

# MBROJTJA E SINJALIZUESVE



Udhëzues

[www.coe.int/peck2](http://www.coe.int/peck2)

## Projekti kundër Krimit Ekonomik (PECK II)

Funded  
by the European Union  
and the Council of Europe



EUROPEAN UNION

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Implemented  
by the Council of Europe

---

Funded  
by the European Union  
and the Council of Europe



COUNCIL OF EUROPE



---

Implemented  
by the Council of Europe

**Projekti kundër Krimet Ekonomik në Kosovë\* (PECK II)**  
[www.coe.int/peck2](http://www.coe.int/peck2)

# Udhëzues për Mbrojtjen e Sinjalizuesve

---

\*Ky shënim nuk përbën asnjë paragjykim ndaj qëndrimeve mbi statusin dhe është në përputhje me Rezolutën 1244 të KS të OKB-së dhe Opinionin e GJND-së për Deklaratën e Pavarësisë së Kosovës.

## Edicioni në gjuhën shqipe

(I përkthyer nga gjuha angleze)

Botuar nga Këshilli i Evropës

F-67075 Strasbourg Cedex

[www.coe.int](http://www.coe.int)

© Këshilli i Evropës, Qershor 2019

Autori:

Wim Vandekerckhove, Ekspert i Këshillit të Evropës

Kopertina dhe faqosja: Art Studio, Prishtinë

Shtypur nga Art Studio, Prishtinë

Tirazhi: 1000 kopje

Të gjitha të drejtat janë të rezervuara. Asnjë pjesë e këtij botimi nuk mund të përkthehet, riprodhohet ose transmetohet, në ndonjë formë ose me ndonjë mjet, elektronik (CD-Rom, internet, etj.) apo mekanik, përfshirë fotokopjimin, incizimin apo çfarëdo sistemi të ruajtjes ose të rikthimit të informacionit, pa lejen paraprake të lëshuar me shkrim nga Drejtoria e Komunikimeve (F-67075 Strasbourg Cedex apo [publishing@coe.int](mailto:publishing@coe.int))

Ky botim është përgatitur me ndihmën financiare të Bashkimit Evropian dhe Këshillit të Evropës.

Qëndrimet e shprehura në të nuk mund të konsiderohen në asnjë mënyrë se pasqyrojnë pozitën zyrtare të Bashkimit Evropian dhe/ose të Këshillit të Evropës

Për më shumë informacion mbi temën e botimit, luteni të kontaktoni:

Divizioni për Bashkëpunim kundër Krimit Ekonomik

Departamenti për Veprim kundër Krimit

Drejtoria e Përgjithshme për të Drejtat e

Njeriut dhe Sundimin e Ligjit

Këshilli i Evropës

Email: [contact.econcrime@coe.int](mailto:contact.econcrime@coe.int)

Internet: [www.coe.int/econcrime](http://www.coe.int/econcrime)

# PËRMBAJTJA

<b>1. PËRMBLEDHJE EKZEKUTIVE</b> .....	4
<b>2. HYRJE</b> .....	5
<b>3. SI TË VEPROJMË DHE TË BËHEMI SINJALIZUES</b> .....	5
3.1 Hyrje .....	5
3.2 Pyetjet që sinjalizuesit i bëjnë vetes .....	5
3.3 Çfarë shkeljesh mund të raportoj?.....	8
3.4 A kam nevojë për prova? .....	9
3.5 Si mund të mbrohem?.....	10
3.6 Kujt duhet t'i raportoj? .....	11
3.7 Si ta strukturoj raportin?.....	12
3.8 Nga ta di nëse raporti im po lihet pas dore? .....	13
3.9 Çfarë nënkupton mbrojtja? .....	14
3.10 Po nëse raportimi im ka të bëjë me sigurinë kombëtare apo përbën informacion të klasifikuar? .....	15
<b>4. MENAXHIMI INSTITUCIONAL I SINJALIZIMIT</b> .....	15
4.1 Përfitimet për institucionet .....	16
4.2 Shqetësoheni se sinjalizuesi do të dalë në media? .....	20
4.3 A duhet ta quani sinjalizim? .....	22
4.4 Menaxhimi i ciklit të sinjalizimit .....	22
4.5 Inkurajimi i raportimit .....	23
4.6 Përzgjedhja .....	24
4.7 Hetimi .....	25
4.8 Mungesa e hetimit .....	25
4.9 Marrja e masave .....	25
4.10 Nxjerrja e mësimëve në nivel institucional .....	26
<b>5. MBROJTJA E SINJALIZUESVE</b> .....	27
<b>6. PËRFUNDIM</b> .....	28
<b>7. BIBLIOGRAFIA</b> .....	29

# 1. PËRMBLEDHJE EKZEKUTIVE

Ky udhëzues për sinjalizimin ofron orientime si për institucionet, ashtu edhe për sinjalizuesit potencialë në përputhje me Ligjin nr. 06/L-085 për Mbrojtjen e Sinjalizuesve në Kosovë, duke përfshirë edhe pikëpamje nga hulumtimet ndërkombëtare. Udhëzuesi jep informacion dhe orientime për raportimin e shkeljeve, si dhe për përpunimin e raporteve mbi shkeljet. Përveç kësaj, ky udhëzues mund të përdoret edhe për qëllime trajnimi, si dhe për hartimin dhe zbatimin e sistemeve të raportimit të brendshëm.

Pikat kryesore për sinjalizuesit të përfshira në kreun 3 të këtij udhëzuesi janë:

- ✓ raportimi i një shqetësimi mund të jetë stresues për shkak të shumë pyetjeve që do të keni para dhe pas raportimit;
- ✓ ka lloje të ndryshme shkeljesh që mbulohen nga ligji;
- ✓ duhet të keni besimin e arsyeshëm se informacioni që zotëroni është i vërtetë dhe tregon për një dëm apo rrezik ndaj interesit publik, por nuk ka nevojë të keni prova;
- ✓ ekzistojnë tri nivele për raportimin e shkeljeve, dhe mbetet në vlerësimin tuaj se cili është më i përshtatshmi;
- ✓ ligji ju mbron nga ndëshkimi, por ka edhe hapa që mund t'i ndërmerrni vetë për t'u mbrojtur.

Pikat kryesore për institucionet të përfshira në kreun 4 të këtij udhëzuesi janë:

- ✓ marrja seriozisht e raporteve të brendshme ka shumë përfitime për vetë institucionin, duke përfshirë rritjen e masës së zbulimit të mashtrimit, identifikimin më të mirë të rrezikut, mbajtjen më të gjatë të punonjësve në punë, si dhe mbrojtjen e emrit të institucionit;
- ✓ mënyra se si reagojnë institucionet ndaj raporteve të brendshme përcakton nëse sinjalizuesit do të vazhdojnë të raportojnë më tej në agjencitë qeveritare ose në media;
- ✓ të gjitha fazat e ciklit të sinjalizimit duhet të menaxhohen mirë duke përfshirë: ndërgjegjësimin, përzgjedhjen, hetimin, masat kundër shkeljeve dhe nxjerrjen e mësimeve si institucion;
- ✓ është praktikë e mirë ofrimi i kanaleve të ndryshme të raportimit të shkeljeve, duke përfshirë edhe një kanal të drejtpërdrejtë në internet;
- ✓ institucionet duhet të emërojnë një person përgjegjës për mbikëqyrjen e raportimeve të bëra dhe të përpunuara, si dhe për t'u siguruar që identiteti i sinjalizuesit të mbahet i fshehtë sa herë që të jetë e nevojshme;
- ✓ marrja e masave kundër shkeljeve (ose mosmarrja e masave të duhura) u dërgon sinjal të gjithë aktorëve në lidhje me profesionalizmin dhe integritetin e institucionit;
- ✓ mbrojtja e një sinjalizuesi nga ndëshkimi është më efektive kur rreziku për ndëshkim vlerësohet sapo të jetë bërë raportimi dhe para se ai të ndodhë.

## 2. HYRJE

Ky udhëzues ofron orientime praktike për sinjalizimin, apo për raportimin e shkeljeve në institucione. Ai do të jetë i dobishëm për këdo, qoftë si formim bazë, qoftë për role specifike në institucione apo agjenci. Ai është projektuar në mënyrë të tillë që të lehtësojë si sinjalizuesit, ashtu edhe institucionet.

Për sinjalizuesit, udhëzuesi ofron informacione se çfarë të presin dhe çfarë hapash mund të bëjnë raportimin më efektiv dhe më të sigurt.

Për institucionet, udhëzuesi tregon se si mund të bëhet plotësisht funksional sistemi i raportimit të brendshëm për zbulimin e shkeljeve në fazë të hershme dhe për të siguruar besimin e të gjithë aktorëve.

Udhëzimet e formuluar në këtë udhëzues bazohen në hulumtime dhe praktika të mira në vende, sektorë dhe institucione të ndryshme.

*Shënim:*

Ikonat dhe fotot e përdorura në këtë dokument teknik janë publikuar në kuadrin e një liçence të përbashkët kreative, në: <https://openclipart.org/>.

Diagramat janë përgatitur nga autori posaçërisht për këtë dokument.

## 3. SITË VEPROJMË DHE TË BËHEMI SINJALIZUES

### 3.1 Hyrje

Ky kapitull sjell udhëzime për personat që gjenden në kontekstin e marrëdhënieve të punës në sektorin publik ose privat, të cilët dëshirojnë të raportojnë, ose kanë raportuar tashmë një shkelje dhe kanë nevojë për udhëzime nëse (dhe si) të raportojnë më tej apo jo. Ai do të jetë gjithashtu i dobishëm për njerëzit në role të tjera (për punonjësën që merr ose heton raportet) të cilët duhet t'i kuptojnë sinjalizuesit.

Kjo pjesë shpjegon pse është normale të keni shumë pyetje dhe paqartësi kur vlerësoni nëse duhet ta raportoni një shkelje apo jo. Në të jepen udhëzime për atë çka mund të raportoni, llojet e provave që ju nevojiten, kujt mund t'i raportoni dhe kur mund të konsideroni edhe mundësinë e raportimit të mëtejshëm.

Udhëzuesi shpjegon, gjithashtu, se si kërkohet mbrojtje nga ndëshkimi.

### 3.2 Pyetjet që sinjalizuesit i bëjnë vetes

Hulumtimi ka treguar se shumica e sinjalizuesve nuk janë të sigurt nëse ata janë vërtet sinjalizues. Shpesh, ndodh kështu sepse zgjedhja për të raportuar apo jo një shqetësim përmes një kanali sinjalizues vjen pasi ata kanë zhvilluar fillimisht biseda jozyrtare me dikë në institucion.

Njerëzit që shohin mundësinë e raportimit të shkeljeve shpesh nuk janë të sigurt nëse informacioni që kanë është i mjaftueshëm për të bindur dikë tjetër se bëhet fjalë për shkelje. Ata gjithashtu nuk janë të sigurt nëse sjellja që kanë parë përbën shkelje të ligjit apo nëse është aq e rëndë sa t'ia vlejë të raportohet. Figura 1 jep shembuj të disa pyetjeve që njerëzit i bëjnë zakonisht vetes<sup>1</sup> para se ta raportojnë një gjë që nuk shkon.

<sup>1</sup> UNODC (2015), Udhëzues burimor për praktikën e mira për mbrojtjen e personave raportues. Gjetend në: [www.unodc.org](http://www.unodc.org)



Figura 1. Pyetjet që i bëjnë njerëzit vetes para se të raportojnë një shkelje

Kjo gjendje pasigurie shpesh vazhdon edhe pasi ta keni raportuar shqetësimin tuaj. Personi në anën tjetër të kanalit të raportimit është tashmë duke shqyrtuar nëse mund të fillojë një hetim apo jo dhe, nëse është kështu, po merr masa për fillimin e hetimit. Kjo mund të marrë kohë dhe pritja mund të ngjallë pyetje të mëtejshme, si në figurën 2.



Figura 2. Pyetjet që i bëjnë njerëzit vetes pas raportimit

Ju mund të merrni një njoftim nga institucioni apo agjencia ku keni raportuar, duke ju falënderuar për raportimin e shqetësimit dhe duke ju bërë me dije se hetimi ka përfunduar. Kjo mund të shkaktojë paqartësi dhe pyetje të mëtejshme, si për shembull:<sup>2</sup>

- ✓ Cilat kanë qenë rezultatet e hetimit? Hetuesit mund të mos jenë në gjendje t'ju tregojnë hollësitë e hetimit. Nëse raportimi juaj çon drejt zbulimit të një krimi, ndarja e hollësive të hetimit me ju do të kërcënonte procesin e ndjekjes së shkelësit.
- ✓ A është ndalur shkelja? Nëse sinjalizimi juaj është i suksesshëm, shkelja që keni raportuar do të ndalet. Megjithatë, kjo nuk do të thotë gjithmonë që shkelësi do të shkarkohet nga detyra. Për pasojë, sukcesi i sinjalizimit tuaj mund të mos jetë gjithmonë i dukshëm për ju. Ju mund të tundoheni ta hetoni vetë, duke kërkuar e shfletuar dosje. Megjithatë, duke vepruar kështu, mund të cënoni fshehtësinë tuaj dhe mund të shkelni rregullat që mbrojnë jetën private apo të dilni përtej kompetencave tuaja.
- ✓ Si mbrohem unë në këtë fazë? Ndëshkimi ndaj sinjalizuesve nganjëherë fillon në faza të mëvonshme. Ndonëse është e rëndësishme të vazhdoni të tregoheni të kujdesshëm, përpiquni të përqendroheni në punën tuaj.

Mesazhi kryesor këtu është që sinjalizimi shoqërohet me shumë paqartësi për sinjalizuesin, në çdo fazë të procesit. Shumë aspekte të sinjalizimit nuk zhvillohen në mënyrë të hapur: raportimi juaj bëhet në mënyrë të fshehtë ose anonime, hetimi duhet të respektojë prezumimin e pafajësisë derisa të dëshmohet ndryshe, masat disiplinore kundër keqbërësve nuk mund të bëhen gjithmonë publike, etj. Për pasojë, nuk mund të shmangen të gjitha pasiguritë me të cilat ballafaqohet sinjalizuesi. Kjo mund të çojë në stres.

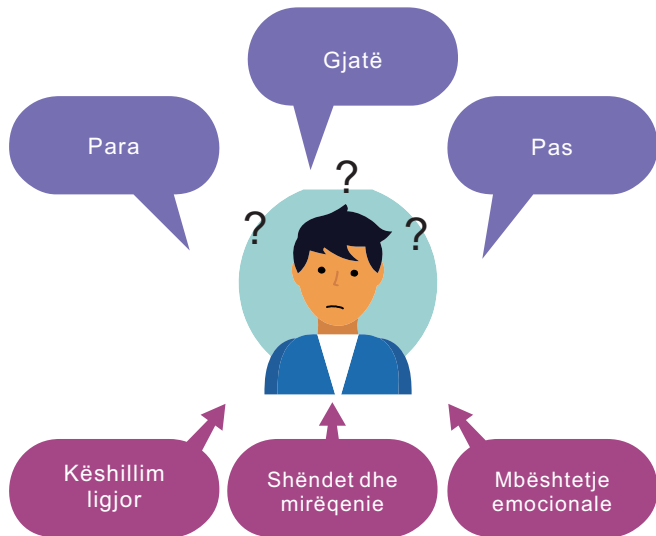


Figura 3: Pasiguritë lidhur me sinjalizimin mund të çojnë në stres të vazhdueshëm për sinjalizuesit.

<sup>2</sup> UNODC (2015). Udhëzues burimor për praktikatat e mira në mbrojtjen e personave raportues. Gjetendet në: [www.unodc.org](http://www.unodc.org)



Sinjalizimi shpesh është efektiv dhe mund të jetë i sigurt për sinjalizuesin. Studimet në vende të ndryshme tregojnë se mesatarisht 7 në 10 raste sinjalizimi shkojnë mirë.<sup>3</sup> Sidoqoftë, edhe kur ndiqni procedurat dhe sinjalizimi shkon mirë, ka të ngjarë që kjo t'ju shkaktojë stres.<sup>4</sup> Prandaj, është mirë të kërkonti këshilla juridike nga një person i kualifikuar, të kujdeseni për shëndetin dhe mirëqenien tuaj dhe të kërkonti mbështetje emocionale sipas nevojës.

### 3.3 Çfarë keqbërje mund të raportoj?

Kur shihni shkelje apo vëreni praktika të gabuara në institucionin ku punoni, shpesh nuk është menjëherë e qartë nëse raportimi i tyre është në interesin publik.

Shkeljet mund të jenë veprime që ndodhin vetëm një herë ose apo sjellje që përsëriten. Një sërë shkeljesh të vogla të bëra bashkë mund të përbëjnë një shkelje të rëndë. Gjithashtu, kur vini hapur në pikëpyetje shkelje të caktuara, të tjerët mund edhe të reagojnë në mënyrë të papërshtatshme.

Raportimi i shqetësimit tuaj mund të jetë në interes publik nëse:

- ✓ Shqetësimi juaj ngrihet mbi bazën e një sërë shkeljesh të vogla, siç janë pjesët e një mozaiku që bëhet bashkë;
- ✓ Shqetësimi vjen si rrjedhojë e përsëritjes së praktikave të këqija, sikurse pikat që mbushin një kovë derisa ajo derdhet; apo
- ✓ Shqetësimi bëhet i rëndësishëm për shkak të reagimeve që merrni sapo ngrini pyetje për sjelljen në fjalë.

Nuk ka rëndësi se si dhe çfarë ka ndodhur që juve ju lindi ky shqetësim. Raportimi i shqetësimit tuaj është në interes të publikut kur shkelja përkon me një nga kategoritë e ilustruara në figurën 4. Në parim, raportimi ose bërja publike e shqetësimeve mendohet të jetë në interes të publikut deri sa të provohet e kundërta.

---

<sup>3</sup> Brown, A.J. (2008). Sinjalizimi në sektorin publik australian. Përmirësimi i teorisë dhe praktikës së menaxhimit të brendshëm të dëshmitarëve në organizatat e sektorit publik. ANU Press.

Brown, A.J., Moberly, R.E., Lewis, D & Vandekerckhove, W. (2014). Udhëzues ndërkombëtar lidhur me kërkimet për sinjalizimin. Edward Elgar.

<sup>4</sup> Brown, A.J. & Lawrence, S. (2017). Forca e proceseve të sinjalizimit organizativ - Analizë nga Australia. Gjetje paraprake nga sinjalizimi për ata që punojnë, projekti II. Gjetet në: [www.whistlingwhiletheywork.edu.au](http://www.whistlingwhiletheywork.edu.au)

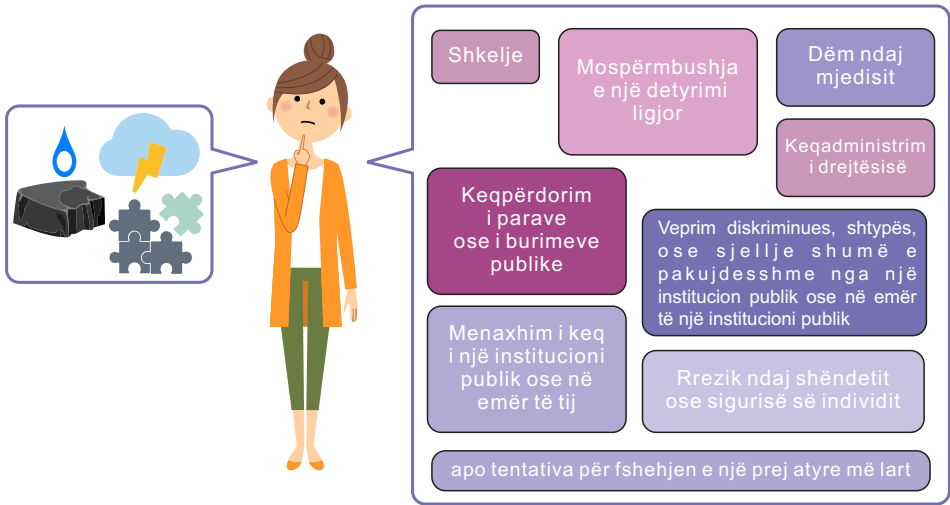


Figura 4. Kategoritë e shkeljeve që bëjnë pjesë në raportimin për interes publik

### 3.4 Akam nevojë për prova?

Ajo që ka rëndësi është që të besoni se informacionet që po raportoni janë të vërteta. Ligji përdor termin e "besimit të arsyeshëm", që do të thotë se në bazë të informacionit që jepni dhe që besoni se është i vërtetë dhe në interes të publikut, një person i arsyeshëm do të arrinte në përfundimin se po ndodh, ka ndodhur ose pritet të ndodhë një shkelje.

"Besimi i arsyeshëm" nuk është i njëjtë me "provën", term juridik që nënkupton fakte që shkojnë përtej dyshimit se diçka ka ndodhur. Prej personit që raporton nuk priten prova në këtë kuptim. Ju nuk duhet të bëni punën e detektivit e të mblidhni prova, pasi duke vepruar kështu, mund të ndërhyni në jetën private të dikujt ose të përpiqeni të merrni informacione që nuk ju lejohen. Sinjalizim në interes të publikut nuk do të thotë që të shkelni ligjin.

Sidoqoftë, kur raportoni diçka, përpiquni të jeni sa më të qartë që të mundeni për atë që besoni se është veprim i gabuar, duke përmendur vëzhgimet apo përvojat që jua japin atë besim. Kronologjia është e dobishme. Ju mund ta keni menduar për ca kohë me veten tuaj vendimin për ta raportuar apo jo një shkelje, por për personin që e merr raportin tuaj kjo mund të jetë hera e parë që dëgjon për të. Një rrëfim i strukturuar në mënyrë të qartë do ta ndihmonte atë ta vlerësonte më shpejt seriozitetin e shqetësimit tuaj.

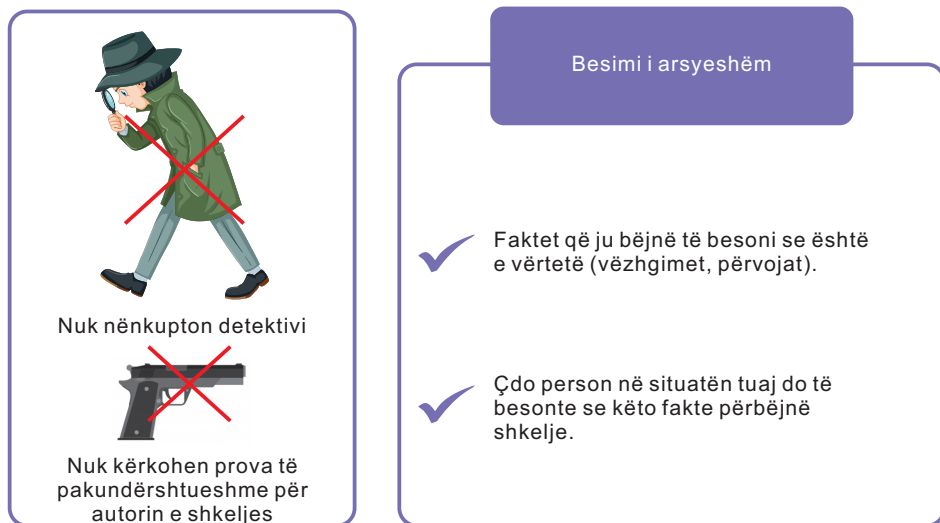


Figura 5. Besimi i arsyeshëm dhe provat

Kur keni ndonjë shqetësim se ka ndodhur, po ndodh, apo se pritet të ndodhë një shkelje, mund të mos jeni të sigurt nëse ekziston apo jo shkelja apo nëse informacioni që po raportoni është i vërtetë. Termi i “besimit të arsyeshëm” nënkupton që edhe nëse e keni gabim, prapëseprapë keni bërë gjënë e duhur duke e raportuar shqetësimin tuaj dhe as nuk do të ndëshkoheni, as nuk do t’i humbni të drejtat tuaja. Sidoqoftë, raportimi i informacioneve që ju e dini ose duhet ta dini se janë të rreme, përbën paraqitjen e një raporti keqdashës dhe ligji në këtë rast nuk ju mbron.

### 3.5 Si mund të mbrohem?

Është gjithmonë e nevojshme të ndiqni procedurën e duhur kur raportoni një shkelje. Kërkoni rregullat dhe politikat e institucionit për të cilin punoni.

Shumica e institucioneve preferojnë që të flisni hapur lidhur me shqetësimet tuaja. Megjithatë, nëse besoni se të folurit hapur nuk është i mundur ose është shumë i rrezikshëm, bëjeni raportimin në mënyrë të fshehtë<sup>5</sup> nëpërmjet kanalit të parashikuar në rregullat e politikave të institucionit. Personi që merr raportimin kërkohet ta mbajë identitetin tuaj të fshehtë. Kjo do të thotë se ai apo ajo nuk mund t’i tregojë askujt se kush jeni ju pa pëlqimin tuaj.

Është në dorën tuaj të zgjidhni nëse doni apo jo ta bëni raportimin në mënyrë anonime. Megjithatë, nëse personat që e marrin raportin tuaj nuk e dinë se kush jeni, ata mund të jenë shumë të kufizuar në mënyrën se si mund t’ju mbrojnë. Për më tepër, një raport anonim nuk u lejon hetuesve t’ju kërkojnë informacione të mëtejshme që mund t’i ndihmojnë të zbulojnë prova për shkeljen. Në fund, nëse keni biseduar për shqetësimin tuaj me kolegë apo me eprorin tuaj para se të raportoni në mënyrë anonime, ka të ngjarë që personat që po hetohen ta kenë marrë vesh se jeni ju ata që keni raportuar.

<sup>5</sup> Këshilli i Evropës (2016). Mbrojtja e sinjalizuesve: Udhëzues i shkurtër për zbatimin e kornizës kombëtare.

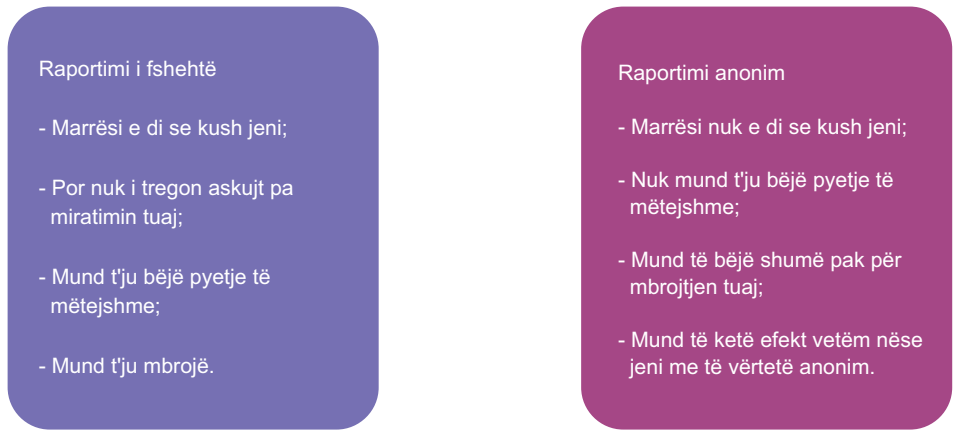


Figura 6. Raportimi i fshehtë dhe raportimi anonim

### 3.6 Kujt duhet t'i raportoj?

Mënyra më e mirë është që shkelja të raportohet në mënyrën që mundëson ndaljen e saj sa më shpejt që të jetë e mundur. Fakti se kujt është më mirë që t'i bëhet raportimi varet se kush është keqbërësi, ku konsiston shkelja dhe si kanë shkuar përpjekjet e mëparshme për ta raportuar shqetësimin.

Në çdo rast, raportimi në media duhet të jetë zgjedhja e fundit.<sup>6</sup> Duhet të kërkoni mënyra të tjera për ta raportuar fillimisht shqetësimin. Figura 7 paraqet një përmbledhje të mundësive ekzistuese.

<sup>6</sup> Vandekerckhove, W., (2010). Mbrojtja e sinjalizuesve evropianë: plot apo lot? In D. Lewis (ed). Një qasje globale ndaj bërjes publike të shkeljeve në interes të publikut, fq. 15-35.

Këshilli i Evropës (2014), Rekomandimi CM/Rec(2014)7 i Komitetit të Ministrave për shtetet anëtare për mbrojtjen e sinjalizuesve.

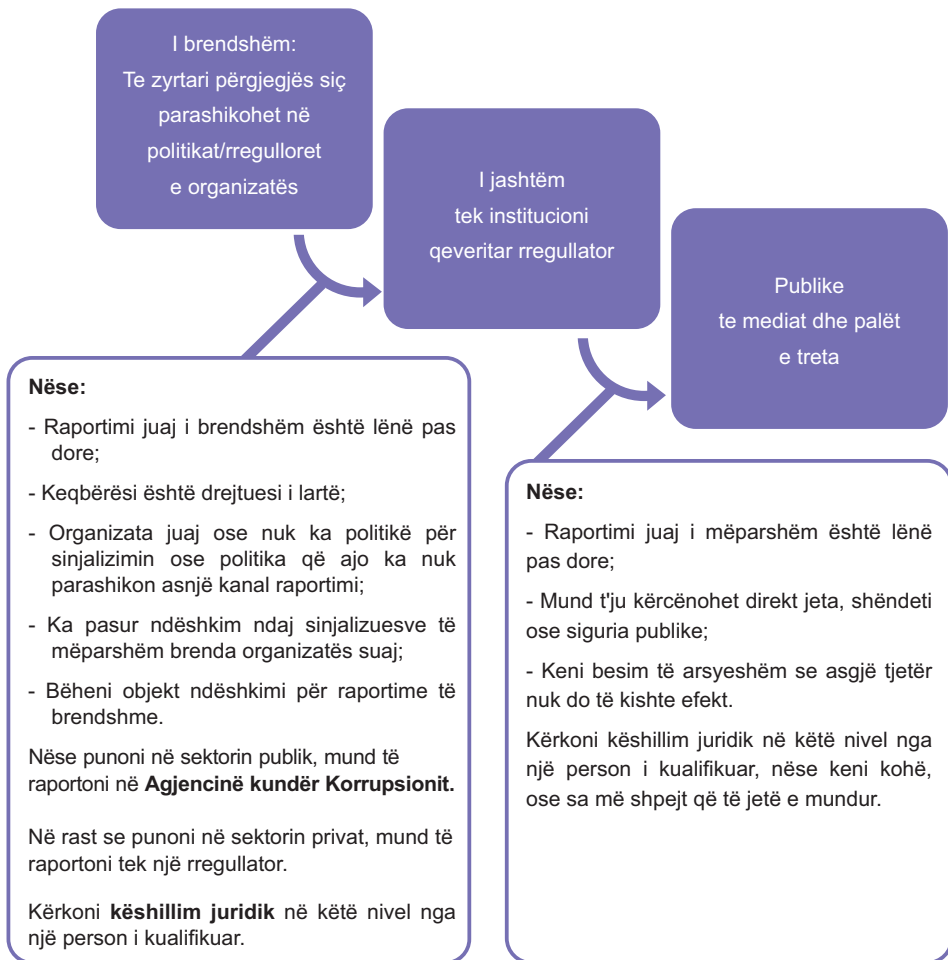


Figura 7. Raportimi i brendshëm, raportimi te një autoritet rregullator dhe bërja publike

### 3.7 Si ta strukturoni raportimin?

Raportimet duhet të jenë sa më të qartë dhe faktikë të jetë e mundur. Mund edhe ta strukturoni raportin tuaj si mëposhtë:

Kam shqetësimin se në [kompaninë/institucionin tim] po bëhet një shkelje në dëm të interesit publik.

Shqetësimi im është se [po dëmtohet interesi publik].

Ky besim bazohet në vëzhgimet e mëposhtme:

*[Rendisni faktet: çfarë keni parë, dëgjuar, përjetuar]*

*[Jepni datat e fakteve]*

Këto vëzhgime, të marra së bashku, më shqetësojnë përse i përket [kompanisë/institucionit] dhe më gjerë, interesit publik.

*[Rendisni se me kë keni folur para se ta raportoni këtë gjë (për shembull, me menaxherin tuaj të drejtpërdrejtë)]*

*[Nëse jeni të shqetësuar se dikush mund të hakmerret ndaj jush, përshkruajeni këtu]*

*[Nëse keni përjetuar ndëshkim, përshkruajeni këtu]*

### 3.8 Nga ta di nëse raporti im po lihet pas dore?

Kur raportoni një shqetësim për një shkelje, marrësi i raportimit do të vlerësojë fillimisht nëse ka të dhëna të mjaftueshme mbi të cilat mund të punohet. Kriteret për këtë vlerësim përfshijnë:

- ✓ A është bindës raportimi juaj?
- ✓ A janë informacionet të mjaftueshëm të hollësishme për të filluar një hetim?
- ✓ Sa prioritet përbën shkelja që po raportoni?

Kjo mund të marrë disa javë kohë.<sup>7</sup> Megjithatë ju duhet të njoftoheni për vendimin që merret nga personi të cilit i keni raportuar. Nëse keni raportuar në mënyrë anonime, nuk do të mund të njoftoheni.

Nëse keni raportuar në mënyrë të fshehtë dhe njoftoheni se raporti juaj nuk do të trajtohet më tej, mund të kërkonti një shpjegim. Nga njëra anë, ndoshta nuk ka pasur informacion të mjaftueshëm, ose mund ta keni pasur gabim. Nga ana tjetër, përgjigja që merrni këtu mund të jetë tregues se do t'ju duhet të raportoni më tej te një rregullator.

Nëse raporti juaj është marrë në shqyrtim dhe shkelja është duke u hetuar, edhe kjo do të marrë kohë. Tani është e rëndësishme të qëndroni në kontakt me personin të cilit i keni raportuar, në mënyrë që të mund të jepni informacione të mëtejshme kur është e mundur dhe që hetimi të mund të zhvillohet duke e mbajtur identitetin tuaj të fshehtë.

Po ashtu, duhet të njoftoheni për rezultatin e hetimit. Megjithatë, nuk do t'ju jepen hollësitë e hetimit për shkak të rregullimit të jetës private dhe sigurimit të procesit të duhur të hapave që mund të merren në lidhje me keqbehërsin. Kjo mund të jetë zhgënjyese për ju, duke pasur parasysh të gjitha pasiguritë që keni hasur deri tani. Megjithatë, kjo nuk nënkupton domosdoshmërisht që shkelja po mbulohet. Ju mund edhe të zgjidhni të pyesni se pse nuk po ju jepet më shumë informacion.

<sup>7</sup> Ligji parashikon një afat 45-ditor për këtë, periudhë që mund të zgjatet edhe 45 ditë të tjera.

Nëse, duke pasur parasysh faktet që keni raportuar, rezultati i hetimit nuk është i besueshëm dhe keni një besim të arsyeshëm se raportimi i shkeljes është në interesin publik, mund ta raportoni atë më tej te një rregullator ose tek Agjencia kundër Korrupsionit. Edhe këtu, si vlerësimi fillestar, ashtu dhe vetë hetimi, mund të marrin ca kohë. Ju duhet të merrni një njoftim për pranimin, vendimin fillestar dhe rezultatin. Duhet të prisni së paku gjashtë muaj para se të ndërmerri ndonjë hap tjetër.

Prandaj, treguesit kryesorë se raportimi juaj është lënë pas dore janë:

- ✓ Mosmarrja e asnjë njoftimi për ndonjë vendim apo rezultat,
- ✓ Vendimi nuk është i besueshëm duke pasur parasysh faktet që keni raportuar.

Është me rëndësi të dini se kushdo që dëshiron t'ju ndalojë nga sinjalizimi është duke kryer veprë penale (shih edhe seksionin 5).

Nëse besoni se raporti juaj është lënë pas dore ose dikush dëshiron të mos ju lërë të sinjalizoni, duhet të kërkonti këshillim juridik nga një person i kualifikuar.

### 3.9 Çka nëkupton mbrojtja?

Sipas procedurave, ligji i mbron sinjalizuesit që raportojnë në interesin publik nga një sërë veprimesh ndëshkuese. Megjithatë, ligji mund të përdoret kur ndëshkimi ndërkohë po ndodh, duke kërkuar një "masë sigurie" dhe duke kundërshtuar veprimet e dëmshme duke iu drejtuar gjykatës. Ekzistojnë gjithashtu një sërë masash që mund të merren për të parandaluar ndëshkimin Kjo ilustron në figurën 8.

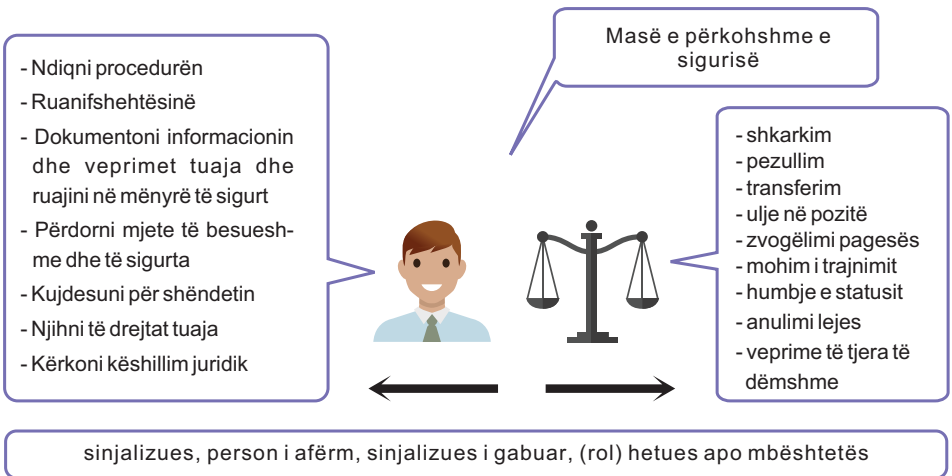


Figura 8: Mbrojtja duke e shmangur ndëshkimin dhe mbrojtja duke e adresuar ndëshkimin.

Mënyra më e mirë për t'u mbrojtur është para se të përjetoni ndëshkimin. Në një institucion me një kulturë të mirë pune, raportimi i brendshëm është efektiv dhe i sigurt. Kanalet e raportimit e trajtojnë raportimin tuaj në mënyrë të fshehtë, duke u siguruar që identiteti juaj të mos zbulohet dhe duke ju ofruar këshilla dhe përkrahje.

Po ashtu, ka edhe disa gjëra që mund t'i bëni vetë. Ka të ngjarë që të keni pasur dyshime nëse duhet apo jo ta raportoni shqetësimin tuaj dhe mund të përjetoni më shumë paqartësi tani që e raportuat. Kjo mund të jetë stresuese. Prandaj, është e këshillueshme që të kujdeseni për shëndetin dhe mirëqenien tuaj.

Po ashtu, duhet të ndiqni procedurën siç tregohet në politikat dhe rregulloren e institucionit. Nëse keni nevojë t'i drejtoheni ligjit për mbrojtje, do të jetë e rëndësishme të vërtetoni se keni ndjekur procedurën e duhur. Nëse nuk ka procedura apo nëse keni dyshime serioze për efektivitetin e procedurave ekzistuese, duhet të merrni këshilla juridike nga një person i kualifikuar përpara se të ndërmerri hapat e ardhshëm.

Jo të gjithë sinjalizuesit përballen me ndëshkim. Por nëse kjo ndodh, ndëshkimi zakonisht fillon me ndryshime të vogla në sjellje nga menaxherët ose kolegët dhe pastaj gradualisht shkon më tej.<sup>8</sup> Mund të jetë e dobishme të merren shënime për atë që po ndodh, pasi kjo do t'ju ndihmojë të ngrini çështjen tuaj nëse do t'ju duhet t'i drejtoheni gjykatës.

Nëse përjetoni një ndëshkim formal, për shembull pezullim, shkarkim ose humbje të një licence, lejeje ose kontrate, mund të kërkonti një masë të përkohshme sigurie nga gjykata. Duhet të kërkonti këshilla juridike për këtë dhe të veproni shpejt, por ligji siguron mundësinë që një gjyqtar të rikthejë gjendjen e mëparshme derisa rasti i plotë të shqyrtohet në gjykatë. Në këtë drejtim, do të jetë punëdhënësi ai që do të ketë barrën e provës se dëmi që ju po pësoni nuk ka asnjë lidhje shkakësore me sinjalizimin.

### **3.10. Po nëse raportimi im ka të bëjë me sigurinë kombëtare apo përbën informacion të klasifikuar?**

Nëse shkelja që raportoni apo informacioni që jepni në raportin tuaj është çështje e sigurisë kombëtare, mbrojtjes, inteligjencës dhe marrëdhënieve ndërkombëtare, duhet të raportoni tek autoriteti kompetent në këto fusha dhe në përputhje me procedurat e ndërlidhura.

## **4. MENAXHIMI INSTITUCIONAL I SINJALIZIMIT**

Ky kapitull përmban udhëzime mbi mënyrën e hartimit dhe zbatimit të sistemeve të sinjalizimit në institucione. Sistemet efektive dhe të besueshme të raportimit të brendshëm sjellin shumë përfitime për institucionet dhe për gjithë shoqërinë ku zhvillohen institucionet.

Megjithatë, sistemet e brendshme të sinjalizimit kërkojnë më shumë se një inkurajim të fortë për të raportuar shkeljet. Reagimi ndaj raportimeve të shkeljeve duhet të bëhet me kujdesin e duhur.

Moskonsiderimi i raportimeve të brendshme për shkelje apo reagimet e papërshtatshëm ndaj shqetësimeve të tilla do ta dëmtonin institucionin tuaj, sepse do të ishit më pak efektivë në zbulimin dhe ndalimin e shkeljeve.

Në këtë pjesë ofrohen disa udhëzime për aspekte të ndryshme të një sistemi efektiv raportimi të brendshëm: rritja e ndërgjegjësimit, kanalet e ndryshme të raportimit, përzgjedhja, hetimi, ndërmarrja e veprimeve kundër shkeljeve dhe mjetet me të cilat institucioni mund të mësojë për mënyrën se si bëhen dhe trajtohen raportet.

<sup>8</sup> Brown, A.J., Moberly, R.E., Lewis, D & Vandekerckhove, W. (2014). Udhëzues ndërkombëtar lidhur me kërkimet për sinjalizim. Edward Elgar



## 4.1 Përfitimet për institucionet

Funksionimi i një sistemi efektiv dhe të sigurt të raportimit të brendshëm krijon kosto për organizatën tuaj. Megjithatë, kjo kosto balancohet nga mënyra të ndryshme në të cilat organizata juaj mund të përfitojë nga një sistem i tillë.

Përfitimet për organizatën përfshijnë: 1) më shumë zbulim të mashtrimit, 2) identifikimin e fushave të rrezikut në organizatën tuaj, 3) kohëzgjatje më e madhe qëndrimi në punë e punonjësve, 4) mbrojtjen e emrit tuaj.

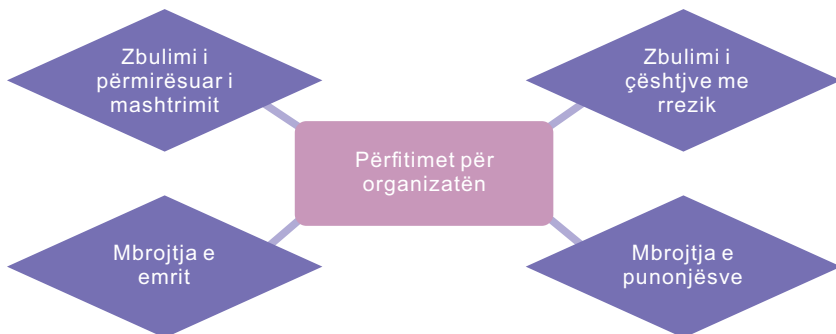


Figura 9: Përfitimet e institucionit nga raportimi i brendshëm

### 4.1.1 Përmirësimi i zbulimit të mashtrimit

Sistemi i raportimit të brendshëm e bën më të lehtë dhe më të shpejtë zbulimin e mashtrimeve profesionale në organizatën tuaj. Sistemet e raportimit të brendshëm janë mënyra më e rëndësishme për menaxhimin e zbulimit të mashtrimit të brendshëm.<sup>9</sup>



Figura 10: Zbulimi i mashtrimit nëpërmjet raportimit të brendshëm

Edhe pa sisteme të raportimit të brendshëm, niveli drejtues do të marrë 'këshilla' rreth mashtrimeve të mundshme që ndodhin brenda organizatës. Sidoqoftë, sistemet e raportimit të brendshëm të projektuara siç duhet mund ta bëjnë zbulimin e mashtrimit shumë më efektiv.

<sup>9</sup> ACFE (2016). Raporti për kombet lidhur me mashtrimin dhe shpërdorimin profesional. Shoqata e ekzaminuesve të certifikuar të mashtrimit.



Figura 11. Sinjalizimi rrit efektivitetin

Vlerësohet se shumica e parave që humbet organizata juaj për shkak të mashtrimit në punë bie me 50% po të keni një sistem raportimi të brendshëm dhe se sistemet e raportimit të brendshëm ju lejojnë ta zbuloni mashtrimin dy herë më shpejt sesa kur nuk keni një sistem të tillë.<sup>10</sup>

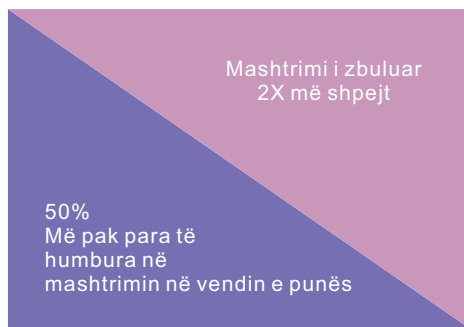


Figura 12. Sinjalizimi rrit efektivitetin

#### 4.1.2 Zbulimi i fushave të rrezikut në institucionin tuaj

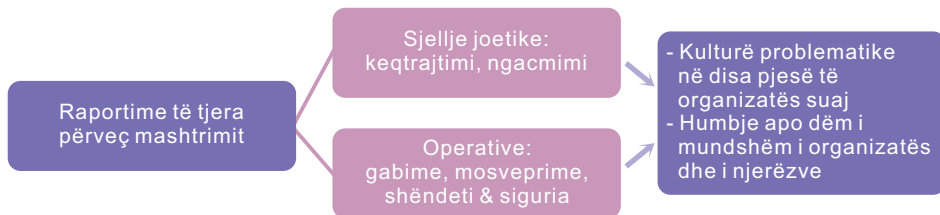
Një sistem raportimi i brendshëm mund t'ju ndihmojë të identifikoni rreziqet aktuale dhe të mundshme për organizatën tuaj. Këto mund të jenë të natyrës kriminale, etike apo thjesht operative.

Jo të gjitha raportimet e brendshme do të jenë rreth mashtrimit dhe jo të gjitha raportet e brendshme do të ofrojnë informacione të mjaftueshme për të filluar një hetim.<sup>11</sup> Sidoqoftë, edhe raportet që në pamje të parë janë 'të padobishme' mund të japin informacion të vlefshëm për:

- ✓ kulturën e perceptuar në organizatën tuaj,
- ✓ fushat dhe çështjet për të cilat punonjësit shqetësohen ose nuk ndihen mirë.

<sup>10</sup> ACFE (2016). Raporti për kombet lidhur me mashtrimin dhe shpërdorimin profesional. Shoqata e ekzaminuesve të certifikuar të mashtrimit.

<sup>11</sup> ACCA (2016). Marrëveshje për të folurit efektiv për sinjalizuesit: Një studim me shumë raste për rolin e përgjegjshmërisë, besimit dhe kulturës. Gjetendet në: [www.accaglobal.com](http://www.accaglobal.com)



*Figurae 13:* Të gjitha sinjalizimet mund ta ndihmojnë institucionin

Raportimet e shkeljeve dhe shkeljeve të pretenduara ose potenciale mund të japin informacion rreth atyre që mund të dëmtohen dhe mënyrës se si ndodh kjo, duke ju mundësuar të merrni një qasje më proaktive ndaj menaxhimit të rrezikut. Sistemet e brendshme të raportimit i lejojnë çdo anëtar i organizatës të jetë syri dhe veshi i organizatës, duke tejkalluar hendekun në punën e përditshme midis zyrtarëve dhe drejtuesve të lartë.

#### **4.1.3 Mbajtja e punonjësve**

Institucionet zhvillohen kur ka besnikëri dhe profesionalizëm ndër punonjësit e tyre. Pa një sistem efektiv dhe të sigurt të raportimit të brendshëm, organizata juaj nuk do të jetë në gjendje t'u përgjigjet shqetësimeve profesionale në mënyrë të respektueshme dhe profesionale.

Kjo mund të dëmtojë besnikërinë e profesionistëve që ju dëshironi të mbani dhe ata mund të largohen të mërzhitur nga mungesa e profesionalizmit dhe paaftësia që u duket se ju demonstroi duke mos i marrë seriozisht si profesionistë



Më kujtohet një inxhinier shumë i mirë që punonte tek ne. Ai raportoi një shqetësim rreth kontrolleve të sigurisë. Ne nuk e trajtuam mirë. Reaguam shumë ngadalë dhe nuk komunikua me të. Ai vendosi të largohet nga organizata. Tani punon për konkurrentin tonë. Sa keq për ne! Ai ishte me të vërtetë inxhinier i mirë. Pas kësaj, ne filluam t'i trajtojmë ndryshe raportimet.

Figura 14. Përvoja e një menaxheri

Shqyrtuam sasinë e raporteve që vinin nga pjesë të ndryshme të organizatës. Ishte një ekip që nuk kishte pasur kurrë raportime. Kjo ishte e çuditshme. Rezultoi se ekzistonte një kulturë e frikësimit në atë ekip dhe gjithkush ishte i frikësuar që të fliste hapur. Kemi ndërruar menaxherin.



Figura 15. Përvoja e një drejtori

#### 4.1.4 Mbroni emrin e institucionit tuaj

Punonjësit që bëjnë raportime të brendshme e bëjnë këtë ngaqë nuk ndihen se janë në gjendje ta ngrenë çështjen drejtpërdrejt me shkelësin e supozuar apo me eprorin e tyre, ose pasi kanë provuar ta bëjnë këtë. Cilado qoftë arsyeja, ata që bëjnë raportime të brendshme kanë ende besim tek organizata.

Prandaj, një sistem i raportimit të brendshëm që funksionon mirë do t'ju jepte mundësinë për të zbuluar dhe për të korrigjuar shkeljet dhe praktikat e këqija të mundshme para se ato të përshkallëzohen në një skandal dhe para se të ndërhyjnë autoritetet ose mediat.

Sistemet e raportimit të brendshëm rrisin mundësinë tuaj për t'u dëgjuar dhe gatishmërinë për t'u përgjigjur. Kjo e bën atë pjesë jetike të ndërtimit dhe ruajtjes së një emri të fortë të një organizate apo institucioni.<sup>12</sup>

Vazhdimisht pranonim raportime anonime lidhur me mungesën e letrës së tualetit në katin e tretë. Qesharake me të vërtetë, por vendosëm t'i kushtojmë më shumë vëmendje atij departamenti dhe zbuluam një rryshfet të madh të prokurimit.



Figura 16. Përvoja e zyrtari të pajtueshmërisë

<sup>12</sup> ACCA (2016). Marrëveshje për të folurit efektiv për sinjalizuesit: Një studim me shumë raste për rolin e përgjegjshmërisë, besimit dhe kulturës. Gjetendet në: <https://www.accaglobal.com/uk>

## 4.2 Shqetësoheni se sinjalizuesi do të dalë në media?

### A e dinit se ... ?

Sinjalizimi fillon pothuajse gjithmonë me njerëzit që flasin për shqetësimet e tyre me eprorin e drejtpërdrejtë.

Njerëzit zakonisht e provojnë për herë të dytë ta raportojnë shkeljen te drejtuesi i lartë ose tek një kanal i brendshëm raportimi.

Nëse ende nuk merren seriozishtose ndiejnë pasoja negative, shohin mundësinë e raportimit të shkeljes tek një agjenci qeveritare.

Bërja e shkeljeve publike në media është pothuajse gjithmonë masa e fundit.

Nëse dikush bën një raport të brendshëm, kjo tregon se ata ende kanë besim tek institucioni. Nëse institucioni nuk përgjigjet në mënyrë të drejtë dhe profesionale, personi do të humbasë besimin tek institucioni dhe mund të raportojë jashtë institucionit në një agjenci qeveritare ose në media.<sup>13</sup>

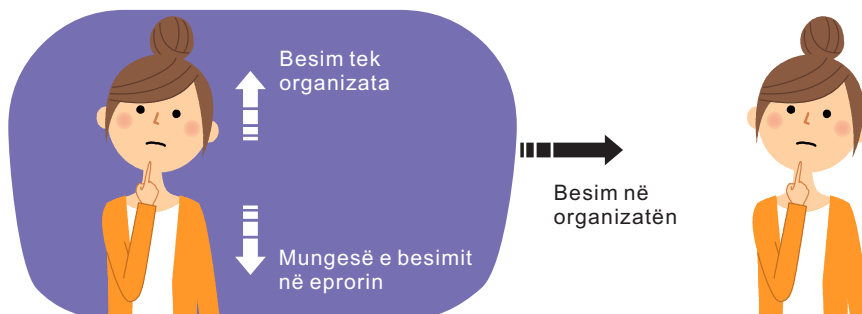


Figura 17. Sinjalizimi i jashtëm ndodh për shkak të mungesës së besimit tek institucioni

<sup>13</sup> Vandekerckhove, W. & Phillips, A. (2017). Sinjalizimi si proces i zgjatur: Një studim i rrugëtimit të sinjalizuesve në Mbretërinë e Bashkuar, Revista e Etikës së Biznesit. DOI: [10.1007/s10551-017-3727-8](https://doi.org/10.1007/s10551-017-3727-8)

### Ngrohësja e prishur

Një mjek në spitalin e fëmijëve vuri re se ngrohja në disa dhoma pacientësh nuk po funksiononte. Spitali ishte i vjetër dhe fëmijët kishin shumë ftohtë.

Ai e raportoi këtë te shefi i pavionit, i cili i tha "M'u hiq sysh". I habitur nga kjo përgjigje, ai e raportoi mosfunksionimin si dhe papërgjegjshmërinë e shefit të pavionit te drejtori i spitalit.

Një javën në vijim, shefi i pavionit bëri një ankesë kundër doktorit raportues. Vetëm atëherë doktori i raportoi agjencisë qeveritare se spitali po dëmtonte pacientët fëmijë.

### Gabimi në faturë

Një kontabiliste e re filloi të punonte për një kompani energjetike që kishte një kontratë të madhe me qeverinë. Menjëherë pas fillimit të punës, ajo vuri re se shumat në fatura ishin më të larta se kontrata e deklaruar.

Ajo ia vuri në dukje këtë gabim eprorit të ekipit të saj, i cili i tha "të mos shqetësohej për këtë". Ajo e dinte se nëse ata do të dërgonin atë faturë, kompania do të shkelte ligjin.

U habit kur mësoi se fatura e fryrë kishte vazhduar më tej. Ajo e raportoi këtë në zyrën qendrore të kompanisë, e cila ia dërgoi raportin e saj eprorit të ekipit të saj.

Eprori i ekipit ishte zemëruar, e kishte quajtur "mi" para ekipit në një mbledhje dhe i kishte thënë se ajo e kishte marrë tashmë "rugën e largimit".

Ajo e raportoi shkeljen në qeveri dhe e paditi kompaninë në gjykatë. Hetimi zbuloi mashtrim dhe ryshfet, për të cilët kompania mori një gjobë të madhe dhe iu ndalua të kishte kontrata me qeverinë. Ajo gjithashtu e fitoi çështjen në gjykatë dhe kompania u detyrua t'i paguante një dëmshpërblim.

### 4.3 A duhet ta quani sinjalizim?

Megjithëse sinjalizimi i brendshëm ose raportimi mund të jetë element i qeverisjes së mirë dhe t'i ndihmojë institucionet dhe shoqërinë, këta terma shumë shpesh tingëllojnë negativisht.

Drejtuesit shpesh kanë frikë se të pasurit e një sistemi raportimi të brendshëm krijon një "kulturë spiunimi" në institucionin e tyre.

Është e vërtetë se zbatimi i një sistemi raportimit të brendshëm ndikon në kulturën e një institucioni, por kjo mund të ketë edhe ndikim pozitiv. Nëse projektohet dhe funksionon mirë, sistemi i raportimit të brendshëm mund të ndërtojë një kulturë besimi dhe profesionalizmi.

Nuk është e thënë ta quani "sinjalizim" apo "raportim".

Ka shumë mundësi emrash të tjerë. Disa shembuj mund të jenë:

- ✓ Ngrijeni zërin,
- ✓ Flisni hapur,
- ✓ Na pyesni neve,
- ✓ Na tregoni neve,
- ✓ Ngrini një shqetësim,
- ✓ Bëni që zëri juaj të dëgjohej.

Emri është shumë më pak i rëndësishëm sesa procesi i reagimit ndaj raportimeve dhe komunikimit të atij procesi.

### 4.4. Menaxhimi i ciklit të sinjalizimit?

Institucioni duhet të caktojë dikë si zyrtarin përgjegjës për sistemin e raportimit të brendshëm. Ky person duhet të kryejë mbikëqyrjen e raporteve që vijnë, se si këto trajtohen dhe si mund të mësojë institucioni nga kjo dhe të reagojë në përputhje me rrethanat.

Për personin përgjegjës, çdo raport sinjalizuesi përfaqëson një cikël fazash, siç paraqitet në figurën 18.

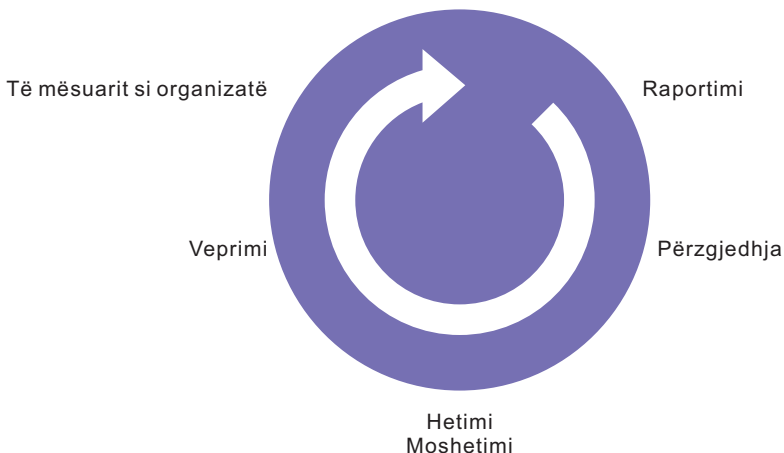


Figura 18. Fazat e ciklit të sinjalizimit

Është e rëndësishme që të gjithë aktorët (sinjalizuesit, shkelësit e pretenduar, niveli drejtues, pronarët) t'i besojnë procesit. Kjo do të thotë që personi përgjegjës të jetë në gjendje të veprojë me pavarësi dhe integritet.

#### 4.5 Inkurajimi i raportimit

Të gjithë janë të aftë të ngrenë shqetësime rreth shkeljeve. Megjithatë, njerëzit dallojnë nga mënyra se si secili përpiket të gjejë një mënyrë të rehatshme dhe të besueshme për ta raportuar shqetësimin e vet. Këto dallime mund të varen nga pozicioni në institucion, mosha ose njohja e teknologjisë.

Për pasojë, është praktikë e mirë që njerëzve t'u ofrohen dhe t'u tregohen kanale të ndryshme për raportimin e shqetësimeve rreth shkeljeve.<sup>14</sup>

Disa nga shembujt e zakonshëm janë:

- ✓ personat me emër në institucion (p.sh. zyrtari i pajtueshmërisë, drejtori i burimeve njerëzore, anëtarët joekzekutivë të bordit),
- ✓ një adresë e-maili e posaçme,
- ✓ numër i posaçëm telefoni,
- ✓ platformë online,
- ✓ aplikacion në telefonin celular.

Kur të vendosni për kombinimin e kanaleve të raportimit që doni të ofroni, është e rëndësishme të merrni masat që në këtë kombinim të përfshini:

- ✓ kanalet që përdorin ndërfaqe të ndryshme (raportimin personalisht, me zë, me shkrim) dhe,
- ✓ kanalet që mundësojnë raportimin e hapur, raportimin e fshehtë dhe raportimin anonim.

Kur përdorni një kanal telefonic, është praktikë e mirë të siguronit një numër të posaçëm pa pagesë që të jetë në dispozicion 24/7 në rastin më të mirë. Për shumë institucione është më praktikë dhe më efikase që për shërbime të tilla të përdoret një ofruer i jashtëm.

Kanalet me një ndërfaqe kompjuterike në internet po bëhen gjithnjë e më të shpeshta. Tashmë teknologjia mundëson kanale të sigurta që lejojnë komunikimin e dyanshëm anonim midis sinjalizuesit dhe marrësit të raportit. Kanale të tilla mund ta bëjnë procesin e përzgjedhjes dhe të hetimit më efektiv. Kanalet online kërkojnë më pak burime për të vepruar 24/7 në gjuhë të ndryshme.

Institucioneve u kërkohet me ligj që t'i vënë në dijeni punonjësit rreth procedurave të sinjalizimit.

Kjo duhet të bëhet:

- ✓ me shkrim,
- ✓ rregullisht,
- ✓ në mjediset e institucionit dhe në faqen e internetit të institucionit.

Është praktikë e mirë të kujdeseni që fushatat e ndërgjegjësimit:

- ✓ të krijojnë një mesazh pozitiv rreth raportimit të shkeljeve – ku të theksohet se të raportuarit është profesional dhe i dobishëm për të gjithë;
- ✓ të shpjegojnë procesin, jo vetëm si bëhet raportimi, por edhe atë që ndodh pasi bën një raportim - kjo bën të qartë se çfarë duhet të presë personi që bën raportimin dhe e bën kanalën e raportimit të besueshëm;
- ✓ të specifikojnë se çfarë do të thotë fshehtësi në lidhje me sinjalizuesin ose ndonjë person të afërm me të, informacionin e raportuar apo keqmbërësin dhe nëse mund të raportohet në mënyrë anonime.

---

<sup>14</sup> ACCA (2016). Marrëveshje për të folurit efektiv për sinjalizuesit: Një studim me shumë raste për rolin e përgjegjshmërisë, besimit dhe kulturës. Gjetendet në: [www.accaglobal.com](http://www.accaglobal.com)



## 4.6 Përzgjedhja

Përzgjedhja (triage në anglisht) është hapi i parë në përgjigje të raportimit të një shkeljeje. Është pikërisht ky vendi ku vendoset se çfarë ndodh me një raportim.<sup>15</sup>

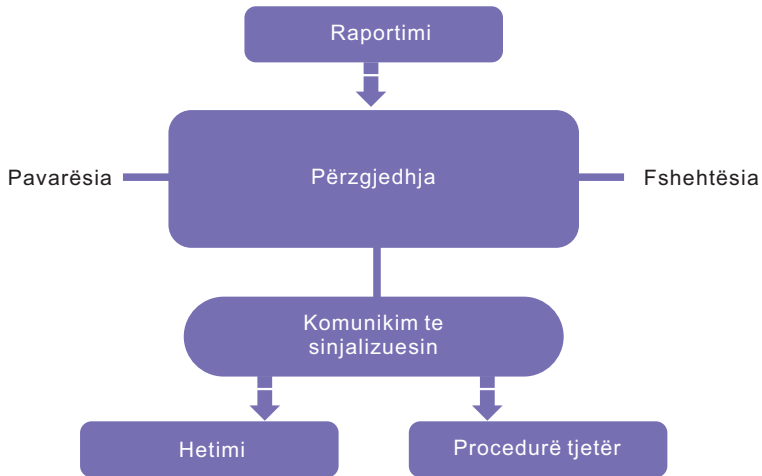


Figura 19. Përzgjedhja e raportimeve të marra

Vendimi i parë që duhet të merret është nëse mund të hetohen shkeljet e raportuara. Kjo varet nga:

- ✓ rreziku dhe urgjenca e shkeljes së raportuar për institucionin, dhe
- ✓ rreziku dhe urgjenca e shkeljes së raportuar për aktorët kryesorë në institucion.

Mund të ndodhë që raporti të mos përmbajë informacion të mjaftueshëm për të marrë një vendim. Në këtë rast, duhet të mendohet se si mund t'i drejtohem sinjalizuesit për të kërkuar më shumë informacion.

Nëse merrni vendim për ta hetuar shkeljen e dyshuar, atëherë do të duhet gjithashtu të vendosni:

- ✓ kush do ta hetojë; mund të jetë për shembull më e përshtatshme që hetimin ta bëjë një hetues jashtë institucionit,
- ✓ sa pritjet të zgjasë hetimi,
- ✓ si ta bëjmë sa më mirë hetimin në mënyrë që identiteti i sinjalizuesit të mund të mbahet i fshehtë.

### Është e rëndësishme që këto vendime t'i bëhen të ditura sinjalizuesit.

Nëse merret vendimi për të mos e hetuar çështjen e raportuar, atëherë duhet të shqyrtohet nëse çështja e ngritur mund të trajtohet me një procedurë tjetër, për shembull përmes procedurës së ankimit.

<sup>15</sup> Brown, A.J. (2008). Sinjalizimi në sektorin publik australian. Përmirësimi i teorisë dhe praktikës së menaxhimit të brendshëm të dëshmitarëve në organizatat e sektorit publik. ANU Press.

## **Është e rëndësishme që ky vendim t'i bëhet i ditur sinjalizuesit.**

Në fazën e përzgjedhjes, parimi themelor është që informacioni "të filtrohet" por jo të përzgjidhet njëanshmërisht, duke hequr informacionin e padëshiruar. Do të duhet të vendosni për përparësitë dhe si t'i shpërndani më së miri burimet tuaja të kufizuara për hetim. Megjithatë, çdo raport i marrë ka vlerë, madje edhe raportimet që nuk kanë lidhje me asnjë shkelje mund të duhet të trajtohen. Përzgjedhja duhet të bëhet në mënyrë të pavarur nga praktika e përditshme e institucionit.

Përzgjedhja duhet të kryhet me kujdesin e duhur për të ruajtur fshehtësinë e sinjalizuesit dhe informacionit të raportuar.

### **4.7 Hetimi**

Kur një person raporton një shkelje përmes një sistemi të brendshëm raportimi, ka shumë të ngjarë që ky person të ketë biseduar më parë për këtë shqetësim me eprorin e vet ose me kolegët (shih seksionin 2.3).

Prandaj, mënyra se si kryhet hetimi mund të rrezikojë shkeljen e fshehtësisë së identitetit të sinjalizuesit. Për këtë arsye, është e dobishme që të kontaktohet sinjalizuesi për t'i diskutuar këto rreziqe.

Nëse personi përgjegjës për sistemin e brendshëm të raportimit duhet të informojë persona të tjerë për identitetin e sinjalizuesit, ligji kërkon që për këtë të merret pëlqimi me shkrim nga sinjalizuesi.

### **4.8 Mos hetimi**

Nëse një çështje e raportuar nuk kërkon hetim sipas procedurës së sinjalizimit, ju duhet të ruani gjithsesi fshehtësinë e raportit.

Nuk është e pazakontë që së paku gjysma e çështjeve të raportuara ose të përmbajnë shumë pak informacion ose të lidhen me sjelljen e papërshtatshme mes individëve. Duhet të jeni të kujdesshëm që të mos mjaftoheni thjesht me fshirjen e këtyre raporteve apo me lënien e tyre të pazgjidhura. Ato mund të trajtohen më mirë mes procedurave të tjera që ka institucioni juaj. Sidoqoftë, është e rëndësishme që kjo t'i bëhet e ditur personit që ka bërë raportimin si dhe t'i shpjegohet arsyeja e vendimit tuaj.

### **4.9 Marrja e masave**

Pas hetimit të një shkeljeje të pretenduar që është raportuar, ju duhet të ndërmerri veprime.

Nëse konstatohet se shkelja ka ndodhur vërtet, duhet të merren masa me qëllim:

- ✓ ndalimin dhe korrigjimin e shkeljes,
- ✓ ndëshkimin e shkelësit në mënyrën e duhur,
- ✓ informimin e sinjalizuesit mbi rezultatet.

Nëse konstatohet se shkelja e raportuar në të vërtetë nuk ka ndodhur, duhet të merren masa me qëllim:

- ✓ informimin e sinjalizuesit rreth rezultateve.

Mënyra se si e trajtoni dhe i përgjigjeni një raportimi për një shkelje të hamendësuar dërgon gjithmonë një sinjal.<sup>16</sup> Nëse merrni masa për ta ndaluar shkeljen dhe për të ndëshkuar shkelësin, dërgoni sinjalin se institucioni është i përgjegjshëm dhe profesional. Ky sinjal shkon te sinjalizuesi, keqbërësi dhe te të gjithë të tjerët në institucion.

---

<sup>16</sup> Vandekerckhove, W., Brown, A.J. & Tsahuridu, E. (2014). Përgjegjshmëria menaxhuese ndaj sinjalizimit: Zgjerimi i horizontit të kërkimit. Në Brown, A.J., Moberly, R.E., Lewis, D & Vandekerckhove, W. (2014). Udhëzues ndërkombëtar lidhur me kërkimet për sinjalizim. Edward Elgar.

Nëse nuk veproni, atëherë dërgoni një sinjal që nënkupton se:

- ✓ raportimi i shkeljeve nuk sjell asnjë dobi,
- ✓ njerëzit mund t'ia hedhin me sjellje jo-etike dhe jo-profesionale.

Nëse nuk veproni, shkelja rritet dhe e dëmton përfundimisht institucionin dhe aktorët e tij, ndërkohë që sinjalizuesit e mundshëm mundet që dalëngadalë ta humbasin besimin.

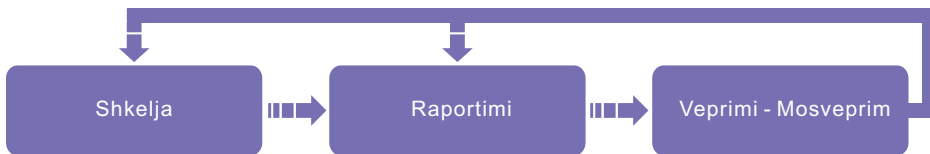


Figura 20. Reagimi ndaj raportimeve sjell reagime në pjesë të ndryshme të institucionit

### 1.1 Nxjerrja e mësimave në nivel institucional

Nga ju kërkohet me ligj që të regjistroni dhe të mbani shënim raportimet e bëra në institucionin tuaj. Mundet që ato të dhëna t'ju kërkohet t'ia jepni Agjencisë kundër Korrupsionit.<sup>17</sup>

Për institucionet, këto të dhëna vlejné për qëllime trajnimi ose vetëdijesimi, si dhe për vlerësimin dhe përmirësimin e proceseve dhe procedurave të sinjalizimit.<sup>18</sup>

Raportimi i sinjalizimit mund të jetë i dobishëm për trajnim, sepse mund t'ju tregojë:

- ✓ cilat janë çështjet për të cilat njerëzit kanë shqetësime në institucionin tuaj;
- ✓ cilat kanale preferojné njerëzit në institucionin tuaj për të raportuar shqetësimet dhe si këto preferenca ndryshojné me kalimin e kohës;
- ✓ cilat ekupe ose departamente në institucionin tuaj kanë nevoja specifike sa i përket kulturës profesionale, çështjeve etike, stilit të menaxhimit, etj.;
- ✓ cilët shembuj raportimi të brendshëm kanë qenë shumë të dobishëm për institucionin dhe palët e tij të interesuara.

Mund të jetë e dobishme të vlerësohen proceset dhe procedurat tuaja të sinjalizimit në mënyrat e mëposhtme:

- ✓ duke përcaktuar se si mund ta përmirësoni fushatën(at) tuaj të vetëdijesimit që mundëson ndryshime në qëndrimet ndaj sinjalizuesve dhe sinjalizimit;
- ✓ duke zbuluar mundësitë se si mund ta përmirësoni komunikimin gjatë gjithë ciklit të sinjalizimit përmes metodave të qarta dhe të efektshme;
- ✓ duke shqyrtuar ngjarjet negative që kanë ndodhur gjatë vitit të kaluar në institucionin tuaj, ku mund të shihni se cilat prej tyre janë raportuar dhe cilat jo. Kjo analizë mund t'ju informojë për përmirësimet e mundshme në secilën nga fazat e procesit dhe procedurave tuaja të sinjalizimit, si dhe në lidhje me mjedisin e përgjithshëm të besimit të ndërsjellë.

Gjatë regjistrimit të të dhënave në lidhje me raportimet për shkelje, është e rëndësishme të respektoni kufizimet ligjore në përpunimin e të dhënave personale.

<sup>17</sup> Institucioneve, rregullatorëve dhe subjekteve private u kërkohet të përgatisin një dokument deri më 31 dhjetor, ku të deklarojnë numrin e raporteve të bëra në institucion dhe veprimet e ndërmarra në përgjigje të atyre raporteve. Ata janë të detyruar ta paraqesin këtë informacion në Agjencinë kundër Korrupsionit para datës 31 janar. Agjencia kundër Korrupsionit duhet të publikojë një raport vjetor të përgjithshëm për sinjalizimin para datës 31 mars.

<sup>18</sup> ACCA (2016). Marrëveshje për të folurit efektiv për sinjalizuesit: Një studim me shumë raste për rolin e përgjegjshmërisë, besimit dhe kulturës. Gjetendet në: <https://www.accaglobal.com/uk>

## 5. MBROJTJA E SINJALIZUESVE

Përgjithësisht, rreth 30% e njerëzve që raportojnë shkelje në institucionin e tyre përjetojnë njëfarë forme ndëshkimi, qoftë nga drejtuesit, qoftë nga kolegët e tyre.<sup>19</sup> Prandaj, mbrojtja e sinjalizuesit është element jetik për të bërë që sistemet e të brendshme të raportimit të funksionojnë pozitivisht për një institucion.

Nëse respektohen kërkesat ligjore dhe procedurat e vendosura, sinjalizuesi, si rregull, është i mbrojtur nga veprimet ligjore në çfarëdojloj procedure penale, civile apo disiplinore që nis si pasojë e sinjalizimit.

Duke qenë se raportimi bëhet në "mirëbesim", nuk kërkohet të dëshmohet për aq sa kohë përmbushet kriteri i interesit publik. Fakti që kërcënimi apo dëmi i hamendësuar ndaj interesit publik nuk është materializuar, nuk mund të dëmtojë shkallën e mbrojtjes në dobi të sinjalizuesit.

Një aspekt i rëndësishëm i mbrojtjes së sinjalizuesit qëndron në ruajtjen e fshehtësisë së identitetit të tij kurdo që kërkohet, si dhe sigurimi i mbrojtjes së informacionit të raportuar. Si përjashtim, identiteti i sinjalizuesit mund të zbulohet vetëm me miratimin e tij/saj me shkrim ose me qëllim përmbushjen e një detyrimi ligjor (p.sh hetimi i efektshëm i shkeljeve ligjore ose parandalimi i krimit ose ndjekja e një vepr penale). Në këto rrethana, sinjalizuesi duhet të marrë një njoftim paraprak para se të zbulohet identiteti i tij/saj.

Sinjalizuesi mund të kërkojë mbrojtje nga gjykata në çfarëdojloj kohe që bëhet objekt i ndëshkimit, pa qenë i detyruar të sherojë fillimisht mjetet e brendshme ligjore në procedurë administrative.

Si sinjalizues, duhet të dini afatin e parashkrimit, që është periudha kohore brenda të cilës mund të paraqisni padi në gjykatë kundër një veprimi të dëmshëm të ndërmarrë pas sinjalizimit tuaj. Kjo periudhe kohore për paraqitjen e padisë në gjykatën kompetente është nga 6 muaj nga data e njoftimit për veprimin e dëmshëm (ose, në mungesë të tij, data kur jeni informuar për të) deri jo më vonë se 3 vjet nga data kur ka ndodhur. Keni, po ashtu, mundësinë të kërkonit dëmshpërblim për dëmin tashmë të vuajtur.

Kodi i ri Penal (Ligji nr. 06/L-074, neni 388, paragrafi 2) përfshin një vepër penale ndaj kujtudo që ndërmerr veprime të dëmshme ndaj sinjalizuesit me qëllim ndëshkimin për shkak të raportimit apo bërjes publike të informacionit për veprimet ose mosveprimet që paraqesin kërcënim ndaj interesit publik ose cenim të tij.

Në praktikë, mënyra më efektive për mbrojtjen e sinjalizuesve është vlerësimi i rrezikut të ndëshkimit sa më shpejt nga momenti që sinjalizuesi bën raportimin, domethënë në fazën e përzgjedhjes, siç përshkruhet në figurën 21.

Kryerja e një vlerësimi të rrezikut sa më shpejt që të jetë e mundur parandalon ndëshkimin dhe ju përkatit për të ndërmarrë veprime të shpejta nëse ka ndëshkim.<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Brown, A.J., Moberly, R.E., Lewis, D & Vandekerckhove, W. (2014). Udhëzues ndërkombëtar lidhur me kërkimet përsinjalizim. Edward Elgar.

<sup>20</sup> Brown, A.J. (2008). Sinjalizimi në sektorin publik australian. Përmirësimi i teorisë dhe praktikës së menaxhimit të brendshëm të dëshmitarëve në organizatat e sektorit publik. ANU Press.

Brown, A.J. & Lawrence, S. (2017). Forca e proceseve të sinjalizimit organizativ - Analizë nga Australia. Gjetje paraprake nga sinjalizimi për ata që punojnë, projekti II. Gjetendet në: [www.whistlingwhiletheywork.edu.au](http://www.whistlingwhiletheywork.edu.au)

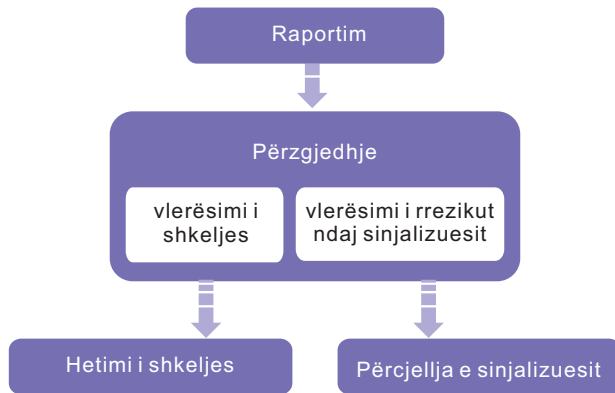


Figura 21. Vlerësimi i rrezikut të ndëshkimit para se ai të ndodhë

## 6. PËRFUNDIM

Krijimi dhe zbatimi i një sistemi të përgjithshëm për mbrojtjen e sinjalizuesve nuk është detyrë e lehtë.

Ndërtimi i një kornize ligjore deri diku të përparuar është vetëm hapi i parë në këtë drejtim. Ende mbetet të përcaktohet korniza institucionale që mbulon sektorët publikë dhe privatë dhe, veçanërisht përdorimin e mekanizmave të përfshirë në të, dhe konsolidimin e një praktike të caktuar.

Shprehen shpesh pritshmëri dhe shpresa nga palët të ndryshme në frymën e të gjitha përpjekjeve të ndërmarra për përmirësimin e mekanizmave në këtë fushë, duke pasur parasysh edhe përvojën e vështirë të mëparshme.

Duke pasur parasysh të gjitha masat që duhet të merren dhe pavarësisht vështirësive që mund të shfaqen, angazhimi real për mbrojtje efektive të sinjalizuesve do të mund të kontribuonte më mirë tek të gjitha palët dhe te interesi publik në përgjithësi.

Përvoja do të jetë një vlerë kyçe në testimin e pikave të forta dhe të dobëta të sistemit dhe të punës së ardhshme për përmirësimin e tij.

## 7. BIBLIOGRAFIA

UNODC (2015), Udhëzues burimor për praktikat e mira në mbrojtjen e personave raportues. Gjetet në: [www.unodc.org](http://www.unodc.org)

Brown, A.J. (2008). Sinjalizimi në sektorin publik australian. Përmirësimi i teorisë dhe praktikës së menaxhimit të brendshëm të dëshmitarëve në organizatat e sektorit publik. ANU Press.

Brown, A.J., Moberly, R.E., Lewis, D & Vandekerckhove, W. (2014). Udhëzues ndërkombëtar lidhur me kërkimet për sinjalizim. Edward Elgar.

Brown, A.J. & Lawrence, S. (2017). Forca e proceseve të sinjalizimit organizativ - Analizë nga Australia. Gjetje paraprake nga sinjalizimi për ata që punojnë, projekti II. Gjetet në: [www.whistlingwhiletheywork.edu.au](http://www.whistlingwhiletheywork.edu.au)

Këshilli i Evropës (2016). Mbrojtja e sinjalizuesve: Udhëzues i shkurtër për zbatimin e kornizës kombëtare.

Vandekerckhove, W., (2010). Mbrojtja e sinjalizuesve evropianë: nivelet apo lotët? Në D. Lewis (ed). Një qasje globale për zbulimin e interesit publik, fq. 15-35.

Këshilli i Evropës (2014). Rekomandimi CM/Rec(2014)7 i Komitetit të Ministrave për shtetet anëtare për mbrojtjen e sinjalizuesve.

ACFE (2016). Raporti për kombet lidhur me mashtrimin dhe shpërdorimin profesional. Shoqata e ekzaminuesve të certifikuar të mashtrimit.

ACCA (2016). Marrëveshje për të folurit efektiv për sinjalizuesit: Një studim me shumë raste për rolin e përgjegjshmërisë, besimit dhe kulturës. Gjetet në: [www.accaglobal.com/uk](http://www.accaglobal.com/uk)

Vandekerckhove, W. & Phillips, A. (2017). Sinjalizimi si proces i zgjatur: Një studim i rugëtimit të sinjalizuesve në Mbretërinë e Bashkuar, Revista e Etikës së Biznesit. DOI: [10.1007/s10551-017-3727-8](https://doi.org/10.1007/s10551-017-3727-8)

Vandekerckhove, W., Brown, A.J. & Tsahuridu, E. (2014). Përgjegjshmëria menaxhuese ndaj sinjalizimit: Zgjerimi i horizontit të kërkimit. In Brown, A.J., Moberly, R.E., Lewis, D & Vandekerckhove, W. (2014). Udhëzues ndërkombëtar lidhur me kërkimet për sinjalizim. Edward Elgar.

Ky udhëzues ofron orientime praktike për sinjalizimin, raportimi i shkeljeve në institucione. Ai do të jetë i dobishëm si udhëzues për agjencitë qeveritare si dhe për trajnime në këtë fushë.

Për sinjalizuesit, udhëzuesi ofron informacione se çfarë të presin dhe çfarë hapash mund të bëjnë raportimin më efektiv dhe më të sigurt.

Për institucionet, udhëzuesi tregon se si mund të bëhet plotësisht funksional sistemi i raportimit të brendshëm për zbulimin e shkeljeve në fazë të hershme.

Udhëzimet e formuluara në këtë udhëzues bazohen në hulumtime dhe praktika të mira në vende, sektorë dhe institucione të ndryshme.

[www.coe.int/peck2](http://www.coe.int/peck2)

ALB

Këshilli i Evropës është organizata udhëheqëse për të drejtat e njeriut në kontinent. Ajo përfshin 47 shtete anëtare, 28 prej të cilave janë anëtare të Bashkimit Evropian. Të gjitha shtetet anëtare të Këshillit të Evropës e kanë nënshkruar Konventën Evropiane për të Drejtat e Njeriut, një traktat i përcaktuar për të mbrojtur të drejtat e njeriut, demokracinë dhe sundimin e ligjit. Gjykata Evropiane për të Drejtat e Njeriut mbikëqyr zbatimin e Konventës në shtetet anëtare.

[www.coe.int](http://www.coe.int)

Bashkimi Evropian është një partneritet unik ekonomik dhe politik në mes të 28 vendeve demokratike evropiane. Ai synon paqen, begatinë dhe lirinë për 500 milionë qytetarët e tij në një botë më të drejtë dhe më të sigurtë. Për t'i bërë këto të mundshme, vendet e BE-së kanë themeluar organe për ta drejtuar BE-në dhe miratuar legjislacionin e tij. Më kryesoret janë Parlamenti Evropian (që përfaqëson popullin e Evropës), Këshilli i Bashkimit Evropian (që përfaqëson qeveritë kombëtare) dhe Komisioni Evropian (që përfaqëson interesat e përbashkëta të BE-së).

<http://europa.eu>

