

Programi Rajonal CARDS i Bashkimit Evropian

# Mbështetja dhe bashkërendimi i strategjive të Menaxhimit të Integruar të Kufijve

*Kontrata Nr. 81242*

## Manuali i treinitimit ndër-agjenci



Projekti financohet nga  
Bashkimi Evropian



Projekti zbatohet nga një konsorcium,  
i drejtuar nga Ministria e Brendshme e Francës  
Drejtoria e Përgjithshme e Policisë Kombëtare, dhe  
Shërbimi i Bashkëpunimit Ndërkombëtar e Teknik i Policisë  
(SCTIP)



# Manuali i treinitimit ndër-agjenci

Ky projekt u vu në zbatim nga një konsorcium, i drejtuar nga **Ministria e Brendshme e Francës/ Drejtoria e Përgjithshme e Policisë Kombëtare / Shërbimi i Bashkëpunimit Teknik Ndërkombëtar i Policisë (SCTIP)**. Pikëpamjet e shprehura në këtë raport nuk pasqyrojnë domosdoshmërisht pikëpamjet e Komisionit Evropian



Consortium led by:



# Përmbajtja

<b>SHKURTIMET DHE PËRKUFIZIMET .....</b>	<b>1</b>
<b>HISTORIKU.....</b>	<b>4</b>
<b>HYRJE PËR TREINUESIT .....</b>	<b>6</b>
<b>Pjesa I. Konteksti i trenimit.....</b>	<b>8</b>
<b>1. Analiza e nevojave të trenimit .....</b>	<b>9</b>
<b>2. Planifikimi.....</b>	<b>12</b>
<b>3. Plani i trenimit.....</b>	<b>16</b>
<b>4. Komentet .....</b>	<b>23</b>
<b>5. Vlerësimi.....</b>	<b>25</b>
<b>Pjesa II. Moduli i trenimit ndër-agjenci .....</b>	<b>27</b>
<b>NJËSIA 1. PROGRAMI MËSIMOR I SIGURISË KUFITARE.....</b>	<b>28</b>
<b>I. Kuadri ligjor dhe rregullator .....</b>	<b>30</b>
<b>II. Kuadri institucional .....</b>	<b>32</b>
<b>III. Procedurat.....</b>	<b>31</b>
<b>IV. Komunikimi dhe shkëmbimi i informacionit .....</b>	<b>34</b>
<b>V. Sistemet e teknologjisë informatike .....</b>	<b>36</b>
<b>NJËSIA 2. PROGRAMI MËSIMOR PËR LEHTËSIMIN E TREGTISË.....</b>	<b>39</b>
<b>I. Kuadri ligjor dhe rregullator .....</b>	<b>41</b>
<b>II. Kuadri institucional .....</b>	<b>34</b>
<b>III. Procedurat.....</b>	<b>36</b>
<b>IV. Komunikimi dhe shkëmbimi i informacionit .....</b>	<b>50</b>
<b>V. Sistemet e teknologjisë informatike .....</b>	<b>51</b>
<b>Infrastruktura dhe pajisjet.....</b>	<b>52</b>
<b>Pjesa III. Anekset .....</b>	<b>52</b>
<b>Aneksi I. Tekst i një prezantimi të mundshëm .....</b>	<b>53</b>

<b>Aneksi II. Ushtrimi mbi procedurat .....</b>	<b>55</b>
<b>Aneksi III. Metodatat e mësimdhënies krijuese.....</b>	<b>57</b>
<b>Aneksi IV. Modeli i një plani trejnimi.....</b>	<b>64</b>
<b>Aneksi V. Formulari i vlerësimit .....</b>	<b>65</b>

# Shkurtime dhe përkufizimet

## Shkurtime

<b>ANT</b>	Analiza e nevojave të trenimit
<b>BE</b>	Bashkimi Evropian
<b>BSE</b>	bovine spongiform encephalopathy (sëmundja e lopës së çmendur)
<b>CARDS</b>	Ndihma e Komunitetit për Rindërtim, Zhvillim dhe Stabilizim
<b>IT</b>	Teknologjia informatike
<b>KE</b>	Komisioni Evropian
<b>MIK</b>	Menaxhimi i Integruar i Kufijve
<b>MM</b>	Memorandum Mirëkuptimi
<b>PKK</b>	Pikë Kalimi Kufitar
<b>SAP</b>	Procesi i Stabilizim Asociimit
<b>SARS</b>	Sindroma e rëndë akute respiratore

## Përkufizimet

<b>Analizë rreziku</b>	Vlerësim i mundësisë së mosrespektimit të dispozitave ligjore para kryerjes së një veprimi, ose pas tij.
<b>Bazë të dhënash</b>	Mbledhje automatike e të dhënave, që mund të analizohen elektronikisht.
<b>Inspektim fitosanitar</b>	Inspektimi fitosanitar është inspektimi i bimëve dhe i produkteve bimore të kontrolluara, që importohen apo kalojnë tranzit në vend, në mënyrë që të parandalohet hyrja dhe përhapja e organizmave të dëmshëm për bimët dhe produktet bimore endemike.
<b>Inspektim kufitar veterinar</b>	Shërbimi i inspektimit kufitar veterinar është, përgjithësisht, përgjegjës për inspektimin e kafshëve të gjalla ose të ushqimeve të tyre (me prejardhje shtazore ose jo) që hyjnë në vend, megjithëse nuk janë ende të përcaktuara qartë rregullat e inspektimit të ushqimeve me prejardhje jo-shtazore (autoriteti përgjegjës, kërkesat strukturore) nga ana e korpusit ligjor të BE. Shërbimi i inspektimit kufitar veterinar është përgjegjës për kontrollin, si të dërgesave për import, ashtu dhe të dërgesave për tranzit – me ose pa magazinim të përkohshëm. Përfshihen, gjithashtu, ushqimet e kafshëve që transportohen me anije.
<b>Kontroll kufitar</b>	Një veprimtari kryerës në kufi si përgjigje përjashtimore ndaj qëllimit për ta kaluar atë kufi, pavarësisht nga çfarëdo lloj konsiderate. Ai përfshin: (a) kontrollet kryera në pikë-kalimet e autorizuara kufitare, për të siguruar që personat, mjetet e tyre dhe

	<p>sendet në pronësi të tyre janë të autorizuar të hyjnë në territorin e Shteteve Anëtare, ose të largohen nga ai territor; dhe (b) mbikqyrjen e kufijve jashtë pikë-kalimeve kufitare të autorizuar dhe orareve të caktuara, në përputhje me këtë rregullore, për parandalimin e personave të kalojnë nëpër pikë-kalimin kufitar me synimin për t'iu shmangur kontrolleve dhe për të hyrë ose dalë në mënyrë të paligjshme nga territori i Shteteve Anëtare.</p>
<b>Korpus ligjor komunitar i BE</b>	<p>Të gjitha instrumentet ligjore të Bashkimit Evropian/Komunitetit Evropian, që duhet të zbatohen ligjërisht dhe/ose operacionalisht nga Shtetet Anëtare si dhe vendet e aderimit, sipas një plani të rënë dakord përpara aderimit, ose brenda një afati kohor të caktuar përpara aderimit.</p>
<b>Manuale trainimi</b>	<p>Libra dore, që përmbajnë bazën e programeve përkatëse, për të siguruar zbatimin e duhur të qëllimeve dhe objektivave të përcaktuara në programin mësimor korrespondues të trainimit.</p>
<b>Nëpunës dogane</b>	<p>Nëpunës dogane është një punonjës publik zyrtar, i dislokuar ose në një pikë kalimi kufitar në tokë, det apo ajër, përgjatë vijës kufitare tokësore apo detare, në afërsi të menjëhershme me kufirin, ose pranë zyrës rajonale apo qendrore. Autoritetet doganore, përgjithësisht, veprojnë si një agjenci drejtuese në fushën e tregtisë komerciale. Ata duhet, gjithashtu, të garantojnë lehtësimin e tregtisë, si dhe të mbrojnë shoqërinë dhe parandalojnë krimet ndër-kufitare; për rrjedhojë, ata janë pikësëpari përgjegjës për kontrollin e mallrave që kalojnë kufijtë.</p>
<b>Njësi lëvizëse</b>	<p>Kontrolli i përbërë – për shkak të detyrave të parashikuara – nga përfaqësues të një ose më shumë agjencive të përfshira në menaxhimin kufitar, për të kryer mbikqyrjen në brendësi të territorit dhe/ose mbikqyrjen ndërmjet pikë-kalimeve kufitare.</p>
<b>Pikë kalimi kufitar</b>	<p>Çdo pikë kalimi – në kufij tokësorë, detarë ose ajrorë – e autorizuar nga autoritetet kompetente për kalimin e kufijve të jashtëm.</p>
<b>Praktikat e mira të BE</b>	<p>BE bën një dallim midis dispozitave ligjore të shkruara, (p.sh. komunikimet, masat e përbashkëta, rregulloret dhe direktivat, marrëveshjet, rezolutat e Këshillit dhe vendimet e Këshillit) dhe praktikave të mira, që janë realizuar në zona specifike, vende dhe/ose fusha veprimi. Për këto praktika është rënë dakord bashkërisht mbi praktikat e mira brenda BE-së, me qëllim harmonizimin e procedurave në një nivel shumë të lartë. Praktikrat e mira nuk janë ligjërisht detyruese. (Si shembuj mund të merren Udhëzimet e Komisionit mbi analizën e rrezikut në fushën e doganave dhe Katalogu i Shengenit mbi praktikrat e mira për kontrollin e kufijve të jashtëm (për t'u zëvendësuar nga katalogu i përbashkët), për ripranimin, për Sistemin e Informacionit Shengen – Kërkesë Informacioni Shtesë të Hyrja Kombëtare (SIS-SIRENE), për bashkëpunimin policor dhe çështjet e vizave).</p>

<b>Program mësuesor trejnues</b>	Plan arsimuesor/trejnues i hartuar për grupe të caktuara specifike dhe për fusha specifike pune. Për shembull, “programi thelbësor” i BE-së për policinë kufitare është një plan-program i rënë dakord në nivel të BE-së dhe konsiston në një grup modulesh të konsideruara të nevojshme për trejnuesin e punonjësve të policisë kufitare.
<b>Sistemi i paralajmërimit të hershëm</b>	Në kontekstin e MIK, i referohet një sistemi të transmetimit dhe marrjes së informacionit përkatës mbi lëvizjet e pritshme, ose që janë në vazhdim, të njerëzve apo mallrave, për të dhënë informacion para mbërritjes dhe - ku është e nevojshme – lehtëson përgatitjen në kohë për interceptim. Zbatohet, gjithashtu, për arsye eksporti dhe tranziti. Sistemet e paralajmërimit të hershëm, për shërbimet e tjera, i takojnë informacionit mbi kafshët, bimët dhe rreziqet që i kanosen shëndetit publik.



## Historiku

*Manuali i Treinimit Ndër-agjenci* u hartua në kuadrin e projektit “Mbështetje dhe bashkërendim i strategjive të menaxhimit të integruar të kufijve” (Projekti rajonal i CARDS mbi MIK) i realizuar në emër të Komisionit Evropian nga një konsorcium i drejtuar prej Shërbimit të Bashkëpunimit Teknik Ndërkombëtar të Policisë (SCTIP) i Ministrisë së Brendshme të Francës dhe i përbërë nga Drejtoria Francë Bashkëpunimi Ndërkombëtar (FCI) i Ministrisë së Punëve të Jashtme të Francës, nga Agencia për Integrim Evropian dhe Zhvillim Ekonomik (AEI) e Ministrisë Austriake të Financës, nga Qendra Ndërkombëtare për Zhvillimin e Politikave të Migrimit (ICMPD) dhe nga Organizata për Sigurinë dhe Bashkëpunimin në Evropë (OSBE).

Vendet përfituese të projektit ishin pesë vendet e Procesit të Stabilizim Asociimit (Sap): Shqipëria, Bosnja-Hercegovina, Kroacia, Ish Republika Jugosllave e Maqedonisë, Serbia dhe Mali i Zi/Kosova<sup>1</sup>. Projekti u zbatua nga muaji shkurt 2005 deri në muajin prill 2007.

Objektivi kryesor i projektit ishte ofrimi i ndihmës teknike, bazuar mbi *Udhëzimet mbi Menaxhimin e Integruar të Kufijve* të dërguara nga Komisioni Evropian në 2004, për të mbështetur pesë vendet e CARDS në punën e tyre për hartimin ose përditësimin e strategjive të tyre të menaxhimit të kufijve (MIK), dhe për të siguruar që këto strategji ishin të qendrueshme dhe të koordinueshme me efektivitet në nivel rajonal, duke vënë theksin mbi lehtësimin e tregtisë dhe të kontrollit kufitar. Projekti mbështeti zbatimin e një metode shumë-disiplinore, përfshirë rojet e kufirit, doganat, shërbimet e inspektimit fitosanitar dhe veterinar, si dhe aktorët e tjerë, të angazhuar me problemet e menaxhimit kufitar.

### *Çfarë është menaxhimi i integruar i kufirit?*

Menaxhimi rezultativ i kufirit dhe siguria kufitare janë përparësitë numër një të Bashkimit Evropian (BE). Objektivi kryesor është sigurimi i drejtpeshimit të duhur midis mbajtjes së kufijve të hapur dhe, në të njëjtën kohë, të kontrolluar dhe të siguruar: kufij të hapur për tregti, turizëm dhe format e tjera të lëvizjes së ligjshme të personave dhe të mallrave, por dhe kufij të sigurt dhe të kontrolluar, përse i përket kërcënimeve që vijnë nga një migrim i paligjshëm, trafikim qëniesh njerëzore, veprimtari të rrjeteve kriminale dhe terrorizmit.

MIK kërkon që të gjitha autoritetet kompetente të punojnë bashkë, në mënyrë të frytshme dhe të dobishme. Bashkëpunimi nuk duhet të ndërtohet vetëm brenda vendit, por edhe përtej kufijve, me agjencitë përkatëse të shteteve fqinje. MIK trajton tri nivele bashkëpunimi dhe bashkërendimi:

- **Bashkëpunimi brenda shërbimit:** menaxhim i frytshëm i proceseve, i informacionit dhe i burimeve brenda agjencive përgjegjëse për detyrat e caktuara specifike
- **Bashkëpunimi ndër-agjenci:** bashkëpunim i ngushtë midis agjencive të përfshira me problemet kufitare, si në kufi, ashtu dhe në nivelin qendror, duke minimizuar në këtë mënyrë mbivendosjet dhe papërputhshmëritë, dhe duke optimizuar përdorimin e dobishëm të burimeve
- **Bashkëpunimi ndërkombëtar:** krijimi i kanaleve dhe procedurave të komunikimit dhe të koordinimit në nivelet vendore, dypalëshe dhe shumëpalëshe

---

<sup>1</sup> Nën administrim ndërkombëtar sipas Rezolutës së Këshillit të Sigurimit 1244 (1999), 10 qershor 1999.

Ky manual përqendrohet mbi shtyllën e dytë të MIK, atë të bashkëpunimit ndër-agjenci.

### ***Përse është kaq i rëndësishëm bashkëpunimi ndër-agjenci?***

Bashkëpunimi i mirë-organizuar dhe i mirë-bashkërenduar ndër-agjenci për zgjidhjen e përbashkët të problemeve që synojnë arritjen e të njëjtit objektiv, bashkëpunim ky i vendosur midis të gjitha autoriteteve dhe agjencive të përfshira në menaxhimin e kufirit, veçanërisht ai midis kufirit, doganave, shërbimeve të inspektimit veterinar dhe fitosanitar, është shumë më i dobishëm dhe rezultativ se të punuarit më vete për probleme të njëjta. Ky synim mund të realizohet duke caktuar objektiva dhe detyra të përbashkëta, të cilat mund të arrihen vetëm nga një personel i trajnuar. Pikërisht, njëri nga objektivat kryesore të projektit rajonal CARDS MIK ishte që të përforcohej bashkërendimi dhe bashkëpunimi ndër-agjenci midis ministrive, institucioneve dhe agjencive të përfshira në problemet e menaxhimit të kufirit dhe të sigurohej që përpjekjet dhe veprimtaritë e tyre të ishin, nga natyra e tyre, plotësuese të njëra-tjetrës. Bashkëpunimi ndër-agjenci rrit rendimentin e kapaciteteve dhe të programeve ekzistuese, duke orientuar në drejtimin e duhur procedurat dhe praktikat administrative, duke minimizuar, në këtë mënyrë, mbivendosjet dhe papërputhshmëritë midis politikave dhe procedurave. Është shumë më e lehtë që të vihen në dukje mangësitë e menaxhimit të kufirit, kur të gjitha palët janë në kontakt të rregullt dhe kur merren vendime të përbashkëta mbi veprimet e nevojshme në korrigjim të atyre mangësive.

Siç u nënvizua dhe më lart, personeli që punon në pikat kufitare luan një rol të rëndësishëm në këtë proces. Për këtë arsye, është absolutisht thelbësor organizimi i trajnimit, i cili do t'i mundësonte punonjësit të kryenin detyrën e tyre në një mënyrë më rezultative dhe profesionale, dhe do të rritte ndërgjegjësimin e tyre mbi rëndësinë e bashkëpunimit dhe të ndihmës së ndërsjelltë. Duke organizuar dhe zbatuar trajnime të rregullta mbi bashkëpunimin ndër-agjenci, mund të plotësohen e të arrihen standardet e BE në këtë fushë me rëndësi të veçantë. Manuali që kemi në dorë është një kontribut për nismat e trajnimit ndër-agjenci në vendet e SAP. Ai synohet të përdoret si një mjet për plotësimin e qëllimeve të mëposhtme:

- Të përmirësojë bashkëpunimin dhe bashkërendimin midis agjencive që kanë kompetenca mbi kufirin shtetëror, si dhe me organet kompetente kufitare të vendeve të tjera
- Të përmirësojë bashkëpunimin me organet dhe agjencitë e tjera shtetërore, të cilat nuk janë të përfshira drejtpërdrejt në survejimin apo kontrollin kufitar
- Të rritë shpejtësinë dhe sigurinë e rrjedhjeve të trafikut kufitar dhe sigurinë e kufirit shtetëror; të mbrojë njerëzit, natyrën dhe mjedisin dhe të luftojë të gjitha format e krimit ndër-kufitar, duke sjellë si rezultat përforcimin e sigurisë rajonale
- Të sigurojë që udhëzimet strategjike përkatëse të BE të përfshihen në mënyrë të suksesshme në procesin e punës, dhe që në bazë të tyre të realizohet bashkëpunimi dhe bashkërendimi i kërkuar
- T'i njohë punonjësit me punën e agjencive të tjera në pikat e kalimit kufitar (PKK) dhe në pikat e tjera të kontrollit
- Të ofrojë një mundësi unike për shkëmbimin e informacionit dhe të përvojës midis agjencive
- Të mundësojë një njohje më të mirë e të ndërsjelltë midis punonjësve të agjencisë

## Hyrje për trainuesit

Sistemet moderne të menaxhimit të kufijve bazohen mbi të kuptuarit që kufijtë, jo vetëm që duhet të mbrohen nga veprimtaritë e paligjshme dhe kërcënimet ndaj sigurisë kombëtare, ekonomisë dhe shëndetit publik, por, në të njëjtën kohë, duhet të jenë të hapur për tregtinë dhe lëvizjen e ligjshme të personave. Lehtësimi i kalimeve të rregullta ndër-kufitare forcon zhvillimin ekonomik të të gjithë rajonit.

Duke u nisur nga kjo mënyrë e të kuptuarit të problemit, *Udhëzimet mbi Menaxhimin e Integruar të Kufijve në Ballkanin Perëndimor (Udhëzimet MIK)*, mbi bazën e të cilëve u hartua ky manual trainimi, vejnë theksin, në mënyrë të veçantë, mbi nevojën e bashkërendimit dhe të bashkëpunimit midis të gjitha autoriteteve dhe agjencive të përfshira në kontrollin kufitar, lehtësimin e tregtisë dhe bashkëpunimin rajonal kufitar, me synimin që të ngrihen sisteme të menaxhimit të integruar të kufirit që të jenë të dobishme dhe frytdhënëse.

Manuali u ndërtua në mbështetje të trainuesve dhe të institucioneve të trainimit për përgatitjen dhe ofrimin e trainimeve mbi temat e bashkërendimit dhe të bashkëpunimit të punës midis agjencive të pranishme në kufi. Këto trainime duhet të synojnë drejtuesit e PKK, duke u dhënë atyre një përmbledhje të elementeve të ndryshme të bashkëpunimit ndër-agjenci dhe duke u ofruar një të kuptuar më të drejtë të rëndësisë së marrëdhënieve të bashkëpunimit për të sjellë rezultate në punën e tyre, drejt arritjes së një qëllimi të përbashkët, d.m.th. të mbrojtjes së kufijve kombëtarë kundër kërcënimeve dhe veprimtarive kriminale, duke lehtësuar, në të njëjtën kohë, lëvizjet e ligjshme. Në manual jepen shembuj të praktikave të mira në vendet e BE, dhe pjesëmarrësit nxiten që të përfshijnë edhe ata shembuj të veprimtarive të tyre brenda një kuadri të dhënë ligjor dhe rregullator. Pra, trainimi ofron një mundësi për shkëmbim përvojash dhe pikëpamjesh midis punonjësve të agjencive të ndryshme.

Ky manual synon të plotësojë trainimin bazë, i cili, përgjithësisht, përfshin një trajtim mbi detyrat dhe përgjegjësitë e të gjitha agjencive, të pranishme në kufi, si dhe mbi lidhjet midis tyre, kuadrin ligjor dhe rregullator; rrjedhën e punës/procedurat, komunikimin dhe shkëmbimin e informacionit; dhe infrastrukturën e pajisjet në përputhje me *Udhëzimet MIK*. Trainimi, që përshkruhet në këtë dokument, duhet të nxitë pjesëmarrjen aktive të punonjësve, që marrin pjesë në të dhe duhet të zhvillohet në formën e sesioneve të punës.

Manuali është i ndarë në dy pjesë. Pjesa e parë përshkruan kontekstin brenda të cilit duhet të zhvillohet trainimi ndër-agjenci dhe ofron udhëzime për analizën e nevojave të trainimit, planifikimin, informimin dhe vlerësimin e trainimit. Pjesa e dytë e manualit ofron udhëzime dhe ushtrime për një trainim dy-ditor ndër-agjenci, i cili përbëhet nga dy module (a) mbi sigurinë kufitare; dhe (b) mbi lehtësimin e tregtisë. Secili nga modulet përbëhet nga seksionet e mëposhtme, të cilat duhet t'u përshtaten rrethanave në vendet gjegjëse:

- **Hyrja.** Ky seksion ia paraqet trainuesit temën specifike, e cila do të trajtohet dhe diskutohet në modulin në vijim. Seksioni mund të përdoret nga trainuesi, gjithashtu, për t'ia prezantuar modulin pjesëmarrësve gjatë trainimit.
- **Pyetje dhe diskutim.** Në këtë seksion sugjerohen pyetjet, që mund të përdoren për nxitjen e diskutimeve në grupe më të vogla.

- **Materialet për pjesëmarrësit.** Jepen sugjerime për materialet që duhet t'u shpërndahen pjesëmarrësve nga trainuesit mbi temat specifike, me përmbledhje mbi gjendjen reale të problemeve që diskutohen, ose me rekomandime në lidhje me një fushë specifike, ose me materiale bazë për diskutim në grupet e punës.
- **Paraqitja e materialit.** Jepen sugjerime për mënyrën si mund të paraqitet materiali nga ana e trainuesve (shih edhe Aneksin I).
- **Informacion plotësues për trainuesin.** Ky seksion ofron informacion plotësues për trainuesin mbi tema të ndryshme që lidhen me MIK.

**Duhet të vihet në dukje që ky manual nuk është vënë ende në provë dhe as nuk është certifikuar. Gjithashtu, duhet të mbahet në mendje që është detyrë e institucioneve të trenimit të çdo vendi, ose e trainuesve të veçantë, që të përcaktojnë se cilat nga modulet dhe temat janë veçanërisht të rëndësishme brenda kontekstit të vendit të tyre, dhe si duhet të trajtohen ato gjatë trenimit.**

## **Pjesa I. Konteksti i treinimit**

# 1. Analiza e nevojave të trenimit

Analiza e nevojave të trenimit (ANT) është një nga instrumentet më të rëndësishme të zhvillimit të burimeve njerëzore. Ajo shërben për kapërcimin e hendekut midis nivelit real dhe atij të duhur të kualifikimeve që kërkohet nga personeli, duke bërë krahasime midis nivelit real të kualifikimit dhe atij që përcaktohet si synim.

Analiza e nevojave të trenimit duhet të kryhet para finalizimit të planit të trenimit.

## 1.1. Terminologjia e analizës së nevojave të trenimit

Po të shprehemi me terma të përgjithshme, shqyrtimi i nevojave të trenimit bën krahasimin midis “si është” dhe “si duhet të jetë” ky trenim, për të përcaktuar hendekun midis kualifikimeve reale dhe atyre që duhet të jenë. Hendeku përcakton nevojat.

**Nevoja për trenim** është përkufizuar si një “hendek që ndan apo përcakton atë çka dijnë apo kujtojnë se dijnë njerëzit, nga ajo çka duhet të dijnë, të bëjnë apo të kuptojnë, me qëllim që të kenë rezultate në punë”.

**Shqyrtimi i nevojave të trenimit** ve në pah rezultatet, i rendit ato sipas përparësisë dhe trajton më të rëndësishmet për t’u gjetur një zgjidhje. Shqyrtimi i nevojave ndërmerret për identifikimin, dokumentimin dhe justifikimin e hendeqeve midis asaj që është dhe asaj që duhet të jetë, dhe për renditjen e tyre sipas përparësisë.

**Analiza e nevojave të trenimit** identifikon shkaqet e mangësive, në mënyrë që të vihen në dukje në mënyrë racionale metodat, mjetet, taktikat e duhura, dhe pastaj të trajtohen ato që duhen për plotësimin e nevojave. Pra, analiza kryhet pas shqyrtimit të nevojave të trenimit.

**Analiza e kërkesave për trenim** është një mënyrë e përpilimit të materialit të trenimit, që do t’i përgjigjet nevojave të identifikuar. Analiza e kërkesave për trenim specifikon saktësisht llojin e trenimit që kërkohet.

## 1.2. Treguesit e nevojave për trenim

Identifikimi i saktë i nevojave për trenim i një organizate është vendimtar për suksesin dhe përparimin e saj. Gjithsesi, teoria nuk është e mjaftueshme për të ndihmuar ata që përballen me këtë detyrë të vështirë. Nuk është një problem thjesht për të vendosur mbi vendin, synimin dhe natyrën e nevojave. Duhet të vendosen përparësitë dhe të lidhen ato me funksionet e tjera brenda organizatës, si edhe me synimet e saj.

Nevojat mund të vihen në dukje nga ju vetë, ose nga ndonjë person tjetër. Në agjencitë e zbatimit të ligjit, treguesit mbi nevojat e trenimit mund të ofrohen nga:

- Përgjegjësit e zyrave
- Punonjësit e tjerë
- Ankimet e shtetasve
- Raportet mbi aksidentet
- Gabimet e shpeshta që ndeshen në raportimet
- Shpalljes së pafajësisë ose mosgjetyes së fajësisë
- Raportet mbi shkrehjen aksidentale të armëve

- Vendorsja e pajisjeve të reja
- Dëmtimet e punonjësve
- Ndryshimet në ligj
- Numri i madh i personelit të qarkulluar
- Ndryshimet në forcën e punës, apo mungesa e përvojës që vjen nga një numër i madh largimesh nga puna

Identifikimi i nevojave të trenimit, zakonisht, do të nënkuptojë tri analiza të ndryshme, të cilat duhet të ndërliidhen me njëra-tjetrën e të kryhen pas njëra-tjetrës, për të patur një pasqyrë të plotë të nevojave të trenimit.

### 1.3. Llojet e analizës së nevojave të trenimit

Tri llojet e analizës së nevojave të trenimit, janë:

#### 1. Analiza organizative

Analiza organizative shfrytëzohet për të përcaktuar se ku mund apo duhet të organizohet trenimi. Analiza u hedh një vështrim objektivave organizative, planeve afat-shkurtra dhe pikëpamjeve afat-gjata mbi si mund të ndryshojë mjedisi vitet e ardhshme dhe tërësia e ekspertëve të disponueshëm sot (për shembull, strukturë e re organizative, sisteme të reja, pajisje të reja ose ndryshime në standardet që kërkohen për rezultate cilësore në punë).

Në mbështetje të analizës në nivelin organizativ të nevojave të trenimit, rekomandohen të përdoren disa burime të dhënash, si:

- *Synimet dhe objektivat organizative*, të cilat përcaktojnë qëllimet e funksioneve të ndryshme brenda vetë organizatës. Disa nga këto synime apo objektiva do të nënkuptojnë ndryshime në *standardet e rezultateve të punës*, dhe kjo mund të nënkuptojë që do të lindë nevoja për trenime.
- *Plani i burimeve njerëzore*, i cili do të parashikojë hendeqet e krijuara nga *largimet, promovimet në detyrë dhe qarkullimet*. Kjo do të përbëjë një bazë demografike për identifikimin e nevojave të trenimit.
- *Tërësia e ekspertëve*, të cilët janë një inventar i pasur njohurish dhe aftësish, i disponueshëm brenda vetë organizatës. Nevoja për mirë-administrimin e kësaj pasurie do të tregojë se cilat do të jenë kërkesat për trenim. Ekziston mundësia e parashikimit të kapaciteteve që nevojiten në të ardhmen dhe që nuk janë të disponueshme sot.
- *Kërkesat e drejtuesve të linjës ose mendimet e tyre*, të cilat përdoren shpesh për të ndërtuar planet e trenimit.
- Në rastet kur hyjnë në përdorim *sisteme apo pajisje të reja*, kjo do të nënkuptojë nevojën e organizmit të trenimit.

#### 2. Analiza e punës

Një analizë pune do të thotë mbledhje të dhënash mbi vendin e punës ose mbi një numër vendesh pune. Analiza do të përcaktojë se cilat janë standardet e kërkuara dhe cilat janë

njohuritë, aftësitë dhe qendrimet që duhen mbajtur për të arritur ato standarde. Është e nevojshme të analizohen se cilat janë detyrat e punës, si duhen realizuar ato dhe çfarë njohurish duhet të fitohen nga personeli për ta kryer punën sa më mirë (njësitë e reja të punës, përshkrimet e detyrave të punës).

Ekzistojnë një numër burimesh të rekomanduara për të marrë të dhëna në mbështetje të analizës së nevojave të trenimit në këtë nivel, dhe disa nga ato janë:

- *Përshkrimet e detyrave të punës*, të cilat do të japin një përshkrim të punës dhe një listë detyrash dhe përgjegjësish. Për disa lloj punësh, përshkrimet e detyrave do të ndryshojnë çdo vit, në përgjigje të nevojës së vendosjes së përparësive.
- *Specifikimet e detyrave*, të cilat janë më të hollësishme sesa përshkrimet e detyrave dhe duhet të ofrojnë një listë të plotë detyrash. Ato mund të përfshijnë, gjithashtu, standardet për gjykimin e kryerjes së detyrave të rëndësishme të punës.
- *Kontrolli i punës ose auditimet e njësisë*, të cilat mund të përdoren për të shqyrtuar me hollësi disa detyra të veçanta.
- Pyetjet që mund t'u drejtohen punëmarrësve dhe drejtuesve rreth punës, është, po ashtu, një metodë e dobishme.

### 3. Analiza personale

Në planin personal, qëllimi i analizës është që të shqyrtojë nivelin real të cilësisë së punës përkundrejt atyre që kërkohen për atë punë. Kjo do të mundësojë që nga ana teorike të mund të përpilohet një program trenimi për çdo individ, me qëllim që të kapërcehet hendeku midis niveleve aktuale dhe atyre të dëshiruara të cilësisë së punës.

Disa nga burimet e rekomanduara të të dhënave, që mund të përdoren për mbështetjen e analizës së nevojave të trenimit në këtë nivel, janë:

- *Vlerësimet e cilësisë së punës së kryer*, të cilat vejnë në dukje si dobësitë dhe nevojat për përmirësim, ashtu dhe pikat e dobëta.
- *Kontrollet dhe auditimet e njësisë*, ose *testimi* i njohurive dhe i aftësive që kërkohen për punën.

#### 1.4. Metodatat e mbledhjes së të dhënave

Ekzistojnë disa lloj analizash të ndryshme dhe mënyra të realizimit të tyre. Zgjedhja që do të bëni për llojin e analizës, do të varet nga tema, nga mjedisi i organizatës suaj dhe nga lloji i trenimit që po planifikoni.

Metodat e mbledhjes së të dhënave, janë:

1. **Intervistat:** zyrtare ose jo zyrtare, të strukturuar ose të pastrukturuar, të përdorura me një grup personash ose me secilin veç e veç, qoftë me telefon, në vendin e punës apo në ndonjë vend tjetër.
2. **Pyetësorët ose sondazhet:** një sërë pyetjesh (të hapura ose konfidenciale, projektuese, me shumë zgjedhje, me shkallë klasifikimi).



3. **Vëzhgimet:** e leksioneve, e mënyrës së paraqitjes së materialeve.
4. **Fokusimi mbi grupin:** analiza e problemit në grupe zyrtare ose jo zyrtare, të strukturuar ose të pastrukturuar.
5. **Konsultimi kyç:** për të marrë informacion nga personat që janë në gjendje të njohin se cilat janë nevojat e trenimit të një grupi të caktuar.
6. **Media e shtypit** – përfshirë gazetatat profesionale, aktet/shënimet legislative, revistat ose botimet e organizatës.
7. **Testet:** kryesisht, një formë e standardizuar pyetësori.
8. **Shënimet, raportet:** shënimet e nëpunësit, procesverbalet e mbledhjeve, shkresat, studimet vlerësuese.
9. **Modelet e punës:** të ngjashme me kontrollet, por duhet të jenë me shkrim.

### 1.5. Raporti i analizës së nevojave të trenimit

Para përgatitjes së një raporti ANT, është shumë e rëndësishme që të kuptohet se një raport i tillë përbëhet nga katër pjesë:

1. **Hyrja.** Vlerësuesi duhet të shpjegojë përse duhet të kryhet një ANT.
2. **Metodologjia.** Raporti mbi ANT, i përgatitur nga vlerësuesi, duhet të shënojë se cilat metoda duhen përgatitur për mbledhjen e të dhënave.
3. **Gjetjet/rezultatet:** Vlerësuesi duhet të raportojë gjetjet e tij/të saj, bazuar mbi rezultatet e analizës së kryer të nevojave për trenim.
4. **Rekomandimet:** Në pjesën e fundit të raportit mbi ANT, vlerësuesi jep rekomandimet e tij/të saj, të bazuara mbi gjetjet dhe rezultatet e ANT.

## 2. Planifikimi

Planifikimi profesional duhet të marrë në konsideratë disa kriterë, me qëllim lehtësimin e organizimit të çdo lloji trenimi.

### 2.1. Personeli trainues/trainuesit

Struktura organizative e një institucioni trenimi përcakton nëse janë të disponueshëm trainues me kohë të plotë, apo nëse trenimi do të kryhet nga trainues me kohë të pjesshme.

Një nga përparësitë më të mëdha të trainuesve me kohë të plotë, është disponueshmëria e tyre e përhershme për veprimtaritë e trenimit. Kjo mundëson trajtimin e një sërë lëndësh mësimore dhe siguron realizimin e disa sesioneve të trenimit. Një nga mangësitë e trainuesve me kohë të plotë është se, pas kalimit të një farë kohe ata rrezikojnë të humbasin lidhjet e tyre me bazën dhe do t'u mungojnë shembuj të marrë nga praktika e punës.

Treinuesit me kohë të pjesshme tërhiqen nga baza, nga fusha e specialitetit të tyre për një kohë të caktuar, me synimin që të përcjellin njohuritë e tyre tek të tjerët. Kjo do të thotë, nga ana tjetër, që ata nuk do të mund të punojnë në vendin e tyre të punës gjatë kohës së trenimit. Në këtë rast, do të duhet të bëhen negociata në nivel menaxherial, me qëllim që të arrihen marrëveshje mbi lejimin e ekspertëve/treinuesve të marrin pjesë në modulet e trenimit të institucionit të trenimit si treinues. Një zgjidhje e mundshme për këtë problem mund të jetë përcaktimi i trenimit si pjesë e çdo detyre, pjesë e detyrave tërësore.

## **2.2. Objektivat e trenimit**

Në thelb të planifikimit të trenimit profesional është dhënia e përkufizimeve të objektivave të trenimit. Është me rëndësi vendimtare që gjatë përcaktimit të objektivave, të përqendrohet mbi rezultatin e pritshëm të trenimit: cili do të jetë niveli i personit të trenuar pas përfundimit të trenimit?

Formulimi i saktë i objektivave mundëson një kontroll të mëpasshëm mjaft të lehtë, nëse janë arritur ose jo këto objektiva.

## **2.3. Programi mësimor**

Programi mësimor përmban disa informacione mbi veprimtarinë e trenimit:

- Përmbledhjen e përmbajtjes së trenimit
- Numrin dhe metodën e kontrolleve të kapaciteteve
- Mundësisht edhe një listë të literatures, që duhet të përdoret gjatë dhe për trenimin

Programi mësimor është, në njërin anë, një bazë për treinuesit për të njohur se cila është përmbajtja e programit që duhet të trajtohet, dhe, në anën tjetër, është një orientim për treinuesit. Gjithashtu, programi siguron një përjasje të bashkërenditur nga ana e treinuesve.

## **2.4. Projektimi**

Çdo trenim kërkon një planifikim të hollësishëm më vete. Kjo, normalisht, do të thotë që çdo veprimtari projektohet, planifikohet veçmas. Projektimi nënkupton formulimin e një table me përmbajtjen e trenimit, me përcaktimin e nivelit të thellësisë deri ku do të trajtohet lënda dhe kohëzgjatjen e moduleve përkatëse të trenimit. Po ashtu, në këtë planifikim të leksionit duhet të shënohen dhe kërkesat për pajisje, si projektorë, tabela me fletë, e kështu me radhë.

### **2.4.1. Përmbajtja**

Në lidhje me përmbajtjen mund të theksohet që, “më pak do të thotë më shumë”. Zgjedhja e një përmbajtjeje të përshtatshme për një grup individual të trenuarish është një faktor i rëndësishëm në procesin e përgatitjes së trenimit. Një nga problemet më të mëdha që ndeshet gjatë konsolidimit të përmbajtjes është se, në përgjithësi, treinuesit kanë më shumë njohuri nga sa kanë kohë në dispozicion për ta kumtuar atë.

Përmbledhja e temave më kryesore mund të realizohet në mënyra të ndryshme. Një mundësi është përdorimi i metodës “harta e mendjes”<sup>2</sup>, e cila ndihmon që fillimisht të përcaktohen pikat kryesore dhe më pas të shtohen të gjitha lëndët që lidhen me ato pika dhe që duhen marrë parasysh. Pra, kur bëhet përcaktimi i përmbajtjes gjatë projektimit të trenimit, aty duhet të përfshihen të gjitha aspektet kryesore që kërkohen të mbuloohen nga moduli i trenimit. Përmbajtja bazohet mbi objektivat që janë tashmë të përcaktuara.

#### **2.4.2. Nivelet e thellësisë së trajtimit të lëndës**

Përmbajtja përcakton se deri në çfarë niveli thellësie duhet të trajtohen temat e ndryshme dhe çfarë duhet të zotërojnë trainuesit për të arritur deri në atë nivel.

Tri janë nivelet e trajtimit:

- Niveli 1, fokusohet mbi sa janë të ndërgjegjshëm të trainuarit në lidhje me përmbajtjen e modulit. Në këtë nivel, është e mjaftueshme një njohuri e përgjithshme, kështu që të trainuarve nuk është nevoja t’u jepen më shumë hollësi në këtë fazë.
- Niveli 2, fokusohet mbi nivelin e thellësisë së njohjes së përmbajtjes. Kjo do të thotë që të trainuarit duhet të jenë në gjendje të kujtojnë informacionin e marrë edhe pas trenimit.
- Niveli 3, duhet t’i mundësojë të trainuarve që pas trenimit të jenë në gjendje ta zbatojnë në mënyrë të pavarur lëndën, për të cilën u trainuan. Kjo do të thotë që trainimi në nivelin 3 duhet të përmbajë shumë ushtrime dhe veprimtari praktike.

#### **2.4.3. Metodrat**

Përzgjedhja e një metode të përshtatshme trainimi çon në përvetësim më të mirë të lëndës, d.m.th., metoda e mirë ndihmon dhënien e përmbajtjes së trenimit në mënyrë optimale. Në rast se disa trainues japin të njëjtën lëndë/përmbajtje, përdorimi i metodave të njëjta apo të ngjashme, mund të ndihmojë transferimin e ngjashëm të njohurive tek të trainuarit.

Ka rëndësi që për çdo kurs trainimi të gjendet metoda më e mirë e mundshme. Një nga faktorët që duhen mbajtur parasysh në lidhje me metodën është, që trainimi të jetë i larmishëm. Një trainim i mirë, nga pikëpamja metodologjike, përdor metoda të larmishme, të cilat jo domosdoshmërisht janë të kapshme nga të trainuarit. Sa më shumë që të jenë të përfshirë të trainuarit në trainim, aq më shumë do të mbajnë mend ata pas trenimit. Gjithashtu, edhe numri i pjesëmarrësve në grup, ndikon në zgjedhjen e metodës së duhur.

#### **2.4.4. Kohëzgjatja**

Parametrat që përcaktojnë gjatësinë e trenimit janë përmbajtja, niveli i parashikuar i thellësisë së trajtimit të lëndës dhe metodat e rekomanduara. Kjo do të thotë që, trainuesit kanë nevojë të respektojnë një farë disipline, kur vejnë në jetë metodat e propozuara.

---

<sup>2</sup> Një “hartë e mendjes” është një diagramë e përdorur për të paraqitur fjalët, idetë, detyrat ose pikat e tjera të lidhura me, apo të vendosura në formë radiale rreth një fjale, apo ideje kyç qendrore. Përdoret për të gjeneruar, vizualizuar, strukturuar dhe klasifikuar idetë, si një mjet ndihmës në një studim, organizim, zgjidhje problemesh dhe vendim-marrje (shih edhe Aneksin III).

Të gjithë këta faktorë janë pjesë e projektimit/planifikimit të trenimit. Nga njera anë, ata ndihmojnë realizimin e përmbajtjes, dhe nga ana tjetër, sigurojnë një trenim cilësor. Kjo është veçanërisht e rëndësishme, kur ka më shumë se një trainues që japin të njëjtin trenim.

#### **2.4.5. Infrastruktura**

Infrastruktura e përshtatshme është vendimtare për suksesin e trenimit, për këtë arsye duhet të ofrohet një mjedis mësimor sa më i mirë që të jetë i mundshëm. Mjedi mësimor fillon që nga një klasë e përshtatshme, pajisje të përshtatshme dhe materialet e tjera që nevojiten për ecurinë e trenimit. Sa më shumë kushte të ketë klasa, aq më e lehtë do të jetë për trainuesin të ofrojë një trenim profesional. Është, po ashtu, e rëndësishme, që të gjitha klasat e disponueshme të ofrojnë të njëjtin nivel apo standard pajisjesh, në mënyrë që trainiesit të mbështeten sa më mirë që të jetë e mundshme.

#### ***Pajisja në një klasë ideale:***

- Hapësirë për rreth 30 të trainuar (karrike dhe tavolina të manovrueshme)
- Dritë natyrale dhe ndriçim shumë të mirë, perde
- Dysheme druri (parket) ose me veshje tjetër, por JO moket apo qilim.
- Dollape për vendosjen e librave dhe të mjeteve të tjera mësimore
- Tabelë me fletë (të paktën dy), një dërrasë muri, tabelë me tapë (të paktën dy)
- Projektor, laptop, dhe nëse është i disponueshëm, një manjetofon dixhital dhe aparat fotografik, mikrofonë
- Makinë printimi me ngjyrë, faks dhe fotokopjuese
- Varëse rrobash
- Kuti trainimi, nëse është e disponueshme

#### ***Kutia e trenimit:***

“Kutia e trenimit” përmban të gjitha materialet e mundshme dhe të dobishme që nevojiten për një trenim që realizohet, duke përdorur metodologjitë moderne të trenimit. Kjo përfshin kartat ndihmëse me ngjyra e madhësi të ndryshme, shenjues (me ngjyrë të zezë, të kuqe, jeshile, blu), gjilpëra, shirita, ngjitëse, stikera, gërshëra, shkumës, manjete, thikë, vizore, tregues teleskopik, tregues me lazer, kapëse dhe lidhëse metalike të fletëve.

Një trainues profesional gjithmonë mban disa mjete të tjera me vete, që nuk janë pjesë e pajisjeve të tjera të lehtësimit të trenimit, si për shembull, kablllo zgjatuese, lidhje treshe për mjetet që do të përdoren në klasë, telekomandë për PowerPoint, e kështu me radhë.

#### **2.4.6. Kontrollë njohurish/provimet**

Në rast se parashikohen provime, kjo duhet të përcaktohet gjatë fazës së planifikimit të çdo veprimtarie. Në këtë rast, duhet të jepen sa më shumë hollësi që të jetë e mundur mbi treguesit që do të testohen.

Provimet rekomandohen vetëm pasi të jenë kryer një numër i caktuar njësisish trainimi. Kjo do të thotë, se nuk ka asnjë kuptim që të bësh një provim para se të jetë trajtuar një sasi e caktuar e përmbajtjes së modulit, për shembull, 10 njësi trainimi. Planifikimi paraprak duhet të përcaktojë, gjithashtu, masat që duhet të merren në rastin e një provimi të dështuar. Si standard i përgjithshëm, të trainuarit mund ta përsëritin një provim, në rast se nuk e marrin atë herën e parë. Përndryshe, duhet ta përsëritin të gjithë kursin.

Rezultatet e provimit duhet të arkivohen në një dosje trainimi ose në dosjen personale të punonjësit të trainuar.

### **3. Plani i trainimit**

Plani i trainimit tregon se cilat janë përparësitë e caktuara në këtë trainim, dhe përmban të gjitha veprimtaritë që duhet të realizohen në vitin pasardhës. Plani duhet të përshkruajë të gjitha llojet e trainimeve që nevojiten për të ndihmuar punonjësit të përmbushin detyrat e tyre të ardhshme në punë. Në Aneksin IV jepet një model i mundshëm i planit të trainimit.

#### **3.1. Trainim sistematik ose i rregullt**

Ky lloj trainimi gjithmonë përqendrohet mbi detyrat specifike profesionale dhe mund të lidhet me trainimin bazë, të cilin duhet ta kryejë çdo punonjës kur fillon punën në administratë, ose kur ndërrohet vendin e punës. Duhet të mbahet parasysh që, trainimi bazë duhet të ofrohet menjëherë pas rekrutimit, në mënyrë që të përftohet një personel i kualifikuar operacional sa më shpejt që të jetë e mundur.

Një tjetër komponent i trainimit sistematik është trainimi i vazhdueshëm i personelit. Trainimi i vazhdueshëm është pjesë e një trainimi që e shoqëron punonjësën përgjatë gjithë jetëgjatësisë së punës së tij/të saj. Trainimi sistematik përpiket të sigurojë që punonjësi të arrijë të realizojë detyrat e tij të punës me cilësi dhe rendiment.

#### **3.2. Sistemi 'treino-treinues'**

Në fillim fare të karrierës së trainuesit mund të jetë e dobishme caktimi i një kujdestari. Kujdestari mund të përdoret për të mbështetur trainuesin e ardhshëm ose në fushën e tij/të saj profesionale, ose në fushën e dhëniës së mësimin. Kjo është një metodë shumë rezultative dhe kërkon marrjen e një vendimi strategjik, në rast se kërkohet formimi i trainuesve të mirë.

#### **3.3. Mbledhjet/seminaret e rregullta**

Organizimi i mbledhjeve të rregullta të ekspertëve për shkëmbim informacioni dhe/ose për zgjidhjen e problemeve specifike, ka provuar të jetë një përfaqje shumë e suksesshme. Kontakti i rregullt midis ekspertëve të nivelit qendror dhe operacional rrit shkallën e të kuptuarit të situatës së palëve gjegjëse. Kështu, ekspertët e nivelit operacional do të mund të përfitonin informacion të drejtpërdrejtë, si dhe t'i shtrojnë problemet apo pyetjet e tyre drejtpërdrejt para ekspertëve të nivelit qendror. Kontaktet personale mund të sjellin forcimin e marrëdhënieve dhe bashkëpunimin e kërkuar.

#### **3.4. Koncepti**

Koncepti i planit të trainimit duhet të mbulojë të gjitha aspektet e mundshme të organizimit të veprimtarive të trainimit, me synimin që të ndihmohet realizimi në të ardhmen i veprimtarive të trainimit. Një përmbledhje e mundshme e parametrave që janë për t'u trajtuar në fazën e konceptimit mund të gjendet në Aneksin IV.

Po ashtu, duhet të llogariten kostot e mëposhtme: dietat, fjetja, shpënzimet e udhëtimit, pagesat për trainuesit, kostoja e materialeve të trainimit (fotokopjet, letra, etj.), qiraja, për

shembull, e një mjedisi ku do të zhvillohet një seminar, kostoja e ujit dhe e kafesë, fondi rezervë, e kështu me radhë.

Rezultati i ANT formon bazën e hartimit të buxhetit të trenimit. Buxheti i trenimit duhet të fokusohet mbi kostot e veprimtarive aktuale të trenimit.

### 3.5. Kualifikimi i trainuesve

Eksperti duhet të trenohet në fushën e mësimdhënies, para se të bëhet trainues. Trainuesi i ardhshëm ka nevojë të mësojë sesi duhet përgatitur përmbajtja e trenimit të ardhshëm. Ai ose ajo duhet, gjithashtu, të mësojë sesi duhet planifikuar apo projektuar trenimi, për ta bërë atë interesant dhe të dobishëm për të trainuarit.

Trenimi i mësuesit duhet, po ashtu, të përmbajë parimet e metodologjisë së trenimit, nga të cilat trainuesi i ardhshëm mund të mësojë se cila është metoda që mund të zbatohet dhe në cilin moment të sesionit të trenimit do të zbatohet, si dhe përparësitë apo mangësitë e asaj metode (shih Aneksin III për të hedhur një vështrim mbi metodat e ndryshme krijuese).

Më tej, është e rëndësishme për trainuesit që të familjarizohen me përdorimin e pajisjeve teknike, që do të përdoren gjatë sesionit. Çdo trainues duhet të jetë në gjendje të manovrojë të gjitha mjetet që do të përdorë gjatë trenimit. Përdorimi i PowerPoint është një aspekt i rëndësishëm, që duhet të zotërohet nga trainuesit kur formulojnë fletët e prezantimit me atë program. Trenimi në këtë fushë mund të provohet si shumë i dobishëm për rritjen e nivelit të tij/të saj profesional.

Përmirësimi i mëtejshëm dhe i vazhdueshëm i kualifikimit të trainuesit mund të ndihmohet edhe nga regjistrime në video të seancave të ndryshme të trenimit. Në këto raste, regjistrohet në video sesioni i trenimit, dhe regjistrimi më pas shikohet dhe analizohet me trainuesin. Në këtë mënyrë, trainuesi mund të shikojë veten e tij/të saj dhe qendrimin që mban gjatë prezantimit të leksionit. Një mënyrë ideale në drejtim të përmirësimit, do të ishte që t'i ofrohej trainuesit një mundësi përsëritjeje të leksionit, duke marrë parasysh diskutimet dhe analizën e bërë të paraqitjes së mëparshme dhe duke ndryshuar disa pjesë të leksionit, përkatësisht. Kjo do të formojë një bazë të fortë për zhvillimin individual të mëtejshëm të trainuesit. Një organizatë, që ve theksin e duhur mbi nevojën e formimit të një personeli trainues cilësor, duhet të mundësojë organizimin e trainimeve të trainuesve çdo dy tre vjet. Kjo do t'i jepte dorë kualifikimit të mëtejshëm personal të trainuesve, madje edhe pas trenimit të tyre fillestar.

### 3.6. Sugjerime për një trenim të suksesshëm

- **Pamja.** Trainuesi duhet të jetë gjithmonë disi më mirë i veshur se një i trainuar mesatar. Është më lehtë që trainuesi të heq kravatën, sesa të përpiqet të gjejë një të tillë, kur nuk e ka. Shprehjet e mirëseardhjes për çdo të trainuar mund të krijojnë një atmosferë pozitive dhe konsiderohet si një thyerje e akullit të fillimit. Kontaktet me të trainuarit para se të fillojë vetë sesioni i trenimit, mund ta ndihmojë trainuesin të largojë nervozitetin e tij/të saj.
- **Fillimi.** Fillimi i një njësie trenimi mund, në varësi edhe të lëndës, të jetë me humor, apo me pyetje reciproke, madje edhe provokuese. Mund të fillohet me një kuotim ose dhe me një anekdotë apo ngjarje reale. Po ashtu, lidhja që mund të bëhet me lektorin apo trainuesin e mëparshëm, mund të jetë një mënyrë e mirë për të filluar trenimin. Disa, madje, mund të krijojnë një lidhje midis vendit të

veprimtarisë së trenimit dhe subjektit që do të trajtohet, gjë që do të fliste shumë në favor të nivelit profesional të trainuesve.

- **Kontakti me sy.** Kontakti i drejtpërdrejt me sy është nisja e një komunikimi të mirë. Ai i jep mundësi trainuesit që të kuptojë nëse pjesëmarrësit në trenim janë ende plotësisht të tërhequr pas temës, apo kanë nevojë për një pushim. Kontakti me sy mund të ndihmojë të perceptohet nëse grupi e ka kuptuar leksionin, ose jo.
- **Gjestet.** Gjestet ndahen në katër kuptime:
  1. Duart poshtë belit = shprehje negative
  2. Duart midis belit dhe kraharorit = shprehje neutrale
  3. Duart midis kraharorit dhe syve = shprehje pozitive
  4. Duart mbi sy = shprehje negative

Rregull i rëndësishëm për trainuesin: asnjëherë mos i mëso gjestet përmendsh!

- **Pozicioni i trupit.** Shumë trainuesve u pëlqen të përdorin një mbështetëse (në formë podiumi) gjatë leksionit. Avantazhi për trainuesin është që ai ose ajo mund të fshehë një pjesë të trupit mbas kësaj mbështetëseje. Gjithsesi, është shumë më mirë që leksioni të mbahet pa të, pasi mbështetësja krijon një lloj “barriere” më pjesëmarrësit. Është shumë më e lehtë dhe e këshillueshme që me shënimet e përgatitura paraprakisht, lektori të lëvizë nëpër klasë dhe të mbajë kontakt me audiencën.
- **Teknika e të folurit.** Kjo ka të bëjë me aspektet që përcaktohen nga ndikimi i zërit (i lartë/i thellë, i mprehtë/melodik dhe nga shpejtësia e të folurit (e shpejtë/e ngadaltë, ritmike/monotone). Është shumë e rëndësishme që folësi të bëjë pauza të rregullta kur flet, për të bërë pak pushim, por edhe për t’i dhene mundësi audiencës që të përpunojë informacionin e marrë.
- **Mjetet audiovizuale.** Këto mjete mund ta shpërndajnë disi vëmendjen, por janë një ndihmë për trainuesin: ato asnjëherë nuk duhet të zëjnë vendin e trainuesit. Në rast se përdoren mjetet audiovizuale, është provuar që trainuesit mund të mbajnë mend 30–40 per qind më shumë informacion.
- **Mbyllja e mirë.** Fillimi dhe mbarimi i leksionit (5-10 fjali) mund të mësohen përmendsh. Kjo do t’i japë trainuesit më shumë siguri. Përshtypja e parë është vendimtare, ndërsa e fundit, është ajo që mbetet më gjatë në kujtesë.

### 3.6. Të kuptuarit e lëndës

Më poshtë jepen disa rekomandime për trainuesit, që i ndihmojnë për të ofruar trenimin më të mirë të mundshëm:

- **Thjeshtësia**
  - Përdorni deklaratat të thjeshta.
  - Përdorni fjali të shkurtra dhe të lehta.
  - Përdorni fjalë familjare për pjesëmarrësin.
  - Shpjegoni termat teknike.
  - Flisni saktë.
  - Flisni qartë.

Gjendjet e mëposhtme bëjnë që të zvogëlohet ose edhe të humbasë vëmendja e grupit:

- **Ndërlikimet**
  - Deklaratat e ndërlikuara
  - Fjalitë e gjata
  - Fjalët jo familjare
  - Mos shpjegimi i termave teknikë
  - Gjuha abstrakte
  - Udhëzime të paqarta

Sa më e shklurtër të jetë fjalia, aq më e mirëpritur është ajo nga të trainuarit. Niveli i të kuptuarit është shumë më i lartë, dhe në fund të leksionit trainuesi do të marrë një reagim pozitiv nga pjesëmarrësit:

- **Shkurtësi/saktësi**
  - Deklarata të shkurtra.
  - Përqendrohuni mbi një çështje.
  - Jini të mirë-orientuar.
  - Kurseni çdo fjalë që shqiptoni.

Kur leksionet janë të gjata, atëherë do të humbasë interesi për përmbajtjen. Kjo mund të sjellë një situatë të ngatërruar, ku të trainuarit nuk do të dijnë më të dallojnë informacionin e rëndësishmen nga ai më pak i rëndësishëm. Kështu, për shembull, mund të rezultojë në:

- **Digresion/mungesë përpikmërie**
  - Fjali pa fund
  - Informacion jo thelbësor
  - Informacion i panevojshëm
  - Mungesë logjike

Grupi i pjesëmarrësve e ka më të lehtë të kapë përmbajtjen e një leksioni të strukturuar, dhe një gjë e tillë e bën të mundur përgatitjen më të mirë të provimit pas përfundimit të trainimit. Në rastin kur pjesëmarrësve u paraqitet leksioni pa një strukturë të qartë, ata e humbin lehtë orientimin dhe nuk kapin idenë e përgjithshme:

- **Struktura**
  - Paraqitje e strukturuar
  - Renditje logjike
  - Shtrim i qartë i problemeve
  - Dallim i dukshëm midis thelbit të përmbajtjes dhe informacionit të panevojshëm
  - Njëra deklaratë e lidhur në mënyrë logjike me tjetrën

Në rastet kur të trainuarit janë edhe vetë të përfshirë në veprimtaritë e klasës, niveli i vëmendjes së tyre qendron shumë lart dhe gjatë gjithë kohës së trainimit:

- **Aktivizimi/stimulimi**
  - Shembujt, pikturat, krahasimet
  - Parrulat
  - Theksimi i aspekteve interesante



- Të folurit e larmishëm
- Kontributet personale

Leksioni bëhet monoton nëse nuk ka një modulim, dhe në këtë rast do të kishim një situatë, të karakterizuar nga:

- **Neutraliteti/mungesë stimuli**
  - Paraqitje e thatë, faktike, hijerëndë
  - Pa ngjyrë
  - E folur neutrale
  - Qendrimet e ftohta, të papersonalizuara

### 3.8. Frazat vrasëse

“Frazat vrasëse” janë stopuesit tipikë të bashkëbisedimit, të cilat ndalojnë rrjedhën e ideve, dhe, në një farë mënyre, blokojnë vazhdimin e mëtejshëm të diskutimit. Frazat tipike vrasëse, që duhet të menjahen, janë:

- Nuk mund të vazhdohet në këtë mënyrë.
- Mund të jetë e vërtetë në teori, por...
- Kjo mund të jetë e vërtetë në njësinë tuaj, por jo në tonën!
- Nga vini ju?
- Këtë e dijmë të gjithë!
- Duke qenë ekspert, mund t’ju them që...
- Kështu kemi vepruar gjithmonë!
- E merrni ju përgjegjësinë mbi këtë?
- Meqenëse keni disa vjet këtu...
- Kjo e juaja është më shumë një dëshirë.
- Nuk është puna juaj.
- Asgjë nuk nxjerr dot në dritë!

### 3.9. Moderimi

Moderimi është një metodë shumë e rëndësishme, të cilën duhet të jetë në gjendje ta përdorë treinuesi. Treinuesi/moderatori harton përmbajtjen e trenimit së bashku me të trenuarit. Mund të përdoret kjo metodë si për lëndën e trenimit, ashtu dhe për veprimet me grupet e veçanta të punës.

Moderimi është një mënyrë tjetër e nxitjes së grupeve të punës. Ai ndryshon nga metoda klasike e mësimdhënies, pasi ngarkon me më shumë përgjegjësi të trenuarit. Është një metodë, e cila mbështet të trenuarit që punojnë me një temë, problem apo detyrë:

- Duke u përqendruar mbi një temë në një mënyrë të mirë-orientuar dhe frytdhënëse
- Duke marrë përgjegjësinë mbi rezultatin
- Duke përdorur një përjasje praktike ndaj problemit
- Me anë të punës në ekip dhe ndërveprimit

Para se të fillojë puna e përbashkët, të trenuarit dhe moderuesi bien dakord mbi “rregullat e lojës”, të cilat duhet të respektohen nga të gjithë. Metoda e moderimit është e lidhur ngushtë me rolin e moderuesit. Aspektet më të rëndësishme të saj, janë:

- Paanshmëria
- Neutraliteti
- Mbështetja metodologjike e grupit

Duhet të shfrytëzohen e të përdoren kompetencat, njohuritë dhe aftësia krijuese e të gjithë të treinuarve. Ata të gjithë duhet të kenë mundësinë e pjesëmarrjes aktive, dhe për këtë arsye është e rëndësishme që të përdoret një metodë, e cila të mundësojë në çdo rast një përfshirje aktive të të gjithë të treinuarve, për shembull, duke përdorur kartat e moderimit ku të shkruhen përgjigjet dhe të bëhen detyrat nga të gjithë.

Nuk duhet të ketë ndarje hierarkike midis të treinuarve, pasi kështu do të mund të krijohet një klimë pozitive pune në klasë. Pjesëmarrësit duhet të ndihen mirë dhe të kënaqur me procesin e e punës në klasë dhe ta gjejnë veten tek rezultatet e marra. Roli i moderatorit është, gjithashtu, të sigurojë që secili në klasë të trajtohet as më mirë dhe as më keq se të tjerët. Të gjithëve u jepet e njëjta mundësi për të marrë pjesë dhe kontribuar në trenim.

Situatat problematike dhe konfliktuale, po ashtu, duhet të parashikohen kur hartohen objektivat, si një nga gjendjet që mund të lindin dhe që duhen zgjidhur për të siguruar një kapacitet të plotë pune të grupit. Moderatorin duhet të gjejë një mundësi për të sqaruar problemet apo konfliktet që mund të lindin. Ai ose ajo duhet të bëjnë ç'është e mundur që të nxisin secilin të bashkëpunojë, duke sqaruar se detyrat e trenimit janë ato që kanë përparësi dhe nuk duhet të blokohen apo pengohen nga çështje të parëndësishme dhe të padobishme që kërkojnë të diskutojnë.

Të treinuarit pranojnë me kënaqësi rezultatet e punës së moderuar të grupit. Kjo vjen si rezultat i pjesëmarrjes së të gjithëve dhe i marrjes njëloj përsipër të rezultatit përfundimtar. Moderatorin është përgjegjës për arritjen e rezultatit, por janë pjesëmarrësit ata që janë përgjegjës për përmbajtjen dhe vlerën reale të atij rezultati.

Për të realizuar një moderim të leksionit, ka rëndësi që treinuesit të bëjnë më parë një trenim mbi moderimin.

### **3.9.1. Fillimi i moderimit**

Fillimi i moderimit duhet të bëhet me shumë kujdes, prandaj do të ishte me dobi që moderuesi t'i mirëpres, t'i takojë njerëzit para hapjes zyrtare të kursit. Në atë rast, ai ose ajo mund të vendosin kontakte të afërta me të treinuarit dhe të hyjnë në diskutime të lira me ta. Kjo do të kontribuonte në drejtim të çtensionimit të atmosferës.

### **3.9.2. Atmosfera e çtensionuar**

Një atmosferë e tillë ndihmon punën në grup. Krijimi i një atmosfere të tillë është njëra nga detyrat më të vështira të moderatorit. Disa herë njerëzit e vejnë veten nën presion për të qenë më aktivë dhe të japin sugjerime më të mira se të tjerët. Kjo mund të krijojë një atmosferë gare, që mund të pengojë rrjedhën normale të procesit të punës.

### **3.9.3. Klima**

Në këtë rast "klima" nuk i referohet marrëdhënieve midis individëve, por klimës së dhomës. Ka rëndësi që të kontrollohet temperatura e dhomës herëpashere. Karriket e të treinuarve duhet të vendosen në një mënyrë të tillë, që gjithsecili të ketë pamje të mirë të tabelës ose të

mjeteve të tjera të mësimdhënies. Duhet, po ashtu, që në dhomë të ketë hapësirë të mjaftueshme për lëvizjen e njerëzve pa u penguar.

#### **3.9.4. Hyrja**

Ekzistojnë shumë metoda të zbatueshme për frazat e hyrjes apo të fillimit të leksionit. Moderuesi duhet të bëjë kujdes të mos i rëndojë më shumë se ç'duhet pjesëmarrësit. Që në fillim të leksionit, secilit duhet t'i bëhet e qartë se cilat janë detyrat që duhet të kryhen.

#### **3.9.5. Bashkëbisedimi**

Moderatori është përgjegjës për vendosjen e komunikimit brenda grupit. Ai ose ajo duhet të sigurojë që secili të ketë mundësi të flasë me tjetrin, por komunikimi duhet të ndjekë disa rregulla.

#### **3.9.6. I orientuar nga detyra**

Në fillim, moderuesi duhet të bëjë të mundur që gjithsecili të kuptojë se cilat detyrat e grupit. Sa më i qartë që të jetë shpjegimi i dhënë nga moderuesi, aq më i lehtë do të jetë fokusimi mbi këto detyra gjatë procesit të punës.

#### **3.9.7. Procesi i moderimit**

Menjëherë pas sqarimeve të dhëna dhe sapo gjithsecili të ketë kuptuar se çfarë duhet bërë, fillon puna konkrete. Moderuesi shpjegon çdo hap dhe ndahen detyrat sipas secilit sesion pune. Më pas, moderuesi mbledh rezultatet e marra dhe vazhdon me detyrën tjetër, duke u bazuar mbi ato rezultate.

Pas përfundimit të të gjitha detyrave, moderatori duhet të drejtojë grupin nëpër hapat e mëtejshëm. Në fund të procesit të punës, të gjitha rezultatet mblidhen bashkë dhe moderimit duhet të përcaktohet një plan masash për veprimtaritë e ardhshme. Moderimi mbaron me komentet që bëhen në fund të procesit, ku janë të përfshira të gjitha palët.

### **3.10. Si mund të matet trainimi**

Si mund të bëhet matja e trainimit? Është mëse e lehtë të llogaritet kostoja e një seminari, por është shumë më e vështirë të matet sesa arriti të mësojë një i trainuar nga trainimi. Gjithsesi, në këtë rast mund të zbatohen disa parametra matjeje:

1. **Shkalla e pëlqimit.** Kjo mund të vlerësohet nëpërmjet një pyetësoi ose duke përdorur metodën e tërheqjes së komenteve në tabelë.
2. **Sasia e njohurive të fituara.** Mund të përcaktohet me anë të një pyetësoi apo interviste me të trainuarin ose me drejtuesin e tij/të saj të linjës, ose dhe me anë të lojës së roleve.
3. **Transferimi i suksesshëm.** Transferimi i njohurive të trainimit në punën e përditshme mund të matet duke ndjekur si dhe kur arrihen objektivat e vendosura për transferimin e njohurive në punë, gjë që mund të vlerësohet realisht vetëm pas një farë kohe.
4. **Suksesi i administratës/menaxhimit.** Matja e të dhënave cilësore është puna më e lehtë. Mund të lidhet me rezultatet më të mira në punë, ose me pakësimin e numrit të gabimeve të bëra, në krahasim me të kaluarën. Administratat, zakonisht, përdorin pyetësorë ose intervista për të matur përparimin e bërë.

Kriteret e tjera, janë:

1. **Kontabilizimi i burimeve njerëzore.** Duke qenë qenie njerëzore dhe shoqerore, punonjësit janë pjesë e një pasqyre financiare. Ata konsiderohen si pasuri, si aktive në një përlllogaritje të tillë.
2. **Analiza e përfitimit të kostos.** Të gjitha kontributet duhet të krahasohen me produktet. Kjo do të thotë që të gjitha masat e marra në lidhje me sigurimin e kontributit, analizohen me produktin e marrë.
3. **Analiza e dobishmërisë.** Me anë të kësaj analize maten të gjitha ndryshimet në sjellje, që rezultojnë pas trenimit.

## 4. Komentet

Në përgjithësi, komentet pas trenimit (feedback) lidhen me një proces kontrolli në kah të kundërt, që realizohet në situata komunikimi të dyanshëm. Këtu përfshihen si komentet pozitive, ashtu dhe ato negative, që vijnë nga të trenuarit në drejtim të trainuesit.

Me qëllim që komentet në kah të kundërt, pra në drejtim të trainuesit, të jenë të dobishme për të ardhmen, ata duhet të ndjekin disa kriteret:

- Duhet të jenë përshkruese (jo interpretuese apo vlerësuese).
- Duhet të jenë të përpikta (jo të përgjithshme).
- Duhet të jenë realiste.
- Duhet të jenë të menjëhershme.
- Duhet të mirëpritin.

Synimi i tërheqjes së komenteve është që të merret një informacion spontan mbi përshtypjet që ka lënë trainuesi mbi audiencën.

### 4.1. Objektivat e arritura

Çdo sesion trenimi bazohet mbi objektivat që duhet të arrihen nga trainuesi. Të trenuarit duhet të vihen në dijeni se cilat janë objektivat e trenimit që në fillim të kursit. Kur atyre do t'u kërkohen komentet, ata duhet të shprehin mendimin e tyre edhe mbi nëse, nga pikëvështrimi i tyre, u arritën ose jo objektivat e caktuara:

- A u përcaktuan objektivat?
- A u trajtuan temat si duhet?
- A u sqaruan dyshimet/pikëpyetjet?
- A u vlerësuan në nivelin e duhur njohuritë e mëparshme të të trenuarve?

### 4.2. Organizimi dhe zbatimi

Një faktor i rëndësishëm për zbatimin e suksesshëm të trenimit është mënyra sesi është kryer ai nga pikëpamja organizative. Gabimet apo problemet organizative bien mbi trainuesin. Për këtë arsye, tërheqja e komenteve duhet të bëhet nëpërmjet pyetjeve, si vijon:

- A u përcaktua drejt grupi i të trenuarve në lidhje me temën që u trajtua?
- A u ndoq sipas planit fillimi, mbarimi dhe pushimet?

- A ishte e mjaftueshme koha?
- A u përcaktuan mirë qendrimi i pjesëmarrësve dhe pozicionimi i mjeteve audiovizuale?
- A u paraqit materiali në mënyrë qartësisht të dëgjueshme dhe të dukshme?
- A ishte i mjaftueshëm materiali/kopjet e shpërndara?

#### **4.3. Cilësia e trainuesve**

Trainuesi është përgjegjës për zbatimin teknik dhe organizativ të trenimit. Për ta mbështetur atë në drejtim të optimizimit të trenimit, trainuesit duhet të pyetën në lidhje me disa pika që kanë të bëjnë me projektimin e trenimit:

- A ishte e përshtatshme pamja dhe sjellja e trainuesit?
- A ishte përgatitur mirë trenimi?
- A ishte trainuesi kompetent në fushën e tij?
- A arriti trainuesi të ofrojë me sukses njohuritë e tij?
- A dha përgjigje trainuesi pyetjeve të drejtuara nga të trainuarit?

#### **4.4. Format e komenteve**

Komentet mund të jepen në disa mënyra. Gjatë vetë trenimit, të trainuarit mund të bëjnë komentet e tyre, për shembull duke tundur kokën. Kjo mund të thotë që është kuptuar përmbajtja, por mund të jetë dhe e kundërta. Reagimet e natyrave të tjera mund të japin një koment më të qartë mbi situatën konkrete. Për shembull, personat që largohen nga kursi, e bëjnë të qartë se nuk janë të kënaqur me punën e trainuesit.

##### **4.4.1. Komentet me shkrim**

Komentet me shkrim, të marra nëpërmjet pyetësorëve të shpërndarë te të trainuarit, ka një përparësi të madhe, pasi jep një rezultat të dukshëm dhe të përhershëm. Kjo e mundëson trainuesin të bëjë krahasime të veprimtarive të ndryshme trainuese dhe të ndjekë rrugën e përmirësimit të mundshëm të rezultateve të tij/të saj. Pyetësorët duhet të jenë të strukturuar dhe të përmbajnë vetëm pyetje të shkurtra dhe të përpikta. Sa më e përpiktë të jetë pyetja, aq më i lehtë do të jetë vlerësimi i produkteve të marra.

Pyetësorët me shkrim duhet të plotësohen me hapësira në formë kutish, ku të ketë vend për komente shtesë. Në këto kuti, të trainuarit mund të japin përshtypjet e tyre dhe të bëjnë propozime apo sugjerime për të ardhmen.

Pyetjet e mundshme:

- Çfarë ju pëlqeu më shumë në këtë trenim?
- Ku duhen përmirësime?
- Çfarë mund të vini ju menjëherë në zbatim?
- A duhet të vazhdojë ky trenim?
- Çfarë duhet të trajtohet më në thellësi dhe çfarë duhet të zerë më pak vend?

##### **4.4.2. Komentet me gojë**

Trainuesi mund të mbledhë komentet gjatë bashkëbisedimit të fundit. Gjatë këtij bashkëbisedimi, të trainuarve u kërkohet të japin komentet e tyre drejtpërdrejt. Ata u përgjigjen pyetjeve, ndërsa trainuesi mban shënime. Kur trainuesi nuk merr shënim ndërsa të

treinuarit japin përgjigjet e tyre, do të lerë përshtypjen sikur komentet e tyre nuk merren seriozisht.

#### **4.4.3. Komentet vizuale**

Komentet vizuale jepen kur trainuesi ka shkruar në tabelë pyetjet, dhe ua kërkon pjesëmarrësve komentet thjesht duke drejtuar shenjuesin tek pyetja e radhës.

Kjo metodë është më e përshtatshme për një koment që mund të kërkohej përgjatë trenimit, kur del e nevojshme që të përcaktohet se ç'drejtim po merr trainimi. Në fakt, forma ideale për tërheqjen e komenteve është ajo me shkrim.

#### **4.4.4. Anonime ose jo**

Fletët e komenteve mund të jenë anonime, ose mund të ofrojnë hapësirë të mjaftueshme për shënimin e emrit të të trainuarit: kjo mund të lihet dhe në dëshirën e tij. Të dyja mënyrat kanë përparësitë dhe mangësitë e veta:

- Komentet kritike bëhen kryesisht duke ruajtur anonimat.
- Komenti që mban firmën e të trainuarit është më i lehtë për t'u trajtuar, pasi mund të shqyrtohet në marrëdhënie me personin dhe është më e kuptueshme.
- Ai që jep komente duhet të mbajë dhe përgjegjësi për mendimin që shpreh.

#### **4.5. Shqyrtimi i komentit: zbatimi**

Trainuesi ka për detyrë të shqyrtojë rezultatet e komenteve të tërhequra, pavarësisht nëse ato janë marrë gjatë apo në fund të trenimit, dhe pavarësisht nëse ato janë dhënë me shkrim, me gojë apo në formë vizuale. Kjo do të thotë që, trainuesi duhet t'i studiojë me kujdes rezultatet, të shqyrtojë nëse propozimet dhe sugjerimet e bëra mund ta ndihmojnë atë realisht në përmirësimin e mësimdhënies në të ardhmen.

## **5. Vlerësimi**

Vlerësimi ka për synim që të bëhet një klasifikim. Lidhet me të gjithë veprimtarinë e trenimit, dhe jo vetëm me një trainues, dhe merr parasysh menaxhimin dhe organizimin tërësor të veprimtarisë, si dhe përfitimet që merr çdo i trainuar nga ky trainim.

Objektivi i vlerësimit është të hetojë nëse ajo që u ofrua në trainim është me të vërtetë në të mirë të punës që kryejnë të trainuarit. Këto të mira mund të jenë:

- Të kuptuarit më të mirë të rrethanave
- Njohje më e mirë e sfondit ligjor
- Qendrim më kompetent me klientët
- Menjanim gabimesh
- Punë më me rendiment
- Kursim kohe

Të trainuarit deklarojnë opinionet dhe ndjenjat e tyre në fund të veprimtarisë së trenimit, por disa nga përfundimet mund të merren vetëm pasi të ketë kaluar pak kohë nga trainimi.

Rezultatet e shqyrtimit merren nga krahasimi që bëhet midis masave të ndërmarra realisht me ato të synuara, dhe duke plotësuar tregues të qartë dhe të njohur. Në këtë rast bëhet krahasimi midis kriterëve të pranimit (që lidhen me përmbajtjen), kriterëve të standardeve të mësimdhënies, kriterëve të transferimit të njohurive dhe kriterëve të marrjes së rezultatit. Vlerësimi shërben, si për të kontrolluar efektet në retrospektivë dhe për të udhëhequr veprimtaritë në të ardhmen, ashtu dhe për të reflektuar mbi situatat, për t'i kuptuar këto situata, procese dhe probleme.

Këtu mund të përdoren shumë metoda:

- **Metodat e vëzhgimit**
  - Pjesëmarrje, vëzhgime individuale (e strukturuar ose e pastrukturuar)
  - Mbikqyrje objektive
  - Mbikqyrje duke përdorur vetëm mjetet audiovizuale
  
- **Metodat e bërjes së pyetjeve**
  - Intervista (të strukturuar ose të pastrukturuar)
  - Pyetësorë
  - Teste
  
- **Metodat përshkruese**
  - Procedura krijuese
  - Përshkrim i lirë
  
- **Vlerësimi i nivelit**

Në Aneksin IV jepet një formular i një vlerësimi të mundshëm.

## **Pjesa II. Moduli i treinimit ndër-agjenci**



# Njësia 1. Programi mësimor i sigurisë kufitare

## Lënda:

Forcimi i sigurisë së pikave të kalimit kufitar (PKK), dobishmëria e kontrollit kufitar, sigurimi i lëvizjes më të rrjedhshme të personave dhe të mallrave.

## Objektivi:

Të realizojë dhe forcojë bashkëpunimin midis shërbimit të doganave dhe rojeve të kufirit me anë të:

- Përmirësimin të njohurive mbi bazën ligjore të bashkëpunimit midis shërbimit të doganave dhe rojeve të kufirit
- Nxitjes së të kuptuarit më të mirë të procedurave të përbashkëta të këtyre dy agjencive
- Njohjen e pjesëmarrësve me rolin që ka shkëmbimi i informacionit dhe komunikimi midis agjencive
- Ofrimit të një të kuptuari më të mirë të nevojave dhe përfitimeve që rrjedhin nga përdorimi i përbashkët i infrastrukturës dhe i pajisjeve

## Grupi që synohet:

Punonjësit e shërbimit doganor dhe rojet e kufirit në nivel shefish dhe zëvendës shefish zyre. Numri i përgjithshëm i pjesëmarrësve në kurs: 15-20. Në varësi të llojit të PKK, mund t'i bashkohen trenimit edhe punonjës të agjencive të tjera.

**Treinuesit:** ekspertë të trainuar nga agjenci individuale.

**Kohëzgjatja:** një ditë (8.30-15.30).

**Metodologjia:** shih më lart hyrjen për trainuesit.

**Vendndodhja:** mjedisi i zgjedhur.



## Objektivat e përgjithshëm të trenimit ndër-agjenci

- Të përqendrohet mbi bashkëpunimin dhe bashkërendimin me agjencitë/autoritetet e tjera të përfshira në problemet e kufirit
- Të përmirësojë njohuritë mbi bazën ligjore që ekziston në lidhje me bashkëpunimin midis shërbimit doganor dhe atij kufitar
- Të nxitë një të kuptuar më të mirë të procedurave të përbashkëta të këtyre dy agjencive
- T'i njohë pjesëmarrësit me rolin e shkëmbimit të informacionit dhe të komunikimit që duhet të vendoset midis agjencive
- Të ofrojë një të kuptuar më të drejtë të nevojave dhe përfitimeve që rrjedhin nga përdorimi i përbashkët i infrastrukturës dhe i pajisjeve



## Orari

Përmbajtja	Kohëzgjatja (minuta)
Njësia 1. Trenim mbi sigurinë kufitare	
Hyrja	30
I Kuadri ligjor dhe rregullator	30
II Kuadri institucional	30
III Procedurat	2 x 45
IV Komunikimi dhe shkëmbimi i informacionit	2 x 45
V Sistemet e teknologjisë informatike (përfshirë infrastrukturën dhe pajisjet)	2 x 45

# I. Kuadri ligjor dhe rregullator

## Hyrja

Midis shërbimeve të ndryshme duhet të firmosen marrëveshje për të përpunuar dhe punuar mbi detyrat specifike dhe për të përcaktuar qartë rolin e secilës agjenci në lidhje me kontrollet në PKK dhe në brendësi të territorit, në kufijtë e gjelbër dhe ato blu. Marrëveshjet mund të lehtësojnë punën, të menjanojnë problemet e paqartësisë së përgjegjësive, ose të mbivendosjeve dhe mund të përshpejtojnë kohën e përpunimit. Marrëveshjet nuk duhet të jenë në kontradiktë me legjislacionin e Komunitetit Evropian, por mund të përmbajnë elementet e nevojshme për zgjidhjen e problemeve gjatë periudhës së ndërmjetme, në pritje të anëtarësimit në BE.

Marrëveshjet duhet të trajtojnë të paktën çështjet e mëposhtme:

- Ndhimën ndaj çdo agjencie, për shembull, për diktimin e personave që përpiqen të kalojnë kufirin në mënyrë të paligjshme, parandalimin ose diktimin e krimeve dhe veprave penale doganore, kontrabandimin e drogave dhe të automjeteve të vjedhura, transportimin e paligjshëm të mbetjeve, lëndëve të dëmshme kimike, radioaktive dhe bërthamore, si dhe të pjesëve të tjera të rrezikshme nëpërmjet kufirit.
- Hollësitë mbi shkëmbimin e informacionit: në ç'mënyrë, tipin e informacionit, formën e shkëmbimit dhe më çfarë shpejtësie
- Organizimin e trainimeve të përbashkëta
- Procedurat e bashkëpunimit
- Operacionet dhe kontrollet e përbashkëta, që synojnë drejtimin e rrjedhshëm të trafikut kufitar
- Ndarja dhe/ose transferimi i përgjegjësive

## Pyetje dhe diskutime (në grupe mikse me 2 ose 3 punonjës)



- Listoni të gjitha marrëveshjet që njihni në lidhje me bashkëpunimin midis shërbimit doganor dhe kufitar dhe që mbulojnë mundësitë e bashkëpunimit në të gjitha fushat ku operojnë.

## Materialet për pjesëmarrësit

Listoni marrëveshjet ekzistuese të bashkëpunimit midis shërbimit doganor dhe atij kufitar dhe vini në pah nenet që parashkruajnë mbi bashkëpunimin operacional në fushat e mëposhtme:

- Ndhimën ndaj çdo agjencie, për shembull, për diktimin e personave që përpiqen të kalojnë kufirin në mënyrë të paligjshme, për parandalimin ose diktimin e krimeve dhe veprave penale doganore, kontrabandimin e drogave dhe të automjeteve të vjedhura, dhe transportimin e paligjshëm të mbetjeve, lëndëve të dëmshme kimike, radioaktive dhe bërthamore, si dhe të pjesëve të tjera të rrezikshme nëpërmjet kufirit.
- Hollësitë mbi shkëmbimin e informacionit: në ç'mënyrë, tipin e informacionit, formën e shkëmbimit dhe më çfarë shpejtësie

- Organizimin e trainimeve të përbashkëta
- Operacionet dhe kontrollet e përbashkëta që synojnë drejtimin e rrjedhshëm të trafikut kufitar
- Ndarja dhe/ose transferimi i përgjegjësi

## Prezantim



Pas shpërndarjes së materialeve, bëhet paraqitja e situatës kombëtare në lidhje me statusin e sistemit ligjor mbi bashkëpunimin.

## Pyetje dhe diskutime (në grupe mikse prej 2 ose 3 punonjësish)

Në cilat fusha do të kërkonit ju që të përmirësohet cilësia e bashkëpunimit (ligjet, aktet nënligjore, memorandumet e mirëkuptimit, e kështu me radhë)?

### INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN

*Rregulloret do të përcaktojnë se cilat janë kompetencat dhe përgjegjësitë e secilës agjenci, ndërkohë që do t'i harmonizojnë ato me procedurat e PKK; do të ndreqin mangësitë, do të caktojnë procedurat e përbashkëta të zbatimit; do të rregullojnë shkëmbimin e informacionit që kërkohet, realizimin me rendiment të objektivave/detyrave; ekzekutimi i operacioneve të përbashkëta; planifikimi i trenimit të përbashkët; vënia në jetë e veprimeve të përbashkëta në përputhje me interesat e agjencive individuale; dhe do të mbulojnë të gjitha çështjet e tjera që do të lehtësonin bashkëpunimin dhe bashkërendimin ndër-agjenci.*

*Për më tej, meqenëse nuk është parashikuar nga rregulloret ekzistuese pozitive, këto rregullore duhet të hapin mundësinë ligjore për përfundimin e marrëveshjeve me kompanitë publike dhe me institucionet e tjera apo entet ekonomike, interesat e të cilëve lidhen me kufijtë, për shembull, me autoritetet hekurudhore dhe portuale, përcjellësit e mallit, operatorët aeroportualë, shoqatat e automobilistëve dhe dhomat e tregtisë.*

*Synimi tërësor dhe i përhershëm i të gjitha organeve të administratës shtetërore të angazhuar në menaxhimin e integruar të kufijve (MIK) është harmonizimi i bashkërenduar dhe i vazhdueshëm i legjislacionit kombëtar me korpusin ligjor të BE dhe me praktikën e mira të tij. Çdo agjenci do të monitorojë sistematikisht dhe do të zbatojë, përkatësisht, çdo modifikim të ardhshëm të legjislacionit të BE dhe të praktikave të mira, dhe brenda fushës së saj të kompetencës, do t'i përfshijë ato në legjislacionin kombëtar, duke menjanuar, në këtë mënyrë, kontradiktat dhe mangësitë ligjore.*

## II. Kuadri institucional

### Prezantim



Treinuesi duhet të trajtojë këtu çështje të tilla si organizimi dhe rregullimi i operacioneve të përbashkëta, hartimi i planeve të masave dhe të emergjencave, organizimi i tavolinave të rregullta të rumbullakëta me shefat e shërbimeve.

Për më tej, duhet të organizohen mbledhje të rregullta të përbashkëta në nivel vendor dhe rajonal me synimin që të gjinden zgjidhjet për problemet e përbashkëta, për dhënie e ndihmës gjatë zbatimit të detyrave, si dhe për planifikimin dhe realizimin e operacioneve të përbashkëta.

### Ushtrim



Përkrahni me terma të përgjithshëm sistemin e mbledhjeve të përbashkëta në nivel vendor. Si duhet të jetë ky sistem? Çfarë lloj informacioni mund të shkëmbehet?

### Pyetje dhe diskutime



- A mund të përkrahni mbledhjet e rregullta që organizohen me agjencitë e tjera të PKK juaj?

### Prezantim: strategjia e rrezikut të përbashkët

Brenda BE është ripohuar se është me rëndësi themelore që të racionalizohen strategjitë dhe metodat e menaxhimit të rrezikut. Ky racionalizim duhet të fillojë me identifikimin e atyre kontrolleve që mund të hiqen, pa inkurajuar rritjen e rreziqeve që ata kanë në mbikqyrje dhe të atyre që duhet të kryhen në PKK. Objektivi është që t'i jepet përparësi asaj që është e nevojshme për sigurinë, dhe që kontrollet të kryhen atje ku është më e dobishme.

Mbi këtë bazë, mund të hartohet një **strategji e rrezikut të përbashkët**, duke identifikuar dhe trajtuar pikat e forta dhe të dobëta të veprimtarive që kryhen sot në kufi.

Kontrollet që duhet të kryhen në PKK, si dhe në kufijtë e gjelbër dhe blu, duhet të mirëpeshohen për arsye të sigurisë dhe të vendosen sipas rendit të përparësisë. Të gjitha autoritetet që merren me këtë fushë duhet të punojnë së bashku, për të vendosur përparësitë dhe përcaktuar profilet e rrezikut të përbashkët. Pasi vendosen këto profile, ato duhet të përdoren për të zgjedhur informacionin më të dobishëm për analizën e rrezikut nga të dhënat që bëhen të disponueshme nga të gjitha agjencitë, dhe për të identifikuar ato përmirësime apo modifikime që mund të jenë të nevojshme.

### Materialet për pjesëmarrësit

Elementet kryesore të strategjisë kombëtare të rrezikut të përbashkët.

## Prezantim



Pasi shpërndahen materialet, bëhet prezantimi i strategjisë kombëtare të rrezikut të përbashkët të agjencive që janë të përfshira në sigurinë kufitare.

## Pyetje dhe diskutime



- A e kuptoni rëndësinë e një strategjie të tillë?

## Prezantim: planet e masave dhe të emergjencës

Duhet të hartohen plane masash dhe emergjencash për sqarimin e ndarjes së përgjegjësive në rast të situatave ekstreme, si për shembull, sindroma e rëndë akute e frymëmarrjes (SARS), bovine spongiform encephalopathy (sëmundja e lopës së çmendur, BSE), largime masive të refugjatëve, veprimtari terroriste ose aksidente madhore në zonën kufitare. Këto plane duhet të hartohen në nivel qendror, por duhet të përshtaten në nivel vendor, çdo PKK duhet të ketë plane të qarta ku përvijohet shpërndarja e përgjegjësive dhe e detyrave midis shërbimeve. Duhet të trajtohen edhe çështje të tjera, si disponueshmëria e të dhënave të kontaktit të aktorëve të ndryshëm vendorë, për t'u lidhur me ta në rast të situatave specifike.

## Pyetje dhe diskutime (grupe mikse prej 2 ose 3 punonjësish, mundësisht nga e njëjta PKK)



- A keni një plan masash në PKK tuaj?
- Përshkruani përgjegjësitet kryesore të agjencive të ndryshme në këtë plan.

## Materialet për pjesëmarrësit

Elementet kryesore të planeve të përgjithshme të masave dhe të emergjencës të vendit.

## Prezantim



Bëni një përshkrim të planeve kombëtare të masave dhe të emergjencës bazuar mbi materialet e shpërndara, duke përcaktuar me pika se cili është sistemi i ndjekur dhe duke dhënë dhe elementet e kontaktit në nivel vendor.

### III. Procedurat

#### Hyrja

Duhet të harmonizohen dhe të thjeshtëzohen procedurat e PKK, si dhe të pikave të kontrollit në brendësi të vendit, në kufijtë e gjelbër dhe blu, me qëllim që të menjahet dublimi i punëve dhe i kontrolleve. Në këtë drejtim, është i domosdoshëm përpunimi i bashkërenditur i kontrolleve dhe çdo kontroll i panevojshëm apo i dyfishtë duhet të menjahet me pikësnymin që të përmirësohet trafiku përmes kufijve. Pra, kontrolli kufitar dhe ai doganor duhet të bashkërenditen mësëmiri. Për të gjitha palët duhet të bëhet e qartë se kush ka autoritetin e kërkuar dhe për cilat probleme. Vetë procedurat duhet të përmbajnë një përshkrim të qartë të llojeve të produkteve dhe të natyrës së kontrolleve nën përgjegjësinë e këtij apo atij autoriteti. Duhet të këte dhe një ndarje të përpiktë të kush kontrollon çfarë dhe në cilën renditje të veprimeve. Këtu, më poshtë, jepen disa nga masat specifike për hartimin dhe zbatimin e procedurave të përmirësuara për një Menaxhim të Integruar të Kufijve.

Një mjet i dobishëm për lehtësimin e bashkërendimit dhe të bashkëpunimit midis agjencive dhe për pakësimin e kohës së pritjes në PKK, është “Plan-programi i procedurave të PKK”, ose fleta e shoqërimit të mallit. Ajo i ndihmon agjencitë:

- Të përcaktojnë radhën e kontrolleve në PKK (duke menjanuar mbivendosjet e tyre)
- Të përpilojnë një listë të qartë dhe shtjelluese të kontrolleve që kryhen nga agjencitë e ndryshme në kufi, duke shënuar orën e kontrollit dhe emrin e punonjësit në detyrë
- Të vendosin procedurat hap-pas-hapi
- Të rritin transparencën e kontrolleve
- Të sigurojnë përdorimin e një përjasjeje të orientuar nga klienti
- Të menjahojnë mbivendosjet/punët paralele midis agjencivë
- Të ndërtojnë dhe mirëmbajnë një sistem me kosto të ulët të shkëmbimit të informacionit

Operatorëve u shpërndahet ky plan-program, i cili përshkruan qartë procedurat e kontrollit dhe identifikon detyrat dhe përgjegjësitë e shërbimeve doganore dhe kufitare.

#### Materialet për pjesëmarrësit

Pikat e kontaktit midis shërbimeve doganore dhe kufitare në PKK ku zhvillohet trafiku (tokë, ajër, tren, det).

#### Prezantim



Më poshtë jepet struktura e prezantimit, duke përdorur materialet me pikat kryesore të kontaktit midis shërbimeve doganore dhe kufitare në PKK.

#### Pyetje dhe diskutime



- A nxitet në nivelin operacional bashkëpunimi midis agjencive në lidhje me rrjedhën e punës në PKK? Si/pse jo?

- Në cilat fusha mendoni se duhet të bëhen ndryshime për ta përmirësuar këtë bashkëpunim ndër-agjenci?
- Ku, sipas mendimit tuaj, janë problemet/kufizimet që e bëjnë të vështirë përmirësimin e bashkëpunimit dhe të bashkërendimit?
- Ku i shikoni ju mundësitë për ta harmonizuar më tej rrjedhën e punës?
- A ka raste të mbivendosjes dhe të mosqarimit të përgjegjësive?

## Prezantim: veprimet e përbashkëta

Në rastet kur shikohet e arsyeshme, shërbimet duhet të mendojnë ose të bëjnë kontrolle të përbashkëta apo të bashkërenditura më mirë, ose të realizojnë një sinkronizim të veprimtarive të tyre. Për shembull, kur një agjenci kontrolli fillon një kontroll fizik që është nën autoritetin e tij, ai duhet t'i informojë agjencitë e tjera, në mënyrë që t'ju japë atyre mundësinë e kryerjes së kontrolleve të fizike që janë të nevojshme të kryhen në vijim të të parave, duke menjanuar kështu rritjen e kostos dhe problemet për të gjitha palët e përfshira. Kontrollat e dyfishta të automjeteve dhe të dokumenteve të identitetit të menjanohen sa më shumë që të jetë e mundur.

Në rrethana të veçanta, për shembull, pas marrjes së të dhënave sekrete mbi një kontrabandim të mundshëm të lëndëve të paligjshme, shërbimet kufitare mund të vendosin të ekzekutojnë operacione specifike për të kontrolluar grupe njerëzish, si për shembull, pasagjerët në një aeroplan që vijnë nga disa vende të caktuara të origjinës, apo në autobuzë ose në mjete/ngarkesa të transportit që operohen nga një agjent i caktuar, e kështu me radhë. Në rastet kur bëhen inspektime kaq të hollësishme, doganat dhe rojet e kufirit mund të përfitojnë nga operacionet e përbashkëta, pasi të dyja shërbimet kanë detyra dhe mundësi të ndryshme për shfrytëzimin e informacionit të ndryshëm.

## Prezantim



Përshkrimi i rrjedhës së punës së veprimeve të përbashkëta.

## Studim rasti (material për pjesëmarrësit)

Prezantim i një veprimi të përbashkët, të realizuar tashmë në një PKK.

## Pyetje dhe diskutime



- Analizoni veprimin e përbashkët të prezantuar më lart, në bazë të pyetjeve, si më poshtë:
  - Ku shikoni “zonat gri”?
  - Çfarë do të bënit ndryshe?
  - A keni patur veprime të përbashkëta në PKK tuaj? A ishin veprime të suksesshme?
  - Mund të përshkruani përfitimet dhe dobësitë e këtyre veprimeve?



### INFORMACION PLOTESUES PËR TREINUESIN

*Kontrollet më frytdhënëse dhe më të shpejta në kufi mund të arrihen nëpërmjet thjeshtëzimit të procedurave. Për të arritur këtë qëllim është abosolutisht e domosdoshme që të menjahohen dublimet. Pra, të gjithë hapat që ndërmerren në PKK duhet të jenë të përcaktuar qartësisht dhe të rishikohen herëpashere, duke marrë parasysh përgjegjësitë dhe kompetencat e secilës agjenci në veçanti, si edhe ndërlidhjet midis tyre.*

*Ky rishikim procedurash do të fillojë nga grupi ndër-ministror i punës. Atje ku është e mundshme, duhet të kryhen kontrole të përbashkëta, duke mbajtur parasysh praktikat më të mira të BE dhe të vendeve të tjera. Në vijim të këtyre rekomandimeve dhe të nevojës për zbatimin e tyre në nivel vendor, do të vendosen kriteret referenciale në mënyrë që të matet dhe të rritet rendimenti e dobia e tyre. Pasi të përcaktohet praktika më e mirë, ajo do të përshkruhet në një manual, ku trajtohen të gjitha procedurat dhe radha e kryerjes së tyre në PKK, për të mundësuar bashkërenditjen. Pakësimi i punës së tepërt me letrat do të arrihet nëpërmjet futjes në përdorim të sistemeve të përputhshme dhe të lidhura në rrjet të teknologjisë informatike (IT).*

*Për të luftuar me rezultate të mira krimin ndër-kufitar, duhet të organizohen operacione të përbashkëta bazuar mbi analizën e rrezikut. Theks i veçantë duhet t'i vihet hartimit të planeve të masave, të cilat sot ekzistojnë vetëm për disa agjenci. Përditësimet e rregullta të këtyre planeve të përbashkëta të masave (mbi terrorizmin, epidemitë, etj.), si dhe trainimi përkatës i personelit, duhet të formojnë një pjesë integrale të synimit për t'u përgjigjur si duhet dhe në kohë situatave të jashtëzakonshme.*

## IV. Komunikimi dhe shkëmbimi i informacionit

### Hyrja

Komunikimit midis shërbimeve të ndryshme i duhet dhënë një përparësi e lartë. Duhet të përdoret nga të gjitha shërbimet përkatëse informacioni i rëndësishëm për këto shërbime dhe ai të shkëmbehet rregullisht. Por, duhet të përcaktohet natyra e informacionit që duhet shkëmbyer, si dhe mënyra sesi do të bëhet ky shkëmbim. Gjithsesi, veçanërisht në PKK, do të ishte shumë më e dobishme që midis oficerëve të shërbimit të shkëmbehej drejtpërdrejt informacioni mbi operacionet ditore.

### Pyetje dhe diskutime



- Përshkruani sistemin e shkëmbimit të informacionit midis rojeve kufitare dhe doganave në PKK tuaj.
- Sa shpesh ndodh shkëmbimi i informacionit?
- A keni shembuj të praktikave të mira që kanë ndodhur në vite për përmirësimin e bashkëpunimit tuaj?

### Prezantim: raportime të rregullta

Një mjet i thjeshtë për përmirësimin e komunikimit midis shërbimeve në kufi, është raportimi shkurt dhe i rregullt midis pikave fokale të shërbimeve të ndryshme në PKK, ku ata mund t'i raportojnë njëri-tjetrit në lidhje me çështje të tilla, si për shembull, mbërritja e paralajmëruar e disa udhëtarëve specialë, apo e kafshëve, e produkteve, etj. (persona të rëndësishëm, trupa ushtarake, transporte të kafshëve speciale, mallrat e rrezikshëm, transport armësh apo personash nën kujdes mjeksor). Probleme të tjera që mund të diskutohen me të tjerët mund të jetë, për shembull, informacioni i marrë nga një prej shërbimeve rreth taktikave të reja që përdoren për kontrabandim mallrash. Kjo duhet të shërbejë si pika e fillimit e analizës së rrezikut të përbashkët. Mbledhjet mund të jenë shumë të shkurtra dhe të përqendruara mbi një temë (10-30 minuta).

### Pyetje dhe diskutime



- Përshkruani sistemin e raportimeve të rregullta midis doganave dhe rojeve kufitare në PKK tuaj.
- Sa shpesh bëhen këto raportime?
- A keni shembuj të praktikave të mira që kanë ndodhur në vite për përmirësimin e bashkëpunimit tuaj?

### Materiale për pjesëmarrësit

Sistemi kombëtar i komunikimit midis agjencive kompetente, praktikat më të mira në lidhje me takimet dhe raportimet e rregullta.

### Prezantim



Sasia dhe struktura e informacionit të shkëmbyer në bazë të rregullave të vendit. Thelbi i raporteve dhe i mbledhjeve.

## INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN

*Shkëmbimi i informacionit midis agjencive në të gjitha nivelet duhet të përcaktohet, të përmirësohet dhe të përshpejtohet me qëllimin e fundëm të mundësimin të këtyre agjencive që të kryejnë detyrat e tyre respektive sa më mirë që të jetë e mundur, si individualisht ashtu dhe me operacione të përbashkëta. Për të arritur këtë objektiv, është e domosdoshme që të bëhen mbledhje periodike të të gjitha agjencive në të gjitha nivelet, për të përcaktuar procedurat e raportimit dhe ato të shkëmbimit të shpejtë të informacionit, për të ndërtuar një sistem paralajmërimi të hershëm dhe për të vënë në përdorim baza të përbashkëta të dhënash të automatizuara dhe të informatizuara me disa të dhëna statistikore të mbledhura nga agjencitë.*

*Sigurisht, të gjitha përpjekjet për përdorimin e përbashkët të të dhënave midis agjencive duhet të jenë në përputhje me të gjitha detyrimet ndërkombëtare dhe kombëtare që lidhen me mbrojtjen e të dhënave dhe ruajtjen e standardeve për shkëmbimin e informacionit. Është, po ashtu, e nevojshme që të ndërtohen baza të dhënash të përbashkëta të automatizuara dhe të informatizuara me të dhëna statistikore speciale, për të bërë një analizë të rrezikut të përbashkët, për kontrollimin dhe vendosjen e kritereve referenciale.*

*Duhet të ngrihet një grup i përbashkët, i specializuar për të dhënat statistikore, i cili do të ketë kompetencë mbi vënien në jetë të synimeve të lartpërmendura. Në atë grup duhet të përfaqësohen të gjitha agjencitë. Është, po ashtu, e nevojshme që të sigurohet një qasje për tek të dhënat statistikore të mbledhura nga agjencitë e tjera, të cilat nuk do të përfshihen në sistemin e përbashkët të përmendur më lart.*

*Është e domosdoshme që të ndërtohet sistemi i informacionit ku të përfshihen të gjitha mjetet e disponueshme, veçanërisht duke iu referuar faqeve të internetit të agjencive të tjera në pikat e kalimit kufitar, të cilat duhet të bëhen të përdorshme dhe nga përdoruesit e tjerë. Në mënyrë që të mundësohet një shikim i menjëhershëm i të gjithë informacionit që lidhet me kalimet kufitare dhe agjencitë e përfshira në menaxhimin e integruar të kufijve, faqet ekzistuese në internet duhet të ofrojnë mundësi lidhjeje me faqet e të gjitha agjencive të tjera përkatëse.*

## V. Sistemet e teknologjisë informatike

### Hyrja

Duhet të ndërtohen sistemet e teknologjisë informatike (IT) që të mbulojnë rojet e kufirit, gardën kombëtare dhe informacionin doganor. Këto sisteme, të administruara në nivel qendror, do të lejojnë qasjen tek të shumë agjencive dhe do të mundësojnë përdorimin e parbashkët të informacionit nga këto agjenci. Nivelet e ndryshme të autorizimit për të hyrë në këto sisteme do të sigurojnë që të përdoret respektivisht vetëm informacioni përkatës. Meqenëse nevojat janë të ndryshme për vendet e ndryshme të Ballkanit Perëndimor, në çdo vend duhet të bëhet shqyrtimi i nevojave të secilit vend për llojin e informacionit që do të shkëmbehet, si dhe cilat janë ato agjenci që do të përfshihen në sistemin e shkëmbimit.

Rekomandohet përdorimi i bazave të të dhënave mbi parimin e reciprocitetit. Kjo do të lejojë një kryerje më të mirë të detyrave që janë me interes të përbashkët. Shërbimet duhet të synojnë investime të përbashkëta në fushën e telekomunikacionit, që mund të sjellin përmirësime në drejtim të zhdoganimeve në PKK.

Ndërtimi i sistemeve të IT është me rëndësi thelbësore në kontekstin e nevojës së thjeshtëzimit të procedurave:

- Për të siguruar mbështetje me IT për doganat dhe shërbimet kufitare në përputhje me standardet dhe praktikat e mira ndërkombëtare dhe/ose të BE
- Për të përsheptuar procedura dhe përpiluar analizën e rrezikut dhe metodat e përzgjedhjes (p.sh. kriteret e përzgjedhjes)
- Për të krijuar një bazë të dhënash me të dhëna/statistika në lidhje me PKK (shkëmbimi i mundshëm i informacionit)

Problemet që duhet të bashkërenditet:

- Standardet dhe programet informatike që përdoren
- Mundësitë e shkëmbimit të të dhënave midis sistemeve të ndryshme
- Përparësitë e mundshme të organizimit të përbashkët të tenderave për pajisje
- Përputhshmëria me sistemet ekzistuese të BE

### Pyetje dhe diskutime



- Përshkruani shkurtimisht sistemin e IT në PKK tuaj.
- Si do ta përmirësonit sistemin, në mënyrë që të përforconit bashkëpunimin me agjencitë e tjera?

## INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN

*Për të siguruar një zbatim të frytshëm të kësaj strategjie, është e nevojshme të realizohet shkëmbimi optimal i informacionit midis agjencive të ndryshme, me anë të krijimit të një teknologjie informacioni dhe komunikimi. Për këtë qëllim, është e nevojshme të mërren vendime në lidhje me llojin e të dhënave dhe të informacionit që do të shkëmbehet në të gjitha nivelet, dhe në mënyrë të veçantë në nivelin operacional.*

*Është, po ashtu, e nevojshme që të përcaktohen modalitetet e shkëmbimit të informacionit dhe të të dhënave, si dhe niveli i qasjes për tek të dhënat me karakter specifik. Duhet të merren të gjitha masat për mbrojtjen e sistemeve të IT, në lidhje me kodifikimin e elementeve të sigurisë, mbrojtjen e të dhënave, mbrojtjen nga viruset, e kështu me radhë.*

*Me qëllim racionalizimin e kostove për marrjen në përdorim të linjave të telekomunikacionit nga operatorët e telekomunikacionit për shfrytëzimin e tyre të PKK, duhet të shikohet mundësia e përdorimit të përbashkët të pajisjeve portative midis agjencive që operojnë në këto pika.*

*Çdo agjenci duhet të identifikojë nevojat e veta për këto pajisje portative dhe trafikun e parashikuar, duke përcaktuar kapacitetet që do t'u nevojiten në lidhje me pajisjet e marra në përdorim të telekomunikacionit. Kjo zgjidhje do të ishte më ekonomike sesa po t'i përdorte çdo agjenci pajisjet në fjalë në mënyrë të pavarur. Në lidhje me ndarjen e kostove, çdo agjenci duhet të marrë pjesë në mënyrë proporcionale, duke u bazuar mbi volumin mujor të trafikut. Po ashtu, të gjitha agjencitë që janë të pranishme në PKK, duhet të bashkërenditin standardet e tyre teknike me ato të BE.*

### **Prezantim: infrastruktura dhe pajisjet**



Në më të shumtën e rasteve, shërbimet doganore dhe kufitare janë të vendosura në PKK. Në varësi të rëndësisë së PKK, aty mund të vendosen edhe agjencitë e tjera. Infrastruktura duhet të përshtatet në atë mënyrë, që të lejojë një kontroll të integruar brenda të njëjtës godinë (pasagjerët, mallrat, përveç mallrave në kamionë), me qëllim që të menjahet dublimi i kontrolleve dhe kontrollet e dyfishta nga agjencitë e ndryshme.

### **Kontrolli në brendësi të vendit**

Megjithëse shërbimet doganore do të duhet të jenë të pranishme në PKK, po dëshmohet një prirje për ta zhvendosur kontrollin e imët të mallit më në brendësi të vendit. Përparësia më e madhe e kësaj prirjeje është që zhdoganimi në brendësi të vendit shkurton kohën e pritjes në PKK, duke mundësuar, në këtë mënyrë, një rrjedhje më të qetë të trafikut. Mjediset e zhdoganimit në brendësi të vendit mund të përdoren bashkërisht nga disa PKK, gjë që përsëri çon në një përdorim më të frytshëm të burimeve.

### **Përdorimi i përbashkët i pajisjeve dhe mjeteve të punës**

Rekomandohet harmonizimi i përdorimit të pajisjeve teknike dhe speciale. Në PKK e vendosura në korridoret e transportit, që kanë njësi skanimi të përhershme dhe të lëvizshme me reze-X, të gjitha agjencitë duhet të kenë mundësinë t'i përdorin këto mjete. Përdorimi i

markave të njëjta ose e llojeve të njëjta të pajisjeve, do të pakësojë kostot dhe do të kontribuojë në një përdorim më standard të tyre.

Megjithëse përdoren qen shumë të specializuar shërbimi, përdorimi i përbashkët i këtyre qenve midis agjencive, gjithashtu, do të çojë në rezultate të mira dhe kursim kostosh.

## Pyetje dhe diskutime



- Përshkruani kushtet dhe mënyrat e punës së përbashkët me agjencitë e tjera.
- Çfarë lloj mjetesh, sipas mendimit tuaj, mund të përdoren bashkërisht me agjencitë e tjera?

### INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN

*Pikat e reja të kalimit kufitar dhe ato ekzistueset duhet të respektojnë rregulloret mbi standardet dhe kushtet që duhet të plotësojnë të gjitha kalimet kufitare për një lëvizje të sigurtë dhe ekonomike të trafikut kufitar dhe të kontrollit kufitar, si edhe standardet, kërkesat dhe rekomandimet e BE në këtë fushë. Duhet të ngrihen mjedise të përshtatshme dhe të standardizuara për operacionet e të gjitha agjencive në kufi, me synimin që të mund të zbatohen drejt procedurat e kalimit kufitar. Për këtë qëllim, është e nevojshme të përcaktohen standardet e përbashkëta dhe të mundësohet përdorimi i përbashkët i pajisjeve teknike gjatë kryerjes së kontrollit kufitar.*

*Atje ku është e mundur, të gjitha agjencitë duhet, përveç përdorimit të përbashkët të pajisjeve teknike, të synojnë që të përdorin bashkërisht disa mjedise, me qëllim që të lehtësohen kontaktet formale dhe jo formale, të rriten rezultatet e punës dhe të ulen kostot përkatëse, duke krijuar kështu një mjedis optimal pune për realizimin me cilësi të lartë dhe rendiment të detyrave të caktuara. Si shembull mund të shërbejë prokurimi i pajisjeve të përbashkëta, të përshtatshme për survejimin e kufijve të gjelbër dhe blu nga ana e Ministrisë së Brendshme dhe Administratës Doganore.*

*Pikat e kontrollit në brendësi të vendit duhet të ngrihen në rrugët e tranzitit, ku duhet të kryhet kontrolli i përbashkët nga shërbimi kufitar dhe doganor, duke lënë një mundësi që të përfshihen aty edhe agjencitë e tjera, sipas nevojës.*

## **Njësia 2. Programi mësimor për lehtësimin e tregtisë**

### **Lënda:**

Forcimi i bashkëpunimit midis agjencive që merren me dërgesat në pikat e kalimit kufitar (PKK) dhe, për rrjedhojë, shtimi i lëvizjes së mallrave, krahas rritjes së sigurisë së vendit ndaj dërgesave që mund të vejnë në rrezik mirëqënien e shtetasve të vendit.

### **Objektivi:**

Të realizojë dhe të përforcojë rendimentin e një bashkëpunimi të ngushtë midis rojeve të kufirit, shërbimit doganor, shërbimeve të inspektimit fitosanitar dhe veterinar (si dhe inspektimin shtetëror dhe atë shëndetësor) nëpërmjet:

- Përmirësimit të njohurive mbi bazën ligjore, ku mbështetet bashkëpunimi midis atyre agjencive
- Nxitjes së të kuptuarit më të mirë të procedurave të përbashkëta
- Njohjes së pjesëmarrësve me rolin e shkëmbimit të informacionit dhe të komunikimit midis autoriteteve kompetente
- Të kuptuarit më drejtë të nevojave dhe përfitimeve që rrjedhin nga përdorimi i përbashkët i infrastrukturës dhe i pajisjeve.

### **Grupi që synohet:**

Punonjësi të shërbimit të rojes kufitare dhe atij doganor në nivel shefish dhe zëvendës shefish dhe inspektorë nga shërbimet e inspektimit fitosanitar dhe veterinar. Numri i përgjithshëm i pjesëmarrësve për kurs: 15-20. Në varësi të llojit të PKK, në training mund të marrin pjesë punonjës nga agjenci të tjera.

**Treinesit:** ekspertë të trainuar të ardhur nga agjencitë.

**Kohëzgjatja:** një ditë (8.30-15.30).

**Metodologjia:** shih hyrjen për treinesit.

**Vendndodhja:** mjedisi i zgjedhur.



### Objektivat e përgjithshme të trenimit ndër-agjenci:

- Fokusimi mbi bashkëpunimin dhe bashkërendimin me agjencitë/autoritetet e tjera për çështje që lidhen me kufirin
- Përqendrimi mbi njohuritë rreth bazës ligjore, ku mbështetet bashkëpunimi midis atyre agjencive
- Të kuptuarit më mirë të procedurave të përbashkëta
- Njohja e pjesëmarrësve me rolin që luan shkëmbimi i informacionit dhe komunikimi midis autoriteteve kompetente
- Të kuptuarit më drejtë të nevojave dhe përfitimeve që rrjedhin nga përdorimi i përbashkët i infrastrukturës dhe i pajisjeve.



### Orari:

Përmbajtja	Kohëzgjatja (minuta)
Njësia 2. Trenim mbi lehtësimin e tregtisë	
Hyrja	30
I Kuadri ligjor dhe rregullator	30
II Kuadri institucional	30
III Procedurat	2 x 45
IV Komunikimi dhe shkëmbimi i informacionit	2 x 45
V Sistemet e teknologjisë informatike (përfshirë infrastrukturën dhe pajisjet)	2 x 45



# I. Kuadri ligjor dhe rregullator

## Hyrja

Duhet të firmosen marrëveshje midis shërbimeve doganore dhe inspektimeve fitosanitare dhe veterinarë për të mundësuar më tej mbulimin e detyrave specifike dhe për të përcaktuar rolin e secilës agjenci që kryen kontrolle në PKK dhe në brendësi të territorit. Marrëveshjet mund të lehtësojnë punën, menjanojnë problemet e përgjegjësive të paqarta dhe minimizojnë kohën e përpunimit. Marrëveshjet nuk duhet të jenë në kontradiktë me legjislacionin e Komunitetit Evropian, por mund të përmbajnë elementet që ndihmojnë zgjidhjen e problemeve gjatë periudhës së ndërmjetme, në pritje të anëtarësimit në BE.

Duhet të punohet rreth marrëdhënieve aktuale të punës midis autoriteteve doganore dhe shërbimeve veterinarë dhe fitosanitare. Duhet të bëhet e qartë për të gjitha palët se cili ka autoritetin e duhur dhe për çfarë çështje. Nëpunësit e doganave duhet të jenë plotësisht të ndërgjegjshëm sesi duhet të veprojnë, kur gjejnë produkte që janë nën autoritetin e nëpunësve veterinarë apo fitosanitarë, edhe kur këta të fundit nuk janë të pranishëm në atë pikë kontrolli. Procedurat duhet të jenë të hartuara qartë dhe të mbulojnë llojet e produktit dhe të kontrollit që është nën përgjegjësinë e gjithsecilit.

Marrëveshjet duhet të mbulojnë, mundësisht, të paktën problemet e mëposhtme:

- Ndihmë ndaj çdo agjencie në drejtim të diktimit të krimeve doganore dhe veprave penale, transportimit të paligjshëm të mjetëve, të lëndëve të dëmshme kimike, radioaktive dhe bërthamore, si dhe të produkteve të tjera të dëmshme përmes kufirit
- Hollësi mbi shkëmbimin e informacionit: si, çfarë lloji, në çfarë forme dhe sa shpejt
- Organizimin e trainimeve të përbashkëta
- Procedurat e bashkëpunimit
- Operacionet e përbashkëta dhe kontrollet që synojnë të sigurojnë një rrjedhë normale të trafikut kufitar
- Ndarja dhe/ose transferimi i përgjegjësive

## Pyetje dhe diskutime (në grupe mikse prej 2 ose 3 punonjësish)



- Listoni të gjitha marrëveshjet që dini në lidhje me bashkëpunimin midis shërbimit doganor dhe shërbimit të inspektimit veterinar dhe fitosanitar, dhe përshkruani fushat ku ata bashkëpunojnë.

## INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN

*Procedurat duhet të përmbajnë një përshkrim të qartë se cilat produkte dhe kontrolle bien nën përgjegjësinë e cilit autoritet. Duhet të ketë udhëzime të përshtatshme në lidhje me trajtimin – përfshirë shkatërrimin e tyre të mundshëm – të mallrave të konfiskuar. Kush është përgjegjës për magazinimin apo shkatërrimin dhe kush do të mbulojë kostot?*

*Duhet të projektohet një marrëveshje midis agjencisë së inspektimit kufitar veterinar dhe doganave, me qëllim që t'u përgjigjen kërkesave të legjislacionit të Komunitetit Evropian mbi ndihmën e dhënë nga doganat në drejtim të veterinerëve kufitarë. Në pikat kufitare, ku janë të pranishëm veterinerët kufitarë, kjo ndihmë përfshin, për shembull, përcjelljen e dërgesave veterinare për tek inspektimi kufitar veterinar, duke u siguruar që janë bërë më parë pagesat për zhdoganimin dhe kontrollin vetëm në përputhje me vendimin veterinar. Në pikat më të vogla të kalimit kufitar, ku nuk janë të pranishëm veterinerët kufitarë, duhet të sqarohen, me anë të marrëveshjeve, përgjegjësitë dhe të drejtat e doganave që të kryejnë kontrolle mbi disa dërgesa të importuara privatisht dhe mbi kafshët shtëpiake dhe të ndalojnë hyrjen e dërgesave, që do të kërkonin kontrolle nga veterinerët kufitarë.*

### Materiale për pjesëmarrësit

Listoni marrëveshjet ekzistuese në lidhje me bashkëpunimin midis shërbimeve doganore dhe ato të inspektimit veterinar dhe fitosanitar, dhe vini në pah nenet që parashkruajnë mbi bashkëpunimin operacional në fushat e mëposhtme:

- Ndihmë ndaj çdo agjencie në drejtim të diktimit të krimeve doganore dhe veprave penale, transportimit të paligjshëm të mbetjeve, të lëndëve të dëmshme kimike, radioaktive dhe bërthamore, si dhe të produkteve të tjera të dëmshme përmes kufirit
- Hollësi mbi shkëmbimin e informacionit: si, çfarë lloji, në çfarë forme dhe sa shpejt
- Organizimin e trainimeve të përbashkëta
- Procedurat e bashkëpunimit
- Operacionet e përbashkëta dhe kontrollet që synojnë të sigurojnë një rrjedhë normale të trafikut kufitar
- Ndarja dhe/ose transferimi i përgjegjësive

### Prezantim



Pas shpërndarjes së matërialeve, paraqitni situatën ekzistuese në vend në lidhje me statusin e sistemit ligjor mbi marrëdhëniet e bashkëpunimit.

### Pyetje dhe diskutime (në grupe mikse prej 2 ose 3 punonjësish)

Në cilat fusha mund të përmirësonit ju cilësinë e bashkëpunimit (ligje, akte nën-ligjore, memorandume mirëkuptimi, e kështu me radhë)?

#### INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN

*Rregulloret do të përcaktojnë se cilat janë kompetencat dhe përgjegjësitë e secilës agjenci, ndërkohë që do t'i harmonizojnë ato me procedurat e PKK; do të ndreqin mangësitë, do të caktojnë procedurat e përbashkëta të zbatimit; do të rregullojnë shkëmbimin e informacionit që kërkohet, ekzekutimin e frytshëm të objektivave/detyrave; ekzekutimin e operacioneve të përbashkëta; planifikimin e trenimit të përbashkët; vënien në jetë të veprimeve të përbashkëta në përputhje me interesat e agjencive individuale; dhe do të përmbajnë të gjitha çështjet e tjera që do të lehtësonin bashkëpunimin dhe bashkërendimin ndër-agjenci.*

*Për më tej, meqenëse nuk është parashikuar nga rregulloret ekzistuese pozitive, këto rregullore duhet të hapin mundësinë ligjore për përfundimin e marrëveshjeve me kompanitë publike dhe me institucionet e tjera apo entet ekonomike, interesat e të cilëve lidhen me kufijtë, për shembull, me autoritetet hekurudhore dhe portuale, përcjellësit e mallit, operatorët aeroportualë, shoqatat e automobilistëve dhe dhomat e tregtisë.*

*Synimi tërësor dhe i përhershëm i të gjitha organeve të administratës shtetërore të angazhuar në menaxhimin e integruar të kufijve (MIK) është harmonizimi i bashkërenduar dhe i vazhdueshëm i legjislacionit kombëtar me korpusin ligjor të BE dhe me praktikën e mira të tij. Çdo agjenci do të monitorojë sistematikisht dhe do të zbatojë, përkatësisht, çdo modifikim të ardhshëm të legjislacionit të BE dhe të praktikave të mira, dhe brenda fushës së saj të kompetencës, do t'i përfshijë ato në legjislacionin kombëtar, duke menjanuar, në këtë mënyrë, kontradiktat dhe mangësitë ligjore.*

## II. Kuadri institucional

### Prezantim

Treinuesi duhet të trajtojë ketu çështje të tilla si organizimi dhe rregullimi i operacioneve të përbashkëta, hartimi i planeve të masave dhe të emergjencave, organizimi i tavolinave të rregullta të rumbullakëta me shefat e shërbimeve.

Për më tej, duhet të organizohen mbledhje të rregullta të përbashkëta në nivel vendor dhe rajonal me synimin që të gjinden zgjidhjet për problemet e përbashkëta, për dhënie e ndihmës gjatë zbatimit të detyrave, si dhe për planifikimin dhe realizimin e operacioneve të përbashkëta.

### Ushtrimi



Përkruani me terma të përgjithshëm sistemin e mbledhjeve të përbashkëta në nivel vendor. Si duhet të jetë një sistem i tillë? Çfarë lloj informacioni duhet të shkëmbehet?

### Pyetje dhe diskutime



- A mund të përkruani mbledhjet e rregullta me agjencitë e tjera në PKK?

### Prezantim: strategjia e rrezikut të përbashkët

Brenda BE është ripohuar që është me rëndësi themelore që të racionalizohen strategjitë dhe metodat e menaxhimit të rrezikut. Ky racionalizim duhet të fillojë me identifikimin e atyre kontrolleve që mund të hiqen, pa inkurajuar rritjen e rreziqeve që ata kanë në mbikqyrje dhe të atyre që duhet të kryhen në PKK. Objektivi është që t'i jepet përparësi asaj që është e nevojshme për sigurinë, dhe që kontrollet të kryhen atje ku është më e dobishme.

Mbi këtë bazë, mund të hartohet një **strategji e rrezikut të përbashkët**, duke identifikuar dhe trajtuar pikat e forta dhe të dobëta të veprimtarive që kryhen sot në kufi.

Kontrollet që duhet të ruhen në PKK, si dhe në kufijtë e gjelbër dhe blu, duhet të mirëpeshohen për arsye të sigurisë dhe të vendosen sipas rendit të përparësisë. Të gjitha autoritetet që merren me këtë fushë duhet të punojnë së bashku, për të vendosur përparësitë dhe përcaktuar profilet e rrezikut të përbashkët. Pasi vendosen këto profile, ato duhet të përdoren për të zgjedhur informacionin më të dobishëm për të bërë analizën e rrezikut nga të dhënat që bëhen të disponueshme nga të gjitha agjencitë, dhe për të identifikuar ato përmirësime apo modifikime që mund të jenë të nevojshme.

### Materialet për pjesëmarrësit

Elementet kryesore të strategjisë së rrezikut të përbashkët.

## Prezantim

Duke u bazuar mbi materialet e shpërndara, prezantimi i strategjisë kombëtare të rrezikut të përbashkët të agjencive të përfshira në sigurinë kufitare.

## Pyetje dhe diskutime



- A e kuptoni rëndësinë e një strategjie të tillë?

## Prezantim: plane masash dhe emergjence

Duhet të hartohen plane masash dhe emergjencash për sqarimin e ndarjes së përgjegjësive në rast të situatave ekstreme, si për shembull, sindroma e rëndë akute e frymëmarrjes (SARS), bovine spongiform encephalopathy (sëmundja e lopës së çmendur, BSE), largime masive të refugjatëve, veprimtari terroriste ose aksidente madhore në zonën kufitare. Këto plane duhet të hartohen në nivel qendror, por duhet të përshtaten në nivelin e çdo PKK, duhet të ketë plane të qarta ku të përvijohet shpërndarja e përgjegjësive dhe e detyrave midis shërbimeve. Duhet të trajtohen edhe çështje të tjera, si disponueshmëria e të dhënave të kontaktit të aktorëve të ndryshëm vendorë, për t'u lidhur me ta në rast të situatave specifike.

## Pyetje dhe diskutime (grupe mikse prej 2 ose 3 punonjësish, mundësisht nga e njëjta PKK)



- A keni një plan masash në PKK tuaj?
- Përshkruani përgjegjësitë kryesore të agjencive të ndryshme në këtë plan.

## Materialet për pjesëmarrësit

Elementet kryesore të planeve të përgjithshme të masave dhe të emergjencës në vendin tuaj.

## Prezantim



Bëni një përshkrim të planeve kombëtare të masave dhe të emergjencës bazuar mbi materialet e shpërndara, duke përcaktuar me pika se cili është sistemi i ndjekur dhe duke dhënë dhe elementet e kontaktit në nivel vendor.

### III. Procedurat

#### Hyrja

Duhet të harmonizohen dhe të thjeshtëzohen procedurat e PKK, si dhe të pikave të kontrollit në brendësi të vendit, në kufijtë e gjelbër dhe blu, me qëllim që të menjahet dublimi i punëve dhe i kontrolleve. Në këtë drejtim, është i domosdoshëm përpunimi i bashkërenditur i kontrolleve dhe çdo kontroll i panevojshëm apo i dyfishtë duhet të menjahet, me pikësynimin që të përmirësohet trafiku përmes kufijve. Pra, kontrolli kufitar dhe ai doganor duhet të bashkërenditen shumë mirë. Për të gjitha palët duhet të bëhet e qartë se kush ka autoritetin e kërkuar dhe për cilat probleme. Vetë procedurat duhet të përmbajnë një përshkrim të qartë të llojeve të produkteve dhe të natyrës së kontrolleve nën përgjegjësinë e këtij apo atij autoriteti. Duhet të ketë dhe një ndarje të përpiktë të kush kontrollon çfarë dhe në cilën renditje të veprimeve. Këtu, më poshtë, jepen disa nga masat specifike për hartimin dhe zbatimin e procedurave të përmirësuara për një Menaxhim të Integruar të Kufijve.

Një mjet i dobishëm për lehtësimin e bashkërendimit dhe të bashkëpunimit midis agjencive dhe për pakësimin e kohës së pritjes në PKK, është “Plan-programi i procedurave të PKK”, ose fleta e shoqërimit të mallit. Ajo i ndihmon agjencitë:

- Të koordinojnë veprimtaritë ndërmjet agjencive
- Të përcaktojnë radhën e kontrolleve në PKK
- Të përpilojnë një listë të qartë dhe shtjelluese të kontrolleve që kryhen nga agjencitë e ndryshme në kufi, duke shënuar orën e kontrollit dhe emrin e punonjësit në detyrë
- Të vendosin procedurat hap-pas-hapi
- Të rritin transparencën e kontrolleve
- Të sigurojnë përdorimin e një përfaqëse të orientuar nga klienti
- Të menjahojnë mbivendosjet

Operatorëve u shpërndahet ky plan-program, i cili përshkruan qartë procedurat e kontrollit dhe identifikon detyrat dhe përgjegjësitë e shërbimeve të ndryshme kufitare.

#### Materialet për pjesëmarrësit

Pikat e kontaktit të agjencive të ndryshme kufitare të përfshira në rrjedhën e punës së përgjithshme në PKK (tokë, ajër, tren, det).

#### Prezantim



Duke ndjekur strukturën e paraqitur në materialet e shpërndara, bëhet prezantimi mbi pikat kryesore të kontaktit në rrjedhën e punës midis agjencive kompetente që trajtojnë dërgesat në PKK.

#### Pyetje dhe diskutime



- A nxitet bashkëpunimi midis agjencive në lidhje me sigurimin e rrjedhës së punës në PKK në nivelin operacional? Si/përse jo?

- Në cilat fusha, mendoni ju, ka nevojë për ndryshim me qëllim që të përmirësohet bashkëpunimi ndër-agjenci?
- Ku i shihni ju problemet/kufizimet në lidhje me mundësitë e përmirësimit të bashkëpunimit dhe bashkërendimit?
- Ku i shihni ju mundësitë e tjera për një harmonizim të mëtejshëm të rrjedhës së punës?

## Prezantim: operacionet e përbashkëta

Në rastet kur shikohet e arsyeshme, shërbimet duhet të mendojnë ose të bëjnë kontrolle të përbashkëta apo të bashkërenditura më mirë, ose të realizojnë një sinkronizim të veprimtarive të tyre. Për shembull, kur një agjenci kontrolli fillon një kontroll fizik që është nën autoritetin e tij, ai duhet t'i informojë agjencitë e tjera, në mënyrë që t'ju japë atyre mundësinë e kryerjes së kontrolleve të fizike që janë të nevojshme të kryhen në vijim të të parave, duke menjanuar kështu rritjen e kostos dhe problemet për të gjitha palët e përfshira. Kontrollat e dyfishta të automjeteve dhe të dokumenteve të identitetit të menjanohen sa më shumë që të jetë e mundur.

## Prezantim



Përshkrimi i rrjedhës së punës në operacionet e përbashkëta.

### INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN

*Kontrollet më frytdhënëse dhe më të shpejta në kufi mund të arrihen nëpërmjet thjeshtëzimit të procedurave. Për të arritur këtë qëllim është absolutisht e domosdoshme që të menjanohen dublimet. Pra, të gjithë hapat që ndërmerren në PKK, duhet të jenë të përcaktuar qartësisht dhe të rishikohen herëpashere, duke marrë parasysh përgjegjësitë dhe kompetencat e secilës agjenci në veçanti, si edhe ndërlidhjet midis tyre.*

*Atje ku është e mundur, duhet të kryhen kontrolle të përbashkëta, duke mbajtur parasysh praktikat më të mira të BE dhe të vendeve të tjera. Në vijim të këtyre rekomandimeve dhe të nevojës për zbatimin e tyre në nivel vendor, do të vendosen kriteret referenciale në mënyrë që të matet dhe të rritet rendimenti dhe dobia e tyre. Pasi të përcaktohet praktika më e mirë, ajo do të përshkruhet në një manual ku trajtohen të gjitha procedurat dhe radha e kryerjes së tyre në PKK, për të mundësuar bashkërendimin. Pakësimi i punës së tepërt me letrat do të arrihet nëpërmjet futjes në përdorim të sistemeve të përputhshme dhe të lidhura në rrjet të teknologjisë informatike (IT).*

*Për të luftuar me rezultate të mira krimin ndër-kufitar, duhet të organizohen operacione të përbashkëta bazuar mbi analizën e rrezikut. Theks i veçantë duhet t'i vihet hartimit të planeve të masave, të cilat sot ekzistojnë vetëm për disa agjenci. Përditësimet e rregullta të këtyre planeve të përbashkëta të masave (mbi terrorizmin, epidemitë, etj.), si dhe trenimi përkatës i personelit, duhet të formojnë një pjesë integrale të synimit për t'u përgjigjur si duhet dhe në kohë situatave të jashtëzakonshme.*

## IV. Komunikimi dhe shkëmbimi i informacionit

### Hyrja

Komunikimit midis shërbimeve të ndryshme duhet t'i jepet një përparësi e lartë. Informacioni me interes për palët duhet të ndahet midis agjencive si pjesë e punës rutinë. Duhet të përcaktohet natyra e saktë e informacionit që do të shkëmbehet dhe mënyra sesi do të shkëmbehet ai. Gjithsesi, veçanërisht në PKK, kontaktet jo formale nëpërmjet të cilave do të mund të shkëmbehet informacioni në lidhje me operacionet e përditshme midis punonjësve të shërbimit, do të ishin më të dobishme.

### Pyetje dhe diskutime



- Përshkruani sistemin e shkëmbimit të informacionit midis agjencive në PKK tuaj.
- Sa shpesh shkëmbeni informacion?
- A keni praktika të mira që të jenë realizuar ndër vite për përmirësimin e mëtejshëm të cilësisë së bashkëpunimit tuaj?

### Prezantim: raportime të rregullta



Një mjet i thjeshtë për përmirësimin e komunikimit midis shërbimeve në kufi, janë raportimet e rregullta e të shkurtra midis pikave fokale të shërbimeve të ndryshme në PKK, ku ata mund t'i raportojnë njëri-tjetrit në lidhje me çështje të tilla, si për shembull, mbërritja e paralajmëruar e disa udhëtarëve specialë, apo e kafshëve, e produkteve, etj. (persona të rëndësishëm, trupa ushtarake, transporte të kafshëve speciale, mallra të rrezikshme, transport armësh apo personash nën kujdes mjekësor). Probleme të tjera që mund të diskutohen me të tjerët mund të jetë, për shembull, informacioni i marrë nga një prej shërbimeve rreth taktikave të reja që përdoren për kontrabandim mallrash. Kjo duhet të shërbejë si pika e fillimit e analizës së rrezikut të përbashkët. Mbledhjet mund të jenë shumë të shkurtra dhe të përqendruara mbi një temë (10-30 minuta).

### Bashkëpunimi në fushën e inspektimeve kufitare

Për të siguruar që të gjitha dërgesat që hyjnë në vend kalojnë nëpër inspektimin e nevojshëm kufitar, agjencitë e inspektimit veterinar dhe fitosanitar duhet të koordinojnë me shërbimet e tjera të zbatimit të ligjit, për të mbledhur informacionin përkatës në lidhje me dërgesat. Kjo duhet të zbatohet në mënyrë të veçantë për informacionin e disponueshëm në dogana, informacionin që gjendet në manifestet e anijeve, varkave, hekurudhave apo avionëve, si dhe informacionet e tjera që zotërojnë operatorët tregtarë të rrugëve, hekurudhave, porteve apo të aeroporteve.

### Pyetje dhe diskutime



- Përshkruani sistemin e raportimeve të rregullta midis shërbimeve kufitare, doganore dhe ato të inspektimit veterinar e fitosanitar në PKK tuaj.
- Sa shpesh organizoni këto raportime?
- A keni ndonjë praktikë të mirë që është realizuar ndër vite për të përmirësuar më tej cilësinë e bashkëpunimit tuaj?



## **Materialet për pjesëmarrësit**

Sistemi kombëtar i komunikimit midis agjencive kompetente, praktikat e mira në lidhje me organizimin e mbledhjeve dhe raportimet.

### **Prezantim**

Sasia dhe struktura e shkëmbimit të informacionit, sipas kërkesave kombëtare. Thelbi i raporteve dhe i mbledhjeve.

#### **INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN**

*Shkëmbimi i informacionit midis agjencive në të gjitha nivelet duhet të përcaktohet, të përmirësohet dhe të përshpejtohet me qëllimin e fundëm të mundësimit të këtyre agjencive që të kryejnë detyrat e tyre respektive sa më mirë që të jetë e mundur, si individualisht ashtu dhe gjatë operacioneve të përbashkëta. Për të arritur këtë objektiv, është e domosdoshme që të bëhen mbledhje periodike të të gjitha agjencive në të gjitha nivelet, për të përcaktuar procedurat e raportimit dhe ato të shkëmbimit të shpejtë të informacionit, për të ndërtuar një sistem paralajmërimi të hershëm dhe për të vënë në përdorim baza të përbashkëta të dhënash të automatizuara dhe të informatizuara me disa të dhëna statistikore të mbledhura nga agjencitë.*

*Sigurisht, të gjitha përpjekjet për përdorimin e përbashkët të të dhënave midis agjencive duhet të jenë në përputhje me të gjitha detyrimet ndërkombëtare dhe kombëtare që lidhen me mbrojtjen e të dhënave dhe ruajtjen e standardeve për shkëmbimin e informacionit. Është, po ashtu, e nevojshme që të ndërtohen baza të dhënash të përbashkëta, të automatizuara dhe të informatizuara me të dhëna statistikore speciale, për të bërë një analizë të përbashkët të rrezikut, për kontrollimin dhe vendosjen e kriterëve referencialë.*

*Duhet të ngrihet një grup i përbashkët i specializuar për të dhënat statistikore, i cili do të ketë kompetenca mbi vënien në jetë të synimeve të lartpërmendura. Në atë grup duhet të përfaqësohen të gjitha agjencitë. Është, po ashtu, e nevojshme që të sigurohet një qasje për tek të dhënat statistikore të mbledhura nga agjencitë e tjera, të cilat nuk do të përfshihen në sistemin e përbashkët të përmendur më lart.*

*Është e domosdoshme që të ndërtohet sistemi i informacionit duke përfshirë të gjitha mjetet e disponueshme, veçanërisht duke iu referuar faqeve të internetit të agjencive të tjera në pikat e kalimit kufitar, të cilat duhet të bëhen të përdorshme dhe nga përdoruesit e tjerë. Në mënyrë që të mundësohet një shikim i menjëhershëm i të gjithë informacionit që lidhet me kalimet kufitare dhe agjencitë e përfshira në menaxhimin e integruar të kufijve, faqet ekzistuese në internet duhet të ofrojnë mundësi lidhjeje me faqet e të gjitha agjencive të tjera përkatëse.*

## **V. Sistemet e teknologjisë informatike**

### **Hyrje**

Rekomandohet që bazat e të dhënave të përdoren mbi parimin e reciprocitetit. Kjo do të mundësojë kryerjen më me rezultat të detyrave me interes të përbashkët. Shërbimet duhet të

synojnë investime të përbashkëta në fushën e telekomunikacionit, gjë që do të sjellë përmirësime në procedurat dhe zhdoganimet në PKK.

Agjencia e inspektimit kufitar veterinar duhet të ketë qasje për tek bazat e të dhënave që janë të disponueshme nga shërbimet doganore ose pjesë të tyre. Sistemet e teknologjisë informatike (IT) që përdoren nga agjencia, duke ruajtur sekretin e duhur të të dhënave, duhet të jenë, sa më shumë që të jetë e mundur, të integruara me ato të doganave dhe të operatorëve tregtarë me qëllim përshpjetimin e transferimit të informacionit.

Ndërtimi i sistemeve të IT është thelbësor në kontekstin e thjeshtëzimit të procedurave:

- Për të përshpjetuar procedurat dhe kryer analizat e rrezikut dhe të metodave të përzgjedhjes (p.sh. kriteret e përzgjedhjes)
- Për të krijuar një bazë të dhënash me të dhëna/statistika që lidhen me PKK (shkëmbim i mundshëm i informacionit)

Çështjet që duhen bashkërenditur:

- Standardet dhe programet informatike të përdorura
- Mundësitë e shkëmbimit të të dhënave midis sistemeve të ndryshme
- Përparësitë e mundshme të tenderimit të përbashkët për blerje pajisjesh
- Përputhshmërinë me sistemet ekzistuese të BE

## Pyetje dhe diskutime



- Përshkruani shkurtimisht sistemin e IT në PKK tuaj.
- Si do ta përmirësonit ju sistemin me qëllim që të forconi bashkëpunimin me agjencitë e tjera?

## Infrastruktura dhe pajisjet

### Hyrja

Në më të shumtën e rasteve, shërbimet doganore, kufitare, veterinare dhe fitosanitare janë të vendosura së bashku në PKK. Në varësi të rëndësisë së PKK, aty mund të vendosen edhe agjenci të tjera. Infrastruktura mund të përshtatet për të mundësuar kontrollin e integruar në një godinë (pasagjerët dhe mallrat, përveç mallit të kamionit) me qëllim që të menjanojnë dublimin e kontrolleve dhe kontrollet e dyfishta nga agjencitë e ndryshme.

Parandalimi i hyrjes së kafshëve, i ushqimit, i ushqimit për kafshët, i bimëve dhe perimeve që mund të përhapin sëmundje, është objektivi madhor i kontrolleve fitosanitare dhe veterinare. Për këtë arsye, këto shërbime duhet të jenë të pranishme në një numër të zgjedhur PKK specifike, ku duhet të paraqiten këto kafshë, produkte apo mallra nga importuesit dhe tregtarët.

### Kontroll në brendësi të vendit

Megjithëse shërbimet doganore do të duhet të jenë të pranishme në PKK, po dëshmohet një prirje e zhvendosjes së kontrollit të imët të mallit më në brendësi të vendit. Përparësia më e

madhe e kasaj prirjeje është që zhdoganimi në brendësi të vendit do të shkurtojë kohën e pritjes në PKK, duke mundësuar, në këtë mënyrë, një rrjedhje më të qetë të trafikut. Mjediset e zhdoganimit në brendësi të vendit mund të përdoren bashkërisht nga disa PKK, gjë që përsëri çon në një përdorim më të frytshëm të burimeve. Kërkohet një bashkërendim i qartë midis shërbimeve veterinarë dhe fitosanitare, meqenëse, sipas parimeve të BE në lidhje me inspektimin kufitar veterinar, këto kontrolle duhet të realizohen në kufirin shtetëror dhe nuk mund të zhvendosen në brendësi të territorit. Por, kur kontrollet veterinarë kryhen në kufi, ndërsa veprimtaritë e tjera të kontrollit në brendësi të vendit, lindin probleme. Ndërkohë që legjislacioni i BE lejon kontrolle të brendshme për disa produkte bimore, ai, gjithashtu, parashikon që kontrollet për kafshët dhe produktet shtazore të bëhen në kufi, dhe pastaj të lëvizin lirshëm brenda vendit.

### **Përdorimi i përbashkët i pajisjeve dhe i mjeteve të punës**

Rekomandohet përdorimi i dhomave të shërbimit në mënyrë të ndërsjelltë, duke marrë parasysh, gjithësesi, kufizimet që lidhen me aspektet higjienike të dërgesave të inspektuara dhe rrezikun e helmimit. Përdorimi i ndërsjelltë do të kufizojë kostot dhe do të lejojë përdorimin e pajisjeve speciale, të cilat mund të mos jenë të disponueshme për shërbimet e tjera.

Rekomandohet harmonizimi i përdorimit të pajisjeve teknike dhe speciale. Në PKK e vendosura në korridoret e transportit, që kanë njësi skanimi të përhershme dhe të lëvizshme me rreze-X, të gjitha agjencitë duhet të kenë mundësinë t'i përdorin këto mjete. Përdorimi i markave të njëjta ose i llojeve të njëjta të pajisjeve, do të pakësojë kostot dhe do të kontribuojë në një përdorim më standard të tyre.

### **Pyetje dhe diskutime**



- Përshkruani kushtet e punës së përbashkët me agjencitë e tjera.
- Cila pajisje, sipas mendimit tuaj, mund të përdoret bashkërisht me agjencitë e tjera?

#### INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN

*Pikat e reja të kalimit kufitar dhe ato ekzistueset duhet të respektojnë rregulloret mbi standardet dhe kushtet që duhet të plotësojnë të gjitha kalimet kufitare për një lëvizje të sigurt dhe ekonomike të trafikut kufitar dhe të kontrollit kufitar, si edhe standardet, kërkesat dhe rekomandimet e BE në këtë fushë. Duhet të ngrihen mjedise të përshtatshme dhe të standardizuara për operacionet e të gjitha agjencive në kufi, me synimin që të mund të zbatohen drejt procedurat e kalimit kufitar. Për këtë qëllim, është e nevojshme të përcaktohen standardet e përbashkëta dhe të mundësohet përdorimi i përbashkët i pajisjeve teknike gjatë kryerjes së kontrollit kufitar.*

*Atje ku është e mundur, të gjitha agjencitë duhet, përveç përdorimit të përbashkët të pajisjeve teknike, të synojnë që të përdorin bashkërisht disa mjedise, me qëllim që të lehtësohen kontaktet formale dhe jo formale, të rriten rezultatet e punës dhe të ulen kostot përkatëse, duke krijuar kështu një mjedis optimal pune për realizimin me cilësi të lartë dhe rendiment të detyrave të caktuara. Si shembull mund të shërbejë prokurimi i pajisjeve të përbashkëta, të përshtatshme për survejimin e kufijve të gjelbër dhe blu nga ana e Ministrisë së Brendshme dhe Administratës Doganore.*

*Pikat e kontrollit në brendësi të vendit duhet të ngrihen në rrugët e tranzitit, ku duhet të kryhet kontrolli i përbashkët nga shërbimi kufitar dhe doganor, duke lënë një mundësi që të përfshihen aty edhe agjencitë e tjera, sipas nevojës.*

#### INFORMACION PLOTËSUES PËR TREINUESIN

*Për të siguruar një zbatim të frytshëm të kësaj strategjie, është e nevojshme të realizohet shkëmbimi optimal i informacionit midis agjencive të ndryshme me anë të krijimit të një teknologjie informacioni dhe komunikimi. Për këtë qëllim, është e nevojshme të merren vendime në lidhje me llojin e të dhënave dhe të informacionit që do të shkëmbehet në të gjitha nivelet, dhe në mënyrë të veçantë në nivelin operacional.*

*Është e nevojshme të përcaktohen modalitetet e shkëmbimit të informacionit dhe të të dhënave, si dhe niveli i qasjes për tek të dhënat me karakter specifik. Duhet të merren të gjitha masat për mbrojtjen e sistemeve të IT, në lidhje me kodifikimin e elementeve të sigurisë, mbrojtjen e të dhënave, mbrojtjen nga viruset, e kështu me radhë.*

*Me qëllim racionalizimin e kostove për marrjen në përdorim të linjave të telekomunikacionit nga operatorët e telekomunikacionit për shfrytëzimin e tyre të PKK, pajisjet portative duhet të përdoren nga agjencitë që operojnë në këto pika.*

*Çdo agjenci duhet të identifikojë nevojat e veta për këto pajisje portative dhe trafikun e parashikuar, duke përcaktuar kapacitetet që do t'u nevojiten në lidhje me pajisjet e telekomunikacionit të marra në përdorim. Kjo zgjidhje do të ishte më ekonomike sesa po të përdorte çdo agjenci pajisjet në fjalë në mënyrë të pavarur. Në lidhje me ndarjen e kostove, çdo agjenci duhet të marrë pjesë në mënyrë proporcionale, duke u bazuar mbi volumin mujor të trafikut. Po ashtu, të gjitha agjencitë, që janë të pranishme në PKK, duhet të bashkërenditin standardet e tyre teknike me ato të BE.*

## **Pjesa III. Anekset**

## **Aneksi I. Tekst i një prezantimi të mundshëm**

Menaxhimi efikas dhe eficient i kufirit do t'i mundësojë shtetasit e vendeve përkatëse të jetojnë në një zonë sigurie dhe lirie, ku ata të mund të udhëtojnë lirshëm dhe ku bizneset e tyre të mund të lëvizin më lehtësisht përmes kufijsh – të dyja këto elemente janë kërkesa kyç për zhvillimin ekonomik dhe uljen e varfërisë. Trafiku në rritje që kalon përmes kufijsh do të mbështesë, gjithashtu, ndërtimin e shoqerive më të hapura, me mentalitete të përparuara dhe tolerancë më të madhe ndaj fqinjëve të tyre dhe ndaj dallimeve kulturore, fetare dhe gjuhësore. Në të njëjtën kohë, kërcënimet që mund të lindin kur abuzohet me sistemet kufitare që funksionojnë keq, si kontrabandimi i mallrave dhe trafikimi i njerëzve, i drogave dhe armëve, mund të trajtohen më mirë në rast se autoritetet përgjegjëse për menaxhimin e kalimit të kufijve shtetërorë të përmirësojnë sistemin e shkëmbimit të informacionit dhe atë të bashkëpunimit midis vetes dhe fqinjëve të tyre.

Për rajonin, dhe, në fakt, për të gjithë Evropën, është shumë i rëndësishëm menaxhimi i mirë i kufirit dhe arritja e një sigurie të vërtetë kufitare. Bashkimi Evropian (BE) është i angazhuar të punojë më të gjitha vendet për të arritur, në të gjithë rajonin, synimin e tij për **kufij të hapur, por të kontrolluar dhe të sigurt**. Ky është një element i rëndësishëm për procesin e stabilizimit asociimit (SAp), i cili i drejton vendet e rajonit drejt integritit evropian.

**Kufijtë duhet të jenë të hapur për tregtinë dhe lëvizjen e njerëzve.** Ato duhet të jenë të hapur për bashkëpunimin rajonal, një gur themeli ky i procesit të stabilizimit asociimit. Ato duhet të jenë të hapur si brenda rajonit, ashtu dhe midis rajonit dhe BE. Lehtësimi i lëvizjeve të rregullta ndër-kufitare çon më tej zhvillimin ekonomik të të gjithë rajonit. Tregtia dhe lëvizja e lirë e njerëzve janë elemente kyç të marrëveshjeve të stabilizimit asociimit.

Gjithsesi, **kufijtë duhet të jenë të mbyllur për veprimtaritë kriminale** dhe për çdo veprimtari tjetër që rrezikon stabilitetin në rajon. Trafikimi i të gjitha llojeve, imigrimi i paligjshëm, terrorizmi dhe krimi i organizuar duhet të luftohen nëpër të gjithë rajonin, por në mënyrë të veçantë në pikat e kalimit kufitar. Dyert duhet të jenë të mbyllur për parandalimin e shtrirjes së krimit jashtë vendit, për të ndaluar pandëshkueshmërinë e kriminelëve dhe për të pakësuar fitimet e tyre. Lufta kundër krimit, forcimi i institucioneve të drejtësisë dhe të punëve të brendshme, si dhe vendosja e shtetit ligjor, janë themelore për përparimin e vendeve të rajonit drejt integritit evropian.

Megjithatë, problemet e menaxhimit të kufirit nuk mund të zgjidhen vetëm duke ndërmarrë veprime në kufi. Kërkohej, po ashtu, një integrim më i ngushtë midis detyrave të kryera në kufijtë shtetërorë dhe atyre që kryhen nga shërbimet në nivel qendror dhe në brendësi të vendit. Tregtia e dyanshme ose rajonale nuk do të rritet automatikisht thjesht se përmirësohen kushtet e kalimit kufitar, por nevojiten edhe një sërë operacionesh nga ana e doganave dhe masa të tjera lehtësuese tregtare.

### **Bashkëpunimi ndër-agjenci**

Bashkëpunimi ndër-agjenci shtrihet më tepër në drejtim horizontal, ku shërbimet kufitare, dhe ministritë/autoritetet qendrore përgjegjëse për këto shërbime sigurojnë bashkëpunimin dhe bashkërendimin e duhur. Kjo fillon me kontakte të përditshme operationale në pikën e kalimit kufitar (si në nivel zyrtar, ashtu dhe në nivel jo zyrtar), por shtrihet deri në nevojën e koordinimit të diskutimit mbi strategjitë afat-mesme dhe afat-gjata. Bashkëpunimi duhet të sjellë si rezultat një trajtim optimal të çështjeve praktike, si për shëmbull, përafrimi i

politikave dhe praktikave atje ku kjo është e domosdoshme, ndërtimi i një infrastrukture të re dhe financimi i saj, mundësia e përdorimit të përbashkët të godinës dhe të shërbimeve të teknologjisë informatike, por edhe organizimi i një trainimi të përbashkët për stafin aktual dhe atë të ri. Për zgjidhjen e këtyre problemeve strategjike, duhet të krijohet një grup pune ndër-agjenci, që t'i zhvillojë këto diskutime në nivelin më të lartë.

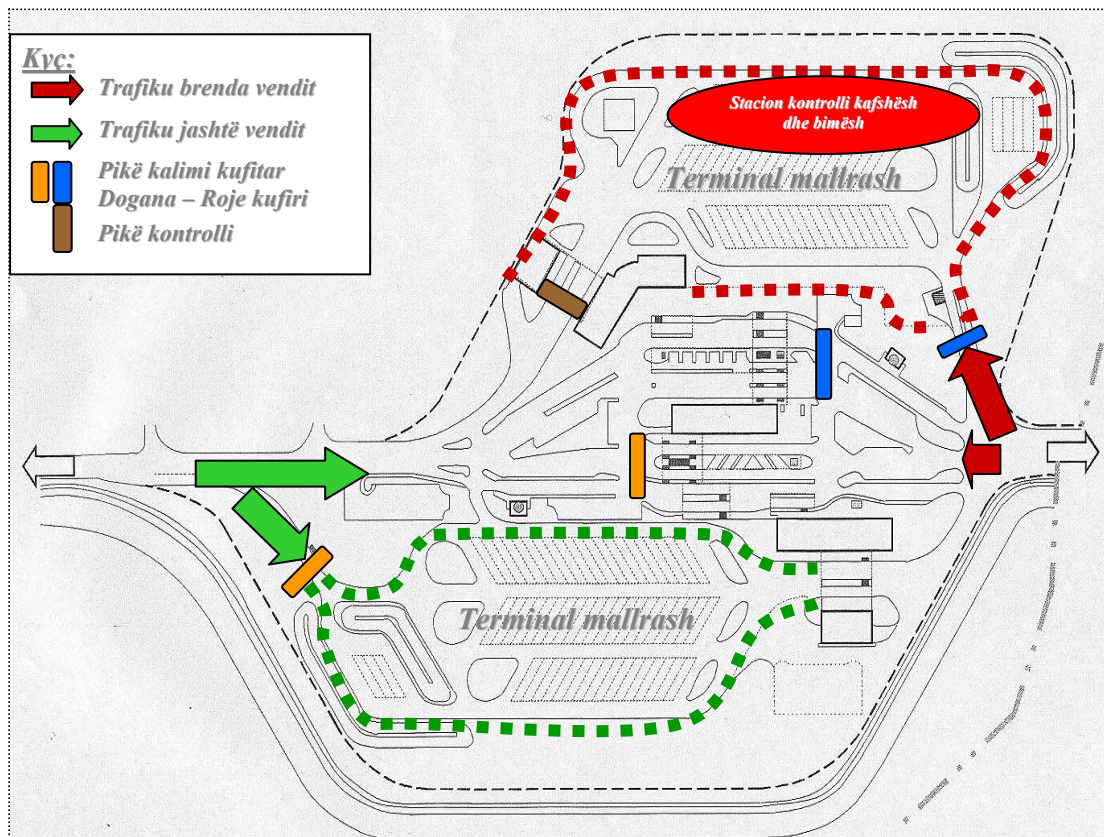
Me qëllim që të arrihet një sistem gjithëpërfshirës dhe efektiv i menaxhimit të kufijve, duhet që të gjitha autoritetet dhe agjencitë e përfshira në çështjet kufitare të bashkëpunojnë ngushtësisht, jo vetëm në kufi dhe pikat e kalimit kufitar, por edhe në nivel qendror. Qëllimi është rritja e efektivitetit të kapaciteteve dhe programeve, dhe të minimizojnë, në këtë mënyrë, mbivendosjet dhe papërputhshmëritë në politikat përkatëse. Qëllimi madhor i të gjitha agjencive të përfshira është, që të sigurojnë kufij të hapur, por të kontrolluar dhe të sigurt.

Është thelbësor bashkërendimi midis rojeve të kufirit, doganave dhe shërbimeve të inspektimit veterinar dhe fitosanitar për arritjen e menaxhimit eficient dhe efektiv të kufijve. Për këtë arsye, fokusi kryesor këtu bie mbi ato agjenci, dhe në këtë fushë, doganat kanë një rol të veçantë për të luajtur. Gjatë punës së tyre të përditshme, punonjësit e doganave duhet të mbajnë kontakte të rregullta me rojet e kufirit, në njerën anë, dhe me shërbimet veterinare e fitosanitare, në tjetrën. Pra, është në interes të vetë autoriteteve doganore që të aktivizohen për të arritur bashkërendimin optimal midis partnerëve.

Gjithsesi, nuk duhet të nëvlerësohet nevoja e bashkëpunimit me ministritë apo shërbimet e tjera. Shumë shtete, që kanë investuar – me mbështetjen ndërkombëtare – shuma të mëdha për përmirësimin e disa pikave të tyre të kalimit kufitar pa u këshilluar me të gjithë partnerët kombëtarë, kanë ndjekur një rrugë të vështirë, por nuk duhet harruar që ka dhe shumë grupe interesi, veprimtaritë dhe interesat e të cilëve duhen marrë parasysh kur flitet për menaxhimin e kufijve. Disa nga këta aktorë janë vendimtarë për të siguruar një funksionim të mirë të pikave të kalimit kufitar (p.sh. ministria e transportit). Pjesa më e madhe e tyre janë përmendur në tekst, por – në varësi të strukturave vendore, sigurisht – këtu mund të përfshihen ministria e brendshme, e financës, e punëve të jashtme, e ekonomisë, e mbrojtjes, e turizmit, e mjedisit, e bujqësisë, e transportit, e shëndetësisë, e telekomunikacioneve dhe e integritimit evropian. Marrëdhëniet e bashkëpunimit duhet të vendosen edhe me përcjellësit e mallit, transportuesit dhe grupet e tjera të rëndësishme të interesit.



## Aneksi II. Ushtrimi mbi procedurat



### Pajisjet dhe mjediset në pikën e kalimit kufitar

Pika e kalimit kufitar ofron të gjithë infrastrukturën dhe pajisjet e nevojshme që shërbejnë për punën e shërbimeve të ndryshme, si zonat e kontrollit për makinat private dhe autobuzët pranë pikave të linjës, me tavolina të lëvizshme, mjedise të përshtatshme me çati, zonë të mbrojtur me gardh, sallë inspektimi dhe një sallë inspektimi për kontrole fitosanitare me të gjitha mjetet e nevojshme. Kabinat e kontrollit të rojeve kufitare janë të pajisura shumë mirë, me një lexues automatik të pasaportës dhe të targës, e lidhur me sistemin kombëtar të informacionit, i cili sinjalizon punonjës në detyrë në rast të parregullsive në lidhje me pasagjerët ose automjetet. Të dhënat mbahen për 90 ditë – gjë që konsiderohet problematike pasi të huajt lejohen të qëndrojnë në një vend të huaj për 90 ditë, dhe nëse e tejkalojnë këtë periudhë, të dhënat e tyre fshihen automatikisht. Ekziston, gjithashtu, një lidhje me sistemin kombëtar të informacionit, i cili përfshin të gjitha vizat që lëshohen nga konsullatat e shtetit në fjalë.

### Ndihma e ndërsjelltë

Zakonisht, ka një marrëveshje të përgjithshme të nivelit të lartë në lidhje me ndihmën e ndërsjelltë midis shërbimeve kufitare dhe doganore. Aty përfshihen dhe këshillat që vijnë në nivel rajonal. Nga ana e tyre, drejtuesit vendorë (rojet e kufirit dhe doganat) në pikën e kalimit kufitar bien, gjithashtu, dakord me anë të një memorandumit mirëkuptimi mbi zbatimin e marrëveshjes së nivelit të lartë dhe kur e si do të ofrohet ndihma e ndërsjelltë. Nga agjencitë përkatëse u përpunuan, po ashtu, metodat e kontrollit dhe të procesit të punës.



## **Shkëmbimi i informacionit**

Çdo shërbim ka bazën e tij të dhënave. Shkëmbimi i informacionit realizohet me gojë ose në letër. Në praktikë, shërbimet bëjnë shkëmbimin e përditshëm të informacionit dhe çdo tre muaj, shërbimet marrin pjesë në mbledhje zyrtare. Nuk mbahen shënime/raporte me shkrim për informacionin ditor, ato mbahen vetëm për takimet tremujore.

Me vendet fqinje organizohen mbledhje midis shërbimeve përkatëse të këtyre vendeve. Shërbimet e rojeve të kufirit bëjnë mbledhje çdo gjashtë muaj. Rezultatet dokumentohen. Shërbimet doganore kanë kontakte sipas problemit në nivel vendor (njihen pikat e kontaktit), por nuk bëhen mbledhje të rregullta.

Punonjësit e doganave marrin pjesë në kurse trainimi për rojet e kufirit, dhe e kundërta, sipas nevojave dhe vendimeve të shefave të shërbimeve përkatëse. Doganat kanë organizuar, gjithashtu, kurse specifike trainimi për personelin e rojes kufitare.

## **Përdorimi i përbashkët i pajisjeve**

Zakonisht, ekziston një marrëveshje që mbulon këtë pikë. Çdo shërbim ka pajisjet e tij, por në rast se pajisja nevojitet të përdoret nga një shërbim tjetër, atëherë ajo do të shoqërohet edhe me personelin përkatës.

## **Pyetje dhe diskutime**

- Në cilat fusha, sipas mendimit tuaj, duhet të përmirësohet më tej bashkëpunimi në shembullin e dhënë?



## Akuariumi (rrethi i brendshëm/i jashtëm)

Zbatimi																			
Relaksimi																			
Përgatitja e një përgjigjeje	X																		
Vlerësimi																			
Hyrja																			
Planifikimi																			
Rritja ndërgjegjshmërisë	X																		
Strukturimi																			
Punë individuale																			
Puna me një partner																			
Puna në grup të vogël			X																
Gjithë grupi			X																
Duke shoqëruar punën																			

**Objektivi:** puna me një grup të vogël, brenda grupit të madh.

**Materiali:** karriket.

**Koha:** varet nga lënda, por rrethi i brendshëm nuk duhet të mbetet në vend më shumë se 45 minuta, pasi mbas asaj kohe bie me shpejtësi përqendrimi i rrethit të jashtëm.

**Procedura:** një grupi të vogël të trainuarish u kërkohet të ulen në një rreth të brendshëm (një karrike qendron e lirë), ndërsa pjesa tjetër e grupit ulet në një rreth të jashtëm. Rrethi i brendshëm fillon të diskutojë/të punojë mbi lëndën e caktuar nga trainuesi. Trainuesi mban, gjithashtu, kontakt me rrethin e jashtëm.

Në rast se dikush nga rrethi i jashtëm dëshiron të marrë pjesë në diskutim, ai/ajo ulet në karriken bosh të rrethit të brendshëm dhe përfshihet në diskutim. Ky rol mund të merret më pas nga pjesëmarrësit e tjerë të rrethit të jashtëm për një farë kohe. Ata kthehen në vendin e tyre, pasi diskutohet pika e tyre, dhe më pas një tjetër pjesëmarrës ze vendin në rrethin e brendshëm. Puna/rezultatet e rrethit të brendshëm mund të diskutohen më vonë nga i gjithë grupi.

## Qoshet me informacion

Zbatimi																				
Relaksimi	X																			
Përgatitja e një përgjigjeje	X																			
Vlerësimi																				
Hyrja	X																			
Planifikimi																				
Rritja ndërgjegjshmërisë e	X																			
Strukturimi	X																			
Punë individuale	X																			
Puna me një partner																				
Puna në grup të vogël	X																			
Gjithë grupi	X																			
Duke shoqëruar punën	X																			

**Objektivi:** nxitja e interesit për lëndën.

**Materiali:** varet nga lënda.

**Koha:** midis 90 minutave dhe 3 orëve.

**Procedura:** Informacioni mbi lëndët e ndryshme paraqitet në qoshet e informacionit në tabelë, fletë, e kështu me radhë. Secila qoshe ka moderatorin e vet përgjegjës. Të treinuarit duhet fillimisht të provojnë që të fitojnë një pamje të përgjithshme mbi informacionin e disponueshëm. Ata duhet të vendosin më pas se cila lëndë u intereson më shumë për të marrë më shumë informacion të hollësishëm. Ata shkojnë tek qoshja me informacion dhe kërkojnë informacionin që kanë nevojë/që duan.

Kjo metodë është, po ashtu, e zbatueshme në situata ku, në një kohë të shkurtër duhet të përdoret një farë sasive informacioni me një grup më të madh njerëzish. Më pas, grupi mund të propozojë të ndahet në nën-grupe të barabarta, të cilët shkojnë nga një qoshe tek tjetra, brenda periudhës kohore të rënë dakord më parë.

## Ushtrimi i kartave të indeksuara

Zbatimi		Relaksimi		Përgatitja e një përgjigjeje		Vlerësimi		Hyrja		Planifikimi		Rritja ndërgjegjshmërisë e		Strukturimi				Punë individuale		Puna me një partner		Puna në grup të vogël		Gjithë grupi		Duke shoqëruar punën
X				X		X							X					X				X		X		X

**Objektivi:** mbledhja e informacionit të ndryshëm mbi një lëndë, duke angazhuar të gjithë pjesëmarrësit në trenim.

**Materiali:** tabelë me tapë, karta, shenjues, gjilpëra

**Koha:** rreth 30 minuta, përfshirë kohën që harxhohet për grupimet.

**Transaksioni:** me këtë metodë, të treinarit shkruajnë pikët/mendimet/propozimet/sugjerimet e tyre mbi kartat e indeksuara, të cilat pastaj grupohen dhe fiksohen me gjilpërë në tabelën me tapë dhe kategorizohen, përkatësisht.

1. Trainuesi e shkruan pyetjen në dërrasë.
2. Kartat e indeksuara dhe shenjuesit u shpërndahen pjesëmarrësve, të cilëve u kërkohet të shkruajnë në kartat që kanë në dorë, në mënyrë të lexueshme, një informacion për çdo kartë.
3. Zakonisht, numri i kartave nuk është i kufizuar. Në rast se grupi është i madh, megjithatë, nuk duhet të ketë më shumë se dy karta për çdo pjesëmarrës.
4. Kartat mblidhen dhe grupohen dhe fiksohen mbi tabelë me ndihmën e të treinarve; trainuesi nuk vendos se ku duhet të vendosen kartat.
5. Grupimeve të kartave u vihet nga një emër dhe numërohen.
6. Një tjetër hap mund të jetë zgjedhja e një temë tjetër, mbi të cilën të përqendrohet puna.

### Kujdes!

- Asnjë kartë nuk duhet të hidhet, edhe nëse kjo kërkohet nga grupi, pasi në këtë mënyrë mund të ofendohet shkruesi.
- Mos vendosni një kartë sipër tjetrës. Secili shkrues do të kërkojë që të shikojë kartën e tij/të saj.

## Mbledhje mendimesh

Zbatimi		Relaksimi		Përgatitja e një përgjigjeje		Vlerësimi		Hyrja		Planifikimi		Rritja ndërgjegjshmërisë		Strukturimi				Punë individuale		Puna me një partner		Puna në grup të vogël		Gjithë grupi		Duke shoqëruar punën
X									X				X										X			

**Objektivi:** mbledhja e ideve brenda një kohe të shkurtër, pa i analizuar ato.

**Materiali:** tabelë me fletë, shenjues.

**Koha:** maksimumi 20 minuta.

**Procedura:** Trainuesi u kërkon pjesëmarrësve të bëjnë propozime mbi një temë të caktuar. Ai ose ajo i shkruan përgjigjet pa ndonjë koment. Duhet të ndiqen rregullat e mëposhtme:

- Sasia ka më shumë rëndësi se cilësia.
- Nuk lejohen komente kritike.
- Lejo veten të frymëzohesh nga idetë e pjesëmarrësve të tjerë.

Pas mbledhjes së mendimeve, propozimet trajtohen veç e veç.

## Harta e mendjes

Zbatimi																			
Relaksimi																			
Përgatitja e një përgjigjeje	X																		
Vlerësimi																			
Hyrja																			
Planifikimi	X																		
Rritja ndërgjegjshmërisë e																			
Strukturimi	X																		
Punë individuale	X																		
Puna me një partner	X																		
Puna në grup të vogël	X																		
Gjithë grupi	X																		
Duke shoqëruar punën	X																		

**Objekti:** mbledhja e informacionit përkatës, që duhet të strukturohet.

**Materiali:** tabela me fletë, shenjuesit.

**Koha:** rreth 20 minuta.

**Procedura:** të trainuarve u kërkohet që të përmbledhin të gjitha mendimet dhe idetë e tyre mbi një temë të ndërlikuar. Ata i shkruajnë fjalët në tabelën me fletë, por mund të bëjnë vizatime për të shoqëruar ose zëvendësuar fjalët. Tema vendoset në qendër. Rreth kësaj teme vendosen të gjitha pikat e tjera, si në një hartë. Idetë më të rëndësishme vendosen më afër qendrës, dhe ato më pak të rëndësishme më larg. Hartat e mendjes rritin komunikimin dhe mund të formohen me ngjyra dhe me vizatime.

Për të siguruar pjesëmarrjen e secilit pjesëmarrës, grupet nuk duhet të kenë më shumë se katër vetë.

Kjo metodë është, po ashtu, shumë e dobishme për trainuesit kur ata përgatitin përmbajtjen e kursit të trainimit.





## Aneksi IV. Modeli i një plani trainimi

Lënda	Përgjegjës teknik	Organizues kursi	Treinales(it)	Planifikim kapacitetesh				Grupi që synohet		
				Numri i seminarëve	Të trenuar për simester	Kohëzgjatja (ditë)	Kohëzgjatja (mjësitë e trainimit)		Numri i përgjith. i seminarëve	E detyrueshme

Projekti				Numri i të trainuarve/i njëjësive						Kostoja
Objektivi kryesor	Përmajtja	Shënimet	Vendndodhja		Numri i përgjith. i të trainuarve	Ditët e trainimit	Ditë trainuesi (i brendshëm)	Ditë trainuesi (i jashtëm)		

## Aneksi V. Formulari i vlerësimit

Titulli i kursit të trenimit:

\_\_\_\_\_

Datat e kursit:

Nga \_\_\_\_\_ Deri \_\_\_\_\_

Lutemi përgjigjuni pyetjeve të mëposhtme duke vënë shenjën (√) në kuti për çdo pyetje. Pikëpamjet tuaja janë shumë të rëndësishme për ne dhe do të na ndihmojnë të përmirësojmë kurset tona, mjediset, e kështu me radhë.

### Të përgjithshme

1. Në përgjithësi, mua më pëlqeu niveli i këtij kursi: Shumë        Pak
2. Përfitimi nga kursi ishte: Shumë        Pak
3. Rëndësia e këtij kursi për punën time të ardhshme: Shumë        Pak
4. Unë isha personi i duhur për këtë kurs: Po  Jo

### Organizimi i kursit

5. Në përgjithësi, mua më pëlqeu organizimi i kursit: Shumë        Pak
6. A morët informacion praktik (mbi akomodimin dhe mjediset e tjera) para se të fillojë kursi? Shumë        Pak
7. A e morët në kohë ftesën? Po  Jo

### Materialet e kursit

8. A morët materiale (kopje, mjete të tjera)? Po  Jo
9. Dobia e materialeve të kursit ishte: Lartë        Ulët

### Nëse dëshironi, lutemi komentoni pyetjet e mësipërme (për përmirësime të mundshme)

---

---

---

---

---

---

---

---

**Treinuesi** [shkruani emrin e treinuesit dhe pyetjet e tjera për të ose për të gjithë treinuesit]

10. Niveli i kompetencës së treinuesit ishte: Lartë  Ulët
11. Leksioni ishte i kuptueshëm: Shumë  Pak
12. Treinuesi e përshtati materialin e trenimit sipas përvojës së pjesëmarrësve: Shumë  Pak
13. Treinuesi foli me shpejtësi të përshtatshme: Shumë  Pak
14. Gjatësia e kursit ishte: Tepër i gjatë   
Ideale   
Tepër i shkurtër

**Mjediset e kursit**

15. Cilësia e mjediseve të kursit (klasa/dhoma e mbledhjeve, mjetet e komunikimit) ishte: Lartë  Ulët
16. Cilësia e akomodimit (vendi i fjetjes, ushqimet, shërbimet, etj.) ishte: Lartë  Ulët
17. Cilësia e administratës (sjellja e personelit, etj.) ishte: Lartë  Ulët

**Përkthimi (nëse kishte të tillë)**

18. Cilësia e përkthimit ishte: Lartë  Ulët
19. Niveli i mbështetjes nga përkthyesit gjatë grupeve të punës ishte: Lartë  Ulët
20. Përpjekja e përkthyesve ishte: Lartë  Ulët

**Nëse dëshironi, lutemi komentoni pyetjet e mësipërme (për përmirësime të mundshme) dhe jepni komentet e përgjithshme mbi kursin në tërësi**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---