



STRATEŠKI PLAN ZA SUZBIJANJE RASIZMA I SVIH OBLIKA DISKRIMINACIJE



SADRŽAJ

DIO I

STRATEŠKI, DRUŠTVENI I NORMATIVNI TEMELJ

- I. Nogomet kao društvena institucija i prostor odgovornosti
- II. Analitički osvrt na UEFA projekt OUTRAGED i njegova metodološka primjena
- III. Društveni i povijesni kontekst hrvatskog nogometa
- IV. Empirijski obrasci diskriminatornog navijanja u HNL-u
 - IV.1. Dominantni obrasci diskriminatornog izražavanja
 - IV.2. Raspodjela rizika i odgovornost klubova
 - IV.3. Strukturna obilježja problema
 - IV.4. Strateške posljedice
- V. Analiza međunarodnih disciplinskih mjera zbog rasizma i diskriminacije u reprezentativnom nogometu (2021.–2025.)

DIO II

PRAVNI OKVIR I STRATEŠKI CILJEVI

VI. Pravni okvir i usklađenost

- VI.1. Antidiskriminacijsko pravo kao temelj normativne obveze
- VI.2. Kaznenopravna zaštita: zločin iz mržnje i javno poticanje na nasilje i mržnju
- VI.3. Posebni sigurnosni režim sportskih natjecanja
- VI.4. Pravilnik o zaštiti i sigurnosti HNS-a

VI.5. Disciplinski pravilnik HNS-a

VII. Definicija strateških ciljeva

VIII. Načela provedbe

IX. Strateška vizija za daljnji razvoj

DIO III

INSTITUCIONALNA I OPERATIVNA ARHITEKTURA PROVEDBE

X. Sustav institucionalne provedbe

- X.1. Organizacijska struktura Povjerenstva za jednakost i integritet
- X.2. Funkcionalne jedinice rada
- X.3. Radni ciklus i upravljanje predmetima

XI. Klupski mehanizmi i unutarnja odgovornost

- XI.1. Klupski povjerenik za integritet – operativna uloga
- XI.2. Radni plan i obveze kluba
- XI.3. Postupanje unutar kluba u slučaju incidenta

XII. Edukacijski modeli – strukturirani i scenarijski pristup

- XII.1. Edukacija trenera
- XII.2. Edukacija mlađih uzrasta
- XII.3. Edukacija starijih uzrasta

XIII. Operativni protokoli postupanja

- XIII.1. Sustav prijave – tehnički i proceduralni opis
- XIII.2. Postupanje tijekom utakmice – model u tri etape

XIV. Upravljanje kriznim situacijama i reputacijskim rizikom

- XIV.1. Brza institucionalna reakcija
- XIV.2. Upravljanje međunarodnim posljedicama
- XIV.3. Psihološka podrška žrtvama

DIO IV

PREVENCIJA, EDUKACIJA I KOMUNIKACIJA

XV. Preventivne i edukativne mjere

XV.1. Projekt „Raspucavanje“

XV.2. Kazališna predstava „Luka“

XVI. Preventivni rad s navijačkim skupinama

XVII. Organizacijski model provedbe

XVII.1. Operativno upravljanje Strategijom

XVII.2. Regionalna koordinacija

XVIII. Financijski okvir i održivost provedbe

XVIII.1. Proračun za provedbu

XVIII.2. Izvori financiranja

XIX. Komunikacijska strategija i javna percepcija

XIX.1. Komunikacija kao element institucionalne odgovornosti

XIX.2. Strateški ciljevi komunikacije

XIX.3. Diferencirani pristup ciljnim skupinama

XIX.4. Stadion i digitalni prostor kao komunikacijske platforme

XIX.5. Krizna komunikacija

XIX.6. Dugoročna reputacija i mjerljivost učinka

DIO V

MJERENJE UČINKA I REVIZIJA

XX. Mjerljivi pokazatelji uspješnosti (KPI)

XXI. Evaluacija i revizija Strategije

ANEKSI

Aneks A – Tijek prijave incidenta

Aneks B – Postupanje tijekom utakmice

Aneks C – Uloga klupskog povjerenika



— OBITELJ —
FAMILY

DIO I

STRATEŠKI, DRUŠTVENI I NORMATIVNI TEMELJ

I. NOGOMET KAO DRUŠTVENA INSTITUCIJA I PROSTOR ODGOVORNOSTI

Nogomet u Republici Hrvatskoj predstavlja jednu od najsnažnijih društvenih platformi. Njegov utjecaj prelazi granice sportskog terena. Nogomet oblikuje kolektivne emocije, proizvodi simboličke narative, jača osjećaj pripadnosti i, osobito u trenucima velikih natjecateljskih uspjeha, djeluje kao snažan integrativni faktor nacionalnog identiteta. U takvom kontekstu, nogomet nije neutralan prostor. On reflektira društvo, ali ga istodobno i oblikuje.

Upravo zbog te dvostruke funkcije, odgovornost nogometnih institucija nadilazi organizaciju natjecanja. Hrvatski nogometni savez (u daljnjem tekstu: HNS) ima regulatornu, ali i društvenu odgovornost. Kada se u nogometnom prostoru tolerira govor mržnje, diskriminacija ili sustavna marginalizacija određenih skupina, tada se implicitno legitimnim stvara društveni obrazac koji nadilazi stadion. Suprotno tome, kada nogometne institucije jasno, dosljedno i sustavno reagiraju, one postavljaju standard koji se prelijeva i u širi društveni kontekst.

Diskriminacija u nogometu nije izolirani incident. Ona se može pojaviti u različitim oblicima: rasističkim povicima s tribina, uvredljivim transparentima, seksističkim komentarima prema sutkinjama ili igračicama, homofobnim dosjetkama u svlačionicama, marginalizacijom djece migranata ili online prijetnjama igračima. Svaki od tih oblika ima specifičnu dinamiku, ali zajednički im je učinak: narušavanje dostojanstva pojedinca i destabilizacija povjerenja u sustav.

Strategija polazi od pretpostavke da se diskriminacija ne može učinkovito suzbiti isključivo represivnim mjerama. Kazna bez edukacije stvara privremeni efekt s kratkotrajnim učinkom, ali ne mijenja strukturalne obrasce ponašanja. Stoga se Strategija temelji na integriranom modelu: prevencija, edukacija, jasni operativni protokoli i transparentno sankcioniranje.

II. ANALITIČKI OSVRT NA UEFA PROJEKT OUTRAGED I NJEGOVA METODOLOŠKA PRIMJENA

UEFA-in projekt OUTRAGED predstavlja jednu od najvažnijih europskih inicijativa u području borbe protiv diskriminacije u nogometu. Njegova snaga nije ležala samo u institucionalnoj podršci, nego u metodološkom pristupu. Projekt je kombinirao tri elementa:

1. Osobna svjedočanstva vrhunskih profesionalaca.
2. Edukacijske module prilagođene različitim ciljnim skupinama.
3. Strukturu dijaloga koja potiče refleksiju i odgovornost.

Prvi element – osobna svjedočanstva – imao je snažan emocionalni učinak. Igrači i treneri govorili su o iskustvima koja su ostavila dubok trag na njihovu karijeru i mentalno zdravlje. Time je diskriminacija dobila ljudsku dimenziju. Ona više nije bila apstraktna kategorija, već konkretno iskustvo poniženja, izolacije i nesigurnosti.

Drugi element – edukacijski moduli – pokazao je da se problem mora adresirati diferencirano. Roditelji, treneri i igrači ne pristupaju temi diskriminacije iz iste pozicije. Svaka skupina ima specifičnu odgovornost i drugačiji kapacitet utjecaja.

Treći element – strukturirani dijalog – pokazao je da promjena kulture zahtijeva otvoreni razgovor. Sudionici edukacija nisu bili pasivni primatelji informacija, nego aktivni sudionici rasprave. Upravo ta participativna metodologija omogućila je preuzimanje osobne i kolektivne odgovornosti.

HNS ovom Strategijom preuzima ključne metodološke principe projekta OUTRAGED, ali ih prilagođava hrvatskom kontekstu. Hrvatski nogomet ima specifične izazove: snažnu navijačku kulturu, povremene političke i nacionalne napetosti, digitalni prostor koji često nadilazi institucionalnu kontrolu. Stoga je primjena modela nužno uvjetovana konkretnim okolnostima.

FAMILY

III. DRUŠTVENI I POVIJESNI KONTEKST HRVATSKOG NOGOMETA

Svaka strategija mora polaziti od realnog društvenog konteksta. Hrvatski nogomet karakteriziraju:

- snažan regionalni identitet klubova,
- izražena navijačka strast,
- visoka medijska eksponiranost,
- snažna simbolička povezanost reprezentacije s nacionalnim identitetom.

U takvom okruženju emocije su intenzivne. Intenzitet emocija nije sam po sebi negativan, on je sastavni dio sporta. Međutim, kada emocije prelaze granicu i prerastaju u govor mržnje ili diskriminaciju, tada dolazi do narušavanja integriteta sportskog natjecanja.

Povijesni kontekst dodatno komplicira situaciju. Pojedine uvrede nose simbolički naboj koji nadilazi trenutak utakmice. U takvim slučajevima reakcija institucija mora biti odmjerena, ali jasna i nedvosmislena.

Strategija za 2026. godinu stoga ne ignorira društveni kontekst, nego ga prepoznaje kao ključnu komponentu u planiranju preventivnih i operativnih mjera.

IV EMPIRIJSKI OBRASCI DISKRIMINATORNOG NAVIJANJA U HNL-U

U svrhu oblikovanja učinkovitih i proporcionalnih mjera suzbijanja rasizma i diskriminacije, nužno je polaziti od empirijskih podataka o stvarnim obrascima navijačkog ponašanja. Analiza disciplinskih odluka i službenih opisa incidenata kroz više sezona HNL-a pokazuje da diskriminatorno navijanje nije izolirana ili sporadična pojava, već prepoznatljiv i ponavljajući obrazac unutar određenih navijačkih konteksta.

Ovo poglavlje ne ograničava se isključivo na formalnu pravnu kvalifikaciju pojedinog incidenta, već polazi od sadržaja i učinka navijačkog ponašanja. Time se omogućuje realna procjena rizika i oblikovanje mjera koje odgovaraju stvarnim obrascima, a ne samo pravnim oznakama.

Podaci jasno pokazuju da se diskriminatorno ponašanje u HNL-u dominantno manifestira kroz kolektivne verbalne obrasce – masovno skandiranje, uzvikivanje i organizirano pjevanje – dok su transparenti i drugi vizualni oblici rjeđe zastupljeni, ali normativno i simbolički izrazito relevantni.

IV. 1. Dominantni obrasci diskriminatornog izražavanja

Kolektivno skandiranje kao primarni fenomen

Najčešći oblik diskriminatornog ponašanja jest masovno i ponavljano skandiranje sadržaja koji ima rasna, etnička, nacionalna, regionalna ili ideološka obilježja. Radi se o ritualiziranim obrascima koji su u određenim navijačkim sredinama postali dio repertoara i prenose se kroz vrijeme.

Među najčešće evidentiranim uzvicima i pjesmama nalaze se:

- „Cigane, Cigane“
- „Sudac cigane“
- „Ubi, ubi, ubi purgera“
- „Ubi, ubi tovara“
- „Gazi, gazi, gazi Purgera“
- „Cigani sa Kvarnera“
- „Mrzim Dinamo, srpsko ime to“
- „Šugava Rijeko, smrdljivi grade...“
- „Od Vežica do Lovrana sve je puno muslimana...“
- uzvikivanje „Za dom“ uz odgovor „Spremni“

Ovi izrazi imaju nekoliko zajedničkih karakteristika:

-
- etničko ili rasno označavanje protivnika,
 - dehumanizaciju i implicitne ili eksplicitne pozive na nasilje,
 - regionalno-identitetsku stigmatizaciju,
 - uporabu diskriminatornog jezika kao univerzalne uvrede,
 - ideološki obojene reference s povijesno osjetljivim konotacijama.

Posebnu normativnu težinu ima uzvik „Za dom – Spremni“, čija je uporaba povezana s totalitarnim i diskriminatornim ideologijama. Njegovo pojavljivanje u kontekstu sportskog natjecanja predstavlja ozbiljan reputacijski i društveni rizik za nogomet kao javnu platformu te zahtijeva nedvosmislen institucionalni odgovor.

Diskriminacija prema sucima i fenomen hukanja

Značajan dio incidenata odnosi se na uzvike upućene sucima, osobito „Cigane, Cigane“ ili „Sudac cigane“. Iako takvi uzvici često proizlaze iz nezadovoljstva sudačkom odlukom, njihov sadržaj ostaje rasistički i ponižavajući.

U pojedinim sezonama zabilježena su i hukanja prema igračima. Takvo ponašanje, i kada nije uvijek formalno kvalificirano pod određenim člankom pravilnika, predstavlja oblik kolektivnog rasnog uznemiravanja. Hukanja imaju snažan simbolički i psihološki učinak, osobito kada su usmjerena prema pojedincu na terenu, čime se javni prostor stadiona pretvara u prostor javnog ponižavanja.

Diskriminatorni uzvici prema sucima i hukanja ilustriraju kako se rasistički govor često instrumentalizira kao izraz frustracije ili rivaliteta, čime se briše granica između navijačke strasti i nedopuštenog ponašanja.

Transparenti i unaprijed artikulirane poruke

Transparenti i drugi vizualni oblici diskriminatornog izražavanja brojčano su rjeđi, ali normativno posebno relevantni. Za razliku od spontanog uzvika, transparent podrazumijeva prethodnu pripremu, svjesnu artikulaciju poruke i namjeru javne prezentacije diskriminatornog sadržaja.

Takvi slučajevi ukazuju na višu razinu organiziranosti i ideološke artikulacije te zahtijevaju preventivne mehanizme koji uključuju kontrolu unosa materijala, pravodobnu reakciju i jasno definirane protokole uklanjanja spornih sadržaja.

IV.2. Raspodjela rizika i odgovornost klubova

Analiza pokazuje da su diskriminatorni incidenti najčešće evidentirani kod klubova s velikim i organiziranim navijačkim bazama, dok su u pojedinim sezonama takva ponašanja zabilježena i kod drugih klubova.

Ovaj obrazac ne upućuje na individualizirani problem pojedinog kluba, već na širi kulturološki fenomen u kojem se kolektivni identitet navijačke skupine često konstruira kroz antagonizam i stigmatizaciju protivnika.

Sustav objektivne odgovornosti znači da klubovi snose posljedice ponašanja svojih navijača, neovisno o identifikaciji pojedinaca. Time se odgovornost prenosi na razinu organizacijskog upravljanja rizikom i preventivnog djelovanja.

IV.3. Strukturna obilježja problema

Empirijska analiza omogućuje identificiranje nekoliko temeljnih obilježja diskriminatornog navijanja u HNL-u:

- radi se o kolektivnom, a ne izoliranom individualnom fenomenu;
- obrasci su ponavljajući i prilagođeni konkretnim okolnostima;
- verbalni oblici dominiraju nad vizualnima;
- diskriminatorni izrazi često se normaliziraju kao dio navijačke tradicije;
- ideološki i povijesno opterećeni simboli povremeno se pojavljuju u sportskom kontekstu.

Ova obilježja potvrđuju da problem nije samo disciplinski, već i kulturološki. Pojedinačna sankcija ne mijenja obrasce koji su duboko ukorijenjeni u navijačkom diskursu.

IV.4. Strateške posljedice

Obrasci diskriminatornog navijanja predstavljaju čvrstu analitičku podlogu za oblikovanje strateških mjera. Iz njih proizlazi nekoliko ključnih zaključaka:

- represivni pristup sam po sebi nije dovoljan za dugoročnu promjenu;
- ustaljeni verbalni obrasci zahtijevaju ciljne preventivne i edukativne intervencije;
- ideološki i povijesno kompromitirani simboli zahtijevaju nedvosmislenu institucionalnu osudu;
- klubovi moraju razviti proaktivne mehanizme upravljanja navijačkim ponašanjem;
- javna komunikacija HNS-a mora biti jasna, dosljedna i normativno čvrsta.

Ovo poglavlje stoga predstavlja empirijsku osnovu za definiranje ciljeva, mjera i institucionalnih mehanizama koji slijede u nastavku Strategije.

V. Analiza međunarodnih disciplinskih mjera zbog rasizma i diskriminacije u reprezentativnom nogometu (2021.–2025.)

U promatranom razdoblju Hrvatski nogometni savez suočio se s ukupno **dvadeset** disciplinskih odluka međunarodnih nogometnih tijela zbog ponašanja navijača na utakmicama hrvatske nogometne A reprezentacije. Većina tih odluka odnosila se na klasične sigurnosne i organizacijske incidente – uporabu pirotehničkih sredstava, bacanje predmeta u teren, blokiranje prolaza, ulazak gledatelja na travnjak ili opće narušavanje reda i discipline. Ukupni novčani iznos svih izrečenih kazni u promatranom razdoblju doseže **801.250 eura**, što predstavlja značajan financijski teret, ali i jasnu poruku međunarodnih tijela o standardima koji se očekuju u organizaciji i kontroli navijačkog ponašanja na reprezentativnim utakmicama.

Unutar tog ukupnog skupa sankcija posebno mjesto zauzimaju odluke koje su izriekom vezane uz rasizam i diskriminaciju. Takvih je odluka pet, što znači da rasistički ili diskriminatorni incidenti čine četvrtinu svih sankcioniranih slučajeva. Međutim, njihova stvarna težina postaje jasna tek kada se sagleda financijski aspekt: kazne izrečene za rasizam i diskriminaciju u promatranom razdoblju iznose **ukupno 225.000 eura**. Taj iznos predstavlja **približno 38% ukupnog novčanog tereta svih sankcija**. Drugim riječima, iako su brojčano u manjini, incidenti rasističke i diskriminatorne naravi generiraju nesrazmjerno velik dio ukupnih financijskih posljedica.

Ovakav omjer nije slučajan. On odražava jasnu regulatornu politiku FIFA-e i UEFA-e prema kojoj se rasizam i diskriminacija tretiraju kao kvalitativno teži oblici navijačkog ponašanja u odnosu na, primjerice, uporabu pirotehničke. Dok su baklje ili bacanje predmeta primarno sigurnosni problem, rasizam i diskriminacija zadiru u temeljne vrijednosti nogometa kao globalne platforme jednakosti i uključivosti. Sankcioniranje takvih ponašanja stoga nadilazi tehničko pitanje reda na stadionu i prelazi u sferu zaštite integriteta natjecanja i reputacije nogometa kao društvene institucije.

Dodatnu dimenziju daje činjenica da sankcije u segmentu rasizma i diskriminacije nisu bile isključivo novčane. U pravilu izrečene su i strukturne mjere, poput djelomičnog zatvaranja stadiona na sljedećoj utakmici te obveze ulaganja sredstava u plan protiv diskriminacije. Takve odluke jasno pokazuju pomak od isključivo represivnog modela prema modelu institucionalne korekcije. Međunarodna tijela time poručuju da novčana kazna sama po sebi nije dovoljna, nego se od saveza očekuje dokaziva i mjerljiva promjena prakse, uključujući preventivne programe, edukaciju i aktivno upravljanje rizikom diskriminatornog ponašanja. Sve to kumulativno stvara znatnu materijalnu i reputacijsku štetu Hrvatskom nogometnom savezu, i Republici Hrvatskoj kao državi.

U strateškom smislu, podatak o 225.000 eura kazni zbog rasizma i diskriminacije ima višestruko značenje. **Prvo**, on potvrđuje da je riječ o realnom i materijalno opipljivom riziku, a ne o apstraktnom reputacijskom pitanju. **Drugo**, pokazuje da međunarodna tijela primjenjuju stroži sankcijski režim kada je riječ o diskriminatornim incidentima. **Treće**, implicira da svako ponavljanje takvih ponašanja može dovesti do progresivnog pooštavanja mjera, uključujući zatvaranje stadiona ili druge restriktivne intervencije koje izravno utječu na organizaciju utakmica i prihode.

Analiza stoga potvrđuje da rasizam i diskriminacija u kontekstu reprezentativnog nogometa predstavljaju specifičnu kategoriju regulatornog rizika – rizika koji je istodobno financijski, operativni i reputacijski. U usporedbi s ostalim oblicima navijačkih incidenata, njihov relativni financijski udio jasno pokazuje da međunarodna nogometna zajednica takva ponašanja tretira kao prioritetni problem.

Za potrebe Strategije, ovi podaci pružaju snažnu empirijsku podlogu za pozicioniranje borbe protiv rasizma i diskriminacije kao ključne sastavnice upravljanja integritetom. Nije riječ samo o zaštiti temeljnih vrijednosti i dostojanstva sudionika, već i o upravljanju rizikom koji ima izravne financijske i organizacijske posljedice za Hrvatski nogometni savez. Strategija se stoga mora temeljiti na pretpostavci da je prevencija diskriminatornog ponašanja jednako važna kao i sigurnosno upravljanje stadionom, jer su posljedice njezina izostanka nerazmjerno velike u odnosu na učestalost incidenata.

U tom smislu, empirijska analiza sankcija A reprezentaciji ne predstavlja samo retrospektivni pregled, nego i argument za proaktivan i sustavan pristup: jačanje preventivnih mehanizama, edukaciju navijača, jasne komunikacijske standarde nulte tolerancije te kontinuiranu suradnju s međunarodnim tijelima. Samo takav pristup može dugoročno smanjiti financijski i reputacijski teret te osigurati da reprezentativni nogomet ostane prostor sportskog natjecanja, a ne platforma za diskriminatorne ispade.

OBITELJ

FAMILY

VI. PRAVNI OKVIR I USKLAĐENOST

Borba protiv rasizma i diskriminacije u nogometu ne počiva na deklarativnoj razini vrijednosti, nego na čvrsto strukturiranom normativnom okviru koji obvezuje i državu i sportske organizacije. Hrvatski nogometni savez, kao autonomna sportska organizacija, djeluje unutar višeslojnog sustava prava: ustavnog načela ravnopravnosti, općeg anti diskriminacijskog zakonodavstva, kaznenopravne zaštite temeljnih društvenih vrijednosti, posebnog sigurnosnog zakonodavstva za sportska natjecanja te vlastitog disciplinskog sustava. Strateški dokument koji se ovdje oblikuje nije paralelni normativni sustav, nego instrument operacionalizacije postojećih pravnih standarda u specifičnom kontekstu nogometnog natjecanja.

VI.1. Anti diskriminacijsko pravo kao temelj normativne obveze

Zakon o suzbijanju diskriminacije postavlja normativni temelj za razumijevanje rasizma i diskriminacije u sportu. Njegova svrha nije isključivo represivna; riječ je o zakonu koji afirmira jednakost kao aktivno načelo društvenog poretka. Time sport, uključujući nogomet, postaje područje u kojem se jednakost ne podrazumijeva, nego se mora institucionalno osiguravati.

Posebna važnost ovoga zakona za nogomet proizlazi iz njegova širokog pojmovnog aparata. Diskriminacija se ne svodi samo na otvoreno, izravno razlikovanje, nego obuhvaća i suptilnije oblike poput neizravne diskriminacije, uznemiravanja i poticanja na diskriminaciju. U kontekstu stadiona, upravo je uznemiravanje – stvaranje neprijateljskog i ponižavajućeg okruženja kroz rasističke povike ili simboliku – paradigmatički oblik povrede dostojanstva. Time se rasizam ne promatra tek kao pojedinačna uvreda, nego kao kolektivno producirano isključivanje.

Procesna arhitektura zakona dodatno naglašava ozbiljnost ove obveze. Pravilo o prebacivanju tereta dokazivanja u građanskim postupcima pokazuje da zakonodavac prepoznaje strukturalnu asimetriju između žrtve i institucije.

Za HNS i njegove članice to znači da zaštita od diskriminacije ne može biti formalna, nego mora biti dokumentirana, dokaziva i sustavno provediva. U tom smislu, Strategija predstavlja organizacijski odgovor na normativnu obvezu koja već postoji u pozitivnom pravu.

VI.2. Kaznenopravna zaštita: društvena osuda mržnje

Kazneni zakon utvrđuje najvišu razinu pravne reakcije na rasizam i diskriminaciju. U njegovu okviru posebno mjesto zauzima institut zločina iz mržnje. Kada je kazneno djelo počinjeno iz mržnje prema osobi zbog njezine rasne, nacionalne, etničke, vjerske ili druge identitetske pripadnosti, zakon prepoznaje povećanu društvenu opasnost takvog motiva. Nije riječ samo o povredi pojedinca, nego o poruci upućenoj cijeloj zajednici kojoj ta osoba pripada. Stadion, kao simbolički i medijski izražen prostor, takvu poruku čini još vidljivijom i društveno destabilizirajućom.

Još izravniju vezu sa sportskim događajima ima kazneno djelo **javnog poticanja na nasilje i mržnju iz članka 325. Kaznenog zakona**.

Inkriminirano je svako javno poticanje na nasilje ili mržnju prema skupini ili njezinu članu zbog rasne, nacionalne, etničke ili druge zaštićene osnove. Bitno je da zakon ne zahtijeva ostvarenje nasilja; dovoljan je čin javnog poticanja. Time se kaznenopravna intervencija pomiče u preventivnu sferu, prije nego što mržnja preraste u fizički napad.

U kontekstu nogometa, ova norma obuhvaća skandiranja, transparente, simbole, ali i digitalnu komunikaciju povezanu s utakmicom.

Strategija HNS-a stoga mora biti koncipirana tako da omogućuje pravodobno prepoznavanje situacija koje prelaze granicu disciplinskog prekršaja i ulaze u zonu kaznenopravne odgovornosti. Time se potvrđuje načelo nulte tolerancije ne kao retorička figura, nego kao usklađenost s kaznenopravnim poretom Republike Hrvatske.

VI.3. Posebni sigurnosni režim sportskih natjecanja

Zakon o sprječavanju nereda na sportskim natjecanjima predstavlja normativni most između općeg kaznenog prava i specifične dinamike stadiona. U njegovu **članku 4.** jasno se zabranjuje unošenje i isticanje transparentata, zastava ili drugih predmeta kojima se iskazuje ili potiče mržnja ili nasilje na rasnoj, nacionalnoj, regionalnoj ili vjerskoj osnovi, kao i pjevanje pjesama i dobacivanje poruka istog sadržaja.

Ova odredba ima duboko simboličko značenje: zakonodavac prepoznaje da su simboli, parole i rituali sastavni dio navijačke kulture, ali istodobno jasno povlači granicu kada ti izrazi postaju sredstvo diskriminacije i poticanja mržnje. Time se rasizam kvalificira kao oblik protupravnog ponašanja gledatelja, neovisno o tome dolazi li do fizičkog nasilja.

Za Strategiju HNS-a to znači da se sigurnosni mehanizmi – od kontrole ulaza do reakcije putem razglasa i uklanjanja spornih sadržaja – ne mogu tumačiti kao organizacijski ekskluzivni izbor, nego kao provedba zakonske zapovijedi. Nogometna organizacija u tom smislu djeluje kao produžena ruka pravnog poretka u specifičnom prostoru sportskog natjecanja.

VI.4. Pravilnik o zaštiti i sigurnosti HNS-a: institucionalizacija reakcije

Unutar autonomnog normativnog sustava HNS-a, *Pravilnik o zaštiti i sigurnosti* iz 2022. godine konkretizira zakonske obveze i pretvara ih u operativne protokole. Rasizam se ne tretira kao marginalna pojava, nego kao sigurnosni incident visoke razine, osobito kada poprimi masovni i kontinuirani karakter.

Članak 55. pravilnika izričito nalaže obvezu sprječavanja rasističkog ponašanja te propisuje intervenciju u slučaju isticanja rasističkih transparenata ili drugih oblika provokativnog djelovanja. Time se normativna zabrana pretače u jasnu hijerarhiju odgovornosti organizatora, sigurnosnih službi i policije.

Integracija UEFA-inog **Plana od deset točaka** dodatno uvodi u međunarodni kontekst standarde i usklađuje nacionalnu praksu s europskim regulatornim okvirom. Strategija se time ne oslanja samo na domaće pravo, nego i na transnacionalne standarde integriteta sporta.

VI.5. Disciplinski pravilnik HNS-a: autonomija sportskog sankcioniranja

Disciplinski pravilnik HNS-a predstavlja autonomni mehanizam normativne zaštite od rasizma. **U članku 87.** izrijekom se zabranjuje javno vrijeđanje i diskriminiranje na rasnoj osnovi, uključujući riječi, radnje, simbole i ideološke programe koji izražavaju predrasude. Time se rasizam pozicionira kao povreda temeljnih načela nogometne organizacije.

Posebna je važnost pridana simbolima prepoznatim u međunarodnim katalogima zabranjenih obilježja, čime se osigurava normativna preciznost i pravna predvidljivost.

Mogućnost prekida utakmice i izricanja sportskih posljedica, uključujući gubitak susreta bez borbe, potvrđuje da je zaštita dostojanstva i jednakosti sastavni dio integriteta natjecanja, a ne van kontekstualni dodatak sportskom rezultatu.

FAMILY

Sustavna usklađenost pravnog okvira

Sustav zaštite od rasizma i diskriminacije u hrvatskom nogometu nije fragmentaran, nego slojevit i međusobno povezan. Anti diskriminacijsko pravo postavlja vrijednosni temelj, kazneno pravo određuje granicu društvene osude, sigurnosno zakonodavstvo regulira ponašanje na stadionu, a autonomno sportsko pravo osigurava brzu i specifičnu reakciju unutar natjecateljskog sustava.

Strategija HNS-a stoga ne uvodi nova pravila, nego osigurava dosljednu, sustavnu i transparentnu provedbu postojećih normi. Njezina strateška uloga jest pretvoriti normativne zabrane u institucionalnu kulturu – takvu u kojoj stadion nije prostor toleriranja mržnje, nego afirmacije jednakosti i dostojanstva svih sudionika nogometne igre.

VII. DEFINICIJA STRATEŠKIH CILJEVA

Strategija postavlja četiri ključna cilja:

1. Uspostaviti funkcionalni institucionalni sustav praćenja i reagiranja.
2. Provesti sveobuhvatnu edukaciju ključnih dionika.
3. Uvesti transparentne i brze operativne protokole.
4. Ojačati javnu komunikaciju i povjerenje u sustav.

Svaki cilj ima mjerljive indikatore koji će biti definirani u završnom dijelu dokumenta.

VIII. NAČELA PROVEDBE

1. Dosljednost

Strategija će biti primjenjivana jednako na svim razinama natjecanja, bez obzira na status kluba ili pojedinca.

2. Proporcionalnost

Sankcije i mjere bit će proporcionalne težini incidenta, ali uzimajući u obzir i kontekst i eventualno ponavljanje prekršaja.

3. Transparentnost

Javnost će biti pravodobno informirana o pokretanju i ishodu postupaka.

4. Uključenost

Klubovi, treneri, roditelji i igrači uključuju se u proces implementacije kroz edukacije i dijalog.

IX. STRATEŠKA VIZIJA ZA DALJNI RAZVOJ

Cilj je uspostaviti temelj koji će omogućiti:

- dugoročnu promjenu kulture,
- stabilan sustav prevencije,
- kontinuirano unapređenje operativnih mehanizama.

X. SUSTAV INSTITUCIONALNE PROVEDBE

Povjerenstvo za jednakost i integritet – operativna struktura

Povjerenstvo za jednakost i integritet djeluje kao središnje koordinacijsko tijelo. Njegova funkcija nije samo savjetodavna, nego i analitička i preventivna.

X.1. Organizacijska struktura

Povjerenstvo se sastoji od:

- predsjednika (imenovanog od Izvršnog odbora HNS-a),
- pravnog stručnjaka za anti diskriminacijsko pravo,
- sportskog psihologa,
- predstavnika profesionalnih klubova,
- predstavnika amaterskog nogometa,
- stručnjaka za digitalnu sigurnost.

Administrativnu potporu osigurava Glavno tajništvo HNS-a.

X.2. Funkcionalne jedinice rada

Rad Povjerenstva u 2026. organizira se kroz tri funkcionalne jedinice:

Analitička jedinica – obrađuje podatke, prati trendove, identificira rizične obrasce.

Edukacijska jedinica – koordinira razvoj i provedbu edukacijskih modula.

Operativno-savjetodavna jedinica – daje preporuke Disciplinskoj komisiji i predlaže preventivne intervencije.

X.3. Radni ciklus

Svaki zaprimljeni predmet prolazi sljedeći ciklus:

1. Evidentiranje i kategorizacija.
2. Procjena ozbiljnosti (nizak, srednji, visok rizik).
3. Preporuka mjere (edukativna, disciplinska, preventivna).
4. Praćenje provedbe odluke.

Time se osigurava da nijedan predmet ne ostane bez institucionalnog odgovora.

XI. KLUPSKI MEHANIZMI I UNUTARNJA ODGOVORNOST

1. Klupski povjerenik za integritet – operativna uloga

Klupski povjerenik za integritet postaje ključna osoba na razini kluba. Njegova funkcija nije administrativna, već operativna i preventivna.

U 2026. godini svaki profesionalni klub mora:

- formalno imenovati povjerenika,
- osigurati mu pristup upravi i sportskom direktoru,
- definirati godišnji plan aktivnosti.

1.1. Konkretni radni plan povjerenika

Povjerenik mora tijekom 2026.:

- organizirati najmanje dvije edukacije za mlađe kategorije,
- održati najmanje jednu radionicu za roditelje,
- provesti interni sastanak sa seniorskom momčadi o temi diskriminacije,
- podnijeti polugodišnje izvješće HNS-u.

1.2. Postupanje unutar kluba

Ako dođe do incidenta unutar svlačionice (npr. homofobna dosjetka koja prelazi granicu prihvatljivog), povjerenik je dužan:

- razgovarati s uključenim igračima,
- obavijestiti trenera,
- po potrebi organizirati dodatnu edukaciju,
- evidentirati slučaj i obavijestiti HNS ako je incident ozbiljniji.

XII. EDUKACIJSKI MODELI – STRUKTURIRANI I SCENARIJSKI PRISTUP

1. Edukacija trenera – detaljan sadržaj

Edukacija trenera organizira se u regionalnim centrima HNS-a. Program traje osam sati i uključuje: _____

Modul 1 – Razumijevanje diskriminacije u sportskom kontekstu

Analiza konkretnih slučajeva iz domaće i međunarodne prakse. Treneri raspravljaju o tome zašto je određena reakcija bila učinkovita ili neučinkovita.

Modul 2 – Simulacijski scenariji

Primjer scenarija:

Tijekom utakmice mladih kategorija roditelj s tribine vrijeđa protivničkog igrača na rasnoj osnovi. Trener mora odlučiti:

- hoće li ignorirati situaciju,
- hoće li prekinuti igru,
- kako će zaštititi igrača.

Treneri u malim grupama razrađuju konkretne korake, a zatim ih uspoređuju s preporučenim protokolom.

Modul 3 – Komunikacija i javni nastup

Treneri uče kako komunicirati s medijima nakon incidenta, kako izbjeći relativizaciju i kako jasno osuditi diskriminaciju bez dodatne eskalacije.

Edukacija mladih uzrasta – pedagoški pristup

Radionice za djecu u dobi 10–14 godina temelje se na interaktivnim metodama.

Primjer aktivnosti:

Djeca dobivaju kartice s opisima situacija (npr. „Igrač se ismijava zbog porijekla”). U grupi raspravljaju kako bi se osjećali i što bi mogli učiniti.

Cilj nije moraliziranje, nego razvoj empatije i sposobnosti prepoznavanja nepravde.

Edukacija starijih uzrasta

Za uzrast 15–18 godina rasprava je strukturirana oko odgovornosti suigrača. Analizira se koncept „pasivnog promatrača” i objašnjava kako šutnja može pridonositi održavanju neprihvatljivog ponašanja.

Edukacija nogometnih sudaca

Učinkovita provedba operativnih protokola postupanja u slučajevima diskriminatornog ponašanja na stadionima u značajnoj će mjeri ovisiti o kompetencijama i pripremljenosti nogometnih sudaca. Suci predstavljaju ključnu operativnu razinu sustava jer su jedine službene osobe koje tijekom same utakmice imaju neposrednu mogućnost reagiranja u skladu s pravilima igre i predviđenim procedurama.

U tom kontekstu predviđa se uspostava sustavne edukacije nogometnih sudaca koju će provoditi Hrvatski nogometni savez, a koja će obuhvatiti **prepoznavanje različitih oblika diskriminatornog ponašanja, pravilnu primjenu modela postupanja u tri etape (upozorenje, privremeni prekid i prekid utakmice) te učinkovitu komunikaciju s delegatom utakmice, organizatorom natjecanja i sigurnosnim službama**. Poseban naglasak planira se staviti na razumijevanje institucionalne odgovornosti sudaca u očuvanju integriteta natjecanja i zaštiti temeljnih vrijednosti nogometa.

Edukacijski programi trebali bi se provoditi kroz **redovite sudačke seminare, programe licenciranja i stručnog usavršavanja**, pri čemu bi se koristila kombinacija teorijskih analiza, studija slučaja i scenarijskih simulacija situacija koje se mogu pojaviti tijekom utakmice. Na taj bi način suci razvijali sposobnost pravodobnog prepoznavanja incidenata, procjene razine rizika te dosljedne primjene predviđenih protokola postupanja.

Dodatni segment edukacije odnosio bi se na pravilno dokumentiranje incidenata i korištenje digitalnog sustava prijave, čime bi se osigurala točna i pravodobna dostava informacija nadležnim tijelima Saveza. Sustavna edukacija sudaca trebala bi predstavljati važan element operativne arhitekture provedbe Strategije te doprinijeti dosljednoj primjeni pravila, transparentnosti postupanja i jačanju institucionalnog kredibiliteta hrvatskog nogometa.

XIII. OPERATIVNI PROTOKOLI POSTUPANJA

1. Sustav prijave – tehnički i proceduralni opis

Digitalna platforma omogućuje:

- anonimne i imenovane prijave,
- učitavanje dokaza (video, fotografije),
- praćenje statusa predmeta.

Svaka prijava automatski se kategorizira prema vrsti incidenta. Time se ubrzava inicijalna obrada.

2. Postupanje tijekom utakmice – precizan tijek

Model u tri etape primjenjuje se konzistentno.

Prva faza – upozorenje:

Sudac prekida igru i putem razglasa se upućuje jasna poruka o neprihvatljivosti ponašanja.

Druga faza – privremeni prekid:

Igrači se povlače prema klupi. Delegat dokumentira situaciju.

Treća faza – prekid utakmice:

Ako se ponašanje nastavi, utakmica se prekida. Pokreće se disciplinski postupak.

Svaki korak mora biti naveden u službenom zapisniku.

XIV. UPRAVLJANJE KRIZNIM SITUACIJAMA I REPUTACIJSKIM RIZIKOM

1. Brza institucionalna reakcija

U slučaju teškog incidenta (npr. međunarodna utakmica s rasističkim skandiranjem), HNS aktivira krizni tim.

Krizni tim čine:

- predsjednik HNS-a ili ovlaštena osoba,
- glasnogovornik,
- pravni savjetnik,
- predstavnik Povjerenstva.

U roku od 24 sata izdaje se službeno priopćenje.

2. Upravljanje međunarodnim posljedicama

Ako incident ima međunarodne implikacije (UEFA, FIFA), HNS odmah dostavlja preliminarno izvješće i naglašava poduzete mjere. Time se pokazuje proaktivnost i smanjuje reputacijski rizik.

3. Psihološka podrška žrtvama

Ako je igrač ili službena osoba izravno pogođena incidentom, HNS u suradnji s klubom osigurava psihološku podršku i pravno savjetovanje.

XV. PREVENTIVNE I EDUKATIVNE MJERE

Projekt *Raspucavanje* – nogometno-kazališni pristup suzbijanju diskriminacije

Projekt *Raspucavanje* predstavlja inovativni nogometno-kazališni program i preventivnu kampanju koju je Hrvatski nogometni savez realizirao u suradnji s umjetničkom organizacijom *Lutkarsko kazalište Lutonjica Tutorko*.

Ova inicijativa, predstavljena krajem 2023. godine, uključuje kazališnu predstavu namijenjenu djeci osnovnoškolskog uzrasta, tematski inspiriranu dramatičnim trenutkom iz povijesti hrvatskog nogometa – četvrtfinalom Svjetskog prvenstva u Kataru i legendarnom pobjedom Hrvatske nad Brazilom.

Međutim, srž ovog projekta nije u sportskom sjećanju kao takvom, nego u njegovoj pedagoškoj i društvenoj poruci: kroz dijalog, radnju i likove predstave, djeci se nastoje približiti teme prihvatanja različitosti, tolerancije i uključivosti, s naglaskom na prepoznavanje i suzbijanje rasizma, diskriminacije i stereotipa.

U fokusu predstave stoje pitanja društvenih zabluda koje se najranije razvijaju u djetinjstvu i mogu kasnije utjecati na međuljudske odnose. Dijalog i akcija u predstavi koriste simboliku nogometne utakmice i iskustva djece kako bi ilustrirali posljedice etničkih, nacionalnih, spolnih ili drugih stereotipa, ali i kako bi potaknuli kritičko promišljanje i empatiju među mladim gledateljima.

Projekt je promoviran kao preventivna kampanja, s ciljem da poveže sport i kulturu kao platforme za promicanje pozitivnih društvenih vrijednosti. U predstavama su sudjelovali poznati hrvatski nogometaši (putem videoporuka ili osobno) čime je dodatno osnažena poruka inkluzije i podrške ideji suzbijanja diskriminatornih stavova u društvu.

Premijera je upriličena u Centru za kulturu Trešnjevka, uz prisustvo predstavnika HNS-a, kazališnog i kulturnog života te drugih relevantnih dionika, a predstava se organizirano izvodi u osnovnim školama diljem Hrvatske.

Kroz ovaj program HNS koristi moć sporta i pripovijedanja da bi utjecao na formativne godine djece, integrirajući nogometnu tematiku s ključnim društvenim pitanjima. Time se Radi inicijativa *Raspucavanje* ne promatra samo kao kulturni projekt, nego kao edukativni instrument unutar Šireg okvira prevencije rasizma i diskriminacije, što je u potpunoj sinergiji sa strateškim ciljevima Saveza u području jednakosti, uključivosti i nenasilja.

Kazališna predstava „Luka“ – vrijednosni narativ kroz biografiju sportaša

Kazališna predstava „Luka“, posvećena životnom i sportskom putu hrvatskog nogometaša Luke Modrića, predstavlja još jedan primjer povezivanja nogometa, kulture i društvene edukacije u funkciji promicanja pozitivnih vrijednosti. Projekt se temelji na biografskoj inspiraciji – odrastanju u ratnim okolnostima, ustrajnosti unatoč nepovoljnim životnim okolnostima te postupnom profesionalnom i osobnom sazrijevanju – čime se sport koristi kao medij prenošenja univerzalnih poruka o otpornosti, radu, skromnosti i poštovanju.

Predstava je namijenjena prvenstveno djeci i mladima te koristi kazališni izraz kako bi približila životnu priču jednog od najuspješnijih hrvatskih sportaša kao primjer izgradnje karaktera, samodiscipline i odgovornosti. U središtu nije isključivo sportski uspjeh, već vrijednosna dimenzija – sposobnost prevladavanja predrasuda, suočavanja s izazovima i očuvanja osobnog integriteta unatoč pritiscima i očekivanjima.

U kontekstu strategije suzbijanja rasizma i diskriminacije, predstava „Luka“ ima preventivnu i formativnu funkciju. Biografski narativ Luke Modrića, koji uključuje iskustva izbjeglištva, marginalizacije i ranjivosti, otvara prostor za razgovor o empatiji, uključivosti i poštivanju različitosti. Time se nogomet ne prikazuje samo kao natjecateljski sport, već kao društvena platforma kroz koju se oblikuju stavovi i vrijednosti mladih generacija.

Uvrštavanjem ovakvih kulturno-edukativnih inicijativa u širi okvir djelovanja, Hrvatski nogometni savez potvrđuje da borba protiv rasizma i diskriminacije ne počiva isključivo na sankcijama i normativnim mehanizmima, nego i na aktivnom promicanju pozitivnih uzora. Predstava „Luka“ time postaje dio preventivne infrastrukture – mehanizma rane edukacije i izgradnje vrijednosnog okvira koji dugoročno smanjuje rizik diskriminatornog ponašanja u sportskom i društvenom okruženju.

XVI. PREVENTIVNI RAD S NAVIJAČKIM SKUPINAMA

Strategija predviđa godišnji forum s predstavnicima navijačkih skupina.

Forum ima tri cilja:

- otvoreni dijalog o problemima,
- definiranje minimalnih standarda ponašanja,
- dogovor o zajedničkim kampanjama.

Naglasak je na partnerstvu, ali uz jasnu poruku da kršenje pravila ima posljedice.

XVII. ORGANIZACIJSKI MODEL PROVEDBE

1. Operativno upravljanje Strategijom

Provedba Strategije u 2026. godini zahtijeva jasno definiranu hijerarhiju odgovornosti i precizan raspored zadataka. Kako bi se izbjegla formalna, ali neoperativna implementacija, HNS uspostavlja model upravljanja koji uključuje tri razine:

Prva razina je strateška – Izvršni odbor HNS-a. On donosi Strategiju, nadzire njezinu provedbu i razmatra godišnje izvješće.

Druga razina je koordinacijska – Povjerenstvo za jednakost i integritet. Ono operativno upravlja provedbom, analizira podatke i daje preporuke.

Treća razina je provedbena – klubovi, treneri, delegati i klupski povjerenici. Oni su odgovorni za svakodnevnu primjenu mjera.

Kako bi sustav bio učinkovit, u 2026. godini uvodi se tromjesečni izvještajni ciklus. Svaka tri mjeseca Povjerenstvo dostavlja Izvršnom odboru kratko operativno izvješće koje uključuje:

- broj zaprimljenih prijava,
- vrstu incidenata,
- status postupaka,
- identificirane rizike.

Time se osigurava kontinuirani nadzor, a ne samo godišnja retrospektiva.

2. Regionalna koordinacija

S obzirom na teritorijalnu strukturu hrvatskog nogometa, regionalni nogometni savezi imaju važnu ulogu u provedbi Strategije. Tijekom 2026. godine HNS organizira regionalne koordinacijske sastanke s ciljem:

- ujednačavanja prakse,
- razmjene iskustava,
- identifikacije specifičnih regionalnih izazova.

Regionalni savezi dužni su imenovati kontakt-osobu za komunikaciju s Povjerenstvom HNS-a.

XVIII. FINANCIJSKI OKVIR I ODRŽIVOST PROVEDBE

1. Racionalizirani proračun za 2026.

Strategija za 2026. godinu oblikovana je s obzirom na realne proračunske kapacitete HNS-a. Ukupni procijenjeni trošak provedbe iznosi približno 60.000 EUR, raspoređen na sljedeće kategorije:

Edukacijski programi (20.000 EUR)

Ovaj iznos pokriva razvoj materijala, angažman edukatora, organizaciju regionalnih radionica, troškove prostora i logistike. Cilj je osigurati kvalitetu edukacije bez nepotrebnih administrativnih troškova.

Digitalna platforma i IT održavanje (20.000 EUR)

Obuhvaća razvoj i održavanje sustava prijave, sigurnosne nadogradnje i tehničku podršku tijekom godine.

Rad Povjerenstva i administrativna podrška (10.000 EUR)

Pokriva naknade za stručne članove, administrativnu potporu i analitičke alate.

Komunikacijska kampanja (8.000 EUR)

Uključuje produkciju video materijala, dizajn vizualnih rješenja i medijsku distribuciju.

Evaluacija i nepredviđeni troškovi (2.000 EUR)

Namijenjeni su analizi podataka, vanjskoj evaluaciji i eventualnim izvanrednim intervencijama.

2. Izvori financiranja

Sredstva se osiguravaju iz:

- redovnog proračuna HNS-a,
- UEFA razvojnih fondova,
- projektnih prijava prema EU fondovima,
- partnerskih i sponzorskih suradnji.

XIX. KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA I JAVNA PERCEPCIJA

Komunikacija u području suzbijanja rasizma i diskriminacije nije pomoćna aktivnost niti naknadna reakcija na incident. Ona je sastavni dio upravljanja institucionalnim rizikom i jedan od ključnih mehanizama izgradnje povjerenja. U kontekstu nogometa, gdje su emocije snažne, a medijska izloženost izrazita, način na koji institucija komunicira jednako je važan kao i mjere koje provodi.

Svaka institucionalna odluka ima komunikacijsku dimenziju. Izostanak jasne reakcije, relativizacija problema ili nedosljednost u javnom diskursu mogu proizvesti dugoročnu reputacijsku štetu. S druge strane, pravodobna, argumentirana i normativno čvrsta komunikacija potvrđuje ozbiljnost politike nulte tolerancije. Komunikacijska strategija stoga nije odvojena od operativnih mjera, nego predstavlja njihovu javnu artikulaciju.

Temeljni cilj komunikacije jest učvrstiti percepciju Hrvatskog nogometnog saveza kao institucije koja dosljedno i bez iznimki reagira na rasizam i diskriminaciju. Komunikacija mora biti proaktivna, a ne isključivo defenzivna. Njezina je funkcija oblikovati stavove, a ne samo odgovarati na kritike.

U tom smislu, komunikacijska politika usmjerena je na tri razine djelovanja: prevenciju, transparentnost i očuvanje međunarodnog kredibiliteta. Prevencija podrazumijeva kontinuirano promicanje vrijednosti poštovanja i jednakosti; transparentnost zahtijeva jasno i pravodobno informiranje o postupcima; a međunarodni kredibilitet podrazumijeva usklađenost javne komunikacije s regulatornim očekivanjima UEFA-e i FIFA-e.

Učinkovita komunikacija zahtijeva razumijevanje različitih publika. Navijačima se mora jasno poručiti da diskriminatorno ponašanje nije dio navijačke kulture, nego njezina devijacija. Istodobno, komunikacija ne smije stvarati percepciju kolektivne krivnje, već jasno razlikovati većinu koja poštuje pravila od manjine koja ih krši.

Prema igračima i trenerima komunikacija ima osnažujuću funkciju. Oni su javne osobe i uzori, a njihovi istupi imaju snažan utjecaj na oblikovanje društvenih stavova. Klubovima se pristupa partnerski, ali uz naglašavanje organizacijske odgovornosti. Mediji se promatraju kao ključni posrednici poruke, zbog čega je pravodobno i točno informiranje nužan preduvjet odgovornog izvještavanja.

Komunikacija prema međunarodnim tijelima mora biti formalna, dokumentirana i argumentirana. Svaki ozbiljniji incident zahtijeva strukturirano izvješće koje jasno pokazuje poduzete mjere i preventivne aktivnosti. Time se pokazuje institucionalna ozbiljnost i smanjuje regulatorni pritisak.

Strategija komunikacije mora počivati na stabilnom vrijednosnom narativu. U središtu tog narativa nalazi se ideja da je poštovanje sastavni dio igre te da integritet natjecanja podrazumijeva zaštitu dostojanstva svih sudionika. Rasizam i diskriminacija ne smiju se prikazivati kao ekscesi koji prate sport, nego kao ponašanja koja su nespojiva s njegovim temeljnim načelima.

Dosljedno ponavljanje jasnih poruka dugoročno oblikuje percepciju javnosti. Time komunikacija postaje alat kulturne promjene, a ne samo sredstvo institucionalne obrane.

Stadion nije samo mjesto natjecanja, nego i javni prostor snažne simbolike. Vizualne poruke, razglasne objave i kampanje tijekom utakmica imaju preventivnu funkciju i podsjećaju gledatelje na prihvatljive obrasce ponašanja. Komunikacija u tom prostoru mora biti kratka, jasna i normativno nedvosmislena.

Digitalni prostor zahtijeva poseban pristup. Društvene mreže imaju potencijal brze amplifikacije incidenta i oblikovanja javnog mišljenja u vrlo kratkom vremenu.

Krizna komunikacija kao upravljački mehanizam

U slučaju ozbiljnog incidenta aktivira se strukturirani krizni komunikacijski model. Prvi korak jest brza interna procjena činjenica i razine rizika. Slijedi službeno priopćenje koje mora biti jasno, bez relativizacije i bez odgode. Nakon toga komunikacija se nastavlja kroz informiranje o tijeku i ishodu postupka.

Ravnoteža između brzine i točnosti ključna je za očuvanje kredibiliteta. Preuranjena izjava bez provjere činjenica može proizvesti dodatni rizik, ali izostanak reakcije stvara percepciju tolerancije. Stoga je važno da institucionalna reakcija bude pravodobna, ali utemeljena na provjerenim informacijama.

Dugoročna reputacija i mjerljivost učinka

Komunikacija nije jednokratna kampanja, nego trajni proces. Dugoročni cilj jest izgraditi reputaciju organizacije koja djeluje preventivno, reagira dosljedno i ulaže u edukaciju. Takva reputacija smanjuje vjerojatnost ponovljenih incidenata i jača povjerenje javnosti.

Učinkovitost komunikacijske strategije procjenjuje se kroz analizu medijskog izvještavanja, percepciju javnosti, brzinu institucionalne reakcije i smanjenje ponovljenih komunikacijskih kriza istog tipa. Time komunikacija postaje dio sustava mjerljivih pokazatelja uspješnosti Strategije.

XX. MJERLJIVI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI (KPI)

Kako bi Strategija imala mjerljive učinke, definiraju se sljedeći indikatori za 2026. godinu:

- 100 % profesionalnih klubova imenovalo je klupskog povjerenika.
- 90 % licenciranih trenera završilo je edukaciju.
- Vrijeme inicijalne obrade prijave smanjeno je na najviše 72 sata.
- Svi prijavljeni incidenti dobili su formalni odgovor.
- Najmanje 75 % sudionika edukacija ocijenilo je program korisnim.

Kvalitativni pokazatelji uključuju:

- percepciju sigurnosti igrača,
- smanjenje ponovljenih incidenata u istim klubovima,
- pozitivnu medijsku percepciju institucionalne reakcije.

XXI. EVALUACIJA I REVIZIJA STRATEGIJE

Na kraju 2026. godine Povjerenstvo izrađuje opsežno evaluacijsko izvješće koje uključuje:

- statističku analizu incidenata,
- analizu učinkovitosti sankcija,
- pregled edukacijskih aktivnosti,
- preporuke za 2027. godinu.

Po potrebi će se angažirati vanjski stručnjak za neovisnu evaluaciju kako bi se osigurala objektivnost procjene.

XXII. ANEKSI – OPERATIVNI TOKOVI

Aneks A – Tijek prijave incidenta

1. Podnošenje prijave putem digitalne platforme.
2. Automatska potvrda zaprimanja.
3. Preliminarna analiza (72 sata).
4. Očitovanje kluba (7 dana).
5. Preporuka Povjerenstva.
6. Odluka Disciplinske komisije.
7. Objava odluke.

Aneks B – Postupanje tijekom utakmice

1. Identifikacija incidenta.
2. Obavješćavanje suca.
3. Razglasno upozorenje.
4. Privremeni prekid (ako je potrebno).
5. Prekid utakmice (ako se ponašanje nastavi).
6. Izvješće delegata.

Aneks C – Uloga klupskog povjerenika

- Organizacija edukacija.
- Evidencija prijava.
- Suradnja s HNS-om.
- Redovito izvješćavanje.



OBITELJ

FAMILY