

STRATEŠKI PLAN EKUMENSKE HUMANITARNE ORGANIZACIJE ZA PERIOD 2011-2013. GODINE

Uvod

Pred vama se nalazi novi strateški plan (SP) EHO, koji se nadovezuje na prethodni SP za period od 2006. do 2010. godine. Nov SP je rezultat participativnog procesa u kome su učestvovalе najvažnije zainteresovane grupe EHO. Paralelno su tekla dva procesa: izrada Strateškog plana i preregistracija EHO sa pripremom novog Statuta u koji su ugrađeni elementi novog Strateškog plana.

Proces je započet na četvrtom sastanku partnera EHO (april 2009. godine) kada su usvojene "Preporuke za novi Strateški plan EHO i buduća partnerstva" (vidi Aneks 1). Proces je nastavljen novembra 2009. jednodnevnom radionicom o strateškom planiranju, kada su formulisani osnovni elementi novog strateškog plana i formirana je radna grupa za izradu strateškog plana i novog Statuta EHO.

Pored gore navedenog dokumenta radne grupe su se posebno bavile i:

- zaključcima i preporukama eksterne organizacione evaluacije EHO koju je u januaru 2005. uradio tim koji je vodio John Beauclerk iz INTRAC-a U.K. (vidi Aneks 2)
- preporukama eksterne evaluacije EHO projekata
- evaluacijom važećeg strateškog plana EHO (vidi Aneks 3) čiji je cilj bio da se proceni napredovanje organizacije na programskom i organizacionom polju rada kao i njen institucionalni razvoj u odnosu na definisane planove.

1. Istorijat organizacije i radno okruženje

Ekumenska humanitarna organizacija - EHO - nastavlja rad Ekumenske humanitarne službe koja je osnovana 19. februara 1993. godine na inicijativu Svetskog saveta crkava (WCC).

Crkve osnivači EHO su:

- Slovačka Evangelička A.V. Crkva u Srbiji
- Hrišćanska Reformatska Crkva u Srbiji
- Evangelička Metodistička Crkva u Srbiji
- Grkokatolička Crkva u Vojvodini
- Evangelička Hrišćanska A.V. Crkva u Vojvodini - Srbiji

EHO od početka svog funkcionisanja predstavlja primer saradnje crkava u obavljanju njihovog dijakonijskog rada širom Vojvodine da bi zajednički svedočili o misiji crkava pozvanih na rad sa siromašnima i marginalizovanim. Jedinstvena mreža dijakonijskih grupa od 700 volontera raznih veroispovesti je postala otelovljenje EHO u lokalnim zajednicama širom Vojvodine dokazujući time da tradicionalne društvene strukture poput crkve predstavljaju pokretačku snagu razvoja građanskog društva.

U zavisnosti od društvenog i ekonomskog razvoja zemlje i približavanja Evropskoj uniji očekuje se snažan razvoj civilnog sektora slično zemljama koje su već prošle kroz tranziciju. To podrazumeva jačanje partnerstva sa lokalnom upravom i preuzimanje određenih funkcija socijalnog sektora uz redovno budžetsko finansiranje.

2. Mandati i obaveze organizacije

U narednom trogodišnjem periodu mandat organizacije se posebno ističe u društvenom razvoju, socijalnoj podršci i međucrkvenoj saradnji. Obaveze EHO su podređene ostvarenju mandata i njene misije, a njeno poslovanje je u skladu sa postojećim zakonima.

Obaveze EHO u odnosu na pravnu regulativu ispunjene su donošenjem/usvajanjem sledećih akata:

1. Pravilnik o radu EHO. Pravilnikom se uređuju prava, obaveze i odgovornosti zaposlenih.
2. Pravilnik EHO o računovodstvu i računovodstvenim politikama - kao zakonska obaveza tretira sledeću materiju: organizaciju računovodstvenog sistema, interni računovodstveni postupak, određuje lica koja su odgovorna za zakonitost i ispravnost nastanka poslovne promene i sastavljanje isprava o poslovnoj promeni, uređuje kretanje računovodstvenih isprava i rokove njihovog dostavljanja na dalju obradu i utvrđuje računovodstvenu politiku EHO u skladu sa svim zahtevima Međunarodnih standarda finansijskog izveštaja.

3. Interna pravila i procedure EHO. Interna pravila i procedure EHO obuhvataju odredbe koje regulišu pitanja odnosa prema materijalnim i finasijskim resursima organizacije i obavezujuće su za sve zaposlene i volontere.
4. Pravilnik o bezbednosti i zdravlju na radu. Jedan saradnik EHO koji je položio stručni ispit, zadužen je za bezbednost i zdravlje na radu.
5. Pravilnik o sistematizaciji
6. Pravilnik o javnim nabavkama male vrednosti
7. Politika zapošljavanja
8. Etički kodeks EHO koji reguliše odnose unutar EHO na pet nivoa: odnos prema organizaciji i radnim zadacima; odnosi među zaposlenima; odnosi između zaposlenih i volontera; odnos prema resursima organizacije i odnos prema korisnicima.
9. Eurodijakonija - Principi kvaliteta dijakonijskih socijalnih usluga
10. Uputstvo za standardizovan nediskriminativni govor i ponašanje.

Ova akta su usklađena sa: Zakonom o radu (2005); Zakonom o bezbednosti i zdravlju na radu (2006); Zakonom o zabrani diskriminacije (2009); Zakonom o ravnopravnosti polova (2009); Zakonom o volontiranju (2010); Zakonom o sprečavanju zlostavljanja na poslu i ostalim relevantnim zakonima.

Novi Zakon o udruženjima, koji je donet jula 2009. godine, nalaže da su organizacije koje su već registrovane

- o dužne da u roku od 18 meseci usklade svoj statut i druge opšte akte sa odredbama novog zakona
- o da podnesu prijavu za upis usklađivanja u Registar udruženja
- o uz prijavu se podnose i dva primerka novog statuta.

Novi Statut EHO je razmotren i usvojen na sednici Skupštine EHO, 27.05.2010., a prijava za upis u registar je podneta jula 2010. godine.

3. Analiza okruženja

3.1. Socijalni i ekonomski kontekst

Severna pokrajina Srbije, Vojvodina, ima 2.031.992 stanovnika prema popisu iz 2002. godine koji su prema zvaničnim podacima pripadnici 27 različitih naroda i narodnosti, 35 različitih verskih zajednica i koji govore 10 različitih jezika. Vojvodina nije direktno bila umešana u oružane sukobe (izuzev bombardovanja NATO-a) koji su se dešavali u bivšoj Jugoslaviji 90-tih godina XX veka. Međutim, Pokrajina je u punoj meri osetila posledice ovih dešavanja, prvenstveno u smislu velikog broja izbeglih i raseljenih ljudi koji su tih godina došli u Srbiju. Polovina, tj. 183.544 od 376.834 prema popisu UNHCR iz marta 2001. je došla u Vojvodinu, što se najviše odrazilo na ekonomsku situaciju.

3.2. EHO u svom okruženju

EHO je u svom okruženju priznata kao NVO koja je utrla put radu humanitarnih nevladinih organizacija u Vojvodini. 1993. godine, kada je postalo sasvim očigledno da država ne brine dovoljno za socijalno najugroženije, EHO je preko velikih projekata podele materijalne pomoći, i za tu sredinu novih programa socijalnih usluga, podigla svest mnogih ljudi o odgovornosti crkava i mogućnosti njihovog delovanja u ublažavanju materijalnog siromaštva.

EHO danas ima reputaciju hrišćanske organizacije koja se bavi širim društvenim problemima. Nastavlja svoju pionirsku ulogu u nalaženju novih kreativnih odgovora na socijalne probleme i podsticanju drugih organizacija na njihovom putu, jer su mnogi projekti EHO poslužili kao model dobre prakse.

3.3. EHO centar

Proces planiranja i izgradnje EHO centra je započet 2003. godine i završen je svečanim otvaranjem Centra 23. juna 2006. godine. Na taj način je dobijen funkcionalan prostor od 725 m² za aktivnosti EHO. Izgradnja dvorišnog objekta od dodatnih 300 m², Socijalno dijakonijskog centra, koji nosi ime osnivača i prvog direktora EHO Bereš Karolja i u kome su smešteni dnevni centar za seniore i osobe sa invaliditetom kao i stan za volontere i domara, odvijala se u dve faze. Izgradnja prizemlja završena je maja 2008. godine, dok su sprat i uređenje dvorišta završeni novembra 2009. godine.

Sredstva za izgradnju oba objekta obezbeđena su isključivo od tradicionalnih crkvenih donatora EHO iz Švajcarske, Nemačke, Holandije i Austrije, na osnovu apela koji smo im uputili. Sa molbom da nas oslobodi od plaćanja komunalnih taksi za izgradnju objekta (u visini od 60.000 evra) obratili smo se više puta i Gradu Novom Sadu. Taksu smo ipak morali da platimo u punom iznosu.

3.4. Zainteresovane grupe EHO

U radu EHO, najveći resurs su oduvek bili stotine njenih **volontera** koji su se rado uključivali u nove inicijative koje su podsticale obične građane da pomognu ugroženima u svojoj zajednici. **Lokalne crkve** i crkveni centri su dali dosta prostora socijalnim projektima EHO.

Kada je u pitanju saradnja unutar **nevladinog sektora**, još uvek, nažalost, ne postoji kvalitetna razmena iskustava i međusobna komunikacija. S obzirom na povlačenje stranih donatora, koje je posebno primetno zadnjih godina, EHO vidi potrebu za umrežavanjem i zajedničkim delovanjem nevladinih organizacija kako bi se na taj način uspešnije mogla dobiti sredstva za sprovođenje različitih projekata i zajedničkim iskustvom, kontaktima i stručnošću lobirati za donošenje savremenih zakona koji se odnose na rad nevladinih organizacija.

Međunarodni partneri, crkve i crkvene organizacije iz Zapadne Evrope od kojih je EHO dobijala ideje, novčanu i materijalnu pomoć koji omogućavaju ostvarivanje raznih projekata bili su od velikog značaja za nju od 1993. godine, kada je i osnovana uz pomoć WCC-a. Kako su protestantske crkve u Vojvodini počele da razvijaju novu viziju rešavanja socijalnih pitanja (odnosno dijakonijskog rada), EHO je postala njihova važna spona sa svetom.

Najvažnija zainteresovana grupa EHO su njeni **korisnici**. Kroz direktnu pomoć i zadovoljavanje osnovnih potreba, edukaciju, javno zagovaranje, participaciju i druge vidove podrške, EHO namerava da osnaži same korisnike i da zajedno sa njima, oslanjajući se na njihovu brojnost, vidljivost i motivisanost, nastavi da radi na smanjenju društvenog siromaštva i razvoju građanskog društva boreći se za poštovanje ljudskih prava, a protiv svih oblika društvenih predrasuda, marginalizacije i diskriminacije.

3.5. Šta EHO treba da uradi

EHO će nastojati da se još ozbiljnije pozabavi razlozima iznenađujuće visokog stepena siromaštva u Vojvodini. EHO treba da se usredsredi na oblasti na koje će moći najviše da utiče.

Ove oblasti delovanja obuhvataju osnaživanje crkava za vršenje svojih socijalnih funkcija, izgradnju kapaciteta lokalnih organizacija kroz obuke i grantove te pokretanje projekata kako bi se pružila odgovarajuća podrška siromašnim i marginalizovanim i povećao nivo njihove svesti. S obzirom na veliko iskustvo dijakonijskih grupa u ublažavanju posledica siromašenja putem lako merljive materijalne pomoći, prelaz na, uslovno rečeno, blaže programske aktivnosti sa dugoročnim učinkom će predstavljati pravi izazov.

EHO će i nadalje podsticati i zagovarati rad na nalaženju novih mogućnosti rešavanja socijalnih pitanja. U novom, demokratskijem društvu EHO ima mogućnost da bude i biće direktnija u nastojanjima da utiče na donošenje zakona i uredbi Vlade koje bi NVO i crkvama omogućile da budu aktivnije u rešavanju socijalnih problema.

4. Vrednosti EHO

4.1. Poštovanje ljudskih prava

EHO priznaje urođeno dostojanstvo svakog pojedinca i podržava ugrožene ljude i zajednice u njihovom nastojanju da se izборе za pravdu, svoja ljudska prava i budućnost dostojnu čoveka.

4.2. Ekumenska saradnja

EHO podržava saradnju i zbližavanje hrišćanskih crkava, istovremeno promovišući međureligijski dijalog.

4.3. Dijakonija

EHO kroz socijalnu brigu promoviše aktivnu ljubav prema bližnjem.

4.4. Mir i pomirenje

EHO podržava i zalaže se za rešavanje svih vrsta sukoba na nenasilan način.

4.5. Jednake mogućnosti

EHO pruža jednake mogućnosti za sve ljude uz uvažavanje njihovih različitosti.

4.6. Solidarnost

EHO se zalaže za pomoć svim ugroženim pojedincima verujući da međusobno povezivanje ljudi olakšava prevazilaženje društvenih problema.

4.7. Očuvanje životne sredine

EHO poštuje sredinu u kojoj radi i promoviše pravo na zdravu životnu sredinu kao jedno od osnovnih prava svakog čoveka.

4.8. Rodna ravnopravnost

EHO priznaje jednaka prava i mogućnosti za žene i muškarce i vidi to kao uslov za kulturni, politički, ekonomski i socijalni napredak zajednice.

4.9. Održivi razvoj

EHO podržava uspostavljanje balansa između socijalnih, ekonomskih i ekoloških faktora kako bi se bogatstvo naše planete sačuvalo i za buduće generacije.

4.10. Socijalna inkluzija

EHO se zalaže da oni koji su u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti imaju veće učešće u donošenju odluka koje se tiču njihovog života, poboljšanja životnog standarda i opšte dobrobiti.

4.11. Participacija

EHO podržava učešće svih građana u procesu donošenja odluka bitnih za njihov život i život njihove zajednice.

5. Vizija EHO

Građansko društvo koje poštuje ljudsko dostojanstvo.

6. Misija EHO

Ekumenska humanitarna organizacija je dijakonijsko, nevladino, nedobitno udruženje koje doprinosi razvoju civilnog društva, dijakonijskih socijalnih usluga i ekumenske saradnje kroz javno zastupanje, dijalog i osnaživanje ranjivih grupa u Srbiji.

7. Strateški ciljevi

Ciljevi EHO definisani su na osnovu njene misije i Strategije za smanjenje siromaštva u Srbiji:

1. Doprinos razvoju civilnog društva kroz zastupanje prava, socijalnu inkluziju i razvijanje potencijala ranjivih grupa.
2. Doprinos razvoju inovativnih usluga u oblasti socijalne zaštite kroz izgradnju sopstvenih kapaciteta i partnerstava sa svim zainteresovanim grupama.
3. Poboljšanje saradnje među etničkim i verskim zajednicama u regionu kroz informisanje, povezivanje, uspostavljanje dijaloga i zajedničke aktivnosti na izgradnji mira i pomirenja.
4. Razvoj i jačanje organizacionih resursa i kapaciteta.
5. Održavanje kapaciteta organizacije za reagovanje u hitnim situacijama.
6. Povećanje vidljivosti organizacije u okruženju.

8. Programске oblast i delatnosti EHO

U narednom periodu, EHO mora biti PROGRAMSKI ORIJENTISANA. Programi će biti zasnovani na ljudskim pravima i okrenuti ka socijalnom razvoju.

8.1. Programске oblasti EHO su:

1. Razvoj civilnog društva (civil society development)
2. Razvoj dijakonijskih socijalnih usluga (development of diaconal social services)
3. Ekumenska i međuetnička saradnja (ecumenical and inter-ethnic cooperation)

8.2. EHO PROGRAMI se ostvaruju kroz sledeće delatnosti:

1. USLUGE PROCENE I PLANIRANJA:
Procena stanja, potreba, snaga i rizika ciljnih grupa i izrada plana pružanja usluga (pravnih, psiho-socijalnih, edukativnih, savetodavnih, humanitarnih, usluga nege i dr.), izrada i ažuriranje baza podataka, mapiranje zainteresovanih grupa i sl.
2. DNEVNE USLUGE U ZAJEDNICI:
Klub, dnevni boravak, dnevni centar, pomoć u kući, svratište i dr.
3. USLUGE PODRŠKE ZA SAMOSTALAN ŽIVOT:

Personalna asistencija, obuka za samostalan život, korišćenje novih tehnologija, materijalnih resursa i dr.

4. **SAVETODAVNO-TERAPIJSKE I SOCIJALNO-EDUKATIVNE USLUGE:**
Savetovanje, medijacija, podrška porodici, SOS-telefoni, pružanje duhovne podrške i dr.
5. **USLUGE PODRŠKE PROCESU SOCIJALNE INKLUZIJE:**
Informisanje, upućivanje, povezivanje, edukacija, stručno osposobljavanje, savetovanje i konsultacije, zagovaranje i lobiranje, zapošljavanje, samozapošljavanje, pomoć u poboljšavanju uslova stanovanja.
6. **ANGAŽOVANJE EHO KAPACITETA:**
na transferu znanja i iskustva, istraživačkim projektima, pisanju projekata, praćenju i procenjivanju projekata, programa i organizacija, konsultantskim uslugama, uslugama održavanja treninga i drugih oblika edukacije, facilitacije, logistike, medijacije, informisanja i drugim oblicima podrške razvoju neprofitnog sektora.
7. **MULTIMEDIJALNO IZDAVAŠTVO:**
Planiranje, priprema, štampanje i proizvodnja različitih materijala.
8. **ORGANIZOVANJE RAZLIČITIH DOGAĐAJA:**
Konferencija, javnih akcija, seminara, treninga, okruglih stolova, tribina, kao i različitih akcija u cilju prikupljanja sredstava.
9. **VOLONTERIZAM:**
Razvoj i promocija volonterskog rada, koordinacija i supervizija volontera, posredovanje u angažovanju volontera, edukacija, umrežavanje, slanje i prijem volontera iz inostranstva i dr.

8.3. Ciljne grupe EHO

Ciljne grupe Ekumenske humanitarne organizacije su sve ranjive/marginalizovane grupe, čija su ljudska prava narušena i/ili nad ranjivom/marginalizovanom grupom postoji bilo koji vid diskriminacije.

Prema Strategiji za smanjenje siromaštva, siromaštvo je najviše izraženo kod sledećih socijalno ugroženih grupa: deca, stari, osobe sa invaliditetom, izbeglice i interno raseljena lica, Romi, neobrazovani, ruralno siromašno stanovništvo i nezaposleni.

9. Strategija prikupljanja sredstava

9.1. Donatorsko okruženje

Nagli pad sredstava namenjenih ovom regionu veoma utiče na EHO, uz činjenicu da se trendovi u **donatorskoj zajednici** odražavaju i na kvalitet i primerenost odgovora na realne potrebe na lokalnom nivou. Kada EHO npr. dobije sredstva kao neko ko vrši uslugu u ime inostranih prioriteta, to smanjuje i ograničava sposobnost EHO da nezavisno odgovori na lokalne potrebe i interesovanja. Promena trendova u donatorskoj zajednici povezana je i sa procesom evropskih integracija Srbije. Taj proces sve više usmerava javnu administraciju i nevladin sektor ka **predpristupnim fondovima Evropske unije**. To pred EHO stavlja izazov daljeg produbljivanja postojećih i stvaranja novih partnerstava sa vladinim institucijama u Srbiji i nevladinim organizacijama iz zemalja Evropske unije, kao i razvijanje komunikacije sa evropskim institucijama.

Na obezbeđivanju donacija materijalne i novčane pomoći na lokalnom nivou se stalno radi. Međutim, u ovom trenutku EHO ne može da se osloni samo na finansiranje iz lokalnih izvora. Ekonomija Republike Srbije još uvek nije dovoljno jaka. U **javnim institucijama** i dalje je izražena nepoverljivost prema NVO sektoru, što ima za posledicu otežanu međusobnu saradnju i nerazumevanje aktivnosti koje EHO sprovodi. Ipak se primećuje da su javne institucije (posebno pokrajinske) u procesu reformisanja i da se polako okreću ka potrebama građana i uloji javnog servisa za građane. Iako se najavljuje Strategija o korporativnoj filantropiji, za sada fiskalni i zakonodavni okvir ne ide na ruku ni ličnoj filantropiji, niti podsticanju privatnih preduzetnika da pružaju podršku inicijativama u oblasti socijalnih službi. Privatni sektor danas je u restrukturiranju i racionalizaciji svojih resursa i pre svega je okrenut ostvarivanju profita i zarade, a primeri korporativne socijalne odgovornosti se tek začinju. Ovo je oblast u kojoj EHO tek treba da razvije svoje delovanje i saradnju.

9.2. Ciljevi, zadaci i aktivnosti na prikupljanju sredstava

Cilj strategije prikupljanja sredstava je da obezbedi finansijsku stabilnost koja će omogućiti realizaciju strateškog plana do 2012. godine.

Zadaci strategije su:

- da učini organizaciju manje ranjivom u odnosu na donatorsko okruženje
- da smanji zavisnost od jedne kategorije donatora (crkvenih donatora)
- da razvije odgovarajuće pristupe pojedinim donatorima
- da neguje odnose sa postojećim kao i sa potencijalnim donatorima.

Kako bi ostvarila ove zadatke, EHO će:

- obezbediti sredstva za osobu koja se bavi prikupljanjem sredstava i razvojem organizacije
- zahtevati i dalje od rukovodstva i programskog osoblja da deo svog vremena posveti prikupljanju sredstava
- investirati u materijalne i ljudske resurse koji treba da omoguće ostvarenje gornjih ciljeva - pre svega kroz treninge i posete stranim donatorima
- svake godine pripremati godišnje (narativne i finansijske) izveštaje i izveštaje o reviziji.

EHO će u narednom periodu razvijati drugačiji pristup finansiranju i prikupljanju sredstava, i programsku orijentaciju za razliku od dosadašnje projektne koja se ogleda u postepenoj i pažljivoj realizaciji inovativnih projekata i postepenom ograničavanju administrativnih troškova.

Novčana sredstva kojima EHO pokriva indirektno troškove u potpunosti potiču od projekata. S obzirom na opisani kontekst, EHO je i dalje potrebna podrška od strane inostranih donatora, koja bi joj omogućila da bude fleksibilna odnosno da tokom narednih nekoliko godina inicira i razvije odgovarajuće i stabilne programe.

Kako se EHO kreće od finansiranja putem projekata ka obezbeđivanju stabilnijeg osnovnog finansiranja, podrška ključnih interesnih grupa (crkava, donatora, korisnika, opšte javnosti, predstavnika lokalne vlade i nevladinih organizacija, volontera, medija itd.) biće od velikog značaja prilikom određivanja pravila poslovanja u samoj EHO te tako pomoći organizaciji da se razvije.

Uz primerenu podršku iz inostranstva i povećana sredstva iz lokalnih izvora finansiranja u toku naredne tri godine, EHO bi trebala da bude organizacija koja bi u većoj meri mogla obezbediti sredstva za samostalno funkcionisanje.

Prvi, obećavajući uspesi u povećanju učešća lokalnih sredstava u ukupnim prihodima EHO postignuti su u toku 2009. godine i prikazani u Aneksu 5.

9.3 Budžet za realizaciju strateškog plana

		2011	2012	2013
Troškovi organizacije*				
C1	Upravljanje organizacijom i projektima (troškovi vezani za upravljanje, sastanke upravnog odbora, monitoring i evaluaciju i reviziju projekata, plate i honorari direktora i njegovih saradnika, projektnog osoblja i volontera, uključujući topli obrok i putne troškove itd.)	380.000	380.000	380.000
C2	Istraživanje i razvoj (inovacije - troškovi vezani za razvoj novih aktivnosti i metoda rada, obezbeđenje kvaliteta, trening i razvoj kapaciteta osoblja, razvoj ljudskih resursa, nabavku novog softvera i hardvera, licenciranje itd.)	15.000	15.000	15.000
C3	Operativni troškovi (Telefon, poštarina i faks, IT, bankarske provizije, održavanje zgrade, troškovi grejanja, struje i vode, registracija i održavanje vozila, gorivo itd.)	50.000	45.000	45.000
UKUPNI TROŠKOVI ORGANIZACIJE		445.000	440.000	440.000
UKUPNI, DIREKTNI TROŠKOVI PROJEKATA**		275.000	360.000	400.000
UKUPNO (TROŠKOVI ORGANIZACIJE+TROŠKOVI PROJEKATA)		720.000	800.000	840.000

Komentari :

***Troškovi organizacije**

Samofinansiranje kao jedan od načina za pokrivanje troškova organizacije EHO treba da se dalje razvija u narednom periodu. Neke od mogućnosti su:

1. pribavljanje sredstava iz privredne delatnosti koja je definisana u članu 20. Statuta EHO (privredna delatnost 85322 – ostali socijalni rad u ustanovama bez smeštaja)
2. pružanje usluga koje su navedene u tački 8.2. ovog Strateškog plana
3. participacija korisnika
4. prodaja proizvoda koji su produkti nekih projekata (ručni radovi i sl.)
5. prihod od članarine
6. zaveštanja
7. druge aktivnosti samofinansiranja: prodaja publikacija, iznajmljivanje prostora, automobila...

Takođe, kroz povećanje efikasnosti i delotvornosti EHO, odnosno kroz

- smanjenje broja zaposlenih i poboljšanje strukture zaposlenih,
- redukovanje indirektnih troškova,
- rada sa volonterima, razvijanje uloge volontera i slično,

može se doprineti redukovanju troškova organizacije na prihvatljivi minimum.

****Troškovi projekata**

U periodu 2011-2013 EHO treba da razvija nove projekte koji proizilaze iz ciljeva kao što su:

- ekumenski projekti,
- projekti razvoja civilnog društva kao što su: partnerski projekti za izgradnju lokalne zajednice, regionalni projekti, zastupanje prava i inkluzija ranjivih grupa,
- kao i projekti koji podržavaju integraciju raseljenih lica, povratak i reintegraciju azilanata iz zapadne Evrope, EU integracije i sl.

Aneks 1. PREPORUKE ZA NOVI STRATEŠKI PLAN EHO I BUDUĆA PARTNERSTVA (sa četvrtog partnerskog asstanka EHO u aprilu 2009.godine)

1. Strateški plan EHO:

1.1. Opšte primedbe:

- učiniti Strateški plan sažetijim (rasplinut je);
- definisati razliku između EHO i ostalih pružalaca istih usluga:
 - a) šta je to jedinstveno i naročito šta pruža EHO, tj šta EHO izdvaja od ostalih?
 - b) jedinstveni doprinos: naglasak ekumenskog aspekta rada EHO.
- razmisliti o promeni imena: "humanitarno" daje utisak da su usluge džabe;
- izbegavati svrstavanje EHO pod "NVO", umesto toga naglasiti da je "udruženje građana" ili "ne-profitna organizacija" koja služi javnom dobru;
- razviti jasnu i preglednu strukturu organizacije;
- izmeniti statut EHO (tako da se u Upravni odbor EHO uključe drugi: predstavnici partnera, institucija, osoblje EHO, kvalifikovana lica, laici; voditi računa o rodnoj ravnopravnosti);
- razviti godišnje akcione planove na osnovu strateškog plana;
- obrisati članove 8.2: "Ciljna grupa" i 8.3 „Geografsko područje“.

1.2. Vrednosti EHO:

- redefinisati neke vrednosti EHO (na primer, promeniti frazu "jednake mogućnosti" tako da glasi "jednake individualne i socijalne mogućnosti");
- dodati kako vrednost: ekumenska saradnja (i objasniti šta to znači);
- obrisati vrednost: „smanjenje siromaštva“ zato što je to već spomenuto kao cilj;
- dodati reč „solidarnost“ ili frazu „solidarno delovati s ...“ i objasniti isto.

1.3. Vizija EHO:

- redefinisati izjavu o viziji EHO tako da glasi "Snažno građansko društvo koje neguje ljudsko dostojanstvo".

1.4. Misija EHO:

- redefinisati misiju: EHO da postane "pružalac dodatnih / alternativnih / inovativnih vidova socijalne zaštite u društvu" a da ne izgubi komponentu "organizacije građanskog društva".

1.5. Programsko područje i aktivnosti EHO:

- grupisati aktivnosti / projekte / programe i povezati ih s vrednostima (to jest, kako su oni vidljivi u radu EHO);
- usmeriti se na manji broj ciljnih grupa i tema.

1.6. Strategija rukovođenja ljudskim resursima:

- Imenovati osobu unutar EHO koja će koordinirati rad volontera (i omogućiti održivost ovoj poziciji);
- kombinacija plaćenih profesionalaca i volontera;

1.7. Strategija odnosa s javnošću:

- neophodno je razviti Strategiju odnosa s javnošću;
- definisati ciljeve Strategije odnosa s javnošću;
- veća vidljivost kroz javno zastupanje (prema crkvama i političkoj areni);
- koristiti javno zastupanje kao sredstvo odnosa s javnošću.

1.8. Finansijska stabilnost:

- povećati finansijsku stabilnost EHO putem:
 - prodaje / naplate usluga (treninga, konsultacija, monitoringa i evaluacija, itd);
 - stabilnog osnovnog finansiranja (operativni, režijski, mesečni troškovi);
 - poboljšanog finansijskog upravljanja u EHO.

2. Partnerstvo između:

2.1. Crkvi članica i partnera EHO:

- uspostaviti dvosmernu komunikaciju između međunarodnih partnera i crkvi članica EHO - razmena stručnosti na svim nivoima;
- ino-donatori bi trebalo da utiču na njihove crkve da ne dopuste samo-izolaciju sestrinskih crkvi u Srbiji (podstaknuti njihovu uzajamnu komunikaciju i saradnju);
- organizovati posetu evropskih crkvenih vođa (na primer, luteranskog biskupa Austrije, reformatskog biskupa iz Švajcarske, predsednika Federacije švajcarskih crkvi, vitemberškog biskupa...);
- posete crkvenih predstavnika, uključujući komunikaciju pre i posle posete kako bi se ojačao ekumenski pokret u Srbiji.

2.2. Crkvi članica EHO i EHO:

- imati vidljivo prisustvo crkvi članica EHO u EHO: da se ljudi stvarno uključe u rad, a ne samo putem puke razmene elektronske i obične pošte;
- pokrenuti crkve članice da učestvuju u razvoju EHO;
- razviti partnerske projekte sa crkvama članicama EHO – zajedno sa crkvama, a ne za njih (u smislu da se crkve uključe u razvoj projekata koristeći stručnost i iskustvo EHO);
- nije jasna predanost crkvi osnivačica EHO-u: trebalo bi da se razviju pokazatelji da li predanost postoji ili ne.

2.3. EHO i partnera:

- organizovati partnerske sastanke svake druge godine godišnje radi bolje komunikacije;
- zatražiti podršku za osnovne troškove i izgradnju kapaciteta (u javnom zastupanju, finansijskom upravljanju, prikupljanju sredstava u EU / pisanju projektnih predloga itd, sa predavačima iz država članica EU);
- podstaknuti partnere da učestvuju u razvoju EHO;
- posete osoblja i aktivista EHO partnerima (razmena iskustava i najboljih praksi, transfer znanja i umeća, izobrazba na radnom mestu, itd);
- razviti projekte razmene volontera;
- uvesti kratke izveštaje o organizaciji koji bi partnerima i mogućim donatorima mogli dati ideju šta i kako bi mogli da podrže u EHO (kako bi se poboljšala komunikacija sa donatorima i osigurala njihova profesionalna podrška);
- priprema biltena za donatore sa kratkim izveštajima, na 3-mesečnoj osnovi i godišnjih izveštaja.

2.4. Crkvi članica EHO, međusobno:

- frazu "Ekumenski odnosi / saradnja" neophodno je redefinisati tako da ne uključuje samo sveštena lica (kler), nego takođe i laike („obične“ članove crkvi, volontere EHO, itd.);
- saradnja / komunikacija između crkvi je pozitivna na osnovnom (najnižem) nivou, ali je negativna na nivou crkvenih vođa (igra moći).

2.5. EHO i ostalih činilaca:

- poboljšati komunikaciju s verskim zajednicama koje su izvan postojećih struktura EHO;
- uključiti druge osobe (kvalifikovana, ne-sveštena lica) u odbor i povesti računa o rodnoj ravnopravnosti.

Aneks 2 . OPŠTI ZAKLJUČCI I PREPORUKE EKSTERNE EVALUACIJE EHO

Organizacione promene

Tim za evaluaciju nalazi da je EHO zdrava organizacija koja je u dobroj poziciji da krene preduzimati promene koje su povezane sa njenim stadijumom rasta i razvoja. Promene bi mogle da budu u vidu niza strateških pomaka u organizacijskoj orijentaciji. Svaki pomak bi bio definisan jasnim karakteristikama. Na nekim strateškim pomacima ona je već dobro poodmakla na liniji između dve krajnosti. Neke druge pomake ona još nije ni započela. Po našem mišljenju EHO je napravila najveći napredak u pomacima na vrhu sledećeg spiska. Preporučujemo EHO da sebi postavi planove kako bi prikladnim tempom započela ili nastavila kretanje u sledećim pomacima:

Strateški pomaci u organizacionom razvoju EHO	
od	do
odaziva na hitne potrebe	pristupa usmerenog ka razvoju
kratkoročnih ciljeva	srednjoročnih ciljeva
operativnog (delovanja)	osposobljavanja i osnaživanja
potreba korisnika	prava korisnika
društvene dobrobiti	zastupanja i lobiranja
davanja usluga	naplaćivanja istih
fizičke raspršenosti	zajedničke kancelarije pod istim krovom
Širenja	Konsolidacije
Svaštarenja	strateškog usmerenja
neformalnosti i autonomnosti	sistema i procedura
pristupa usmerenog na projekte	organizacionog i programskog pristupa
Zavisnosti	nezavisnosti

Pokretanje novih resursa

Po pitanju potrebe koju je EHO iskazala kao najvažniju - ustanovljavanja nove resursne osnove kojom bi se nadomestili tradicionalni donatori - smatramo da EHO još uvek ima neke neiskorišćene mogućnosti. Ne-tradicionalni donatori vide EHO kao samodovoljnu i nisu svesni da je ona zainteresovana da koristi njene resurse. EHO se suzdržava da preuzme vodeću ulogu u građanskom društvu Vojvodine, ali bi prihvatanjem te uloge pridobila nove donatore i resurse, kako za sebe, tako i pokrajinu. Bez novog profila, prikupljanje sredstava među novim donatorima neće doneti očekivane rezultate. Dobri predlozi koje EHO sačinjava sami po sebi nisu dovoljni. Oni bi trebalo da su podržani novim odnosima.

Reformulisati strategiju

Ova evaluacija preporučuje EHO da restrukturira način upravljanja svojih operacija u skladu sa gore navedenim strateškim pomacima. Da bi struktura bila dosledna strategiji, preporučujemo da organizacija preispita i preformuliše svoj strateški dokument. Ovaj proces bi trebalo da se interno obavlja kao bi osoblje bilo ohrabreno da preduzme neophodne promene u strategiji. Proces bi trebalo da oslovi sve nedoslednosti i dupliciranja koje je tim već prepoznao u postojećoj strategiji. Ovim bi se takođe razvili pokazatelji dostignuća. Sadržaj strategije EHO trebalo bi da stvori osoblje i partneri.

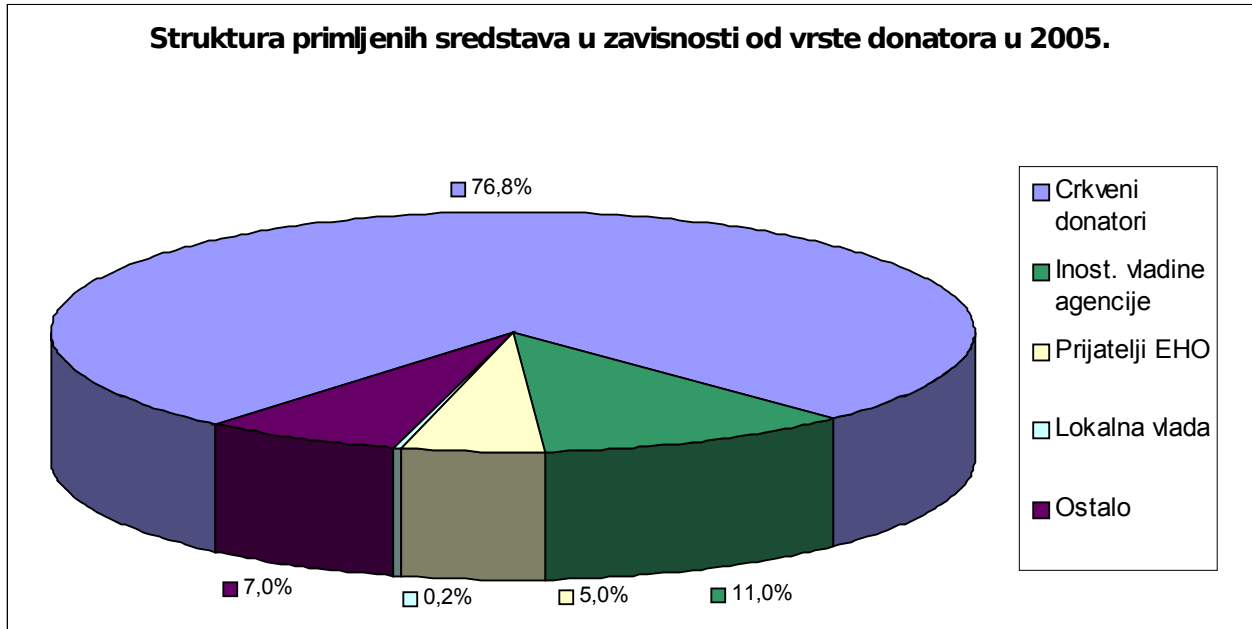
Aneks 3. EVALUACIJA STRATEŠKOG PLANA EHO ZA PERIOD 2006-2010

Cilj ove evaluacije je da se proceni napredovanje organizacije na programskom i organizacionom polju rada kao i njen institucionalni razvoj u odnosu na definisane planove. Rezultati evaluacije su pokazali sledeće:

I	NAJVEĆI IZAZOVI I PROBLEMI EHO U PROTEKLOM PERIODU	<ul style="list-style-type: none"> - gubitak Bereš Karolja, osnivača i direktora EHO - odlazak tradicionalnih donatora/partnera iz regije - nedovoljna podrška od strane lokalnih crkava - odlazak iskusnih kadrova iz EHO
II	NAJVEĆI USPESI EHO U PROTEKLOM PERIODU:	<ul style="list-style-type: none"> - očuvanje dobrih odnosa sa partnerima i donatorima - proces prikupljanja sredstava za EHO centar i Soc. Dijakonijski centar EHO i njihova izgradnja - participativnije upravljanje organizacijom i razvijene interne procedure i pravila - izgrađeno partnerstvo sa lokalnim vlastima i institucijama kao i drugim NVO - novi donatori, ciljne grupe i i novi, inovativni programi.
III	STRATEŠKI CILJEVI EHO - PLANIRANI	OSTVARENJE STRATEŠKIH CILJEVA EHO - KROZ SLEDEĆE PROJEKTE/AKTIVNOSTI EHO
Cilj 1	Doprinos društvenom razvoju kroz zastupanje i unapređivanje ljudskih prava	Resursni centar za OSI; Resurni centar za PLHIV; Romski resursni centar Ka sveobuhvatnom sistemu za suzbijanje nasilja nad ženama u AP Vojvodini
Cilj 2	Poboljšanje saradnje među crkvama i verskim zajednicama kroz informisanje, povezivanje, i uspostavljanje interreligijskog dijaloga i zajedničke aktivnosti na izgradnji mira i pomirenju.	Škola ekumenizma Crkve i javno zastupanje
Cilj 3	Rad na smanjenju siromaštva kroz sveobuhvatnu pomoć, podršku i osnaživanje ranjivih grupa stanovništva u Srbiji.	Resursni centar za OSI ;Resurni centar za PLHIV Romski resursni centar Dijakonijski centar
Cilj 4	Održavanje kapaciteta EHO u cilju lakšeg reagovanja na krizne situacije (prirodne i političke) u regionu - i spremnost na akciju u hitnim situacijama	ACT Apel za pomoć žrtvama poplave u Srbiji 2006.godine
Cilj 5	Razvoj i jačanje ljudskih resursa i kapaciteta EHO, naročito kroz podršku svim oblicima formalne i neformalne edukacije i učenja	Kontinualni razvoj ljudskih resursa – preko 50 konferencija, treninga i seminara na kojima su učestvovali EHO saradnici i volonteri In-house kursevi engleskog i nemačkog jezika Kursevi računara i gestovnog govora za saradnike i volontere EHO
Cilj 6	Razvijanje internih sistema i procedura koje će omogućiti bolje upravljanje organizacijom, kao i njenim resursima.	EHO etički kodeks Usvajanje Akta o internim pravilima i procedurama

Aneks 4 . STRUKTURA PRIMLJENIH SREDSTAVA U ZAVISNOSTI OD VRSTE DONATORA u 2005.

Struktura primljenih sredstava u zavisnosti od vrste donatora u 2005.



Aneks 5. STRUKTURA PRIMLJENIH SREDSTAVA U ZAVISNOSTI OD VRSTE DONATORA U 2009.

Struktura primljenih sredstava u zavisnosti od vrste donatora u 2009.

