

CARDS Регионални Програми на Европската унија

Поддршка и Координација на стратегии за интегрирано гранично управување

Договор Бр. 81242

Прирачник за меѓуагенциска обука



Проектот е финансиран
од Европската унија



Проектот се спроведува од Конзорциум предводен од
Министерството на внатрешни на Франција
Генерална Дирекција на национална полиција Service de
Coopération Internationale Technique de Police (SCTIP)

Прирачник за меѓуагенциска обука

Овој Проект беше спроведен од Конзорциум предводен од **Министерство за внатрешни/Генерална Дирекција на национална полиција/ Service de Coopération Technique Internationale de Police (SCTIP)**. Ставовите дадени во овој извештај немора неопходно да се одраз на ставовите на Европската Комисија



(Austria)



(France)

Consortium led by:



SCTIP (France)



ICMPD
International Centre for
Migration Policy Development



Содржина

КРАТЕНКИ И ДЕФИНИЦИИ	1
ПОЗАДИНА	4
ВОВЕД ЗА ОБУЧУВАЧИТЕ	6
Дел I. Контекст на обуката	8
1. Анализа на потреби од обука	9
2. Планирање	12
3. План за обука	16
4. Повратни информации	23
5. Оценување	25
Дел II. Модул за меѓуагенциска обука	27
ЕДИНИЦА 1. НАСТАВЕН ПЛАН ЗА ГРАНИЧНА БЕЗБЕДНОСТ	28
I. Законска и регулативна рамка	30
II. Институционална рамка	32
III. Постапки	34
IV. Комуникација и размена на информации	37
V. Системи на информатичка технологија	39
ЕДИНИЦА 2. НАСТАВЕН ПЛАН ЗА ОЛЕСНУВАЊЕ НА ТРГОВИЈА	42
I. Законска и регулативна рамка	44
II. Институционална рамка	47
III. Постапки	49
IV. Комуникација и размена на информации	51
V. Системи на информатичка технологија	53
VI. Инфраструктура и опрема	54
Дел III. Анекси	57

Анекс I. Текст за можна презентација	59
Анекс II. Вежба за постапки	61
Анекс III. Креативни методи на предавање	63
Анекс IV. Модел за план за обука	70
Анекс V. Формулар за оценување	71

Кратенки и дефиниции

Кратенки

BCP	Граничен премин
BSE	Паразитска енцефалопатија кај говедата (Болест на луда крава)
CARDS	Помош на заедницата за реконструкција, развој и стабилизација
EC	Европска Комисија
EU	Европска Унија
IBM	Интегрирано гранично управување
IT	Информатичка технологија
MoU	Меморандум за разбирање
SAP	Процес за стабилизација и асоцијација
SARS	Тежок акутен респираторен синдром
TNA	Анализа на потреби од обука

Дефиниции

Гранична контрола	Активност што се спроведува на граница исклучително како одговор на намера да се премине таа граница, без оглед на некоја друга работа. Таа опфаќа: (а) проверки што се вршат на овластени гранични премини за да обезбедат дека на лицата, нивните возила и предметите што ги поседуваат да може да им се дозволи да влезат на територијата на Државата или да им се дозволи да ја напуштат; и (б) следење на границите надвор од овластени гранични премини и утврдени саати, согласно овој пропис, за да се спречат лицата да ги заобиколат граничните премини со цел да избегнат проверки и нелегално да влезат или да ја напуштат територијата на Државата.
Граничен премин	Секој граничен премин – на копнена, морска или воздушна граница – одобрен од надлежните власти за преминување на надворешни граници.
Царински работник	Царински работник е државен службеник распореден било на земен, морски или воздушен граничен премин, долж земна или морска граница или во непосредната близина на границата или во регионално или централно седиште. Царинските власти обично делуваат како водечка агенција за комерцијална трговија. Тие исто така треба да гарантираат олеснување на трговијата како и да го штитат друштвото и да спречат прекуграничен криминал, па според тоа, пред се се одговорни за контрола на стоки кои ги преминуваат границите.
База на податоци	Автоматско прибирање на податоци што може да се анализираат електронски.

Систем за рано предупредување	Во контекст на Интегрирано гранично управување, ова се однесува на систем за пренесување и примање соодветни информации за очекувани или веќе тековни движења на лица или стоки за да се обезбедат информации пред пристигнување и – онаму каде што е потребно – исто така да се овозможи навремена подготовка за пресретнување. Исто така се применува заради извоз и транзит. Системите за рано предупредување за другите услуги се однесуваат на информации за ризици по животни, растенија и јавно здравство.
ЕУ <i>acquis communautaire</i>	Сите законски инструменти на Европската унија (ЕУ)/Европската заедница, кои треба да бидат законски и/или оперативно спроведени од државите членки, како и од Државите пристапнички согласно договорен план пред пристапувањето или во одредена временска рамка после пристапувањето.
Добри практики на ЕУ	Во ЕУ се прави разлика помеѓу напишани законски одредби, (на пример, комуникации, заеднички мерки, регулативи и директиви, спогодби, резолуции на Советот и одлуки на Советот) и добри практики кои се развиени во конкретни области, земји и/или полиња на делување. За овие практики заедничко е договорено дека се добра практика во рамките на ЕУ, со цел да се усогласат постапките на доста високо ниво. Добрите практики не се законско обврзувачки. (Примери за тоа се Насоките на Комисијата за анализа на ризик во областа на царината и Шенгенскиот каталог за добри практики за контрола на надворешна граница (што треба да се заменат со заедничкиот каталог), реадмисија, Шенгенски информативен систем – Дополнително барање за информации при националниот влез (SIS-SIRENE), полициска соработка и визни прашања.
Мобилна единица	Контрола составена - поради предвидени задачи - од претставници на една или повеќе агенции вклучени во гранично управување за да вршат следење во внатрешноста и/или следење помеѓу граничните премини.
Фитосанитарна инспекција	Фитосанитарна инспекција е инспекција на контролирани растенија и растителни производи увезени во земјата или кои транзитно минуваат низ земјата со цел да се спечи внесување и ширење на организми штетни за ендемски растенија и растителни производи.
Анализа на ризик	Оценка на веројатноста за неусогласеност со законските одредби, пред или откако е извршена акцијата.
Наставен план за обука	План за едукација/обука дизајниран за конкретни целни групи и конкретни области од работењето. На пример, “основниот наставен план“ за гранична полиција на ЕУ е план договорен на ниво на ЕУ и се состои од комплет на модули кои се сметаат за неопходни за обука на гранични полициски службеници.
Прирачници за обука	Брошури дизајнирани врз основа на соодветен наставен план со цел да се обезбеди правилно спроведување на целите и задачите во соодветниот наставен план за обука.

**Ветеринарна
гранична
инспекција**

Службата за ветеринарна гранична инспекција во основа е одговорна за инспекција на живи жовотни и прехранбени производи (од животинско и неживотинско потекло) внесени во земјата, и покрај тоа што правилата за инспекција на храна од неживотинско потекло (надлежна власт, структурни потреби), не се јасно дефинирани со *acquis*. Одговорноста на службата за ветеринарна гранична инспекција ги опфаќа подеднакво пратките кои се наменети за увоз како и пратките во транзит – со или без привремено складирање. Исто така вклучени се и прехранбени производи од животинско потекло наменети за снабдување на брод.

Основни податоци

Овој *Прирачник за меѓуагенциска соработка* беше развиен во рамките на Проектот 'Поддршка и координација на стратегии за интегрирано гранично управување' (IBM CARDS Регионален проект), спроведен во име на Европската Комисија од страна на Конзорциум предводен од Министерството за внатрешни работи на Франција – Service de Coopération Technique Internationale de Police (SCTIP) и составен од Министерството за надворешни работи на Франција - France Coopération Internationale (FCI), Министерството за финансии на Австрија – Агенција за Европска интеграција и економски развој (AEI), Меѓународниот центар за развој на миграциона политика (ICMPD) и Организацијата за безбедност и соработка во Европа (OSCE).

Земји кориснички на овој проект беа петте земји од процесот на СА: Албанија, Босна и Херцеговина, Хрватска, Поранешна Југословенска Република Македонија и Србија и Црна Гора/Косово.¹ Проектот се спроведуваше од февруари 2005 до април 2007.

Главната задача на овој проект беше да обезбеди техничка помош, врз основа на *Насоките за Интегрирано Гранично Управување* што ги дистрибуира Европската Комисија во 2004, за да им се помогне на петте CARDS земји да ги развијат или ажурираат своите национални стратегии за интегрирано гранично управување (IBM) и да обезбедат дека истите се конзистентни и ефективно координирани на регионално ниво, усмерени на олеснување на трговија и гранична контрола. Проектот даде поддршка на еден мултидисциплинарен приод, вклучувајќи ја и граничната полиција, царината, ветеринарните и фитосанитарните инспекциски служби и други вклучени во работите кои се однесуваат на гранично управување.

Што е интегрирано гранично управување?

Ефикасно гранично управување и безбедност на границата претставува приоритет од најголемо значење за Европската Унија (ЕУ). Главната задача е да се обезбеди права рамнотежа помеѓу отворени, но истовремено безбедни и контролирани граници: отворени граници за трговија, туризам и други форми на легитимно движење на лица и стоки, меѓутоа, граници кои се безбедни и контролирани во поглед на заканите кои доаѓаат од нелегална миграција, трговија со луѓе, активности на криминални мрежи и тероризам.

IBM бара сите надлежни власти да работат заедно на еден ефективен и ефикасен начин. Соработката не треба да се воспостави само во рамките на секоја земја, туку исто така и надвор од нејзините граници, со соодветни агенции од соседните држави. IBM посочува три нивоа на соработка и координација:

- **Соработка меѓу служби:** ефикасно управување со процеси, информации и ресурси во рамки на агенции одговорни за конкретни задолженија
- **Меѓуагенциска соработка:** тесна соработка помеѓу сите агенции вклучени во погранични работи, како на гранично така и на централно ниво, и на тој начин сведување на преклопувањата на минимум и доследност и оптимализирање на ефикасно користење на ресурси.

¹ Според меѓународна администрација согласно резолуцијата на Советот за безбедност 1244 (1999) од 10 јуни, 1999.

- **Меѓународна соработка:** Воспоставување на канали за комуникација и координација и постапки на локално, билатерално и мултилатерално ниво.

Овој прирачник е насочен врз вториот столб на IBM, меѓуагенциска соработка.

Зошто меѓуагенциската соработка е толку значајна?

Наместо да се работи одвоено и понекојпат за спротивставени цели, неопходно е да се воспостави добро организирана и координирана соработка меѓу сите власти и агенции вклучени во работи кои се однесуваат на гранично управување, особено граничната полиција, царината, ветеринарните и фитосанитарните инспекциски служби, да работат на заеднички проблеми. Ова може да се реализира само преку утврдување заеднички задачи и задолженија за кои е неопходен обучен персонал за нивно спроведување. Една од главните задачи на регионалниот проект за IBM CARDS е токму да се унапреди меѓуагенциската координација и соработка меѓу министерствата, институциите и агенциите вклучени во работи кои се однесуваат на гранично управување за да се обезбеди нивните напори и активности да бидат комплементарни во нивната природа. Меѓуагенциската соработка ја зголемува ефикасноста на постојните капацитети и програми преку усогласување на административните постапки и процеси и, на тој начин сведување на преклопувањата на минимум и доследност меѓу политиките и практиките. Исто така, кога сите страни се во редовен контакт, пропустите во гранично управување полесно се идентификуваат и потоа, заеднички ќе може да се одлучи за корективна акција.

Како што веќе беше споменато, персоналот кој работи на граничните премини има значајна улога во овој процес. Токму затоа, апсолутно е од основно значење да се има обука која им овозможува да ја извршуваат нивната работа на еден поефикасен и професионален начин и да ја зголеми нивната свест за значењето на соработката и взаемната помош. Преку воспоставување и спроведување на редовна обука за меѓуагенциска соработка, може да се исполнат стандардите на ЕУ во оваа дадена област. Овој прирачник за обука е придонес кон иницијативите за меѓуагенциска обука во земјите од процесот на СА. Тој е наменет да послужи како алатка за остварување на следните цели:

- Да се подобри соработката и координацијата помеѓу агенции надлежни за државната граница, како и со надлежни тела од другите земји
- Да се подобри соработката со другите државни тела и агенции кои не се директно вклучени во следење или контрола на границата
- Да се подобри брзината и безбедноста на граничните протоци на сообраќај и националната гранична безбедност; да се заштитат луѓето, природата и животната средина и борба против сите форми на прекуграничен криминал, што ќе резултира во подобрување на регионалната безбедност
- Да се обезбеди соодветните стратешки насоки на ЕУ успешно да се воведат во работниот процес и соодветно на тоа да постои соработка и координација
- Да се запознаат службениците со работата на другите агенции на граничните премини (ВСП) и другите точки на контрола
- Да се обезбеди иста можност за размена на информации и искуства меѓу агенциите
- Да се унапреди взаемното запознавање помеѓу агенциските службеници.

Вовед за обучувачите

Како што предходно беше споменато, системите за модерно гранично управување се засновани врз сознанието дека границите не само што треба да се заштитат од нелегални активности и закани по националната безбедност, економијата и јавното здравје, туку истовремено треба да се отворени за легитимна трговија и движење на лица. Олеснувањето на редовните прекугранични протоци го зголемува економскиот развој на целиот регион.

Врз основа на ваквото разбирање, *Насоките за Интегрирано Гранично Управување во Западниот Балкан (Насоки за ИВМ)*, врз чија основа се темели овој прирачник за обука, ја нагласуваат координацијата и соработката меѓу сите соодветни власти и агенции вклучени во гранична контрола, олеснување на трговијата и соработка на пограничниот регион, за воспоставување на ефикасни, ефикасни и интегрирани системи за гранично управување.

Овој прирачник е развиен да им помогне на обучувачите и институциите за обука да подготват и испорачаат обука за зголемена соработка и координација помеѓу агенциите присутни на границите. Ваквата обука треба да цели кон раководители на ВСП, со тоа што ќе им обезбеди кус преглед на различните елементи од меѓуагенциската соработка и подобро разбирање на значењето на соработката за да работат ефективно и ефикасно кон една заедничка цел, т.е., заштита на националните граници од закани и криминални активности, а истовремено олеснување на легитимни движења. Дадени се примери на добри практики од земјите на ЕУ, а учесниците се охрабруваат да го земат предвид вклучувањето на овие примери во своите активности во рамки на дадената законска и регулативна рамка. Значи, обуката нуди можност за размена на искуство и ставови меѓу службениците на поединечни агенции.

Прирачникот за обука е наменет да ја надополни основната обука која вообичаено веќе вклучува кусо информирање на задолженијата и одговорностите на сите агенции присутни на границите како и врските помеѓу нив, законската и регулативната рамка; работниот проток/постапки, комуникации и размена на информации; и инфраструктура и опрема во согласност со *Насоките за ИВМ*. Обуката опишана овде треба да поттикне активно учество на службениците кои ќе ја посетуваат и да има карактер на работилница.

Прирачникот е поделен на 2 дела. Првиот дел го опишува контекстот во рамките на кој би требало да се одвива секоја меѓуагенциска обука и дава насоки за анализа на потребите од обука, планирање, повратни информации и оценка на обуката. Вториот дел од прирачникот дава насоки и вежби за дводневна работилница за меѓуагенциска обука, што се состои од два модули (а) за гранична безбедност; и (б) олеснување на трговија. Секој модул се состои од следните делови, кои треба да се прилагодат на околностите во соодветните земји:

- **Вовед.** Овој дел го воведува обучувачот во конкретната тема што треба да се презентира и разговара во следниот модул. Тренерот исто така може да го користи за да им го претстави модулот на учесниците за време на обуката.
- **Прашања и дискусија.** Овој дел сугерира прашања што може да се користат за да се поттикне дискусија во помали групи.

- **Поделен материјал за учесници.** Дадени се сугестии материјалите што ќе се делат да ги подготват обучувачите на конкретна тема, било преку кус преглед на сегашната состојба или преку препораки во конкретна област, или да се користат како основа за дискусија во работните групи.
- **Презентација.** Овде се даваат сугестии презентациите да ги држат обучувачите (види исто така анекс I).
- **Дополнителни информации за обучувачот.** Овој дел ги опишува дополнителните информации за обучувачот во врска со различни теми и нивното значење за ИВМ.

Треба да се напомене дека овој прирачник сеуште не е тестиран и потврден. Исто така треба да се потсети дека задача на институциите за обука во секоја земја или на секој поединечен обучувач е да утврди кои дадени модули и теми се конкретно соодветни во контекст на нивната земја и како треба да им се пријде во обуката.

Дел I. Контекст на обуката

1. Анализа на потреби од обука

Анализата на потреби од обука (TNA) е еден од најзначајните инструменти за развој на човекови ресурси. Таа служи да се затвори прпустот помеѓу постојните и бараните квалификации на персоналот преку споредување на постојните со утврдено целно ниво на квалификација.

Анализата на потреби од обука треба да се направи пред да се финализира било кој план за обука.

1.1. Терминологија за анализа на потреби од обука

Општо земено, оценката на потребите прави споредба помеѓу “што има” со “што се посакува” со цел да се утврди прпустот помеѓу постојните и бараните квалификации. Прпустот ги претставува потребите.

Потреба од обука е дефинирано како “прпуст во извршувањето, издвојувајќи го она што луѓето знаат, прават или чувствуваат од она што тие треба да знаат, да го прават или чувствуваат за да можат компетентно да извршуваат”.

Оценката на потреби од обука ги утврдува прпустите во резултатите, ги подредува според приоритет и ги избира најзначајните за намалување. Таа се презема со цел да се идентификуваат, документираат и оправдаат пропустите помеѓу она што е и она што треба да биде и ги става пропустите според приоритетот.

Анализата на потреби од обука ги идентификува причините за пропусти во резултатите така што може рационално да се утврдат а потоа да се изберат соодветни методи, средства, тактики, алатки или приоди со цел да се задоволат потребите. Токму затоа, се спроведува после оценката на потребите.

Анализа на барања за обука е приод за дизајнирање на обука која ќе одговара на идентификуваните потреби. Анализата на барања за обука точно утврдува каков вид на обука е неопходен.

1.2. Индикатори за потреби од обука

Точното утврдување на потребите за обука на една организација е од битно значење за нејзиниот успех и развој. Меѓутоа, теоријата прави малку за да им помогне на оние кои се соочуваат со тешки задолженија. Ова не е само прашање за тоа да се одлучи за ликацијата, опфатот и големината на потребите. Приоритетите треба да се воспостават и поврзат со оние на другите функции во рамките на организацијата како и со целите на организацијата.

Потребите може да се утврдат или од ваша страна или од страна на некој друг. Во агенциите за спроведување на законот, индикаторите за потреби од обука може да ги дадат:

- Супервизори
- Други службеници
- Поплаки од граѓани
- Извештаи за незгоди

- Чести грешки во пишување извештаи
- Случаи од ослободувања или наоди дека не е крив
- Извештаи за случајно пукање од оружје
- Воведување на нова опрема
- Повреди на службеници
- Измени во законот
- Големо премесување на персонал
- Измени во работната сила, на пример, неискуство како резултат на голем број пензионирања

Утврдувањето на потребите од обука обично се состои од три различни анализи кои би требало меѓусебно да се поврзани за да се надградуваат една на друга и да дадат целосен исказ за потребите од обука.

1.3. Видови анализа за потреби од обука

Трите видови на анализа за потреба од обука се:

1. Организациона анализа

Организационата анализа се користи за да се утврди каде може и треба да се користи обука. Таа ги гледа организационите цели, кусорочните планови и долгорочните ставови за тоа како може да се смени средината во следните неколку години и здружувањето на вештини расположиви во моментот (на пример, нова организациона структура, нови системи, нова опрема или измени во стандардите за извршување).

Некои од препорачаните извори на податоци што треба да се користат за да се поткрепи анализата на потреби од обука на организационо ниво се:

- *Организациони цели и задачи*, што ќе ги дадат правите места за различните функции во рамките на организацијата. Некои од нив ќе значат *измени во стандардите за извршување* и ова може да има импликации врз обуката.
- *План за човекови ресурси*, што ќе ги предвиди пропустите до кои дошло поради пензионирање, унапредувања или преместувања. Ова ја дава демографската основа за утврдување на потребите од обука.
- *Здружување на вештини*, што се инвентар на знаење и вештини кои се на располагање во рамките на организацијата. Чувањето на овој инвентар ќе ги покаже потребите за обука. Можно е да се предвидат некои од вештините што ќе бидат потребни во иднина а кои сега не се на располагање.
- *Барања ресорното раководство да го даде своето мислење или анкети* за да се добие нивното мислење, кои често се користат за да се утврдат плановите за обука.
- Кога се воведуваат *нови системи* или *нова опрема* честопати тоа има импликации врз обуката.

2. Анализа на работно место

Анализата на работно место вклучува прибирање на податоци за работното место или збир на работни места. Анализата ќе ги утврди бараните стандарди и какво знаење, вештини и ставови се потребни за постигнување на тие стандарди. Потребно е да се утврди кои задолженија треба да се извршуваат за да се заврши работата, како тие треба да се извршуваат и кои вештини треба да ги научи персоналот за да ги извршува добро (новоформирани единици, опис на работно место).

Се препорачуваат бројни извори на податоци што треба да се користат како поддршка на анализата за потреби од обука на ова ниво, а некои од нив се следниве:

- *Описи на работно мест*, кој ќе дадат опис на работното место и листа на *задолженија и одговорности*. За некои работни места овие ќе се менуваат секоја година како одговор на поставување нови приоритети.
- *Спецификации на работните места*, кои се подетални од описите на работни места и би требало да дадат една *целосна листа на задолженија*. Тие може, исто така да вклучат стандарди за оценување на задоволително извршување на значајни задолженија.
- *Набљудување на работното место или ревизии на бирото*, што може да се користи за детално испитување на одредени делови од работното место.
- Исто така корисен метод е да му се постават прашања на *лицето кое во моментот го има тоа работно место и супервизорот* во врска со работата.

3. Анализа на лице

Кај анализата на индивидуално ниво, намерата е да се оценат стварните нивоа на извршување наспроти оние што се потребни за работното место. Теоретски, потоа може да се дизајнира програма за обука за секој поединец со цел да се затвори пропустот помеѓу сегашните и посакуваните нивоа на извршување.

Некои од изворите на податоци што се препорачуваат за поддршка на оваа анализа на потреби од обука на ова ниво се следните:

- *Проценки на извршувањето*, кои ги идентификуваат слабостите во области за подобрување, како и јаките страни.
- *Набљудување на работното место или ревизии на биро*, или *тестирање* на знаењето и вештините потребни за работното место.

1.4. Методи на прибирање податоци

Постојат бројни различни видови анализи и начини на спроведување. Кој вид на анализа ќе изберете и кој вид на метод ќе користите за прибирање податоци зависи од вашата тема, вашата организациона средина и од типот на обука што ја имате предвид.

Методи на прибирање податоци се:

1. **Интервјуа:** формални или неформални, структурирани или неструктурирани, користени за одредена група или за секој засегнат, лично или по телефон, во местото на работа или надвор од нив.
2. **Прашалници или анкети:** бројни прашања (отворени или затворени, проективни, со повеќе избор, скали за рангирање).
3. **Набљудување:** лекции, презентации.
4. **Фокусни групи:** анализа на проблем во формални или неформални, структурирани или неструктурирани групи.
5. **Клучно консултирање:** да се добијат информации од лицата кои се на добра позиција да знаат кои се потребите од обука на одредена група.
6. **Печатени медиуми** – вклучувајќи професионални часописи, вести/напомени за законодавството, магазини и публикации во самата организација.
7. **Тестови:** во основа стандардизиран вид на прашалник.
8. **Евиденција, извештаи:** евиденција за варботениот, записници од состаноци, меморандуми, извештаи, студии за евалуација.
9. **Работни проби:** слично на набљудување, но мора да се во пишана форма.

1.5. Извештај за анализа за потреби од обука

Пред да се напише извештајот за TNA, од битно значење е да се свати дека еден таков извештај се состои од четири делови:

1. **Вовед.** Оценувачот треба да објасни зошто е спроведена TNA.
2. **Методологија.** Извештајот за TNA што го дава оценувачот треба да каже кои методи на прибирање податоци се користени.
3. **Наоди/резултати:** Оценувачот треба да ги извести своите наоди врз основа на резултатите од спроведената TNA.
4. **Препораки:** Во завршниот дел од извештајот за TNA оценувачот ги запишува неговите препораки врз основа на неговите наоди и резултатите од TNA.

2. Планирање

Професионалното планирање треба да земе предвид одредени критериуми со цел да го олесни спроведувањето на секоја обука.

2.1. Персонал што се обучува/обучувачи

Организационата структура на институцијата за обука одлучува дали има на располагање обучувачи во редовен работен однос или дали обуката ја вршат обучувачи на определено време.

Една од најголемите шредности на обучувачите во редовен работен однос е тоа што се постојано на располагање за активности поврзани со обука. Ова може да опфати голема низа на предмети и да обезбеди одржување на одреден број сесии за обука. Можната лоша страна на обучувачите во редовен работен однос можеби е во тоа што после одредено време може да ја изгубат врската со оперативното поле и да немаат практични примери.

Обучувачите на определено време се земаат од областа во која работат за утврден временски период со цел да го пренесат своето знаење. Ова значи дека тие неможат да работат на своето вообичаено место на работа за време на обуката. Ова бара преговарања на ниво на раководство со цел да се постигне договор за обезбедување експерти/обучувачи во институтот за обука. Можно решение на овој проблем би било обуката да се утврди како дел од секој опис на работно место до одреден процент од вкупните задолженија.

2.2. Задачи на обуката

Во суштината на планирање професионална обука е утврдувањето на задачите на обуката. При утврдување на задачите, од битно значење е тие да се насочени кон очекуваниот резултат од обуката: кое ниво на знаење ќе го имаат обучуваните по завршување на обуката?

Точното формулирање на задачите дозволува лесна контрола по завршувањето за да се провери дали се или не се исполнети задачите.

2.3. Наставен план

Наставниот план содржи одредени информации за активноста на обуката:

- Кус преглед на содржината на обуката
- Бројот и методот на контроли на способност
- По можност исто така листа со литература што ќе се користи за време на обуката и за обуката

Наставниот план од една страна е основа за обучувачите за да знаат која содржина треба да се опфати, а од друга страна ориентација за обучуваните. Тој исто така обезбедува координиран приод од страна на обучувачите.

2.4. План

Секоја поединечна активност за обука бара детално планирање. Ова обично значи дека секоја активност е поединечно планирана. Планот се состои од табела која ја содржи содржината на обуката, нивото на длабина, применливите методи и времетраењето на соодветните модули за обука. Исто така, во таквиот план може да се вклучи секое барање во врска со хардвер како што се проектори, табли за пишување, итн.

2.4.1. Содржина

Овде може само да се нагласи дека “што помалку, подобро”. Изборот на соодветната содржина за поединечна целна група е значаен фактор при подготовка на обуката. Еден од најголемите проблеми за составување на содржините е тоа што општо земено, обучувачите имаат повеќе знаење отколку што стварно има време на располагање истото да го пренесат.

Собирањето на главните теми може да се направи на различни начини. Една од можностите е да се користи метод на “ментално мапирање”², кој помага прво да се усмериме на главните точки, а потоа да се додадат сите можни поврзани предмети што треба да се земат предвид. Утврдувањето на содржината во планот треба да ги опфати сите главни аспекти што треба да се опфатат во обуката. Содржината е заснована врз однапред утврдени задачи.

2.4.2. Нивоа на длабина

Содржината го утврдува нивото на длабина до кое треба да се третираат различни теми и она што обучувачите треба да го владеат за нивната идна работа.

Постојат три нивоа на длабина:

- Ниво 1 е насочено кон свеста на обучуваните за содржината. Овде, преовладува општото знаење, така што во оваа фаза на обучуваните не треба да им се дадат никакви детали.
- Ниво 2 е насочено кон нивото на длабина за знаење за содржината. Ова значи дека обучуваните се во состојба да се сетат на информациите после обуката.
- Ниво 3 би требало на обучуваните да им овозможи самостојно да ја применат научената содржина после обуката. Ова значи дека обуката на ниво 3 треба да содржи многу практични вежби и активности.

2.4.3. Методи

Изборот на соодветен метод на обука користи за подобро учење, т.е., помага да се пренесе содржината на обуката на оптимален начин. Доколку неколку обучувачи предаваат иста содржина, користејќи исти или слични методи, може исто така да се обезбеди сличен начин на пренесување на знаење.

Од битно значење е да се изнајде најдобриот метод за секој курс на обука. Еден фактор за кој треба да се знае е да се обезбеди обуката да е разновидна. Една методолошки добра обука користи различни методи кои може да не им се експлицитно препознатливи на обучуваните. Колку повеќе обучуваните се активно вклучени во обуката, толку повеќе подоцна ќе можат да се сетат. Не секој метод е применлив за секој број од обучувани, така што големината на групата исто така влијае врз изборот на правиот метод.

2.4.4. Времетраење

² “Ментално мапирање” е дијаграм што се користи да претстави зборови, идеи, задолженија или други работи, поврзани со или организирани кружно околу еден клучен збор или идеја. Се користи да генерира, визуелизира, структурира и класифицира идеи и како помош при учење, организирање, решавање проблеми и донесување одлуки. (види исто така Анекс III).

Параметрите за утврдување на должината на обуката се: содржината, нивото на предвидена длабина и препорачаните методи. Ова значи дека обучувачите треба да имаат одредено ниво на дисциплина кога ги применуваат предложените методи.

Сите овие фактори се дел од планот за обука. Од една страна тие помагаат за спроведување на содржината, а од друга страна обезбедуваат одреден квалитет на обука. Ова е од особено значење кога истата обука ја пружаат повеќе од еден обучувач.

2.4.5. Инфраструктура

За успешна обука од суштинско значење е соодветна инфраструктура, такашто треба да се обезбеди најдобра средина за учење. Средината за учење започнува со соодветна училница, соодветна опрема и материјал потребен за обуката. Колку повеќе нуди училницата, толку му е полесно на обучувачот да обезбеди професионална обука. Битно е сите расположиви училници да нудат ист стандард на опрема за да им се помогне на обучувачите на најдобар можен начин.

Опрема во идеална училница:

- Просторија за околу 30 обучувани (столици и маси што се подесуваат)
- Дневна светлина и многу добри светла, завеси
- Дрвен (паркет) или друг под, но НЕ килим
- Плакари за да се сместат учебниците и други работи
- Табли за пишување (најмалку две), платно, табли за прикачување (најмалку две)
- Видео проектор, лаптоп, проектор за слајдови и, доколку има, дигитален снимач и камера, звучници
- Штампац во боја, факс и машина за копирање
- Место за закачување на палта
- Кутија за обука, доколку ја има

Кутија за обука:

Една “кутија за обука” ги содржи сите можни и корисни материјали и алатки потребни за обуката во врска со методологии за модерна обука. Ова вклучува картички за модерирање во различна боја и големина, маркери, црн, син, зелен, црвен, шпенигли, селотејп, лепак, налепници, игли за цртање, ножици, креда, магнети, нож, шестар, телескопски показател, ласерски показател, спајалици, хефталица и држачи за хартија.

Еден професионален обучувач секојпат со себе има нешто конкретно дополнително што не е дел од модерирањето, на пример продолжен кабел, дополнителен кабел за поврзување на проектор/лаптоп или далечинска контрола за презентација во PowerPoint.

2.4.6. Проверки/испити за способност

Доколку се предвидени испити, за ова би требало да се одлучи во фазата на планирање на секоја активност. Доколку има испити, индикаторите што треба да се тестираат треба да се што е можно подетални.

Испити се препорачуваат само откако е завршен одреден број на единици за обука. Ова значи дека стварно нема никаква смисла да се има испит пред да се покрие одредена

количина од содржината, на пример, 10 единици на обучување. Со планирањето однапред мора исто така да се утврдат соодветните мерки доколку испитот не успее. Општ стандард е обучуваните да го повторат испитот два пати доколку паднат. Инаку ќе треба курсот да се повтори.

Резултатите треба да се архивираат во досието за обука или во личното досие на вработениот.

3. План за обука

Планот за обука ги покажува утврдените приоритети и ги содржи сите активности што треба да се спроведат во следната година. Тој треба да ги опфати сите видови обуки потребни да им се помогне на вработените да ја извршуваат нивната дневна работа. Во Анекс IV се дава можен модел на план за обука.

3.1. Систематска или редовна обука

Овој вид на обука секојпат е насочена кон конкретни професионални задолженија и може да е поврзана со основната обука која треба да ја помине секој вработен кога ќе влезе во администрацијата или кога ќе го смени своето работно место. Треба да се земе предвид обуката за основни потреби да се понуди директно после вработувањето, со цел да се има квалификуван оперативен персонал што е можно поскоро.

Друга компонента од систематската обука е континуираната обука на персоналот. Континуираната обука е дел од доживотната обука и го следи вработениот низ целиот негов работен век. Таа тежи да обезбеди вработениот да може да ги извршува своите работни задолженија што е можно поефикасно.

3.2. Систем за обука на обучувач

На самиот почеток од кариерата на обучувачот би можело да е од корист да му се понуди ментор. Менторот може да се користи да му помогне на идниот обучувач или во конкретно професионално поле или во областа на предавањето. Ова е метод со големи ресурси и бара стратешка одлука доколку се сака обучувачите ова да го реализираат.

3.3. Редовни состаноци/семинари

Се покажа дека организирањето на редовни состаноци на експерти заради размена на информации и/или конкретно решавање на проблеми е многу успешен приод. Редовниот контакт помеѓу експерти од централно и оперативно ниво го зголемува степенот на разбирање на ситуацијата на колегите. Експертите од оперативно ниво може да добијат информација од прва рака, а исто така своите прашања директно да ги упатат до експертите од централно ниво. Личните контакти може да водат кон зајакнати односи и подобра соработка.

3.4. Концепт

Концептот за план за обука треба да ги опфати сите можни аспекти од организирањето на активности за обука со цел да се помогне при спроведување на идните активности за

обука. Можен кус преглед на параметрите што треба да се опфатат во концептот може да се најде во Анекс IV.

Треба да се пресметаат следните трошоци: дневници, сместување, патни трошоци, надомест за обучувачите, чинење на материјали за обука (копирање, хартија, итн.), цена на наемнина, на пример, на една надворешна просторија за семинар, цена за кисела вода и кафе, непредвидени трошоци, итн.

Резултатите од TNA претставуваат основа за изготвување на буџетот за обука. Буџетот за обука треба да е насочен врз трошоците за стварните активности од обуката.

3.5. Квалификација на обучувачите

Експертот, пред да стане обучувач треба да се обучи во областа што ќе ја предава. При таквата обука потенцијалниот нов обучувач треба да научи како да ја подготвува содржината на идната обука. Тој/таа исто така треба да научи како да дизајнира обука која ќе биде интересна и корисна за обучуваните.

Обуката на наставникот треба исто така да ги содржи начелата на методологијата за обука така што потенцијалните обучувачи учат кој метод може да се примени во кое време за време на сесијата и добрите и лошите страни на секој применет метод (за да се испитаат различните методи на предавање, види анекс III).

Исто така, битно е обучувачите да се запознаени со техничката опрема што се користи. Секој обучувач треба да е во состојба да ракува со сите средства што сака да ги употреби за време на обуката. Користењето PowerPoint претставува битен аспект што треба да го владееат обучувачите при изготвување на своите слајдови. Обуката во оваа област може да е од голема помош за професионално извршување на работата.

Континуираниот развој на еден обучувач може да се подобри со целна видео обука. При ваквата обука, презентациите на обучувачот се снимаат на видео а потоа се гледаат и анализираат заедно со обучувачот. На тој начин обучувачот може да го гледа своето однесување за време на презентацијата. Идеален начин за надоградување е на обучувачот да му се даде шанса да ја повтори презентацијата со тоа што ќе ги земе предвид добиените повратни информации и соодветно ќе измени некои делови од презентацијата. Ова претставува солидна основа за идниот личен развој на обучувачот. Организација која дава нагласка на висококвалитетен персонал за обука и го поддржува нивниот континуиран развој би требало да понуди поединечна обука на својот персонал за обука секоја втора или трета година. Ова овозможува натамошен личен иден развој на обучувачите по добивање на основна обука за наставник.

3.6. Наговестувања за успешна обука

- **Изглед.** Обучувачот би требало секојпат да е облечен малку подобро од просечниот обучуван. Полесно е обучувачот да ја извади својата вратоврска а потоа да најде доколку нема. Поздравувањето со секого поединечно може да создаде позитивна атмосфера и е така наречено кршач-на-мраз. Одкако веќе бил во контакт со обучуваните пред да започне правата обука исто така му помогна на обучувачот да ја надмине нервозата.
- **Почеток.** Почетокот на единицата на обука, во зависност од предметот, може да е пропратен со хумор, прашања па дури и провокација. Може исто

така да биде со цитат или анегдота. Исто така, многу добар начин за почеток е и надоврзување на предходниот излагач или обучувач. Некои дури може да направат поврзување помеѓу местото за обука и предметот, што покажува дека тие професионално добро се подготвени.

- **Контакт со очи.** Директниот контакт со очи е иницијатор на комуникација. Тој му овозможува на обучувачот да свати дали учесниците сеуште целосно се внесени во предметот или можеби им треба пауза. Тој исто така може да даде навестување за тоа дали групата ја разбрала или не ја разбрала содржината.
- **Гестови.** Гестовите се поделени во четири области :
 1. Раце под ременот = негативен израз
 2. Раце помеѓу ременот и градите = неутрален израз
 3. Раце помеѓу градите и очите = позитивен израз
 4. Раце над очите = негативен израз

Битно правило: никогаш не ги учите гестовите на памет!

- **Држење на телото.** Многу обучувачи сакаат да користат пулт. Една предност што ја има тренерот од ова, е дека може зад пулот да го скрие поголемиот дел од телото. Меѓутоа, далеку е подобро обуката да се предава без него без ова да се користи како “бариера”. Кога клучните работи однапред се подготвени, полесно е да се движи во просторијата за семинар и да одржува близок контакт со публиката.
- **Техника на зборување.** Ова опфаќа аспекти кои го одредуваат влијанието на гласот (висок/длабок, пискав/мелодичен) и брзината на излагањето (брза/бавна, ритмичка/стакато). Од битно значење е излагачот редовно да прави паузи при излагањето, да се одмори, но исто така да и даде можност на публиката да ги обработи добиените информации.
- **Аудио-визуелни помагала.** Тие може да ја релаксираат презентацијата, но треба само да му помогнат на обучувачот: тие никојпат не треба да го заменат. Доколку се користат аудио-визуелни помагала, се покажа дека обучуваните може за 30-40 проценти да се сетат на повеќе информации.
- **Добар завршеток.** Почетокот или крајот на презентацијата (5–10 реченици) може да се научи на памет. Ова на обучувачот му дава чувство на сигурност. Првиот впечаток е оној што е битен, а последниот е оној кој трае.

3.7. Разбирливост

Еве неколку препораки за обучувачите кои ќе им помогнат да дадат што е можно најдобра обука:

- **Едноставност**
 - Давајте едноставни исказжувања.
 - Користете куси, лесни реченици.
 - Користете познати зборови.
 - Објаснете ги техничките термини.
 - Бидете прецизни.

- Бидете јасни.

Следново води кон тоа да опадне или пак дури да се изгуби вниаието кај групата :

- **Сложеност**
 - Комплицирани искажувања
 - Долги реченици
 - Непознати зборови
 - Не давање објаснување за технички термини
 - Апстрактен јазик
 - Нејасни упатства

Колку е покус редоследот толку повеќе уживаат во него обучуваните. Нивото на разбирање е далеку поголемо и на крајот обучувачот добива позитивни повратни информации:

- **Кусо/концизно**
 - Давајте куси искажувања
 - Концентрирајте се на суштината
 - Бидете ориентирани кон целта
 - Збијте го она што го велите: секој збор е потребен.

Кога презентациите се долги, се чини дека содржината е неинтересна. Ова може да доведе до конфузна ситуација во која обучуваните неможат да направат разлика помеѓу она што се битни и небитни информации. За ова, следното може да е типично:

- **Отстапување/немање прецизност**
 - Долги искажувања
 - Невитни информации
 - Непотребни информации
 - Недоследност

Лесно е за групата да запомни кусо резиме кога содржината е структурирана. Ова овозможува да се направи подготовка за можен испит после обуката. Кога учесниците неможат да идентификуваат една јасна структура, тие лесно губат ориентација и преглед:

- **Структура**
 - Структурирана презентација
 - Логичен ред
 - Јасна поставеност
 - Јасна разлика помеѓу битна и небитна содржина
 - Едно искажување логично поврзано со следното

Кога самите обучувани се вклучени во активностите, нивото на внимание останува доста големо до крајот на обуката:

- **Анимација/стимулација**
 - Примери, слики, споредувања
 - Изреки
 - Интересни аспекти
 - Разнолично прикажување

- Придонес од поединци

Презентацијата станува монотона доколку нема модулација, што се карактеризира со:

- **Неутралност/без дополнителна стимулација**
 - Воздржана, сувопарна, фактична презентација
 - Безбојна
 - Неутрален начин на зборување
 - Безличен став

3.8. Фрази убици

“Фразите убици” се типични запирачи на конверзацијата кои го запираат протокот на идеи и на некој начин го блокираат натамошниот развој на дискусијата. Типични фрази убици кои треба да се избегнуваат се:

- Неможеме понатаму вака
- Ова можеби е вред во теорија, ама...
- Ова може да е можно во вашата единица, но не и во нашите!
- Од каде доаѓаш?
- Сето ова е веќе познато!
- Како експерт, може да ви кажам....
- Секојпат го правиме вака!
- Дали ја преземаш одговорноста за ова?
- Откако ќе бидеш овде неколку години...
- Ова е посакувано размислување
- Тоа не е наша работа
- Неможеш ништо да направиш во врска со тоа!

3.9. Модерирање

Многу битен метод кој секој обучувач би требало да може да го користи е модерирањето. Обучувачот/модератор ја развива содржината заедно со обучуваните. Овој метод може, од една страна да се користи за обуката, а од друга страна за работните групи.

Модерирањето е посебен начин за поттикнување на групите. Тоа се разликува од класичниот метод на предавање со тоа што пренесува поголема одговорност врз обучуваните. Тоа е метод кој им помага на обучуваните кои работат на одреден предмет, проблем или задолжение:

- Преку концентрирање на предметот на еден ефикасен начин и начин ориентиран кон задолжение
- Преку преземање одговорност за резултатот
- Преку користење на практичен приод
- Преку тимска работа и интеракција

Пред да се започне со заедничка работа, обучуваните и модераторот преговараат за “правилата на играта”, што мора да ги следат сите. Методот на модерирање е тесно поврзан со улогата на модераторот. Најбитните аспекти се:

- Непристрасност
- Неутралност
- Методолошка поддршка на групата

Треба да се користи компетентноста, знаењето и креативноста на сите обучувани. На сите обучувани лица треба да им се даде можност активно да учествуваат, а исто така е важно да се избере метод кој секојпат дозволува активно вклучување на сите обучувани лица, на пример, користење на картички за модерирање на кои се дава одговорот и завршување на задолженијата.

Меѓу обучуваните нема да има хиерархија, затоа што така се зоздава позитивна работна клима. Обучуваните се чувствуваат удобно, задоволни се со работниот процес и се идентификуваат со постигнатите резултати. Улогата на модераторот е исто така да обезбеди никој да не се третира подобро или полошо од другите. Сите обучувани имаат иста можност да учествуваат и да го дадат својот придонес во обуката.

Вознемиреностите и конфликтните ситуации треба да се сведат на објективно ниво и да се решат со цел да се обезбеди целосна работна способност на групата. Модераторот треба да даде можност да се разјаснат сите проблеми или конфликти кои може да се појават. Тој треба да ги вложи сите напори да охрабри секој поединец да соработува, да обезбеди дека на задолженијата им се дава прв приоритет и да не се попречат или блокираат со небитни несоодветни работи или дискусија.

Обучуваните добро ги прифаќаат резултатите на работната едница со која се модерирало. Со оглед дека сите учесници се вклучени во постигнување на резултатите, сите се чувствуваат одговорни за крајниот резултат. Модераторот е одговорен да се дојде до резултатот, но учесниците се одговорни за неговата стварна содржина.

За да може да се направи модерацијата, битно е обучувачите да минат низ обука за модерирање.

3.9.1. Започнување со модерација

Започнувањето со модерација треба да се направи на еден чувствителен начин, па затоа ќе помогне доколку модераторот се поздрави со луѓето пред официјално започнување на курсот. Потоа, ќе воспостави личен контакт и дискусија со обучуваните. Ова веќе придонесува за релаксирана клима.

3.9.2. Релаксирана атмосфера

Релаксираната атмосфера дава поддршка во работниот процес на групата. Создавањето на една таква атмосфера е една од најтешките задачи на модераторот. Понекојпат луѓето самите се ставаат под притисок за да бидат поактивни и да дадат подобри сугестии од другите. Ова може да доведе до натпреварување кое може да го попречи работниот проток.

3.9.3. Клима

Овде “клима” не се однесува на односите меѓу поединци, туку на климата во просторијата. Битно е да се следи каква е температурата во просторијата. Столовите на обучуваните лица треба да се наместени на таков начин што секој од нив добро ќе го

гледа платното или другите технички помагала. Исто така би требало да остави доволно простор луѓето да може да се движат околу просторијата.

3.9.4. Вовед

Постојат многу методи што се применуваат во воведната фазата. Модераторот треба да внимава премногу да не ги оптовари обучуваните. Сите треба јасно да ги сватат задолженијата уште од самиот вовед.

3.9.5. Конверзација

Модераторот е одговорен за комуникација во рамките на групата. Тој треба да обезбеди на секој еден да му се даде можност да зборува со другите, но комуникацијата следи одредени правила.

3.9.6. Ориентираност кон задолжението

На почетокот, модераторот треба да обезбеди секој еден да ги знае задолженијата на групата. Колку попрецизно модераторот ќе го објасни сето ова толку ќе биде полесно да се насочи кон овие задолженија во текот на работата.

3.9.7. Процес на модерирање

Откако ќе се разјаснат сите задолженија и секој ќе знае што треба да се направи, може да се започне со стварната работа. Модераторот го објаснува секој чекор што треба да се преземе и ги дели задолженијата за секоја работна сесија. Потоа модераторот ги собира добиените резултати и врз основа на тие резултати започнува со следното задолжение.

Откако ќе се заврши секое задолжение, модераторот треба да ја поттикне групата преку следните чекори. На крајот од работниот процес се собираат сите резултати. Планот на мерки што треба да се преземат е крајот на процесот на модерирање. Активноста завршува со повратни информации од сите вклучени страни.

3.10. Можно мерење на обуката

Како може да се квантифицира обуката? Доста е лесно да се пресмета стварната цена на семинарот, но најтешко е да се измери колку еден обучуван научил на обуката. И покрај тоа, овде може да се применат одредени параметри за мерење:

1. **Степен на задоволство.** Ова може да се оцени преку прашалник или користење на метод на повратни информации преку табла за пишување.
2. **Количина на стекнато знаење.** Дали дошло до промена може да се утврди преку прашалник или интервју со обучуваниот или неговиот ресорен менаџер или играње на улоги.
3. **Успех на пренесување.** Пренесувањето на обуката во секојдневната работа може да се измери наспроти различните цели или пренесување на знаење кое нешто може да се оцени после одредено поминато време.
4. **Успех на администрацијата/раководството.** Мерењето на податоци поврзани со квалитетот се прави најлесно. Тоа може да се поврзе со подобри резултати или со намалување на грешките. Во други области, за мерење на напредокот, администрациите честопати користат прашалници и интервјуа.

Другите критериуми се:

1. **Пресметување на човекови ресурси.** Исто како луѓето и општествените субјекти, и вработените се дел од билансот. Во калкулацијата тие се сметаат за средства.
2. **Анализа на рентабилност.** Сите импути се споредуваат со резултатот. Ова значи сите преземени мерки во врска со импутот се споредуваат со сите видливи мерки поврзани со резултатот.
3. **Анализа на корисност.** После една обука се мерат сите промени во однесувањето.

4. Повратна информација

Општо земено, повратните информации го опошуваат процесот на повратна проверка во ситуации на комуникација. Ова вклучува подеднакво и позитвни и негативни повратни информации од обучуваните до обучувачот.

Со цел тие да се од помош за идно користење, повратните информации треба да одговараат на одредени критериуми:

- Треба да се описни (без давање на толкување или оценување)
- Треба да се прецизни (не општи)
- Треба да се реални
- Треба да се дадат непосредно
- Треба да се добредојдени.

Целта на повратните информации се наоѓа во добивањето спонтани информации за тоа како обучувачот влијаел врз неговата публика.

4.1. Остварување на задачи

Секоја сесија на обука се занова врз задачи кои обучувачот треба да ги оствари. Обучуваните треба да се информирани за задачите на обуката уште на самиот почеток од курсот. Во нивните повратни информации треба да се вклучи нивното мислење за тоа дали задачите се остварени од нивна гледна точка:

- Дали задачите биле утврдени?
- Дали предметите биле соодветно опфатени?
- Дали се расчистиле сите сомневање?
- Дали соодветното предходно знаење на обучуваните било оценето на право ниво?

4.2. Организација и спроведување

Битен фактор за успешно спроведување на обуката претставува начинот на кој таа се спроведува од организациона гледна точка. Организационите грешки или проблеми може да му се припишат на обучувачот. Затоа, повратните информации треба да ги опфатат некои од следниве прашања:

- Дали целната група била правилно утврдена за предметот?

- Дали почетокот, крајот и паузите биле според распоредот?
- Дали имало доволно време на располагање?
- Дали седењето и поставеноста на аудио-визуелните помагала биле прифатливи?
- Дали информациите биле презентирани на начин тие да можат да се слушнат или видат?
- Имало ли на располагање доволно материјали/копии?

4.3. Квалитет на обучувачи

Обучувачот е одговорен за техничкото и организационото спроведување на обуката. За да му се помогне да ја оптимализира обуката, во одредени моменти обучуваните треба да се прашаат за планот на обуката:

- Дали изгледот на обучувачот и неговото однесување биле коректни?
- Дали обуката била добро подготвена?
- Дали обучувачот бил компетентен?
- Дали обучувачот бил во состојба успешно да го сподели своето знаење?
- Дали обучувачот се справил со прашањата поставени од обучуваните?

4.4. Форми на повратна информација

Повратните информации може да се дадат на различни начини. За време на самата обука обучуваните може да дадат повратна информација, на пример, со климање на главата. Ова може да значи дека содржината е разбрана, но може исто така да значи спротивното. Други реакции на обучуваните даваат попрецизни повратни информации за моменталната ситуација. На пример, обучувачи кои излегуваат од курсот, јасно даваат до знаење дека не се задоволни со работењето на обучувачот.

4.4.1. Повратни информации во пишана форма

Повратните информации во пишана форма, добиени по пат на прашалници, дистрибуирани до обучуваните и собрани подоцна, имаат главна предност со тоа што даваат видлив и постојан резултат. Тоа му овозможува на обучувачот да спореди различни активности од обуката, и да го набљудува секое можно подобрување на неговото лично извршување на работата. Прашалниците треба да се структурирани и да содржат само куси и прецизни прашања. Колку што е попрецизно прашањето, толку е полесно да се оценат резултатите.

Прашалниците во пишана форма треба да се надопонети со квадрати за текст во кој има доволно простор за дополнителни забелешки. Во тие квадрати обучуваните може да ги забележат своите впечатоци и да дадат предлози или сугестии за натамошна работа.

Можни прашања:

- Што најмногу ви се допадна во оваа активност од обуката?
- Што треба да се подобри?
- Што можете или ќе примените веднаш?
- Дали оваа обука би требало да продолжи?
- Што би требало да се опфати во поголема длабочина а на што треба да му се обрне помало внимание?

4.4.2. Усни повратни информации

Обучувачот може да ги собере повратните информации за време на последниот разговор. Во таквиот разговор на обучуваните директно им се поставуваат прашања за да дадат повратни информации. Тие одговараат на прашањата додека обучувачот води белешки. Обучувач кој не води белешки остава впечаток дека повратните информации не се сватени сериозно.

4.4.3. Визуелни повратни информации

Обучувачот подготвува одредени куси прашања на таблата за пишување или на таблата. Обучуваните може да го дадат своето мислење со налепници или маркери со што ќе покажат дали биле или не биле задоволни од предметот даден во прашањето.

Овој метод е посоодветен за повратни информации кои се даваат во средината на обуката кога треба да се открие тенденцијата или трендот. Пишаната форма е идеална за последните повратни информации.

4.4.4. Анонимни или потпишани

Листите со повратни информации може да се анонимни или да имаат празен простор каде ќе се наведе името на обучуваниот: и ова може да е доброволно. И двете можности имаат свои добри и лоши страни:

- Претежно критичките коментари се прават анонимно.
- Потпишаните повратни информации се полесни, затоа што може да се преиспитаат во однос на поединечниот лице па според тоа се поразбирливи.
- Обучуваниот кој дава повратни информации би требало исто така да ја преземе одговорноста за своето мислење.

4.5. Оценка на повратните информации: спроведување

Задача на обучувачот е да ги оцени резултатите од повратните информации, без оглед дали се дадени на почетокот или на крајот од обуката, и без оглед дали се во пишана, усна или визуелна форма. Ова значи дека обучувачот треба да ги разгледа внимателно резултатите и да испита дали предлозите и сугестиите може стварно да му помогнат за да ја подобри својата презентација во иднина.

5. Оценување

Оценувањето има за цел да се добие оценка. Таа се однесува на целата активност од обуката, не само за еден обучувач, во врска со целото раководење и организирање на активностата и користа што секој поединечен обучуван ја имал од неа.

Целта на оценувањето е да се истражи дали она што било предавано е стварно од корист за работата на обучуваните. Ваквите користи може да се:

- Подобро разбирање на околностите

- Подобро основно законско знаење
- Покомпетентно однесување кон клиентите
- Избегнување грешки
- Поефикасна работа
- Заштеда во време

Обучуваните може да ги кажат своите лични мислења и чувства на крајот од активноста на обуката, меѓутоа, одредени заклучоци може да се донесат само откако ќе измине одредено време по одржување на обуката.

Оценувањето произлегува од правење споредба помеѓу стварните мерки и целните мерки следејќи јасни и познати индикатори. Овде се прави споредба помеѓу критериумите за прифаќање (поврзани со содржината), критериумите за стандарди за учење, критериумите за пренесување и критериумите за резултат. Оценувањето служи да се контролираат ефектите во ретроспектива и да се насочуваат идните активности, како и за навраќање и разбирање на ситуациите, како и размислување за и разбирање на ситуациите, процесите и проблемите.

Овде може да се применат многу методи:

- **Методи за обсервирање**
 - Учество, поединечни ставови (структурирано или неструктурирано)
 - Контрола на задолжението
 - Контрола користејќи само аудио-визуелни помагала
- **Методи на испрашување**
 - Интервјуа (структурирани или неструктурирани)
 - Прашалници
 - Тестови
- **Описни методи**
 - Креативни постапки
 - Слободен опис
- **Методи на изведба**

Пример за можен формулар за оценување е даден во анекс IV.

Дел II. Модул за меѓуагенциска обука

Единица 1. Наставен план за безбедност на границата

Предмет:

Подобрување на безбедноста на граничните премини (ВСП), ефективноста на граничната контрола и обезбедување понепречено движење на лица и стоки.

Задача:

Да се воспотави и воведи ефикасна соработка помеѓу царинската служба и граничната полиција преку:

- Подобрување на знаењето за правната основа за соработка помеѓу царинската служба и граничната полиција.
- Промовирање на подобро разбирање на заедничките постапки на двете агенции
- Запознавање на учесниците со улогата на размена на информации и комуникација помеѓу агенциите
- Обезбедување подобро разбирање за потребите и користа од споделување на инфраструктура и опрема

Целна група:

Вработените во царинската служба и граничната полиција на ниво на раководители и заменици раководители на канцеларија. Вкупен број на учесници по курс: 15-20. Во зависност од видот на ВСП, на курсот може да му се приклучат вработени од други агенции.

Обучувачи: Обучени експерти од поединечни агенции.

Времетраење: Еден ден (8.30-15.30).

Методологија: Види вовед за обучувачи.

Локација: Избрани простории.



Општи задачи на меѓуагенциска обука

- Насочување кон соработка и координација со други агенции/власти по прашања поврзани со границата
- Подобрување на знаењето на правната основа за соработка помеѓу царинската служба и граничната полиција
- Промовирање подобро разбирање на заедничките постапки на двете агенции
- Запознавање на учесниците со улогата на размена на информации и комуникација помеѓу агенциите
- Обезбедување подобро разбирање за потребите и користа од споделување на инфраструктура и опрема



Временски распоред

Содржини	Времетраење (минути)
Единица 1. Обука за безбедност на границата	
Вовед во обуката	30
I Законска и регулативна рамка	30
II Институционална рамка	30
III Постапки	2 x 45
IV Комуникација и размена на информации	2 x 45
V Системи за информатичка технологија (вклучувајќи инфраструктура и опрема)	2 x 45

I. Законска и регулативна рамка

Вовед

Треба да се потпишат спогодби меѓу различните служби за да се разработат конкретните задолженија и јасно да се дефинира улогата за секоја агенција која работи на контроли на ВСП и во внатрешноста, но исто така на зелената и сината граница. Спогодбите би можеле да ја олеснат работата, да ги избегнат проблемите за нејасна одговорност или преклопување и намалување на времето на обработка. Спогодбите не треба да се спротивни на законодавството на Европската Заедница, но може да содржат елементи неопходни да се решат проблеми во меѓупериодот додека се чека на можно членство во ЕУ.

Би било пожелно спогодбите да ги опфатат најмалку следните прашања:

- Помош на секоја агенција, на пример, во откривање лица кои се обидуваат нелегално да ја преминат границата, спречување или откривање царински криминал и кривични дела, криумчарење на дрога и крадени возила, и нелегален транспорт на одпад, штетни хемиски супстанции, радио-активни и нуклеарни материјали и други опасни работи преку границата
- Поединости во врска со размена на информации: како, каков вид, во која форма и колку бргу
- Организирање на заедничка обука
- Постапки за соработка
- Заеднички операции и контроли кои имаат за цел усогласување на граничниот сообраќај
- Споделување и/или пренесување на одговорности

Прашања и дискусија (во мешани групи од 2 или 3 службеници)



- Наведете ги сите спогодби за кои можете да се сетите кои се однесуваат на соработка помеѓу царинска служба и гранична полиција и опишете ја клучната област на соработка во секоја од нив.

Материјал што се дели на учесници

Наведете ги постојните спогодби кои се однесуваат на соработка помеѓу царинска служба и гранична полиција и истакнете ги членовите кои се однесуваат на оперативна соработка во областите дадени подолу:

- Помош на секоја агенција, во откривање лица кои се обидуваат нелегално да ја преминат границата, спречување или откривање царински криминал и кривични дела, криумчарење на дрога и крадени возила, и нелегален транспорт на одпад, штетни хемиски супстанции, радио-активни и нуклеарни материјали и други опасни работи преку границата
- Поединости во врска со размена на информации: како, каков вид, во која форма и колку бргу
- Организирање на заедничка обука; постапки за соработка

- Заеднички операции и контроли кои имаат за цел усогласување на граничниот сообраќај
- Споделување и/или пренесување на одговорности

Презентација

Користејќи го поделениот материјал, презентирајте ја постојната национална ситуација во поглед на статусот на правниот систем во врска со соработката.

Прашања и дискусија (во мешани групи од 2 или 3 службеници)

Во кои области би можеле да го подобрите квалитетот на соработката (закони, подзаконски акти, меморандуми за разбирање, итн.)?

ДОПОНИТЕЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧИТЕ

Прописите би ги утврдиле надлежностите и одговорностите на секоја агенција додека ги усогласува постапките кај ВСП; отстранување на празнини; дефинирање на постапки за заедничко спроведување; регулирање на размената на информации потребна за ефективно извршување на заедничките задачи/задолженија; извршување заеднички операции; планирање заедничка обука; спроведување заеднички акции во согласност со интересите на поединечните агенции; и би ги вклучиле сите други прашања кои би ја олесиле поефикасната меѓуагенциска соработка и извршувањето на задачите.

Покрај тоа, со оглед дека не е пропишано во постојните позитивни прописи, ваквите прописи треба дополнително да дадат законска можност за склучување спогоднби со јавни компании и други институции или економски субјекти чии интереси се поврзани со границата, на пример, железнички или пристанишни власти, шпедитери на товар, аеродромски оператори, автомобилски асоцијации и стопански комори.

*Севкупната и постојана цел на сите државни административни органи вклучени во концептот на интегрирано гранично управување (ИВМ) е координирано и постојано усогласување на националното законодавство со *acquis* и најдобрите практики на ЕУ. Секоја агенција систематски ќе ги набљудува и соодветно ќе ги спроведува сите идни амандмани на законодавството и најдобрите практики на ЕУ и, во рамките на своето поле на надлежност, ќе ги воведо во националното законодавство, и на тој начин ќе се избегнат спротивностите и законските празнини.*

II. Институционална рамка

Презентација



Овде обучувачот треба да разгледа прашања како што се организирање и регулирање на заеднички операции, развивање на планови за непредвидени ситуации/вонредна состојба и организирање на редовни тркалезни маси помеѓу раководителите на службите.

Покрај тоа, треба да се воспостават редовни заеднички состаноци на локално и регионално ниво со цел да се изнајдат решенија за заеднички проблеми, да се пружи помош при извршување на задолженијата, како и планирање и спроведување на заеднички операции.

Вежба



Опиши го системот на заеднички состаноци на локално ниво воопштено. Како треба да изгледа еден таков систем? Какви информации треба да се разменуваат?

Прашања и дискусија



- Може ли да ги опишете редовните состаноци со други агенции што се држат во вашиот ВСП?

Презентација: заедничка стратегија за ризик

Во рамките на ЕУ, повторно е нагласено дека е од основно значење да се образложат стратегиите и методите за управување со ризик. Ова образложување треба да започне со идентификација на оние контроли кои може да се отстранат без да поттикнат ширење на ризици кои тие ги решаваат и оние кои треба да се спроведат на ВСП. Целта е да се обезбеди давање приоритет на она што е потребно за безбедноста и контролите да се вршат онаму каде што се најефективни.

Врз основа на ова, може да се развие целосна образложена **заедничка стратегија за ризик**, која ги идентификува и ги зема предвид јаките и слабите точки на тековните активности поврзани со границата.

Контролите што мора да постојат кај ВСП, како и на зелената и сината граница од причини на сигурност и безбедност, треба да се одмеруваат според приоритетот. Сите засегнати власти мора да работат заедно за да ги воспостават овие приоритети и да ги утврдат соодветните заеднички профили на ризик. Потоа, воспоставените профили мора да се користат за да се изберат најкорисните информации за анализа на ризик од базата на податоци што ја даваат на располагање сите засегнати агенции и да се идентификуваат сите подобрувања или иновации кои може да се потребни.

Материјал што се дели на учесници

Главни елементи на националната заедничка стратегија за ризик.

Презентација



Врз основа на поделените материјали, презентација на националната заедничка стратегија за ризик на агенциите вклучени во безбедност на границата.

Прашања и дискусија



- Го гледате ли значењето од една ваква стратегија?

Презентација: планови за непредвидени ситуации и вонредна состојба

Треба да се развијат планови за непредвидени ситуации и вонредна состојба за да се појасни поделбата на одговорности во случај на екстремни ситуации, како што е тешкиот акутен респираторен синдром (SARS), паразитската енцефалопатија кај говедата (болест на луда крава, BSE), масивен одлив на бегалци, терористичка активност или големи несреќни случаи на граничната зона. Овие планови треба да се развијат на централно ниво, но треба да се прилагодат за локално ниво; секој ВСП треба да има јасни планови во кои се дава распределбата на одговорностите и задолженијата меѓу службите. Треба да се опфатат основните прашања, како што е постоење на поединости за контакт со различните локални актери на кои може да им се обратат во конкретни ситуации.

Прашања и дискусија (во мешани групи од 2 или 3 службеници, по можност од ист ВСП)



- Дали за вашиот ВСП имате план за непредвидени ситуации?
- Во вашиот план опишете ги главните одговорности на различните агенции.

Материјал што се дели на учесници

Главни елементи од општите планови за непредвидени ситуации и вонредна состојба на земјата.

Презентација



Кус преглед на националните планови за непредвидени ситуации и вонредна состојба врз основа на поделениот материјал, со тоа што главниот систем ќе го прикажете преку точки и точки за контакт на локално ниво.

III. Постапки

Вовед

Постапките на ВСП, како и на точките за контрола во внатрешноста и на зелената и сината граница треба да се усогласат и упростат со цел да се избегне дуплирање на работата и проверките. Во врска со ова, од битно значење е координирана обработка на контролите, и треба да се избегнуваат сите непотребни или дупли контроли со цел да се подобри протокот на сообраќај преку границите. Граничната и царинската контрола треба соодветно да е координирана. Постапките треба да бидат јасни за сите страни за тоа кој е овластен по кое прашање. Постапките треба да содржат јасен опис за тоа под чија контрола спаѓаат одредени видови производи. Исто така треба да има јасно демаркирање кој што проверува и според кој редослед. Подолу се опишани неколку конкретни мерки за да се обезбеди развивање и спроведување на подобрени постапки за ИВМ.

“Распоред на постапките на ВСП” или формуларот за рута претставува ефикасен инструмент за олеснување на координацијата и соработката помеѓу агенциите и за намалување на времето на чекање кај ВСП. Тој им помага на агенциите:

- Да го утврдат редоследот на контроли кај ВСП (за да се избегнат преклопувања)
- Да дадат една целосна и јасна листа на контроли што ги извршуваат различни агенции на границата, наведувајќи го времето на контролата и името на одговорниот службеник
- Да воспостават постапки чекор по чекор,
- Да ја зголемат транспарентноста на контролите,
- Да обезбедат приод ориентиран на клиентот,
- Да избегнат преклопувања помеѓу агенциите,
- Да воспостават и чуваат систем за размена на информации по ниска цена.

На операторите им се дава “распоред”, во кој јасно ги опишува контролните постапки и ги утврдува задолженијата и одговорностите на царинската служба и граничната полиција.

Материјал што се дели на учесници

Точки за контакт помеѓу царинската служба и граничната полиција во општиот работен проток на ВСП (земен, воздушен, железнички, морски).

Презентација



Следејќи ја структурата на поделениот материјал, презентација за главните точки на контакт во работниот проток помеѓу царинската служба и граничната полиција на ВСП.

Прашања и дискусија



- Дали соработката помеѓу агенциите во врска со работниот проток на ВСП се поттикнува на оперативно ниво? Како/зошто не?

- Во кои области сметате дека се потребни промени за да се подобри меѓуагенциската соработка?
- Каде гледате дека има проблеми/ограничувања во поглед на можностите за подобрување на соработката и координацијата?
- Каде гледате други можности за натамошно усогласување на работниот проток?
- Дали има случаи кога постојат преклопувања и нејасни одговорности?

Презентација: заеднички активности

Онаму каде што е сдоодветно, службите би требало да земат предвид постоење на заеднички или дополнително координирани контроли и унапредување на синхронизирањето на активностите. Доколку, на пример, некоја контролна агенција иницира физичко испитување во рамките на своето овластување, таа треба да ги информира другите агенции со цел да им даде можност да спроведуваат дополнителни неопходни физички испитувања, каде што одговара, а со тоа да се заштедат трошоци и непријатности за сите вклучени страни. Доколку е можно, треба да се избегнуваат двојни проверки на возила и документи за идентификација.

Во конкретни околности, на пример, откако ќе се добијат доверливи информации за можно криумчарење на нелегални супстанции, царинската служба и службата на гранична полиција може да одлучат да извршат конкретни операции за да проверат група на луѓе, како што се патници во авиони кои доаѓаат од одредени дестинации, автобуси од конкретни земји или транспортни возила/товарни на даден оператор. Кога се прават вакви детални инспекции, царината и граничната полиција може да имаат корист од заедничките операции, бидејќи и двете служби имаат заеднички задолженија и пристап до различни информации.

Презентација



Опис на работниот проток на заедничките акции.

Студија на случај (поделен материјал за учесници)

Презентација на веќе спроведена заедничка акција на еден ВСП.

Прашања и дискусија

- Анализирајте ја заедничката акција прикажана врз основа на следните прашања:
 - Каде ги гледате “зелените зони”?
 - Што би направиле поинаку?
 - Дали сте имале некакви заеднички акции на вашиот ВСП? Какво е вашето искуство? Дали акциите биле успешни?
 - Може ли да ги опишете користите и негативностите од таквите акции?

ДОПОЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Можат да се постигнат најефективни и брзи контроли на границата под услов административните постапки да се упростени. За да се постигне оваа цел, апсолутно е неопходно да се избегнува дуплирање. Затоа, сите чекори преземени на ВСП треба јасно да се дефинираат и преиспитаат, водејќи сметка за одговорностите и надлежностите на секоја посебна агенција, како и нивната меѓусебна поврзаност.

Ваквото процедурално преиспитување ќе го иницира меѓу-министерска работна група. Онаму кадешто е можно, треба да се воведат заеднички контроли, водејќи сметка за најдобрите практики во ЕУ и другите земји. Следејќи ги тие препораки и нивното спроведување на локално ниво, ќе се воспостават стандарди кои ќе имаат за цел мерење и зголемување на ефикасноста. Потоа, воспоставената најдобра практика ќе се регулира во прирачник што ќе ги опфати сите постапки и нивниот редослед на ВСП со цел да се обезбеди координација. Намалувањето на преголемото работење на хартија ќе се постигне со воведување со поврзани и компатибилни системи за информатичка технологија (ИТ).

За ефикасно справување со прекуграничниот криминал, треба да се организираат и да се спроведат заеднички операции врз основа на анализа на ризик. Исто така треба да се даде посебна нагласка на заедничкиот развој на планови за непредвидени ситуации, кои во моментот постојат само за одредени агенции. Редовното ажурирање на овие планови за непредвидени ситуации (за тероризам, епидемии, итн.), како и соодветна обука на персоналот, треба да е составен дел од целта за да се одговори на еден навремен и ефикасен начин при исклучителни ситуации.

IV. Комуникација и размена на информации

Вовед

На комуникацијата помеѓу различните служби треба да и се даде највисок приоритет. Помеѓу агенциите треба да се разменуваат информации на рутинска основа. Треба да се утврди точната природа на информациите и како да се разменуваат. Меѓутоа, кога информациите кои се однесуваат само на секојдневните операции се споделуваат директно меѓу службениците на службите, најефективни би биле неформалните контакти, особено кај ВСР.

Прашања и дискусија



- Опишете го системот за размена на информации помеѓу граничната полиција на царинската служба на вашата ВСР.
- Колку често разменуваат информации?
- Дали сте развиле добри практики во текот на годините за натамошно подобрување на квалитетот на вашата соработка?

Презентација: редовно кусо информирања

Едноставна алатка за подобрување на комуникацијата меѓу службите на границата е постоење на редовно кусо информирања меѓу фокалните точки на различните служби на ВСР, на кои може меѓусебно да се информираат за прашања како што се најавено пристигнување на специјални патници, животни, производи, итн. (значајни личности, големи армиски пратки, специјален транспорт на животни, опасни стоки, транспорт на оружје и лица на специјална терапија). Други работи кои може да се споделат може да се доверливи информации што ги добила една од службите во врска со нови тактики на шверцување. Ова може да претставува појдовна точка за заедничка анализа на ризик. Состаноците може да се доста куси и фокусирани (10-30 минути).

Прашања и дискусија

- Опишете го системот на редовно кусо информирање меѓу граничната полиција и царинската служба на вашиот ВСР.
- Колку често одржувате вакво кусо информирање?
- Дали имате некои добри практики што сте ги развиле во текот на годините за дополнително да го подобрите квалитетот на вашата соработка?

Материјал што се дели на учесници

Национален систем за комуникација меѓу надлежни агенции, најдобри практики во врска со редовни состаноци и куси информирања..

Презентација



Квалитетот и структурата на размената на информации според национална потреба. Суштината на извештаите и состаноците.

ДОПОЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Со крајна цел да им се овозможи на сите агенции да ги извршуваат своите соодветни задолженија на најдобар можен начин, како поединечно така и за време на зеднички операции, треба да се дефинира, подобри и забрза размената на информации меѓу агенциите на сите нивоа. За да се оствари ова неопходно е да се обезбедат периодични состаноци на сите агенции од сите нивоа, за да се дефинираат постапките за известување и да се утврдат јасни постапки за брза размена на информации, да се воспостави систем за рано предупредување, и исто така да се воведат заедничко автоматизирано и компјутеризирано вклучување на одредени статистички податоци што ги собрал сите агенции.

Се разбира, сите напори за размена на информации меѓу агенциите треба да се во согласност со сите меѓународни и национални обврски во поглед на заштита на податоци и стандарди во врска со размена на информации. Исто така неопходно е да се воспостави заедничко автоматизирано и компјутеризирано вклучување на конкретни статистички податоци за заедничка анализа на ризик, контролирање и стандардизирање. Треба да се формира заедничка специјализирана работна група за статистички податоци која ќе биде надлежна за спроведување на целите споменати погоре. Во таа група треба да се застапени сите агенции. Исто така неопходно е да се обезбеди лесен пристап до статистички податоци собрани од другите агенции кои нема да се вклучат во гореспоменатиот заеднички систем.

Неопходно е да се изгради информативен систем со тоа што ќе се вклучат сите расположиви медиуми, особено преку давање на упатувања на интернет страници за гранични премини од сите агенции, кои потоа би им биле на располагање на корисниците.

Со цел да се овозможи брз и ефикасен надзор врз сите информации поврзани со гранични премини и агенциите вклучени во граничното управување, постојните интернет страници на поединечни агенции треба да обезбедат врски со страниците на сите други соодветни агенции.

V. Системи за информатичка технологија

Вовед

Треба да се развијат интегрирани системи за информатичка технологија (ИТ) кои ќе вклучат информации за гранична полиција, национална полиција и царина. Централно водени, тие ќе дозволат мулти-агенциски пристап и размена на информации. Различните нивоа на пристап ќе обезбедат споделување само на соодветни информации. Поради разликите во потребите помеѓу државите на Западниот Балкан, во секоја земја треба да се направи оценка на потребите во поглед на видот на информации што треба да се разменуваат, како и кои агенции треба да се вклучат во системот за размена.

Се препорачува да се користат бази на податоци на реципрочна основа. Ова ќе овозможи за поефикасно извршување на задолженијата од заеднички интерес. Службите треба да тежат кон заедничко инвестирање во телекомуникации, што ќе помогне да се подобри проверката на ВСР.

Развивањето на ИТ системи во контекст на поедноставување на постапките е од битно значење за:

- Да се обезбеди ИТ поддршка за царинските служби и службите на граничната полиција во согласност со меѓународните и/или стандарди и најдобри практики на ЕУ (на пр., шематски планови)
- Да се забрзаат постапките и да се развие анализа на ризик и методи на селективност (на пр., критериуми за селективност)
- Да се создаде база на податоци со податоци/статистики за ВСР (можна размена на информации)

Прашања што треба да се координираат:

- Стандарди и компјутерски програми што ќе се користат
- Можности за размена на податоци помеѓу различните системи
- Посебни предности од заедничко доставување тендери за хардвер
- Компатибилност со постојните системи на ЕУ.

Прашања и дискусија



- Накусо опишете го ИТ на вашиот ВСР.
- Како би го подобриле системот за да се зајакне соработката со другите агенции?

ДОПОЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Со цел да се обезбеди ефикасно спроведување на оваа стратегија, потребно е да се овозможи оптимална размена на информации помеѓу различни агенции по пат на информатичка и комуникациска технологија. За таа цел, потребно е да се утврди видот на податоци и информации што ќе се разменуваат на сите нивоа, особено на оперативно ниво.

Исто така потребно е да се утврдат модалитетите за размена на информации и податоци и да се утврди нивото на пристап потребно за конкретни видови податоци и информации. Треба да се преземат сите мерки неопходни за заштита на ИТ системите, во поглед на криптолошката безбедност и заштита на податоци, заштита од вирус, итн.

Со цел да се рационализираат трошоците за лизинг на телекомуникациски линии од јавните телекомуникациски оператори на ВСП, меѓу агенциите на ВСП треба да се споделуваат подвижни ресурси.

За таа цел секоја агенција треба да ги утврди своите потреби за подвижни ресурси и да го предвиди сообраќајот, за да го одреди потребниот капацитет во поглед на земање под лизинг на телекомуникациска опрема. Ова би било поекономично отколку секоја агенција поединечно да зема под лизинг ваква опрема. Во поглед на споделување на трошоци, секоја агенција треба да учествува пропорционално врз основа на месечниот обем на сообраќај. Сите агенции присутни на ВСП треба да имаат координирани технички стандарди во согласност со стандардите на ЕУ.

Презентација: инфраструктура и опрема



Во повеќето случаи, царинската служба и службата на гранична полиција се лоцирани на ВСП. Во зависност од значењето на ВСП, таму може да се лоцираат и други агенции. Инфраструктурата треба да се прилагоди за да овозможи интегрирана контрола во една зграда (патници и стоки, освен стоки во камиони), со цел да се избегне дуплирање на контролите и двојна проверка од страна на различни агенции.

Контрола во внатрешноста

И покрај тоа што царинските служби ќе треба да се присутни на ВСП, постои тренд деталната контрола на товарот понатаму да се помести во внатрешноста. Главната предност на царинење на товарот во внатрешноста е скусување на времето на чекање на ВСП, што ќе овозможи понепречен проток на сообраќај. Објектите за царинење во внатрешноста треба да ги споделуваат различните ВСП, кое нешто повторно води до поефективно користење на ресурси.

Заедничко користење на опрема и работни алатки

Се препорачува да се усогласи користењето на техничка и специјална опрема. На ВСП кои се наоѓаат на транспортни коридори со постојани ренгенски и мобилни ренгенски единици за снимање, би требало сите агенции да ја користат опремата. Користење на исти марки или типови опрема ќе ги ограничи трошоците и ќе придонесе кон постандардизирано користење на опремата.

И покрај тоа што кучињата на службата се високоспецијализирани, споделување на кучиња меѓу службите може исто така да доведе до добри резултати и заштеда на трошоци.

Прашања и дискусија



- Опишете ги условите за заедничка работа со другите агенции.
- Кој вид на опрема сметате дека може да се споделува меѓу агенциите?

ДОПОЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Треба да се изградат нови ВСП и да се подобрат постојните во согласност со регулативата за стандарди и сите гранични премини треба да ги исполнат условите за сигурен и економичен проток на граничен сообраќај и гранична контрола, како и стандардите, барањата и препораките на ЕУ. Треба да се обезбедат соодветни стандардизирани простории неопходни за операциите на сите агенции лоцирани на границата со цел да се овозможи непречено применување на постапките за преминување на граница. За таа цел, неопходно е да се дефинираат заеднички стандарди и да се овозможи заедничко користење на техничка опрема додека се врши гранична контрола.

Онаму каде што е можно, агенциите, покрај заедничкото користење на техничка опрема, треба да тежат кон користење на просториите заеднички со цел да се олеснат формалните и неформалните контакти, да се зголеми оптималното извршување на работата и да се намалат пропратните трошоци, и на тој начин да се обезбеди оптимална работна средина за високо квалитетно и ефикасно извршување на задолженијата. Пример за ова би можело да е набавка на соодветна заедничка опрема за следење на зелените и сините граници од страна на Министерството за внатрешни и Царинската администрација.

Контролните точки во внатрешноста треба да се постават на транзитните рути каде што треба да се спроведува заедничка гранично-полоциска и царинска контрола, со можност на вклучување на други агенции доколку е потребно.

Единица 2. Наставен план за олеснување на трговија

Предмет:

Подобрување на соработката меѓу агенциите кои работат на пратки на граничните премини (ВСП) и соодветно на тоа зголемување на движењето на стоки, а истовремено обезбедување безбедност за земјата против пратки кои можат да ја загрозат сигурноста на граѓаните во земјата.

Задача:

Да се воведат и подобри ефикасноста за ефикасна соработка помеѓу граничната полиција, царинската служба и фитосанитарните и ветеринарните инспекциски служби (како и државниот инспекторат и санитарната инспекција) преку:

- Подобрување на знаењето за правната основа за соработка помеѓу овие агенции.
- Промовирање на подобро разбирање на заеднички постапки.
- Запознавање на учесниците со улогата на размена на информации и комуникација помеѓу надлежните власти
- Обезбедување подобро разбирање за потребите и користа од споделување на инфраструктура и опрема

Целна група:

Вработените во царинската служба и граничната полиција на ниво на раководители и заменици раководители на канцеларија и инспектори од фитосанитарните и ветеринарните инспекциски служби. Вкупен број на учесници по курс: 15-20. Во зависност од видот на ВСП, на курсот може да му се приклучат вработени од други агенции.

Обучувачи: Обучени експерти од поединечни агенции.

Времетраење: Еден ден (8.30-15.30).

Методологија: Види вовед за обучувачи.

Локација: Избрани простории.



Општи задачи на меѓуагенциска обука:

- Насочување кон соработка и координација со други агенции/власти по прашања поврзани со границата
- Подобрување на знаењето на правната основа за соработка помеѓу царинската служба и граничната полиција
- Промовирање подобро разбирање на заедничките постапки на двете агенции
- Запознавање на учесниците со улогата на размена на информации и комуникација помеѓу агенциите
- Обезбедување подобро разбирање за потребите и користа од споделување на инфраструктура и опрема



Временски распоред:

Содржина	Временска рамка (минути)
Единица 2. Обука за олеснување на трговија	
Вовед во обуката	30
I Законска и регулативна рамка	30
II Институционална рамка	30
III Постапки	2 x 45
IV Комуникација и размена на информации	2 x 45
V Системи за информатичка технологија (вклучувајќи инфраструктура и опрема)	2 x 45

I. Законска и регулативна рамка

Вовед

Треба да се потпишат спогодби меѓу различните служби за да се разработат конкретните задолженија и јасно да се дефинира улогата за секоја агенција која работи на контроли на ВСП и во внатрешноста. Спогодбите би можеле да ја олеснат работата, да ги избегнат проблемите за нејасна одговорност или преклопување и намалување на времето на обработка. Спогодбите не треба да се спротивни на законодавството на Европската Заедница, но може да содржат елементи неопходни да се решат проблеми во меѓупериодот додека се чека на можно членство во ЕУ.

Треба да се елаборираат стварните работни односи помеѓу царинските власти и ветеринарните и фитосанитарните инспекциски служби. Постапките за тоа кој е одговорен по кои прашања треба да се јасни за сите страни. Царинските работници треба целосно да знаат како да делуваат кога ќе најдат производи кои се под овластување на ветеринарни и фитосанитарни работници, и кога ветеринарните или фитосанитарните работници не се присутни. Постапките треба да содржат јасен опис на видовите производи и контрола која потпаѓа под нивна соодветна одговорност.

Би било пожелно спогодбите да ги опфатат најмалку следните прашања:

- Помош на секоја агенција во откривање на царински криминал и кривични дела и нелегален транспорт на отпад, штетни хемиски супстанции, радио-активни и нуклеарни материјали и други опасни работи преку границата
- Поединости во врска со размена на информации: како, каков вид, во која форма и колку бргу
- Организирање на заедничка обука
- Постапки за соработка
- Заеднички операции и контроли кои имаат за цел усогласување на граничниот сообраќај
- Споделување и/или пренесување на одговорности

Прашања и дискусија (во мешани групи од 2 или 3 службеници)



- Наведете ги сите спогодби за кои можете да се сетите кои се однесуваат на соработка помеѓу царинска служба и ветеринарните и фитосанитарните инспекциски служби и опишете ја клучната област на соработка во секоја од нив.

ДОПОЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Постапките треба да содржат јасен опис за тоа кои видови производи и контроли потпаѓаат под чија надлежност. Треба да постојат соодветни насоки во поглед на ракување- вклучувајќи и можно уништување- на конфискувана стока. Кој е одговорен за складирање или уништување и кој ќе ги сноси трошоците?

Треба да се изготви спогодба помеѓу агенцијата за ветеринарна гранична инспекција и царината за да се зајакнат барањата од законодавството на Европската Заедница за помош што ја дава царината на граничните ветеринари. На гранични премини каде се присутни гранични ветеринари оваа помош вклучува, на пример, доставување на ветеринарни пратки до ветеринарната гранична инспекција, обезбедување дека надоместоците за ветеринарни контроли се платени пред да се заврши оцаринувањето и да се одобруваат пратките само во согласност со ветеринарна одлука. Кај помалите гранични премини на кои не се присутни гранични ветеринари, треба исто така во спогодбата да се појаснат одговорностите и правата на царината да врши контроли на одредени приватно увезени пратки и домашни животни и да забрани влегување на пратки кои би барале контроли што ќе ги извршуваат гранични ветеринари.

Материјал што се дели на учесници

Наведете ги постојните спогодби кои се однесуваат на соработка помеѓу царинска служба и ветеринарните и фитосанитарните инспекциски служби и истакнете ги членовите кои се однесуваат на оперативна соработка во областите дадени подолу:

- Помош на секоја агенција, во откривање царински криминал и кривични дела, нелегален транспорт на одпад, штетни хемиски супстанции, радио-активни и нуклеарни материјали и други опасни работи преку границата
- Поединости во врска со размена на информации: како, каков вид, во која форма и колку бргу
- Организирање на заедничка обука; постапки за соработка
- Заеднички операции и контроли кои имаат за цел усогласување на граничниот сообраќај
- Споделување и/или пренесување на одговорности

Презентација



Користејќи го поделениот материјал, презентирајте ја постојната национална ситуација во поглед на статусот на правниот систем во врска со соработката.

Прашања и дискусија (во мешани групи од 2 или 3 службеници)

Во кои области би можеле да го подобрите квалитетот на соработката (закони, под-законски акти, меморандуми за разбирање, итн.)?

ДОПОЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Прописите би ги утврдиле надлежностите и одговорностите на секоја агенција додека ги усогласува постапките кај ВСП; отстранување на празнини; дефинирање на постапки за заедничко спроведување; регулирање на размената на информации потребна за ефективно извршување на заедничките задачи/задолженија; извршување заеднички операции; планирање заедничка обука; спроведување заеднички акции во согласност со интересите на поединечните агенции; и би ги вклучиле сите други прашања кои би ја олесниле поефикасната меѓуагенциска соработка и извршувањето на задачите.

Покрај тоа, со оглед дека не е пропишано во постојните позитивни прописи, ваквите прописи треба дополнително да дадат законска можност за склучување спогоднби со јавни компании и други институции или економски субјекти чии интереси се поврзани со границата, на пример, железнички или пристанишни власти, шпедитери на товар, аеродромски оператори, автомобилски асоцијации и стопански комори.

*Севкупната и постојана цел на сите државни административни органи вклучени во концептот на интегрирано гранично управување (ИВМ) е координирано и постојано усогласување на националното законодавство со *acquis* и најдобрите практики на ЕУ. Секоја агенција систематски ќе ги набљудува и соодветно ќе ги спроведува сите идни амандмани на законодавството и најдобрите практики на ЕУ и, во рамките на своето поле на надлежност, ќе ги воведо во националното законодавство, и на тој начин ќе се избегнат спротивностите и законските празнини.*

II. Институционална рамка

Презентација

Овде обучувачот треба да разгледа прашања како што се организирање и регулирање на заеднички операции, развивање на планови за непредвидени ситуации/вонредна состојба и организирање на редовни тркалезни маси помеѓу раководителите на службите.

Покрај тоа, треба да се воспостават редовни заеднички состаноци на локално и регионално ниво со цел да се изнајдат решенија за заеднички проблеми, да се пружи помош при извршување на задолженијата, како и планирање и спроведување на заеднички операции.

Вежба



Опиши го системот на заеднички состаноци на локално ниво воопштено. Како треба да изгледа еден таков систем? Какви информации треба да се разменуваат?

Прашања и дискусија



- Може ли да ги опишете редовните состаноци со други агенции што се држат во вашиот ВСП?

Презентација: заедничка стратегија за ризик

Во рамките на ЕУ, повторно е нагласено дека е од основно значење да се образложат стратегиите и методите за управување со ризик. Ова образложување треба да започне со идентификација на оние контроли кои може да се отстранат без да поттикнат ширење на ризици кои тие ги решаваат и оние кои треба да се спроведат на ВСП. Целта е да се обезбеди давање приоритет на она што е потребно за безбедноста и контролите да се вршат онаму каде што се најефективни.

Врз основа на ова, може да се развие целосна образложена **заедничка стратегија за ризик**, која ги идентификува и ги зема предвид јаките и слабите точки на тековните активности поврзани со границата.

Контролите што мора да постојат кај ВСП, како и на зелената и сината граница од причини на сигурност и безбедност, треба да се одмеруваат според приоритетот. Сите засегнати власти мора да работат заедно за да ги воспостават овие приоритети и да ги утврдат соодветните заеднички профили на ризик. Потоа, воспоставените профили мора да се користат за да се изберат најкорисните информации за анализа на ризик од базата на податоци што ја даваат на располагање сите засегнати агенции и да се идентификуваат сите подобрувања или иновации кои може да се потребни.

Материјал што се дели на учесници

Главни елементи на националната заедничка стратегија за ризик.

Презентација

Врз основа на поделените материјали, презентација на националната заедничка стратегија за ризик на агенциите вклучени во безбедност на границата.

Прашања и дискусија



- Го гледате ли значењето на една ваква стратегија?

Презентација: планови за непредвидени ситуации и вонредна состојба

Треба да се развијат планови за непредвидени ситуации и вонредна состојба за да се појасни поделбата на одговорности во случај на екстремни ситуации, како што е тешкиот акутен респираторен синдром (SARS), паразитската енцефалопатија кај говедата (болест на луда крава, BSE), масивен одлив на бегалци, терористичка активност или големи несреќни случаи на граничната зона. Овие планови треба да се развијат на централно ниво, но треба да се прилагодат за локално ниво; секој ВСР треба да има јасни планови во кои се дава распределбата на одговорностите и задолженијата меѓу службите. Треба да се опфатат основните прашања, како што е постоење на поединости за контакт со различните локални актери на кои може да им се обратат во конкретни ситуации.

Прашања и дискусија (во мешани групи од 2 или 3 службеници, по можност од ист ВСР)

- Дали за вашиот ВСР имате план за непредвидени ситуации?
- Во вашиот план опишете ги главните одговорности на различните агенции.

Материјал што се дели на учесници

Главни елементи од општите планови за непредвидени ситуации и вонредна состојба на земјата.

Презентација

Кус преглед на националните планови за непредвидени ситуации и вонредна состојба врз основа на поделениот материјал, со тоа што главниот систем ќе го прикажете преку точки и точки за контакт на локално ниво.

III. Постапки

Вовед

Постапките на ВСП треба да се усогласат и упростат со цел да се избегне дуплирање на работата и проверките. Во врска со ова, од битно значење се координираните контроли, и треба да се избегнуваат сите непотребни или дупли контроли со цел да се подобри протокот на сообраќај преку границите. Граничната и царинската контрола треба соодветно да е координирана. Постапките треба да бидат јасни за сите страни за тоа кој е овластен по кое прашање. Постапките треба да содржат јасен опис за тоа под чија контрола спаѓаат одредени видови производи. Исто така треба да има јасно демаркирање кој што проверува и според кој редослед. Подолу се опишани неколку конкретни мерки за да се обезбеди развивање и спроведување на подобрени постапки за ИВМ.

“Распоред на постапките на ВСП” или формуларот за рута претставува ефикасен инструмент за олеснување на координацијата и соработката помеѓу агенциите и за намалување на времето на чекање кај ВСП. Тој им помага на граничните служби:

- Да ги координираат активностите помеѓу агенциите,
- Да го утврдат редоследот на контроли кај ВСП
- Да дадат една целосна и јасна листа на контроли што ги извршуваат различни агенции на границата, наведувајќи го времето на контролата и името на одговорниот службеник
- Да воспостават постапки чекор по чекор,
- Да ја зголемат транспарентноста на контролите,
- Да обезбедат приод ориентиран на клиентот,
- Да избегнат преклопувања.

На операторите им се дава “распоред”, кој јасно ги опишува контролните постапки и ги утврдува задолженијата и одговорностите на различните гранични агенции.

Материјал што се дели на учесници

Точки за контакт помеѓу различните гранични агенции во општиот работен проток на ВСП (земен, воздушен, железнички, морски).

Презентација



Следејќи ја структурата на поделениот материјал, презентација за главните точки на контакт во работниот проток помеѓу надлежните агенции кои работат со пратки на ВСП.

Прашања и дискусија



- Дали соработката помеѓу агенциите во врска со работниот проток на ВСП се поттикнува на оперативно ниво? Како/зошто не?
- Во кои области сметате дека се потребни промени за да се подобри меѓуагенцијата соработка?

- Каде гледате дека има проблеми/ограничувања во поглед на можностите за подобрување на соработката и координацијата?
- Каде гледате други можности за натамошно усогласување на работниот проток?

Презентација: заеднички операции

Онаму каде што е соодветно, службите би требало да земат предвид постоење или на заеднички или на дополнително координирани контроли и унапредување на синхронизирањето на активностите. Доколку, на пример, некоја контролна агенција иницира физичко испитување во рамките на своето овластување, таа треба да ги информира другите агенции со цел да им даде можност да спроведуваат дополнителни неопходни физички испитувања, каде што одговара, а со тоа да се заштедат трошоци и непријатности за сите вклучени страни. Доколку е можно, треба да се избегнуваат двојни проверки на возила и документи за идентификација.

Презентација



Опис на работниот проток на заедничките операции.

ДОПОЛНИТЕЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Можат да се постигнат најефективни и брзи контроли на границата под услов административните постапки да се упростени. За да се постигне оваа цел, апсолутно е неопходно да се избегнува дуплирање. Затоа, сите чекори преземени на ВСП треба јасно да се дефинираат и преиспитаат, водејќи сметка за одговорностите и надлежностите на секоја посебна агенција, како и нивната меѓусебна поврзаност.

Онаму каде што е можно, треба да се воведат заеднички контроли, водејќи сметка за најдобрите практики во ЕУ и другите земји. Следејќи ги тие препораки и нивното спроведување на локално ниво, ќе се воспостават стандарди кои ќе имаат за цел мерење и зголемување на ефикасноста. Потоа, воспоставената најдобра практика ќе се регулира во прирачник што ќе ги опфати сите постапки и нивниот редослед на ВСП со цел да се обезбеди координација. Намалувњето на преголемото работење на хартија ќе се постигне со воведување со поврзани и компатибилни системи за информатичка технологија (IT).

За ефикасно справување со прекуграничниот криминал, треба да се организираат и да се спроведат заеднички операции врз основа на анализа на ризик. Исто така треба да се даде посебна нагласка на заедничкиот развој на планови за непредвидени ситуации, кои во моментот постојат само за одредени агенции. Редовното ажурирање на овие планови за непредвидени ситуации (за тероризам, епидемии, итн.), како и соодветна обука на персоналот, треба да е составен дел од целта за да се одговори на еден навремен и ефикасен начин при исклучителни ситуации.

IV. Комуникација и размена на информации

Вовед

На комуникацијата помеѓу различните служби треба да и се даде највисок приоритет. Помеѓу агенциите треба да се разменуваат информации на рутинска основа. Треба да се утврди точната природа на информациите и како да се разменуваат. Меѓутоа, кога информациите кои се однесуваат само на секојдневните операции се споделуваат директно меѓу службениците на службите, најефективни би биле неформалните контакти, особено кај ВСР.

Прашања и дискусија

- Опишете го системот за размена на информации помеѓу агенциите на вашата ВСР.
- Колку често разменуваат информации?
- Дали сте развиле добри практики во текот на годините за натамошно подобрување на квалитетот на вашата соработка?

Презентација: редовно кусо информирања



Едноставна алатка за подобрување на комуникацијата меѓу службите на границата е постоење на редовно кусо информирања меѓу фокалните точки од различните служби на ВСР, на кои може меѓусебно да се известуваат за прашања како што се најавено пристигнување на специјални патници, животни, производи, итн. (значајни личности, големи армиски контингенти, специјален транспорт на животни, опасни стоки, транспорт на оружје и лица на специјална терапија). Други работи кои може да се споделат може да се доверливи информации што ги добила една од службите во врска со нови тактики на шверцување. Ова може да претставува појдовна точка за заедничка анализа на ризик. Состаноците може да се доста куси и фокусирани (10-30 минути).

Соработка во областа на гранична инспекција

За да се обезбеди сите пратки кои влегуваат во соодветната земја да ја минат потребната гранична инспекција, ветеринарните и фитосанитарните гранични инспекциски агенции треба да координираат со други служби кои го спроведуваат законот за да ги соберат сите соодветни доверливи информации во врска со пратките. Ова особено треба да се применува за информации што и се на располагање на царината, информации за товарни листови за брод, чемец, железница или авион, и други извори на расположиви информации за патни, железнички, бродски или авио-комерцијални оператори.

Прашања и дискусија

- Опишете го системот на редовно кусо информирање меѓу граничната полиција, цариската служба и ветеринарните и фитосанитарните инспекциски служби на вашиот ВСП.
- Колку често одржувате вакво кусо информирање?
- Дали имате некои добри практики што сте ги развиле во текот на годините за дополнително да го подобрите квалитетот на вашата соработка?

Материјал што се дели на учесници

Национален систем за комуникација меѓу надлежни агенции, најдобри практики во врска со редовни состаноци и куси информирања..

Презентација

Квалитетот и структурата на размената на информации според национални потреби. Суштината на извештаите и состаноците.

ДОПОЛНИТЕЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Со крајна цел да им се овозможи на сите агенции да ги извршуваат своите соодветни задолженија на најдобар можен начин, како поединечно така и за време на зеднички операции, треба да се дефинира, подобри и забрза размената на информации меѓу агенциите на сите нивоа. За да се оствари ова неопходно е да се обезбедат периодични состаноци на сите агенции од сите нивоа, за да се дефинираат постапките за известување и да се утврдат јасни постапки за брза размена на информации, да се воспостави систем за рано предупредување, и исто така да се воведат заедничко автоматизирано и компјутеризирано вклучување на одредени статистички податоци што ги собрале сите агенции.

Се разбира, сите напори за размена на информации меѓу агенциите треба да се во согласност со сите меѓународни и национални обврски во поглед на заштита на податоци и стандарди во врска со размена на информации. Исто така неопходно е да се воспостави заедничко автоматизирано и компјутеризирано вклучување на конкретни статистички податоци за заедничка анализа на ризик, контролирање и стандардизирање. Треба да се формира заедничка специјализирана работна група за статистички податоци која ќе биде надлежна за спроведување на целите споменати погоре. Во таа група треба да се застапени сите агенции. Исто така неопходно е да се обезбеди лесен пристап до статистички податоци собрани од другите агенции кои нема да се вклучат во гореспоменатиот заеднички систем.

Неопходно е да се изгради информативен систем со тоа што ќе се вклучат сите расположиви медиуми, особено преку давање на упатувања на интернет страници за гранични премини од сите агенции, кои потоа би им биле на располагање на корисниците.

Со цел да се овозможи брз и ефикасен надзор врз сите информации поврзани со гранични премини и агенциите вклучени во граничното управување, постојните интернет страници на поединечни агенции треба да обезбедат врски со страниците на сите други соодветни агенции.

V. Системи за информатичка технологија

Вовед

Се препорачува да се користат бази на податоци на реципрочна основа. Ова ќе овозможи за поефикасно извршување на задолженијата од заеднички интерес. Службите треба да тежат кон заедничко инвестирање во телекомуникации, што ќе помогне да се подобри проверката на ВСП.

Агенцијата за ветеринарна гранична инспекција треба да има пристап до базите на податоци што им се на располагање на царинските служби или соодветни делови од истите. Предмет на соодветна безбедност на податоците, системите за информатичка технологија (ИТ) што ги користи агенцијата треба да се интегрираат, онолку колку што е можно и онаму кадешто е соодветно со оние на царината и комерцијалните оператори со цел да се забрза трансферот на информации.

Развивањето на ИТ системи во контекст на поедноставување на постапките е од битно значење за:

- Да се забрзаат постапките и да се развие анализа на ризик и методи на селективност (на пр., критериуми за селективност)
- Да се создаде база на податоци со податоци/статистики за ВСП (можна размена на информации)

Прашања што треба да се координираат:

- Стандарди и компјутерски програми што ќе се користат
- Можности за размена на податоци помеѓу различните системи
- Посебни предности од заедничко доставување тендери за хардвер
- Компатибилност со постојните системи на ЕУ.

Прашања и дискусија



- Накусо опишете го ИТ системот на вашиот ВСП.
- Како би го подобриле системот за да се зајакне соработката со другите агенции?

VI. Инфраструктура и опрема

Вовед

Во повеќето случаи, царината, гранична полиција и фитосанитарните и ветеринарните служби заедно се лоцирани на ВСП, а исто така таму може да се лоцираат и други агенции. Инфраструктурата треба да се прилагоди за да овозможи интегрирана контрола во една зграда (патници и стоки, освен стоки во камиони), со цел да се избегне дуплирање на контролите и двојна проверка од страна на различни агенции.

Спречувањето на внесување на неовластени животни, храна, сточна храна, растенија и зеленчук кои може да шират болести, е главната цел на фитосанитарните и ветеринарните контроли. Затоа, овие служби треба да се присутни на избран број конкретни ВСП, каде што овие животни, производи или стоки мора да се презентираат од страна на увозници и трговци.

Контрола во внатрешноста

И покрај тоа што царинските служби ќе треба да се присутни на ВСП, постои тренд деталната контрола на товарот понатаму да се помести во внатрешноста. Главната предност на царинење на товарот во внатрешноста е скусување на времето на чекање на ВСП, што ќе овозможи понепречен проток на сообраќај. Покрај тоа, развојот на инфраструктура треба да е на границата, каде топографијата може да не е соодветна или политичката ситуација да е тешка. Објектите за царинење во внатрешноста треба да се споделуваат меѓу различните ВСП, кое нешто повторно води до поефективно користење на ресурси. Потребна е јасна координација со фитосанитарните и ветеринарните служби, затоа што, согласно главните начела за ветеринарна гранична инспекција на ЕЗ, ваквите контроли треба да се вршат на државната граница и затоа неможат да се префрлат во внатрешноста. Се појавува дилема кога ветеринарните контроли се вршат на границата, а другите контролни активности во внатрешноста. И покрај тоа што законодавството на ЕУ дозволува внатрешни контроли за одредени растителни производи, тоа исто така ги предвидува сите контроли на животни и производи од животинско потекло на граница, а потоа слободно движење во рамките на земјата.

Заедничко користење на опрема и работни алатки

Се препорачува да се користат сервисни простории на реципрочна основа, меѓутоа водејќи сметка за ограничувањата кои се поврзани со хигиенските аспекти на пратките што се проверуваат и ризикот од загадување. Ова ќе ги ограничи трошоците и ќе дозволи користење на специјална опрема која можеби не им е на располагање на другите служби.

Се препорачува да се усогласи користењето на техничка и специјална опрема. На ВСП кои се наоѓаат на транспортни коридори со постојани ренгенски и мобилни ренгенски единици за снимање, би требало сите агенции да ја користат опремата. Користење на исти марки или типови опрема ќе ги ограничи трошоците и ќе придонесе кон постандардизирано користење на опремата.

Прашања и дискусија



- Опишете ги условите за заедничка работа со другите агенции.
- Кој вид на опрема сметате дека може да се споделува меѓу агенциите?

ДОПОЛНИТЕЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Треба да се изградат нови ВСП и да се подобрат постојните во согласност со регулативата за стандарди и сите гранични премини треба да ги исполнат условите за сигурен и економичен проток на граничен сообраќај и гранична контрола, како и стандардите, барањата и препораките на ЕУ. Треба да се обезбедат соодветни стандардизирани простории неопходни за операциите на сите агенции лоцирани на границата со цел да се овозможи непречено применување на постапките за преминување на граница. За таа цел, неопходно е да се дефинираат заеднички стандарди и да се овозможи заедничко користење на техничка опрема додека се врши гранична контрола.

Онаму кадешто е можно, агенциите, покрај заедничкото користење на техничка опрема, треба да тежат кон користење на просториите заеднички со цел да се олеснат формалните и неформалните контакти, да се зголеми оптималното извршување на работата и да се намалат пропратните трошоци, и на тој начин да се обезбеди оптимална работна средина за високо квалитетно и ефикасно извршување на задолженијата. Пример за ова би можело да е набавка на соодветна заедничка опрема за следење на зелените и сините граници од страна на Министерството за внатрешни и Царинската администрација.

Контролните точки во внатрешноста треба да се постават на транзитните рути кадешто треба да се спроведува заедничка гранично-полоциска и царинска контрола, со можност на вклучување на други агенции доколку е потребно.

ДОПОЛНИ ИНФОРМАЦИИ ЗА ОБУЧУВАЧОТ

Со цел да се обезбеди ефикасно спроведување на оваа стратегија, потребно е да се овозможи оптимална размена на информации помеѓу различни агенции по пат на информатичка и комуникациска технологија. За таа цел, потребно е да се утврди видот на податоци и информации што ќе се разменуваат на сите нивоа, особено на оперативно ниво.

Исто така потребно е да се утврдат модалитетите за размена на информации и податоци и да се утврди нивото на пристап потребно за конкретни видови податоци и информации. Треба да се преземат сите мерки неопходни за заштита на ИТ системите, во поглед на криптолошката безбедност и заштита на податоци, заштита од вирус, итн.

Со цел да се рационализираат трошоците за лизинг на телекомуникациски линии од јавните телекомуникациски оператори на ВСП, меѓу агенциите на ВСП треба да се сподедуваат подвижни ресурси.

За таа цел секоја агенција треба да ги утврди своите потреби за подвижни ресурси и да го предвиди сообраќајот, за да го одреди потребниот капацитет во поглед на земање под лизинг на телекомуникациска опрема. Ова би било поекономично отколку секоја агенција поединечно да зема под лизинг ваква опрема. Во поглед на сподедување на трошоци, секоја агенција треба да учествува пропорционално врз основа на месечниот обем на сообраќај. Сите агенции присутни на ВСП треба да имаат координирани технички стандарди во согласност со стандардите на ЕУ.

Дел III. Анекси

Анекс I. Текст на можна презентација

Ефикасното и ефективното гранично управување ќе им овозможи на граѓаните на засегнатите земји да живеат во област на безбедност и слобода, каде што ќе можат послободно да патуваат и каде што нивните фирми ќе работат полесно пореку границите – и двете како клучни предуслови за економски пораст и намалување на сиромаштија. Подобрените прекугранични протоци исто така ќе дадат поддршка на развојот на поотворени општества со подобро разбирање и поголема толеранција на своите соседи и нивните културни, верски и јазични разлики. Истовремено, подобро ќе се решат заканите во врска со злоупотреба на лошото функционирање на системите за гранично управување, како што е криумчарење со стоки и трговија со луѓе, дрога и оружје доколку властите одговорни за управување на преминувањето на државните граници ја подобрат размената на информации и соработка меѓу себе и своите соседи.

Ефикасноста гранично управување и стварна безбедност на границата се од основно значење за регионот, а со сигурност, и за цела Европа. Европската унија (ЕУ) се залага да работи со сите земји за да се оствари целта, во целиот регион, на **отворени но контролирани и безбедни граници**. Ова е битен елемент од процесот за стабилизација и асоцијација (SAP) кој ги води земјите во регионот кон европска интеграција..

Границите треба да се широко отворени за трговија и движење на лица. Тие треба да се отворени за регионална соработка, како камен темелник на SAP. Тие треба да се отворени како во рамките на регионот, но исто така и помеѓу регионот и ЕУ. Олеснувањето на регуларни прекугранични протоци го унапредуваат економскиот развој на целиот регион. Слободната трговија и движење на лица се клучни елементи на спогодбите за стабилизација и асоцијација.

Границите мора да се затворени за криминални активности, меѓутоа и за секоја друга активност која ја загрозува стабилноста во регионот. Шверцувањето од секаков вид, нелегалната миграција, тероризмот и организираниот криминал треба да се решаваат во целиот регион, но особено на граничните премини. Затворените врати помагаат да се спречи ширење на криминалот во странство, да се оспори неказнувањето на криминалци и да се намали нивната добивка. Борбата против криминал, зајакнување на институциите на правда и домашни работи и воспоставувањето на владеење на правото општо земено, се од основно значење за напредокот на земјите кон европска интеграција.

Сепак, проблемите со гранично управување неможе да се решат преку акција само на границата. Потребна е исто така потесно интегрирање помеѓу задолженијата што се извршуваат на државните граници и оние што ги извршуваат службите на централно ниво и во внатрешноста. На пример, билатералната и регионалната трговија нема автоматски да се зголеми едноставно со тоа што ќе се подобрат објектите за преминување на границата, туку исто така ќе треба да се разгледаат мерките за операции на националната царина и други мерки за олеснување на трговијата.

Меѓуагенциска соработка

Меѓуагенциската соработка има похоризонтален приод, додека пак службите активни на границата, како и централните министерства/власти одговорни за тие служби, обезбедуваат соодветна соработка и координација. Ова започнува со секојдневен

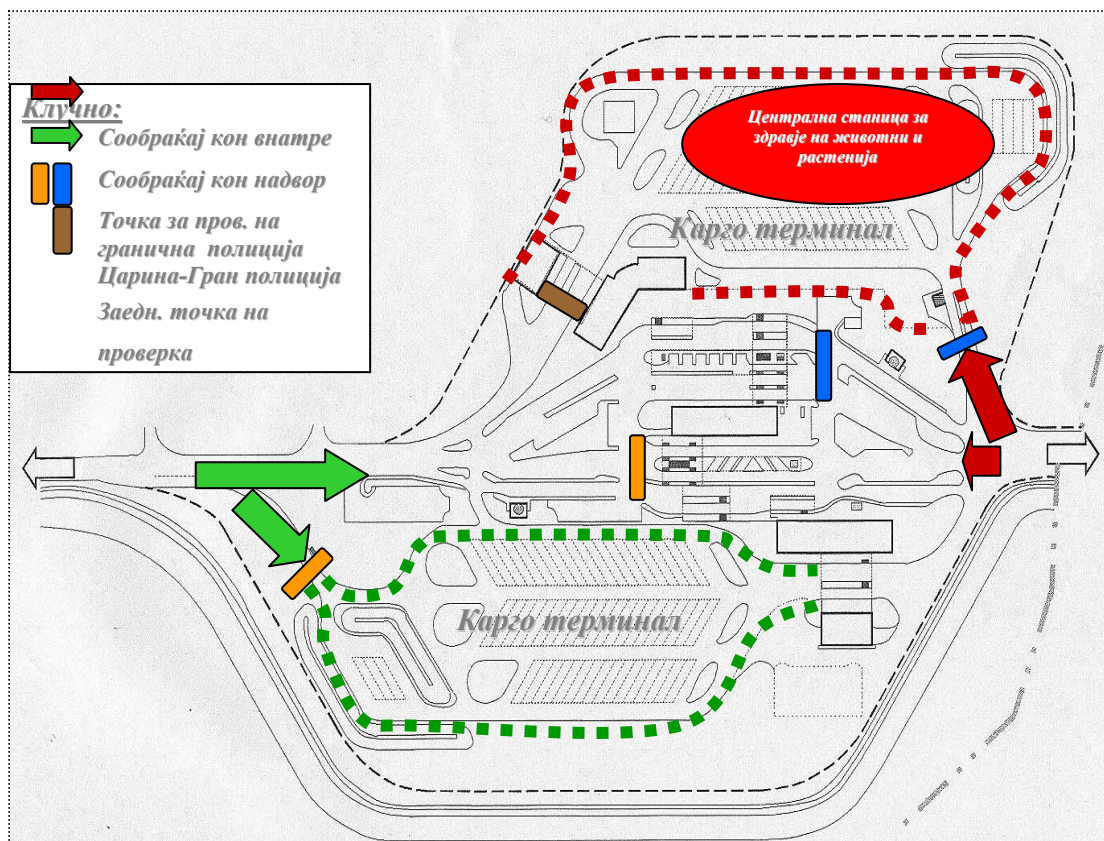
оперативен контакт на граничниот премин (како на формално така и на неформално ниво), но оди се до потребата да се координира дискусија на среднорочни и долгорочни стратегии. Соработката треба да води кон оптимално решавање на практичните прашања, како што е усогласување на политиките и практиките онаму каде што е соодветно, развивање на нова инфраструктура и нејзино финансирање, можноста за споделување на згради и служби за информатичка технологија, но исто така развивање на заедничка обука за постојниот и новиот персонал. За овие стратешки работи треба да се формира меѓу-агенциска работна група, која на повисоко ниво ќе расправа за овие работи.

Со цел да се постигне еден сеопфатен и ефективен систем за гранично управување, потребно е сите власти и агенции вклучени во гранични прашања тесно да соработуваат не само на границата и граничните премини туку и на централно ниво. Целта е да се зголеми ефективноста на постојните капацитети и програми и на тој начин да се намалат политички преклопувања и недоследности. Главната задача на сите вклучени агенции треба да е обезбедување на отворени, но контролирани и безбедни граници.

Координацијата меѓу граничната полиција, царината и ветеринарните и фитосанитарните инспекциски служби е од основно значење за да се обезбеди ефикасно и ефективно гранично управување. Затоа, главниот фокус овде е врз овие агенции, а во оваа област царината треба да одигра конкретна улога. Во својата секојдневна работа, царинските работници трепеба да имаат редовни контакти со граничната полиција од една страна, и со ветеринарните и фитосанитарните инспекциски служби од друга страна. Затоа, во интерес на царинските власти е да бидат активни во обезбедување на оптимална координација меѓу сите партнери.

Сепак, не треба да се потцени потребата од соработка со други министерства и служби. Со оглед дека многу држави кои – со меѓународна соработка – инвестирале огромни суми за надградба на некои од граничните премини без да се консултираат со сите национални партнери, го научија тешкиот начин, постојат обромен број на засегнати страни чии активности и интереси треба да се земат предвид при еден интегриран приод кон гранично управување. Некои од нив се од суштинско значење за да се обезбеди правилно функционирање на граничните премини (на пр., министерството за транспорт). Повеќето од нив се споменати во текстот, но – се разбира, во зависност од локалните структури – тука може да се вклучат министерствата за внатрешни работи, финансии, надворешни работи, економија, одбрана, туризам, животна средина, земјоделие, транспорт, здравство, телекомуникации и европски интеграции. Треба исто така да се воспостави соработка со шпедитерите на товар, превозниците и другите соодветни групи од интерес.

Анекс II. Вежба за постапки



Опрема и објекти на граничните премини

Граничниот премин ја нуди сета потребна инфраструктура и опрема, различните служби потребни за нивно работење, како што се контролни површини за приватни возила и автобуси, покрај лентите, со подвижни табли, соодветни рампи со покрови, со ограда одвоена површина за товар, сала за инспекција и сала за фитосанитарни цели со соодветна опрема. Контролните кабинети за граничната полиција се добро опремени, со автоматски читач на пасошот и бројот на регистарската табличка поврзан со националниот информатички систем, кој го предупредува службеникот во случај на неправилности во врска со патници или возила. Податоците се чуваат 90 дена – што се смета за проблематично бидејќи на странците им е дозволено да останат во странска земја 90 дена, а доколку го надминат тој период на престој, нивните податоци веќе биле автоматски избришани. Исто така врска со националниот систем за визно информирање, кој ги вклучува сите визи издадени од конзулатите на соодветните земји.

Взаемна помош

Обично постои општ договор на високо ниво во областа на заедничка помош помеѓу службите на гранична полиција и царина. Во него е вклучен советот даден од регионално ниво. Во поглед на самите служби, локалните лидери (на гранична полиција и царина) на граничниот премин веќе се договорија, преку меморандум на разбирање, за спроведувањето на договорот на високо ниво и кога и како да се дава взаемна помош. Исто така, засегнатите агенции веќе заеднички ги изработија контролните методи и работните протоци.

Размена на информации

Секоја служба има своја база(и) на податоци. Размената на информации се одвива усно или на хартија. Во пракса службите разменуваат информации на дневна основа и секој трет месец службите имаат официјален состанок. За размената на информации на дневна основа не се води записник/извештаи, само за тромесечните состаноци.

Состаноци со соседните земји се одржуваат на ниво на секоја служба, не заеднички. Службите на гранична полиција одржуваат полугодишни состаноци. Резултатите се документираат. Царинските служби имаат ad hoc контакти на локално ниво (познати се точките за контакт), но нема редовни состаноци.

Царинските работници учествуваат на курсеви за обука за гранични полициски службеници и обратно според потребите и кога за тоа ќе одредат шефовите на соодветните служби. Царината исто така организира конкретни курсеви за обука за персоналот на граничната полиција.

Заедничко користење на опрема

Обично постои спогодба која ја покрива оваа тема. Секоја служба има своја опрема, но доколку опремата и е потребна на друга служба, таа се дава заедно со персоналот.

Прашања и дискусии

- Во кои области според ваше мислење би требало соработката дополнително да се подобри во примерот даден во пишана форма?

Анекс III. Креативни методи на предавање

Кога треба да се користат креативни методи на предавање во курсот за обука, обучувачот треба однапред да е свесен за ова, и да ги вклучи креативните методи при неговата подготовка за обука. Не секој метод може да се примени во секоја фаза од обуката ниту пак за секоја големина на група.

Еден од начините да му се помогне на обучувачот е да состави листа на креативни методи и да ги категоризира на следниов начин:

Примена	Релаксирање	Подготвување одговор	Оценување	Вовед	Планирање	Подигање свест	Структурирање	Индивидуална работа	Работа со партнер	Работа во мала група	Цела група	Пропратна работа
---------	-------------	----------------------	-----------	-------	-----------	----------------	---------------	---------------------	-------------------	----------------------	------------	------------------

Овие категории даваат јасен преглед за тоа кој метод да се користи за кој дел од обуката и со колку лица и единици секој од нив може да се користи ефективно. Жолтите кутии се параметри за одредени фази од обуката, на пример воведот. Во зависност од фазата на курсот, некои методи може да се применат, други неможе. Портокаловите кутии ги опишуваат единиците или големина на група/обучувани која е соодветна за применување на даден метод.

Оваа категоризација на методи дава јасен преглед за тоа што е можно и како тоа може да се примени. За листата може да се направи консултација за време на подготовката на обучувачот и да понуди јасни навестувања за тоа кога и како да се примени секој даден метод. Категориите може уште повеќе да помогнат кога повеќе од еден обучувач предава иста содржина, затоа што тие потоа ќе обезбедат сите обучувачи да дадат обука на доста сличен начин.

Инфо – катчиња

Примена																	
Релаксирање	X																
Подготвување одговор		X															
Оценување																	
Вовед			X														
Планирање																	
Подигање свест				X													
Структурирање					X												
Индивидуална работа							X										
Работа со партнер																	
Работа во мала група								X									
Цела група									X								
Пропратна работа										X							

Задача: Зголемување на интерес за предметот.

Материјал: Зависи од предметот.

Време: Помеѓу 90 минути и 3 часа.

Постапка: Информациите за различните предмети се презентираат во информативните катчиња на масите, таблите, итн. Секое катче има свој одговорен модератор. Обучуваните прво треба да се обидат да добијат кус преглед за тоа кои информации постојат. Потоа обучуваните одлучуваат за кој предмет се најзаинтересирани и сакаат да добијат подетални информации за него. Тие одат во информативното катче и ги бараат информациите што им требаат/сакаат.

Овој метод исто така се применува во ситуации кога одредена количина на информации треба да се сподели за кусо време со поголема група луѓе. Потоа, групата може да предложи каде ќе оди или групата се дели во еднакви под-групи и тие одат од катче до катче во договорен временски период.

Прашања на индексни картички

Примена		Релаксирање		Подготвување одговор		Оценување		Вовед		Планирање		Подигање свест		Структурирање		Индивидуална работа		Работа со партнер		Работа во мала група		Цела група		Пропратна работа
X				X		X								X		X				X		X		X

Задача: Собирање на различни информации за предмет со вклучување на сите обучувани.

Материјал: Табли за прикачување, индексни картички, маркери, шпенигли.

Време: Околу 30 минути, вклучувајќи го времето да се направи огроздување.

Трансакција: Во овој метод обучуваните ги пишуваат своите точки/мислења/предлози/сугестии на индексните картички, кои потоа се собираат во форма на грозд на таблата за прикачување и соодветно се категоризираат.

1. Обучувачот го подготвува прашањето за задачата.
2. На обучуваните им се делат индексни картички и маркери, а потоа од нив се бара да запишат на својата картичка, на читлив начин, едно единствено делче од информацијата по картичка.
3. Општо земено, бројот на картички не е ограничен. Меѓутоа доколку групата е поголема, не треба да има повеќе од две картички по обучувач.
4. Картичките се собираат и се огроздуваат на таблата за прикачување со помош на обучувачите; обучувачот не одлучува каде треба да се стават картичките.
5. На гроздовите им се дава наслов и се нумерираат.
6. Натamoшниот чекор може да е избирање на следните теми на кои ќе се продолжи работата.

Внимание!

- Ниту една картичка не треба да се фрли, дури и ако тоа го бара групата, затоа што ако се фрли може да се навреди тој што ја напишал.
- Не ставајте една картичка врз друга. Секој пишуваач сака да може да си ја види својата картичка.

Нафрлање на идеи

Примена																				
Релаксирање																				
Подготвување одговор																				
Оценување																				
Вовед																				
Планирање																				
Подигање свест																				
Структурирање	X																			
Индивидуална работа																				
Работа со партнер																				
Работа во мала група																				
Цела група																				
Пропратна работа																				
	X																			

Задача: Да се соберат идеи за кусо време без да се анализираат предлозите.

Материјал: Табла за пишување, маркери.

Време: Најмногу 20 минути.

Постапка: Обучувачот ги замолува обучуваните да дадат предлози на одредена тема. Тој ги запишува одговорите без никаков коментар. Треба да се следат следните правила:

- Квантитетот е побитен од квалитетот.
- Не е дозволена критика.
- Инспирирајте се од идеите на другите обучувани.

По нафрлањето идеи, предлозите се разгледуваат поединечно.

Ментално мапирање

Примена																			
Релаксирање																			
Подготвување одговор	X																		
Оценување																			
Вовед																			
Планирање	X																		
Подигање свест																			
Структурирање	X																		
Индивидуална работа	X																		
Работа со партнер	X																		
Работа во мала група	X																		
Цела група	X																		
Пропратна работа	X																		

Задача: Да се соберат информации кои се сродни и треба да се структурираат.

Матријал: Табли за пишување, маркери.

Време: Околу 20 минути.

Постапка: Од обучуваните се бара да си ги спојат своите размисли и идеи за еден комплексен проблем. Тие запишуваат зборови на таблата за пишување, но може исто така да нацртаат мали слики што ќе ги придружуваат или заменуваат зборовите. Предметот се става во центарот. Околу тој предмет се ставаат сите други точки како мапа. Побитните идеи се поблиску до центарот, додека најмалку битните се ставаат подалеку. Менталните мапи ја зголемуваат комуникацијата и може да се дизајнирани во различни бои и со слики.

За да се обезбеди вклученост на секој обучуван, групите никојпат не треба да се составени од повеќе од 4 лица.

Овој метод исто така е многу корисен за обучувачи во подготвување на содржината на курсот за обука.

SWOT Анализа

Примена																				
Релаксирање																				
Подготвување одговор																				
Оценување				X																
Вовед																				
Планирање																				
Подигање свест																				
Структурирање																				
Индивидуална работа																				
Работа со партнер																				
Работа во мала група																				
Цела група																				
Пропратна работа																				

Задача: Анализата “SWOT” може да помогне кога на некој му се доделени нови задачи, затоа што му помага да се стекне со критички став за моменталната ситуација и да развие реалистичен приод за тоа како да продолжи.

Материјал: Табли за пишување или табли за прикачување, маркери.

Време: Околку 30 минути.

Постапка: S = Јаки страни W = Слаби страни O = Можности T = Закани

За анализа на овие параметри, би можела да се користи следната матрица:

	Јаки страни	Слаби страни
Можности		
Закани		

Некои работи што треба да се имаат предвид:

- Активноста треба да е мотивирачка, а не деморализирачка.
- Обучуваните треба да донесат свои сопствени одлуки.
- Доделените задолженија треба јасно да се дефинираат.
- Не треба да има преклопување на одговорности.
- Обучуваните треба да работат во тимови.
- Не треба да има јасно лидерство, туку тимска структура.
- Членовите на тимот ќе соработуваат, а не да управуваат еден со друг.
- Ќе се поттикнува соработка на групата и меѓу членовите на групата.
- Вежбата треба да е пријатна и забавна!

Анекс IV. Модул на план за обука

Предмет	Технички одговорен	Организатор на курсот	Обучувач(и)	Планирање на капацитет				Целна група		
				Број на семинари	Обучувани по сем.	Времетраење (денови)	Времетраење (единици за обук.)		Вкупен број семинари	Задолжително

План				Број на обучувани/единици					Цена
Главна цел	Содржина	Забелешки	Локација		Вкупен број обучувани	Денови на обука	Денови обучувач (внатрешни)	Денови обучувач (надворешни)	

Анекс V. Формулар за оценување

Име на курсот за обука:

Датуми на курсот:

Од _____ До _____

Ве молиме одговорете на следните прашања со штиклирање (√) на само еден квадар на едно прашање. Вашите гледишта ни се многу битни и ќе ни помогнат да ги подобриме курсевите, објектите, итн.

Општо

1. Општо, моето задоволство од овој курс беше: Големо Мало
2. Користа од посетата на овој курс беше: Големо Мало
3. Значењето на овој курс за мојата идна работа: Големо Мало
4. Бев правото лице да го посетува овој курс: Да Не

Организација на курсот

5. Свкупно, моето задоволство од организацијата на курсот беше: Големо Мало
6. Добивте ли практични информации (за сместување и други работи) пред курсот? Многу Малку
7. Ја добивте ли навреме поканата? Да Не

Материјали за за курсот

8. Добивте ли некои материјали (поделен материјал, слајдови)? Да Не
9. Користа од слајдовите беше: Голема Мала

Ве молиме доколку сакате дадете коментар на горните прашања (за можни подобрувања)

Обучувач [додајте го името на обучувачот и дополнителни прашања по обучувач или за секој од нив]

10. Нивото на компетентност на обучувачот беше: Големо Мало
11. Пренесувањето беше разбирливо: Многу Малку
12. Обучувачот ја прилагоди обуката на искуството на учесниците: Многу Малку
13. Обучувачот зборуваше со соодветна брзина: Многу Малку
14. Должината на курсот за обука беше: Предолга
Идеална
Прекуса

Просториите за курсот

15. Квалитетот на просториите за курсот (соба за состаноци, помагала за комуникација) беше: Добар Лош
16. Квалитетот на сместувањето (спиене, оброци, услуги, итн.) беше: Добар Лош
17. Квалитетот на администрацијата (однесување на персоналот, итн.) беше: Добар Лош

Превод [доколку има]

18. Квалитетот на преводот беше: Добар Лош
19. Нивото на поддршка од преведувачите за време на работа во групи беше: Големо Мало
20. Напорите на преведувачите беа: Големи Мали

Ве молиме доколку сакате дадете коментар на горните прашања (за можни подобрувања) и дадете било какви други општи коментари за курсот во целина
