



STRATEGJIA ZHVILLIMORE

2018-2022

Nëntor, 2017



Mbështetur nga BE



**STRATEGJIA
ZHVILLIMORE**
2018-2022

1. Përmbajtja

1. Përmbajtja	3
2. Akronimet dhe Shkurtesat	4
3. Konteksti	5
4. Profili i Organizatës	6
5. Procesi i Planifikimit	8
6. Falënderimet	10
7. Analiza e kontekstit	10
7.1. Aspekti Politik	10
7.2. Aspekti Ekonomik	11
7.3. Aspekti socio-kulturor	12
7.4. Aspekti Teknologjik	12
7.5. Aspekti Ligjor	13
7.6. Analiza Swot	13
8. Deklaratat	16
- Vizioni	16
- Misioni	16
- Qellimi	16
- Objektivat	16
9. Plani i aktiviteteve	16
10. Buxheti	17
11. Monitorimi dhe Vlerësimi	18
12. Zhvillimet e kapaciteteve të brendshme	18

2. Akronimet dhe shkurtesat

RBB	Rehabilitimi i Bazuar në Bashkësi
OSHC	Organizatat e Shoqërisë Civile
QKUK	Qendra Klinike Universitare e Kosovës
KPA	Kërkesë për Aplikacione

3. Konteksti

HANDIKOS është krijuar si reagim ndaj gjendjes së vështirë në të cilën gjenden personat me aftësi të kufizuara në Kosovë. Bazuar në hulumtimet e fundit nga Organizata Botërore e Shëndetësisë konsiderohet se rreth 15% e popullsisë së botës kanë një aftësi të kufizuar. Studimet tregojnë se në shoqëritë e zhvilluara, ofrimi i përkujdesjes shoqërore konsiderohet si një aspekt i rëndësishëm i rolit të shtetit dhe përfitimet nga përkujdesja janë pjesë e të drejtave të individit. Qasje kjo që anashkalltas ofron suksesin ose dështimi i përkujdesjes ndaj personave me aftësi të kufizuara, e që për shumë arsye është vendimtare për mirëqenien e shoqërisë.

Sipas Strategjisë Kombëtare për të Drejtat e Personave me Aftësi të Kufizuara, gjendja e tanishme e personave me aftësi të kufizuar nuk përmbush realizimin e plotë të të drejtave dhe lirive themelore në kushte të barabarta me të tjerët. Andaj, si rrjedhojë, të

gjitha subjektet janë përgjegjëse për garantimin e kësaj të drejte e cila arrihet vetëm duke eliminuar çdo lloj pengese dhe barriere që krijon vështirësi në respektimin e parimit të mos-diskriminimit ndaj personave me aftësi të kufizuara. Bazuar në këtë të vërtetë, i gjithë spektri ndërkombëtar ka ndërmarrë hapa të duhur drejt jetësimi të kësaj të drejte me, konventa, standarde, ligje, rregullore etj, të cilat obligojnë shtetet për ti përvetësuar dhe plotësuar ato. Në këtë kontekst e theksojmë institucionet e Kosovës kanë akoma shumë punë dhe përpjekje për të bërë.

Institucionet e Kosovës kanë aprovuar një sërë ligjesh ku në fokus është çështja e aftësisë të kufizuar, apo ligje që kanë dispozita të aftësisë të kufizuar. Këto ligje janë:

Ligjet më të rëndësishme të dedikuara në mënyrë specifike për PAK janë:

- Ligji për Pensionet e Personave me Aftësi të Kufizuar, Nr. 2003/23
- Ligji për Përkrahjen Materiale Familjeve të Fëmijëve me Aftësi të Kufizuar të Përherëshme, Nr. 03/L-022
- Ligji për Aftësim, Riaftësim dhe Punësim të Personave me Aftësi të Kufizuar, Nr. 03/L-019
- Ligji për Personat e Verbër Nr.04/L-092
- Ligji mbi Statusin dhe të Drejtat e Personave Paraplegjik dhe Tetraplegjik
- Ligjet që përmbajnë provizione relevante lidhur me PAK janë:
 - Ligji për Shëndetësi Nr. 04/L-125
 - Ligji i Punës, Nr. 03/L-212
 - Ligji mbi Ndërtimin, Nr. 2004/15
 - Ligji Kundër Diskriminimit, Nr. 2004/3 - Ligji për Skemën e Asistencës Sociale, Nr. 2003/15 - Ligji mbi Arsimin Parauniversitar Nr. 04/L-032
 - Ligji për Sportin Nr. 04/L-075
 - Ligji për tatimin në të ardhurat personale LIGJI Nr. 05/L-028
 - Kodi Doganor dhe i Akcizave i Republikës së Kosovës KODI Nr. 03/L-109

Për më tepër ka edhe tre akte legjislativ të rëndësishme për PAK:

- Rregullorja Nr. 2000/66 mbi Beneficionet e Invalidëve të Luftës të Kosovës dhe për më të Afërmit e Tyre që Kanë Vdekur si Pasojë e Konfliktit të Armatosur në Kosovë;
- Udhëzimi Administrativ për Kushtet Teknike të Objekteve Ndërtimore për Qasje të Personave me Aftësi të Kufizuar Nr. 07/2007
- Udhëzimi Administrativ për Procedurat e Aplikimit për Njohjen e të Drejtave për Aftësim, Riaftësim dhe Punësim të Personave me Aftësi të Kufizuar Nr. 03/2010

4. Profili

HANDIKOS është organizata më e vjetër në vend, me aktivitete të pandërprera që nga viti 1983, dhe, organizata me shtrirjen më të gjerë në Kosovë, me prani aktive në 98 për qind të territorit. HANDIKOS, njëherit, është edhe organizata më me ndikim në

fushën e aftësisë së kufizuar. HANDIKOS ofron shërbime Sociale për Personat me Aftësi të Kufizuara, duke implementuar Programin e Rehabilitimit të Bazuar në Bashkësi, siç janë:

- Rehabilitimi primar fizikal, (parandalimi i komplikimeve që vijnë si pasojë e aftësisë së kufizuar dhe përmirësimi dhe avancimi i gjendjes aktuale,
- Rehabilitimi psiko-motorik (edukimi social), ndikimi në zhvillimin intelektual të fëmijëve me aftësi të kufizuara,
- Parapërgatitja e fëmijëve për shkollim,
- Ngritja e njohurive të kujdestarëve të fëmijëve me aftësi të kufizuar rreth formës dhe mënyrës së kujdesit dhe përkrahjes, trajnime dhe këshillime me prindër,
- Mbështetja e fëmijëve dhe të rriturve me aftësi të kufizuara përmes vizitave të drejtpërdrejta në familje,
- Shërbime për jetesë të pavarur,
- Shërbime të ofruara në shtëpi
- Ofrimi i pajisjeve ndihmëse për fëmijët dhe të rriturve me aftësi të kufizuar në Qendër dhe shtëpi, duke u përshtatur me nevojat e përfituesit,
- Këshilla dhe asistencë ligjore në përmbushjen e të drejtave sipas legjislacionit në fuqi,
- Burime informacioni për llojet dhe pasojat e aftësisë së kufizuara përmes materialeve të publikuara ose përkthyer,
- Mbledhja e shënimeve mbi personat me aftësi të kufizuara (plotësimi i pyetësorëve) dhe regjistrimi i tyre në Bazën e të Dhënave,
- Këshillim/mbështetje psikologjike për individët dhe familjet e tyre/kujdestarët

Të gjitha këto shërbime për momentin nuk i ofron asnjë nga institucionet shëndetësore.

Duke qenë shoqatë e Personave me Aftësi të Kufizuara për Personat me Aftësi të Kufizuara, HANDIKOS është partner kryesor i institucioneve qeveritare në hartimin e politikave që kanë të bëjnë me çështjet e këtij grupi të shoqërisë në nivel kombëtar dhe lokal. Përveç kësaj, organizata është edhe promovuesi kryesor në shtyrjen dhe zhvillimin e proceseve lidhur me Personat me Aftësi të Kufizuara, si implementimi i politikave dhe promovimi dhe përmbushja e të drejtave. Organizata e arrin këtë duke marrë pjesë aktivisht në mekanizmat institucionalë, si në Këshillin Nacional për Personat me Aftësi të Kufizuar, Komisionet e ndryshme Parlamentare, Inicimin e Ligjeve dhe nxjerrjen e akteve nën-ligjore, zhvillimin e planit Nacional dhe lokal për personat me aftësi të kufizuar, duke dhënë kontribute

aktive në Raportet Kombëtare dhe Ndërkombëtare për të drejtat e Njeriut, Komisionin për të Drejtat e Personave me Aftësi të Kufizuara, që është mekanizëm operativ, si dhe në Komitetin Komunal për Persona me Aftësi të Kufizuara në Komunën e Prishtinës. Po ashtu, organizatat partnere në nivel lokal të HANDIKOS marrin pjesë në shumicën e Këshillave për Siguri në Bashkësi.

HANDIKOS mbron dhe avancojnë pozitën e Personave me Aftësi të Kufizuara, përmes avokimit, qoftë si organizatë e vetme, qoftë në bashkëpunim me organizatat tjera vendore dhe ndërkombëtare. HANDIKOS bashkëpunon me organizata rajonale dhe Ndërkombëtare që merren me çështjen e aftësisë së kufizuar, është anëtare e BDIF (Rrjetit të Pavarur Ballkanik mbi Aftësinë e Kufizuar), ka marrëveshje bashkëpunimi me Shoqatat e Paraplegjikëve të

Ballkanit Veri - Perëndimor, është anëtare e Forumit Kosovar mbi Aftësinë e Kufizuar, anëtare e CIVIKOS, është anëtare KOMF, si dhe ka kontakte të vazhdueshme me organizata në nivel evropian, siç është European Disability Forum dhe organizata tjera. Përderisa HANDIKOS avokon për ofrimin dhe ofron shërbime që janë jashtë obligimeve të organizatës, të cilat për momentin nuk i ofrojnë institucionet qeveritare ngase ende nuk e kanë qartësuar formulën e financimit të tyre, udhëheqja e organizatës mendon se nuk është duke avokuar sa duhet për respektimin e të drejtave të Personave me Aftësi të Kufizuara, sidomos në nivelin lokal. Fokusi i avokimit ka qenë zakonisht i bazuar në projekte në vend që të jetë i vazhdueshëm dhe i përqendruar në aprovimin dhe implementimin e kornizës ligjore në përgjithësi. Kjo mund të jetë edhe si pasojë e faktit që HANDIKOS ka mungesë të qëndrueshme të kapaciteteve njerëzore për të rregulluar qasjen e bazuar në të drejta dhe të bazojë programet e veta në evidencë dhe në të drejta. Përveç kësaj, organizatës i mungon në masë edhe vizibiliteti i shërbimeve dhe punës që bën.

HANDIKOS ballafaqohet me mungesë të fondeve të rregullta, që do të siguronin qëndrueshmërinë e organizatës, e cila vjen si pasojë e mungesës së rregullimit të përkrahjes së organizatave të shoqërisë civile nga ana e shtetit. Kësisoj, financohet në bazë të granteve dhe subvencioneve, të cilat i fiton ad hoc dhe bazuar në projekte. Organizata, po ashtu, ballafaqohet edhe me mungesë të kapaciteteve të brendshme për ngritje të fondeve. Njëkohësisht, HANDIKOS ballafaqohet me mungesë të zbatimit të kornizës ligjore në vend, si dhe me mungesë të respektimit të të drejtave të Personave me Aftësi të Kufizuara, që vjen si pasojë e mungesës së kapaciteteve të institucioneve shtetërore për të realizuar dhe respektuar të drejtat e Personave me Aftësi të Kufizuara.

Me qëllim të arritjes së synimeve të veta, HANDIKOS bashkëpunon ngushtë me Personat me Aftësi të Kufizuara, si bartës të të drejtave për respektimin dhe përmbushjen e të cilave punon organizata. Njëkohësisht, HANDIKOS punon edhe me institucionet qeveritare, të cilat duhet të realizojnë këto të drejta. Në

këto institucione përfshihen Ministria e Punës dhe Mirëqenies Sociale, Ministria e Shëndetësisë, Ministria e Arsimit Shkencës dhe Teknologjisë, Ministria e Ambientit dhe Planifikimit Hapësinor, Zyrën për Qeverisje të Mirë, Avokatin e Popullit, departamentet dhe drejtoritë e urbanizmit, departamentet e Shëndetësisë dhe Mirëqenies, departamentet e sportit dhe kulturës, në nivel qendror dhe lokal.

Synimet pesëvjeçare të HANDIKOS janë që të vazhdojë të luajë rol udhëheqës në rregullimin e çështjeve me të cilat përballen Personat me Aftësi të Kufizuara në Kosovë. Në misionin e saj, organizata synon që të emërohen zyrtarët për të Drejtat e Personave me Aftësi të Kufizuara nëpër të gjitha komunat e Kosovës, si dhe të formohet një Agjenci Kombëtare për Personat me Aftësi të Kufizuara. Përveç kësaj, HANDIKOS synon të vazhdojë dhe forcojë partneritetin e vet me institucionet qeverisëse, për ofrim të shërbimeve, e cila do të mund të arrihej me hapjen e qendrave për qëndrim ditë për konstituentët e organizatës. Garantimi i këtyre shërbimeve do të mund të bëhej përmes buxhetit të ndarë rregullisht nga qeveria e Kosovës. Por, gjithsesi, organizata synon të punojë edhe në sigurimin e fondeve të pavarura, nga burime jashtë institucioneve qeverisëse. Në të ardhmen, HANDIKOS planifikon të merret kryesisht me avokim për të drejtat dhe mirëqenien e Personave me Aftësi të Kufizuara dhe të lërë ofrimin e shërbimeve për organizatat lokale të HANDIKOS. Në mënyrë që të arrihet kjo, organizatat lokale do të duhet të licencohen për ofrim të shërbimeve. Në shërbim të kësaj, HANDIKOS do të analizojë shërbimet e nevojshme për Personat me Aftësi të Kufizuara, do të zhvillojë një manual të detajuar të shërbimeve që ofrohen nga organizata, si dhe do të krijojë mekanizma për të evidentuar rastet të cilat kërkojnë dhe marrin shërbime nga HANDIKOS. Njëkohësisht, organizata do të rrisë fokusin në garantim të qëndrueshmërisë së shërbimeve të garantuara nga shteti. Kjo nënkupton lobim më intensiv, në mënyrë që institucionet shtetërore të mbulojnë shpenzimet e shërbimeve për Personat me Aftësi të Kufizuara. Ky lobim duhet të shtrihet deri në arritjen e nivelit ku përfaqësuesit zyrtarë e shohin shërbimin për Personat me Aftësi të

Kufizuara sipas qasjes së bazuar në të drejta. Në vazhdim, HandiKos synon të ngritë kapacitetet e organizatës për sigurim të qëndrueshmërisë dhe të bëjë profilizimin e stafit sipas fushave të caktuara, duke krijuar grupe profesionale brenda organizatës. Në këtë mënyrë, HandiKos do të shndërrohet në organizatë të Personave me Aftësi të Kufizuara, e cila arrin në mënyrë qenësore të kontribuojë në realizimin e interesave dhe të drejtave të tyre, me qëllim të gjithë përfshirjes në shoqëri. HandiKos, po ashtu, synon themelimin e qendrës për qëndrim ditor, ku Personat me Aftësi të Kufizuara marrin shërbimet e nevojshme ditore dhe kanë mundësinë të socializohen. Dhe së fundi, HandiKos synon të rrisë aktivitetet me vizibilitet më të lartë në publik, si dhe të përdorë Qasjen e Bazuar në të Drejta gjatë planifikimit dhe implementimit të programeve.

Struktura aktuale organizative e HANDIKOS është e bazuar në kornizën ligjore. HandiKos funksionon si shoqatë e Personave me Aftësi të Kufizuara, dhe si e tillë ka Kuvendin e Anëtarëve, të udhëhequr nga Kryesuesi i Kuvendit. Më tutje, organizata ka bord të përbërë prej tre anëtarësh. Udhëheqja e HANDIKOS-it në baza ditore bëhet nga Drejtori Ekzekutiv, i cili përcillet nga Menaxheri i Programit, Menaxheri i Logjistikës, dhe Këshilltari Ligjor. Në vijim, organizata ka koordinatorin dhe stafin e programit të RBB-së, të cilët janë të organizuar në QRBB, si dhe koordinorët e projekteve, stafi i projekteve dhe logjistika.

Vendimet brenda organizatës merren varësisht prej rëndësisë së vendimit. Sa u përket ndryshimeve në statut, përgjegjës për aprovimin e tij është Kuvendi i Anëtarëve dhe Bordi, ndërsa vendimet sa i përket funksionimit ditor të organizatës merren nga Drejtori Ekzekutiv, në bashkëpunim me menaxherët dhe koordinorët e projekteve, me angazhim të drejtpërdrejt të stafit. Për momentin, i tërë stafi i organizatës i kushton një sasi të kufizuar të kohës procesit të ngritjes së fondeve, që është praktikë për tu lavdëruar. HandiKos përqendron aktivitetet e veta në nivelin kombëtar, ndërsa në atë lokal vepron në bashkëpunim me organizatat e regjistruara nëpër komunat përkatëse.

Nevojat e HANDIKOS-it mund të përmbledhen në disa fusha të caktuara, si për shembull zhvillimi i kapaciteteve të burimeve njerëzore, që do të duhej të përcillet me një strukturim më të qartë të personelit. Kjo do të arrihej me zhvillimin e një organigrami të qartë dhe sqarim të detyrave të anëtarëve të stafit. Kësaj do t'i ndihmojë zhvillimi i manualit të politikave të brendshme të organizatës, ku do të përshkruheshin nivelet e pozitave të stafit, si dhe detyrat e secilës pozitë, duke përcjellë objektivat specifike të strategjisë zhvillimore. Me qëllim të ruajtjes së stabilitetit, HandiKos ka nevojë të mbajë takime të rregullta me anëtarët e stafit, të cilat për momentin mbahen vetëm sipas nevojës.

5. Procesi i planifikimit

Me qëllim të përgatitjes së këtij plani strategjik për 2018-2022, HandiKos ka kaluar kohë kualitative në vendosjen e vizionit strategjik, institucional nëpërmjet aktiviteteve para-planifikuese. Procesi i planifikimit ka përfshirë diskutime me anëtarët e stafit, ekspertët e jashtëm, anëtarët e organizatave lokale të HANDIKOS-it me të cilat organizata ka nënshkruar Memorandum të Bashkëpunimit. Këto diskutime pastaj u zgjeruan me faktorët të tjerë, që janë konstituentët e organizatës, si dhe zyrtarë të

institucioneve publike në nivel kombëtar. Procesi i planifikimit strategjik ka qenë i menduar të jetë sa më pjesëmarrës. Prandaj, HandiKos u ka mundësuar faktorëve jashtë organizatës në nivele të ndryshme të japin idetë e tyre dhe të kontribuojnë drejtpërdrejt në organizatë.

Prindërit dhe Personat me Aftësi të Kufizuara kanë dhënë idetë e tyre për planin strategjik duke ushqyer

me informata analizën e brendshme dhe të jashtme kontekstuale dhe duke dhënë komente në draftin e strategjisë.

Si hap të parë në zhvillimin e këtij plani strategjik,

HandiKos angazhoi një konsulent për të udhëhequr procesin dhe për të përpiluar këtë plan. Procesi prapa planit mund të përmblihet nëpërmjet aktiviteteve kryesore në vijim:

- Takimi fillestar me konsulentin, me qëllim të përcaktimit të vijave të procesit dhe marrëveshjes për aranzhimet logjistike.
- Punëtorinë tri-ditore të planifikimit strategjik, përfshirë HANDIKOS-in, partnerët lokalë dhe Zyrën për Qeverisje të Mirë.
- Analiza dhe shqyrtimi i dokumenteve për të vendosur lidhur me përvojën e HANDIKOS-it, qëllimet zhvillimore dhe situatën e brendshme në organizatë.
- Zhvillimi i draftit të strategjisë, përfshirë edhe shqyrtimin nga të gjithë faktorët.
- Finalizimi i strategjisë pas shqyrtimit na të gjithë akterët e përfshirë.

Punëtoritë e analizës e udhëhoqën fokusin drejt gjashtë drejtimeve kryesore zhvillimore, të cilat janë pjesëmarrja e Personave me Aftësi të Kufizuara, punësimi i tyre, edukimi dhe trajnimi, mirëqenia sociale, shëndeti, dhe zhvillimi i organizatës. Këto drejtime zhvillimore u sollën rreth çështjeve të zhvilluara gjatë analizës së brendshme dhe të jashtme të kryer gjatë procesit të planifikimit. Ato reflektojnë nevojën për të adresuar të gjitha fushat e nevojshme për përmirësimin e situatës, kushteve dhe jetës së

Personave me Aftësi të Kufizuara. Në këto fusha është përfshirë edhe përmirësimi i efektivitetit të organizatës, përmes ngritjes së kapaciteteve të brendshme. Pak kohë më parë, HandiKos ka pasur një ristrukturim të degëve të saja, të cilat janë regjistruar si organizata të pavarura dhe kanë filluar implementimin e projekteve në mënyrë të pavarur. Ky plan strategjik do të shërbejë si udhëzues në zhvillimin e organizatës në të ardhmen, duke siguruar që HANDIKOS do të bëhet organizata që synon të jetë.

6. Falënderimet

HandiKos e njeh rëndësinë e këtij plani strategjik si udhëzues në zhvillimin dhe rritjen e tij si një organizatë udhëheqës në promovimin dhe mbrojtjen e të drejtave të Personave me Aftësi të Kufizuara. Procesi i planifikimit strategjik është përkrahur me donacionin zemërgjerë të Be-së, për të cilin HANDIKOS është falënderues.

Është me rëndësi të përmendim edhe punën e konsulentit, Refki Morina, në lehtësimin e procesit, përfaqësuesit e organizatave lokale, anëtarë të organizatës, përfaqësues të Institucioneve dhe partnerët e HANDIKOS-it, për kontributin e tyre gjatë punëtorive dhe gjatë draftimit të strategjisë. HANDIKOS është falënderues për sinjeritetin gjatë dhënies së informatave dhe kualitetin e tyre, që quan deri te drafti përfundimtar i këtij plani strategjik.

7. Analiza e kontekstit

Një nga aktivitetet e punëtorisë planifikuese ishte analiza e brendshme dhe e jashtme. Në fakt, analiza ishte pikënisja dhe ka marrë një pjesë të mirë të punëtorisë. Konsulentët kanë përdorur metodën PESTL për analizimin e ambientit të jashtëm, në të cilin organizata operon dhe kanë përdorur një sërë

pyetjesh për të matur të gjitha aspektet e ambientit. Metoda PESTL ka analizuar aspektet politike, ekonomike, sociale, teknologjike dhe ligjore të ambientit të punës së HANDIKOS-it dhe ka ofruar bazën për të identifikuar mundësitë dhe rreziqet në secilin aspekt.

7.1. Aspekti politik

Analiza e aspektit politik zbuloi që HANDIKOS operon në një ambient me institucione qeverisëse të organizuara në sistem parlamentar, me deputetë të gatshëm për bashkëpunim dhe zyrtarë të hapur për takime dhe këmbim informatash, përveç në nivelin e lartë qendror, ku është e vështirë të takohet kryeministri. Sistemi qeverisës ka trende të demokratizimit të proceseve të draftimit të kornizës ligjore, por qeveria ende nuk është mjaft proaktive në involvimin e shoqërisë civile në këto procese. Sidoqoftë, sponzoruesit e ligjeve janë të hapur për bashkëpunim dhe ndaj sugjerimeve të shoqërisë civile, nëse iniciativa vjen nga organizatat. Siç duket, ky trend shkon më shumë nga shfrytëzimi i ekspertizës që ka mbledhur shoqëria civile në Kosovë sa u përket çështjeve me të cilat ajo merret. Përveç kësaj, organet zyrtare bëjnë tentativa të kufizuara për të mundësuar votimin e Personave me Aftësi të Kufizuara. Por këtu ka mungesë të informatave dhe procesi nuk është rregulluar ende sa duhet, si për shembull të rregullohet votimi në katet e para të qendrave të votimit. Konteksti i tanishëm politik mirëpret organizatat ndërkombëtare për të zhvilluar aktivitetet e tyre, duke i mundësuar HandiKos-it të bashkëpunojë me to dhe të mësojë nga përvojat e OJQ-ve ndërkombëtare, si dhe të ndërtojë partneritete me to. Njëkohësisht, rregullimi qeverisës i Kosovës ofron politika fiskale të favorshme për Personat me Aftësi të Kufizuara, filluar nga zhdoganimi i automjeteve dhe pajisjeve ndihmëse, lirimi nga tatimi në të ardhura, e deri te lirimi nga tarifat mjekësore dhe tarifat e sistemit edukativ publik.

Përderisa këto ishin mundësitë e aspektit politik, analiza po ashtu zbuloi një sërë rreziqesh, të cilat organizata duhet t'i ketë parasysh në të ardhmen e afërt. HANDIKOS-i punon në një ambient që karakterizohet me qeverisje burokratike, me demokraci të pa konsoliduar mirë, si dhe me institucione jo-efektive, si pasojë e mungesës së kapaciteteve për t'u marrë me çështjet që i kanë në përgjegjësi. Njëkohësisht, qeveria e Kosovës ka mungesë të mjeteve financiare për të plotësuar nevojat e Personave me Aftësi të Kufizuara, që duket të jetë pasojë e nivelit të ulët të vetëdijes së zyrtarëve publikë lidhur me aftësinë e kufizuar. Kjo përcillet edhe me mungesë të fokusit të zyrtarëve në shëndetin dhe mirëqenien e Personave me Aftësi të Kufizuara, si dhe me planifikim të dobët të buxhetit për këtë grup të qytetarëve. Si pasojë, institucionet përfundojnë me mungesë të respektimit të të drejtave të Personave me Aftësi të Kufizuara në vend, si dhe me mungesë të shërbimeve adekuata për ta. Po ashtu, organizata ballafaqohet me qeveri jo-stabile, me ndryshime të shpeshta në nivele të larta, që i vështirëson HANDIKOS-it të zhvillojë marrëdhënie të qëndrueshme. Ndërrimet e shpeshta të nivelit të lartë ekzekutiv në qeveri vështirëson krijimin e zhvillimit të vazhdueshëm të aktiviteteve me zyrtarë. Mungesa e implementimit të ligjeve, si dhe mungesa e sundimit të ligjit në përgjithësi, paraqesin kërcënim tjetër për organizatën. Njëkohësisht, mungesa e sundimit të ligjit hapë edhe mundësi për HANDIKOS-in për ta luftuar këtë dukuri. Nga ana tjetër, anëtarët e Kuvendit të Kosovës nuk kryejnë rolin e tyre monitorues të implementimit të kornizës ligjore, që ka si pasojë mungesë e buxhetimit me pjesëmarrje dhe buxhetimin adekuat për implementimin e ligjeve që sponsorizohen dhe aprovohen nga vetë institucionet. Përveç kësaj, qeverisë i mungojnë edhe informatat bazë për planifikim adekuat buxhetor, siq janë të dhënat e përgjithshme mbi Personat me Aftësi të Kufizuara në Vend. Institucionet nuk kanë krijuar as mekanizmat për mbledhjen e të dhënave, që do të mundësonte krijimin e një baze të të dhënave të integruar në nivel kombëtar. Problemi tjetër që i paraprin këtij është edhe mungesa e komisionit për vlerësimin gjithëpërfshirës të aftësisë së kufizuar dhe vlerësimin e shkallës së aftësisë së personave. Kjo ka pamundësuar edhe caktimin e qartë të statusit të Personave me Aftësi të Kufizuara në vend, që ka çuar edhe te mos implementimi i vendimeve të qeverisë si lirim i Personave me Aftësi të Kufizuara nga tarifa administrative komunale, psh për ekstrakte, si dhe zbritja në tarifën e rrymës.

7.2. Aspekti ekonomik

Analiza e aspektit ekonomik ka treguar se Kosova ka rritje konstante ekonomike prej rreth 4%, si dhe ka fuqi punëtore të kualifikuar në vend. Mundësia tjetër është e lidhur me zhvillimin e teknologjisë, e cila ka rritur mundësitë e Personave me Aftësi të Kufizuara për zhvillim ekonomik. Teknologjia e re u mundëson atyre të kryejnë detyra që më herët kanë qenë të vështira. Po ashtu edhe zhvillimi i teknologjisë në infrastrukturë e lehtëson angazhimin e Personave me Aftësi të Kufizuara, si dhe involvimin e tyre në aktivitete shoqërore.

Aspekti ekonomik paraqet një sërë kërcënimesh, si izolimi i plotë i ekonomisë së vendit nga ekonomia globale, inflacioni konstant, që rrit koston e jetës, si dhe normat e larta të interesit për kredi, vështirësojnë zhvillimin ekonomik të vendit, sidomos të Personave me Aftësi të Kufizuara. Mungesa e zhvillimit ekonomik përcillet edhe me nivel të lartë të papunësisë, i cili është shumë më i theksuar te Personat me Aftësi të Kufizuara. Edhe për ata që punojnë paga minimale në vend nuk është e mjaftueshme edhe për mbulimin e shpenzimeve bazë. Situata e vështirë ekonomike lidhet edhe me ndarjen jo-adekuate të buxhetit shtetëror, i cili aspak nuk i merr parasysh nevojat e Personave me Aftësi të Kufizuara. Politikat fiskale të komplikuar, po ashtu e vështirësojnë financimin e aktiviteteve të OSHC-ve nga ana e korporatave dhe ligji për sponsorizim mbulon vetëm aktivitetet sportive, duke përjashtuar organizatat si HANDIKOS-i nga mundësia e sigurimit të mbështetjes financiare. Në përgjithësi, Kosova ballafaqohet me politika jo-adekuate që mbështesin zhvillimin ekonomik.

7.3. Aspekti socio-kulturor

Aspekti socio kulturor tregoi se ka ndryshim sa i përket perceptimit të aftësisë së kufizuar nga ana e popullatës së përgjithshme. Kjo është reflektuar në rënien e përdorimit të termeve nënçmuese sa i përket përshkrimit të Personave me Aftësi të Kufizuara, që është rezultat i rritjes së vetëdijes së qytetarëve lidhur me ta. Përveç kësaj, aspekti socio-kulturor paraqitet pozitivisht sa i përket faktit që Personat me Aftësi të Kufizuara jetojnë në familje më të mëdha dhe kanë përkrahjen e anëtarëve tjerë, që u mundëson atyre të tejkalojnë më lehtë vështirësitë me të cilat ballafaqohen në jetë.

Përveç mundësive, edhe aspekti socio-kulturor paraqet një sërë kërcënimesh që pengojnë Personat me Aftësi të kufizuara të zhvillojnë jetë të pavarur dhe produktive. Një nga këto është vetëdija e ulët e popullatës, lidhur me mundësitë dhe aftësitë e Personave me Aftësi të Kufizuara për t'u integruar në shoqëri, e cila përcillet po ashtu me nivel të ulët të vetëdijes brenda anëtarëve të familjeve, si dhe vetë Personave me Aftësi të Kufizuara. Sidoqoftë, ajo që më së shumti e rëndon pozitën e tyre, është vetëdija e ulët e përfaqësuesve të institucioneve, si në nivelin lokal edhe në atë kombëtar. Kjo reflektohet edhe në mungesë të respektimit të të drejtave të Personave me Aftësi të Kufizuara nga institucionet, anëtarët e familjes, si dhe nga shoqëria në përgjithësi. Njëkohësisht, në shoqëri ka ende paragjykime sa u përket Personave me Aftësi të Kufizuara, ata ballafaqohen edhe me terme të ndryshme, si pasojë e mos-qartësisë të terminologjisë për ta. Nga ana tjetër Personat me Aftësi të Kufizuara nuk janë në gjendje të mbrojnë të drejtat e tyre, ngase në shumicën e rasteve ata nuk i njohin ato fare dhe kanë mungesë të njohurive themelore sa u përket të drejtave të tyre. Në përgjithësi, familjet me anëtarë me aftësi të kufizuara kanë edhe mungesë të vetëdijes lidhur me shëndetin e personit, si dhe është problem të edukohen familjet me shumë anëtarë për nevojat shëndetësore specifike të Personit me Aftësi të Kufizuara. Ato, po ashtu, është problem të vetëdijesohen se si ti qasen anëtarit me aftësi të kufizuara. Kjo vije si pasojë e faktit se institucionet shtetërore kanë lënë Personat me Aftësi të Kufizuara në përkujdesje të familjes dhe nuk merret seriozisht me ta, e cila është e ndërlidhur edhe me mungesën e ofrimit të shërbimeve adekuatë për ta. Njëkohësisht, në Kosovë ka edhe mungesë të profesionalistëve të profileve të larta, që do të mund të merreshin me ofrimin e shërbimeve për Personat me Aftësi të Kufizuara. Përveç kësaj, institucionet shtetërore nuk kanë qasje të njëjtë ndaj të gjitha llojeve të aftësisë së kufizuar. Një faktor tjetër, që vështirëson kushtet e jetesës së Personave me Aftësi të Kufizuara, është edhe mungesa e përgjegjësisë sociale të korporatave në Kosovë, që krijon pengesa në punësimin e tyre nëpër kompani private.

7.4. Aspekti teknologjik

Analiza e aspektit teknologjik zbuloi se teknologjia moderne ka hapur kanale të ndryshme të komunikimit për Personat me Aftësi të Kufizuara, si dhe ka krijuar mundësi për kopjim të importim të teknologjisë nga shtetet e zhvilluara. Njëkohësisht, Kosova nuk ka pengesa ligjore sa i përket marrjes të teknologjisë moderne nga bota e jashtme, që në raste të caktuara u mundëson Personave me Aftësi të Kufizuara të integrohen në shoqëri. Përveç kësaj, teknologjia informative ka hapur mundësi për qasje në informata për qytetarët, si dhe për shfrytëzimin e kësaj teknologjie për t'u qasur popullatës me qëllim të ngritjes së vetëdijes dhe mobilizim të komuniteteve.

Sidoqoftë, edhe aspekti teknologjik përcillet me një sërë kërcënimesh, si psh teknologjia krijon varësi të fëmijët dhe pengon integrimin e tyre në shoqëri dhe pavarësimin e tyre, si dhe mungesa e investimeve të qeverisë për zhvillim të teknologjisë së mirëfilltë, që do t'u shërbente Personave me Aftësi të Kufizuara për të zhvilluar jetë të pavarur dhe produktive. Për shembull, në Kosovë janë bërë pak investime në zhvillimin e

teknologjisë protetike, që është mase e nevojshme për qytetarët me aftësi të kufizuara. Përderisa qasja në informata paraqitet si mundësi, ajo po ashtu paraqet edhe kërcënim ngase rritë mundësinë e qasjes në informata të gabuara.

7.5. Aspekti ligjor

Gjatë analizës së aspektit ligjor, pjesëmarrësit e punëtorisë deklaruan se Kosova ka kornizë ligjore që është pjesërisht e harmonizuar me legjislacionin ndërkombëtar dhe se qeveria e Kosovës është e hapur ndaj propozimeve dhe sugjerimeve të Shoqërisë Civile sa i përket përpilimit të ligjeve dhe akteve nënligjore. Kjo i mundëson HANDIKOS-it të ndikojë në përpilimin e kornizës ligjore të vendit. Njëkohësisht, Kosova nuk ka nene ligjore, apo dokumente nënligjore që pengojnë punën e organizatës dhe ofron ambient të mirë për funksionimin e OSHC-ve.

Kërcënimet në këtë aspekt janë mungesat në kornizën ligjore, të cilat duhen adresuar, ngase disa ligje mungojnë tërësisht, ndërsa të tjerat janë jo të plota dhe duhen amandamentuar. Shumica e këtyre ligjeve nuk janë të përshtatshme për implementim që nga përpilimi dhe aprovimi i tyre, që ka ndikuar në mos-implementim të rreth 90 për qind të neneve të kornizës ligjore. Në mos-implementim ka ndikuar edhe mungesa e akteve nënligjore, si dhe mungesa e planifikimit buxhetor për aplikim të ligjeve. Në shumicën e rasteve, ligjet nuk janë të harmonizuara mes vete dhe shpesh bien në kundërshtim apo përjashtojnë njëri tjetrin. Në këto raste, pamundësohet zbatimi i tyre. Si shkak i kësaj është mungesa e një ligji gjithëpërfshirës, që do të rregullonte të gjitha çështjet me të cilat ballafaqohen Personat me Aftësi të Kufizuara, siç janë qasja, edukimi, punësimi, rehabilitimi, etj. Mungesa e një ligji gjithëpërfshirës është po ashtu e ndërlidhur edhe me mungesën e një agjencie kombëtare për Personat me Aftësi të Kufizuara, e cila do të merrej me çështjen në përgjithësi. Sa i përket implementimit të ligjeve, ka edhe mungesë të komunikimit në mes të nivelit qendror dhe atij lokal të qeverisjes. Për shembull, ministria përpilon plane edukimi pa mbledhur informatat e nevojshme nëse ato plane mund të implementohen, ngase në shumë shkolla mungon qasja, pastaj ka mungesë të mësimdhënësve mbështetës, si dhe mungesë të mësuesve të trajnuar për të punuar me fëmijë me aftësi të kufizuara. Njëkohësisht, korniza ligjore aktuale lejon keqinterpretim dhe komplikon çështjen e kthimit të pensionit të aftësisë së kufizuar kur një Person me Aftësi të Kufizuara punësohet përkohësisht. Një problem tjetër sa i përket kornizës ligjore në Kosovë është fakti se Konventa e Kombeve të Bashkuara për të Drejtat e Personave me Aftësi të Kufizuara nuk është e përfshirë në Kushtetutën e Republikës së Kosovës.

7.6. Analiza SWOT

Analiza e brendshme e HANDIKOS ka dhënë informata mbi funksionimin e vetë organizatës, në bazë të elementeve të brendshme të matura gjatë punëtorisë. Analiza e brendshme ka dhënë rezultatet në vijim: **Përparësitë** e HANDIKOS-i japin një sërë aspektesh, të cilat mund të sigurojnë shkëlqimin e organizatës në sektorin e aftësisë së kufizuar. Para së gjithash, organizata ka përvojë shumëvjeçare lidhur me aftësinë e kufizuar, që i ka mundësuar të zhvillojë burime njerëzore dhe logjistike solide për të bërë punë profesionale në fushën e vet. Njëkohësisht, HandiKos ka shtrirje gjeografike në tërë vendin, të cilin e arrin përmes partnerëve lokalë me implementim të aktiviteteve të përbashkëta. Kjo shtrirje i mundëson organizatës të ketë marrëdhënie të mira me organet qeverisëse në nivelin lokal dhe në atë qendror, si dhe ofron mundësi edhe për bashkëpunim ndërkombëtar. Në këtë bashkëpunim ka ndikuar edhe imazhi që HANDIKOS ka ndërtuar në publik, si dhe tek institucionet qeverisëse. Njëherësh, HANDIKOS është

organizatë e licencuar për ofrim të shërbimeve, të cilat për momentin nuk mund t'i ofrojnë asnjë entitet tjetër. Kjo e shndërron HANDIKOS-in në organizatën e vetme profesionale, e cila ofron shërbime sociale për Personat me Aftësi të Kufizuara, gjë që mund t'i sigurojë organizatës punë të qëndrueshme në të ardhmen e afërt. Ana pozitive e këtyre shërbimeve është se ato janë pa pagesë për konstituentët. Duke pasur parasysh se HandiKos është organizatë e Personave me Aftësi të Kufizuara që punon për Personat me Aftësi të Kufizuara, ajo ka krijuar konstituencë të qartë dhe merret me promovimin dhe mbrojtjen e të drejtave të tyre.

Gjatë analizës së brendshme të HANDIKOS-it, dolën në pah edhe një sërë **dobësish**, që duhet t'i adresojë organizata. Për momentin, HANDIKOS-i ka mungesë të mbështetjes së vazhdueshme financiare, që shpesh e rrezikon ofrimin e shërbimeve për konstituentët. Një dobësi tjetër e organizatës është mungesa e qasjes në të drejta gjatë zhvillimit dhe implementimit të programeve, që nganjëherë e zhvendos fokusin në atë se çfarë mund dhe dëshiron të bëjë qeveria, në vend që programet të përqendrohen në atë se çfarë është e obliguar të bëjë Qeveria për të mbrojtur të drejtat e Personave me Aftësi të Kufizuara HANDIKOS ballafaqohet, po ashtu, me mungesë të burimeve adekuate njerëzore, sidomos me mungesë të stafit të profilizuar për shkrim të projekteve dhe ngritje të fondeve. Kjo mungesë ka çuar edhe në mungesë të shërbimeve dhe në ofrim të shërbimeve jo të avancuara sa duhet, si pasojë e mungesës së fondeve për zhvillimin e tyre. Një çështje tjetër që kërkon adresim brenda HANDIKOS është edhe planifikimi më i mirë dhe më i detajizuar i strategjive avokuese, me listë adekuate të prioritetëve, që u shërben arritjes së objektivave të fushatës së avokimit. Njëkohësisht, organizata është e dobët sa i përket promovimit të punës së saj dhe përmirësimit të marrëdhënieve me publikun. Përveç kësaj, HANDIKOS ka nevojë edhe për përmirësim të strukturës së organizatës, apo më shumë sqarim të organigramit të vet, ku secili nivel i menaxhimit i ka detyrat dhe përgjegjësitë e qarta. Kjo ka çuar edhe te mungesa e sistemeve të monitorimit dhe vlerësimit të programeve dhe performancës së organizatës në përgjithësi. Po ashtu, kjo ka çuar edhe te mungesa e sistemimit të menaxhimit të njohurive apo mësimëve të nxjerra brenda organizatës të akumuluar përgjatë më shumë se tri dekadave të punës së vet. Përveç këtyre, një dobësi tjetër e organizatës është se shërbimi RBB nuk është ende i bazuar në evidenca dhe në nevojat aktuale të Personave me Aftësi të Kufizuara.

HANDIKOS ka edhe një sërë **mundësish** të cilat lidhen me infrastrukturën për krijimin e qendrës ditore për Personat me Aftësi të Kufizuara dhe për rritjen e numrit të shërbimeve që ofron. Pastaj, organizata ka edhe qendrën për jetesë të pavarur, kur Personat me Aftësi të Kufizuara aftësohen dhe përgatiten për jetë të pavarur në të ardhmen. Një mundësi e pakrahasueshme për HANDIKOS-in është infrastruktura ekzistuese, e cila mund të përdoret për ngritje të fondeve tjera dhe në disa raste infrastruktura mund të përdoret edhe si bashkëfinancim të projekteve. Organizata posedon qendrën për zhvillim të aktiviteteve, makina dhe mjete pune për riparim të karrocave. Në të njëjtën kohë, HANDIKOS-i mund të përdorë profesionalizmin e personelit të vet, bazuar në përvojën shumëvjeçare që ka dhe të vazhdojë të mbetet ofrues i pazëvendësueshëm i shërbimeve për Personat me Aftësi të Kufizuara. HANDIKOS-i, po ashtu, mund të rrisë numrin e shërbimeve që ofron, si dhe mund të rrisë numrin e përfituesve të RBB-së. Për të arritur këtë, HandiKos mund të bëjë edhe planifikim më të mirë të shërbimeve, të bazuar drejtpërdrejt në nevojat e Personave me Aftësi të Kufizuara. Organizata ka mundësi edhe të punojë në përmirësimin e politikave publike që prekin çështjet e Personave me Aftësi të Kufizuara, si dhe të avokojë për përmirësimin e shërbimeve mjekësore, që ofrohen në QKUK dhe klinikat regjionale për ta, duke e përmirësuar bashkëpunimin me to. Përmes komunikimit me qendrat lokale, HandiKos ka mundësi të

mbledhë informata dhe statistika mbi situatën e Personave me Aftësi të Kufizuara dhe të përdorë këto informata për zhvillim të programeve të reja efektive. Përveç kësaj, qendrat lokale ofrojnë mundësi edhe për involvim në bërje të politikave dhe planifikim buxhetor në nivel komunal, që mund të ketë ndikim të drejtpërdrejtë në jetën e Personave me Aftësi të Kufizuara.

Edhe pse të vogla në numër, ka edhe disa kërcënime me të cilat duhet të ballafaqohet HandiKosi. Për shembull, organizata ka qëndrueshmëri të rrezikuar, e cila është e varur nga sigurimi i fondeve të vazhdueshme për implementim të aktiviteteve dhe ofrim të shërbimeve. Misioni dual i HandiKosit, siç janë ofrimi i shërbimeve dhe avokimi, detyrojnë organizatën të bartë fokusin nga njëra te tjetra, që shpesh ndikon në anashkalim të prioriteteve gjatë planifikimit dhe implementimit të programeve. Njëkohësisht, edhe mos-involvimi i HandiKosit në iniciativat e shoqërisë civile për mbrojtjen e të drejtave të njeriut paraqet rrezik të mbetjes mbrapa sa i përket ndikimit në përpilim të politikave. Përveç kësaj, HandiKosi ka edhe mungesë të publikimit të punës së vet në nivelin e duhur dhe përmes kanaleve të duhura, për të arritur qëllimin e promovimit të aktiviteteve dhe të arriturave të organizatës. Shpesh ndodh që HandiKosi të zgjerojë aktivitetet e veta përtej kapaciteteve që ka, që i paraqet vështirësi në implementim. Kjo shpesh është edhe pasojë e numrit të pamjaftueshëm të anëtarëve të profesionalizuar të personelit, si dhe profilizimit të tyre në detyra të caktuara. Një kërcënim serioz për HandiKosin paraqet edhe ndërrimi i stafit politik nëpër institucione, që kërcënon marrëdhëniet afatgjate të krijuara me përfaqësuesit e institucioneve.

8. Deklaratat

Vizioni

Shoqëri gjithëpërfshirëse, me njohje dhe realizim të plotë të të drejtave dhe mundësive të barabarta të personave me aftësi të kufizuara.

Misioni

Të arrijë ndryshime pozitive dhe të qëndrueshme në jetën e personave me aftësi të kufizuara, përmes përfaqësimit, mbrojtjes së të drejtave dhe përkrahjes së tyre.

Qëllimi

Fuqizimi i personave me aftësi të kufizuara për pjesëmarrje në shoqëri.

Objektivat

1. Pjesëmarrja: Të rrisë pjesëmarrjen e Personave me Aftësi të Kufizuar në jetën publike dhe politike.
2. Punësimi: Të rrisë pjesëmarrjen e personave me aftësi të kufizuar në tregun e punës.
3. Edukimi dhe trajnimi: Rritjen e pjesëmarrjes së personave me aftësi të kufizuar në edukimin gjithëpërfshirës dhe mësimin gjatë gjithë jetës.
4. Mirëqenia sociale: të promovojmë kushte të jetesës së dinjitetshme për personat me aftësi të kufizuar.
5. Shëndeti: të përmirësojë qasjen në shërbime shëndetësore cilësore.
6. Zhvillimi organizativ: Ngritja e kapaciteteve të HANDIKOS-it dhe organizatave partnere.

9. Qasja programatike

Përmes këtij plani strategjik, HandiKos e ristrukturon veprimtarinë e saj nëpërmes qasjes programatike. Ani pse, në parim, kjo nuk sjellë ndryshime të mëdha sa i përket aktiviteteve të organizatës dhe projekteve të saj, qasja në veprimtari përmes programeve synon stabilitetin dhe qëndrueshmërinë e organizatës dhe bëmave të saj.

Në programin e **edukimit**, përgjatë periudhës pesëvjeçare, HandiKos synon që të rritë kapacitetet e

prindërve dhe personelit arsimor për personat me aftësi të kufizuara, të sigurojë qasjen e personave me aftësi të kufizuara në institucione arsimore, të ndikojë në krijimin e një formuleje nacionale për financimin e edukimit të personave me aftësi të kufizuara, të sigurojë përdorimin e KNF-së për vlerësim të dhe klasifikim të personave me aftësi të kufizuara, dhe të krijojë mekanizma për zhvillimin e programeve të personalizuar për arsim.

Programi i **pjesëmarrës**, përgjatë periudhës së këtij plani, mëton që të arrijë këto objektiva: përmirësimin e bazës ligjore për qasje dhe pjesëmarrje, rregullimin me ligj të pjesëmarrjes të personave me aftësi të kufizuara në politikë, heqjen e paragjyqimeve për personat me aftësi të kufizuara, inkurajimin e personave me aftësi të kufizuara për pjesëmarrje në vendimmarrje, si dhe përmirësimin i zbatimit të mekanizmave ligjore që sigurojnë qasjen fizike të personave me aftësi të kufizuara.

Në programin e **punësimit**, HandiKos zotohet të punojë drejt ngritjes së kapaciteteve të personave me aftësi të kufizuara për qasje në tregun e punës, përmirësimin e zbatimit të legjislacionit të punës dhe ligjit për mbrojtje nga diskriminimi, promovimin të aftësive të personave me aftësi të kufizuara, si dhe mbështetjes së ndërmarrësisë të personat me aftësi të kufizuara.

Në fushën e **shëndetësisë**, programi i HandiKos për këtë periudhë kohore do fokusohet në ngritjen e vetëdijes së personelit mjekësor lidhur me personat me aftësi të kufizuara, përmirësimin e kornizës ligjore për shërbime shëndetësore për personat me aftësi të kufizuara, përmirësimin e zbatimit të kësaj kornize

ligjore, krijimin e mekanizmave vlerësuese dhe klasifikuese për personat me aftësi të kufizuara, ofrimin e shërbimeve të patronazhit për personat me aftësi të kufizuara si dhe funksionalizimin e njësive spinale në nivelin e tretë shëndetësor.

Programi i mirëqenies, sipas këtij plani të veprimit, do përqendrohet në ngritjen e cilësisë së shërbimeve sociale që institucionet ofrojnë për personat me aftësi të kufizuara, përmirësimin e mbrojtjes dhe kujdesit social të personave me aftësi të kufizuara, krijimin e qendrës burimore për jetesë të pavarur, nxjerrjen e akteve nënligjore për implementimin e ligjit për paraplegjikë dhe tetraplegjikë, krijimin e formulës së financimit të grantit specifik të shërbimeve sociale, punës drejt nxjerrjes së një ligji gjithëpërfshirës, si dhe përmirësimin e mjediseve familjare për personat me aftësi të kufizuara.

Korniza logjike e ndërveprimit të programeve të HANDIKOS-it, zbërthimit të objektivave dhe mënyrës së matjes së arritjes së tyre, e cila po ashtu siguron sinergji të aktivitetëve gjithandej programeve të organizatës, i bashkangjitet këtij dokumenti si Aneks.

10. Buxheti

HANDIKOS kupton faktin se financimi për OJQ-të ka rënë në mënyrë dramatike në vitet e fundit dhe është në rënie e sipër. Kjo vë një barrë shtesë mbi organizatën pasi që sigurimi i fondeve është bërë më i vështirë dhe konkurrenca ndërmjet OSHC-ve është rritur. Megjithatë, ka ende burime të ndryshme të financimit në Kosovë. Pothuajse të gjitha përfaqësitë e huaja diplomatike të përfaqësuara në vend ofrojnë fonde për projektet e OJQ-ve. Ndër më të njohurat janë, ambasada e SHBA, Finlandës, Norvegjisë dhe Holandës. Disa prej tyre, si ajo e SHBA-ve, pranojnë propozime në çdo kohë, ndërsa tjerat shpallin kërkesë për propozime. Po ashtu, ka edhe fonde nga Komisioni Evropian, të ofruara nëpërmjet instrumenteve të ndryshme të financimit dhe zakonisht ai shpall KPA nëpërmjet faqes së internetit. USAID-i zakonisht nuk ofron fonde direkt për OJQ-të lokale, por përfshin komponentin për zhvillimin e Shoqërisë Civile në të gjitha projektet e saj aktive, të zbatuara nëpërmjet organizatave dhe kompanive amerikane. Prandaj, çdo organizatë amerikane me një projekt aktiv në Kosovë mund të jetë një nga donatorët potencialë që duhet pasur parasysh. Një tjetër burim i financimit mund të jetë përmes buxheteve specifike të qeverive lokale, si buxhetet për komunitetet pakicë dhe / ose nevoja të veçanta. Ministrinë gjithashtu mund të sigurojnë fonde nga buxhetet e tyre të dedikuara posaçërisht për edukim dhe ngritje të vetëdijes.

11. Monitorimi dhe vlerësimi

HANDIKOS-i është i vetëdijshëm se hartimi i këtij plani strategjik nuk është hapi përfundimtar në këtë proces. Përkundrazi, ky është fillimi i zbatimit të tij, që do të kërkojë monitorim të rregullt dhe vlerësim, për të siguruar se aktivitetet e planit ekzekutohen në atë mënyrë që përkrahin misionin dhe vizionin e organizatës. Në mënyrë që të arrihet kjo, personeli i HANDIKOS-it do të mbledhë dhe analizojnë informatat sistematikisht, në mënyrë që efikasiteti dhe efektiviteti i organizatës të jetë i siguruar. Monitorimi do të ndihmojë për të mbajtur punën në rrugën e duhur dhe të informojë kuvendin e anëtarëve kur gjërat të shkojnë keq. Për më tepër, ai do të ndihmojë organizatën për të përcaktuar nëse burimet e saja që i ka në dispozicion janë të mjaftueshme dhe janë duke u shfrytëzuar si duhet. Po ashtu, ai do të shërbejë si matës nëse kapacitetet e organizatës janë të mjaftueshme dhe të përshtatshme për të implementuar programet e planifikuara.

Ky plan strategjik dhe aktivitetet e tij do të shërbejnë si udhëzues dhe HandiKos e kupton se devijimet nga ato janë të mundshme dhe logjike. Megjithatë, menaxhmenti i organizatës do të vlerësojë arsyen e devijimeve dhe do të përditësojë planin në atë mënyrë që të pasqyrojë drejtimin e ri.

Zbatimi i këtij plani është përgjegjësi e të gjithë anëtarëve të stafit të HANDIKOS-it, nën monitorimin e ngushtë të bordit të organizatës. Organizata do të zhvillojë një plan të detajuar vjetor të veprimit, duke pasqyruar aktivitetet e përshkruara në strategji. Para se të zhvillohet plani i veprimit për vitin e ardhshëm, menaxhmenti do të ndërmarrë një analizë të plotë të aktiviteteve të zbatuara, të masë ndikimin e tyre, dhe të sugjerojë ndryshime në përputhje me rrethanat. Bordi i organizatës do të masë nëse qëllimet dhe objektivat janë arritur apo jo, nëse ato janë duke u realizuar sipas afateve të caktuara në plan, në qoftë se personeli ka burime adekuate për të arritur objektivat dhe nëse qëllimi dhe objektivat janë ende reale, apo ndryshimet janë të nevojshme. Për më tepër, bordi dhe menaxhmenti do të matin nëse aktivitetet duhet të ndryshohen dhe modifikohen për të përkrahur më mirë arritjen e qëllimit.

Ndërsa monitorimi i progresit të arritur në zbatimin e aktiviteteve do të jetë i vazhdueshëm, vlerësimi do të ndodhë çdo vit, përpara hartimit të planit të veprimit për vitin e ardhshëm. Megjithatë, nëse konsiderohet e nevojshme, bordi dhe menaxhmenti i organizatës mund të ndërmarrë aktivitete të vlerësimit në çdo kohë dhe të sugjerojë ndryshime të planit bazuar në rezultatet e vlerësimit.

12. Zhvillimet e kapaciteteve të brendshme

Brenda periudhës së këtij plani strategjik, Handikos ka identifikuar, përmes një metodologjie të veçantë, një sërë masash që do të ndërmarrë sa i përket ngritjes së kapaciteteve të brendshme të organizatës. Përmirësimet në kapacitetet e brendshme, përgjatë kësaj periudhe, do të bëhen përmes një qasjeje gjithëpërfshirëse, e që në vete ngërthen intervenime në funksionimin e organeve të organizatës, kodifikimin e mënyrës së si udhëhiqen punët dhe merren vendimet, masat që duhet ndërmarrë për të

shpërndarë informatat brenda dhe jashtë organizatës, e deri te kompletimi i politikave të shkruara të Handikos si dhe shfrytëzimi më i mirë i anëtarësisë dhe rrjeteve.

Sa i përket organeve qeverisëse të organizatës, Handikos tanimë e ka një kuvend funksional, i cila takohet një herë në vit, dhe një bord këshilldhënës, i cili po ashtu takohet por në baza jo fort të rregullta. Si veprim qenësor në vitin e parë duhet të jetë puna në

rregullimin e mekanizmave dhe protokolleve për mbarëvajtjen e punës së organeve të organizatës. Bordi dhe Kuvendi duhet të kenë rregulloret e tyre të brendshme, në pajtim me statutin dhe ligjin e aplikueshëm në Kosovë. Po ashtu, duhet të fillojë puna në hartimin e një manuali strategjik të organizatës ku sqarohen, për nevoja të brendshme dhe të jashtme, ndarja e punëve mes organeve të organizatës, kanalet e përgjegjesisë dhe llogaardhënies, si dhe punët sa i përket rritjes së qasshmërisë së personelit dhe partnerëve në këto informata.

Handikos ka një sistem të vendimmarrjes që është funksional. Megjithatë, procedurat e vendimmarrjes nuk janë të kodifikuara në mënyrë të detajizuar. Vendimet merren por jo gjithnjë duke ndjekur procedura të uniformuara. Më problematikuja në këtë aspekt është çështja e shpërndarjes së informacionit për vendimet që merren. Gjatë periudhës së parë, duhet fokusuar në përmirësimin e kanaleve të komunikimit të vendimeve, si masë paraprake drejt identifikimit të telasheve në procesin e vendimmarrjes.

Struktura organizative e Handikos përkon me kornizën ligjore në Kosovë, si kur vjen puna te organet e organizatës, po ashtu edhe struktura e personelit. Përmirësimet që janë të nevojshme kanë të bëjnë me lubrifikimin e procedurave dhe raporteve mes Kuvendit, Bordit dhe stafit. Përderisa raportet mes Kuvendit, Bordit dhe Menaxhmentit konsiderohen të jenë të shëndosha dhe në nivel, nga pyetësi vërehet se e njëjta nuk qëndron sa i përket informimit dhe përfshirjes së personelit në këtë dinamikë. Po ashtu, duhet përmirësuar dhe qartësuar delegimi i detyrave dhe përgjegjësiave mes menaxhmentit, në mënyrë që të sigurohet që lideri i organizatës që është drejtori ekzekutiv, të lirohet nga obligimet për të marrë vendime të vogla dhe për të qenë i përfshirë në secilën çështje për të cilën organizata nuk ka protokol ose përvojë. Ndarja e përgjegjësiave mes menaxhmentit dhe funksionalizimi i tyre duhet të ndodhë brenda vitit të ardhshëm, jo si rezultat i vendimeve nga lart – poshtë, por si rezultat organik i përmirësimit të

vazhdueshëm të menaxhimit.

Për një organizatë jo-qeveritare që operon në Kosovë, Handikos qëndron shumë mirë kur vjen puna te kodifikimi i politikave të organizatës. Megjithatë, për një organizatë të kalibrit të saj, Handikos nuk e ka të kompletuar sferën e politikave të organizatës. Përgjatë dy viteve të ardhshme, organizata duhet të zhvillojë një kod të etikës, ndërsa pjesa e këtij kodi që i përket korrupsionit, konfliktit të interesit, pranimi dhe dorëzimit të dhuratave dhe beneficioneve tjera, duhet të përfundohet brenda një viti.

Ani pse organizata në tërë qenësinë e saj merret me luftim të diskriminimit, për vete nuk ka politikë të shkruar kundër kësaj dukurie. Po ashtu, brenda vitit të parë, organizata duhet të nxjerrë një politikë sa i përket barazisë gjinore dhe të përditësojë politikat e burimeve njerëzore, avokimit dhe komunikimit, në bazë të parimeve të mosdiskriminimit dhe barazisë gjinore. Për vitin e dytë, organizatës i mbetet që të funksionalizoj barazinë gjinore duke e instrumentalizuar politikën për këtë çështje në të gjitha aspektet e veprimtarisë dhe udhëheqjes së organizatës.

Përfshirja e fëmijëve në veprimtarinë e Handikos është në nivel të kënaqshëm. Megjithatë, organizata ka nevojë që brenda dy viteve të ardhshme të formoj mekanizma specifik sa i përket kësaj përfshirje, duke nisur nga mekanizmat për nxjerrjen e opinioneve dhe përshtypjeve të fëmijëve e deri tek një përfshirje më e strukturuar.

Handikos operon në pajtueshmëri të plotë me dispozitat dhe standardet ligjore e etike të udhëheqjes së një organizate jo-qeveritare në Kosovë. Megjithatë, organizata ka nevojë që në mënyrë të vazhdueshme të përmirësojë politikat e brendshme, sidomos manualet për burime njerëzore, financa dhe logjistikë, duke përfshirë zhvillimin e provizioneve të detajshme për konflikt të interesit dhe për transparencë.

Rekrutimi në Handikos bëhet sipas dispozitave të ligjeve në fuqi dhe një kornize rregullative të brendshme, e cila plotëson kërkesat minimale ligjore. Personeli rekrutohet përmes procedurave të hapura dhe transparente. Megjithatë, organizata duhet të përmirësoj komunikimin e brendshëm sa i përket vendimmarrjes për rekrutim. Gjatë vitit të ardhshëm, organizata po ashtu duhet që të krijojë një procedurë standarde sa i përket mirëseardhjes dhe orientimit të stafit të ri, duke u siguruar kështu që të krijohet një sinergji mes stafit por edhe të organeve të organizatës.

Profilizimi dhe profesionalizimi i personelit është sfidë e madhe për gjithë sektorin joqeveritar në Kosovë. Në këtë aspekt, Handikos duhet të nisë një sistem për monitorimin dhe vlerësimin e trajnimeve profesionale që merr stafi, dhe, në të njëjtën kohë, të bëjë një rivlerësim të pozitave kyqe, përshkrimit të vendeve të punës dhe kualiteteve akademike, profesionale e ndërpersonale për secilën pozitë.

E ndërlidhur ngushtë me profesionalizmin e personelit, Handikos duhet medoemos që të krijojë një strategji për mbajtjen e burimeve njerëzore në organizatë. Kjo çështje është e rëndësishë së veçantë dhe duhet të niset gjatë vitit 2018.

Handikos ka një strukturë mikse organizative dhe menaxhmenti funksionon në bazë të një kombinimi të hierarkisë organizative, hierarkisë programatike apo të projekteve, dhe, sidomos, shpirtit aktivist të organizatës. Si rezultat i zhvillimit të organizatës kanë lindur edhe sfida sa i përket menaxhimit të brendshëm. Është e rëndësishë së veçantë që organizata të nisë një diskutim të brendshëm sa i përket menaxhimit, linjave menaxhuese dhe atyre të përgjegjësisë, në mënyrë që të reflektojnë në mënyrë sa më të detajshme për të gjitha këto sfida. Po ashtu, gjatë vitit 2018, organizata duhet të krijojë kanale për komunikimin e pakënaqësive të stafit, duke përfshirë, nëse është nevoja, edhe organet tjera të organizatës si bordi dhe Kuvendi.

Lidhur ngushtë me sfidat në menaxhim janë edhe sfidat sa i përket burimeve njerëzore. Përderisa organizata ka një sistem efikas të mbajtjes së të dhënave të burimeve njerëzore, i njëjti duhet të zgjerohet dhe të përfshijë çështjen e pagave, prej planifikimit e deri te ekzekutimi, çështjet e benefiteve nga organizata, konfliktet e interesit si dhe protokolle për zgjidhjen e konflikteve të brendshme në rast se ato ndodhin.

Si rezultat i përvojës por edhe i natyrës së punës së Handikos, organizata ka një ndërlidhje të mirë të objektivave institucionale me ato të projekteve. Megjithatë, gjatë vitit 2018 duhet intervenuar sa i përket standardizimit të tyre në mënyrë më sistematike. Po ashtu, gjatë vitit të parë, organizata duhet të ndërmarrë hapa konkret që ndërlidhet me kualifikimet dhe profesionalizmin e stafit të projekteve, sipas një plani strategjik për këtë punë që duhet të dalë nga konsultimet e brendshme dhe të jashtme.

Shtirja e organizatës është në nivel. Megjithatë, gjatë dy viteve të para, Handikos duhet të përqendrohet në krijimin e një sinergjie më të mirë mes projekteve që zbaton. Vitin e parë, kjo sinergji duhet fokusuar në përmirësimin e shpërndarjes së informatave në mënyrë të strukturuar tek i gjithë personeli. Viti i dytë duhet të jetë vit i punës në kodifikimin e një strukture që e siguron sinergjinë.

Gjatë vitit të parë organizata duhet të bëjë një studim të brendshëm sa i përket ndërlidhshmërisë së planifikimeve strategjike në nivel të organizatës dhe atyre që bëhen në nivel projektsh.

Handikos ka filluar të ndërtojë një sistem të monitorimit, evaluimit dhe nxjerrjes së mësimave. Është jetike që gjatë vitit 2018 ky proces të ndërtohet në nivel institucional, në nivel programesh dhe në nivel projektsh duke e përdorur të njëjtën matricë. Ky vit po ashtu duhet të shërbejë si vit i evidentimit të mësimave që duhet nxjerrë. Në dy vitet që pasojnë, Handikos duhet të fokusohet më shumë në krijimin e një sistemi

të brendshëm, që mund të jetë i njëjtë me sistemin e komunikimit të vendimeve, e që ka për qëllim utilizimin e mësimave të nxjerra.

Handikos ka nevojë urgjente që të mendojë për qëndrueshmërinë e veprimtarisë. Ky mendim apo rishikim i natyrës së veprimtarisë duhet të nisë në nivelin makro, pra institucional. Brenda vitit të parë, organizata duhet të ketë të paktën klasifikimin e veprimtarisë në bazë të potencialit për qëndrueshmëri. Gjatë dy viteve që pasojnë, Handikos duhet të zhvillojë plane qëndrueshmërie sipas të njëjtit kategorizim, e që do duhej të shtrihet në të paktën tri pista: a) qëndrueshmëria përmes integritetit institucional, ku duhet të rifinohet marrëdhënia me organet e shtetit, b) qëndrueshmëria e secilit efekt të secilit aktivitet veç e veç, dhe c) qëndrueshmëria financiare dhe mundësia e gjenerimit të të hyrave vetanake.

Ani pse në shikim të parë Handikos duket të ketë ndërlidhje shumë të mirë me komunitetin që përfaqëson sesa shumica e organizatave jo-qeveritare në Kosovë, niveli i angazhimit të komunitetit dhe angazhimit në komunitet ka gjithmonë vend për t'u përmirësuar. Për vitin e ardhshëm, organizata duhet ta qartësojë raportin mes anëtarëve të organizatës dhe personave me aftësi të kufizuara të cilët i evidenton dhe i përfaqëson. Idealja këtu do të ishte bashkëdyzimi, pra që Handikos të jetë njëmend shoqatë e të gjithë personave me aftësi të kufizuara. Pavarësisht se si vendosen definicionet e anëtarësisë përfaqësuese dhe anëtarësisë në Kuvend, gjatë vitit të dytë organizata duhet të sigurohet që i përdorë të dyja këto ndërlidhje në mënyrë më të kanalizuar për të organizuar veprimtarinë e saj.

Aktualisht, Handikos nuk është duke e shfrytëzuar, as për së afërmi, potencialin e ndërlidhjes që e ka me komunitetin që përfaqëson. Është jetike që gjatë dy viteve të ardhshme, organizata të sqarojë kornizën e vet operuese dhe të krijojë mekanizma standard përmes së cilës mbledhë ide dhe komente, qoftë për

vetë organizatën dhe aktivitetet e saj, qoftë për çështjet e personave me aftësi të kufizuara me të cilat organizata merret.

Gjatë vitit 2018, Handikos duhet të bëjë një rivlerësim të kostos dhe benefiteve që i sjellë rrjetëzimi apo bashkëpunimi, qoftë në nivel vendor, qoftë në atë ndërkombëtar. Në këtë rivlerësim duhet përfshirë, po ashtu, një sërë objektivash konkrete të cilat organizata mund t'i arrijë përgjatë dy viteve që pasojnë. Ideja këtu është që brenda 3 viteve Handikos të ketë një zyrtar të përcaktuar për ndërlidhje e rrjetëzim (që mund të jetë i njëjti me zyrtarin për komunikim) dhe të krijohet një sistem i brendshëm i raportimit të mundësive dhe përfitimeve nga rrjetëzimi.

Handikos nuk ka nevojë për masa serioze sa i përket brendimit dhe përmirësimit të prezencës së saj në sferën publike. Organizata dhe aktivistët e saj janë mjaftueshëm prezent në media dhe sferë publike. Megjithatë, nuk ekziston një monitorim i brendshëm i këtyre paraqitjeve dhe si pasojë nuk llogaritet efekti që ato mund të kenë. Është jetike që brenda vitit të parë organizata të nisë me një monitorim të paraqitjeve të veta mediale e publike, që më pas, në dy vitet që pasojnë, do të mund të zhvillohet në një strategji abstrakte e universale sa i përket kësaj çështjeje.

Duke qenë në një stad të zhvillimit që është më i avansuar sesa shumica e OJQ-ve në Kosovë, Handikos nuk ka zhvilluar qasje të duhur sa i përket ndarjes së informatave me palë tjera të interesit dhe nuk kërkon mjaftueshëm sinergji të veprimeve të saj me ato të organizatave tjera. Këto dy pika duhet të jenë prioritet i eksplorimit përgjatë vitit 2018. Më pas, Handikos duhet medoemos ta pozicionojë veten brenda komunitetit të shoqërisë civile, të sigurohet që komunikon me organizata që ndajnë interesat me ta në mënyrë sistematike, si dhe të zhvillojë një hartë të subjekteve me të cilat mund të bashkëpunojë në suaza të veprimtarisë së vet.

Në fushën e avokimit, suksesi i Handikos është varur

më shumë nga identiteti i organizatës dhe vullneti i personelit të saj, sesa nga një qasje sistematike e gjithëpërfshirëse në avokim. Gjatë vitit të parë, Handikos duhet të bëjë një rishqyrtim të kapaciteteve të veta avokuese si dhe të krijojë një hartë të organizatave e individëve që mund t'i mobilizojë për qëllimet e veta avokuese. Në vitin e dytë dhe të tretë, Handikos duhet të mundohet që të shtrijë efektin e vet avokues duke mobilizuar pikë së pari organizatat që merrën me veprimtari të ngjashme, e më pas edhe institutet kërkimore dhe qendrat e avokimit të cilat

kanë një përvojë më specifike në këtë aspekt.

Marrëdhëniet mes anëtarëve të Handikos nuk janë të kodifikuara. Po ashtu, mungon një sqarim i shkruar sa i përket ndërlidhjes mes anëtarëve të Kuvendit dhe komunitetit që Handikos përfaqëson. Të dyja këto duhet rregulluar që në vitin e parë. Kjo, në mënyrë që, viti i dytë dhe i tretë të fokusohen në zhvillimet e mekanizmave që do t'i mundësonin organizatës ti vë në funksion të gjithë anëtarët e saj.





STRATEGJIA ZHVILLIMORE

2018-2022

STRATEGJIA ZHVILLIMORE

2018-2022



DEVELOPMENT STRATEGY

2018-2022



DEVELOPMENT STRATEGY

2018-2022



mobiling organizations that are implementing similar activities and then research institutes and advocacy centers that have a more specific experience in this aspect.

Relations between Handikos members are not codified. Likewise, there is no written explanation regarding the liaison between members of the Assembly and the community that Handikos represents. Both of these should be adjusted during the first year. That is, in order for the second and third year to focus on the development of mechanisms that would enable the organization to functionalize its members.



both at the local and international level. This reassessment should also include a set of concrete objectives that the organization can achieve over the next two years. The idea here is that within 3 years, Handikos has a designated liaison and network officer (who may be the same with the communications officer) and establish an internal reporting system about the opportunities and benefits from networking. Handikos does not need serious measures in terms of branding and improving its presence in the public sphere. The organization and its activists are sufficiently presented in the media and public sphere. However, there is no internal monitoring of these submissions and consequently the effect that they may have is not calculated. It is vital that within the first year, the organization starts with monitoring its own appearances in media and public, then, in the next two years, it could be developed an abstract and universal strategy on this issue.

Being at a development stage that is more advanced than most NGOs in Kosovo, Handikos has not developed the right approach about sharing information with other stakeholders and does not require enough synergy of its actions with those of other organizations. These two points should be a priority of exploration over 2018. Subsequently, Handikos must necessarily position itself within the community of civil society, ensure that it communicates systematically with organizations that share same interests with them, and develop a map of the subjects with which it can cooperate within its scope of activities.

In the field of advocacy, Handikos' success is more dependent on the identity of the organization and the willingness of its staff rather than by a systematic and inclusive approach to advocacy. During the first year, Handikos should conduct a review of its advocacy capacities and create a map of organizations and individuals that can be mobilized for its advocacy purposes. In the second and third years, Handikos should strive to extend its advocacy by firstly,

the nature of the activity should start at the macro level, ie institutional level. Within the first year, the organization should have at least the classification of the activities based on the potential for sustainability. During the next two years, Handikos has to develop sustainability plans according to the same categorization, which should be extended to at least three fields: a) sustainability through institutional integration, where relations with the state bodies should be respected, b) sustainability of each effect regarding each activity separately, and c) financial sustainability and the possibility of generating own income sources.

Although, at first sight, Handikos seems to have a very good relationship with the community that they are representing compared to the most non-governmental organizations in Kosovo, the level of community engagement and engagement in the community always has more space for improvement. For next year, the organization should clarify the relationship between members of the organization and people with disabilities who will identify and represent them. The ideal in this case would be the combination of both, so that Handikos is really an association of all people with disabilities. Regardless of how the definitions of representative membership and membership in the Assembly are established, during the second year the organization should make sure that it uses both of these links more channelled to organize its activities.

Currently, Handikos is not using, not even closely, the potential of its liaison with the community it represents. It is vital that during the next two years the organization clarifies its operating framework and establishes standard mechanisms through which it collects ideas and comments, both for its organization and its activities, and for issues of people with disabilities that organization is working with.

During 2018, Handikos has to re-evaluate the costs and benefits that networking or cooperation brings

and to include the issue of payment, from planning to execution, issues of benefits from organization, conflicts of interest and internal conflict resolution protocols if they occur.

As a result of experience but also the nature of Handikos' work, the organization has a good link between institutional and project objectives. However, in 2018, they should intervene in terms of their standardization more systematically. In addition, during the first year, the organization should take concrete steps related to the qualifications and professionalism of project staff, according to a strategic plan for this work that needs to emerge from internal and external consultations.

The organization's expansion is on the right level. However, during the first two years, Handikos should focus on creating better synergies between the projects that implement. In the first year, this synergy should focus on improving the structured dissemination of information to all staff. The second year should be a working year in the codification of a structure that ensures synergy.

During the first year, the organization should conduct an internal study of the inter-relation of strategic planning at the organization level and those at the project level.

Handikos has started to build a system of monitoring, evaluation and extraction of lessons. It is vital that during 2018 this process should be built at an institutional, program level and project level using the same matrix. This year should also serve as a year of evidencing the lessons to be learned. In the next two years, Handikos should focus more on the creation of an internal system that can be the same as the decision-making system, which aims at utilizing the lessons learned.

Handikos has urgent need to think about the sustainability of the activities. This opinion or review of

and transparent procedures. However, the organization should improve internal communication with regard to decision-making about recruitment. During the next year, the organization should also set up a standard procedure for welcoming and orienting new staff, thus ensuring a synergy between the staff and the organization's bodies.

Profiling and professionalization of the staff is a major challenge for the entire non-governmental sector in Kosovo. In this regard, Handikos should initiate a system for monitoring and evaluating the professional trainings that the staff receives, and at the same time, to re-evaluate key positions, job descriptions, and academic, professional and interpersonal qualifications for each position.

Closely related to the professionalism of the staff, Handikos needs to create a strategy for maintaining human resources in the organization. This issue is of particular importance and should be launched in 2018.

Handikos has a mixed organizational structure and management functions based on a combination of organizational hierarchy, programmatic hierarchy or for the projects, and, in particular, the organization's spirit of activism. As a result of the organization's development, the challenges has also emerged as far as internal management is concerned. It is of particular importance for the organization to initiate an internal discussion regarding the management, lines of management and accountability in order to reflect as detailed as possible on all these challenges. Also, during 2018, the organization should establish channels for communicating the staff dissatisfactions, including, if necessary, other organs of the organization such as the board and the Assembly.

Closely related to the challenges in management are also challenges regarding the human resources? While the organization has an efficient system of keeping human resources data, it should be expanded

For a non-governmental organization operating in Kosovo, Handikos stands very well when it comes to codifying the organization's policies. However, for an organization of this calibre, Handikos has not completed the policy sphere of the organization. Over the next two years, the organization should develop a code of ethics, while the part of this code that belongs to corruption, conflict of interest, acceptance and delivery of gifts and other benefits should be completed within one year.

Although the whole organization is concerned with combating discrimination, there is no written policy against this phenomenon. Also, within the first year, the organization needs to draw up a policy on gender equality and update human resource policies, advocacy and communication based on the principles of non-discrimination and gender equality. For the second year, it remains to the organization to make gender equality operational by instrumentalizing policy on this issue in all aspects of the organization's activities and leadership (management).

Child involvement in Handikos activities is at a satisfactory level. However, the organization needs mechanisms for this involvement, starting from the mechanisms for receiving opinions and impressions of children to a more structured involvement. Handikos operates in full compliance with the legal and ethical standards of conduct of a non-governmental organization in Kosovo. However, the organization needs to continuously improve its internal policies, particularly manuals for human resources, finance and logistics, including the development of detailed provisions about the conflict of interest and transparency.

Recruitment in Handikos is done according to the provisions of the applicable laws and an internal regulatory framework that meets the minimum legal requirements. Personnel are recruited through open

the structures of the organization. The Board and the Assembly should have their own internal regulations, in accordance with the statute and applicable laws in Kosovo. Also, work should be started in the drafting of an organization's strategic manual where should be explained, for internal and external needs, the division of work between the structures of the organization, the channels of responsibility and affiliation, as well as the work regarding the increased access of the staff and partners in this information's.

Handikos has a decision-making system that is functional. However, decision-making procedures are not codified in details. Decisions are taken, but not always by following uniformed procedures. The most problematic in this regard is the issue of disseminating information about the taken decisions. During the first period, it should focus on improving decision-making channels as a precautionary measure aiming to identify problems in the decision-making process.

The organizational structure of Handikos coincides with the legal framework in Kosovo, when it comes to structures of the organization, as well as the staff structure. The improvements that are needed relate to the lubrication of procedures and reports between the Assembly, the Board and the staff. While the reports (relation) between the Assembly, the Board and the Management are considered healthy and at the right level, from the questionnaire it was noted that the same does not apply in terms of informing and involving the staff in this dynamic. It is also necessary to improve and clarify the delegation of duties and responsibilities between management in order to ensure that the leader of the organization as the executive director is relieved of the obligation to make small decisions and to be involved in each case in which organization has no protocol or experience. The division of responsibilities between management and their functioning should take place within the next year, not because of top-down decisions but as an organic result of continuous management improvement.

11. Monitoring and Evaluation

HANDIKOS is aware that drafting this strategic plan is not the final step in this process. On the contrary, this is the beginning of its implementation, which will require regular monitoring and evaluation, to ensure that activities of the plan are implemented in a way that supports the mission and vision of the organization. In order to achieve this, HANDIKOS staff will gather and analyze the information systematically, so that the organization's efficiency and effectiveness is ensured. Monitoring will help keep the job on track and inform the assembly of members when things go wrong. Moreover, it will help the organization to determine whether its available resources are sufficient and are used properly. Likewise, it will serve as a measure of whether the organization's capacities are sufficient to implement the planned programs.

This strategic plan and its activities will serve as a guide and Handikos understands that deviations from them are feasible and logical. However, the management of the organization will evaluate the reason for deviations and update the plan in a way that reflects the new direction.

The implementation of this plan is the responsibility of all staff members of HANDIKOS, under the close monitoring of the organization's board. The organization will develop a detailed annual action plan, reflecting the activities described in the strategy. Prior to the development of the action plan for the coming year, management will undertake a thorough analysis of the implemented activities, measure their impact, and suggest changes accordingly. The board of the organization will measure whether the goals and objectives have been achieved or not, if they are being carried out according to the deadlines set out in the plan, if the staff have adequate resources to achieve the objectives and if the purpose and objectives are still realistic, or changes are needed. Moreover, the board and management will measure whether activities should be changed and modified to better support achievement of the goal.

While monitoring the achieved progress in implementing the activities will be ongoing, the assessment will take place annually, prior to the drafting of the action plan for the coming year. However, if deemed necessary, the board and management of the organization may undertake evaluation activities at any time and suggest changes to the plan based on the evaluation results.

12. Development of internal capacities

Within the period of this strategic plan, Handikos has identified, through a special methodology, a series of measures that will take with regard to building the internal capacities of the organization. Improvements in internal capacities throughout this period will be made through a comprehensive approach involving interventions in the functioning of the organization's bodies, codification of the way in which the work is managed and decisions are taken, measures to be taken to disseminate information both within and outside the period of this strategic plan, Handikos has identified, through a special methodology, a series of measures that will take with regard to building the internal capacities of the organization. Improvements in internal capacities throughout this period will be made through a comprehensive approach involving interventions in the functioning of the organization's bodies, codification of the way in which the work is managed and decisions are taken, measures to be taken to disseminate information both within and outside the organization, to the completion of written Handikos policies and better use of membership and networks.

Regarding the governing bodies of the organization, Handikos already has a functional assembly, which meets once a year, and an advisory board, which also meets but not on the satisfactory basis. As a key action during the first year, work should be on establishing the mechanisms and protocols for the appropriate work of

persons with disabilities, provision of patronage services for persons with disabilities and functioning of the spinal unit at the third level of health care.

The **welfare** program, according to this action plan, will focus on increasing the quality of social services that institutions provide for people with disabilities, improving the protection and social care for people with disabilities, creating a resource center for independent living , the issuance of sub-legal acts for the implementation of the law on paraplegics and tetraplegics, the creation of a specific grant formula for social services, the work towards the adoption of a comprehensive law, and the improvement of the family environment for people with disabilities.

The logical framework for the interaction of HANDIKOS programs, the breakdown of objectives and the methods of measuring their achievement, which also provides synergy of activities throughout the organization's programs, is attached to this document as an Annex.

legal bases for access and participation, regulation based on the law about the participation of people with disabilities in politics, eliminating the prejudice for people with disabilities, encouraging people with disabilities to participate in decision-making as well as improving the implementation of legal mechanisms that ensure the physical access of persons with disabilities.

In the **employment** program, Handikos is committed to work towards capacity building of people with disabilities for access to the labour market, improving the implementation of labour legislation and the law on protection against discrimination, promoting the skills of people with disabilities, as well as supporting entrepreneurship among people with disabilities.

In the field of **health**, Handikos's program for this period of time will focus on raising the awareness of the medical personnel related to persons with disabilities, improving the legal framework for health services for persons with disabilities, improving the legal framework , creation of mechanisms for assessment and classification of

10. Budget

HANDIKOS understands the fact that funding for NGOs has dropped dramatically in recent years and is still declining. This brings an additional burden on the organization as securing funds has become more difficult and competition between CSOs has increased. However, there are still different sources of funding in Kosovo. Almost all foreign diplomatic representations in the country provide funds for NGO projects. Among the most popular are the US Embassy, Finland, Norway and the Netherlands. Some of them, such as the United States, accept the proposals at any time, while others submit announce the call for proposals. In addition, there are funds from the European Commission, provided through various financing instruments and usually they are published in their website. USAID usually does not provide direct funding to local NGOs, but includes the Civil Society Development component in all its active projects, implemented through US organizations and companies. Therefore, any American organization with an active project in Kosovo may be one of the potential donors that should be considered. Another source of funding may be through specific budgets of local governments, such as budgets for minority communities and/or special needs. Ministries can also provide funds from their budget specifically dedicated to education and awareness raising.

8. Statements

Vision

Inclusive society, with the full recognition and realization of the equal rights and opportunities for people with disabilities.

Mission

To achieve positive and sustainable change in the lives of people with disabilities through representation, protection of their rights and their support.

Goal

Empowering people with disabilities to participate in society.

Objectives

- 1.Participation: To increase the participation of People with Disabilities in public and political life.
- 2.Employment: To increase the participation of persons with disabilities in the labour market.
- 3.Education and training: Increasing the participation of people with disabilities in inclusive education and lifelong learning.
- 4.Social welfare: to promote dignified living conditions for people with disabilities.
- 5.Health: Improve access to quality health services.
- 6.Organizational development: Capacity building of HANDIKOS and partner organizations.

9. Pragmatic approach

Through this strategic plan, Handikos restructures its scope of activities through programmatic approaches. Although, in principle, this does not bring major changes to the activities of the organization and its projects, access to program-based activities aims at the stability and sustainability of the organization and its actions.

In the **education** program, over the five years period, Handikos aims to increase the capacities of parents

and educational staff for people with disabilities, to provide access for people with disabilities to educational institutions, to influence the creation of a national funding formula for the education of persons with disabilities, to ensure the use of KNF for the assessment and classification of persons with disabilities, and to establish mechanisms for the development of personalized programs for education. The **participatory** program, during the period of this plan, seeks to achieve these objectives: improving the

addition, local centers also provide opportunities for policy-making and budget planning at the municipal level, which may have a direct impact on the lives of People with Disabilities.

Although small in number, there are also some threats that Handikos should face. For example, the organization has endangered sustainability, which is dependent on providing ongoing funding for the implementation of activities and service provision. Handikos's dual mission, such as providing services and advocacy, forces the organization to shift focus from one to another, often affecting the bypassing priorities of planning and implementing the programs. At the same time, the lack of involvement of Handikos in civil society initiatives for the protection of human rights poses a risk of being behind in terms of impact on policy making. In addition, Handikos lacks the publishing of its own work at the right level and through appropriate channels to achieve the goal of promoting the activities and achievements of the organization. It is often the case that Handikos expands its activities beyond its capacity, which presents difficulties in its implementation. This is often due to the inadequate number of professional staff members, as well as their profiling in certain tasks. A serious threat to Handikos also represents the change of political staff across institutions, which threatens long-term relationships with institutional representatives.

Simultaneously, HANDIKOS is a licensed service organization, which at present time cannot be offered by any other entity. This transforms HANDIKOS into the only professional organization that provides social services for people with disabilities, which can provide the organization with sustainable work in the near future. The positive side of these services is that they are free of charge for the constituents. Given that HANDIKOS is a Disabled People Organization (DPO) that works for people with disabilities, it has created a clear constituency and deals with the promotion and protection of their rights.

During HANDIKOS's internal analysis, a number of **weaknesses** emerged that the organization should address. For the time being, HANDIKOS is lacking the sustainable financial support, which often jeopardizes the provision of services to constituents. Another weakness of the organization is the lack of access to the rights during the development and implementation of programs, which sometimes shifts the focus on what the government can and wants to do, rather than focus on what the government is obliged to do aiming to protect the Rights of Persons with Disabilities. HANDIKOS also faces the lack of adequate human resources, especially the lack of profiled staff for project writing and fundraising. This lack has also led to a lack of services and the provision of non-advanced services because of lack of funds for their development.

Another issue that requires to be addressed within HANDIKOS is also better and more detailed planning for advocacy strategies, with an adequate list of priorities that will serve to achieve the objectives of the advocacy campaigns. At the same time, the organization is weak in terms of promoting its work and improving its relations with the public. In addition, HANDIKOS also needs to improve the organization's structure, or to further clarify its organizational chart, where each level of management has clear duties and responsibilities. This has also led to the lack of monitoring & evaluation systems and the performance of the organization in general. Likewise, this has led to the lack of systematic management of knowledge or lessons learned within the organization accumulated over more than three decades of its work. In addition, another weakness of the organization is that the CBR services are not yet based on evidence and current needs of People with Disabilities.

HANDIKOS also has a number of **opportunities** that relate to infrastructure for the establishment of a daily center for people with disabilities and to increase the number of services it offers. Furthermore, the organization also has the center for independent living, where people with disabilities are trained and prepared for independent life in the future. An incomparable opportunity for HANDIKOS is the existing infrastructure, which can be used to raise other funds and in some cases, the infrastructure can be used as co-financing of the projects. The organization owns a center for implementation of activities, tools and equipment for maintenance of the wheelchairs.

At the same time, HANDIKOS can use the professionalism of its staff, based on the long years of experience that has and continues to be an irreplaceable provider of services for People with Disabilities. HANDIKOS can also increase the number of services it offers, as well as increase the number of CBR recipients. To achieve this, HANDIKOS can also make better planning of services, directly based on the needs of people with disabilities. The organization is also able to work on improving public policies affecting the issues of People with Disabilities, as well as advocating for the improvement of the medical services offered at UCCK and the regional clinics for them, improving their cooperation with them. Through its communication with local centers, HANDIKOS is able to collect information and statistics on the situation of people with disabilities and use this information to develop new effective programs. In

prosthetic technology in Kosovo, which is a necessary for citizens with disabilities. While access to information is presented as an opportunity, it also presents a threat as it increases access to wrong information.

7.5. Law aspect

During the analysis of the legal aspect, the participants of the workshop stated that Kosovo has a legal framework that is partially harmonized with international legislation and that the Kosovo government is open to the proposals and suggestions of Civil Society regarding the drafting of laws and sub-legal acts. This enables HANDIKOS to influence the drafting of the legal framework of the country. At the same time, Kosovo does not have legal articles or sub-legal acts that prevents the work of the organization and provides a good environment for the functioning of CSOs.

Threats in this regard are the gaps in the legal framework, which needs to be addressed, as some laws are completely missing, while the others are incomplete and need to be amended. Most of these laws are suitable for implementation since their drafting and approval, which has affected the non-implementation of about 90 percent of legal framework articles. The lack of implementation has also been affected by the lack of by-laws, as well as the lack of budget planning for the implementation of the laws. In most cases, laws are not harmonized and often are in conflict or exclude one another. In such cases, their implementation is impossible. As the result is the lack of a comprehensive law that would regulate all issues that people with disabilities face, such as accessibility, education, employment, rehabilitation, etc. The absence of a comprehensive law is also related to the lack of a national agency for people with disabilities that would deal with the issue in general. Regarding the implementation of laws, there is also a lack of communication between the central and local levels of government. For example, the ministry compiles plans for education without gathering the necessary information if those plans can be implemented in local level, because many schools lack access, and then there is a lack of assistive (supportive) teachers, and a lack of trained teachers that will work with children with disabilities. At the same time, the current legal framework allows misinterpretation and complicates the issue of disability pension when a person with disabilities is temporarily employed. Another problem with regard to the legal framework in Kosovo is the fact that the United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities is not included in the Constitution of the Republic of Kosovo.

7.6. SWOT Analyses

HANDIKOS's internal analysis has provided information's on the functioning of the organization itself, based on the internal elements measured during the workshop. The internal analysis has given the following results: **Advantages** of HANDIKOS's give a number of aspects that can ensure the organization's brightness in the disability sector. Firstly, the organization has many years of experience in the disability sector, which has enabled them to develop solid human and logistic resources to do professional work in its field. At the same time, Handikos has geographic reach throughout the country, which is achieved through local partners with the implementation of joint activities. This widening enables the organization to have good relations with governing bodies at the local and central level, as well as provides opportunities for international cooperation. In this collaboration has also influenced the image that HANDIKOS has built in public as well as in government institutions.

7.3. Social – Cultural aspect

The socio-cultural aspect has shown that there is a change in the perception of disability by the general population. This is reflected in the decline in using the insulting terminology regarding the description of people with disabilities, which is the result of increased awareness of citizens'. In addition, the socio-cultural aspect is positively shown as to the fact that People with Disabilities live in large families and have the support of other family members, enabling them to easily overcome the difficulties that they face in life.

In addition to opportunities, a socio-cultural aspect presents a number of threats that hinder people with disabilities to develop independent and productive lives. One of these is the low awareness of the population regarding the opportunities and capabilities of People with Disabilities to integrate in the society, which is also accompanied by a low level of awareness among family members, as well as the people with disabilities themselves. However, the one that most aggravates their position is the low awareness among the representatives of the institutions, both at the local and the national level. This is also reflected in the lack of respect for the rights of persons with disabilities by institutions, family members, and society in general. At the same time, in society there are still prejudices regarding Disabled persons, they also face different terms because of the lack of clarifying the terminology for them.

On the other hand, People with Disabilities are not able to protect their rights because in most cases they do not know them at all and lack the basic knowledge about their rights. In general, families that have members with disabilities have a lack of awareness about the health of the disabled person, and it is a problem to educate multi-member families for the specific health needs of the Person with Disabilities. For such families, it is also a problem to be aware on how to approach a member with disabilities. This is consequence of the fact that state institutions have left People with Disabilities in family care and do not consider them seriously, which is also related to the lack of adequate service provision for them. At the same time, there is a shortage of high-profile professionals in Kosovo, who could deal with the provision of services for People with Disabilities. In addition, state institutions do not have the same approach to all types of disability. Another factor that makes difficult the living conditions of people with disabilities is the lack of corporate social responsibility in Kosovo, which creates obstacles to their employment in private companies.

7.4. Technologic Aspect

The analyses of the technological aspect revealed that modern technology has opened up various communication channels for people with disabilities, and has created opportunities for copying and importing the technology from developed countries. At the same time, Kosovo has no legal obstacles to receive modern technology from abroad, which in certain cases enables disabled people to integrate into society. In addition, information technology has opened up access to information for citizens, as well as the use of this technology to approach the population in order to raise awareness and mobilize communities.

However, the technological aspect is also followed by a series of threats; for example, the technology may create addition to children and jeopardize their integration in the society and their independent living, and also, lack of government investment to develop the technology that will serve People with Disabilities to develop independent and productive lives. For example, there has been little investment in developing

While these were the possibilities of the political aspect, the analysis also revealed a number of risks, which the organization should consider in the near future. HANDIKOS works in an environment characterized by bureaucratic governance, unconsolidated democracy, and ineffective institutions because of their lack of capacities to deal with issues that are primarily responsible. At the same time, the Kosovo government lacks financial means to meet the needs of People with Disabilities, which appears to be a consequence of the low level of awareness of public officials' about disability. This is followed by the lack of focus of officials on the health and welfare of People with Disabilities, as well as poor budget planning for this group of citizens.

As the consequence, the institutions end up with a lack of respect for the rights of People with Disabilities in the country, as well as lack of adequate services for them. In addition, the organization faces an ineffective government, with frequent high-level changes, making it difficult for HANDIKOS to develop sustainable relationships. The frequent high-level executive changes in government make it difficult to create continuous development of activities with officials. Lack of implementation of laws, as well as the lack of rule of law in general, presents another threat to the organization.

At the same time, the lack of rule of law also opens up opportunities for HANDIKOS to fight this phenomenon. On the other hand, members of the Kosovo Assembly do not perform their monitoring role for implementation of the legal framework, which results in a lack of participatory budgeting and adequate budgeting for the implementation of laws that are sponsored and approved by the institutions themselves. In addition, the government lacks basic information on adequate budget planning, such as general data on People with Disabilities in the country. Institutions have not created any data collection mechanisms that would enable the creation of a nationally integrated database. Another problem preceding this situation is the lack of a comprehensive disability assessment committee and the assessment of the level of ability of persons. This has also prevented the clear assignment of the status of People with Disabilities in the country, which led to non-implementation of government decisions such as the exemption of People with Disabilities from payment of municipal administrative fees, eg for extracts, as well as deductions of the electricity tariff.

7.2. Economic Aspect

The analysis of the economic aspect has shown that Kosovo has a constant economic growth of about 4%, and has well-qualified work force in the country. The other option is related to the development of technology, which has increased the opportunities of People with Disabilities for economic development. The new technology enables them to perform tasks that have been difficult before. In addition, the development of technology in infrastructure facilitates the engagement of People with Disabilities as well as their involvement in social activities.

The economic aspect presents a series of threats, such as the complete isolation of the country's economy from the global economy, constant inflation, rising cost of living, and high interest rates on loans, which make difficult the economic development of the country, especially for people with disabilities. The lack of economic development is followed by a high level of unemployment, which is much more common among Persons with Disabilities. Even for those that are employed, the minimum wage in the country is not sufficient to cover the basic living expenses. The difficult economic situation is also related to the inadequate allocation of the state budget, which does not take into account the needs of people with disabilities. Complicated fiscal policies also hamper the financing of the CSO activities and the law on sponsorship covers only sports activities, excluding organizations such as HANDIKOS from the opportunity to gain financial support. In general, Kosovo faces inadequate policies that support economic development.

6. Acknowledgment

Handikos recognizes the importance of this strategic plan as a guide to its development and growth as a leading organization in promoting and protecting the rights of people with disabilities. The strategic planning process is supported by the generous EU donation, for which HANDIKOS is grateful. It is also important to mention the work of the engaged consultant, Refki Morina, facilitating the process, representatives of local organizations, members of the organization, representatives of the institutions and partners of HANDIKOS, for their contribution during the workshops and during the drafting of the strategy. HANDIKOS is grateful for the sincerity during the provision of information's and their quality that led to the final draft of this strategic plan.

7. Context analyses

One of the activities of the planning workshop was internal and external analysis. In fact, the analysis was the starting point and took a considering part of the workshop. The consultants used the PESTEL method for analyzing the external environment in which the organization operates and used a range of questions

7.1. Political Aspect

The analysis of the political aspect revealed that HANDIKOS operates in an environment with governmental institutions organized in the parliamentary system, with parliamentary deputies ready for cooperation and officials that are "open" for meetings and exchange of information, except for the central high level, where it is quite difficult to meet the prime minister. The governing system has shown trends of democratization of legal framework drafting processes, but the government is still not very proactive in involving civil society in these processes. However, sponsors of the laws are open to cooperation and to the suggestions of civil society if the initiative arises from the organizations. Apparently, this trend goes far beyond the use of expertise that civil society has gathered in Kosovo regarding the issues that they are dealing with. In addition, official bodies make limited attempts to enable the voting of Persons with Disabilities. However, in this case there is a lack of information, and the process is not sufficiently regulated, such as arranging the voting in the first floors of the voting centers. The current political context welcomes international organizations to develop their activities, enabling Handikos to co-operate with them and learn from the experiences of international NGOs, and to build partnerships with them. At the same time, the governing regulation of Kosovo offers favourable fiscal policies for people with disabilities, starting with the customs clearance of vehicles and assistive devices, the exemption from payment of income

As a first step in the development of this strategic plan, Handikos engaged a consultant to guide the process and compile this plan. The process behind the plan can be summarized through the following main activities:

- Initial meeting with the consultant, in order to determine the process lines and the agreement on logistic arrangements;
- The three-day strategic planning workshop, including HANDIKOS, local partners and the Office for Good Governance.
- Analyze and review documents to decide regarding the HANDIKOS's experience, development goals and internal organization situation.
- Develop the draft strategy, including reviewing from all factors.
- Finalizing the strategy after reviewing from all involved actors.

The workshops for analysis led the focus to six main developmental directions, which include the participation of People with Disabilities, their employment, education and training, social welfare, health, and the organization's development. These developmental directions were brought about the issues raised during the internal and external analysis conducted during the planning process. They reflect the need to address all the areas that are needed to improve the situation, conditions and life of people with disabilities. In these areas is also included the improvement of the organization's effectiveness through the increasing the internal capacities. Shortly before, Handikos has done a restructuring of its branches, which are registered as independent organizations and have started implementing projects independently. This strategic plan will serve as a guide to the organization's future development, ensuring that HANDIKOS will become the organization it intends to be.

Decisions within the organization are taken depending on the importance of the decision. Regarding amendments to the statute, the Assembly of Members and the Board are responsible for its approval, while decisions regarding the day-to-day functioning of the organization are taken by the Executive Director, in cooperation with project managers and project coordinators, with direct staff engagement. For the time being, the entire staff of the organization devotes a limited amount of time to the fundraising process, which is praiseworthy. Handikos focuses its activities on the national level, while in the local level it operates in cooperation with the organizations registered in the respective municipalities.

HANDIKOS's needs can be summarized in certain areas, such as the development of human resource capacities, which should be followed by a clearer structure of staff. This would be achieved by developing a clear organizational chart and clarifying the duties of staff members. This will help to develop the organization's internal policy manual, which would describe staffing levels as well as the tasks of each position, according to the specific objectives of the development strategy. In order to maintain stability, Handikos needs to have regular meetings with members of the staff, which are currently held only based on the need.

5. Planning process

Increase the organization's capacity for sustainability assurance and profiling the staff by specific areas, creating professional groups within the organization. In this way, Handikos will be transformed into an organization of People with Disabilities, which will essentially contribute to the realization of their interests and rights, with the aim of full inclusion in society. Handikos also aims to establish a day-care center where Disabled Persons will receive the necessary daily services and will have the opportunity to socialize. Lastly, Handikos aims to increase activities with higher public visibility and to use the Rights Based Approach when planning and implementing the programs.

The current organizational structure of HANDIKOS is based on the legal framework. Handikos functions as an Association of People with Disabilities, and as such has a Member Assembly, chaired by the Chairperson of the Assembly. Furthermore, the organization has a board composed by three members. The management of HANDIKOS on a daily basis is done by the Executive Director, which is followed by the Program Manager, the Logistics Manager, and the Legal Adviser. Subsequently, the organization has the coordinator and staff of the CBR program, which are organized at the CBR Centers, as well as project coordinators, project staff and logistics.

The national level. The strategic planning process was intended to be done in participatory approach. Hence, Handikos has enabled factors outside the organization to different levels to give their ideas and contribute directly to the organization. Parents and Persons with Disabilities have provided their ideas for the strategic plan by feeding with information's the contextual internal and external analyses and giving comments on the draft strategy.

In order to prepare this strategic plan for 2018-2022, Handikos has spent quality time in setting strategic, institutional vision through pre-planning activities. The planning process included discussions with staff members, external experts, members of local organizations of HANDIKOS with which the organization signed a Memorandum of Understanding. These discussions then expanded with other factors, which are the constituents of the organization, as well as officials of public institutions at

Ministry of Education Science and Technology, the Ministry of Environment and Spatial Planning, the Office of Good Governance, the People's Advocate (Ombudsman), departments and directorates of urbanism, departments of Health and Welfare, departments for sports and culture, at central and local level.

Five years goals of HANDIKOS are to continue to play a leading role in regulating the issues that People with Disabilities are facing in Kosovo. In its mission, the organization aims to appoint officers for the Rights of Persons with Disabilities across all municipalities of Kosovo, and to establish a National Agency for People with Disabilities. In addition, HANDIKOS aims to continue and strengthen its partnership with governmental institutions regarding service provision, which could be achieved with the opening of the daily centers for the constituents of the organization.

Guaranteeing the service provision could be done through the regularly allocated budget by the Kosovo government. However, the organization aims to work also on securing independent funds, from sources outside the governing institutions. In the future, HANDIKOS plans to deal mainly with advocating for the rights and well-being of people with disabilities and to handover the service provision to local organizations of HANDIKOS. In order to achieve this, local organizations will need to be licensed for service provision. In this regard, HANDIKOS will analyze the services that are needed for people with disabilities, will develop a detailed manual for services that are provided by the organization, and will establish mechanisms to identify cases that require and receive services from HANDIKOS.

At the same time, the organization will increase its focus on guaranteeing the sustainability of state-guaranteed services. This means more intensive lobbying, so that state institutions cover the costs of services for people with disabilities. This lobbying should extend to the level where officials recognize the Services for People with Disabilities under a rights-based approach. In addition, Handikos aims to

a member of CIVIKOS, a member of COMF, and has continues contacts with organizations at European level, such as the European Disability Forum and other organizations.

While HANDIKOS advocates for providing and provides services that are beyond the scope of the organization's obligations, which currently are not provided from governmental institutions because they have not yet clarified financing formula, the organization's leadership thinks it is not advocating enough for fulfillment of the rights of people with disabilities, especially at the local level. The advocacy focus has been usually based on projects rather than being continuous and focused on approving and implementing the legal framework in general. This may be due to the fact that HANDIKOS has a lack of sustainable (permanent) human capacities that will regulate a rights-based approach and base its programs on evidence and rights. In addition, the organization lacks the visibility of its services and of the work it does.

HANDIKOS faces the lack of regular funds that would secure the sustainability of the organization, which is the result of the lack of regulation for the support of civil society organizations by the state. Thus, it is funded based on grants and subsidies, which are ad hoc and based on the projects. The organization also faces lack of internal fundraising capacities. At the same time, HANDIKOS faces the lack of implementation of the legal framework in the country as well as the lack of respect for the rights of persons with disabilities as the result of deficient capacities of state institutions to implement and respect the rights of Persons with Disabilities.

In order to achieve its goals, HANDIKOS cooperates closely with People with Disabilities as the holders of the rights for the respect and fulfillment of which the organization works. At the same time, HANDIKOS also works with government institutions, which must fulfill these rights. These institutions include the Ministry of Labour and Social Welfare, the Ministry of Health, the

4. Profile

HANDIKOS is the oldest organization in the country, with uninterrupted implementation of activities since 1983, and the most widespread organization in Kosovo, with active presence in 98 per cent of the territory. HANDIKOS, at the same time, is also the most influential organization in the field of disability. HANDIKOS offers Social Services for People with Disabilities, implementing the Community-Based Rehabilitation Program, such as:

- Primary physical rehabilitation (prevention of complications resulting from disability and improvement and advancement of the current situation),
- Psycho-physical rehabilitation (social education), impact on the intellectual development of children with disabilities,
- Preparing children for education,
- Raising the knowledge of caregivers of children with disabilities about the form and manner of care and support, training and counselling with parents,
- Support of children and adults with disabilities through direct family visits,
- Services for independent living,
- Services provided at home
- Providing assistive devices for children and adults with disabilities in the Center and at home, adapting to the needs of the beneficiary,
- Advice and legal assistance in the fulfillment of the rights based on the current legislation,
- Information sources on the types and consequences of disability through published or translated materials,
- Data Collection about persons with disabilities (filling of questionnaires) and their registration in the Database,
- Psychological consultation/support for individuals and their families/guardians

All the above-mentioned services currently are not provided by any health institution. Being an Association of People with Disabilities for Persons with Disabilities, HANDIKOS is a major partner of governmental institutions in drafting policies that deal with the issues of this group of society at the national and local level. In addition, the organization is also the main promoter in urge and developing processes related to People with Disabilities, such as policy implementation and promotion and fulfillment of rights. The organization achieves this by actively participating in institutional mechanisms, such as the National Council for People with Disabilities, various Parliamentary Committees, Initiating Laws and issuing sub-legal acts, developing a National and Local Plans for People with Disabilities, providing active contributions to the National and international

HANDIKOS protects and advances the position of People with Disabilities through advocacy, either as the sole organization or in cooperation with other local and international organizations. HANDIKOS cooperates with regional and international organizations dealing with the issue of disability, is a member of the BDIF (Independent Balkan Disability Network), has co-operation agreements with the Associations of Paraplegics from the North-Western Balkans, a member of the Kosovo Forum on Disability,

most of the Community Councils for safety. HANDIKOS local partner organizations participate in Disabilities in the Municipality of Prishtina. Also, HANDIKOS is an operational mechanism, as well as to the Municipal Committee for People with Human Rights Reports, the Disability Rights Committee, which is an operational mechanism, as most of the Community Councils for safety.

3. Content

which can be only achieved by eliminating any kind of obstacles and barriers that create difficulties in respecting the principle of non-discrimination against persons with disabilities. Based on this fact, the entire international spectrum has taken appropriate steps towards the realization of this right with conventions, standards, laws, regulations, etc., which oblige states to acquire and fulfill them. In this context, we stress out that Kosovo's institutions still have a lot of work and effort to do. Kosovo's institutions have adopted a number of laws focusing on the issue of disability, or laws that have provisions on disability. These laws are:

The most important laws dedicated specifically to PWD are:

HANDIKOS was established as the response to the difficult situation of people with disabilities in Kosovo. Based on latest research by the World Health Organization, approximately 15% of the world's population have kind of a disability. Studies show that in developed societies, the provision of social care is considered an important aspect of the role of the state and the benefits from care are part of the individual rights. This approach invokes the success or failure of caring for people with disabilities, which for many reasons is crucial to the well-being of society.

According to the National Strategy on the Rights of Persons with Disabilities, the current situation of people with disabilities does not meet the full realization of fundamental rights and freedoms on equal bases with others. Therefore, all subjects are responsible for guaranteeing this right,

- Law on Disability Pensions, no. 2003/23
- The Law on Material Support to Families of Children with Permanent Disabilities, no. 03 / L-022
- Law on Vocational Ability, Rehabilitation and Employment of Persons with Disabilities, no. 03 / L-019
- The Law on Blind Persons No. 04 / L-092
- Law on the Status and Rights of People with Paraplegia and Tetraplegia
- o Laws containing relevant provisions regarding the PWD are:
- Law on Health No. 04 | L-125
- Labour Law, no. 03 / L-212
- Law on Construction, no. 2004/15
- Anti-Discrimination Law, no. 2004/3 - Law on the Social Assistance Scheme, no. 2003/15 - Law on Pre-University Education Nr. 04 / L-032
- Law on Sport no. 04 / L-075
- Law on Personal Income Taxes LAW NO. 05 / L-028
- Customs and Excise Code of the Republic of Kosovo CODE Nr. 03 / L-109
- o Furthermore, there are also three important legislative acts for PWD:
- Regulation no. 2000/66 on the Benefits of Kosovo War Invalids and for their closed family members that died as a result of the Armed Conflict in Kosovo;
- Administrative Instruction on Technical Conditions of Construction Buildings for Disabled Persons Access Nr. 07/2007
- Administrative Instruction on Application Procedures for the Recognition of Rights for Vocational Ability, Rehabilitation and Employment of Persons with Disabilities Nr. 03/2010

2. Abbreviations

CBR	Community Based Rehabilitation
CSO	Civil Society Organizations
UCCK	University Clinical Center of Kosovo
CFP	Call for Proposals

1. Content

1. Content	3
2. Abbreviations	4
3. Content	5
4. Organizations' profile	6
5. Planning process	8
6. Acknowledgment	10
7. Context Analyses	10
7.1. Political aspect	10
7.2. Economic aspect	11
7.3. Socio-cultural aspect	12
7.4. Technological aspect	12
7.5. Law aspect	13
7.6. SWOT Analyses	13
8. Statements	16
- Vision	16
- Mission	16
- Goal	16
- Objectives	16
9. Plan of activities	16
10. Budget	17
11. Monitoring and Evaluation	18
12. Contacts	18

DEVELOPMENT STRATEGY 2018-2022



Supported by EU





November, 2017

DEVELOPMENT STRATEGY 2018-2022

