



EASO iránymutatás a befogadáshoz kapcsolódó vészhelyzeti tervezésről

EASO Practical Guides Series

2018



EASO iránymutatás a befogadáshoz kapcsolódó vészhelyzeti tervezésről

EASO Practical Guides Series

2018

Original manuscript completed in March 2018

Az alábbi információk esetleges felhasználásáért sem a(z) European Asylum Support Office, sem pedig a(z) European Asylum Support Office nevében eljáró más személy nem tehető felelőssé.

Luxembourg: Az Európai Unió Kiadóhivatala, 2018

Print ISBN 978-92-9476-270-2 doi:10.2847/861141 BZ-05-17-114-HU-C
PDF ISBN 978-92-9476-263-4 doi:10.2847/021137 BZ-05-17-114-HU-N

© European Asylum Support Office, 2018

A többszörözés a forrás feltüntetése esetén engedélyezett.

Az európai uniós szerzői jogi védelem alatt nem álló fényképeket és más anyagokat a szerzői jog tulajdonosának előzetes engedélyével lehet csak felhasználni vagy többszörözni. Engedélyért közvetlenül a jogtulajdonosokhoz kell fordulni.

Rövidítések jegyzéke

AMIF	Uniós Menekültügyi, Migrációs és Integrációs Alap
APD	A menekültügyi eljárásokról szóló irányelv Az Európai Parlament és a Tanács 2013. június 26-i 2013/32/EU irányelve a nemzetközi védelem megadására és visszavonására vonatkozó közös eljárásokról
KEMR	Közös európai menekültügyi rendszer
CSO	Civil társadalmi szervezetek: a polgárok érdekében tevékenységet végző, azonban az állami vagy a magánszférán kívül álló nem kormányzati szervezetek és intézmények
A Dublin III rendelet	Az Európai Parlament és a Tanács 2013. június 26-i 604/2013/EU rendelete egy harmadik országbeli állampolgár vagy egy hontalan személy által a tagállamok egyikében benyújtott nemzetközi védelem iránti kérelem megvizsgálásáért felelős tagállam meghatározására vonatkozó feltételek és eljárási szabályok megállapításáról
EASO	Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal
EB	Európai Bizottság
EU	Európai Unió
EU+ államok	Az EU tagállamok plusz Norvégia és Svájc
HQ	Központ
IKT	Információs és kommunikációs technológia
IOM	Nemzetközi Migrációs Szervezet
IRC	Nemzetközi Vöröskereszt
LMBT	Leszbikus, meleg, biszexuális, transznemű
MoU	egyetértési megállapodás
MS	tagállamok
NGO	Nem kormányzati szervezet
QD	kvalifikációs irányelv Az Európai Parlament és a Tanács 2011. december 13-i 2011/95/EU irányelve a harmadik országbeli állampolgárok és hontalan személyek nemzetközi védelemre jogosultként való elismerésére, az egységes menekült- vagy kiegészítő védelmet biztosító jogállásra, valamint a nyújtott védelem tartalmára vonatkozó szabályokról (átdolgozás)
RCD	a befogadási feltételekről szóló irányelv Az Európai Parlament és a Tanács 2013. június 26-i 2013/33/EU irányelve a nemzetközi védelmet kérelmezők befogadására vonatkozó szabályok megállapításáról (átdolgozás)
SGP	Stabilitási és Növekedési Paktum
SGP	Stabilitási és Növekedési Paktum
SOP	Eljárási standard
UAM	Kísérő nélküli kiskorúak
UNHCR	az Egyesült Nemzetek Menekültügyi Főbiztossága

Tartalomjegyzék

Rövidítések jegyzéke	3
Tartalomjegyzék	5
A. Bevezetés	9
1. Háttér	9
2. Az útmutató célja és hatóköre	10
3. Irányadó elvek	10
4. Az útmutató felépítése és formája	11
B. A veszélyhelyzeti tervezéssel kapcsolatos átfogó megközelítés	12
1. Az előkészítés és kidolgozás fázisa	12
Aktív felkészülés	13
Forgatókönyvek és tervezési előfeltevések kidolgozása	13
Vészhelyzeti terv kidolgozása	13
2. A válaszadás és irányítás fázisa	13
A terv aktiválása	13
Reagálás a tömeges beáramlásra és az intézkedés irányítása	14
3. A felülvizsgálat és korrekció fázisa	14
A terv és a reagálás értékelése	14
Visszacsatolás kérése és a megszerzett tapasztalatok felhasználása	14
Korrekció	14
C. Nyomon követés és értékelés	16
D. Kockázatelemzés	18
E. Irányítási és döntéshozatali folyamat	20
1. Bevezetés	20
2. Az előkészítés és kidolgozás fázisa	20
Stratégia felállítása	20
Szerepkörök és megbízások	21
Jóváhagyás	21
A döntéshozatali folyamat	21
Belső koordinációs mechanizmus aktiválása	21
3. A válaszadás és irányítás fázisa	22
4. A felülvizsgálat és korrekció fázisa	22
F. Információ-gazdálkodás és kommunikáció	23
1. Bevezetés	23
2. A hatékony információ-gazdálkodás alapját képező elvek	23
Az előkészítés és kidolgozás fázisa	23
A válaszadás és irányítás fázisa	23
A felülvizsgálat és korrekció fázisa	23

3.	Belső kommunikáció.....	24
	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	24
	A válaszadás és irányítás fázisa.....	24
	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	24
4.	Kommunikáció a nemzetközi védelmet kérelmezőkkel.....	24
	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	24
	A válaszadás és irányítás fázisa.....	24
	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	25
5.	Külső kommunikáció a társadalommal és a médiával.....	25
	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	25
	A válaszadás és irányítás fázisa.....	26
	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	26
G.	Külső koordináció.....	27
1.	Bevezetés.....	27
2.	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	27
	Elbíráló és menekültügyi hatóságok.....	28
	Operatív befogadó partnerek.....	28
	Civil társadalom, más hatóságok és önkéntesek.....	30
3.	A válaszadás és irányítás fázisa.....	30
	Elbíráló és menekültügyi hatóságok.....	30
	Operatív befogadó partnerek.....	30
	Civil társadalom, más hatóságok és önkéntesek.....	31
4.	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	32
	Elbíráló és menekültügyi hatóságok.....	32
	Operatív befogadó partnerek.....	32
	Civil társadalom, más hatóságok és önkéntesek.....	33
H.	Költségvetési gazdálkodás és pénzügyi erőforrások.....	34
1.	Bevezetés.....	34
2.	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	34
	Forgatókönyv alapú költségvetés-tervezés.....	34
	Költségvetési rugalmasság előírása.....	35
	Eredményes stratégiák előkészítése.....	35
	A rendelkezésre álló európai és nemzeti vészhelyzeti alapok feltérképezése.....	36
3.	A válaszadás és irányítás fázisa.....	36
4.	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	36
I.	Elszállásolási képesség.....	37
1.	Bevezetés.....	37
2.	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	37
	A rendelkezésre álló kapacitás naprakész nyilvántartásának biztosítása.....	37
	Az extra kapacitással kapcsolatos szükségletek és követelmények meghatározása.....	38
	Extra kapacitás létrehozása.....	38
	Extra kapacitás kezelése és tervezése.....	39
	Felkészülés új kapacitás szerzésére.....	39
3.	A válaszadás és irányítás fázisa.....	40
4.	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	41

J.	Erőforrás-gazdálkodás	42
1.	Bevezetés	42
2.	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	42
	Beszerzés	42
	Logisztika és szállítás	43
	A készletek és ellátmányok kezelése	44
3.	A válaszadás és irányítás fázisa.....	45
	Beszerzés	45
	Logisztika és szállítás	45
	A készletek és ellátmányok kezelése	45
4.	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	46
	Beszerzés	46
	Logisztika és szállítás	46
	A készletek és ellátmányok kezelése	46
K.	Humán erőforrások.....	47
1.	Bevezetés	47
2.	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	47
	A meglévő humán erőforrásokkal való hatékony gazdálkodás	47
	További humán erőforrások toborzása	48
	Az új humán erőforrások képzése és eligazítása	49
	Az alkalmazottak vészhelyzeti tervezéssel kapcsolatos képzése.....	49
3.	A válaszadás és irányítás fázisa.....	49
	Új alkalmazottak toborzása és képzése	49
	Az alkalmazottakra háruló teher kezelése.....	50
4.	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	51
L.	A befogadási feltételek biztosításának irányítása tömeges beáramlás esetén	52
1.	Bevezetés	52
2.	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	52
3.	A válaszadás és irányítás fázisa.....	53
4.	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	54
M.	Védelem/megelőzés és biztonság.....	55
1.	Bevezetés	55
2.	Az előkészítés és kidolgozás fázisa.....	55
3.	A válaszadás és irányítás fázisa.....	57
4.	A felülvizsgálat és korrekció fázisa.....	57
	Melléklet	
	Ellenőrzőlisták.....	59

A. Bevezetés

1. Háttér

Évente emberek millióit sújtják fegyveres konfliktusok és természeti katasztrófák, és emberek milliói próbálnak kitérni a szegénységből. Ezek a tényezők a biztonságos hely után kutató és Európában menedéket kereső emberek tömeges mozgását idézhetik elő. A migráció igen drámai és összetett jelenség, amely gyorsan és váratlanul képes változni.

A 2015. és 2016. évi tömeges érkezések rámutattak arra, hogy az EU+ államoknak a nemzetközi védelmet kérelmezők fogadása céljából eredményes és hatékony rendszerre van szükségük. Az ilyen rendszereknek biztosítaniuk kell azt, hogy a befogadási feltételek megfeleljenek a befogadási feltételekről szóló irányelvnek és más kapcsolódó jogi dokumentumoknak akkor is, ha a befogadási rendszer jelentős terhelés alatt áll. Ahhoz, hogy egy menekültügyi rendszer hiteles és eredményes legyen, kulcsfontosságú, hogy EU-szerte elegendő és méltó befogadási feltételeket nyújtson és biztosítsa a befogadási előírásoknak való megfelelést. A 2015. és 2016. évi tömeges beáramlás emellett rámutatott arra, hogy az EU+ államoknak jobban fel kell készülniük a menedéket kereső migránsok aránytalanul nagy számának kezelésére. Így nyilvánvalóvá vált, hogy a befogadó hatóságoknak meg kell erősíteniük azt a képességüket, hogy kezelni tudjanak olyan változékony helyzeteket, amelyek az adott befogadó ország befogadó rendszerét jelentős nyomás alá helyezhetik.

Kulcsfontosságú, hogy a befogadó hatóságok felkészültebbek legyenek és a szervezeti terhelést kiváltó helyzetek kezelésére való képességük erősödjön. Akár a nemrégiben Európában bekövetkezett tömeges beáramlásról, akár bizonyos más tényezőkről (például tűzvész, járvány, földrengés) van szó, a koordinált és előre megtervezett válaszadás alapvető fontosságú.

A vészhelyzeti tervezés biztosítja, hogy az esetlegesen felmerülő szélsőséges helyzetekre vagy speciális vészhelyzeti intézkedéseket igénylő eseményekre gyors, akaratlagos és jól megfontolt választ lehessen adni. Ennek következtében vészhelyzeti tervezést olyankor kell végezni, amikor a tömeges beáramlásnak nagy a valószínűsége vagy ilyen beáramlás kockázata áll fenn.

E körülmények arra készítették az Európai Bizottságot, hogy bizonyos javaslatokat tegyen a KEMR kiigazítására és a jogi keret megváltoztatására. A javaslat szerint valamennyi, menekültüggyel kapcsolatos irányelvet rendeltetésszerűen át kell alakítani a befogadási feltételekről szóló irányelv kivételével, amely továbbra is irányelv maradna, azonban azt szintén átdolgoznák. A befogadási feltételekről szóló irányelv átdolgozására irányuló javaslat szerint az EU+ államoknak a hirtelen bekövetkező tömeges beáramlás esetére eredményesebben előkészített nemzeti vészhelyzeti tervvel kell rendelkezniük. Felhívjuk a figyelmet, hogy a jelen dokumentum elkészítésének idején az átdolgozott irányelv végleges változatára és a rendeletekre vonatkozó tárgyalások még folyamatban vannak.

A vészhelyzeti terveknek gyakorlatiasnak, realitásnak és rugalmasnak kell lenniük. A vészhelyzeti terveknek olyanoknak kell lenniük, hogy azokat végrehajtásuk esetén könnyedén operatív intézkedési tervvé lehessen át alakítani. A tervnek folyamatvezéreltnek és inkább konkrétnek, mint általánosnak kell lennie. A tervezésnek köszönhetően az érintettek időt kapnak arra, hogy átgondoljanak és kezeljenek egyes alapvető kérdéseket, köztük az alábbiakat:

- Mi történhet és annak milyen hatása lehet?
- Ehhez milyen intézkedésekre és erőforrásokra lenne szükség?
- Az eredményesebb felkészülés érdekében mit lehetne tenni?

2. Az útmutató célja és hatóköre

Ezen iránymutatás több célra irányul. Az iránymutatás mint olyan:

célja, hogy tömeges beáramlás esetén a fennálló különböző tényezők részletes tervezésében és kezelésében segítséget nyújtson és hogy elősegítse a potenciálisan súlyos helyzettel szembeni korai fellépést.

Az iránymutatás emellett eszközként szolgál tömeges beáramlás nagy kockázata vagy valószínűsége esetén a válaszlépések előzetes kidolgozásával a jövőbeni bizonytalanság kezelésének segítéséhez.

Az iránymutatás segíteni fogja a befogadó hatóságokat abban, hogy előrelássák és megoldják az azonnali reagálást igénylő, gyorsan kialakuló helyzetekben felmerülő problémákat.

A jelen dokumentum célja, hogy a befogadással kapcsolatos vészhelyzeti tervezést illetően iránymutatást adjon. A jelen dokumentum tartalma azonban önmagában nem minősül vészhelyzeti tervnek és a közvetlenül nem másolható és illeszthető be vészhelyzeti tervként. Emellett a befogadó hatóságok felépítése, a döntéshozatali folyamat, a feladatkörök ... tagállamonként eltérnek, vagyis az „univerzális” megközelítés nem lehetséges. A jelen iránymutatás tartalma azonban segítheti a tagállamokat abban, hogy a nemzeti vészhelyzeti terveiket személyre szabják az iránymutatás különböző részeinek igényeik szerinti alkalmazásával. Noha a vészhelyzeti tervezés számos esetleges vészhelyzet esetén szükséges lehet, a jelen iránymutatás középpontjában főként olyan helyzetek állnak, amelyekben a nemzetközi védelmet kérelmezők – befogadó rendszerben erőforráshiányt okozó – tömeges beáramlása miatt vészhelyzeti tervezésre van szükség.

Felhívjuk a figyelmét, hogy a befogadás a menekültügyi rendszer részét képezi és a menedékjog iránti kérelem elbírálásával összefügg. A menekültügyi eljárásokról szóló irányelv és a kvalifikációs irányelv valamennyi módosítása automatikusan tükröződni fog a befogadó rendszerek változásában.

A vészhelyzeti tervezésről szóló iránymutatás középpontjában a befogadó hatóságok állnak és az a befogadó személyzetre tekintettel íródott. Vannak azonban olyan elemek, amelyek az EU+ államok hatóságaiban betöltött tisztségükre tekintet nélkül a személyzet széles körére vonatkoznak. E dokumentum célja, hogy az EU+ államok befogadó hatóságainak iránymutatást adjon annak biztosítása érdekében, hogy az adott országok befogadó rendszereit érintő vagy esetlegesen érintő vészhelyzetek valamennyi típusát gyorsan kezelni tudják. E dokumentum lényegében vészhelyzeti tervezési keretnek minősül, amely iránymutatást tartalmaz és megosztja a bevált gyakorlatokat annak érdekében, hogy fokozza a vészhelyzeti helyzetekre való felkészültséget és a koordinált és eredményes reagálást eredményező mechanizmusokat.

A jelen eszköz létrehozásának célja, hogy segítse a döntéshozókat a tájékoztatáson alapuló döntések meghozatalában olyan intézkedéseket illetően, amelyek a hatóságok befogadási rendszerére fenntartható hatást gyakorolhatnak, és abban, hogy a különböző vészhelyzeti forgatókönyvekre adandó releváns és eredményes válaszlépések kidolgozásával kezeljék a jövőbeni bizonytalanságokat.

3. Irányadó elvek

A vészhelyzeti tervezésről szóló jelen iránymutatás alapját a következő vezérelvek képezik:

- Vészhelyzetre tekintet nélkül minden emberi lény értékes és tiszteletet érdemel. A jelen iránymutatást a nemzetközi alapjogi chartával és az Európai Unió **Alapjogi Chartájával**, a befogadási feltételekről szóló irányelvvel összhangban, valamint a befogadási feltételekről szóló EASO iránymutatásra tekintettel kell alkalmazni.
- A **nemzetközi alapjogi chartával és az Európai Unió Alapjogi Chartájával** összhangban a **menedékjog kérelmezéséhez való általános jogot** és helyzettől függetlenül a nemzetközi védelemre szoruló személyek jogait tiszteletben kell tartani. Biztosítani kell a nyilvántartásba vételhez való gyors hozzáférést, az eljárási garanciáknak való megfelelést, valamint a befogadási feltételekhez való gyors hozzáférést.
- Átláthatóság és elszámoltathatóság. A jelen iránymutatás alkalmazásának átlátható és tisztességes szabályokon és döntéshozatali eljárásokon kell alapulnia. A nemzeti befogadási rendszerekben felmerülő konkrét feladatok végrehajtásába bevont további szereplők jelentőségének sérelme nélkül, a lehető legmagasabb szintű átláthatóság és elszámoltathatóság megvalósításáért az adott, befogadással foglalkozó hatóságot terheli az általános felelősség.

- **Részvétel.** A vészhelyzeti tervezés akkor a leghatékonyabb, ha arra részvételen alapuló és inkluzív folyamat keretében kerül sor. Együttműködés a megbízottakkal, a célok és stratégiák más hatóságokkal, különösen az elbíráló hatósággal és az érdekelt felekkel való egyeztetése nagymértékben javítani fog a reagálás eredményén.

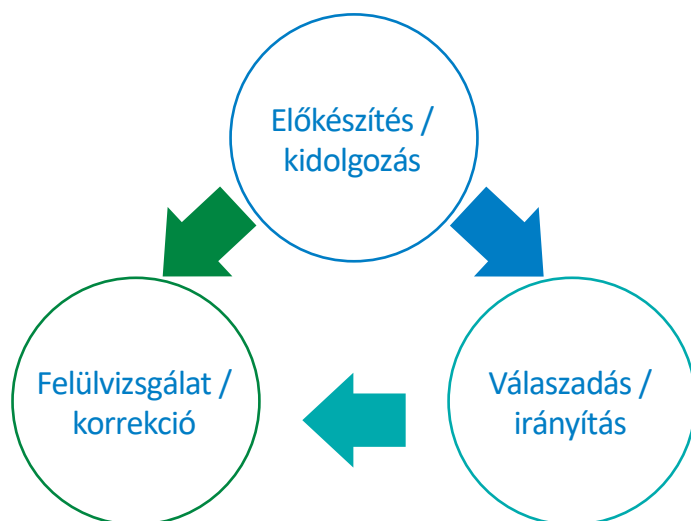
4. Az útmutató felépítése és formája

A dokumentum 13 fejezetből áll. Ezen belül a – vészhelyzeti tervezéssel kapcsolatos átfogó megközelítést tartalmazó – B. fejezet célja, hogy az átfogó terv kidolgozásában érintett személyek számára rögzítse a vészhelyzeti tervezéssel kapcsolatos általános megközelítést. Az ezt követő fejezetek középpontjában a veszélyhelyzeti tervezéshez kapcsolódó egyes szempontok állnak, és a vészhelyzeti tervezéshez kapcsolódó következő szempontok egyikével foglalkozó szakosodott személyzetre erőteljesebben összpontosítanak:



B. A veszélyhelyzeti tervezéssel kapcsolatos átfogó megközelítés

A jelen iránymutatás megközelítést tartalmaz arra vonatkozóan, hogy milyen szükségletekre kell felkészülni és hogyan kell tervezni ahhoz, hogy az esetleges reagálási terv hatékonyabb legyen. Ennek elérése érdekében ciklikus megközelítést követ, amely az alábbi ábrán szereplő hat szempontot fed le. A szempontok összefüggenek egymással és együttesen a veszélyhelyzeti tervezés szisztematikus, kohéziót erősítő és átfogó megközelítését hozzák létre annak érdekében, hogy a befogadási rendszer keretében elősegítse a tömeges beáramlásra való hatékony reagálást. A szakaszok a következők:



Az iránymutatás leírja, hogy egy adott helyzetben mit lehet tenni és bemutatja azokat az intézkedéseket, amelyeket a tömeges beáramlás előtt, alatt és után meg kell tenni. Vészhelyzeti terv elkészítése esetén ajánlott, hogy az illetékes befogadó hatóságok sablonok, szabványosított felkészülési tevékenységek, szabványműveleti előírások, valamint egy sor, az előrejelzett kockázatok kezelését, továbbá a sikeres és megbízható eredmények lehetővé tételét célzó más intézkedés és ajánlás mellett átfogó eszköztárat dolgozzanak ki. A következő részek utalni fognak azokra a szempontokra, amelyek esetében az említett szabványok és szabványműveleti előírások különösen hasznosak lesznek. Noha a jelen iránymutatás a befogadással foglalkozik, a menekültügy olyan összefüggő rendszer, amely elbíráló, bevándorlási és befogadó hatóságokat foglal magában és az összes intézkedést ebben az értelemben kell nézni.

A dokumentumban szereplő ajánlások az EU+ államokban már meglévő gyakorlatokat tükrözik. Az előrejelzett kockázatoktól függően az előre megtervezett intézkedések prioritizálása és végrehajtása kulcsfontosságú. Ugyanígy kulcsfontosságú nyomon követni az olyan fejleményekre vonatkozó korai riasztási jeleket, amelyek reagálást igényelhetnek és az előre megtervezett szándékot intézkedéssé alakíthatják át.

1. Az előkészítés és kidolgozás fázisa

A veszélyhelyzeti tervezés első fázisa a felkészülésről szól. A tervezés helyzetfelméréssel kezdődik. Az információszerezés elemzése és a kockázatfelmérés a veszélyhelyzeti tervezés alapját képezik. Következésképpen fontos, hogy a terv összekapcsolódjon a kockázatelemzéssel és nyomon követéssel oly módon, hogy a terv konkrét információra alapozzon.

A fő célkitűzés annak lehetővé tétele, hogy a befogadó hatóságok a felkészültség olyan szükséges szintjét hozzassák létre, amely biztosítja, hogy a potenciális tömeges beáramlásra megfelelően lehessen reagálni. Számos felkészülési tevékenység azonosítható és bekövetkezésük, vagyis idő előtt számos folyamat határozható meg.

Ez a fejezet azt vizsgálja meg, hogy egy terv bizonyos részeit hogyan lehet megvalósítani potenciális tömeges beáramlás előrejelzése esetén. Ezeket olyan ajánlásoknak kell tekinteni, amelyek arra vonatkoznak, hogy stratégiáknak és ellenintézkedéseknek a valószínű hatás kezelése során történő kidolgozása céljából hogyan kell tervezési folyamatba kezdeni. A veszélyhelyzeti tervek kidolgozói a terv elkészítése során bátran gondolkozhatnak az intézményközi kapcsolatok szélesebb összefüggéseiben és a tervezést nem korlátozhatják kizárólag a befogadó hatóságra.

A vészhelyzeti terv kidolgozása során az is létfontosságú, hogy a hatóságok olyan reális forgatókönyveket fogalmazzanak meg és olyan hatékony reagálási terveket hozzanak létre, amelyek a vészhelyzeti terv alapját alkotják. E fejezet olyan kulcsfontosságú elemeket is felvázol, amelyek az operatív célkitűzés elérése érdekében fontosak. Vészhelyzetben a megfelelő intézkedés megfelelő időpontban történő megtétele rendkívüli jelentőséggel bír. A kívánt hatás a hibák minimalizálása mellett a gyors eljárás.

- **Aktív felkészülés**

Ez a fogalom a felkészülés proaktív megközelítésére utal. Ez magában foglalhatja az összes készenléti erőforrásra, köztük extra férőhelyekre és ellátmányra vonatkozó leltár elkészítését, valamint olyan információk listázását és rendszeres frissítését, mint a nyilvántartások, leltárak, készletszintek, valamint személyzeti jegyzékek és kapacitások. Végül utal valamennyi szereplő, köztük a magánszféra proaktív azonosítására és azok képességének vizsgálatára.

- **Forgatókönyvek és tervezési előfeltételek kidolgozása**

A forgatókönyv alapú tervezési folyamat lehetővé teszi az előre tervezést, hogy koordinált reagálási tervet lehessen összeállítani. Az előrejelzett helyzetek forgatókönyvének kidolgozása a vészhelyzeti tervek kidolgozóit segíteni fogja abban, hogy e helyzetek befogadó rendszerre gyakorolt esetleges hatásait átgondolhassák. Egy adott szituáció alakulása előrejelzésének megkísérlésével a reagálási stratégia hatékonyabbá válik. A befogadó hatóságok a közösen elfogadott, valószínű forgatókönyvek megfogalmazása révén válaszadási stratégiát alakíthatnak ki és meghatározhatják a reagálás mértékét. Mindig az operatív kérdéseknek kell középpontban lenniük. A tervezési előfeltételeket, valamint az előrejelzett vagy valószínű forgatókönyvek mibenlétét egyértelműen meg kell határozni. A forgatókönyv kialakításának folyamatában meg kell határozni a korai riasztást kiváltó és jelző tényezőket (például a foglaltsági arány, beáramlás és kiáramlás, az elbírálás átfutási ideje). A készségi küszöbértékek és szintek kialakítása segíteni fog annak meghatározásában, hogy az adott helyzet mikor lépett át egyik szintről a másikra. Fontos megkülönböztető elem az, hogy mi váltja ki a szintváltozást. A küszöbértékekhez képest történő alakulás nyomon követésével a súlyosság könnyebben meghatározható.

A készenléti szinteknek az is céljuk, hogy a tevékenységeket belsőleg és más szereplőkkel kapcsolatban is ellenőrzés alatt tartsák, valamint hogy egységes nomenklatúrát biztosítsanak. A készenléti szint növelése olyan proaktív intézkedés, amely akkor alkalmazható, ha fokozott veszélye áll fenn annak, hogy a hatóság nem tudja majd kezelni a feladatát és az erőforrás-felhasználás prioritizálására van szükség. A készenléti szint növekedése, illetve csökkenése következményekkel jár a befogadó hatóság és az érintett szereplők számára, ezért a döntések hatékony kommunikációja kulcsfontosságú.

- **Vészhelyzeti terv kidolgozása**

Az előrejelzett kockázatok elemzése az esetleges hatások megelőzésére vagy mérséklésére törekvést jelenti. A reagálási terv a hatóságok felkészültségének és tervezésének mértékétől függ. További munkát kell végezni a szükséges kapacitások és erőforrások, az esetleges hiányosságok, valamint a hatás mértékének minimálisra csökkentése és a sikeres reagálás elérése érdekében alkalmazható ellenintézkedések meghatározása céljából. Szintén fontos meghatározni a gyakorlati eljárásokat és a potenciális operatív korlátokat, amelyeket aztán a reagálási terv megfogalmazásához kell felhasználni. A forgatókönyv befejezése kulcsfontosságú lépést jelent az operatív siker elérésében.

2. A válaszadás és irányítás fázisa

A vészhelyzeti tervnek iránymutatást kell nyújtania arról, hogy a reagálási tervet hogyan kell érvényesíteni, valamint meg kell határozni, hogy ki, mikor és hol köteles fellépni. A megoldás-orientált és inkluzív megközelítés alkalmazásával nő az operatív siker esélye. A szerepek, feladatkörök és megbízások egyértelmű meghatározása kulcsfontosságú annak érdekében, hogy a tervből érdemi reagálás szülessen.

- **A terv aktiválása**

A reagálás időpontja nagyjából ugyanannyira fontos, mint a reagálás módja. Ezzel sok idő spórolható meg. A kiváltó okokat és a küszöbértékeket alaposan meg kell határozni és a jelzéseknek egyértelműeknek kell lenniük ahhoz, hogy lehetővé tegyék az időszzerű reagálást. Jó lenne, ha a korai figyelmeztetési rendszer keretében a tömeges beáramlást nemzeti szinten számszerűsíteni lehetne. Küszöbértékek lehetnek a következők: az érkezések adott időszakon belüli meghatározott növekedése, egy adott időszakban az előre meghatározott foglaltsági mérték meghaladása (amelynek következtében a munkateher miatt csökken a minőségi befogadás), a sajátos szükségletű

személyek számának növekedése stb. Emellett a kiváltó okokat és a jelzéseket a szóban forgó felmerülő kockázat kontextusához kell igazítani. A terv aktiválására vonatkozó megbízást előre meg kell határozni.

- **Reagálás a tömeges beáramlásra és az intézkedés irányítása**

Az eredményes és hatékony reagáláshoz együttes fellépés szükséges. Az irányítás és koordináció kulcsfontosságú a vészhelyzetekkel szembeni ellenállási képesség fokozása és az ilyen helyzetek elviselése szempontjából. A különböző feladatok kiosztása céljából és az ütemezést illetően intézkedéseket és döntéseket kell hozni. Gondoskodni kell arról, hogy ezeket a felek kölcsönösen elfogadják. Fontos, hogy a hatóságok és a releváns szereplők között már legyenek együttműködési struktúrák. A hatékony koordinációval és a működés folytonosságával biztosítható, hogy a megtett intézkedések koherensek és eredményesek legyenek. Az a cél, hogy a válaszadási és irányítási fázis a lehető legrövidebb legyen.

3. A felülvizsgálat és korrekció fázisa

Ezen iránymutatás végrehajtását rendszeres időközönként értékelni kell. A vészhelyzeti tervezés egy folyamat, és a rendszeres és ütemezett felülvizsgálatok és frissítések biztosítják, hogy a terv releváns maradjon. Attól függetlenül, hogy gyorsan kialakuló és hirtelen alábbhagyó tömeges beáramlásról van-e szó vagy az ilyen hirtelen visszaesés elmarad, a befogadó hatóságnak rendelkeznie kell tervvel arra vonatkozóan, hogy a vészhelyzeti terv keretein kívül a szervezet egésze hogyan kívánja kezelni a szóban forgó helyzetet. A folyamatos nyomon követést illetően korrekciós terv formájában elemzést kell végezni azzal kapcsolatban, hogy a szervezet hogyan alkalmazkodjon az új helyzethez oly módon, hogy a befogadó hatóság hatékonyan tudjon igazodni és alkalmazkodni az új működési környezetéhez. A helyzetre való reagálást jellemzően a visszاسzorítás követi és a vészhelyzeti intézkedéseket fokozatosan vissza kell fogni. Az intézkedések további fokozására azonban szükség lehet, ha a nyomon követés alapján a megtett intézkedések válaszként nem elegendők.

- **A terv és a reagálás értékelése**

Az értékelés fontos elszámoltathatósági mechanizmus. A reagálás befejezését követően a megtett intézkedések kiterjedt felülvizsgálatát kell elvégezni annak meghatározása céljából, hogy a megtett intézkedések relevánsak és fenntarthatók voltak-e és a szándéknak megfelelően lehetett-e orvosolni a helyzetet.

A döntéseket és intézkedéseket megfelelően kell dokumentálni és előre meghatározott sorrendben kell meghozni. A felülvizsgálati folyamatban az átláthatóság és elszámoltathatóság kiemelkedő fontosságú és szem előtt kell tartani azt, hogy külső auditra is sor kerülhet. Emellett a jogszabálynak vagy eljárásoknak való meg nem felelési eseteket azonnal dokumentálni és elemezni kell.

- **Visszacsatolás kérése és a megszerzett tapasztalatok felhasználása**

Az eredmények és a szerzett tapasztalatok hatóságon belüli, a többi érdekelt féllel és partnerrel való közlése. Fontos erőfeszítéseket tenni annak érdekében, hogy az összes érintett féltől, köztük a jogosultaktól visszajelzésre és a fejlesztésekre, valamint változtatásokra vonatkozó javaslatokra lehessen szert tenni. A vészhelyzeti tervezés egy folyamat, ezért számolni kell azzal, hogy a terv változni fog, ahogyan a tervezési folyamatban új tapasztalatokat és ismereteket vesznek figyelembe.

Az információ azonosítása, gyűjtése és elemzése igen fontos a megszerzett tapasztalatokkal kapcsolatos ismeretek és a bevált gyakorlatok terjesztésében. Ez elősegíti majd a jövőbeni fellépés fokozásához szükséges alkalmazkodást, intézményesíteni fogja a know-how-t és javítani fogja a szervezeti integrációt. Az értékelés fontos szerepet játszik a folyamatos fejlesztésben, azt az összes szervezeti szinten el kell végezni és kétség sem fér hozzá, hogy pozitív irányba fogja befolyásolni a közelgő intézkedések eredményét.

- **Korrekción**

A vészhelyzeti tervezés kockázatelemzés eredménye. A vészhelyzeti tervet ezért ki kell igazítani, ha valamely kockázat jelentősen változik. Más tényezők, köztük a jogszabályi változások is igényelhetik a terv frissítését. Ajánlatos a tervet átnézni és olyan elemeket keresni, amelyek esetlegesen már nem alkalmazandók vagy amelyeket rendszeresen felül kell vizsgálni.

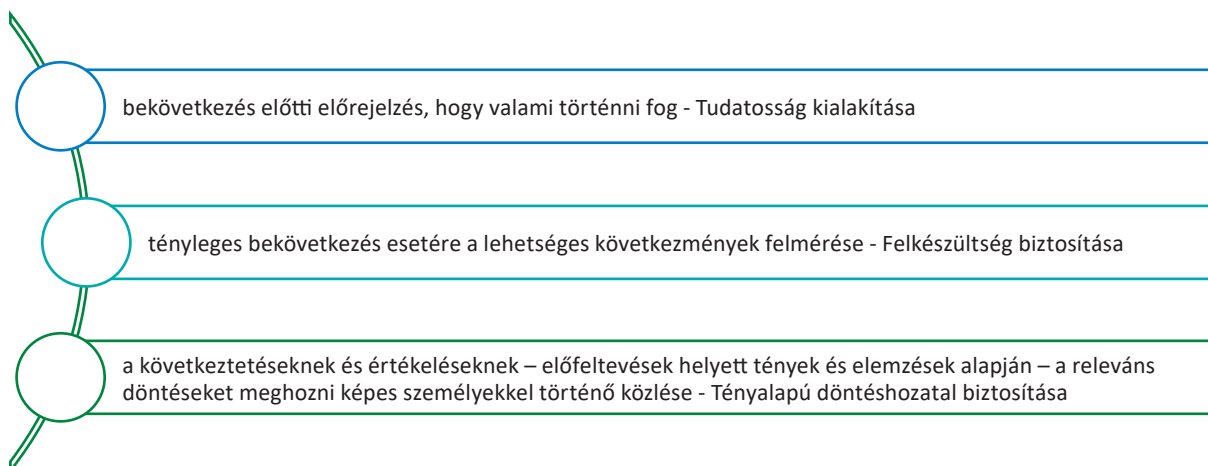
A változtatásra való képességet a korrekciók végrehajtása során figyelembe kell venni. Valamennyi szinten változásokat kell elfogadni és azokat valamennyi szereplőnek végre kell hajtania. Különösen jelentős az, ha a befogadó hatóság terve más hatóságokkal való együttműködéshez szolgál alapul. A terv frissítését ezért úgy kell elvégezni, hogy ezáltal ne csökkenjen a hatóság intézkedésre való felkészültségének szintje.

C. Nyomon követés és értékelés

A tervezési folyamat során konkrét felkészülési tevékenységeket és utánkövetést igénylő kérdéseket kell meghatározni és rögzíteni. A vészhelyzeti tervezés a folyamatban levő tervezési folyamat szerves része és nem tekinthető rendkívüli tevékenységnek. Ez a haladás folyamatos nyomon követésére és az új viszonyok figyelembe vétele céljából a célkitűzések korrekciójára irányuló folyamat is, mivel a helyzet folyamatosan változik és új események következnek be.

Mi a célja a korai riasztásoknak?

A korai riasztás számos funkciót szolgál, jelesül az alábbiakat:



A cél információ szolgáltatása a döntéshozatalhoz annak érdekében, hogy el lehessen kerülni az olyan helyzeteket, amelyekben az események már kibontakozóban vannak és talán már túl késő intézkedni. Tehát tervezésről és óvintézkedések megtételéről van szó. Az e leírásnak nem megfelelő korai riasztás nem túl hasznos. A korai riasztások a vészhelyzeti tervezésben is szolgálnak cél. Ilyen esetben más nemzeti és nemzetközi szereplőkkel (például az EU-val, UNHCR-rel, IOM-mal, IRC-vel) koordináltan kifejtett erőfeszítésekbe lehet kezdeni a korai riasztásban szereplő információ és elemzés alapján. Ajánlott meglévő dokumentumokat és eszközöket, köztük korai előrejelzési és felkészültségi rendszert, valamint kényszerítő és vonzó tényezőket tartalmazó adatbázist használni.

Mikor indítanak korai riasztást?

Amennyiben a hatóság kapacitása nem eléggé rugalmas vagy nem elegendő a beáramlás kezeléséhez, riasztást kell kiadni. Elegendő időt kell biztosítani a befogadó hatóságok számára az intézkedéshez. A befogadó hatóságoknak előre meg kell határozniuk, hogy mennyi időre van szükség például az extra kapacitás aktiválásához, a gyermekeknek és a mobilitási gondokkal küzdő személyeknek szóló speciális férőhelyek kialakításához.

Ezek olyan jellemzők, amelyekkel a korai riasztás kiadásához rendelkezni kell:



Minél relevánsabb információt tartalmaz a riasztás, annál hatékonyabb. Fontos az is, hogy a riasztásokat időben adják ki. Gyakran nehéz rámutatni a következményekre, ha drámai esemény van kibontakozóban.

Bevált gyakorlat

Valamely EU+ állam befogadó hatásánál alkalmazott analitikai modell

A korai riasztási rendszer EU+ tagállam általi megközelítésének egyik módja a migrációval kapcsolatos információszerező egység létrehozása. Ez a rendszer beépül az egység analitikai modelljébe. Jelenleg az egység három fő termék céljára állít elő hírszerzési anyagot: négy éves előrejelzési dokumentum, havi jelentés és heti jelentés. A termékek különböző időszakokra vonatkoznak, ezért a korai riasztásokat eltérően közelítik meg.

A heti jelentés középpontjában a hírszerzési anyag áll és az inkább leíró, mint analitikai jellegű. A havi jelentés a nemzetközi védelmet kérelmezők következő három hónapban várható számára vonatkozó felmérést végez és részletesebb. Az előrejelzési dokumentum középpontjában a nemzetközi védelmet kérelmezők tárgyévben és azt követő években várható száma áll. Az előrejelzési dokumentum számos kulcsfontosságú tényezőt rögzít; ezek olyan tényezők, amelyek az események alakulásától függően befolyásolhatják a nemzetközi védelmet kérelmezők számát. Természetesen ezek ismert események - azonosítható forgatókönyvek.

A havi jelentés célja, hogy rövidebb távon (egy-három hónap) a nemzetközi védelmet kérelmezők számára a legvalószínűbb fejleményekre vonatkozó felmérést adjon. A havi jelentés a lehetséges alternatív fejleményekkel is foglalkozik. Ezt követően a havi jelentés meghatározza azokat a jelzéseket, amelyek az országban nemzetközi védelmet kérelmezők számára eltérő hatást gyakorló fejleményekre utalnak. Az alapgondolat elsődlegesen olyan mutatók meghatározása, amelyek alternatív fejlődésre utalnak.

A heti jelentés a hírszerzési anyagot e mutatók alapján gyűjti össze. A kapott eredmények alapján a legutolsó havi jelentésből származó felméréseket értékeli és az elemzés új mutatókat eredményez. A jelzések minősége alapvető fontosságú a korai riasztási rendszer szempontjából. A mutatóknak konkrétan kapcsolódnuk kell a meghatározott eseményhez és a mutatóra vonatkozó naprakész információknak azonnal rendelkezésre kell állnia. Mindig jobb, ha a jelzés egy szám vagy legalább számszerűsíthető. A heti jelentések következetesen reagálnak a számokra és nyomon követik a mutatókat. Ezek a jelentések számos más témakörrel is foglalkoznak. A jelentés célja az is, hogy új sémákat – amilyen például egy bizonyos nemzetiség hirtelen beáramlása – azonosítson és hogy általánosságban magyarázatot adjon a nemzetközi védelmet kérelmezők beérkező számára. Ily módon a cél a nemzetközi védelmet kérelmezők számát befolyásoló ismeretlen események következményeinek lefedése. Noha nehéz meghatározni azokat az eseményeket, amelyek a nemzetközi védelmet kérelmezők számában eltolódást okozhatnak, a hatás a folyamatban igen korán meghatározható.

Végül, de nem utolsó sorban az összegyűjtendő hírszerzési anyag elég széles köre is fontos. Az összegyűjtött hírszerzési anyag egyedüli célja nem az, hogy a termékek egyikéhez bizonyos módon hozzájáruljon és nem kizárólag egy meghatározott mutatóra irányul, épp ellenkezőleg. Az összegyűjtött hírszerzési anyag nagy része nem kerül a termékbe és a mutatók analitikai rendszerébe nem illeszkedik be. Az alapgondolás az, hogy a lehető legszélesebb körben kell gyűjteni, mivel nem tudható, hogy a következő héten vagy hónapban mi válik fontossá. Következésképpen a korai riasztások keresésének ez a része részben vakon történik.

D. Kockázatelemzés

Mivel nem lehet minden eshetőségre tervezni, a kockázatelemzés segítséget nyújt a potenciális problémák azonosításában és azok bekövetkezésének valószínűségét illetően. Következésképpen e problémák kezelhetők és hatásuk minimálisra csökkenthető. A kockázatelemzésből és a korai riasztási rendszerből származó információ együttesen olyan információs bázist képeznek, amelynek alapján prioritizálni lehet a szorosabban nyomon követendő kockázat szempontjából. A felkészültség fokozása érdekében fontos a gyors és hatékony kockázatfelmérő mechanizmus.

Nehéz lenne túlbecsülni a megelőzés szerepét; ez proaktivitást jelent. A tömeges beáramlás a befogadó hatóságok befogadási feltételek biztosítására való képességét veszélyeztetheti. A figyelem középpontjában a megelőzésnek kell állnia a lehetséges fenyegetésekkel szemben megtett összes intézkedés esetén. A befogadó hatóságoknak fel kell mérniük például a kérelmezők tartózkodási idejére, a költségvetésre, a humán erőforrás-szükségletre, a balesetek megelőzésére, a gyermekekre stb. gyakorolt hatást. A bekövetkezés valószínűségétől és az okozott kártól függően a lehetséges fenyegetések a megfelelő zárójelbe helyezhetők.

Bekövetkezés valószínűsége	Alacsony	Mérsékelt	Magas	Igen magas
Okozott kár				
Alacsony				
Mérsékelt				
Magas				
Igen magas				

A kockázatkezelés általános elveit kell alkalmazni; például a piros zárójelben szereplő fenyegetéseket rendkívüli prioritással kell kezelni.

Fontos, hogy az adott kockázatra a megfelelő reakciót sikerüljön kiválasztani, amely reakció lehet:

Elkerülés

- ez a stratégia magas fokú biztonságot nyújt, azonban a kockázatos intézkedésektől való tartózkodást eredményez, ezáltal korlátozza a működési hatáskört.

Ellenőrzés

- ez a stratégia lehetővé teszi a működést, azonban a rendkívüli biztonsági intézkedések esetén több erőforrás használatát igényli.

Enyhítés

- ez a stratégia a nagy valószínűséggel bekövetkező és kismértékű kárt okozó fenyegetések esetén megfelelő. El kell fogadni a kárt és mérsékelni kell annak hatásait.

Elfogadás

- olyan stratégia, amelynek értelmében a fenyegetésre tekintet nélkül kell intézkedéseket tenni, mivel az intézkedések bekövetkezésének valószínűsége alacsony és az intézkedések kismértékű kárt okozhatnak.

Áthelyezés

- a kockázat másik szervezetre történő telepítését jelenti – pl. biztosítás.

Enyhítő intézkedések

A megfelelő intézkedés kiválasztásához meg kell határozni az adott fenyegetés mértékét (például a fenti kockázatelemzési táblázat alkalmazásával), majd ezt követően a kockázatra adandó megfelelő reakcióhoz kell kapcsolni. Az egyes kockázatok bekövetkezésének valószínűségét és hatását befolyásoló különböző szempontok felkutatása

céljából nem szabad elfelejteni az egyes kockázatok behatóbb vizsgálatát. Az egyes veszélytényezők kimutatása és mértékük meghatározása céljából az előfeltevések és a hosszú távú tapasztalat egyaránt felhasználható.

A felkészülési és kidolgozási szakaszban a kockázatok és az ehhez kapcsolódó enyhítő intézkedések eredményesebb meghatározása érdekében szimulációkat és íróasztalnál végezhető gyakorlatokat lehet szervezni.

Példa: a létesítményekben bekövetkező erőszak veszélye, amelyet például különböző etnikai csoportok egy helyen történő elszállásolása okoz. E fenyegetésre adott lehetséges reakciók az alábbiak:

- Elkerülés – e két csoport szétválasztása céljából minden erőfeszítés megtétele akkor is, ha ez alacsonyabb kapacitást, több erőforrás felhasználását stb. eredményezi.
- Ellenőrzés – biztosíték, videokamerás megfigyelés stb.
- Enyhítés – erőszak esetén az egymással összezapó csoportok közötti közvetítés.
- Elfogadás – olyan feltevés, hogy az erőforrások igen korlátozott rendelkezésre állása miatt az erőszakot nem lehet megelőzni, a rendőrséget nem lehet kihívni és jogi lépéseket jogszabálysértés esetén nem lehet tenni.

E. Irányítási és döntéshozatali folyamat

1. Bevezetés

E fejezet célja, hogy tömeges beáramlások esetére gyors döntéshozatali folyamatokat határozzon meg. Ennek elérése érdekében fontos egyértelműen rendelkezni arról, hogy ki jogosult aktiválni a vészhelyzeti tervet és ismertetni a helyzetet annak érdekében, hogy mindenki értesüljön a terv aktiválásáról. Ezeknek az eljárásoknak – a befogadási rendszer felépítésétől és a tömeges beáramlás hatásától függően – nemzeti, illetve alsóbb szinteken is egyértelműnek kell lenniük.

Kulcsfontosságú, hogy a feladatkörök és megbízások kellően meghatározottak legyenek és olyan gyors döntéshozatali eljárásokat kell meghatározni és létrehozni, amelyek a döntéshozatali folyamat átláthatóságához előzetesen hozzájárulnak. Emellett rendelkezésre kell állnia a vészhelyzetek kezelési szintjeire vonatkozó leírásnak, amelyet a szervezeten belül mindenkinek ismernie kell.

A lehető legjobb vészhelyzeti terv és reagálás elérése érdekében ajánlott az alábbi elvek szerint eljárni:



2. Az előkészítés és kidolgozás fázisa

- **Stratégia felállítása**

A reagálási célok és célkitűzések meghatározásának elősegítése érdekében a vészhelyzeti terv általános céljának egyértelmű meghatározása alapvető fontossággal bír. Ez alapvetően fontos annak biztosítása céljából, hogy a megfelelő intézkedéseket tegyék meg és hogy mindenki ugyanazon cél elérése érdekében munkálkodjon. A vészhelyzeti tervek kidolgozóinak gondoskodniuk kell arról, hogy az utánkövetés strukturált folyamat keretében történjen annak érdekében, hogy a választott intézkedések támogassák az általános célkitűzés elérését.

- **Szerepkörök és megbízások**

A felelősségi köröket és a megbízásokat a szervezet valamennyi szintjén meg kell határozni. A vezetésnek biztosítania kell, hogy a döntéseket stratégiai szinten hozzák meg és a hosszú távú tervezésért is felel. Emellett gondoskodnia kell arról, hogy a megoldások alkalmazása és a munkavégzés valamennyi szereplő aktív bevonásával történjen. A vezetés helyszíni jelenlétének biztosítása a megfelelő segítségnyújtás megvalósítása érdekében különösen fontos olyan helyzetekben, amelyekben a befogadó hatóság egésze vagy egy része terhelés alatt van. Azt is egyértelművé kell tenni, hogy ki jogosult a készenléti szintek megváltoztatásáról dönteni.

- **Jóváhagyás**

A jóváhagyás nem csupán formális eljárás, hanem kulcsfontosságú is, mivel meghatározza, hogy mely intézményeket köti a terv. Következésképpen a jóváhagyás szintjének összhangban kell lennie a tervben a feladatok ellátására kijelölt hatóságok körével. Minél szélesebb ez a kör, annál több idő szükséges a terv jóváhagyásához, illetve későbbi frissítéséhez. Ezért a lehető legtöbb intézmény bevonása nem mindig jelent jó megoldást. Figyelembe kell venni, hogy melyek azok a hatóságok, amelyek ténylegesen alapvető fontosságúak a tervben rögzített célok eredményes eléréséhez és azok közül mely hatóságok vonhatók be a tervbe egyeztetés nélkül.

- **A döntéshozatali folyamat**

A döntéshozatali folyamatnak elő kell segíteni a gyors, időszerű és átlátható döntéshozatalt. Az alkalmazott eljárásnak lehetővé kell tennie, hogy a hatóság adott egysége az iránymutatásokat és a megbízásokat eredményesen fogadhassa és valósíthassa meg. Valamennyi fázisban vizsgálni kell, hogy a befogadó hatóság képes-e gyors és hatékony döntéshozatalra.

Az új vagy párhuzamos struktúrák helyett a **meglévő szervezeti felépítést lehetőség szerint fenn kell tartani**. Ez nagymértékben biztosítja majd, hogy az intézkedést azok a személyek hozzák meg, akik a szóban forgó területen dolgoznak és ismerik az eljárásokat, a korlátokat és a kihívásokat.

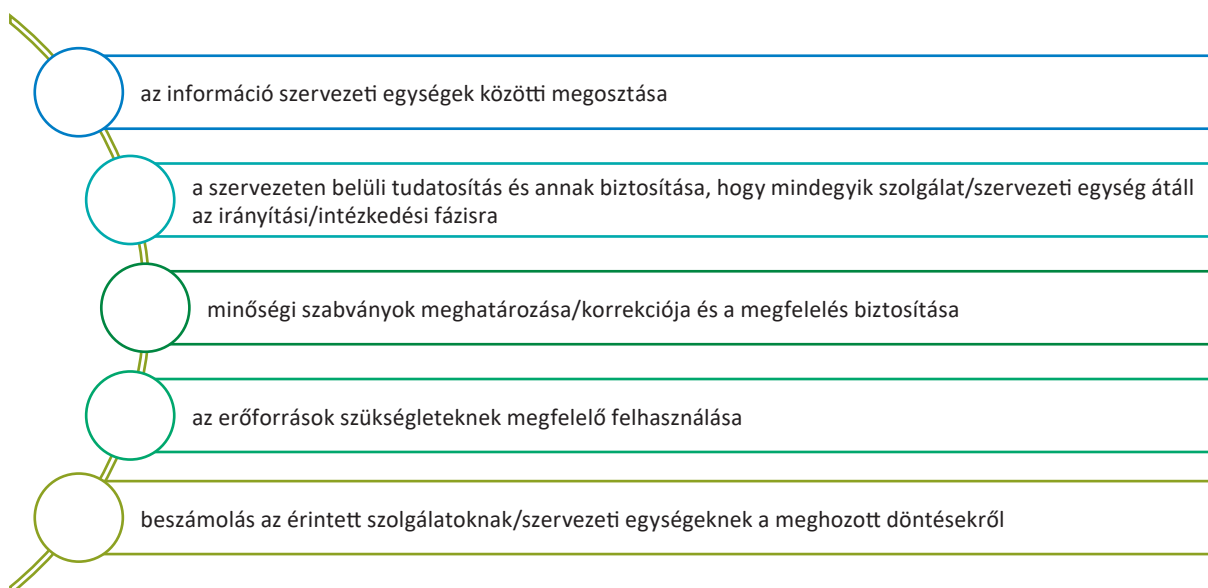
Tömeges beáramlás esetén rendszerint nincs elegendő **idő** a felkészülésre és az intézkedésre. Következésképpen nagyon fontos, hogy az intézkedések sorrendjéről már előzetesen döntés szülessen. Hasznos első körben azt meghatározni, hogy mely intézkedések függenek másoktól és ezt követően felállítani az intézkedések sorrendjét. Ez segít majd a kihívások alapvető okának és a prioritások meghatározásában. A döntéshozatali folyamat keretében az intézkedések eredményes megtétele szempontjából kulcsfontosságú, hogy az intézkedéseket az időhöz, a valószínűséghez és az erőforrások rendelkezésre állásához hasonló tényezők alapján priorizálják.

Az eredményesség alapján történő priorizáláshoz ezért a befogadási feltételek biztosításának fokozott vizsgálata szükséges és ez a tevékenység az egyes szolgáltatások nyújtásához megfelelő módszer kiválasztásának részét képezi.

- **Belső koordinációs mechanizmus aktiválása**

Tömeges beáramlás esetén a döntéshozatali folyamat eredményessége egyrészt a meglévő struktúrák cseréje nélkül egy szervezeten belül létrehozott csoport által végzett belső koordinációs mechanizmus alkalmazásával segíthető elő.

A tömeges beáramlás bekövetkezése előtt **egyértelműen meg kell határozni a koordinációs csoport megbízását**, hogy a csoport tagjai tudják, hogyan járjanak el és mit várjanak. A koordinációs csoport megbízása minden esetben ki kell, hogy terjedjen a következőkre:



A csoportban részt vevő képviselők a befogadó hatóságon belül az egyes érintett szolgálatok/szervezeti egységek fókuszpontjai lehetnek, amelyek biztosítják, hogy a jelen dokumentumban tárgyalt egyes szempontokat megfelelően figyelembe veszik. Az említett csoport összetételének a felkészülési és kidolgozási fázisban alkalmazott irányítási struktúrára a lehető legjobban kell hasonlítani és azt a tömeges beáramlás megkezdődése előtt (válaszadási és irányítási fázis) kell meghatározni. Ideális esetben az említett mechanizmus készenléti állapotból aktiválható például rendszeres találkozók tartásával, amelyek célja, hogy az országot érő migrációs nyomást illetően az egyetértés biztosított legyen. Az említett képviselőket ezt követően a válaszadási és irányítási fázisban szorosan be kell vonni a vészhelyzeti terv végrehajtásába. Ezt fokozott gyakorisággal (például havi rendszerességgel helyett naponta) megtartott találkozók keretében kell megvalósítani.

Bevált gyakorlat

Bevált gyakorlatnak minősül az, ha a koordinációs találkozón részt vevő személyek próbát tartanak olyankor, amikor nem áll fenn válsághelyzet. Gondoskodni kell arról, hogy a személyek ne változzanak. A szóban forgó személyeket vészhelyzeti problémákkal kapcsolatos képzésben kell részesíteni. Arra az esetre, ha a válság hosszú időre elhúzódna, a koordinációs csoport tagjai kifáradásának elkerülése érdekében helyettesítési rendszert kell létrehozni.

3. A válaszadás és irányítás fázisa

A válaszadási és irányítási fázisban a belső koordinációs mechanizmus/csoport működni kezd és a találkozók gyakorisága fokozódik. A megtett intézkedéseket szükség esetén utánkövetik és felülvizsgálják. A belső koordinációs mechanizmus képviselője a szervezet felsőbb és alsóbb szintjein is jelent. Strukturált helyzetképeket kell meghatározni és prioritási iránymutatásokat kell megállapítani az előrejelzett különböző forgatókönyvek és a helyzet alakulása alapján. Korrekciós tervet kell készíteni annak érdekében, hogy azt a megfelelő időpontban alkalmazni lehessen.

4. A felülvizsgálat és korrekció fázisa

A felkészültség alacsonyabb szintjére, illetve a rendes működéshez a lehető leghamarabb vissza kell térni. A vészhelyzeti terven kívüli intézkedések relevánsak lehetnek és azokat a többi érdekelt féllel egyeztetve kell megtervezni. Amennyiben a befogadó hatóság továbbra is jelentős terhelés alatt áll, a szervezet szóban forgó új körülményekhez történő alkalmazkodására vonatkozó tervet kell létrehozni. A vészhelyzeti terv végrehajtását követően az eseményeket és a megtett intézkedéseket nyomon kell követni és felül kell vizsgálni. Ez alapját képezheti a folyamatos fejlesztésnek, amelyet a szervezet minden szintjén el kell végezni. Ez lehetőséget teremt a döntéshozatali folyamat egyszerűsítésére, a tanulságok nem jól működő dolgokból történő levonására, valamint a rendes döntéshozatali folyamatok és struktúrák módosítására is.

F. Információ-gazdálkodás és kommunikáció

1. Bevezetés

A kommunikáció a különböző szervezetek között a hierarchia azonos és egymástól eltérő szintjein áramló összes információ. Attól függetlenül, hogy tömeges beáramlás van-e, fontos meghatározni a különböző kommunikációs rétegeket és az egyes kommunikációs csatornák vonatkozásában koherens stratégiai kommunikációt kell alkalmazni. Különbséget kell tenni a politikai nyilatkozatok és a befogadó hatóság közlései között, azonban ezeknek összhangban kell állniuk egymással. A külső szereplőkkel való hatékony kommunikáció mellett a személyzettel való belső kommunikáció is ugyanolyan fontos annak érdekében, hogy tömeges beáramlás esetén a reagálás előtt, alatt és azt követően is biztosítani lehessen a magas színvonalat és hatékonyságot.

2. A hatékony információ-gazdálkodás alapját képező elvek

- **Az előkészítés és kidolgozás fázisa**

Az információmegosztás a különböző szereplők közötti hatékony koordináció megvalósításának előfeltétele és a tervezési folyamatban kiemelt szerepet kell biztosítani az ezzel kapcsolatos rendelkezések meghatározásának. Meg kell határozni a különböző érdekelt feleket és szereplőket. Ennek keretében át kell tekinteni e személyek megbízását, szervezeti szintjét, a kapcsolattartókat és a meglévő kommunikációs csatornákat.

Az információ számos kommunikációs csatornatípuson keresztül megosztható: személyesen, e-mailben, telefonon, közvetítéssel, kapcsolattartás során történő információnyújtással. A különböző típusú információs tartalmak és helyzetek esetében eltérő csatornák alkalmazhatók. A vészhelyzeti tervekben meg kell határozni a különböző célokból előnyben részesített csatornatípusokat. Ezek közt szerepelnek az előre meghatározott fórumok vagy az információmegosztást, illetve a részvételt szolgáló találkozók. Ajánlott az egyes fórumokkal kapcsolatban a feladatokat (célkitűzéseket, gyakoriságot, a moderátort, a résztvevőket, a megbízást stb.) előre meghatározni, hogy már előre egyértelmű legyen, hogy miről lehet dönteni.

A tömeges beáramlás esetén megosztandó információ gyakran ismétlődő formában, például személyek vagy erőforrások jegyzékének, statisztika, megbízás, feladtleírás formájában jelenik meg. Ismétlődő információtípusok határozhatók meg és az ilyen információra vonatkozó sablonokat előre el kell készíteni. Arra vonatkozóan is iránymutatást kell adni, hogy a titoktartás és a szükséges ismeret elvei érvényesülésének biztosítása érdekében mely információ osztható meg jogszerűen és az ilyen információ hogyan terjeszthető a nemzeti jogszabályokkal és előírásokkal összhangban.

- **A válaszadás és irányítás fázisa**

Tömeges beáramlás esetén a hatékony kommunikáció érdekében az információt az érintett érdekelt felekkel (például nemzeti hatóságok, befogadó partnerek, szerződő felek) gyorsan és proaktívan közölni kell. A helytelen információ és a félreértések kiküszöbölése érdekében az információ értelmezését után kell követni. Következésképpen ajánlatos hangsúlyt fektetni annak ellenőrzésére, hogy az információ a különböző érdekelt felekkel és szereplőkkel való kommunikáció során célba ért és azt megértették-e, különösen pedig, hogy az üzenet pontos és koherens volt-e.

A különböző információ típusok közlése eltérő szervezeti szinteken történik. Az információt továbbító személye nagyban befolyásolja azt, hogy az információt hogyan értelmezik. Következésképpen ajánlatos a vészhelyzeti tervekben a szervezeten belül a különböző szintek és funkciók között továbbítható információ fajtáját meghatározni és a tevékenységekkel kapcsolatos közlések során gondoskodni kell a megállapított rutink és iránymutatások betartásáról. Ez ugyanakkor nem akadályozhatja meg az alacsonyabb és az operatív szinteken a szükséges információ cseréjét (például napi útbaigazítás vagy e-mail).

- **A felülvizsgálat és korrekció fázisa**

A befogadó hatóságoknak ajánlatos az érintett érdekelt felekkel és szereplőkkel folytatott kommunikációs tevékenységek értékelését rutinszerűen elvégezni. Gondoskodni kell annak vizsgálatáról, hogy a leghatékonyabb csatornákat vették-e igénybe, hogy a különböző információs tartalmakat a megfelelő szintek között továbbították-e

és azok a megfelelő szintekre megérkeztek-e és hogy a félreértések azonosítása és megszüntetése céljából a szükséges visszajelzés megtörtént-e.

3. Belső kommunikáció

- **Az előkészítés és kidolgozás fázisa**

Az esetleges tömeges beáramlással kapcsolatos belső kommunikációt igen korán meg kell kezdeni. A szervezet minden szintjét minden esetben tájékoztatni kell azokról a menekültügyi viszonyokról, amelyek között működnek. Ebben az összefüggésben az általános iránymutatások mellett mindig azoknak a kérdéseknek kell a középpontban lenniük, amelyek tömeges beáramlás esetén felmerülhetnek.

- **A válaszadás és irányítás fázisa**

E fázisban a fő prioritás az, hogy a személyzet mindig tájékozott legyen és minimálisra lehessen csökkenteni a szervezeten belüli híreszteléseket, valamint a közösségi médiában vagy máshol megjelenő valótlan beszámolókat. Ebben az értelemben hasznosak lehetnek a személyzet aktuális helyzetéről, a vészhelyzeti terv kezelésének vagy végrehajtásának előrehaladásáról való tájékoztatását szolgáló napi jelentések. Emellett folyamatosan törekedni kell a személyzet erőfeszítésének és a munka színvonalának elismerésére és pozitív értékelésére.

- **A felülvizsgálat és korrekció fázisa**

A személyzet erőfeszítéseinek és teljesítményének pozitív értékelése és elismerése ebben a fázisban még az előző fázishoz képest is alapvetőbb fontossággal bír. Ezen felül e fázis a tömeges beáramlás kezelése pozitív és negatív aspektusainak összegyűjtése céljából a személyzetnek adott és a személyzettől kapott visszajelzések szempontjából és a szükséges korrekciók elvégzése érdekében kulcsfontosságú.

4. Kommunikáció a nemzetközi védelmet kérelmezőkkel

- **Az előkészítés és kidolgozás fázisa**

A befogadó hatóságoknak meg kell vizsgálniuk, hogy az információ szolgáltatását célzó módszereket és csatornákat a befogadási feltételekről szóló irányelv 5. cikkével összhangban eredményesen hogyan igazíthatják hozzá a kérelmezők növekvő számához. Mivel előfordulhat, hogy a kérelmezőket kis késedelemmel szállítják át, stratégiát kell kidolgozni arra vonatkozóan is, hogy a tájékoztatás hogyan ismételtető meg egyszerűen.

Bevált gyakorlat

Az információ és a közölni kívánt üzenet átadásának megfelelő módja a közösségi médián keresztül folytatott kommunikáció, valamint a nemzetközi védelmet kérelmezőkkel való kommunikációt szolgáló platformok kialakítása. Ajánlatos olyan mobiltelefonos alkalmazást kifejleszteni, amellyel az adatvédelmi és a magánélet védelmére vonatkozó szabályok figyelembe vétele mellett könnyen lehet sok embert elérni.

- **A válaszadás és irányítás fázisa**

Tömeges beáramlás idején a befogadásra jogosultak rendszeres tájékoztatását és a velük folytatott párbeszédet a fennálló helyzethez kell igazítani. Ez különösen az olyan vészhelyzeti intézkedésekkel kapcsolatos tájékoztatásra vonatkozik, amely intézkedések a befogadásra jogosultak mindennapi életét érintik, mint például a hosszú távú befogadó létesítményhez való közvetlen hozzáférés megtagadása, a befogadási arány növelése, a különböző létesítményekbe való átszállítás vagy a nemzetközi védelem iránti kérelmük elbírálására való várakozással eltöltött idő hosszúsága. A cél a frusztráció és a félreértések elkerülése; a proaktivitás eredményesebb. Az ilyen tájékoztatást az elbíráló hatósággal szorosan kell koordinálni.

Bevált gyakorlat

- a tömeges beáramlás előtt és különösen annak során használható, gyakran feltett kérdések és válaszok kidolgozása és rendszeres frissítése.
- a befogadásra jogosultak és a személyzet közötti rendszeres találkozók megszervezése.

- **A felülvizsgálat és korrekció fázisa**

Ajánlatos a befogadó hatóságokkal fennálló viszonyra alapozni és a nemzetközi védelmet kérelmezők között felmérést végezni annak kiderítése érdekében, hogy tömeges beáramlás esetén mely vonatkozások tekinthetők pozitívnak és melyek kevésbé pozitívak. Ez a gyakorlat a későbbiekben kiegészítheti a tanulságok levonására szolgáló általános gyakorlatot.

5. Külső kommunikáció a társadalommal és a médiával

- **Az előkészítés és kidolgozás fázisa**

Tömeges beáramlás idején korrigált **kommunikációs tervet** kell készíteni és végrehajtani; e kommunikációs tervnek a rendszeres kommunikációs stratégián kell alapulnia és a következő szempontokra kell összpontosítania:

A tömeges beáramlási helyzetekhez hozzáigazított kommunikációs tervben figyelembe veendő szempontok

- a kommunikáció céljának meghatározása
- a külső érdekelt felekkel közlendő fő üzenetek kiemelése
- a médiától érkező megkeresések kezelésének módjával kapcsolatos eljárások egyértelművé tétele, ezen belül a szóvivő kijelölése
- az esetlegesen kritikát vagy feszültséget eredményező érzékeny aspektusok kezelése és azokra vonatkozó iránymutatás
- a befogadó hatóság munkájával kapcsolatban a közösségi médiában megjelenő tájékoztatás kezelésére vonatkozó iránymutatás nyújtása

Az említett kommunikációs tervnek egyértelműen rögzíteni kell a tömeges beáramlás során folytatott kommunikáció fő célját. A szervezetet, valamint annak szerepkörét és megbízását illetően pozitív jövőképet kell fenntartani. Ennek keretében ki kell dolgozni bizonyos, kifejezetten a tömeges beáramláshoz kötődő aspektusokat, előrejelzést kell adni a médiában esetlegesen megjelenő kritikákat és feszültségeket illetően, valamint e kritikák és feszültségek kezelése céljából válaszadási rendszert kell meghatározni. A kommunikációs terveknek foglalkozniuk kell a befogadó hatóság és más szereplők által a közösségi médiában közzétett információval.

A kommunikációs terv részeként meg kell határozni a szervezeten kívül, a médiával közlendő **fő** üzeneteket. Az említett üzeneteknek egyértelműeknek és rövideknek kell lenniük annak érdekében, hogy azokat teljeskörűen megértsék olyan címzettekhez is, akik esetlegesen nem ismerik a hivatalos politikát és érdekeket. Végezetül a kommunikációs terv kidolgozása során a teendőkre vonatkozó szabályzatot kell

létrehozni és a tervnek a médiától érkező kérésekre tekintettel rögzítenie kell a megfelelő szóvivők bevonását is. E személynek a médiával való kommunikációban képzettnak kell lennie (vö. *K. fejezet - emberi erőforrások*). Kizárólag az erre **felhatalmazott szóvivők** beszélhetnek és nyújthatnak közlést a tömeges beáramlással kapcsolatban. A terv válaszadási és irányítási fázisában alkalmazott iránymutatásokról és kommunikációs csatornákról a felek előre megállapodnak.

Bevált gyakorlat

A nyilvános pályázatoknak a médiával és a társadalommal folytatott kommunikációra vonatkozó záradékot kell tartalmazniuk és az önkénteseknek a kommunikációról szóló megállapodást kell aláírniuk.

- **A válaszadás és irányítás fázisa**

A válaszadási és irányítási fázisban figyelembe veendő fő szempontok:

- Rögtön a tömeges beáramlást követően olyan, **megállapításokat tartalmazó nyilatkozatokat** kell kiadni, amelyek számos olyan helyzetben alkalmazhatók, amelyekben a szervezet sérülékenynek tekinthető a korábban elvégzett értékelés és a valós helyzet alapján. Az azonnali, késedelem nélküli reagálás, valamint a helyzettel kapcsolatos kiegyensúlyozott kommunikáció céljából a kezdeti írásbeli és szóbeli észrevételeket előre egyeztetni kell.
- **Folyamatos kommunikációt kell folytatni** a társadalommal és a médiával; ezt különböző kommunikációs csatornákon keresztül kell folytatni, beleértve az alábbiakat

a hatóság honlapján és a közösségi média csatornákon közzétett naprakész információ	sajtóközlemények	a helyi közösség képviselőjének meghívása találkozás, valamint a helyzetről és a megtett intézkedésekről történő egyeztetés céljából
---	------------------	--

- a kommunikációnak összhangban kell lennie más hatóságok és az érintett érdekelt felek, köztük az elbíráló szerv, illetve az orvosi szolgálat közléseivel és szükség esetén koordinációs mechanizmusokat kell alkalmazni (vö. *G. fejezet - külső koordináció*).
- A szerep kör és a megbízás korlátait egyértelművé kell tenni.
- Biztosítani kell, hogy a **belső kommunikációs** szolgálatot tájékoztassák az aktuális helyzetről és az alkalmazott intézkedésekről (vö. *Belső kommunikáció*).

Bevált gyakorlat

Bevált gyakorlatnak tekinthető az, ha az új befogadó létesítmény megnyitása előtt egyeztetnek a helyi közösséggel (például nyilvános találkozók, hírlevelek útján) és a megnyitást követően a szomszédban lakók részvételével történő kezdeményezéseket indítanak. Olyan tájékoztatási célú ülések tartása, amelyeken a szomszédban lakók megjelenhetnek és többet megtudhatnak a befogadó központról és a menekültügyi eljárásról.

A nyilvánosság tájékoztatása hatékony módjának minősül az, ha a média a központot megnyitás előtt bejárhatja.

- **A felülvizsgálat és korrekció fázisa**

Ebben a fázisban az alábbi kérdéseket kell feltenni:

- Hiányzott bármi a kommunikációs tervből?
- A médián keresztül folytatott kommunikációhoz kapcsolódóan voltak-e nem várt események?

A befogadó hatóságnak ugyanakkor proaktívan kell kommunikálnia és a médiában ki kell emelnie a beáramlás időszakából származó pozitív aspektusokat és eredményeket. Ajánlott ugyanakkor a tömeges beáramlás során kialakult esetleges pozitív körülményekre építeni és megerősíteni a média egyes képviselővel folytatott együttműködést és kommunikációt annak érdekében, hogy az üzenetek továbbítása a jövőben hatékonyabb és eredményesebb lehessen.

G. Külső koordináció

1. Bevezetés

A külső koordináció kifejezés a befogadó hatóságok más külső szereplőkkel folytatott – tervezés, közös fellépések, szervezési, befolyásolási és ellenőrzési tevékenységek révén megvalósuló – koordinációjára utal. Ebben az összefüggésben a külső szereplők kifejezés a befogadáshoz kapcsolódó minden más szereplőre utal.

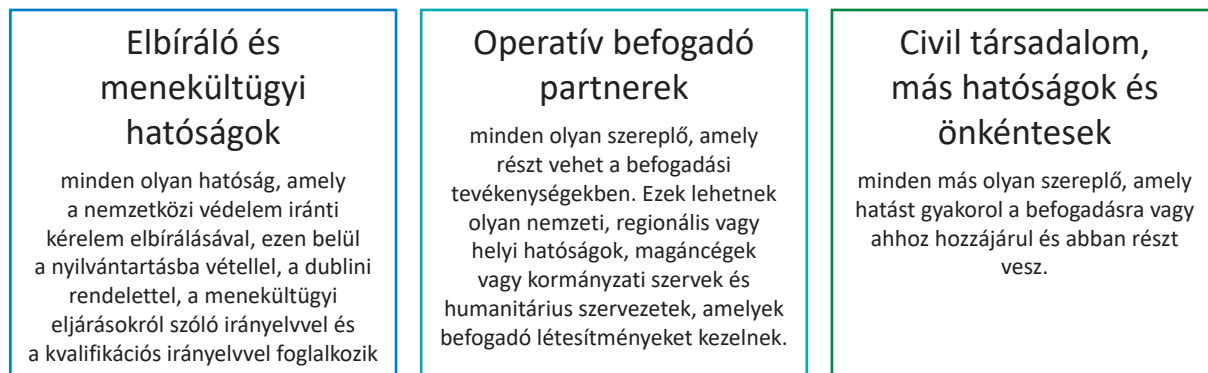
A rendkívüli helyzetek nemzeti befogadási rendszer keretében történő kezelését illetően a befogadó hatóságok különböző külső szereplőktől, köztük elbíráló és menekültügyi hatóságoktól, védelmi hatóságoktól, regionális és helyi hatóságoktól, civil társadalmi szervezetektől és önkéntesektől függenek.

A rendkívüli helyzetek kezelhetősége érdekében az összes külső szereplővel fontos egyeztetni. A koordináció célja, hogy a szóban forgó helyzet kezelése érdekében az összes elérhető erőforrást a lehető leghatékonyabb módon lehessen felsorakoztatni és felhasználni. Az együttműködés elve alapján valamennyi hatóságnak és szervezetnek egymástól függetlenül gondoskodnia kell arról, hogy az esetleges vészhelyzet megelőzésében és kezelésében érintett más szereplőkkel való koordináció a lehető legeredményesebb legyen. A vészhelyzeti terv kidolgozásába valamennyi érdekelt felet a lehető legnagyobb mértékben be kell vonni.

Az érintett politikai vagy közigazgatási hatóság meghatározhatja a hatóságok közötti együttműködés általános kereteit. A más érdekelt feleknek a részletesebb megállapodás és együttműködés céljából a vészhelyzeti terv kidolgozása során együtt kell dolgozniuk. Ha nincs felsőbb szintű terv, minden feltételt az érintett hatóságoknak kell meghatározniuk.

A terv kidolgozása során ajánlatos széles körben kutatást végezni abban a kérdésben, hogy a meghatározott célok leghatékonyabb elérésében mely intézmények segíthetnek. Még ha nincs is felsőbb szintű, minisztériumi vagy nemzeti terv, az egy szinten elhelyezkedő hatóságok közti összeütközéseket az érintett politikai vagy közigazgatási hatóságnak kell megszüntetnie.

Ez a rész a következő felekkel folytatott koordinációval foglalkozik:



Az összes intézkedés széles körben történő támogatásának és megértésének biztosítása mellett a kommunikációs és döntéshozatali láncok rövidítése a cél.

A tömeges beáramlások kezelését célzó vészhelyzeti terveknek a lehető legnagyobb mértékben támaszkodniuk kell a hatóságok és szervezetek közti koordináció már kialakított csatornáira és feltételeire, köztük a nemzeti és regionális szintű vészhelyzeti és kiürítési tervekhez kapcsolódó megállapodásokra és már létező rutinokra, valamint azokkal összhangban kell lenniük.

2. Az előkészítés és kidolgozás fázisa

Rendkívül fontos az, hogy minden érintett szereplő előzetesen megismerje a befogadással kapcsolatos eljárásokat, munkafolyamatot és megbízásokat. Teljeskörűen tudniuk kell azokról a kihívásokról, amelyek tömeges beáramlás esetén a befogadó rendszerre várnak. Az említett többi szereplő e kihívások kezelése során nagy segítséget

nyújthat vagy azt nagyban hátráltathatja. Következésképpen előzetesen egyeztetni kell a szükséges koordinációról és egyetértési megállapodást kell elfogadni.

- **Elbíráló és menekültügyi hatóságok**

A befogadó és az elbíráló hatóságok közötti kapcsolat nyilvánvaló. Tömeges beáramlás esetén a menekültügyi eljárás átfutási ideje valószínűleg megnövekszik. Az, hogy az elbíráló hatóságok milyen gyorsan bírálják el a menedékjog iránti kérelmeket, meghatározza a befogadási hálózattól történő kiáramlás sebességét. Ez hatással van arra, hogy mennyi befogadóhelyre és mekkora pénzügyi beruházásra van szükség. Az elbíráló hatóságok döntéshozatali képességének növelése az új befogadóhelyek létrehozásánál kevesebb költséggel jár, ezért inkább a döntéshozatali képesség növelését célzó eszközökbe kell beruházni oly módon, hogy a döntéshozatali képesség minőségét nem csökkentő módon új személyzetet kell felvenni és fordítani kell képzésükre. Az elbíráló hatóságok, különösen a fellebbviteli hatóságok függetlensége az említett koordinációt kihívásokkal telivé teszi.

A menekültügyi és befogadási vészhelyzeti tervezés összekapcsolását számos intézkedés szolgálhatja, azzal, hogy a menekültügyi eljárás színvonalát a helyzetre tekintet nélkül biztosítani kell. A szükséges befogadási kapacitás becslése érdekében a várható és a tényleges beáramlással és kiáramlással kapcsolatos adatokat folyamatosan, strukturált módon és kölcsönösen ki kell cserélni, valamint a nemzetközi védelem iránti kérelmekkel kapcsolatos döntéshozatal átlagos időtartamára vonatkozó adatokat is meg kell osztani. Az elbíráló, menekültügyi és befogadó hatóságok által felállított közös adatbázis jelentősen elősegítheti a nyomon követést. A befogadó, elbíráló és menekültügyi hatóságok között egyeztetési keretet kell létrehozni, amelyhez esetlegesen más érintett szereplők, köztük az oktatással, szállásbiztosítással és integrációval foglalkozó szereplő is csatlakozhatnak és amelyet szükség esetén alkalmazni lehet. A különböző hatóságokat lehetőség szerint ugyanarra a helyszínre kell költöztetni.

Nem pusztán a befogadó kapacitás kiterjesztésére és a döntéshozatali kapacitás növelésére kell összpontosítani, hanem a menekültügyi eljárás más lépésein is dolgozni kell, beleértve a pozitívan elbírált nemzetközi védelem iránti kérelem jogosultjai integrációjának, valamint az elutasított nemzetközi védelmet kérelmezők önkéntes visszaküldésének és kitoloncolásának elősegítését.

A kiáramlás kérdését az elbíráló és menekültügyi hatóságokkal, valamint az ezekhez kapcsolódó más szolgálatokkal vagy hatóságokkal együtt kezelni kell annak érdekében, hogy a szükséges biztosítékokat is figyelembe véve a kiáramlást gyorsított eljárás keretében lehessen felgyorsítani (például dublini esetek, a kísérő nélküli kiskorúak életkorának megállapítása). A befogadó központban történő tartózkodás elhúzódása a feszültségek és a kérelmezők intézményesítése miatt az ott lakók számára pszichológiai terhet jelenthet és akadályozhatja a központ irányítását.

A befogadó és elbíráló hatóságoknak is figyelmet kell szentelniük a speciális szükségletű személyek helyzetének, például az orvosi profiloknak, a kísérő nélküli kiskorúaknak, az LMBT-nek stb. A speciális igényű személyekre vonatkozó befogadási és döntéshozatali folyamat eltér a nemzetközi védelem általános kérelmezésétől. Következésképpen a speciális igényű személyek beáramlásának növekedése esetére konkrét intézkedéseket kell kidolgozni. Amennyiben a beáramlás általában véve fokozódik, nagyobb beáramlás várható. A speciális igényű személyek beáramlása azonban akkor is növekedhet, ha a beáramlás mértéke általában véve állandó (például áttelepítés miatt több orvosi profil). Mindkét forgatókönyvet figyelembe kell venni és be kell építeni a vészhelyzeti tervekbe.

- **Operatív befogadó partnerek**

A tömeges beáramlás kezelését célzó vészhelyzeti terveknek tartalmazniuk kell az érintett érdekelt felek megbízását, a meglévő vagy előre kikötött kapcsolattartókat, valamint azt, hogy az érdekelt felek vészhelyzet esetén milyen erőforrásokat tudnak rendelkezésre bocsátani. E terveknek rendelkezniük kell a mobilizációról, valamint az említett érdekelt felekkel folytatott koordináció létrehozásáról és irányításáról. Ennek keretében a külső hatóságokkal és szervezetekkel folytatott kommunikáció és koordináció kezelése céljából meg kell határozni a szervezeten belüli feladatköröket.

A különböző érdekelt felekkel és szereplőkkel folytatott koordináció céljából megfelelő csatornákat kell azonosítani és megtervezni. A hatóságok közötti strukturált együttműködést szolgáló főbb mechanizmusok a következők: írásbeli vagy szóbeli kommunikáció, a személyek meghatározott körének rendszeres találkozási, meghatározott információtipusok terjesztése céljából előre egyeztetett levelezési listák használata és a hatóságok kapcsolattartói közötti információcsere.

A közelség elvét, amelynek értelmében a válságokat szervezeti szempontból a lehető legalacsonyabb szinten kell megoldani, minden vészhelyzeti terv alapelveként kell elfogadni. A tömeges beáramlás kezelését célzó vészhelyzeti tervekben azonban stratégiai és operatív szinten is rögzíteni kell a hatóságok közötti együttműködés és koordináció kereteit és egyértelműen meg kell határozni, hogy az egyes szinteken mely kérdéseket kell kezelni.

Egyes hatóságokat és szervezeteket be kell vonni a stratégia tervezésbe és koordinációba. Más szervezetek viszont inkább operatív szinten fontosak. Ajánlott az átfogó helyzeti stratégia létrehozása szempontjából kulcsfontosságú hatóságokat meghatározni és előre létrehozott együttműködési megállapodások és aláírt egyetértési megállapodások formájában egyértelmű részvételi mechanizmusokat megalkotni. Ennek az esetek többségében ki kell terjednie a nemzetbiztonsági hatóságokra, valamint a nemzeti egészségügyi és oktatási szolgálatokra. Ezen a szinten a polgári védelmi hatóságok is igen jelentős szerepet töltenek be és gyakran biztosíthatják a vészhelyzetek kezelésével kapcsolatos általános kompetenciát, valamint fontos operatív szolgáltatásokat nyújthatnak. A különböző kormányzati szintek közötti koordinációban szerepet játszó nemzeti szereplők (pl. megyei kormányzók stb.) is igen jelentős szerepet tölthetnek be ezen a szinten.



A koordinációval kapcsolatos felkészülés a – korábban említettek szerint – magában foglalhat olyan, előre egyeztetett együttműködési megállapodásokat, amelyek rögzítik a rendelkezésre bocsátható erőforrásokat, az erőforrások hozzáférhetőségének időpontját és a segítségnyújtás koordinációjának módját (kapcsolattartás stb.). Meg kell vizsgálni a magánszektorbeli szereplőkkel való partnerség és az alvállalkozásba adás lehetőségét. A válaszadási és irányítási fázisban az idővesztés elkerülése érdekében ajánlatos legalább piackutatást végezni és elkészíteni a tömeges beáramlás során szolgáltatásnyújtásra képes potenciális cégek jegyzékét. A legfontosabb erőforrásokkal kapcsolatban előzetesen létrehozott keretmegállapodások lehetőségét kell megvizsgálni. A megállapodások vagy szerződések vonatkozhatnak olyan extra kapacitásra, amely konkrétan meghatározott körülmények között (vagyis a vészhelyzet kezdetekor) használatra készen áll. Ez a megoldás a nemzeti helyzettől és a befogadó rendszerektől függ – a közbeszerzési eljárások alkalmazásának kötelezettsége, pénzügyi lehetőségek stb.

Ajánlott az új befogadási létesítményekre vonatkozó tervbe a lehető legkorábban bekapcsolódni. A részvételnek ki kell terjednie a helyi jogérvényesítésre, valamint az egészségügyi szolgáltatásokra és a helyi közösségen belüli szervezetekre.

Bevált gyakorlat

Bevált gyakorlatnak minősül a befogadó hatóságok által a tömeges beáramlások esetére megállapított intézkedések alkalmazása és a nagy létszám elszállásolásának megoldását igénylő vészhelyzetek kezelését célzó eszközök biztosítása révén a társadalom általános felkészültségének fokozása (kiürítések stb.). Az EU+ államban a polgári védelmi erők feladata, hogy tárolják és karbantartsák a befogadó hatóságok nemzetközi védelmet kérelmezők elszállásolását szolgáló sátrait és ágyait, valamint az, hogy felállítsák a sátrakat és szükség esetén a rendszeres üzemeltető rendelkezésre állásáig sátortábor üzemeltessenek. Cserébe a polgári védelmi erők a nemzeti vészhelyzetekben használhatják a sátrakat, ezáltal növelve az általános nemzeti felkészültségi szintet. Ez a kettős felhasználás és az azzal járó hasznok a felkészülési intézkedések olyan költségeit is segíthetnek megindokolni, amelyekre máskülönben nem volna pénzügyi fedezet.

- **Civil társadalom, más hatóságok és önkéntesek**

A humanitárius segítségnyújtással és polgári jogokkal foglalkozó civil társadalmi szervezeteket figyelembe kell venni a korai bevonás céljából. A civil társadalmi szervezeteknek elsőbbséget kell biztosítani olyan megállapodások megkötése terén, amelyek egyértelműen kezelik a nemzetközi védelmet kérelmezőkhöz való hozzáférést azzal, hogy rögzítik a szervezetek által betölthető szerepeket és funkciókat, valamint azt, hogy a tevékenységet a befogadó hatósággal hogyan kell koordinálni. E megállapodásoknak ki kell terjedniük a személyzet szűrésére és magatartási kódexnek a nemzetközi védelmet kérelmezőkkel, különösen pedig a gyermekekkel és a speciális igényű személyekkel közvetlen kapcsolatba kerülő személyek általi aláírására.

A vészhelyzeti terv kidolgozása során hasznos lehet a civil társadalomtól (nem kormányzati szervezettől, önkéntes magánszemélyektől, migráns diaszpórától stb.) kapott támogatás. A civil társadalom termékek gyűjtésébe és szolgáltatások nyújtásába történő bevonásával kapcsolatos megfelelő nyilvános kommunikáció olyan eredményeket hozhat, mint például a potenciális támogató szolgáltatások (fordítás, kulturális mediáció, mentorálás stb.) és eszközök (például ruházat, játékok, más felajánlások) adatbázisa, valamint a férőhelyek (például a házat bérbe adni hajlandó tulajdonosok vagy az elszállásolás céljából potenciális épületek megjelölése). Fontos a kiegyensúlyozott kommunikáció a túlzott mértékű felajánlások és a helyzet ellenőrizetlensége látszatának elkerülése érdekében.

Ebben a szakaszban elkészíthető az érdekelt felek jegyzéke, amely tartalmazza az összes olyan szervezetet (kormányzati szervezetet, helyi és nemzeti hatóságot, céget, önkéntest ...), amelyek hozzájárulhatnak a befogadási igények kielégítéséhez.

3. A válaszadás és irányítás fázisa

- **Elbíráló és menekültügyi hatóságok**

Ebben a fázisban az előkészített intézkedéseket a korai riasztási rendszer alapján alkalmazzák. A nemzeti elbíráló és menekültügyi hatóságok által kiadott statisztikák a befogadási kapacitási követelmények becslésének fontos forrását képezik. Emellett az európai intézményektől és más EU+ államoktól kapott információ is felhasználható. Ideális esetben a küszöbértékek nyomán követésére létrehozott rendszer szolgál olyan korai riasztási rendszerként (C. Fejezet), amely jelezni tudja, ha speciális intézkedésre van szükség.

A vészhelyzeti terv aktiválását követően a menekültügyi és migrációs hatóságokkal rendszeres találkozókat kell tartani annak érdekében, hogy e hatóságok tájékoztatást kapjanak a befogadási helyzetről és annak várható alakulásáról. Ezáltal a helyzet tudatosul, így valószínűbb, hogy az elbíráló és menekültügyi hatóságok koherensebben tudnak majd eljárni.

- **Operatív befogadó partnerek**

A külső koordinációt a megfelelő **szinten** kell elkezdni. A kezdeti találkozókra ajánlott az adott szervezetek magasabb szintjeit bevonni és az ezt követően alacsonyabb szinteken folytatott koordinációs tevékenységekre egyértelmű megbízást kell adni és e tevékenységek körét egyértelműen kell meghatározni.

Gondoskodni kell arról, hogy a találkozókat és a koordináció egyéb eszközeit a megállapodásoknak megfelelően valósítsák meg és hogy a rutinokban szükséges változtatásokat az egyes szervezetek megfelelő szintjein egyértelműsítsék.

A **rendszeres találkozók**at a tömeges beáramlás keretében védelmet kérő személyekhez kapcsolódó eljárások kezelésébe bevont főbb szereplők között ajánlott megtartani. A rendszeres találkozók előre egyeztetett részvételre, rögzített napirendre, valamint a kulcsfontosságú adatokra – például az érkezők számára, az érkezők különböző nemzetiségek szerinti megoszlására, a befogadó központokban lakók számára, valamint a menekültügyi eljárás fő műveleteit illetően az átfutási időre és a lemaradás mértékére – vonatkozóan elkészített szabványos jelentésekre alapozva kell megtartani. A kulcsfontosságú információ ilyen áttekintése elvégezhető a találkozó előtt a szükséges információ közös adatbázisból történő lekérdezésével – amennyiben ez az információ ott rendelkezésre áll – vagy olyan megállapodás keretében, amely alapján az egyes hatóságok a találkozón a saját felelősségi területükre vonatkozó fő adatokat rendelkezésre bocsátják.

Bevált gyakorlat

A **több szinten együttműködő hatóságok közti kapcsolattartás** gyakran ajánlott, mivel ez biztosítja a lényeges információ megszurását, és hogy a címzett az információt a megfelelő összefüggésben értelmezze. A kapcsolattartás azt is biztosítja, hogy az információ továbbítása – és fogadása – a megfelelő szinten, az érintett személyek révén történjen.

A helyi és operatív szinteken a koordinációt az összes érintett hatóságnál központi szintről érkező megbízás alapján kell megkezdeni és a koordináció szempontjából releváns iránymutatásokra megbízást kell adni. Ajánlott, hogy ezek az iránymutatások helyi szinten megfelelő teret biztosítsanak a mozgásra és az alkalmazkodásra.

A **stratégiai szinten** releváns többi állami szerv megfelelő szinten történő korai bevonását magas prioritásként kell kezelni. A középpontba először a közös helyzetismeret létrehozását kell állítani és meg kell határozni, hogy a helyzet kezeléséhez az egyes hatóságok hogyan tudnak hozzájárulni. Az említett koordináció keretében kialakított helyzeti stratégiákat ezt követően előre meghatározott koordinációs eszközökkel kell alkalmazni.

Ebben az összefüggésben a befogadó létesítményekkel kapcsolatos jogérvényesítési koordinációs eljárásokat – különösen a tervezett vagy újonnan létrehozott létesítményekre tekintettel – ajánlott a lehető legkorábban megvalósítani. Az együttműködésre helyi és nemzeti szinten is nagy hangsúlyt kell helyezni a befogadó és kiszolgáló létesítményeket érintő külső fenyegetések felmérése során. Prioritással ajánlott kezelni a **nemzetbiztonsági hatóságok** nemzetközi védelmet kérelmező, újonnan érkezett személyekkel kapcsolatos naprakész tájékoztatását biztosító megállapodások végrehajtását, és annak biztosítását, hogy ezek a hatóságok az érkező, nemzetközi védelmet kérelmezők összetételét elemezhesék és utánkövethesék a hatóságokat érdeklő személyeket.

- **Civil társadalom, más hatóságok és önkéntesek**

A befogadó hatóságoknak tömeges beáramlás esetén ajánlott a legfontosabb civil társadalmi szervezetekkel mielőbb közös találkozót tervezni. Az első találkozót minden szervezetben magas szinten ajánlott megtartani és az is ajánlott, hogy a napirend középpontjában olyan területek meghatározása álljon, amelyeken a humanitárius szervezetek a leghatékonyabban nyújthatnak hozzájárulást, valamint a további együttműködés általános kereteinek rögzítésére kell vonatkoznia.

A humanitárius szervezetek által a nemzetközi védelmet kérelmezők javára végzett minden tevékenységet a lehető leghamarabban kell koordinálni. A szervezetek szerepével és funkcióival kapcsolatos problémákat a lehető legkorábban meg kell határozni és azokat előre egyeztetett koordinációs eszközökkel (rendszeres tárgyalások stb.) kell megoldani. Ajánlott különös gondot végéni az olyan humanitárius munkát végzők nyomon követését, akik gyermekekkel vagy más, sérülékeny személyekkel lépnek kapcsolatba.

A befogadó hatóságoknak, az operatív partnereknek és/vagy civil társadalmi szervezeteknek ajánlott aktívan irányítani és szabályozni az önkénteseknek a befogadó és kiszolgáló létesítményekben tartózkodó, nemzetközi védelmet kérelmezőkhöz való hozzáférését és vigyázniuk kell a komplementaritásra valamint a duplikáció elkerülésére. Ez különösen a gyermekekhez és más sérülékeny csoportokhoz való hozzáférésre tekintettel fontos.

Az önkéntesek hozzáférését a befogadó hatóságok révén vagy a humanitárius szervezetekkel folytatott strukturált együttműködés keretében lehet szabályozni. A felelős humanitárius szervezetekkel való strukturált együttműködés alkalmazása akkor ajánlott, ha erre nemzeti kontextusban lehetőség van és lehetőség szerint olyan megállapodásnak kell lennie, amelynek értelmében az önkénteseket az ilyen szervezetekhez kell irányítani. Az ilyen megállapodás keretében a humanitárius szervezet képzést és a szerepkörökre vonatkozó rövid tájékoztatást nyújthat.

Amennyiben a befogadó hatóság közvetlenül alkalmaz önkénteseket, ajánlott, hogy az erre kijelölt személyek magatartási kódexet hozzanak létre, képzést nyújtsanak és egyértelművé tegyék a szerepeket, koordinálják az önkéntesek hozzájárulásait és irányítsák a befogadás keretében az önkéntesek nemzetközi védelmet kérelmezőkhöz történő hozzáférését.

Ajánlott, hogy a központi szint aktívan nyomon kövesse az önkéntesek alkalmazását és képzését és hogy alkalmazással kapcsolatban a helyi szintnek egyértelmű iránymutatást adjon.

4. A felülvizsgálat és korrekció fázisa

- **Elbíráló és menekültügyi hatóságok**

A vészhelyzeti tervnek tartalmaznia kell a menekültügyi eljárás valamennyi összefüggését és át kell hidalnia a hatóságok közti korlátokat. E fázisban ajánlott a menekültügyi és a befogadó hatóságokkal is áttekintést végezni. A cél annak tisztázása, hogy mely intézkedések működtek kellőképpen és mely intézkedéseket kell az új rendkívüli helyzetre való felkészülés céljából korrigálni.

A befogadó kapacitás csökkentése esetén a döntéshozatali folyamat és a befogadási képesség között továbbra is egyértelmű kapcsolat áll fenn. A befogadó létesítmények lezárásának elősegítése céljából megállapodások hozhatók létre. Az elbíráló hatóságok helyszínenként prioritizálhatnak ügyeket, hogy kiáramlást váltsanak ki és a létesítményeket rövid időn belül le lehessen zárni. Ez abból a célból történik, hogy a befogadó hálózaton belül ne kelljen szükségtelenül embereket mozgatni.

A kapacitások tömeges beáramlást követő megváltozása esetén a meglévő kapacitásoknak a továbbra is befogadási kapacitást igénylő másik EU+ állam általi felhasználását kell megvizsgálni ahelyett, hogy a befogadó létesítmény bezárását kellene az egyetlen lehetőségnek tekinteni. A különböző EU+ államokban közös kapacitás hozható létre, hogy a nemzeti hatóságok egyeztethessenek a szállások esetleges határon átnyúló használatáról.

Bevált gyakorlat

A menekültügyi eljárásban történő elbírálás során a kérelmezők elszállásolására egy EU+ állam a szomszédos ország befogadó létesítményét veszi igénybe, miközben továbbra is teljeskörűen felel a menekültügyi eljárás lefolytatásáért és a szállás ezen időszak alatt történő finanszírozásáért.

- **Operatív befogadó partnerek**

A felülvizsgálati és korrekciós fázisban a befogadó hatóságoknak kezdeményezniük kell a releváns külső szereplőkkel megtett koordinációs erőfeszítések értékelését, meg kell határozniuk a fejlesztésre szoruló pontokat és együtt kell működni a gyengeségek kijavítása célzó intézkedések kidolgozásában. A közös értékelést bilaterálisan vagy az összes kulcsfontosságú kormányzati szereplő közösen végezhetné. Az értékelésből levont következtetések képezhetnék alapját a vészhelyzeti tervek érintett hatóságok általi későbbi átdolgozásának.

Hasonlóképpen, a tömeges beáramlásra való reagálásba legalább bizonyos mértékben bevont összes szereplőt nemzeti szereplőként be kell vonni olyan, a tanulságok levonását célzó gyakorlatba, amely a vészhelyzeti terv végrehajtásához kapcsolódó pozitív aspektusokra, valamint a jövőbeni vészhelyzeti tervezésben megerősítendő szempontokra vonatkozó információ gyűjtését célozza.

Bevált gyakorlat

A felmérést végző szoftverek használata drámaian csökkentheti a visszajelzés több szereplőtől és érdekelt féltől történő megszerzésével összefüggésben felmerülő költségeket. Az ilyen, felmérést végző rendszerek jelentősen csökkenthetik a felmérés feldolgozásával, összeállításával és eredményeinek bemutatásával eltöltött időt. Következő lépésben ugyanez a felmérést végző szoftver a gyengeségek és hibák kijavítása céljából kidolgozott intézkedésekkel kapcsolatos visszajelzések szerzésére használható.

Ezt követően az említett érintett felekkel egyeztetve felül kell vizsgálni és korigálni kell a vészhelyzeti tervet, továbbá az érintett feleket megfelelően tájékoztatni kell arról, hogy a vészhelyzeti terv aktiválását igénylő jövőbeni helyzetekben mit várnak el tőlük.

- **Civil társadalom, más hatóságok és önkéntesek**

A tömeges beáramlás kezelését követően a fogadó hatóságoknak fel kell mérniük az önkéntesek erőfeszítéseinek értékét. Az értékelés során meg kell határozni az önkéntesek alkalmazásának gyenge pontjait és azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy az önkéntesek a jövőbeni helyzetekben megfelelő hozzájárulást tudjanak adni és a vészhelyzeti tervet ennek megfelelően kell korigálni. A fogadó hatóságok felmérés végzését is mérlegelhetik annak érdekében, hogy közvetlenül az önkéntesektől szerezzenek visszajelzést, továbbá mérlegelhetik annak lehetőségét is, hogy azoktól a humanitárius szervezetektől szerezzenek visszajelzést, amelyekhez az önkéntesek csatlakoztak.

H. Költségvetési gazdálkodás és pénzügyi erőforrások

1. Bevezetés

Az EU+ államok befogadó hatóságai a következő időszakra szóló előrejelzések alapján készített költségvetésből gazdálkodnak. A beáramlásra, kiáramlásra, befogadási arányra és a szükséges foglaltságra vonatkozó előrejelzések pontossága meghatározza a szükséges költségvetés pontosságát.

A befogadó hatóságok a vészhelyzeti tervezés keretében ugyanakkor továbbra is olyan helyzetekre készülnek fel, amelyek rendes körülmények között nem láthatók előre. Amennyiben ez a helyzet a teljes befogadási rendszert vagy a költségvetési időszak nagy részét érinti, igen valószínű, hogy az előrejelzett költségvetés nem elégíti ki a szükséges befogadási kapacitás megszervezéséhez szükséges pénzügyi szükségleteket.

A költségvetés - vagy inkább annak hiánya – nagyban akadályozhatja a befogadó hatóságokat a vészhelyzeti terv végrehajtásában. A magán- és a nyilvános piac szereplői termékeiket, illetve szolgáltatásaikat nem ajánlják fel, ha a fizetés észszerű időn belül nem biztosított.

Különböző intézkedéseket lehet hozni annak érdekében, hogy az előre nem látott helyzet bekövetkezése előtt meg lehessen szüntetni a potenciális akadályokat.

2. Az előkészítés és kidolgozás fázisa

- **Forgatókönyv alapú költségvetés-tervezés**

A legtöbb állami hatóság vagy magáncég a költségvetés tervezését stabil körülmények esetén is hatalmas kihívásnak tekinti. **Változókönyv feltételek** esetén, amikor az előrejelzések hetente változnak, igen nehéz hosszabb jövőbeni időtávra (például a következő adóévre) megbízható költségvetést tervezni. Ezek a változókönyv feltételek a jövőbeni beáramlás előrejelzésének nehézségére tekintettel vonatkoznak a befogadó hatóságokra. A lényeges adatok beáramlásának fejlett nyomon követése és elemzése fokozhatja az előrejelzések és a költségvetési előrejelzés megbízhatóságát, azonban az soha nem lehet 100%-osan megbízható.

A bizonytalanság kezelésére az egyik lehetőség **költségvetés legrosszabb forgatókönyv alapján történő megtervezése**. Ez azt jelenti, hogy váratlan esemény esetén a kiadások fedezésére egy bizonyos **hibahatárral** számol. Másrészt a **legjobb forgatókönyvre épülő költségvetés-tervezés** kockázatosabb.

Végül mindez a **váratlan eseményekkel kapcsolatos megfelelő biztosíték** megszerzéséről szól. Ahogyan a magán-személyek is biztosítják magukat a mindennapi életükben váratlanul felmerülő események kockázatával kapcsolatban, a befogadó hatóságok is bebiztosíthatják magukat a tömeges beáramlás kockázatával szemben. A fő kérdés az, hogy a befogadó hatóság mennyit hajlandó fizetni azért, hogy megvédje magát a tömeges beáramlás kockázatától. Ez nagymértékben a szóban forgó kockázat valószínűségétől függ, ami államonként jelentősen változó. Ez attól is függ, hogy a hatóság milyen mértékű – teljes vagy részleges – fedezetre kíván szert tenni, ami viszont nagyban függ attól is, hogy az érintett államban mekkora költségvetés áll rendelkezésre. Mivel a költségvetések nem korlátlanok, a befogadó hatóság nem lehet túlbiztosított, figyelembe véve azt az elvet, hogy a kormányzatnak az adófizetők pénzét prudens módon kell felhasználnia.

Bevált gyakorlatok

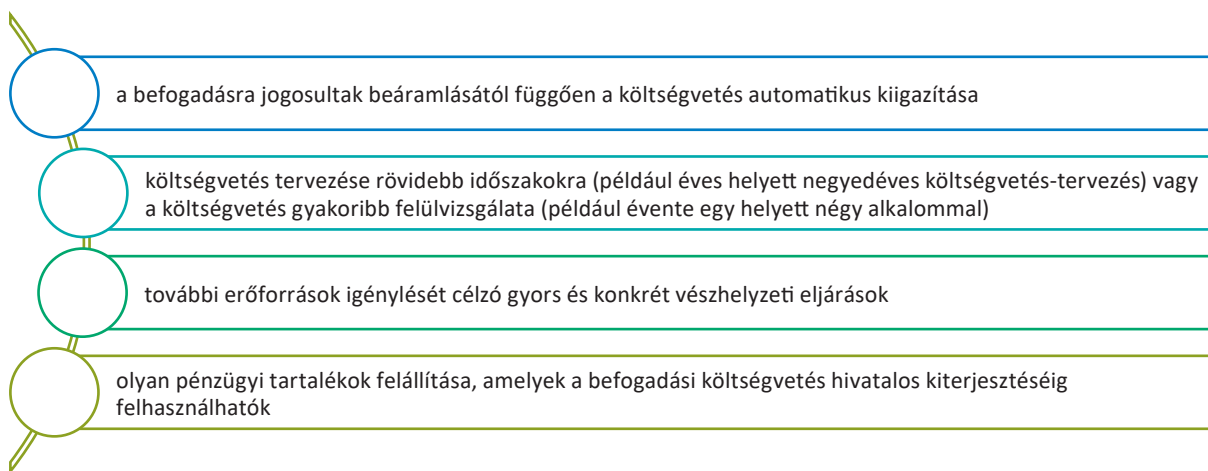
Az általános kapacitás gyors növelését szolgáló mechanizmus hiányában a magas foglaltsági mérték fenntartása igen kockázatos.

Erre tekintettel, biztosítási szempontból a tömeges beáramlás kockázatával szemben megfelelő és hatékony fedezetet biztosítanak az olyan **extra férőhelyek, amelyeket nem használnak, amelyek azonban gyorsan aktíválhatók**. (vö. Az elszállásolási képességről szóló I. fejezet). A használt helyekhez képest kevesebb költséggel járnak, azonban nagyjából azonos garanciákat kínálnak (feltéve, hogy az említett extra férőhelyek aktiválását és használatba vételét követően a költségvetés gyors kiigazítására kellően rugalmas mechanizmusok állnak rendelkezésre).

Hirtelen tömeges beáramlás esetén a **magasabb létszámú személyzet fenntartása vagy az ügyek kezelése céljából toborzási lista fenntartása** gyakran hatékonyabb, mint a befogadó kapacitás fenntartása, mivel a befogadó kapacitás fenntartása általában költségesebb az ügykezelésnél (különösen a válaszadási és irányítási fázisban). Az említett biztosítástípus további előnye az, hogy a befogadási kapacitás stabilabb szinten tartható, így az infrastruktúra (például az épület minőségének javítását célzó felújítási munkálatok) és a személyzet (például képzés) terén fenntarthatóbb beruházások hajthatók végre. A befogadási képesség nagymértékű ingadozása az említett számos tárgyi és immateriális eszköz elvesztésére utal.

- **Költségvetési rugalmasság előírása**

Mivel a befogadás terén a költségvetés tervezése nehézkes, a hagyományos költségvetés-tervezési folyamat követése eredménytelen is lehet. Következésképpen a költségvetés új körülményekhez történő igazításának lehetővé tétele érdekében megfelelő rugalmassági mechanizmusokról kell rendelkezni. Ezek a mechanizmusok a következők lehetnek:



Az említett rugalmassági mechanizmusok hiánya esetén annak a kockázata áll fenn, hogy a befogadó hatóságok nem tudnak a befogadó létesítményeket biztosító vagy a befogadást szervező partnerekkel jogi kötelezettségvállalásokra szerződni. Hacsak ezek a partnerek saját kockázatukra vagy kötelezettségvállalás alapján előfinanszírozásra nem képesek, ezen a ponton drága idő vesztegethető el.

- **Eredményes stratégiák előkészítése**

Az előkészítési és kidolgozási fázisban a befogadó hatóságoknak át kell gondolniuk a stratégiákat, hogy a válaszadási és irányítási fázisban pénzt lehessen megspórolni. Felkészültség szempontjából jobb az új létesítmények felépítése vagy létesítmények elhagyása helyett a befogadó létesítmények méretét korrigálni, mivel az előbbi esetekben a kiadások nagyobbak.

A kereslet és kínálat törvénye a befogadásra is vonatkozik. Amennyiben a kereslet jóval meghaladja a kínálatot, az árak gyorsan növekednek és/vagy a teljesítési időszakok elhúzódnak. A 2015. évi EU-ba történő tömeges beáramlás időszakában a különböző EU+ államokban a konténerek, ágyak, matracok, stb. nagy számban hiányoztak. Ennek következtében az árak és a teljesítési idők megnövekedtek.

A szükséges termékekből stratégia készletek beszerzése lehet egy követendő stratégia. Természetesen a készletgazdálkodás (készlet, biztosíték, ellenőrzés stb.) költségét a lehetséges előnyökhöz képest kell mérlegelni.

A másik hatékony stratégiát a készletek azonos eszközöket (például az alapvető áruk, például ágyak és takarók vészhelyzetekben segítséget nyújtó humanitárius szervezetekkel történő megosztása) igénylő állami vagy magánjogi szervezetekkel történő megosztása révén a hatások „mérézése” jelenti.

- **A rendelkezésre álló európai és nemzeti vészhelyzeti alapok feltérképezése**

Hasznos lehet megvizsgálni és előzetesen felsorolni azokat a nemzetközi és nemzeti alapokat, amelyek vészhelyzet esetén pénzügyi segítséget nyújtanak, továbbá a válaszadási és irányítási fázisban idő megtakarítása céljából e pénzügyi segítség megszerzését szolgáló eljárásokat kidolgozni.

Ezen a téren a fontosabb európai pénzügyi és támogatási eszközök az alábbiak:

- a Menekültügyi, Migrációs és Integrációs Alap
- a külső határok és a vízumügy pénzügyi támogatására szolgáló eszköz
- a sürgősségi segélynyújtási eszköz
- az uniós polgári védelmi mechanizmus

További információ az alábbi linken érhető el: https://ec.europa.eu/home-affairs/financing/fundings/migration-asylum-borders/asylum-migration-integration-fund_en.

3. A válaszadás és irányítás fázisa

A befogadással kapcsolatos költségvetés előrejelzése már rendes körülmények között is nehézkes és tömeges beáramlás esetén még összetettebbé válik. Ezért hasznos lehet a költségvetési előrejelzések gyakoriságát fokozni.

Hatékony nyomon követési mechanizmust kell alkalmazni a kiadások és a pénzügyi szükségletek valós időben történő nyomon követése és a vészhelyzeti terv végrehajtása költségvetésre gyakorolt hatásának felmérése céljából.

Ezeket a pénzügyi elemzéseket a befogadó hatóság kiegészítő költségvetési igényeinek, valamint az érintett EU+ államban létező költségvetési rugalmassági mechanizmusok alkalmazásának indoklására és igazolására lehetne felhasználni.

A befogadást célzó rendkívüli kiadások jelentősen érinthetik a nemzeti költségvetést és hatást gyakorolhatnak az **Európai Stabilitási és Növekedési Paktum** követelményeinek EU+ államok általi teljesítésére. Az Európai Stabilitási és Növekedési paktum célja, hogy megelőzze és korigálja a túlzott költségvetési hiányt és a túlzott államadósságot. A tömeges beáramlás közelmúltbeli időszakában az Európai Bizottság (EB) kötelezettséget vállalt arra, hogy biztosítja „az EU+ államok által nem befolyásolható szokatlan”, az adott tagállam államháztartását jelentősen érintő események kezelése céljából a Paktumban engedett mozgásteret. Közelebbről az EU+ államok **konkrétan kérhetik a Bizottságtól**, hogy vegye figyelembe a kérelmezők támogatására elkülönített rendkívüli kiegészítő erőforrásokat.

A válaszadási és irányítási fázisban a sebesség kulcsfontosságú. A szükséges ellátmányok megfelelő időben történő megszerzése érdekében a szerződéseket gyorsabban kell megkötni, mint rendes körülmények között. Ilyen körülmények esetén valószínűbb, hogy az eljárásba hibák csúsznak. A pénzügyi ellenőrzés és audit céljából igen fontos, hogy a szolgáltatások és áruk beszerzése során **nyomon kell követni az eljárási és pénzügyi szabálytalanságokat** (lásd szintén a beszerzésről szóló H. részt) és a válságot követően időt kell szentelni a közigazgatási hibák kiküszöbölésére.

4. A felülvizsgálat és korrekció fázisa

Ezt a fázist a költségvetési előrejelzés és a meglévő rugalmassági mechanizmusok értékelésére és esetleges **kiigazítására** kell használni és a biztosítási politikát illetően új egyensúlyt kell megállapítani.

Ezt a fázist a végrehajtás során érzékelt és azonnal nem korigálható **eljárási és pénzügyi szabálytalanságok kezelésére** kell alkalmazni.

Ajánlott a befogadási költségvetést a menedékjog iránti kérelmek értékelt átfutási idejével, valamint a befogadásra jogosultak profiljaival és igényeivel összekötni.

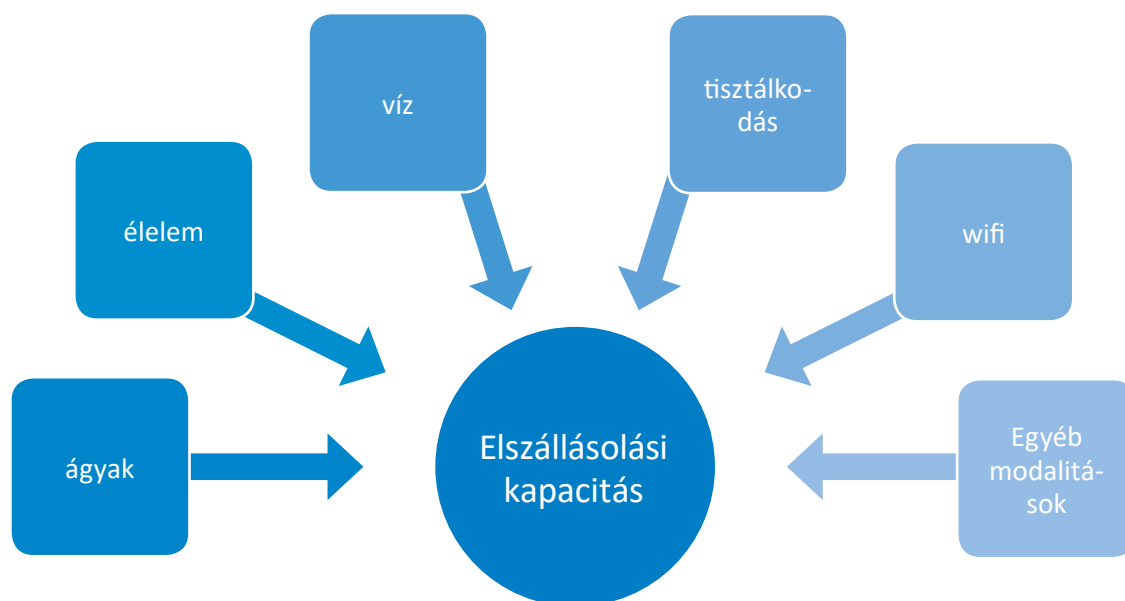
I. Elszállásolási képesség

1. Bevezetés

A kérelmezők elszállásolása jelenti a vészhelyzeti tervezéssel kapcsolatos egyik legnagyobb kihívást. Amennyiben hirtelen további kapacításra van szükség, elegendő megfelelő színvonalú szálláshelyet találni nehezebb és rendszerint költségesebb. Ezért fontos ezt elkészíteni.

Meghatározások:

Ebben a részben az **elszállásolási képesség** kifejezés ingatlannál többet jelent, ahogyan azt az alábbi ábra is mutatja (az érintett logisztikával kapcsolatban lásd az Erőforrás-gazdálkodásról szóló J. fejezetet).



Az **extra kapacitás** az üres kapacításra utal, amely saját kapacítással vagy külső szolgáltató bevonásával is biztosítható és amellyel a befogadó hatóságok rövidtávon biztosan rendelkeznek.

2. Az előkészítés és kidolgozás fázisa

E fázis során a befogadó hatóság felkészülhet a kapacitás gyors növeléséhez szükséges intézkedésekre azzal, hogy az összes rendelkezésre álló kapacitást **nyilvántartja**, valamint a befogadó rendszer válaszadási képességét egyértelműen **meghatározza**.



- **A rendelkezésre álló kapacitás naprakész nyilvántartásának biztosítása**

A rendelkezésre álló kapacitás és foglaltság nyilvántartása alapvető fontosságú a meglévő kapacitás felhasználása, az extra kapacitás tervezése és a speciális befogadási igényű személyek igényeinek kezelése szempontjából. Tömeges beáramlás idején fontos, hogy a befogadó rendszerben részt vevő minden személy be legyen jelentve,

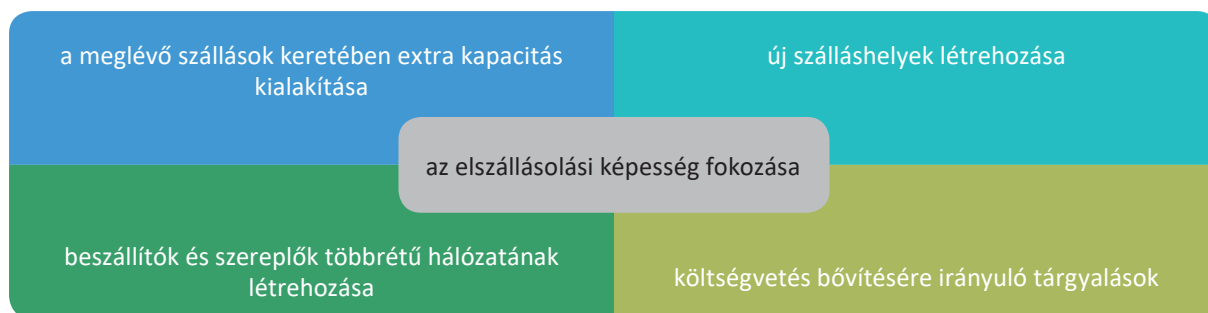
lehetőség szerint központosított és/vagy decentralizált és hozzáférhető rendszerben. Ez is hasznos a menedékjogi meghallgatások elősegítése céljából (lásd az elbíráló hatósággal való koordinációról szóló G.2. fejezetet). Tömeges beáramlás esetén a nyilvántartásba vétel győzése céljából további emberi erőforrásokra lehet szükség (lásd szintén az Emberi erőforrásokról szóló K. fejezetet). Az áramlás kezdetekor az azonosítási és nyilvántartásba vételi eljárásnak szentelt fokozott figyelem a későbbiekben megtérül.

- **Az extra kapacitással kapcsolatos szükségletek és követelmények meghatározása**

Az extra elszállásolási képességre vonatkozó **igény** a beáramlás és a kiáramlás dinamikájának értékelésével **határozható meg**:

- ha a beáramlás nő és a kiáramlás állandó marad, több kapacitásra van szükség és fordítva
- Ha egy menekültügyi eljárásban a határozathozatal több időt igényel, a kérelmezők a befogadási létesítményben hosszabb ideig fognak tartózkodni és a kapacitás iránti szükséglet nagyobb lesz (lásd a külső koordinációról/az elbíráló és menekültügyi hatóságokról szóló G.2. fejezetet).
- a kapacitás növelését szolgáló más megoldások megtalálásához szükséges idő

A rendelkezésre álló kapacitás és a meghatározott válaszadási képesség alapján e fázis az elszállásolási képesség növelését szolgáló különböző **lehetőségek** kialakítását célozza.



A létrehozható extra kapacitás **nagysága** az alábbiaktól függ:

- a rendelkezésre álló költségvetés összege
- az extra kapacitás költségei

✓ **Gondolni kell az extra kapacitás azonnaliságára és biztosságára és a portfóliót ennek alapján kell kialakítani.**

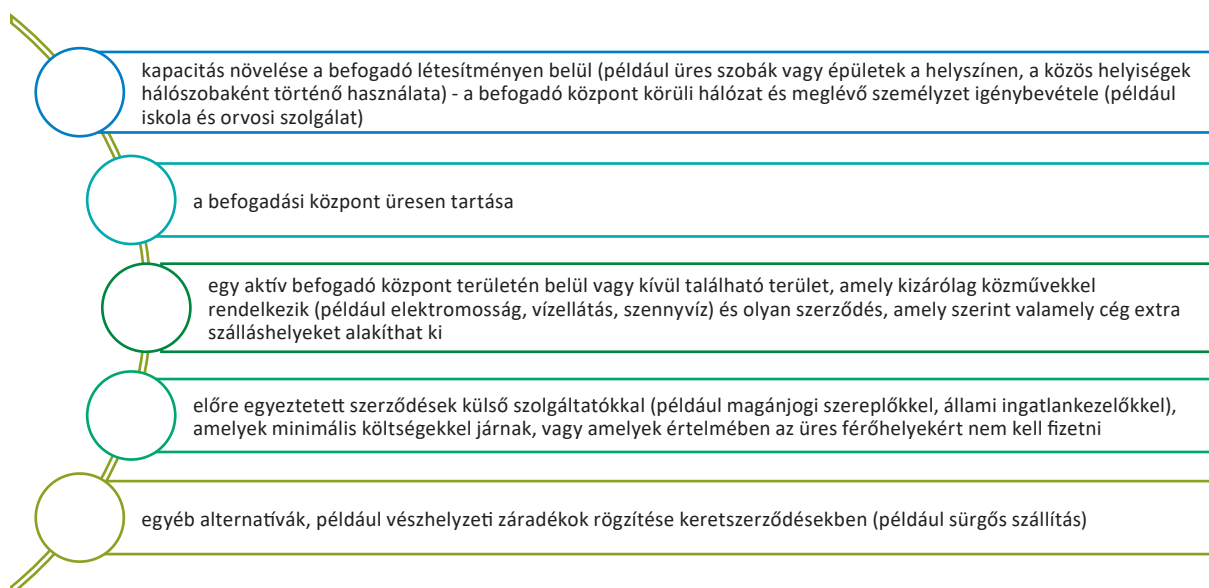
Egyes intézkedések lehetővé teszik az elszállásolási képesség **biztos és azonnali** növelését, például a kapacitás meglévő befogadási létesítményben történő fokozását, miközben más intézkedéseket kizárólag hosszabb időtávon lehet végrehajtani és bizonytalanabbak lehetnek. A biztos és kevésbé biztos, valamint az azonnali és kevésbé azonnali intézkedéseket ötvözni ajánlott.

Az extra kapacitás keretein belül a **speciális igényű** kérelmezők esetén az extra vagy speciális kapacitás iránti igényt figyelembe kell venni. Valószínű, hogy például ha a beáramlás általánosságban véve fokozódik, a speciális igényű személyek beáramlása is nő.

Az EU+ államban fennálló helyzettől függően az extra kapacitás **földrajzi megoszlását** is figyelembe kell venni. Egyes EU+ államok számára ajánlatos lehet az extra kapacitást a határok közelében megszervezni; más EU+ államok számára ajánlatos lehet az extra kapacitást olyan helyek szomszédságában megszervezni, ahol a menekültügyi eljárás lefolytatható, míg egyes EU+ államok esetében fontos az egyenletes földrajzi megoszlás. A fent említetteknek megfelelően az elszállásolási képesség EU+ államok közti cseréjének lehetősége megvizsgálásra érdemes javaslat.

- **Extra kapacitás létrehozása**

A bevezetésben meghatározottak szerinti extra kapacitás különböző **formákban** jelenhet meg:



Bevált gyakorlatok

Időmegtakarítás céljából az új szálláshely megnyitásához szükséges engedélyk megszerzése és tömeges beáramlás esetére a befogadó létesítmények létrehozása céljából általános kivétel meghatározása

Gondoskodni kell arról, hogy (az állami és magánszférabeli) szomszédos szolgáltatók (például iskolák, étkeztetés, orvosi szolgálat, rendőrség stb.) tájékoztatást kapjon és fel legyen készülve az esetleges extra kapacitásra

• Extra kapacitás kezelése és tervezése

A rendelkezésre álló extra kapacitás **kezelése és nyomon követése céljából** egy dinamikus **rendszer** ajánlott létrehozni (például az összes helyszín meghatározott szempontok szerint történő nyilvántartása: rendelkezésre állás, ár, kapacitás, színvonal, a speciális befogadási igényeknek való megfelelés).

✓ Az esetleges növelést vagy csökkentést már a kezdeti fázisban figyelembe kell venni.

A növelés, illetve csökkentés lehetőségének **priorizálásával** foglalkozni kell. Ez a vészhelyzeti terv olyan része, amellyel kapcsolatban a szereplők előre tudják, hogy mit és mikor kell tenni. A férőhelyek számára vonatkozó igénytől és az igényelt rendelkezésre állási sebességtől függően az intézkedések egymás után vagy párhuzamosan alkalmazhatók.

• Felkészülés új kapacitás szerzésére

Eljárás

az új elszállásolási kapacitás gyors megszerzésének előkészítéséhez szükséges eszközök

- új központok megszerzésére vonatkozó ellenőrző listák (minőségi előírások, lényeges biztonsági kritériumok, infrastruktúra és a szolgáltatások rendelkezésre állása)
- az új helyszínek jóváhagyására irányuló egyértelmű eljárás
- szabványos szerződések

Amennyiben az előkészített extra kapacitás nem elegendő, az elszállásolási képességet új szálláshelyek megvásárlásával kell bővíteni. Szükség esetén a **gyors eljárás** érdekében ajánlott előzetesen felkészülni: az új létesítmények megszerzésével (például minőségi előírások, biztonsági kritériumok, infrastruktúra, a szolgáltatások rendelkezésre állása stb.) és a rendelkezésre álló szabványos szerződésekkel kapcsolatos ellenőrző listák és az új helyszín jóváhagyására egyértelmű eljárással kell rendelkezni.

Beszállítók és más szereplők hálózatának létrehozása

Az új kapacitások megszerzésének gyorsításában segíthet a szálláshelyszolgáltatók megfelelő hálózatának rendelkezésre állása. Ez azt jelenti, hogy a foglaltság viszonylag zökkenőmentes ingadozása esetén is tájékoztatni kell ezt a hálózatot a helyzetről és a várakozásokról, hogy szükség esetén gyorsan lehessen lépést tenni. Ezeket a várakozásokat már a beszerzési szerződésekbe bele lehet foglalni (pályázás). (vö. H.2.1. fejezet)

3. A válaszadás és irányítás fázisa

Ebben a fázisban hirtelen van szükség extra kapacításra. Ez a szakasz a kapacitás **növelésének lehetőségeit**, valamint a **kapacitás iránti igény csökkentésének** lehetőségeit taglalja. Az alábbiakban szerepel néhány lehetséges intézkedés.

A foglaltsági arány növelése a befogadási rendszerben

- Tájékoztatni kell a szolgáltatókat a tömeges beáramlásról és a sürgős kapacitásigényről
- A foglaltsági arány növelésének lehetővé tétele érdekében a szükséges megállapodások megkötése a szolgáltatókkal (például a felújítási munkálatok felfüggesztése, eltérés miatt az „elveszett ágyak” csökkentése)

Az előkészített extra kapacitás alkalmazása

- Az előkészített extra kapacitás alkalmazható. Az extra kapacitás formájától függően az extra kapacitás szomszédságában tartózkodó érdekelt felek számára mindenféle intézkedés szükséges.

A kapacitás kiterjesztése a már használatban levő helyszíneken

- A kapacitásnak a már használatban levő helyszínen történő kiterjesztése azzal az előnnyel jár, hogy az érdekelt felek és a szükséges partnerek hálózata már aktív és azt „csak” gyarapítani kell. Ez a felkészülési fázisban előkészített szerződések révén megvalósítható; a közbeszerzés az előkészítés részét képezheti. A mobil struktúrák alkalmazásának lehetőségét mérlegelni kell.

A kapacitás kiterjesztése új szálláshelyek megszerzésével

- Az EU+ állam nemzeti kontextusában az új helyszínek megszerzését eltérően kell végezni és az a befogadó hatóság feladatköréitől is függ. Az új helyszínek olyan épületek is lehetnek, amelyeket (más) minisztériumok használtak, köztük katonai barakkok, korábbi kórházak, irodaépületek stb. A másik lehetőség az, hogy a kapacitást más szereplők, köztük nem kormányzati szervezetek vagy önkormányzatok szervezik vagy annak megszerzése a magánszférabeli piacon, beszerzés keretében történik.

A kérelmezők befogadó létesítményeken kívül való tartózkodását szolgáló intézkedések elősegítése

- A befogadási feltételekről szóló irányelv lehetővé teszi az EU+ államok számára, hogy a tárgyi befogadási feltételeket, például a szállást természetbeni hozzájárulás helyett pénzügyi hozzájárulás útján biztosítsák (a megfelelő szállás fellelhetőségének megfelelően). Ily módon a nemzetközi védelmet kérelmező a befogadó rendszerben marad, azonban nem foglal befogadási kapacitást, ugyanakkor továbbra is rendelkezik a befogadási feltételekről szóló irányelvben említett jogokkal.

A kiáramlási intézkedések támogatása

- A kiáramlási intézkedéseket a befogadási rendszer túlszűfoltóságának megelőzése érdekében támogatni kell. A foglaltság alakulását a beáramlás és a kiáramlás különbsége adja. A kiáramlással kapcsolatos lehetséges intézkedések az alábbiak:
 1. Az engedéllyel rendelkezők önkormányzatokhoz történő kiáramlásának felgyorsítása
 2. A dublini igénnyel rendelkező kérelmezők kiáramlásának felgyorsítása
 3. A befogadásra nem jogosult személyek kiáramlásának felgyorsítása

Bevált gyakorlat

A foglaltság és az elszállásolási képesség hirtelen növekedése esetén a koordináció iránti igény is megnövekszik. A koordináció célja annak meghatározása, hogy mely létesítmény nyílik meg és hogy a személyeket mely létesítménybe kell küldeni (például a speciális befogadási igényű személyeket). Az említett koordinációról (megbízás, hierarchia, kommunikációs vonalak, pénzügyi megbízás, találkozók stb.) előre meg kell állapodni, valamint a személyeket és a funkciókat előre ki kell jelölni és meg kell határozni a mindennapi feladatok elvégzésének módját.

4. A felülvizsgálat és korrekció fázisa

A felülvizsgálat és korrekció fázisa során a vállalkozás igazodik az új helyzethez. Ez két forgatókönyvet eredményezhet:

- i. a szervezet **igazodott az új helyzethez** és az új valósághoz. Az említett forgatókönyv esetén időt lehet fordítani az extra kapacitás ismételt kiépítésére, továbbá a kapacitás minőségére és költségeire lehet összpontosítani.
- ii. nem áll már fenn a hirtelen felmerült, extra kapacitás iránti igény. E forgatókönyv keretében ideje kiválasztani azokat a helyszíneket, illetve eseményeket, amelyek pénzügyi, földrajzi, az értéklánc, a helyi és politikai megalapozottság, minőség stb. szempontjából fontosak az operatív menedzsment szempontjából. Ezek az ismeretek segítenek a **kapacitás csökkentésében** és azoknak a helyszíneknek a megismerésében, amelyeket a befogadó szervezet meg kíván tartani, valamint azoknak a megismerésében, amelyeket be kíván zárni. A kapacitás csökkentése az ideális pillanat az újabb tömeges beáramlásra történő eredményesebb felkészülés céljából bizonyos fajta extra kapacitás létrehozására, valamint a jobb minőségű létesítmények kiválasztására.

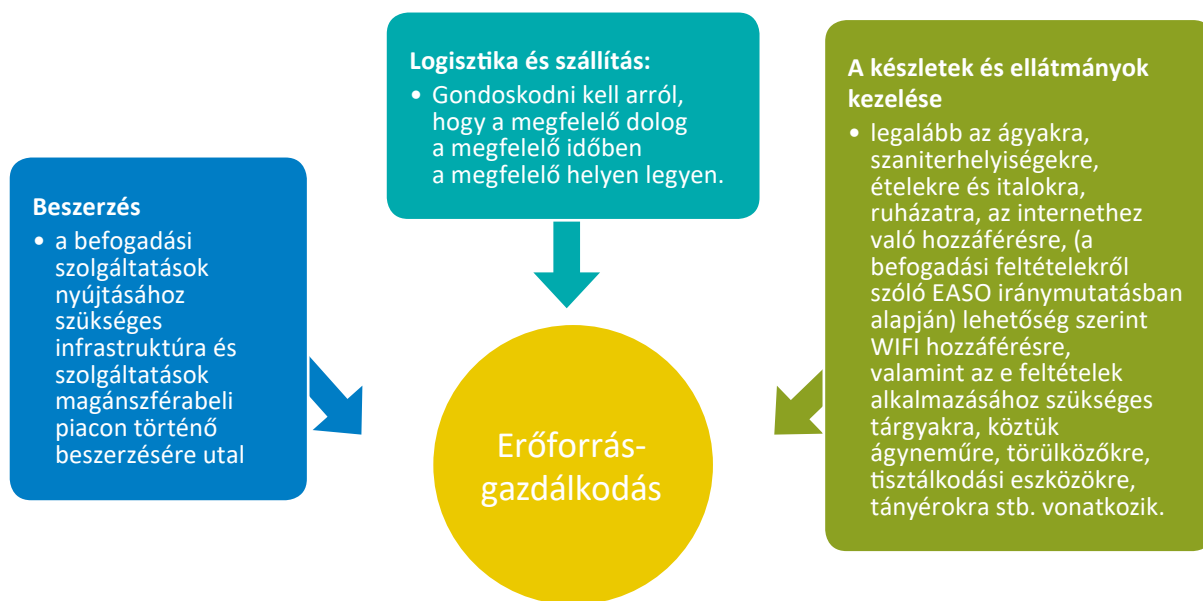
Felül kell vizsgálni a tömeges beáramlás szakaszát, hogy az abból levont tanulságokat az esetleges újabb tömeges beáramlásra való eredményesebb felkészülés céljából alkalmazni lehessen a szervezeten belül.

a felülvizsgálati és korrekciós szakaszban tárgyalandó kérdések/ témakörök
<input type="checkbox"/> Kapacitás és időzítés: a portfólió megfelelt-e az igényelt kapacitásnak és működött-e az időzítés?
<input type="checkbox"/> Partnerek: Kik voltak a hatékonyabb partnerek (minőség, költséghatékonyság és rugalmasság szerint)?
<input type="checkbox"/> Mely szerződéseket nem tartottak be és miért? Van lehetőség jogi lépések megtételére?
<input type="checkbox"/> Teljesültek-e a szerződéses kötelezettségek?
<input type="checkbox"/> Folyamat: mely kapacitásnövelési folyamatot (annak mely részét) kell korrigálni?
<input type="checkbox"/> A befogadási helyszínek portfóliójának értékelése (minőség, költséghatékonyság stb. szerint): mely kapacitások tarthatók meg (jövőbeni) extra kapacitásként?

J. Erőforrás-gazdálkodás

1. Bevezetés

Tömeges beáramlás idején az új erőforrások megszerzése, az erőforrások széles körének kezelése és az erőforrásokkal kapcsolatos alternatívák megtalálása kihívást jelenthet. A megfelelő időpontban, a megfelelő helyen különböző típusú erőforrásokat kell rendelkezésre bocsátani. Ez a rész a (1) beszerzéssel, (2) logisztikával és szállítással, valamint (3) a készletek és ellátmányok (köztük az informatikai eszközök) kezelésével foglalkozik.



2. Az előkészítés és kidolgozás fázisa

A cél az **összes eljárás előkészítése** annak biztosítása érdekében, hogy minden hatékonyan működjön, ha a tömeges beáramlás esetén a dolgoknak gyorsabban kell mozogniuk. Az egyes részegységek tekintetében gondoskodni kell **ellenőrző listákról**, hogy a befogadó hatóságok a tömeges beáramlásra felkészültebbek legyenek.

- **Beszerzés**

A kihívást annak megtalálása jelenti, hogy a szükséges erőforrások hogyan szerezhetők be olyan eljárások keretében, amelyek költséghatékonyak, időtakarékosak és jogszerűek. A szerződés specifikációinak meghatározásakor a befogadó hatóságnak figyelembe kell vennie azt, hogy a kérelmezők beáramlásának és kiáramlásának mutatója nem állandó és nehezen jelezhető előre. Ebben az összefüggésben az egyes áruk, termékek vagy szolgáltatások iránti igény megfelelően változik majd. Fontos lehet utalni a Bizottság közleménye az Európai Parlamentnek és a Tanácsnak (2015/454) „Közlemény a jelenlegi menekültügyi válsággal kapcsolatos közbeszerzési szabályokról” dokumentumra, amely a jogszabályoknak megfelelő szerződések (keretszerződések, vészhelyzeti eljárások stb.) készítése céljából pontosabb és hasznos iránymutatásokat tartalmaz. Az EU tagállamok közös beszerzésekben történő együttműködését támogatni kell, mivel ugyanazokkal a szükségletekkel néznek szembe.

Bevált gyakorlat

Az elszállásolási képesség szempontjából a szolgáltatók megfelelő hálózata közbeszerzés keretében hatékonyan fenntartható. Ez nem olyan eljárás, amely tömeges beáramlás helyzete esetén könnyen lefolytatható. Azt előzetesen kell lefolytatni.

előkészítő lépések beszerzési szempontból	
<input type="checkbox"/>	tömeges beáramlás esetén a szolgáltatások és áruk beszerzésére és közbeszerzésére irányuló igény felmérése
<input type="checkbox"/>	a kulcsfontosságú erőforrások lehetséges szállítóinak feltérképezése és rangsorolása
<input type="checkbox"/>	a szükséges szolgáltatások és áruk megpályáztatását szolgáló specifikációk és szerződési sablonok elkészítése
<input type="checkbox"/>	olyan egyértelmű eljárások és aktiválási mechanizmusok meghatározása, amelyek tömeges beáramlás esetén alkalmazhatók
<input type="checkbox"/>	például keretmegállapodások alkalmazásával a beszerzés előzetes elvégzése

A **teljesítési** határidő rendes körülmények között és tömeges beáramlás esetén eltérő lehet. Az európai közbeszerzési szabályok lehetőséget adnak a késztermékek, a munkák és a piacon általánosságban elérhető termékek vonatkozásában gyakran alkalmazott *dinamikus közbeszerzési eljárásra*. Ezt elő kell készíteni, hogy a tömeges beáramlás időszakában könnyítést jelenthessen.

Egy adott termék különböző szállítóival való kapcsolat az EU+ államot rugalmasabbá és egyetlen szállítótól kevésbé függővé teszi.

Általában véve, ha a kért teljesítési **határidő** rövid, előfordulhat, hogy a szerződő partnernek a termékeket raktáron kell tartania, ami növelheti a termék árát.

A befogadó hatóság mérlegelheti az adott időpontban teljesítendő szerződések alkalmazásának lehetőségét, amelynek értelmében a termékeket az igény felmerülésének pillanatában kell szállítani, így a befogadó hatóságnak azokat nem kell tárolnia.

- **Logisztika és szállítás**

előkészítő lépések logisztikai és szállítási szempontból	
<input type="checkbox"/>	a logisztikai és szállítási rendszer értékelésének elvégzése annak igazolása céljából, hogy tömeges beáramlás esetén szükség van-e további eszközökre
<input type="checkbox"/>	a szerződések jegyzékének elkészítése (vö. E. fejezet - Külső koordináció). Ezt a listát frissíteni kell
<input type="checkbox"/>	az áruk és személyek új és távolabbi helyszínekre történő szállításának és logisztikájának megtervezése
<input type="checkbox"/>	a speciális igényű kérelmezők számára szállítási megállapodások előkészítése (például taxi, mentőautó)
<input type="checkbox"/>	a logisztika és szállítás ütemezésének figyelembevétele
<input type="checkbox"/>	szerződéskötés szállítómányozási cégekkel és/vagy szállítással és logisztikával foglalkozó más kormányzati szervekkel

- **A készletek és ellátmányok kezelése**

előkészítő lépések a készletek és ellátmányok kezelése szempontjából
<input type="checkbox"/> a szükséges ellátmányok típusának és minőségének felmérése
<input type="checkbox"/> szállítói hálózat előkészítése, az egyes tételek vonatkozásában mindig egynél több beszállítóról való gondoskodás
<input type="checkbox"/> a szükséges termékek készletezési lehetőségeinek az adott időben teljesítendő szerződéssel való összevetése attól függően, hogy a cégek mennyire képesek gyorsan szállítani és hogy mekkora az igényelt extra ellátmányok mennyisége. A készletmennyiség attól függ, hogy a cégek mikor tudnak szállítani. Az ellátmányok leltárának frissítése, hogy hatékonyan lehessen rendelni (a túlkészletezés, illetve alulkészletezés elkerülésével).

Az extra kapacitás típusától függően az élelmiszereket és az ételek készítését át kell gondolni. 3 választási lehetőség van:

- olyan étkeztetési cég szerződtetése, amely az ételeket a befogadó létesítményen kívül készíti el
- az ételek elkészíthetők a helyszínen (például a katonai barakkokban).
- a kérelmezők az ételeket maguk is elkészíthetik

Az **IKT** (kommunikáció eszközök, informatikai felszerelés és eszközök) is fontos az alkalmazottak és a kérelmezők számára:

- Az *alkalmazottak* esetében: a kommunikáció két típusa áll rendelkezésre:
 - 1) A befogadó létesítmény méretétől függően az alkalmazottak biztonsága érdekében, valamint hatékonysági okokból szükség lehet a *helyszínen* megfelelő *kommunikációs* eszközök, például walkie-talkie biztosítására.
 - 2) A *központtal* és a tervezési egységgel *való kommunikáció* fontos az áramlások kezelése céljából, ezért az alkalmazottaknak kommunikációs eszközökre van szükségük. Az EU+ államban fennálló helyzettől függően ezek az eszközök lehetnek számítógépek, laptopok stb. Az új létesítmény elindításához egyetlen felszerelés is elég lehet, de azt a megfelelő darabszámra kell majd felbővíteni. Az alkalmazottakat be kell tanítani az új kommunikációs eszközök használatára.
- A *kérelmezők* esetében: Az első fázisban fontos, hogy tudjanak kommunikálni a rokonaikkal, azonban ha hosszabb ideig a létesítményben maradnak, az is fontos, hogy más személyekkel, köztük ügyvédekkel stb. is tudjanak kommunikálni. A rokonokkal való kommunikáció napjainkban mobiltelefonon, okostelefonon és az interneten keresztül történik. Az okostelefonok a kérelmezők számítógépei, ezért ajánlott az internethez való hozzáférés.

A meglévő létesítményekben az informatikai infrastruktúrának alkalmasnak kell lennie a kereslet hirtelen növekedésének kezelésére és azt az új létesítményekben gyorsan ki kell alakítani. A befogadó rendszer irányítását és nyomon követését szolgáló eszköznek kiterjesztésre alkalmasnak kell lennie és az adatvédelmi szabályokkal összhangban különböző helyekről elérhetőnek kell lennie.

Bevált gyakorlat

A készletek és ellátmányok együttes felhasználása költséghatékony lehet. A katonasággal, a nem kormányzati szervezetekkel stb. való együttműködés hasznos lehet ágyak, sátrak stb. megvásárlása, tárolása, szállítása és felállításának esetén. A közös készletek és ellátmányok beszerzését akár a katonaság feladatává is lehet tenni.

3. A válaszadás és irányítás fázisa

- **Beszerezés**

Előfordulhat, hogy a beszerzés már a hirtelen beáramlás előtt megtörtént. Az egyes termékekre, árukra vagy szolgáltatásokra vonatkozó igény azonban a várnál ténylegesen nagyobb lehet. Ilyen esetben az **európai közbeszerzési** szabályok még mindig számos választási lehetőséget biztosítanak. Az alábbiakra van lehetőség:

- *Vészhelyzeti eljárás:* Ez az eljárás a rendes közbeszerzési eljárásra hasonlít, azonban az átfutási idő sokkal rövidebb.
- *Kényszerű vészhelyzeti eljárás:* Ez az eljárás lehetővé teszi a szerződés szállítóval való megtárgyalásának azonnali elkezdését. Erre kizárólag előre nem látható vészhelyzet esetén van lehetőség. Szűk értelemben véve az eljárás alkalmazását követően nehéz azt mondani, hogy a jövőbeni tömeges beáramlás „nem volt előrelátható”. Szervezetnek tanulnia kellett a tapasztalatokból (végső soron a tömeges beáramlás a nemzetközi védelmet kérelmezők befogadásának része) és fel kellett készülnie.

Bevált gyakorlat

A tömeges beáramlás egyes időpontjaiban a döntéseket gyorsabban kell meghozni, következésképpen a közbeszerzési szabályokat nem mindig tartják be szigorúan. Ilyen esetben számon kell tartani az eljárás megválasztását alátámasztó értékeléseket és döntéseket annak érdekében, hogy később az audit bizottság előtt meg lehessen indokolni az eljárás kiválasztását.

- **Logisztika és szállítás**

Tömeges beáramlás esetén az áruk és termékek gyors szállítása és logisztikája kulcsfontosságú.

Tömeges beáramlás esetén, amikor embereket kell mozgatni például a belépési pontról arra a helyre, ahol egy ideig tartózkodhatnak, az emberek és áruk mozgatása érdekében **további** logisztikai és szállítási **eszközöket** kell igénybe venni. A **speciális befogadási igényű** személyek tömeges beáramlására nagyobb figyelmet kell fordítani, mivel előfordulhat, hogy egyes embereket kórházba vagy speciális (befogadó) létesítménybe kell szállítani.

Bevált gyakorlat

Személyeknek – például a belépési pontról a lehetséges tartózkodás helyére történő – szállítása esetén ajánlott a kiindulási pontból az érkezési pontba eljuttatni az érintett személyek névjegyzékét. Ily módon az érkezési helyen tartózkodó fogadó személyek pontosan tudják, hogy hány személynek kell a buszon lennie és e személyek kicsodák. Egyes esetekben ajánlatos lehet, ha a buszon a személyzet tagjai is utaznak.

- **A készletek és ellátmányok kezelése**

Az új befogadó létesítmények megnyitásakor a készletből az extra ágyak és más áruk kikerülnek, és a befogadó létesítményekben állítják használatba azokat. Az áruk igénybevételekor a **készlet újratöltéséhez** új megrendeléseket kell leadni, hogy fel lehessen készülni a további beáramlásra.

Tömeges beáramlás idején az **informatikai eszközöket és készülékeket** gyorsan kell használatba állítani. Az alkalmazottak szempontjából a kommunikációs eszközök a munkavégzés, az áramlás kezelésének és bizonyos mértékű biztonság elérésének fontos eszközét képezik. A kérelmezők szempontjából a rokonokkal való kapcsolattartás céljából ajánlott e személyeknek hozzáférést biztosítani az internethez és az elektromos áramellátáshoz. Fontos, hogy az új létesítményekben a megnyitáskor a mobil eszközökön kívül legyenek a külvilággal (például a rokonokkal vagy a sürgősségi szolgálattal) való kommunikációt lehetővé tevő eszközök.

A támogatás nyújtása és fenntartása céljából további **helpdesk szolgálat** külső tanácsadótól való igénybevétele mérlegelhető (lásd szintén az Emberi erőforrásokról szóló I. fejezetet).

Bevált gyakorlat

Rövid időszakokra ajánlott lehet az informatikai szolgáltatások kiszervezését mérlegelni.

4. A felülvizsgálat és korrekció fázisa

- **Beszerezés**

A befogadó hatóságnak értékelnie kell a szerződéseket, a beszállítók teljesítményét (válaszadási képesség, minőség, hatékonyság stb.) és ellenőriznie kell, hogy a szerződések elegendőek voltak-e a tömeges beáramlás kezeléséhez. Ezen értékelés eredménye információt biztosít a következő szerződésekhez.

- **Logisztika és szállítás**

Az extra logisztikai és szállítási eszközök használaton kívül helyezhetők és a szállítás során vissza kell térni a rendes szállítási eszközökhöz. Ebben a fázisban értékelni kell a folyamatokat, a szállítási eszközök rendelkezésre állását, valamint ellenőrizni kell, hogy az ütemezés működött-e. Ez az információ a következő előkészítési és kidolgozási fázisban fejlesztése céljából felhasználható.

- **A készletek és ellátmányok kezelése**

A befogadó létesítmények bezárásakor az extra ellátmányok visszaküldhetők a raktárba vagy a tulajdonosnak, ha azok bérlet tárgyát képezték. Egyes esetekben a készleteket újra fel kell tölteni. Minőségellenőrzést kell végezni annak biztosítása érdekében, hogy a befogadó hatóság a hatékonyabb ellátmányokat megtartsa. Javasolt megvizsgálni, hogy a fennmaradó befogadó létesítmények színvonalát a visszaküldött készletekkel és ellátmányokkal lehet-e emelni. Javasolt értékelni, hogy a készletek és az „adott időpontban történő teljesítésre szóló” szerződések elegendőek voltak-e vagy azokat korrigálni kell az újabb tömeges beáramlásra való felkészülés céljából.

K. Humánerőforrások

1. Bevezetés

A személyzet nem csupán a beáramlás növekedésének kezeléséhez szükséges legértékesebb eszköz. Emellett ez a legnehezebben tervezhető és előzetesen biztosítható eszköz. A vészhelyzeti tervnek nem pusztán a befogadó központokban, hanem a támogató szolgálatoknál (például a központban) dolgozó személyzettel is foglalkoznia kell.

2. Az előkészítés és kidolgozás fázisa

- **A meglévő humánerőforrásokkal való hatékony gazdálkodás**

Mivel az új munkaerő felvételéhez idő kell, tömeges beáramlás esetén a humánerőforrásokkal kapcsolatos legnagyobb terhelés a meglévő alkalmazottakat éri. Az alkalmazottakat ezért a lehető legjobban fel kell készíteni a tömeges beáramlás során betöltött speciális szerepükre. Ajánlott a meglévő személyzet keretében az összes munkakörrel szisztematikusan gondoskodni. **Hirtelen tömeges beáramlás esetén a feladatköröket és a szerepeket le kell írni.** Az alkalmazottak mobilitásának támogatása érdekében a rendelkezésre álló személyzettel kapcsolatos adatoknak naprakészeknek kell lenniük. Ez a feltérképezés biztosítja, hogy mindenkor tudni lehessen, hogy ki, hol és milyen feladatokat köteles ellátni.

előkészítő lépések erőforrás-gazdálkodás szempontjából
<input type="checkbox"/> a meglévő személyzet keretében valamennyi munkakörre vonatkozóan leírást kell készíteni a hirtelen tömeges beáramlás esetén ellátandó feladatokról/szerepekről
<input type="checkbox"/> egyensúly fenntartása a régi/tapasztalt és az új alkalmazottak között
<input type="checkbox"/> a tömeges beáramlás esetén új szerepet betölteni kötelees személyek képzése („utazó csoportok” létrehozása)
<input type="checkbox"/> az alkalmazottak feladatainak előre meghatározott rangsorolása
<input type="checkbox"/> az alkalmazottak mobilitását célzó intézkedések támogatása

A hirtelen tömeges beáramlás esetén új szerepet betöltő alkalmazottaknak a szóban forgó szerepet illetően előzetes képzésben kell részesülniük (például az igazgató szerepét betöltő igazgató-helyettes, a számvitelben segédkező logisztikai munkatárs stb.). Ez történhet gyorsan reagáló csoportok formájában, amelyeket az előkészítési és kidolgozási fázisban hoznak létre, és amelyek a végrehajtási fázisban új központ beindítása céljából könnyen igénybe vehetők. A többi alkalmazottnak a feladatokat hatékonyabban kell felosztaniuk egymás között, hogy a meglévő létesítmények is folytathassák működésüket. Ez magában foglalja annak **előzetes meghatározását** is, hogy **mely feladatok függeszthetők fel és melyeket lehet kisebb mértékben végezni** annak érdekében, hogy az erősítés megérkezéséig igazgatni lehessen a létesítményt.

Ideális esetben mindig egyensúlynak kell lennie az új és a tapasztalt alkalmazottak között annak elkerülése érdekében, hogy a támogató szolgálatot vagy létesítményt kizárólag az új alkalmazottaknak kelljen üzemeltetni.

Bevált gyakorlat

A tapasztalt személyzet irányítani tudja az új központok létrehozását és iránymutatást tud adni az új alkalmazottaknak; ezeket a személyeket gyakran start-up menedzsereknek hívják. Emellett az említett start-up menedzserek megfelelő helyzetben vannak ahhoz, hogy biztosítsák a központi támogató szolgálatokkal való kommunikációt. Igen hatékonyak minősült az a mentorálási rendszer, amelynek keretében a meglévő létesítmények iránymutatást és támogatást nyújtanak az új létesítményeknek, azzal, hogy az új létesítmény igazgatójának a meglévő létesítmény igazgatójától egyértelmű felhatalmazást kell kapnia a meglévő alkalmazottak, anyagok stb. felhasználására. Ajánlott kiképezni azokat az alkalmazottakat, akik mentori szerepet töltenek majd be és az új kollégák betanítását fogják végezni.

- **További humán erőforrások toborzása**

Az új alkalmazottak felvételére szükséges idő lerövidítése érdekében mindig biztosítani kell a szükséges készségek és feladatok leírását részletesen tartalmazó szabványosított **munkaköri leírásokat** és azokat frissíteni kell.

A sürgős toborzás során fennálló **adminisztratív terhet** meg kell vizsgálni. Szükség, illetve lehetőség szerint az eljárás lerövidítése céljából minden egyes lépést ellenőrizni kell. A sürgős eljárásokat meg lehet tárgyalni azt azokat hivatalosan jóváhagyó személyekkel vagy szervezettel (például igazgatók, pénzügyi ellenőr stb.).

előkészítő lépések a toborzáshoz
<input type="checkbox"/> az összes munkakör vonatkozásában szabványosított leírás készítése
<input type="checkbox"/> valamennyi befogadó létesítmény vonatkozásában szabványosított szervezeti ábrák készítése
<input type="checkbox"/> a toborzással kapcsolatos adminisztratív eljárások minimálisra csökkentése
<input type="checkbox"/> együttműködés létesítése a nemzeti/helyi foglalkoztatási szervekkel
<input type="checkbox"/> a toborzás átmeneti irodákba történő kiszervezésének mérlegelése
<input type="checkbox"/> toborzási listák létrehozása és fenntartása
<input type="checkbox"/> a kiegészítő személyzettel való kapcsolatfelvételre vonatkozó HR stratégia kidolgozása
<input type="checkbox"/> promóciós/tudatosítási hang-/vizuális anyag készítése a befogadó hatóság munkájáról történő tájékoztatás céljából

A **szabványosított munkaköri leírásokat**, megüresedett helyeket, kiválasztási tesztek stb. előre el kell készíteni. Az új alkalmazottaktól elvárt készségeket meg kell határozni és a kiválasztási eljárásokban részt vevő személyeket előzetesen ki kell jelölni. Népeségtípusonként (például kísérő nélküli kiskorúak, orvosi profilok stb.) különböző előírt alkalmazotti profilokat részletező, normál méretű létesítményre vonatkozó **szervezeti ábra** dolgozható ki és fogadható el előzetesen, az érintett szolgálatokkal együttműködve. Ezt a keretet a lehető legnagyobb mértékben ajánlott tiszteletben tartani.

Toborzási módszerek és eljárások, valamint együttműködési protokollok hozhatók létre. Az előkészítési és kidolgozási fázisban a toborzással kapcsolatos legnyilvánvalóbb intézkedés a **toborzási listák létrehozása és fenntartása**. Ezek az új központok elindítása során a létfontosságú funkciók szempontjából igen

fontosak. Emellett a **nemzeti vagy helyi foglalkoztatási szervekkel** előzetesen fel lehetne venni a kapcsolatot olyan **együttműködési protokollok** elfogadása céljából, amelyek bemutatják, hogy a hatóságok az alkalmazottak toborzásában milyen gyorsan tudnak segíteni. E toborzási tevékenység egészének vagy egy részének (például az előkiválasztásnak) átmeneti irodák vagy egyéb munkaközvetítők részére történő kiszervezését is mérlegelni lehetne. A hasonló tevékenységű kormányzati szervekkel, nem kormányzati szervezetekkel stb. (befogadó központok, hajléktalanszállók, helyi menedéknyújtási kezdeményezések stb.) **kirendelési megállapodások** köthetők az átmeneti személyzethiány kezelésére. Ideális esetekben ezeknek a személyeknek is előzetes képzésben kellene részesülniük.

A **további alkalmazottakkal való szerződéskötésre vonatkozó hatékony HR stratégiát** előzetesen meg kell vizsgálni és el kell készíteni. Videót lehetne készíteni a központokban és a központi támogató szolgálatoknál betöltött különböző szerepek bemutatása céljából. Ezt a videót aztán a nyíló új létesítmények helye szerinti önkormányzatoknál, egyetemeken az oktatási év végén stb. tartott **csoportos megbeszélések** során lehetne alkalmazni. E csoportos megbeszélések révén az érintett személyek ön-előkiválasztási eszközként jobb képet kapnak a munka és az intézkedések mibenlétéről (vö. E. fejezet (7) *önkéntesekkel való együttműködés*).

Bevált gyakorlat

A befogadó hatóságnak mérlegelnie kell, hogy milyen szerződéstípust ajánljon fel az újonnan felvett alkalmazottaknak, ennek során pedig figyelembe kell vennie a változékony környezetet és a tömeges beáramlás időtartamával kapcsolatos bizonytalanságot. A rugalmasság és a határozott idejű szerződéshez képest az új alkalmazottak számára hosszabb időtartam lehetőségének biztosítása közötti megfelelő kompromisszumot jelenthet az olyan nyílt végű munkaszerződések felajánlása, amelyek olyan záradékot tartalmaznak, amely szerint a szerződés akkor szűnik meg, amikor a központ bezár.

- **Az új humán erőforrások képzése és eligazítása**

Tömeges beáramlás esetén fennáll annak a veszélye, hogy több figyelem jut a toborzásra és kevesebb a képzésre. A befogadás színvonalának biztosítása és az alkalmazottak motiváltságának fenntartása céljából megfelelő időt kell szánni a képzésre. Az alapszintű **képzési csomagokat** (magatartási kódex, alapvető szakmai hozzáállás, elsősegély, tűzvédelem, konfliktus megoldása, menedékjog, belső eljárások stb.) előre el kell készíteni és naprakészen kell tartani. A „szükséges” és „kívánatos” képzések között is fontos egyértelműen különbséget tenni.

a személyzet képzésével kapcsolatos előkészítő lépések
<input type="checkbox"/> alapszintű és a szükséges képzési csomagok kidolgozása
<input type="checkbox"/> a befogadásra és ehhez kapcsolódó témakörökre vonatkozó EASO képzési modulok felhasználása
<input type="checkbox"/> Az új alkalmazottak eligazítására szolgáló módszerek kidolgozása (munkatársak általi eligazítás)

E tekintetben javasolt az **EASO** által a befogadással kapcsolatban kidolgozott **képzési modulokat** felhasználni és oktatók képzésére irányuló képzéseket biztosítani.

Noha nyilvánvalóan sokrétű készségekkel rendelkező alkalmazottakra van szükség, **a több területen készségekkel rendelkező és a szakosodott alkalmazottak**, valamint az új és a tapasztalt személyzet között egyensúlyt kell tartani. Ez az egyensúly **mentori rendszer** és helpdesk szolgálatok létrehozásával érhető el.

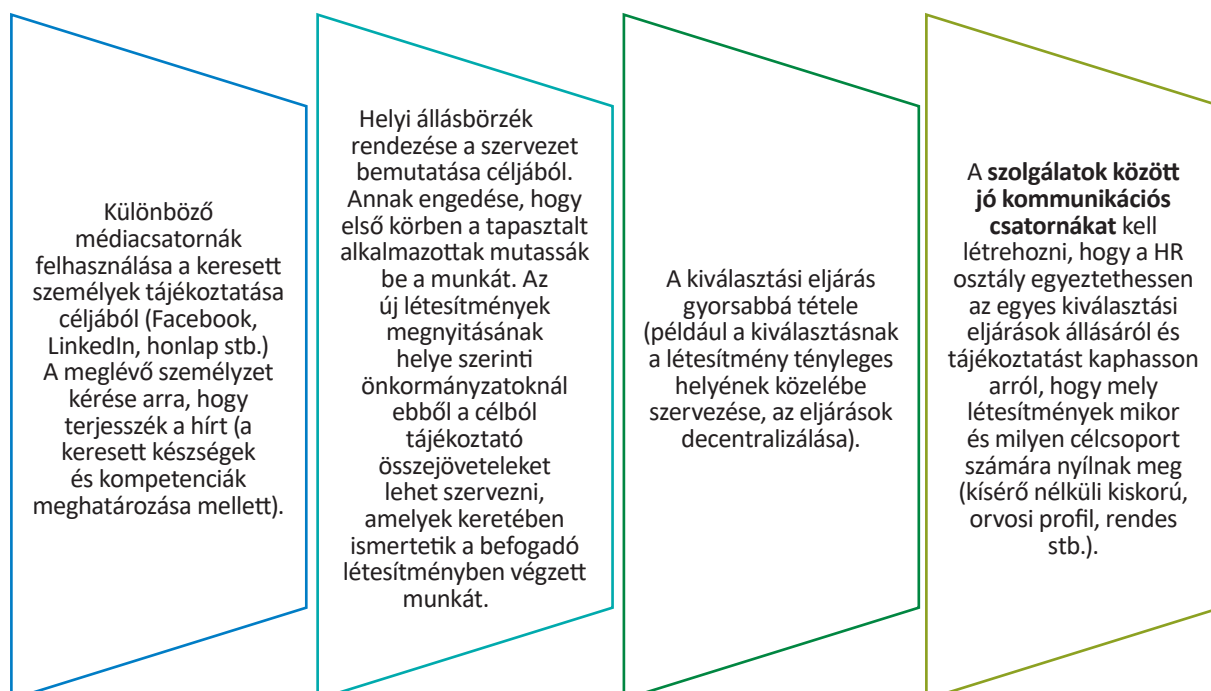
- **Az alkalmazottak vészhelyzeti tervezéssel kapcsolatos képzése**

Az alkalmazottakat kellően be kell tanítani, speciális képzéssel kell felkészíteni és ismerniük kell a vészhelyzeti reagálási gyakorlatokat. Hiteles működési környezetben **helyzetalapú képzés** végzése realisabb döntéshozatali lehetőségeket biztosít. A hatékony képzési tapasztalatszerzést valós környezetben segíti elő és alapvető fontosságú annak biztosítása érdekében, hogy az alkalmazottak megértsék a kritikus helyzetekben általuk betöltött szerepet és feladatköröket és kellően felkészültek legyenek a reagálásra.

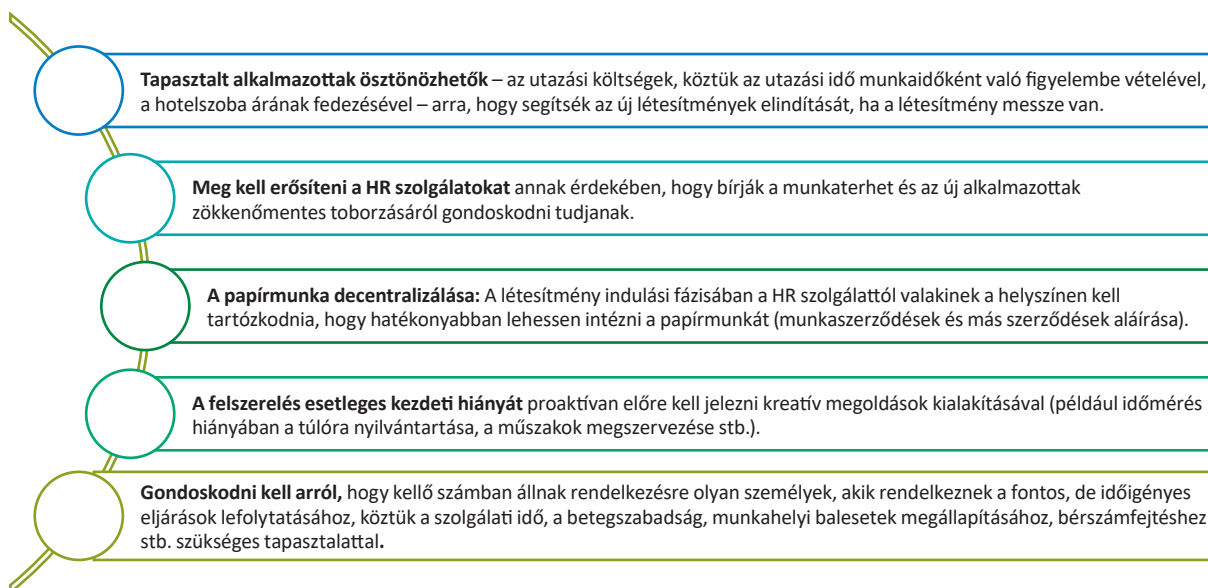
3. A választás és irányítás fázisa

- **Új alkalmazottak toborzása és képzése**

Az új alkalmazottak toborzása esetén ajánlott az alábbi szempontokat figyelembe venni:



Figyelembe kell venni, hogy sok minden **változhat** az utolsó pillanatban (például az indulási dátumokat elhalasztják vagy határozatlan időre felfüggesztik, a célcsoportok megváltoznak). Ezt az információt és annak változó jellegét egyértelműen közvetíteni kell az új, valamint a meglévő alkalmazottak részére: a figyelem középpontjában az átmeneti jellegnek és a rugalmasság igényének kell állnia. Emellett figyelembe kell venni az alábbiakat:



Az alapszintű képzés önmagában nem elegendő ahhoz, hogy az új alkalmazottak teljeskörűen felkészüljenek a munkájuk ellátására. **Kiegészítő eligazításra** is szükség van. Osztályonként, csoportonként, munka kategóriánként legalább egy olyan tapasztalt munkatársnak kell lennie, aki számos kérdésben segítséget nyújt az új alkalmazottaknak (**mentorálás**). E személy részére elegendő időt és teret kell biztosítani az említett feladat elvégzésére.

Bevált gyakorlat

Helpdesk rendszer hozható létre, amelynek keretében a tapasztalt munkavállalók a távolból megválaszolják az új alkalmazottak által feltett kérdéseket. Ez segíthet az új alkalmazottak támogatása terhének elosztatásában.

• Az alkalmazottakra háruló teher kezelése

A tömeges beáramlás időszakában az alkalmazottak az összes befogadási tevékenységi területen állandó és nagy nyomás alatt állnak. A nagy nyomás ösztönző hatású lehet. Amennyiben azonban a nyomás kezelhetetlenné vagy túlzottá válik, az testi vagy pszichés megbetegedésben jelentkező stresszben nyilvánulhat meg. Az emberek különbözőképpen reagálnak a nyomásra. Ami az egyik ember számára ösztönző hatású, az a másik számára stresszt válthat ki. A túlzott stressz kihathat a teljesítményre, az egészségre és a kapcsolatokra. A **vezetőknek és a csoportvezetőknek** ezt állandóan figyelembe kell venniük oly módon, hogy előre meghatározott mutatók (például betegszabadság, távollétek) felhasználásával **nyomon követik és kezelik** az alkalmazottakra ható **stresszt**. Hatékony HR politikát kell alkalmazni a nagy munkateher miatt kialakuló megbetegedés megelőzésére. Stresszkezelő csoportokat kell képezni és igénybe venni abból a célból, hogy balesetek vagy más, stresszt okozó események esetén érzelmi útbaigazítást adjanak.

Végül a legfontosabb az **alkalmazottak és** – bevonásuk esetén – **az önkéntesek közötti** eredményes **együttműködés** létrehozása (lásd az önkéntesekkel való külső koordinációról szóló G. fejezetet). Az önkéntesek enyhíthetik az alkalmazottakra nehezedő terhet, azonban kellő szervezethez hiányában ellentétes hatást válthatnak ki.

A vezetőségnek fenn kell tartania az alkalmazottak motivációját azáltal, hogy rendszeresen és különböző módokon (személyre szabott köszönő levelek írásával, videoüzenet online közzétételével, az alkalmazottak számára összejövetelek szervezésével, pénzjutalommal stb.) elismerésüket fejezik ki az alkalmazottak munkája és elkötelezettsége iránt.

Az is fontos, hogy a vezetőség a **létesítmény esetleges bezárásával kapcsolatban egyértelmű és realiztikus közléseket** tegyen.

4. A felülvizsgálat és korrekció fázisa

Ezt a fázist az új alkalmazottak **képzésének befejezésére** kell felhasználni.

Amennyiben a befogadási kapacitást csökkenteni kell, a befogadó hatóságnak a leépítésre vonatkozó egyértelmű kritériumokat tartalmazó, átgondolt HR stratégiával kell rendelkeznie. A befogadó hatósághoz kapcsolódó más hatóságokhoz, köztük elbíráló és menekültügyi hatóságokhoz történő belső és külső áthelyezések lehetőségét mérlegelni kell.

Mindig szem előtt kell tartani, hogy a létesítmény tényleges bezárásáig elegendő számú alkalmazottnak kell a helyszínen maradnia. Az alkalmazottak végsőkig történő kitartásra ösztönzése céljából valamilyen ösztönző, például pénzjutalom alkalmazása mérlegelhető.

A létesítmények bezárásának (időzítés, bezárás eszközei, szakszervezetek bevonása stb.) a befogadó tisztségviselőkkel való kommunikációjára vonatkozó stratégiát kell meghatározni.

Szem előtt kell tartani, hogy a határozott idejű alkalmazottaktól való megválás módja befolyásolhatja azt, hogy ezek a személyek a hatóságot mint munkáltatót ajánlani fogják-e. Amennyiben e személyek a hatóságot korrektnek értékelik, valószínűbb, hogy a valamilyen tapasztalatot szerzett, ideiglenes alkalmazottak a jövőben ismételten mérlegelni fogják a hatóságnak történő munkavégzés lehetőségét.

Gondoskodni kell arról, hogy elegendő alkalmazott álljon rendelkezésre a szerződések megszüntetésének adminisztratív intézésére. Ez nagy munkaterhet jelent és a lehető leggyorsabban meg kell oldani.

L. A befogadási feltételek biztosításának irányítása tömeges beáramlás esetén

1. Bevezetés

A befogadási feltételek kérelmezők javára történő biztosítását a befogadási feltételekről szóló irányelv szabályozza és a vészhelyzeti tervnek összhangban kell lennie ezzel az irányelvvel. Mivel az irányelv jelentős mérlegelésre ad lehetőséget annak meghatározása terén, hogy mi minősül méltó életszínvonalnak és az hogyan érhető el, az Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal elkészítette a befogadási feltételekről szóló EASO iránymutatást, amely az EU+ államok számára részletesebb előírásokat és iránymutatásokat ad a kérelmezők méltó életszínvonalának biztosításához alapvetően fontos befogadási feltételekről. Az EASO iránymutatás azonban rendes körülményekre vonatkozik és nem tartalmaz korrekciót tömeges beáramlás esetére. Következésképpen e fejezet célja tanácsot adni az EU+ államoknak abban a kérdésben, hogy – a befogadási feltételekről szóló irányelv 18. cikke (9) bekezdésének b) pontjára tekintettel – tömeges beáramlás esetén hogyan biztosíthatják a befogadási feltételeket.

A kérelmezők szükségleteinek tiszteletben tartását illetően alapvetően fontos emlékezni arra, hogy a befogadási feltételekről szóló EASO iránymutatásban szereplő általános előírásoknak mindig meg kell felelni, ezek pedig: 1) átláthatóság és elszámoltathatóság, 2) hátrányos megkülönböztetés tilalma, 3) a speciális igények figyelembevétele. A fentiek alapján a befogadási feltételekről szóló irányelvben a rendes körülmények esetére megállapított előírásokat tömeges beáramlás esetén is alapul kell venni.

Tömeges beáramlás esetén természetesen nehezebb biztosítani a befogadási feltételeket, mint rendes körülmények között. Ebben a kérdésben sok minden függ a nemzeti jogtól – például a közbeszerzési eljárások, munkajog, kommunikáció az önkormányzatokkal stb. – és attól, hogy az állam erőforrásai nem végtelenek. Ezek és sok esetben – HR, idő és energia szempontjából is – szűkös erőforrások korlátozzák a befogadó rendszereket. Következésképpen nehéz általános előírásokat rögzíteni, azonban bizonyos szempontokat figyelembe kell venni.

2. Az előkészítés és kidolgozás fázisa

A fentieknek megfelelően a minimum előírásokat válsághelyzetekben is alapul kell venni, noha a megvalósításukra rendelkezésre álló időkeret eltérhet attól az időkerettől, amely új létesítmények idő szűke hiányában történő létrehozására áll rendelkezésre. Így az előírások teljesítése folyamatban lévő munkának tekinthető, azonban továbbra is lehet végső cél.

A vészhelyzeti tervnek rögzítenie kell, hogy a befogadási feltételekről szóló irányelvvel összhangban a befogadási feltételek hogyan biztosíthatók a **lehető leggyorsabban**. Ehhez a közbeszerzési eljárások alkalmazása helyett inkább az áruk és szolgáltatások beszerzését biztosító alternatív csatornák azonosítására kell felkészülni. Amennyiben erre nincs lehetőség, fennállhat a tömeges beáramlás esetén felhasználható ellátmányok korábbi beszerzésének és készletezésének lehetősége. A másik megoldás olyan rugalmas szerződések megkötése, amelyek lehetővé teszik a további áruk és szolgáltatások közbeszerzési eljárásban kiválasztott cégektől történő beszerzését vagy a közbeszerzés keretében az áruk készletezésének elkerülése és akár az utolsó pillanatban történő megrendelés biztosítása céljából az adott időpontban történő teljesítéssel való kiegészítést *(vö. Az Irányítási/döntéshozatali struktúráról szóló E. fejezet és az Erőforrás-gazdálkodásról szóló J. fejezet)*.

Emellett hasznos lehet a **civil társadalomra és az önkéntesekre is kapacitást alapozni**. Meg kell kísérlni a nem kormányzati szervezetek és magánszemélyek olyan eredményes hálózatának létrehozását, amely tömeges beáramlás esetén a segítségnyújtás különböző elemeit biztosíthatja.

A befogadási szakasz kezelése céljából tisztában kell lenni a kérelmezők létszámával, személyes adataikkal és speciális igényeikkel.

a megfelelő befogadási feltételekre való felkészülést szolgáló eszközök
<input type="checkbox"/> az összes kérelmező elszállásolást megelőző nyilvántartásba vételt célzó gördülékeny eljárás megtervezése, ennek keretében pedig annak meghatározása, hogy ki mit és mikor csinál
<input type="checkbox"/> A (nyilvánvaló) sebezhető pontok meghatározása céljából ellenőrző lista vezetése, hogy a speciális igényű személyek a legmegfelelőbb létesítménybe juthassanak be
<input type="checkbox"/> Az emberek számon tartása, hogy nyomon lehessen követni őket

Gördülékeny eljárás kialakítása

A végrehajtást megkönnyíti az érkezés pillanatától az elszállásolásig tartó gördülékeny eljárás megtervezése, ennek keretében annak meghatározása, hogy ki mit és mikor csinál.

A szállással kapcsolatos előírások figyelembevétele mellett különösen fontos, hogy a befogadó létesítménybe küldés előtt minden egyes kérelmezőt **nyilvántartásba vegyenek**. Az egyes befogadásra jogosultak nyilvántartásba vétele és a fellelhetőségük **nyomon követése** kulcsfontosságú annak érdekében, hogy ezeket a személyeket a későbbiekben **nyomon** lehessen **követni**, különösen pedig hogy az utazás vagy a kiszállás során elkülönített családtagokat meg lehessen találni.

A **speciális igények** meghatározása érdekében a lehető leghamarabb kellő erőforrásokat kell rendelkezésre bocsátani. A tömeges beáramlásokra jellemző, általában korlátozottan rendelkezésre álló erőforrásokra és időre tekintettel ez az aspektus a befogadási rendszer rendes működéséhez képest még fontosabbá válik. Ily módon a speciális gondoskodást igénylő személyek a legmegfelelőbb szállást és iránymutatást kaphatják. Amennyiben ez nem történik meg, a szükségletek még fontosabbá fognak válni és a megoldás több időt és erőforrást fog felemészteni.

Bevált gyakorlat

A különleges igényekkel rendelkező személyek beazonosítására szolgáló EASO-eszköz (IPSN)

Az EASO kidolgozott egy webalapú interaktív eszközt, és ezt sok uniós nyelven nyilvánosan hozzáférhetővé tette, hogy ezzel segítse az EU+ államokat az eljárási és befogadási garanciák szempontjából a sajátos igények felismerésében és felmérésében.

Az IPSN-eszköz egy intuitív gyakorlati eszköz, amelyet úgy alakítottak ki, hogy szaktudás igénye nélkül támogassa az egyén sajátos igényeinek kellő időben történő és folytatódó felismerését. Az eszköz a lehetséges sajátos igényekkel rendelkező személyek különböző kategóriáihoz kapcsolódó mutatók vázlatát veszi alapul. A lista tartalmazza az RCD-ben említett valamennyi kategóriát, valamint az LMBTI-személyeket és más nemi jellegű sajátos igényekkel rendelkező személyeket. Ha a felhasználó kiválaszt egy kategóriát, további információt kap annak megítéléséhez, hogy a kérelmező rendelkezik-e az adott sajátos igényekkel, majd egy ellenőrző listát és egy rövid útmutatót láthat a megfelelő támogatási intézkedésekről. A befogadási támogatás az IPSN-eszköz keretében továbbfejlesztett aspektusok egyike.

Miután a felhasználó előállította a releváns információt, választhat, hogy kinyomtatja vagy elmenti a jelentést, benne a kiválasztott különböző elemekkel. A mentés vagy nyomtatás előtt a jelentést tovább lehet módosítani a szóban forgó esetnek megfelelően.

Bevált gyakorlatként érdemes beépíteni az IPSN-eszközt egy olyan nemzeti mechanizmusba, amely összhangban van az ebben a részben szereplő előírásokkal.

Az eszköz itt érhető el: <https://ipsn.easo.europa.eu>

3. A válaszadás és irányítás fázisa

Amennyiben a vészhelyzeti terv aktiválása kihat a befogadási feltételekre, a **kérelmezőket tájékoztatni** kell a következményekről. Amennyiben a várt előírások még nem teljesültek, a határidőket nem tartják be vagy a rendes eljárást vagy a feltételeket nem tartják be, az információt frissíteni kell és következő lépésként a kérelmezőket átlátható módon kell tájékoztatni (vö. E. fejezet - Irányítási/döntéshozatali struktúra, F. fejezet - információ-gazdálkodás és kommunikáció, valamint G. fejezet - Külső koordináció).

Bevált gyakorlat

A nyilvántartásba vételi eljárás során a speciális igények meghatározása érdekében a sérülékenységi kritériumokat tartalmazó ellenőrző listát kell kitölteni. Speciális igények felmerülése esetén a leginkább rászorulóknak az e célból átalakított befogadó létesítményekbe kerülnek.

Az ellenőrző lista a kérelmező aktájának részét képezi és a kérelmező tájékoztatást kap a rendkívüli helyzetről és a megteendő lépésekről.

A kérelmező szálláshelyét is fel kell jegyezni.

4. A felülvizsgálat és korrekció fázisa

E fázis során valamennyi tevékenységnek a befogadási feltételekről szóló irányelv, valamint a *befogadási feltételekkel kapcsolatos műveleti előírásokra és mutatókra vonatkozó EASO iránymutatás* végrehajtására kell irányulnia. A szükség szerinti korrekció tevékenységek és eredmények nyomon követését és a felsőbb szinteknek történő beszámolást teszi szükségessé. Az eredményeket a „jelenleginek” a „kívánt” állapotra történő korrekciójára és a változások és a fejlemények nyomon követésére irányuló cselekvési tervek láthatóvá teszik majd. Az előírásokat még nem teljesítő befogadási feltételek teljesítésére – a tényleges helyzet alakulására tekintettel meghatározott – határidő és ütemterv fog rendelkezésre állni.

M. Védelem/megelőzés és biztonság

1. Bevezetés

A vészhelyzeti terv kidolgozása során indokolt a **biztonságot tágan felfogni**. Nem csak a fizikai szempontokat kell figyelembe venni, hanem az egészséghez (ezen belül a mentális egészséghez), a személyes adatokhoz és a család biztonságához (a családon belüli viszonyok tiszteletben tartásához) hasonló más dimenziókat is.

A biztonság olyan **alapelv, amely nem korlátozható** és a többi szolgáltatásnak is előfeltételét képezi. Egyes helyzetekben ugyanakkor a biztonság egy meghatározott szempontjának kell elsőbbséget adni. Következésképpen a biztonságot, ezen belül a biztonság kérelmezővel és alkalmazottakkal kapcsolatos szempontjait is **folyamatosan** figyelembe kell venni.

Tömeges beáramlás esetén egyes elemek – **például az alkalmazottak vagy az infrastruktúra** – újak és a kockázat a meglévő létesítményekhez képest magasabb lehet. Következésképpen különös figyelmet kell szentelni annak, hogy az új alkalmazottak megismerjék a biztonsági és megelőzési intézkedéseket és a biztonsággal kapcsolatos összes szempontból ellenőrizni kell az új létesítményeket. Az, hogy az intézkedéseket **gyorsan** kell megtenni, ami növeli a hibakockázatot, szintén kockázati tényezőnek minősül. Lehetőség szerint az elkövetett hibák korrekciója céljából egyértelmű útmutatást kell biztosítani.

2. Az előkészítés és kidolgozás fázisa

A biztonsággal és megelőzéssel kapcsolatos előkészítő lépések
<input type="checkbox"/> a konkrét fenyegetések azonosítása
<input type="checkbox"/> a lényeges biztonsági intézkedések, köztük a házirend előkészítése
<input type="checkbox"/> valamennyi lényeges szereplő feltérképezése

Először **meg kell határozni a gyenge pontokat és azokat a potenciális fenyegetésekhez kell kapcsolni**. Ezt az adott időpontig megszerzett tapasztalat alapján vagy a rendszer objektív elemzésében való külső jártasság felhasználásával kell elvégezni. Következő lépésben meg kell határozni, hogy melyek a potenciális fenyegetések elkerülését szolgáló leghatékonyabb intézkedések.



A **leggyakoribb fenyegetésekre** az alábbi példák adhatók:

- megbetegedésekkel kapcsolatos problémák (különösen fertőző megbetegedések esetén)
- pszichoszociális problémák
- zavargások (például etnikai feszültségek, nem megfelelő befogadási feltételek vagy túlszűfolttság miatt)
- az alkalmazottak nyomon követésével kapcsolatos nehézségek olyan vészhelyzet miatt, amit olyan helyzeteket idézhet elő, amelyekben az alkalmazottak nem viselkednek megfelelően, nem kellően képzett alkalmazottak
- családon belüli erőszak, nem megfelelő vagy elégtelen szülői gondoskodás
- szexuális zaklatás
- a kérelmezők igényei és az általuk gyakorolt nyomás (különösen sztrájkok)
- a házirend megsértése (az éjszakai csend megszegése, kábítószerrel való visszaélés, rongálás)

- a kérelmezők vagy az alkalmazottak által végzett üldöztetés vagy megtorlás (például etnikai vagy vallási okokból az LGBT személyekkel szemben)
- személyes adatok vagy bizalmas információ közlése
- radikalizálódás vagy terrorista kapcsolatok gyanúja
- Külső fenyegetések (amelyeket valamely személy és/vagy szervezet kívülről a befogadó létesítmény (infrastruktúra, alkalmazottak vagy a kérelmezők) felé irányuló fenyegetésként határozott meg).

✓ **A külső fenyegetéseket illetően megjegyzendő, hogy a befogadó létesítményt érintő fenyegetések már a létesítmény megnyitása előtt is fennállhatnak, beleértve a tervezett, de meg nem nyitott létesítmények felgyújtásának kockázatát.**

A fent említett fenyegetések kezelésére való felkészülés során különböző **intézkedések** alkalmazhatók, köztük az alábbiak:

- fizikai biztonsági intézkedések (például őrk, kerítés videokamerás megfigyelés),
- tájékoztatás (például szórólapok, találkozók, videók),
- új alkalmazottak mentorálása,
- konfliktus esetén közvetítés,
- jelentéstételi csatornák (például forrádrótok, GSM térerő, információ bizalmas megosztásának lehetősége),
- a helyi közösséggel megfelelő kapcsolat fenntartása,
- informatika (például VPN használata, megfelelő jelszóhasználati szabályzat).
- szervezeti intézkedések (például a koedukált fürdőszobák váltott használata, beteg személyek elszigetelése, víz és gyógyszerek gyors szállítása).
- magas kockázat vagy nagy valószínűséggel bekövetkező incidensek esetére olyan szabványműveleti előírások készítése, amelyek érinthetik a kapacitást (például tűzvész esetére)
- az egyes fertőző megbetegedések esetén megfelelő megelőzési és elszigetelési intézkedések
- megfelelő szankcionálási szabályzat kidolgozása

Új létesítmények tömeges beáramlás során történő megnyitása esetén a működést a lehető leghamarabb meg kell kezdeni. Következésképpen fontos a lényeges biztonsági intézkedésekre előre felkészülni: ezek közé tartoznak a házirend, a megfelelő szabályzatok és a szükséges szerződések (például a biztonsági céggel). Rendszerint a házirend és a szabályzatok már léteznek, de nem mindegyik vonatkozik a tömeges beáramlás esetén működtetett létesítményekre (a rendes körülményekhez képest például kevesebb idő, túlszűfolt létesítmények és más érdekelt felek). Ezt követően a befogadó hatóságnak meg kell állapítania, hogy milyen fajta korrekcióra van szükség.

Fel kell készülni azokra a **fokozott biztonsági kockázatokra, amelyek tömeges beáramlás esetén felmerülhetnek** és lehetőség szerint olyan egyértelmű eljárásokat kell meghatározni, amelyek rögzítik, hogy egy adott helyzetben az alkalmazottaknak hogyan kell eljárniuk. Noha a legtöbb veszélyes helyzet kezelésének módját a létező szabályzatok rögzítik, meg kell vizsgálni, hogy azokat a tömeges beáramlásra tekintettel szükséges-e módosítani.

Tömeges beáramlás esetén nem mindig lehet az összes biztonsági szempontot egy időben teljesíteni. Következésképpen az **egyes biztonsági szempontok elemzését** kell elvégezni annak meghatározása céljából, hogy melyeknek kell elsőbbséget tulajdonítani (például tűzvédelmi szabályzat).

Az **alkalmazottak szabályzatokkal kapcsolatos megfelelő szintű képzése és ismeretei** kulcsfontosságúak a fent említett intézkedések megtételéhez, mivel a biztonságot nem pusztán a hardver, valamint a szabályok és előírások meghatározása hozza létre. Ez a befogadó létesítményben uralkodó **biztonságos és békés légkör** eredménye. Ilyen légkör kizárólag a menedékjogot kérőkkel való tiszteletteljes emberi interakció keretében és a mindig méltóságteljes bánásmód biztosításával alakítható ki. A **kommunikáció** kulcsfontosságú. A biztonsági stratégiák **fogadó létesítményekkel egyeztetve** történő kialakítása és alkalmazása is bevált gyakorlat. Közelebbről, tömeges beáramlás esetén a sajátos igényű személyekre vonatkozó további biztonsági intézkedések előírására kell törekedni (például a gyermekek és nők szexuális zaklatással szembeni védelme).

Figyelembe kell venni, hogy nem lehet minden helyzetet előrelátni. Előfordulhat, hogy a befogadó hatóságnak nincs jogköre bizonyos biztonsági intézkedések megtételére és ehhez támogatásra lenne szüksége. Következésképpen hasznos **feltérképezni minden olyan szereplőt** – köztük a rendőrséget és a tűzoltóságot –, **amely az igényelt segítségnyújtást biztosítani tudja** és meg kell határozni a folyamatos együttműködés formáit.

Hatékony biztonsági rendszer alkalmazása szempontjából kulcsfontossággal bír az összes alkalmazott intézkedés **ellenőrzése és értékelése**. Ez nem csak a feltételezhető elemek esetén bír különös jelentőséggel, hanem olyan elemek esetén is, amelyeket a tapasztalatok alapján kell teljesíteni. Az értékelésnek köszönhetően kapott eredmény később a terv frissítéséhez és új verziójához tájékoztatásul szolgálhat. Ez a felülvizsgálat és korrekció szempontjából is fontos, mivel pontosan megmutatja, hogy mely kárt kell helyreállítani.

Azt sem szabad elfelejteni, hogy az említett értékelés **az operatív befogadó személyzet és a kiszervezett biztonsági szakértő által közösen** hatékonyabban is elvégezhető. Ez a megoldás biztosítja az objektivitás és átfogó jelleg legmagasabb szintjét, amely az eredményt értékesebbé és tisztességesebbé teszi. Egy második vélemény elkészítése ajánlott. A meglévő struktúrákat, például a tűzbiztonsági ellenőrzéseket és előírásokat kell alkalmazni.

Egyesített eljárás van: papír alapján és helyszínen végzett értékelés.

3. A válaszadás és irányítás fázisa

Tömeges beáramlás idején a biztonság nem csökkenthető; ennek az elvnek az alkalmazottakra és a vezetésre is vonatkoznia kell. A védelem – különösen a tömeges beáramláshoz hasonló, szokatlan helyzetekben – nem pusztán a méltó életszínvonal biztosítása terén kulcsfontosságú, de életet is menthet. Tömeges beáramlás esetén a kellő biztonsági szintet lehetetlen lenne elérni az összes érintett érdekelt fél, valamint a befogadó személyzet és a kérelmezők közötti megfelelő együttműködés nélkül. Következésképpen e személyekben tudatosítani kell az összes fenyegetést és biztonsági intézkedést. A rendes tájékoztatási tevékenységek során a biztonsággal és a megelőzéssel kapcsolatos információknak elsőbbséget kell élveznie. Figyelni kell arra, hogy a kérelmezők ne legyenek túlterhelve információval, el kell döntenie, hogy mely információt kell azonnal megkapniuk és mely információ ér rá később is. Nem kell az összes információt minden személlyel közölni; egyes esetekben elegendő lehet az információt látható helyre kirakni. A biztonsági jelzések láthatóságát biztosítani kell (kiürítés, poroltók stb.).

Az alkalmazottak néha arra a következtetésre juthatnak, hogy az előkészítési és kidolgozási fázisban létrehozott eljárások követése nem lenne megfelelő vagy nem oldaná meg a problémát kellőképpen. Következésképpen igen fontos biztosítani, hogy az alkalmazottak és közvetlen tanácsadójuk **azonnal és gyorsan egyeztethessenek** egymással. Valamennyi biztonsági intézkedést állandóan és folyamatosan értékelni kell a megfelelőség és hatékonyság szempontjából, továbbá szükség esetén azokat hozzá kell igazítani az adott helyzethez.

Az állandó és folyamatos értékelést a kockázatokat és a gyenge pontokat illetően is el kell végezni. A biztonsági körülmények nyomon követése konkrétan nem képezi részét egyetlen fázisnak sem, hanem inkább olyan állandó tevékenységről van szó, amelyet tömeges beáramlás esetén fokozni szükséges.

Nem szabad elfelejteni az **alkalmazottakra vonatkozó biztonsági intézkedések** előírását sem, például a helyi közösséggel történő kommunikációs tevékenységek megszervezése során. Az alkalmazottak által észlelt kétséges helyzetek hatékony jelentésére szolgáló csatornát és az ügyszóhoz kapcsolódó valamennyi információ összegyűjtését biztosítani kell az ezt követő vizsgálatok vagy jogi fellépés megkönnyítése érdekében.

Tömeges beáramlás esetén a többi érdekelt féllel is szorosabb együttműködésre van szükség. E kérdéssel kapcsolatos további tájékoztatásért lásd a nemzeti biztonsági szereplőkkel való koordinációról szóló fejezetet.

Bevált gyakorlat

Az azonosított gyenge pontok és fejlesztési lehetőségek vonatkozásában (lehetőség szerint anonimizált) következtetések és javaslatok gyűjtésére szolgáló doboz elhelyezése. Ez megfelelő megoldást jelenthetne abban az értelemben, hogy az alkalmazottak és a menedékgot kérők számára lehetővé tenné a kreativitást és azt az érzetet adná, hogy minden ötlettel komolyan foglalkozni fognak.

4. A felülvizsgálat és korrekció fázisa

A válaszadási és irányítási fázisban végzett állandó és folyamatos értékelésen kívül a tömeges beáramlást követően hasznos átfogó és összefoglaló értékelést készíteni. Az értékelés eredménye felhasználható a jövőbeni felkészülés során. Lehetőséghez mérten a befogadó hatóságoknak az értékelés során kellő objektivitást kell biztosítaniuk. Megfelelő lenne a kiszervezett szakértelem, például audit cég vagy társaság alkalmazása.

A fentiek sérelme nélkül a **szervezetben belüli benyomások és értékelések** is nagy értéket képviselhetnek. Ajánlatos az alkalmazottak javaslatait figyelembe venni és azoknak megfelelően eljárni (lásd a fent említett javaslatdobozt), valamint az alkalmazottak által a legproblematicusabbnak vagy a legkevésbé hatékonynak talált megoldásokat meghatározni. Szükség esetén a házirend vagy a szabályzatok felülvizsgálhatók.

Igen hasznos lenne a **kérelmezőktől** is némi **visszajelzést** szerezni. A jelentett veszélyek és kényelmetlen helyzetek némi összefoglalása az esetleges fenyegetések és gyenge pontok jövőbeni előkészítési és kidolgozási fázisban történő eredményesebb feltérképezéséhez vezethet.

Nehéz lehet felmérni, hogy a válaszadási és irányítási fázisban mely rendkívüli biztonsági intézkedések működtek és melyeket kell később is megtartani. Néhány biztonsági intézkedés rendes körülmények esetén is hasznos lehet. Következésképpen az értékelést levont tanulságként nem pusztán a következő előkészítési és kidolgozási fázisban lehet használni, hanem a **rendes helyzethez való hozzáfizetés** céljából és a rendes biztonsági rendszer **frissítésére** is igénybe lehet venni.

Melléklet

Ellenőrzőlisták

A tömeges beáramlási helyzetekhez hozzáigazított kommunikációs tervben figyelembe veendő szempontok

- A kommunikáció céljának meghatározása
- A külső érdekelt felekkel közlendő fő üzenetek kiemelése
- A médiától érkező megkeresések kezelésének módjával kapcsolatos eljárások egyértelművé tétele, ezen belül a szóvivő kijelölése
- Az esetlegesen kritikát vagy feszültséget eredményező érzékeny aspektusok kezelése és azokra vonatkozó iránymutatás
- A befogadó hatóság munkájával kapcsolatban a közösségi médiában megjelenő tájékoztatás kezelésére vonatkozó iránymutatás nyújtása

az új elszállásolási kapacitás gyors megszerzésének előkészítéséhez szükséges eszközök

- új központok megszerzésére vonatkozó ellenőrző listák (minőségi előírások, lényeges biztonsági kritériumok, infrastruktúra és a szolgáltatások rendelkezésre állása)
- az új helyszínek jóváhagyására irányuló egyértelmű eljárás
- Szabványos szerződések

a felülvizsgálati és korrekciós szakaszban tárgyalandó kérdések/témakörök

- Kapacitás és időzítés: a portfólió megfelelt-e az igényelt kapacitásnak és működött-e az időzítés?
- Partnerek: Kik voltak a hatékonyabb partnerek (minőség, költséghatékonyság és rugalmasság szerint)?
- Mely szerződéseket nem tartottak be és miért? Van lehetőség jogi lépések megtételére?
- Teljesültek-e a szerződéses kötelezettségek?
- Folyamat: mely kapacitásnövelési folyamatot (annak mely részét) kell korrigálni?
- A befogadási helyszínek portfóliójának értékelése (minőség, költséghatékonyság stb. szerint): mely kapacitások tarthatók meg (jövőbeni) extra kapacitásként?

Előkészítő lépések beszerzési szempontból

- Tömeges beáramlás esetén a szolgáltatások és áruk beszerzésére és közbeszerzésére irányuló igény felmérése
- A kulcsfontosságú erőforrások lehetséges beszállítóinak feltérképezése és rangsorolása
- A szükséges szolgáltatások és áruk megpályáztatását szolgáló specifikációk és szerződési sablonok elkészítése
- Olyan egyértelmű eljárások és aktiválási mechanizmusok meghatározása, amelyek tömeges beáramlás esetén alkalmazhatók
- Például keretmegállapodások alkalmazásával a beszerzés előzetes elvégzése

Előkészítő lépések logisztikai és szállítási szempontból

- A logisztikai és szállítási rendszer értékelésének elvégzése annak igazolása céljából, hogy tömeges beáramlás esetén további eszközökre van-e szükség
- A szerződések jegyzékének elkészítése (vö. E. fejezet - Külső koordináció). Ezt a listát frissíteni kell
- Az áruk és személyek új és távolabbi helyszínekre történő szállításának és logisztikájának megtervezése
- A speciális igényű kérelmezők számára szállítási megállapodások előkészítése (például taxi, mentőautó)
- A logisztika és szállítás ütemezésének figyelembevétele
- Szerződéskötés szállítmányozási cégekkel és/vagy a szállítással és logisztikával foglalkozó más kormányzati szervekkel

Előkészítő lépések a készletek és ellátmányok kezelése szempontjából

- A szükséges ellátmányok típusának és minőségének felmérése
- Szállítói hálózat előkészítése, az egyes tételek vonatkozásában mindig egynél több beszállítóról való gondoskodás
- A szükséges termékek készletezési lehetőségeinek az adott időben teljesítendő szerződéssel való összevetése attól függően, hogy a cégek mennyire képesek gyorsan szállítani és hogy mekkora az igényelt extra ellátmányok mennyisége. A készletmennyiség attól függ, hogy a cégek mikor tudnak szállítani. Az ellátmányok leltárának frissítése, hogy hatékonyan lehessen rendelni (a túlkészletezés, illetve alulkészletezés elkerülésével).

Előkészítő lépések erőforrás-gazdálkodás szempontjából

- A meglévő személyzet keretében valamennyi munkakörre vonatkozóan leírást kell készíteni a hirtelen tömeges beáramlás esetén ellátandó feladatokról/szerepekről
- Egyensúly fenntartása a régi/tapasztalt és az új alkalmazottak között
- A tömeges beáramlás esetén új szerepet betölteni köteles személyek képzése („utazó csoportok” létrehozása)
- Az alkalmazottak feladatainak előre meghatározott rangsorolása
- Az alkalmazottak mobilitását célzó intézkedések támogatása

Előkészítő lépések a toborzáshoz

- Az összes munkakör vonatkozásában szabványosított leírás készítése
- Valamennyi befogadó létesítmény vonatkozásában szabványosított szervezeti ábrák készítése
- A toborzással kapcsolatos adminisztratív eljárások minimálisra csökkentése
- Együttműködés létesítése a nemzeti/helyi foglalkoztatási szervekkel
- A toborzás átmeneti irodákba történő kiszervezésének mérlegelése
- Toborzási listák létrehozása és fenntartása
- A kiegészítő személyzettel való kapcsolatfelvétellel kapcsolatos HR stratégia kidolgozása
- Promóciós/tudatosítási hang-/vizuális anyag készítése a befogadó hatóság munkájáról történő tájékoztatás céljából

A személyzet képzésével kapcsolatos előkészítő lépések

- Alapszintű és a szükséges képzési csomagok kidolgozása
- A befogadásra és ehhez kapcsolódó témakörökre vonatkozó EASO képzési modulok felhasználása
- Az új alkalmazottak eligazítására szolgáló módszerek kidolgozása (munkatársak általi eligazítás)

A megfelelő befogadási feltételekre való felkészülést szolgáló eszközök

- az összes kérelmező elszállásolást megelőző nyilvántartásba vételt célzó gördülékeny eljárás megtervezése, ennek keretében pedig annak meghatározása, hogy ki mit és mikor csinál
- A (nyilvánvaló) sebezhető pontok meghatározása céljából ellenőrző lista vezetése, hogy a speciális igényű személyek a legmegfelelőbb létesítménybe juthassanak be
- Az emberek számon tartása, hogy nyomon lehessen követni őket

A biztonsággal és megelőzéssel kapcsolatos előkészítő lépések

- A konkrét fenyegetések azonosítása
- A lényeges biztonsági intézkedések, köztük a házirend előkészítése
- Valamennyi lényeges szereplő feltérképezése

Kapcsolatba szeretne lépni az EU-val?

Személyesen

Az Európai Unió területén több Europe Direct információs központ is működik. Keresse meg az Önhöz legközelebb eső központot: https://europa.eu/european-union/contact_hu

Telefonon vagy e-mailben

A Europe Direct központok feladata, hogy megválaszolják a polgárok Európai Unióval kapcsolatos kérdéseit. Vegye igénybe a szolgáltatást

- az ingyenesen hívható telefonszámon: 00 800 6 7 8 9 10 11 (bizonyos szolgáltatók számíthatnak fel díjat a hívásért),
- a rendes díjszabású telefonszámon: (+32 2) 29-99-696, vagy
- e-mailen: https://europa.eu/european-union/contact_hu

Információkat keres az EU-ról?

Online

Az EUROPA portál tájékoztatással szolgál az Európai Unióról az EU összes hivatalos nyelvén: https://europa.eu/european-union/index_hu

Uniós kiadványok

A következő címen uniós kiadványok tölthetők le/rendelhetők meg díjmentesen/fizetés ellenében: <https://publications.europa.eu/hu/publications>. Ha bizonyos ingyenes kiadványokból több példányra van szüksége, rendeljen a Europe Direct központtól vagy hazájának helyi információs központjától (lásd: https://europa.eu/european-union/contact_hu).

Uniós jogszabályok és kapcsolódó dokumentumok

Az EUR-Lex portálról bármelyik hivatalos nyelven letölthetők az EU jogi tartalmi és az 1952-től megjelenő jogszabályai: <http://eur-lex.europa.eu>

Az EU által gondozott nyílt hozzáférésű adatok

A nyílt hozzáférésű adatok európai uniós portálja (<http://data.europa.eu/euodp/hu>) uniós adatkészletekhez biztosít hozzáférést. Az adatok kereskedelmi és nem kereskedelmi célból egyaránt díjmentesen letölthetők és felhasználhatók.



Kiadóhivatal

ISBN 978-92-9476-263-4