost i utjecaj Udruge.

Aktivnosti:

- Strategija komunikacije i promocije rezultata.
- Kampanje u lokalnim i nacionalnim medijima (na društvenim mrežama i tradicionalnim medijima).
- Redovito izvještavanje donatora, partnera i javnosti.

Pokazatelji uspješnosti:

- Minimalno 1 komunikacijska kampanja godišnje.
- 2–4 objave mjesečno na društvenim mrežama.
- Ažuriranje web stranice minimalno 1 put mjesečno.
- Komunikacijska strategija usvojena i javno dostupna do 2026.

Rizici:

Nedostatak komunikacijskih kapaciteta, negativna medijski istupi, slab doseg kampanja, neujednačen vizualni identitet.

Mjere ublažavanja:

PR plan i raspored objava, krizna komunikacija, priprema govornika.

6.7. Partnerstva i mreže

Cilj: Ojačati suradnju s ključnim institucijama i osigurati pristup resursima i znanju.

Aktivnosti:

- Sudjelovanje u nacionalnim i međunarodnim mrežama i platformama.
- Dugoročna partnerstva s ključnim institucijama (policijom, centrima za socijalnu skrb, sudovima, lokalnom zajednicom i EU partnerima).
- Razvoj zajedničkih programa i transfer dobrih praksi.

Pokazatelji uspješnosti:

- Minimalno 1 aktivno članstvo u mreži/platformi godišnje.
- Minimalno 3 dugoročna partnerstva godišnje (policija, CZSS, sudovi, EU partneri).
- Minimalno 1 zajednički projekt godišnje.
- Minimalno 4 zajednička sastanka s partnerima godišnje.

Rizici:

Ograničena dostupnost i inicijativa partnera, kadrovske promjene kod partnera, neusklađenost očekivanja, nedovoljni kapaciteti za međunarodna partnerstva.

Mjere ublažavanja:

Aktivna komunikacija i praćenje partnera, jasni dogovori, dokumentiranje dogovora i procedura, osiguranje kontinuiteta.

6.8. Održivost i skalabilnost programa

Cilj: Omogućiti postupno širenje i repliciranje programa na nove regije i korisničke skupine, uz očuvanje kvalitete i stabilnosti postojećih aktivnosti.

Aktivnosti:

- Dokumentiranje modela rada i procedura za repliciranje.
- Postupno uvođenje pilot projekata u nove regije ili korisničke skupine.
- Procjena rezultata i kapaciteta nakon svakog pilot projekta.
- Uključivanje lokalnih partnera za podršku.

- Priprema plana resursa i volonterske podrške za novu lokaciju.

Pokazatelji uspješnosti:

- Izrađeni priručnici i modeli za sve ključne programe do 2028.
- Minimalno 1 program implementiran u novoj korisničkoj skupini ili regiji u 3-godišnjem razdoblju.
- Minimalno 1 pilot projekt godišnje.
- Pozitivne evaluacije pilot projekata ($\geq 80\%$ učinka prema indikatorima).
- Do 2028. najmanje 30% programa ima skalabilne modele provedbe.

Rizici:

Nedostatak kapaciteta tima, slabija provedba u novim regijama, opterećenost tima, financijska ograničenja.

Mjere ublažavanja:

Uključivanje volontera i poticanje veće angažiranosti partnera u osmišljavanje i implementaciju pilot projekata, dokumentiranje procedura i mentorstvo.

6.9. Matrica indikatora organizacijskog razvoja

Cilj: Pratiti ključne pokazatelje organizacijskog razvoja i kvalitete.

Područje	Indikator	Cilj / Frekvencija
Ljudski resursi	Edukacije stručnog tima	2–3 godišnje, po potrebi online ili interna radionica
Ljudski resursi	Stručna supervizija	4 godišnje
Financije	Novi izvori financiranja	1–2 godišnje, realno prema kapacitetu i mogućnostima
Komunikacija	Medijske objave / aktivnosti	6–8 godišnje, društvene mreže i lokalni mediji
Kvaliteta usluga	Zadovoljstvo korisnika	>90%, provjera 1–2 puta godišnje putem kratke ankete
Organizacija	Praćenje indikatora	kvartalno
Partnerstva	Aktivna partnerstva	≥ 3 godišnje

Rizici:

Neredovito praćenje indikatora, nedostatak digitalnih alata, površna analiza podataka, slaba integracija rezultata u planiranje.

Mjere ublažavanja:

Odgovorne osobe provode redovne dubinske analize indikatora, prilagodba programa rezultatima, integracija praćenih indikatora u sljedeće strateško razdoblje.

7. EVALUACIJA I MONITORING

Za svaku godinu provedbe strategije izradit će se operativni i financijski planovi prema kojima će se pratiti i evaluirati provedba Strateškog plana, odnosno sustavno pratiti provedba aktivnosti te procjenu doseg, učinkovitosti i utjecaja programa na unaprjeđenje sustava zaštite žrtava. Godišnja evaluacija će se vršiti putem izvještaja i uvida u proveden operativni plan za svaku godinu. Evaluacija i vrednovanje rezultata radit će se za svaki pojedinačni strateški cilj. Također, za svaku godinu detektirat će se poteškoće i slabosti te predlagati korekcije aktivnosti i/ili ciljeva te eventualni novi ciljevi i aktivnosti. Evaluacija obuhvaća i organizacijski razvoj te uključuje:

- kvartalne evaluacije procesa
- godišnje evaluacije strateških ciljeva
- procjenu razvoja ljudskih resursa
- praćenje ključnih pokazatelja uspješnosti sustava

Mehanizmi monitoringa:

- Redovno praćenje provedbe aktivnosti putem mjesečnih/tromjesečnih izvještaja
- Korištenje unaprijed definiranih indikatora uspjeha (kvantitativnih i kvalitativnih)
- Zapisnici sa sastanaka, radionica i konzultacija s dionicima
- Praćenje primjene preporuka u institucijama (usvojene mjere, izmjene protokola, praksa na terenu)

Metode evaluacije:

1. Interna evaluacija — provedba od strane projektnog tima s fokusom na ostvarenje ciljeva i učinkovitost provedbe

2. Eksterna evaluacija — angažman neovisnih stručnjaka za procjenu relevantnosti, utjecaja i održivosti rezultata
3. Participativna evaluacija — uključivanje predstavnika institucija, korisnika usluga i organizacija civilnog društva u procjenu učinka

Alati i izvori podataka:

- Anketni upitnici i fokus grupe s korisnicima i stručnjacima
- Statistički podaci institucija
- Analiza medijskog praćenja i javnih politika
- Komparativna analiza prije/poslije intervencija

Izveštavanje:

- Međufazni izvještaj (npr. na polovici provedbe programa)
- Završni evaluacijski izvještaj s jasnim zaključcima i preporukama za daljnje djelovanje
- Prezentacija rezultata dionicima kroz okrugle stolove ili javne objave

8. ZAKLJUČAK

Integrirani Strateški plan 2026.–2028. pruža jasno definiranu viziju i konkretan okvir za razvoj Udruge Bijeli krug Hrvatske. Plan obuhvaća sve ključne dimenzije organizacijskog razvoja – programski, kadrovski, financijski, komunikacijski i strateški te osigurava sustavan pristup profesionalizaciji, stabilnosti i održivosti. Uključivanje jasnih ciljeva, mjerljivih indikatora, rizika i mehanizama praćenja osigurava da Udruga može pratiti napredak, učiti iz evaluacija i kontinuirano poboljšavati kvalitetu svojih programa.

Ovaj Strateški plan predstavlja čvrstu osnovu za dugoročno jačanje kapaciteta Udruge, povećanje utjecaja na zajednicu i osiguranje trajne podrške korisnicima. Njime Bijeli krug Hrvatske potvrđuje svoju spremnost za odgovorno, transparentno i učinkovito upravljanje te razvoj koji je u potpunosti usklađen s očekivanjima donatora i partnera.

M.P.



Livija Plančić

Livija Plančić, predsjednica