

STRATEŠKI PLAN 2026–2028

Organizacija: Udruga za terapijsko i rekreacijsko jahanje Nada – Vrbovec

Razdoblje: 1.1.2026. – 31.12.2028.

Verzija: 1.1 (rujan 2025.)

1) Misija, vizija i vrijednosti

Misija. Povećati socijalnu uključenost i kvalitetu života djece s teškoćama u razvoju i djece u riziku od siromaštva kroz terapijsko/rekreacijsko jahanje te podršku obiteljima.

Vizija. Do 2028. Udruga Nada je referentni lokalno-regionalni centar inkluzivnog sporta (jahanje) i podrške obiteljima, prepoznat po kvaliteti, sigurnosti i suradnji s javnim sustavima.

Vrijednosti. Inkluzija, sigurnost i dobrobit korisnika i životinja, profesionalnost, partnerstvo, transparentnost.

2) Kontekst i dionici

- **Korisnici:** djeca s teškoćama (7–18), djeca iz obitelji nižeg socioekonomskog statusa, roditelji/ skrbnici.
- **Partneri i sustavi:** škole, CZSS, zdravstvene ustanove, sportski klubovi, JL(R)S, mreže OCD-ova, donatori i poduzeća.
- **Resursi:** ograđeno imanje ~3.000 m², poligon, staje, 14 treniranih konja, unutarnji prostori za radionice; oprema; vanjsko knjigovodstvo; volonteri.
- **Izazovi:** financijska održivost i diverzifikacija, kadrovska stabilizacija, digitalizacija evidencija, standardizacija kvalitete i sigurnosti, vidljivost.

3) SWOT (sažetak)

S – višegodišnje iskustvo; vlastita infrastruktura; prepoznatljivost u zajednici; partnerstva.

W – ograničen administrativni kapacitet; osjetljivost troškova održavanja; ovisnost o javnim potporama.

O – ESF+/nacionalni pozivi; korporativna filantropija; umrežavanje; volonterstvo mladih.

T – promjene pravila financiranja; rast cijena; kadrovska fluktuacija; zdravstveni/biološki rizici za konje.

4) Strateški ciljevi do 2028.

C1. Povećati doseg i kvalitetu usluga

- **KPI:** min. 35 djece godišnje; ≥1.900 sati sportskih aktivnosti/god. (jahanje); zadovoljstvo korisnika ≥4/5; 0 incidenata sigurnosti klase A.

- **Metode:** terapijsko/rekreacijsko jahanje (2× tjedno), podrška roditeljima, edukacije u školama.

C2. Stabilizirati organizacijske kapacitete

- **KPI:** ≥2 zaposlena FTE stabilno; 100% ugovorenih izvještaja predano na vrijeme; standardizirani SOP-ovi za ključne procese do 12/2026.

- **Metode:** institucionalna podrška, plan edukacija, standardi kvalitete i sigurnosti, plan nasljeđivanja funkcija.

C3. Diverzificirati prihode i ojačati partnerstva

- **KPI:** ≥3 izvora/god.; udio privatnih donacija +3 p.p./god.; ≥2 EU/nacionalne prijave/god.; ≥6

formalnih partnerstava.

- *Metode*: korporativni „krug prijatelja“, EU projekti, JL(R)S sporazumi, zajedničke inicijative s ustanovama.

C4. Digitalizirati evidencije i jačati vidljivost

- *KPI*: CRM/evidencije do 06/2026.; kvartalni izvještaji o učinku; ≥ 12 medijskih objava/god.; godišnji izvještaj o učinku javno objavljen.

5) Programske linije (2026–2028)

1. **Terapijsko jahanje** – individualno/grupno; procjena stanja; plan rada; praćenje napretka.
2. **Rekreacijsko jahanje** – inkluzija djece u riziku od siromaštva; razvoj motoričkih i socijalnih vještina.
3. **Edukacije i roditeljska podrška** – radionice, grupe, materijali.
4. **Komunikacija i vidljivost** – dani otvorenih vrata, mediji, društvene mreže.
5. **Razvoj kapaciteta** – HR, SOP-ovi, edukacije, digitalizacija, M&E.

6) Organizacijski razvoj i resursi

- **Ljudi**: voditelj/ica razvoja i administracije; stručni tim (instruktor/i, terapeuti, suradnici), koordinacija volontera.
- **Procesi**: SOP-ovi (sigurnost, dobrobit životinja, GDPR, nabava, M&E), mjesečni UO review, rizničarski nadzor s vanjskim knjigovodstvom.
- **Infrastruktura**: plan održavanja poligona i opreme; plan zdravlja i prehrane konja; osiguranja.

7) Financijska održivost (okvir)

- **Izvori**: nacionalni i lokalni natječaji; ESF+ i međunarodno; privatne donacije i poduzeća; institucionalna podrška; simbolične članarine gdje prikladno.
- **Ciljevi**: ≥ 3 izvora/god.; rast privatnih donacija; pričuva = 1 mjesec hladnog pogona do 2028.

8) Monitoring i evaluacija (M&E)

- **Alati**: CRM/evidencijske liste; listići napretka; mjesečni operativni i kvartalni KPI izvještaji; godišnji izvještaj o učinku.
- **Odgovornost**: voditelj/ica razvoja i administracije; predsjednik; UO.
- **Evaluacija**: godišnja interna evaluacija; završna evaluacija strateškog plana (Q4/2028).

9) Rizici i mjere

- **Financije**: pad izvora → diverzifikacija, „pipeline“ prijava, pričuva.
- **Kadrovi**: odlazak ključnih ljudi → plan edukacije, mentorstva i sukcesije.
- **Operativa i sigurnost**: SOP-ovi; edukacije; osiguranja; veterinarski plan.
- **Reputacija/vidljivost**: standardi komunikacije; etički kodeks; privole i GDPR.

OPERATIVNI PLAN 2026.

Razdoblje: 1.1.2026. – 31.12.2026.

Povezanost: Operativni ciljevi izvedeni iz Strateških ciljeva C1–C4 i prijave za institucionalnu podršku (kategorija 2 – 26.000 €).

1) Godišnji ciljevi 2026. (SMART)

- **G1 (C1):** Uključiti ≥ 30 djece; provesti ≥ 1.900 sati aktivnosti (**jahanje**); zadovoljstvo $\geq 4/5$.
- **G2 (C2):** Osigurati ≥ 2 FTE; uspostaviti 10 ključnih SOP-ova; sve izvještaje predati na vrijeme.
- **G3 (C3):** Ostvariti ≥ 3 izvora financiranja; 2 EU/nacionalne prijave; 4 formalna partnerstva obnovljena/novopotpisana.
- **G4 (C4):** Implementirati CRM/evidencije; objaviti 1 godišnji izvještaj o učinku; ≥ 12 medijskih objava.

2) Matrica aktivnosti 2026. (sa zaduženjima)

Šifra	Aktivnost	Opis	Odg. osoba	Suradnici	Vremenski plan	Resursi / trošak	KPI
A1	Terapijsko jahanje	Individualni i grupni termini (2x tjedno), planovi i evaluacije	Instruktor/ica jahanja	Terapeut/kinja, volonteri	I–XII	oprema, konji, poligon	sati, broj djece
A2	Rekreacijsko jahanje	Program za djecu u riziku od siromaštva	Instruktor/ica	Volonteri	I–XII	isto	sati, broj djece
A3	Edukacije i roditeljska podrška	Radionice i grupe podrške (min. 9)	Voditelj/ica programa	Psiholog/inja	II–XI	materijali	br. radionica, rodit.
B1	Volonteri	Regrutacija, obuka, koordinacija (min. 15 volontera)	Koordinator/ica	Instruktori	I–XII	osig., materijali	br. vol., sati
C1	SOP-ovi i sigurnost	Izrada/ implementacija 10 SOP-ova	Vod. razvoja & adm.	Predsjednik, knjig.	I–VI	konzultacije	br. SOP
C2	Digitalizacija	CRM/ evidencije; izvještaji	Vod. razvoja & adm.	Vanjski IT	II–VI	softver/ alati	sustav u radu
D1	Vidljivost i PR	Dani otvorenih vrata (1), objave (≥ 12), mediji	PR osoba	Partneri, JL(R)S	II–XI	dizajn/tisak	dosezi/ objave

Šifra	Aktivnost	Opis	Odg. osoba	Suradnici	Vremenski plan	Resursi / trošak	KPI
E1	EU i fundraising	2 EU/nac. prijave; 3 korporativna sastanka/ponude	Vod. razvoja & adm.	Predsjednik	III-XI	put/trošak	broj prijava/ponuda

3) Mjesečni/kvartalni raspored (gantogram)

- **Q1 (I-III):** Plan rada, procjene korisnika, A1-A2 pokretanje; B1 regrutacija; C1-C2 započeto; E1 priprema prijava.
- **Q2 (IV-VI):** Puna provedba A1-A3; C1-C2 dovršeno; D1 kampanja; E1 prva predaja.
- **Q3 (VII-IX):** Kontinuitet; evaluacije polugodišta; D1 događaj; E1 druga predaja; B1 pojačanje volontera.
- **Q4 (X-XII):** Završne evaluacije; izvještavanje; plan 2027.; godišnji izvještaj o učinku.

4) Proračunska poveznica (26.000 € IP)

- **1. Ključno osoblje (~52%)** – voditelj/ica razvoja & administracije; dio rada na kvaliteti/PR.
- **2. Knjigovodstvo/pravne (~10%)** – vanjske usluge za uredno poslovanje.
- **3. Hladni pogon (~18%)** – režije, materijal, osnovna briga o konjima/opremi.
- **4. Digital i komunikacije (~7%)** – CRM/web/alati.
- **5. Edukacije i sigurnost (~8%)** – osposobljavanja i standardi.
- **6.1 Koordinacija s NZ (300 €)** – obvezna.
- **7. Vanjske usluge (~5%)** – unutar limita.

5) M&E plan 2026.

- **Mjesečno:** operativni izvještaj (sati, korisnici), financijski pregled, rizici.
- **Kvartalno:** KPI pregled UO; vidljivost i fundraising pipeline.
- **Godišnje:** izvještaj o učinku (outputi i ishodi), lessons learned; plan 2027.

6) Rizici 2026. i mjere

- **Financije:** kašnjenje uplata → pričuva, etapna potrošnja, mostno financiranje.
- **Kadrovi:** bolovanja/odlazak → baza vanjskih suradnika i volontera, cross-training.
- **Operativa:** vremenski/biološki rizici → fleksibilni raspored, veterinarski plan, dodatni termini.
- **Sigurnost:** stalne edukacije, revizija SOP-ova, inspekcije opreme.

7) Odgovornosti

- **Predsjednik:** nadzor strategije; odnosi s partnerima i JL(R)S.
- **Voditelj/ica razvoja & administracije:** koordinacija IP; M&E; proračun i izvještaji; fundraising.
- **Instruktori/terapeuti:** provedba A1-A3; sigurnost i evidencije.
- **Koordinator/ica volontera:** B1 plan; obuka i evidencije.
- **PR osoba:** D1 komunikacije i izvještaji o vidljivosti.

Prilozi (po potrebi): logička matrica ciljeva i pokazatelja; detaljni SOP popis; opis CRM rješenja; plan održavanja infrastrukture; okvirni godišnji budžet po linijama.