



Практическо ръководство относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането

Част I: Стандарти и политика

*Поредица практически
ръководства на EASO*

септември 2021 г.



Практическо ръководство относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането

Част I: Стандарти и политика

*Поредица практически
ръководства на EASO*

септември 2021 г.

Отказ от отговорност

Преводът не е проверен за качество от компетентните национални органи. Ако смятате, че преводът не отговаря на съответната терминология на национално равнище, свържете се с [EUAA](#).



Текстът е завършен през август 2021 г.

Нито Европейската служба за подкрепа в областта на убежището (EASO), нито което и да е лице, действащо от името на EASO, носят отговорност за начина, по който би могла да бъде използвана съдържащата се в настоящата публикация информация.

Люксембург: Служба за публикации на Европейския съюз, 2022 г.

Print	ISBN 978-92-9487-526-6	doi:10.2847/972133	BZ-02-20-083-BG-C
PDF	ISBN 978-92-9487-479-5	doi:10.2847/7397	BZ-02-20-083-BG-N

© Европейска служба за подкрепа в областта на убежището, 2021 г.

Възпроизвеждането и разрешено, при условие че се посочи източникът. За използването или възпроизвеждането на снимки или други материали, за които EASO не е носител на авторското право, трябва да се иска разрешение направо от носителите на това право.

БЛАГОДАРНОСТИ

Практическото ръководство на Европейската служба за подкрепа в областта на убежището (EASO) относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането беше изготвено благодарение на квалифицираните и трудолюбиви експерти, които националните звена за връзка в мрежата на EASO от експерти в областта на уязвимостта са определили да участват в работната група по въпросите на благосъстоянието на служителите. Участващите експерти са от Белгия (Федерална агенция за приемане на търсещи убежище лица), Германия (Федерална служба за миграцията и бежанците), Гърция (Датския съвет за бежанците), Нидерландия (Централната агенция за приемане на търсещи убежище лица) и Румъния (Министерството на вътрешните работи).

Екипът на EASO по въпросите на уязвимостта би желал също така да благодари за подкрепата, получена от служителите на EASO, работещи по операции на EASO, както и на психолозите, подкрепящи операциите на EASO в Гърция.

Бихме искали да изразим своята благодарност към Службата на върховния комисар на ООН за бежанците и Европейската агенция за безопасност и здраве при работа, които формираха референтната група за настоящото ръководство и имаха полезен и конструктивен принос за подобряване на първоначалния му проектен вариант.

Искрени благодарности се отправят и към членовете на консултативния форум на EASO, които предоставиха отзивите си, както и към членовете на мрежата на EASO от експерти в областта на уязвимостта за споделената задълбочена информация.

ЗА РЪКОВОДСТВОТО

Защо е създадено настоящото ръководство? Мисията на Европейската служба за подкрепа в областта на убежището (EASO) е да подкрепя държавите — членки на Европейския съюз, и асоциираните държави (държавите от ЕС+) като предоставя, наред с другото, общо обучение, общи стандарти за качество и обща информация за държавата на произход. В изпълнение на своята обща цел за подпомагане на усилията на държавите от ЕС+ за въвеждане на общи стандарти и висококачествени процеси в рамките на общата европейска система за убежище EASO разработва общи практически инструменти и ръководства.

Настоящото ръководство относно благосъстоянието на служителите беше изготвено в резултат на отправено искане от мрежата на EASO от експерти в областта на уязвимостта. Констатирано е, че работата в областта на убежището и приемането има отрицателни последици върху цялостното благосъстояние на ръководителите и техните екипи. Органите очертаха необходимостта от насоки за това как най-добре да се интегрират мерките за благосъстояние на персонала в рамките на текущите дейности и предоставяната подкрепа.

Как е изготвено настоящото ръководство? Разработването на настоящото ръководство започна с документиране с цел проучване на потребностите на служителите на първа линия, работещи в областта на убежището и приемането в държавите от ЕС+, и изучаване на съществуващите добри практики, които могат да бъдат доразвити. Констатациите от документирането залегнаха в основата на разработването на настоящото ръководство. Експерти от държавите членки оказаха подкрепа при разработването на съдържанието, а процесът на изготвяне беше координиран от EASO. Преди финализирането на окончателния вариант се проведе целева консултация с експерти в областта на благосъстоянието на персонала и ръководството беше прегледано от мрежата на EASO от експерти в областта на уязвимостта.

Кой следва да използва настоящото ръководство? Настоящото ръководство е предназначено най-вече за ръководители в органите в областта на убежището и приемането. Части от него обаче ще са от полза и за отделите по човешки ресурси, служителите на първа линия, вътрешни и външни специалисти и организации на гражданското общество.

Как следва да се използва настоящото ръководство? Настоящото ръководство се състои от три отделни, макар и допълващи се части. **Част I: Стандарти и политика** е съсредоточена върху начина, по който органите следва да разработят стратегия за благосъстоянието на служителите, ако все още нямат такава; в подкрепа на това са предложени стандарти и показатели за тази цел. **Част II: Практически инструменти**

В областта на благосъстоянието на служителите разглежда подробно всички практически инструменти, определени като добра практика, които вече се прилагат в някои държави от ЕС+. Част III: Наблюдение и оценка осигурява механизъм за наблюдение и оценка в подкрепа на органите, наред с инструменти за наблюдение на напредъка, постигнат чрез въведени по опростен начин мерки. Настоящото ръководство има за цел да допълни, а не да замени местните политики и стратегии, насочени към благосъстоянието на служителите в органите на държавите от ЕС+.

Каква е връзката между настоящото ръководство и националното

законодателство и практика? Настоящият документ е незадължителен инструмент за сближаване и няма правнообвързващ характер. Той отразява добрите практики, споделени от държавите от ЕС+ и техните експерти, които са превърнати в стандарти, по които органите да се ръководят в усилията си в областта на благосъстоянието на служителите.

Свържете се с нас. Ако имате въпроси или мнение по настоящия документ, свържете се с екипа на EASO по въпросите на уязвимостта по електронна поща на адрес: vulnerablegroups@euaa.europa.eu.

СЪДЪРЖАНИЕ

Благодарности	3
За ръководството	4
Съкращения	7
Контекст	8
1. ВЪВЕДЕНИЕ	10
1.1. Защо е важно да се постави акцент върху благосъстоянието на служителите?	14
1.2. Основни целеви групи и как да се използва настоящото практическо ръководство	15
1.3. Нормативна уредба	16
2. РАЗРАБОТВАНЕ НА ПОЛИТИКА ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛА	20
2.1. Стандарти за политиката за благосъстояние на персонала	22
2.2. Стратегия за благосъстояние на персонала	35
2.3. План за действие относно благосъстоянието на персонала	37
3. МЕРКИ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛА НАКРАТКО	40
4. ПРЕДОСТАВЯНЕ НА ИНФОРМАЦИЯ	52
ПРИЛОЖЕНИЯ	56
Приложение 1. Определения	57
Приложение 2. Стандарти за благосъстояние на служителите	61
Приложение 3. Образец на стратегия за благосъстояние на персонала	62
Приложение 4. План за действие относно благосъстоянието на персонала и образци за оценка на риска	66
Приложение 5. Послания относно благосъстоянието на персонала	69
Приложение 6. Образец на таблица за интервюто за набиране на персонал	73

СЪКРАЩЕНИЯ

EASO	Европейска служба за подкрепа в областта на убежището
ЕС	Европейски съюз
EU-OSHA	Европейска агенция за безопасност и здраве при работа
Държавите от ЕС+	държавите — членки на Европейския съюз, и асоциираните към Съюза държави
ЧР	човешки ресурси
ДО (преработен текст)	Директива 2011/95/ЕС на Европейския парламент и на Съвета от 13 декември 2011 година относно стандарти за определянето на граждани на трети държави или лица без гражданство като лица, на които е предоставена международна закрила, за единния статут на бежанците или на лицата, които отговарят на условията за субсидиарна закрила, както и за съдържанието на предоставената закрила (преработен текст)
Държава членка	държава — членка на Европейския съюз
СОП	стандартна оперативна процедура
СБС	стандарт за благосъстоянието на служителите
ДФЕС	Договор за функционирането на Европейския съюз

КОНТЕКСТ

Академичните изследвания ⁽¹⁾ на тази тема и срещите на Европейската служба за подкрепа в областта на убежището (EASO), проведени със служителите в тази област, показват, че специалистите, които работят в областта на хуманитарната помощ и убежището, по-често страдат от депресия, тревожност или професионално изчерпване, отколкото служителите, работещи в други области. Сред посочените причини са това, че работата е особено трудна поради липсата на ресурси, излагането на въздействието на страданията на групите от хора, с които се работи, и несигурността на работното място. Всичко това може да има вредни последици за благосъстоянието. В началото на 2019 г., по време на годишната среща на мрежата на EASO от експерти в областта на уязвимостта, националните звена за връзка в мрежата поискаха от EASO да сподели добри практики от цяла Европа в областта на самостоятелната грижа и благосъстоянието на служителите. Като първа стъпка EASO проведе анкета сред националните звена за връзка от всички държави – членки на Европейския съюз, и асоциирани държави (държавите от ЕС+), които са членове на мрежите на EASO за процесите на приемане и предоставяне на убежище, и мрежата от експерти в областта на уязвимостта. Целта на анкетата беше да се научи повече за усилията на органите и организациите на гражданското общество в областта на благосъстоянието на служителите. Беше изготвен обзорен доклад ⁽²⁾ за текущо прилаганите практики и за потребностите и пропуските, установени от респондентите, който беше предоставен на трите мрежи на EASO през декември 2019 г.

Един от основните изводи от документирането е, че хроничните стресови фактори, свързани с работата, когато не се управляват, могат да доведат до промени в поведението на служителите, да повлияят върху техните убеждения, както и върху емоционалните им състояния, и да имат последствия за физическото им благосъстояние. Това е особено подчертано по отношение на това как служителите се чувстват, когато са изложени на продължителен стрес. Той води до увеличаване на промените в настроението, чувство на гняв и липса на мотивация за работа, както се съобщава от респондентите в проучването, чието начало беше поставено от EASO през 2019 г.

⁽¹⁾ Solanki, H., *Mindfulness and Wellbeing: Mental health and humanitarian aid workers – A shift of emphasis from treatment to prevention*, Action Against Hunger, Лондон, 2015 г.; Antares Foundation, *Managing Stress in Humanitarian Workers – Guidelines for good practice*, 2012 г.

⁽²⁾ В проучването участваха общо 23 държави, 21 от които са държави — членки на ЕС. Бяха получени и мнения от Норвегия и Сърбия. Участваха общо 89 лица. Служителите на първа линия посочват като основни стресови фактори всекидневното излагане на въздействието на травматично съдържание, голямото работно натоварване и ниското заплащане. Същевременно ръководителите оценяват като основни причини за стреса високото равнище на бюрокрацията, липсата на структура на работното място и несигурността на работните места, наред с други фактори. Заключениеята сочат, че участниците забелязват промени в начина, по който се чувстват, държат и действат както на работното място, така и в личния си живот.

Като цяло беше разкрита необходимост от подобрения в следните области в рамките на работната среда **с цел предотвратяване на рисковете** от влошаване на здравето (физическо и психично) на служителите:

- ангажираност на висшето ръководство и осведоменост относно **задължението за полагане на грижи** и значението на постоянното предоставяне на подкрепа на служителите по време на целия период, докато трае тяхното разполагане/наемане на работа;
- засилване на дейностите преди наемане на работа (напр. **медицински и психологически прегледи** за целия персонал);
- **осигуряване на достъп до** ясна информация относно **политиките и дейностите**, свързани с благосъстоянието на служителите.

На последно място, от решаващо значение е да се обърне внимание на натоварването в контекста на работата във връзка с начина, по който понастоящем се възприема **миграцията** в Европа. Констатациите показват, че често по-скоро отрицателните послания по темата ще трябва да бъдат взети под внимание при оценката и мерките за благосъстоянието на служителите на ръководни длъжности и на първа линия.

През 2020 г. EASO, заедно с експерти от държавите членки от **Белгия, Германия, Гърция, Нидерландия и Румъния**, разработи настоящото практическо ръководство, като обедини констатациите от първоначалното документиране, извършено през 2019 г. Ръководството се състои от **три отделни части** с цел подпомагане на органите в областта на убежището и приемането в техните усилия за осигуряване на благосъстоянието на служителите.



1. ВЪВЕДЕНИЕ

Настоящото ръководство е съсредоточено върху работата в сферата на оперативните дейности в областта на убежището, където поради естеството на работата се изисква да има специфична работна обстановка. Служителите, работещи на работни места, свързани с убежището (като служители, работещи по случаи, ръководители на работни процеси, служители по регистрацията, служители по приемането и ръководители на екипи), често са поставени в различни трудни физически и психологически условия. Към тях спадат постоянната голяма натовареност в работата, често непредвидимата работна обстановка поради постоянните промени в броя на пристигащите лица, търсещи международна закрила, излагането на въздействието на хора, които са претърпели травми, и в някои случаи липсата на ресурси за справяне с всекидневните задачи.

За целите на настоящото практическо ръководство тези рискови фактори могат да бъдат отнесени към **две** основни категории ⁽³⁾.

- **Рискови фактори**, които засягат **служителите на първа линия**, работещи непосредствено с кандидатите за международна закрила. Такива фактори могат потенциално да доведат до косвена травма. Сред примерите са служителите по случаи, които слушат травмиращи преживявания, разказвани от кандидатите, и служителите по приемането, които всекидневно работят с травмирани хора.
- **Стресови фактори** ⁽⁴⁾, при които има риск да бъдат засегнати **цели екипи**. Такива фактори могат да доведат до професионално изчерпване, тъй като продължителната работа в стресова среда може да повлияе на благосъстоянието на персонала — от служителите на първа линия до ръководителите.



Важно е да се отбележи, че хората, работещи на първа линия, правят това с голяма отдаденост на каузата за подкрепа на лицата, нуждаещи се от международна закрила, които пристигат в Европа. Те идват на работа всеки ден, защото работата има цел, и се радват да работят в своята организация и в областта на убежището и миграцията. Освен това мнозина възприемат работата си за много удовлетворяваща въпреки трудностите.

Ето защо целта на настоящото практическо ръководство е да **подпомогне ръководителите** при **предотвратяването, намаляването и справянето с напрежението** сред служителите, работещи в областта на убежището. Напрежението в работата и свързаните с него рискове за здравето (физическо и психично) са обичайни за всички организации. Напрежението в работата често е резултат от

⁽³⁾ Настоящото практическо ръководство не се съсредоточава върху свързаните с работната обстановка рискове за безопасността и сигурността като злополуки и други опасения за безопасността поради увреди по непредпазливост, дължащи се на липса на планиране или поддръжка на офис структури, служебни превозни средства или други подобни.

⁽⁴⁾ Вж. също Leka, S., Griffiths, A. и Cox, T., глава 5.1. „Assessing risks at work”, в *Work Organisation and Stress*, Световна здравна организация, Женева, 2004 г., стр. 10: „Стресът на работното място може да бъде ефективно управляван чрез прилагане на подход за управление на риска, както се прави успешно при други сериозни проблеми, свързани със здравето и безопасността. Такъв подход включва оценка на възможните рискове в работната среда, които могат да предизвикат ситуация, в която конкретни съществуващи опасности да причинят вреда на служителите. Опасност е събитие или ситуация, която може да причини вреда. Под вреда се има предвид влошаване на физическото или психичното здраве. Причините за стреса са опасности, свързани с проектирането и управлението на дейността и работните условия и тези опасности могат да бъдат управлявани, а тяхното въздействие — контролирано, по същия начин, както други опасности.”

неспособността да се справим със стреса и натоварването на работното място. То може да навреди както на отделните членове на персонала, така и на цялата организация ⁽⁵⁾.

Същевременно създаването на култура на подкрепа и разбирателство в дадена организация или орган би имало положително въздействие върху субективното усещане за благосъстояние на отделните членове на персонала, както и върху тяхната ефективност ⁽⁶⁾.

Този подход с акцент върху **предотвратяването на напрежението в работата** сред служителите се нарича също **грижа с информираност за травмите (Trauma Informed Care (TIC)) на работното място**, особено в организации, в които се полагат грижи за преживели травми групи от хора. Това се прави в известна степен и от европейските органи в областта на убежището и приемането. **Грижата с информираност за травмите** обикновено се изразява в организационни грижи за персонала, управление на самостоятелната грижа, екипна подкрепа и самостоятелна грижа за себе си. Всичко това има за цел бъде предотвратено професионалното изчерпване и вторичните травми сред служителите, като същевременно се повишат съчувствието, удовлетвореността и допълнителната издръжливост. Тези теми са разгледани в трите части на настоящото практическо ръководство.

Практическото ръководство на EASO относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането се състои от три взаимно свързани части, които се допълват взаимно, за да се постигне дълготраен ефект върху благосъстоянието на служителите. Трите части на ръководството могат да се използват заедно в тяхната цялост, в комбинация или като самостоятелни инструменти, в зависимост от потребностите на органа за предоставяне на убежище или за приемане. В ръководството се предлага цялостен тристранен подход към благосъстоянието на служителите. Обръща се внимание на определянето на стандарти и разработването на политика (част I), подбора и прилагането на практически инструменти (част II) и въвеждането на механизми за наблюдение и оценка (част III), за да се гарантира, че политиката за благосъстоянието на служителите е съобразена с техните потребности през цялото време. Мерките са разработени по начин, основан на участието и като резултат от оценки на потребностите и риска.

⁽⁵⁾ Mezomo, D. S. и De Oliveira, T. S., „Stress prevention and management programme for public Security professionals“, in Rossi, A. M., Meurs, J. A. и Perrewé P. L. (eds), *Stress and Quality of Working Life – Interpersonal and occupational-based stress*, Information Age Publishing Inc., Charlotte, NC, 2016 г., стр. 166.

⁽⁶⁾ Вж. също изследванията, проведени от Hart, P. M. и Cotter, P., „Occupational wellbeing and performance: a review of organisational health research“, *Australian Psychologist*, том. 38, № 2, 2003 г., стр. 118–127.

ФИГУРА 1. Цялостен подход към благосъстоянието на служителите

Част I: Стандарти и политика разглежда **осем стандарта** като насока за формулирането, прилагането и оценката на политика за благосъстоянието на служителите в работната среда на държавите от ЕС+ в областта на убежището и приемането. Тези стандарти са свързани с целеви показатели за качеството, индикатори и предложени дейности, които да бъдат използвани от органите за хармонизиране на благосъстоянието на служителите в техните отдели. Дават се препоръки за това как да се формулира стратегия за благосъстоянието на служителите като основа за разработването и прилагането на политика в тази област, за да се гарантира благосъстоянието на персонала. **Основната целева група** за част I са **ръководството и отделите за управление на човешките ресурси (ЧР)**.

Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите предлага редица практически инструменти, упражнения и предложения за обучение за „меки умения“. Те са предназначени за ръководители и служители на първа линия, както и за вътрешни и външни специалисти, и са в съответствие със стандартите за благосъстоянието на служителите, разгледани в част I. Списъкът с препоръчвани инструменти, упражнения и дейности за изграждане на капацитет, включително дейности за самостоятелна грижа, не е изчерпателен, а представя добри практики, споделени от експерти от държавите членки. **Основната целева група** за част II включва **целия персонал, работещ в областта на убежището и приемането**: ръководството и персонал в областта на управлението на ЧР, екипи, отговарящи за управлението на критични инциденти, и персонал, участващ в изграждането на вътрешен капацитет. Включват се и специалистите, които оказват подкрепа в усилията за осигуряване на благосъстоянието на служителите в екипите, работещи за органите за предоставяне на убежище и приемане.

Част III: *Наблюдение и оценка* съдържа препоръки за въвеждане на мерки за оценка дали изпълнените мерки имат положителен ефект върху благосъстоянието на служителите и какъв е той. **Основната целева група** за част III са **онези служители, чиято работа е съсредоточена върху наблюдението и докладването в рамките на орган за предоставяне на убежище и приемане**. Поуките, извлечени в резултат на наблюдението, ще дадат информация на ръководството относно необходимостта от корекции, за да се постигне цялостна ефективност.

Наборът от понятия, свързани с благосъстоянието на служителите, включително „благосъстояние“, „стрес“ и „професионално изчерпване“, които се използват в трите части на *Практическото ръководство на EASO относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането*, се основават на определенията, предоставени от Европейската агенция за безопасност и здраве при работа (EU-OSHA), други органи на ЕС и академични източници. За информация относно терминологията, използвана в трите части на настоящото ръководство, вж. [приложение 1 „Определения“](#).

1.1. ЗАЩО Е ВАЖНО ДА СЕ ПОСТАВИ АКЦЕНТ ВЪРХУ БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО НА СЛУЖИТЕЛИТЕ?

През 2017 г. Европейската комисия прие важно съобщение относно здравословните и безопасни условия на труд ⁽⁸⁾, в което се подчертава значението на предотвратяването на психосоциалните рискове и мускулно-скелетните смущения. Работещите в Европа посочват тези два проблема като основните причини за влошено здраве, свързано с работата. В практическо ръководство ⁽⁹⁾, публикувано от EU-OSHA през 2017 г., тези два въпроса са разгледани подробно ⁽¹⁰⁾.

Хигиената, проявите на насилие в приемните центрове, емоционално натоварващите ситуации по време на интервюто и липсата на ресурси, са потенциални фактори в контекста на убежището и приемането, които влияят върху личното благосъстояние на персонала. Както показват констатациите на EASO от документирането на благосъстоянието на персонала, когато служителите, които като цяло са отдадени на работата си, чувстват, че не получават подкрепа, сигурност и грижа, могат да възникнат проблеми, свързани със здравето и психиката им в краткосрочен и дългосрочен план.

⁽⁷⁾ Световна здравна организация „Work, Organisation and Stress“, 2004 г.

⁽⁸⁾ Съобщение на Комисията По-безопасен и по-здравословен труд за всички – осъвременяване на законодателството и политиката на ЕС в областта на здравословните и безопасни условия на труд, COM(2017) 12 final.

⁽⁹⁾ Вж. EU-OSHA, *E-Guide to Managing Stress and Psychosocial Risks (Електронно ръководство за управление на стреса и психосоциалните рискове)*, 2021 г.

⁽¹⁰⁾ EU-OSHA, *Healthy Workers, Thriving Companies – A practical guide to well-being at work („Здравни работници, процъфтяващи предприятия — практическо ръководство за благосъстояние на работното място“)*. *Tackling psychosocial risks and musculoskeletal disorders in small businesses*, 2017 г.



„Тъй като здравето не е просто отсъствие на заболяване или недъг, а положително състояние на пълно физическо, психическо и социално благополучие (СЗО, 1986 г.), здравословна работна среда е тази, в която не само липсват вредни условия, но и има изобилие от такива, които са в подкрепа на здравето.“⁽⁷⁾

Липсата на мотивация за работа, чувството за физическо неразположение (евентуално водещо до увеличаване на отпуски по болест), голямото текучество на персонала, професионалното изчерпване ⁽¹¹⁾ и заявленията за напускане, са цената на тези проблеми. Тези фактори оказват въздействие върху функционирането на органа при изпълнение на неговите общи и конкретни цели.

1.2. ОСНОВНИ ЦЕЛЕВИ ГРУПИ И КАК ДА СЕ ИЗПОЛЗВА НАСТОЯЩОТО ПРАКТИЧЕСКО РЪКОВОДСТВО

Основните целеви групи за използването на част I от настоящото практическо ръководство са:

- висши и средни ръководни кадри,
- ръководители на екипи,
- координатори, работещи в областта на убежището и приемането.

Част I се отнася до лицата, отговорни за разработването и прилагането на политики на равнището на организацията/органа, но също и до тези, които управляват и координират екип от служители на първа линия, които поддържат редовна връзка с кандидатите за международна закрила.

Насърчаваме **целевата група на част I** да използва и другите две части за допълване на усилията, тъй като те са взаимно свързани и са предназначени да функционират като практически набор от инструменти за:

- формулиране и въвеждане на **политика за благосъстояние на служителите** (част I) чрез използване на съгласувани стандарти;
- намиране на ефективни и **подходящи ответни действия**, които да бъдат описани подробно в ясно формулиран план за действие относно благосъстоянието на персонала и съобразени с конкретна ситуация (част II);
- **оценка на постигнатия напредък** по отношение на благосъстоянието на персонала чрез използване на съответни инструменти, свързани с набора от стандарти и дейностите, предложени в плана за действие относно благосъстоянието на персонала (част III).

Когато висшето ръководство е убедено, че е необходимо да инвестира в благосъстоянието и благополучието на персонала и поеме ангажимент за осигуряване на безопасност и стабилност на служителите, ефектът ще бъде от полза за служителите на първа линия.

⁽¹¹⁾ Вж. приложение 1 „Определения“ за определенията, използвани в ръководството.

Освен това ръководителите са изправени и пред трудни ситуации, които биха могли да повлияят неблагоприятно на тяхното здраве, поради което трябва да разполагат със стратегии за справяне. Лидерските умения и професионалното развитие са ключови елементи за насърчаване на здравословна и динамична работна среда ⁽¹²⁾. Служителите в организациите са засегнати от поведението и решенията на ръководството. Възможно е обаче ръководителите да страдат от липса на самоосъзнатост за собствените си равнища на стрес и за поведението си в резултат на този стрес ⁽¹³⁾. Поради тази причина в настоящото ръководство се разглеждат стратегии и се предлагат мерки, насочени към ръководителите. То е насочено до известна степен и към служители, работещи в областта на управлението на човешките ресурси и здравословните условия на труд, безопасността и сигурността, както и към обучителите в рамките на дадения орган. Причината за това е, че тези отдели отговарят за изпълнението на някои от предложените мерки.

Предложените стандарти и политика се основават на добри практики, споделени от участниците в документирането, извършено от EASO, и са съчетани с информация, получена от експертите от държавите от ЕС+, които подкрепиха разработването на настоящото ръководство. Изброените мерки и добри практики са по-скоро примерни и не са изчерпателни.

1.3. НОРМАТИВНА УРЕДБА

1.3.1. ОБЩИ ПРИНЦИПИ

В ЕС ⁽¹⁴⁾ работодателите са задължени, като част от законоустановеното им „задължение за полагане на грижи“, да подсигурят по адекватен начин здравето и безопасността на своите служители. Здравословните условия на труд имат за цел не само опазване на здравето на служителите, но и подобряване на защитата на здравето на работното място. Чрез грижата си за здравословните условия на труд работодателят може да докаже, че изпълнява задълженията си за полагане на грижи, при условие че тези грижи се предоставят от квалифицирани специалисти в условия с контрол на качеството и надлежно документиране на резултатите.

За да изпълнят задължението си за полагане на грижи, работодателите и ръководителите следва да са запознати с нормативната уредба. Удовлетворяването

⁽¹²⁾ Maellaro, R. и Whittington, J. L., „Management development for well-being and survival: developing the whole person“ (Управление на мениджмънта за благосъстояние и оцеляване: пълно личностно развитие), in Cooper, C., Campbell Quick, J. и Schabracq, M. J. (eds), *International Handbook of Work and Health Psychology*, 3-то издание, Wiley-Blackwell, Чичестер, 2009 г., стр. 298.

⁽¹³⁾ Kets de Vries, M., Guillén Ramo, L. и Korotov, K., „Organisational culture, leadership, change and stress“ (Организационна култура, лидерство, промяна и стрес), в Cooper, C., Campbell Quick, J. и Schabracq, M. J. (eds), *International Handbook of Work and Health Psychology*, 3-то издание, Wiley-Blackwell, Чичестер 2009 г., стр. 415.

⁽¹⁴⁾ Член 5 от Директива на Съвета от 12 юни 1989 година за въвеждане на мерки за насърчаване подобряването на безопасността и здравето на работниците на работното място (89/391/ЕИО), ОВ L 183, 29.6.1989 г., стр. 1: „Работодателят е длъжен да осигури безопасни и здравословни условия на работниците във всички аспекти, свързани с работата“.

на потребностите не следва да става като реакция в отговор на възникването им. Вместо това работодателят може да прояви ангажираност и отговорност за полагане на грижа преди всичко чрез прилагане на превантивни мерки, както е предвидено в член 6 от рамковата директива за здравословните и безопасни условия на труд ⁽¹⁵⁾:

Работодателят прилага мерките, предвидени в първата алинея от параграф 1 на основата на следните общи принципи на превенция:

- *избягване на рисковете;*
- *оценка на рисковете, които не могат да бъдат избегнати;*
- *борба с рисковете при източника им.*

По отношение на трудовото законодателство и безопасността съществуват законодателни актове на национално равнище, както и някои общи уредби за ЕС. Настоящата част от ръководството е съсредоточена върху вторите, като се прави кратък преглед на най-важното законодателство и се разглежда понятието за задължението за полагане на грижа.

Трудовото законодателство на ЕС се състои от първично и вторично законодателство, което допълва националното законодателство в тази област. То има за цел подобряване и хармонизиране на условията на живот и труд на работещите и се е развило с течение на времето. Един от учредителните договори на ЕС – Договорът за създаване на Европейската икономическа общност ⁽¹⁶⁾, включва членове, отнасящи се до равенството в областта на труда, които бяха последвани от социални споразумения в Договора от Амстердам ⁽¹⁷⁾. Нормативната уредба на ЕС в областта на трудовото законодателство предоставя обща основа за директиви и други свързани документи, като обръща специално внимание на тези въпроси ⁽¹⁸⁾. Прилагането на правото на ЕС на национално равнище се осъществява чрез включването му в националното законодателство на държавата членка.

1.3.2. ДЕЙСТВАЩО ЗАКОНОДАТЕЛСТВО

Основният правен акт е Договорът за функционирането на Европейския съюз (ДФЕС) ⁽¹⁹⁾, чиито общи принципи са изложени подробно в член 153. На основание

⁽¹⁵⁾ Директива на Съвета от 12 юни 1989 година за въвеждане на мерки за насърчаване подобряването на безопасността и здравето на работниците на работното място (89/391/ЕИО), ОВ L 183, 29.6.1989 г.

⁽¹⁶⁾ Договорът за създаване на Европейската икономическа общност е подписан в Рим на 25 март 1957 г. и влиза в сила на 1 януари 1958 г. Този договор претърпя развитие и понастоящем е Договорът за функционирането на Европейския съюз.

⁽¹⁷⁾ Договор от Амстердам, изменящ Договора за Европейския съюз, Договорите за създаване на Европейските общности и някои свързани с тях актове. Той е подписан в Амстердам на 2 октомври 1997 г. и влезе в сила на 1 май 1999 г.

⁽¹⁸⁾ Например *Хартата на Общността за основните социални права на работниците* от 30 май 1989 г., COM(89) 248 final; *рамковата директива за здравословните и безопасни условия на труд* (89/391/ЕИО) и *Директива 2003/88/ЕО* на Европейския парламент и на Съвета от 4 ноември 2003 г. относно някои аспекти на организацията на работното време, ОВ L 299, 18.11.2003 г. За подробен преглед на съответното законодателство на ЕС: Reisenhuber, K., *European Employment Law – A systematic exposition* (Европейско трудово законодателство- системна експозиция), Intersentia Publishing, Кеймбридж, Антверпен, Портланд, 2012 г.; Thüsing, G., *European Labor Law*, С.Н. Веск, Мюнхен, 2017 г., стр. 9ff (на немски език).

⁽¹⁹⁾ Консолидиран текст на *Договора за функционирането на Европейския съюз*, ОВ С 326, 26.10.2010 г.

член 153 Европейският парламент и Европейският съвет могат да приемат директиви, които имат задължителен характер, но не са пряко приложими, тъй като от държавите членки се изисква да бъдат включени чрез транспониране в националното им законодателство ⁽²⁰⁾. В член 153 се определя изискването ЕС да допълва националното законодателство в следните области: Здраве и сигурност на работното място ⁽²¹⁾; условия на труд (договори); социална сигурност и социална закрила; сигурност на правото на владение, информацията, застъпничеството, равните възможности и т.н. ⁽²²⁾. В член 10 от ДФЕС се определя също така целта за борба с дискриминацията под различни форми, включително на основата на пол, раса, произход, религия, увреждане и възраст. Въз основа на член 10 от ДФЕС са разработени някои допълнителни директиви, например по отношение на равенството между половете ⁽²³⁾.

Работно време и платен отпуск

В директива 2003/88/ЕО от 4 ноември 2003 г. ⁽²⁴⁾ се определят няколко минимални разпоредби. Това включва минимална дневна почивка от 11 часа, максимална средна продължителност на седмичното работно време от 48 часа, минимален платен годишен отпуск от 4 седмици и някои допълнителни разпоредби за работещите на смени. Директивата се прилага принципно за частния и публичния сектор; съществуват обаче някои изключения, например за служители на правоприлагащите органи, моряци, полетни екипажи и бременни жени ⁽²⁵⁾.

Прозрачност и доказване на условията на труд за служителите

В Директива (ЕС) 2019/1152 от 20 юни 2019 г. ⁽²⁶⁾ се определя изискването всеки работник или служител да има изричен трудов договор в писмен вид. В директивата се насърчава подобряването на условията на труд за всички работници в ЕС, като те трябва да бъдат прозрачни и съпоставими. По този начин на служителите се дава възможност да познават своите права и задължения и им се предоставя правна сигурност. Преди всичко с директивата се гарантира хармонизирането и приложимостта на европейските трудови договори ⁽²⁷⁾.

⁽²⁰⁾ Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Мюнхен, 2017 г., стр. 4 (на немски език).

⁽²¹⁾ Консолидирана версия на Договора за функционирането на Европейския съюз, част трета – Вътрешни политики и дейности на Съюза, член 153 (предишен член 137 от ДЕО), ОВ С 202, 7.6.2016 г.: „а) подобряване в частност на работната среда с цел закрилата на здравето и безопасността на работниците; б) условията на труд; б) социалната сигурност и социалната закрила на работниците“.

⁽²²⁾ Franzen, M., Gallner, I. и Oetker, H., *Commentary on European Labor Law*, C.H. Beck, Мюнхен, 2019 г., стр. 135 (на немски език).

⁽²³⁾ Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Мюнхен, 2017 г., стр. 13 (на немски език).

⁽²⁴⁾ Директива 2003/88/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 4 ноември 2003 г. относно някои аспекти на организацията на работното време (ОВ L 299, 18.11.2003 г.).

⁽²⁵⁾ Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Мюнхен, 2017 г., стр. 263ff.

⁽²⁶⁾ Директива(ЕС) 2019/1152 на Европейския парламент и на Съвета от 20 юни 2019 година за прозрачни и предвидими условия на труд в Европейския съюз (ОВ L 186, 11.7.2019 г., стр. 105)

⁽²⁷⁾ Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Мюнхен, 2017 г., стр. 297–298.

Безопасност и здраве на работното място

В Директива 89/391/ЕИО от 12 юни 1989 г. ⁽²⁸⁾ се определят стандарти за предотвратяване на професионалните рискове и за защита на здравето и безопасността на работното място. В нея се определят също така задълженията както на работодателите, така и на служителите, а също и отговорностите и достъпът до информация, и се дават указания. Например въпроси като достъпа до медицински прегледи, противопожарната защита и използването на лични предпазни средства в конкретни видове работна среда ⁽²⁹⁾, са предмет на тази директива ⁽³⁰⁾.

Понятие за задължение за полагане на грижа

Това е добре познато понятие, с което често се обозначава задължението на работодателите да се грижат и да носят отговорност за благосъстоянието и защитата на своя персонал. Терминът „задължение за полагане на грижа“ не се споменава изрично в законодателството на ЕС. Той обаче се съдържа в някои национални правни актове в държавите членки. Все пак задължението за полагане на грижа като понятие може да бъде изведено от някои понятия в Регламент № 31 (ЕИО), 11 (ЕОАЕ) ⁽³¹⁾, тъй като в него се съдържат позовавания на принципите на добро управление и подкрепа, здравеопазване и социални грижи ⁽³²⁾.

В заключение, в законодателството на ЕС се предоставя рамка за трудовото право и охраната на труда в националните правни системи. Тази рамка е различна за различните теми от гледна точка на задълбочеността и нормативното съдържание. Същото се отнася и за задължението за полагане на грижа от страна на работодателите и лицата, които отговарят за персонал. В някои национални законодателства съществува изрично определение на понятието „задължение за полагане на грижа“, което поражда преки задължения за ръководителите. Същевременно на равнището на ЕС това не е изрично определено. Ръководителите ⁽³³⁾ следва винаги да следят внимателно националното право и практиката в областта на охраната на труда, за да познават своите отговорности и задължения.

⁽²⁸⁾ Директива на Съвета от 12 юни 1989 година за въвеждане на мерки за насърчаване подобряването на безопасността и здравето на работниците на работното място (89/391/ЕИО), ОВ L 183, 29.6.1989 г., стр. 1.

⁽²⁹⁾ Подробни разпоредби относно личните предпазни средства се съдържат в Регламент (ЕС) 2016/425 на Европейския парламент и на Съвета от 9 март 2016 г. относно личните предпазни средства и за отмяна на Директива 89/686/ЕИО на Съвета (ОВ L 81, 31.3.2016 г., стр. 51)

⁽³⁰⁾ Изискванията за обучение са определени в членове 11 и 12 от Директива (ЕС) 2019/1152 на Европейския парламент и на Съвета от 20 юни 2019 г. за прозрачни и предвидими условия на труд в Европейския съюз (ОВ L 186, 11.7.2019 г., стр. 105).

⁽³¹⁾ Регламент № 31 (ЕИО), 11 (ЕОАЕ), установяващ Правилника за длъжностните лица и Условията за работа на другите служители на Европейската икономическа общност и на Европейската общност за атомна енергия (ОВ P 45, 14.6.1962 г., стр. 1385).

⁽³²⁾ Reithmann, U., *The duty of care under the service law in the case law of the court for the civil service of the European Union* (Задължението за полагане на грижа в съдебната практика за администрацията на ЕС), Nomos, Баден-Баден, 2019 г., стр. 111ff.

⁽³³⁾ Член 5 от Директива на Съвета от 12 юни 1989 година за въвеждане на мерки за насърчаване подобряването на безопасността и здравето на работниците на работното място (89/391/ЕИО), ОВ L 183, 29.6.1989 г., стр. 1: „Работодателят е длъжен да осигури безопасни и здравословни условия на работниците във всички аспекти, свързани с работата“.



2. РАЗРАБОТВАНЕ НА ПОЛИТИКА ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛА

Въпреки че инициативите в областта на благосъстоянието са част от начина на функциониране на повечето органи и организации, те често се изпълняват *ad hoc* и без достатъчно внимание към действителните потребности на различните екипи и длъжностните характеристики на персонала. В условията на убежището и приемането такъв подход може да не е достатъчно добро решение за благосъстоянието на служителите, които при изпълнението на своите задължения в трудната работна среда често изпитват несигурност и стрес в различна степен. Поради това е препоръчително да се разработи и прилага съгласувана политика за благосъстояние на персонала в областта на убежището и приемането.

Целта на такава политика е проактивно да се обърне внимание на благосъстоянието на персонала в продължение на целия цикъл на заетост, като се започне още от наемането на работа и се стигне до поемането в пълна степен на работните задължения, като това продължава през целия период на заетост до етапа на напускане. Такава политика следва да бъде изготвена въз основа на редовен анализ на профила и потребностите на персонала в рамките на органа и в съответствие с осемте стандарта за благосъстояние на служителите (СБС), предложени в настоящото ръководство, или със стандарти, установени от органа.

Политиката за благосъстояние на персонала трябва да отдава еднаква тежест на непосредствената подкрепа и на **дългосрочната проактивна превантивна грижа**, както и на наблюдението и оценката. Наблюдението и оценката имат функцията на ключов инструмент за навременно установяване на необходимите корекции в мерките и подходите в областта на благосъстоянието въз основа на оценката на изпълнението и потребностите.

ФИГУРА 2. Основни стъпки при разработване на политиката за благосъстоянието на персонала

В подкрепа на този процес могат да бъдат разгледани **три ключови документа в областта на политиката за благосъстояние на персонала**. Стратегията за благосъстояние на персонала е свързана с план за действие относно благосъстоянието на персонала, в който са включени мерките за благосъстояние на служителите. Тяхното системно наблюдаване дава информация за следващата стъпка от стратегията за благосъстояние на персонала, като предоставя важна информация за евентуални корекции.

2.1. СТАНДАРТИ ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛА

В настоящото ръководство са представени **осем СБС** ⁽³⁴⁾, които са определящи за доброто управление в сферата на благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането.

⁽³⁴⁾ Тези стандарти са внимателно разработени от експертите, участвали в разработването на настоящото практическо ръководство.

Всички те са **еднакво ценни** и нито един не е с повече тежест от другите по отношение на важността. Целевите показатели за качество са определени спрямо тези стандарти, за да се гарантира, че са въведени съответните процедури и мерки, така че да се отдава предимство на благосъстоянието на персонала в рамките на даден орган/организация и да се полагат грижи за това. Всеки стандарт и всеки целеви показател за качеството са обвързани с набор от индикатори (най-много четири), за да се гарантира, че може да се измерва изпълнението на политиката за благосъстояние на персонала.

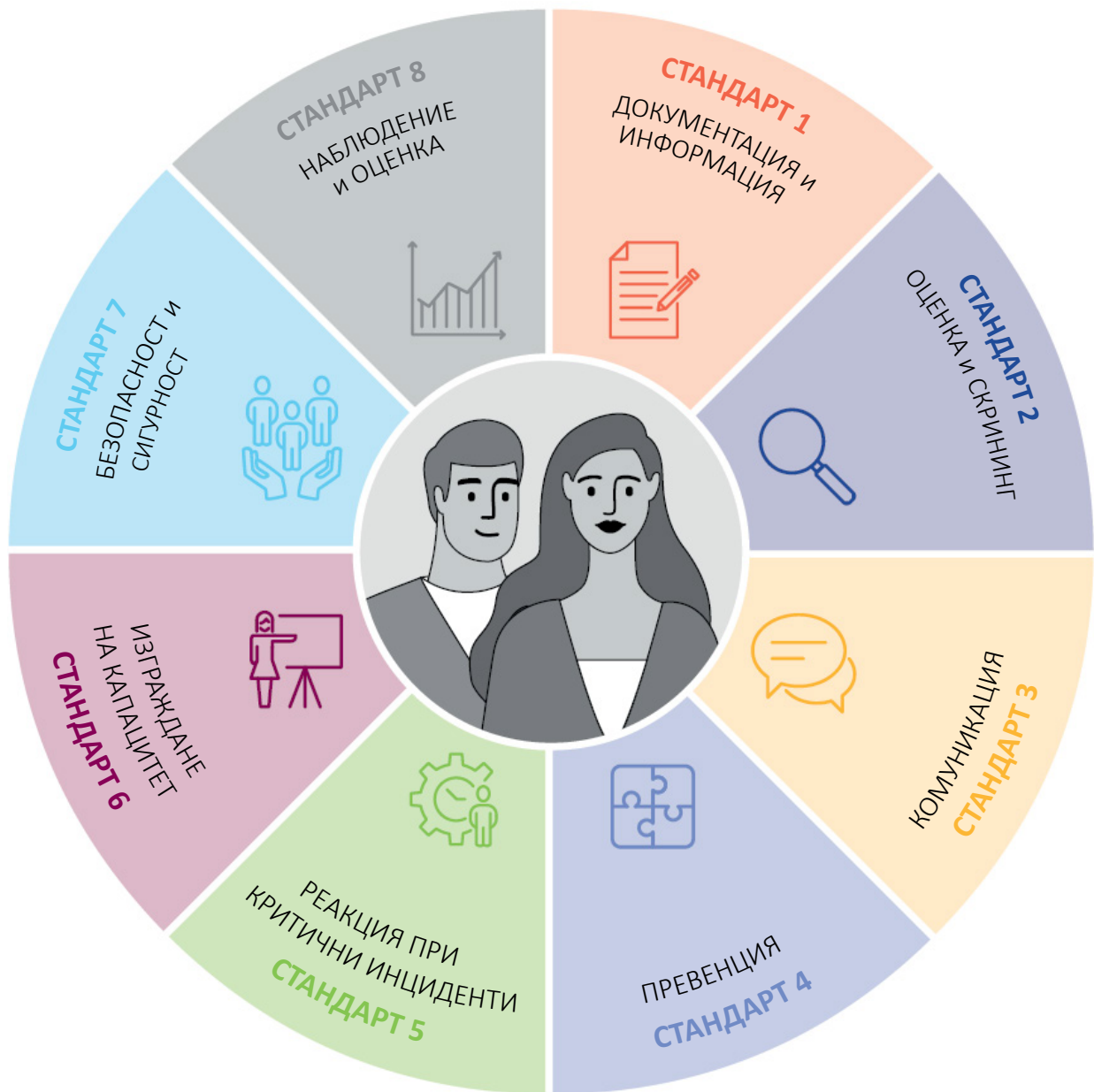
Необходимите рамкови условия, за да се гарантира, че осемте предложени стандарта са спазени, трябва да бъдат определени от самия орган. Благосъстоянието на персонала ще се подобри, когато стандартите бъдат заложили в административното управление на даден орган. Насърчават се органите, които вече разполагат със стабилна рамка за благосъстояние на персонала и са определили свой собствен набор от стандарти, да ги запазят. За органите, които все още не са разработили такава рамка, е препоръчително да разгледат предложения в настоящото ръководство набор от стандарти.

По отношение на прилагането на стандартите (съгласно набора от индикатори), отговорното лице/отдел може да бъде едно от следните:

- ръководителите
- ръководителите на екипи
- отделите по човешки ресурси.

Стандартите, целевите показатели за качество и индикаторите тематично са съсредоточени върху основните изисквания за организационна ефективност, като документиране, прозрачност, информиране, изграждане на капацитет, сигурност, здраве и комуникация. При всички тях **се подчертава превенцията** на свързаното с работата влошаване на здравето (което включва физическото и емоционалното благосъстояние).

ФИГУРА 3. Осемте СБС



СТАНДАРТ 1: документация и информация

Органите разполагат с документирана стратегия за благосъстоянието на персонала, която се съобщава чрез подходящи и съгласувани канали.

СТАНДАРТ 2: оценка и скрининг

Органите дават възможност на ръководителите да придобият основни умения за извършване на оценка и скрининг на своите екипи по въпроси, свързани с благосъстоянието на служителите.

СТАНДАРТ 3: комуникация

Органите насърчават ясната и цялостна комуникация чрез различни съгласувани платформи и канали.

СТАНДАРТ 4: превенция

Органите осигуряват устойчиви превантивни мерки за насърчаване и защита на психичното здраве сред своите служители.

СТАНДАРТ 5: реакция при критични инциденти

Органите предоставят конкретна подкрепа на служителите, които са претърпели критичен инцидент.

СТАНДАРТ 6: изграждане на капацитет

Органите предоставят на своите служители средства за развиване на подходящи умения.

СТАНДАРТ 7: безопасност и сигурност

Органите прилагат и съобщават конкретни насоки относно здравето, безопасността и сигурността ⁽³⁵⁾, въз основа на анализ на рисковете в различни работни условия (включително на терен).

СТАНДАРТ 8: наблюдение и оценка

Органите наблюдават и редовно оценяват ефективността на въведените мерки за благосъстояние на персонала и включват в тях извлечените поуки.

Важно е да се отбележи, че макар важността на кодекса на поведение и политиката срещу (сексуалния) тормоз или подобни инициативи в рамките на органите да не са изрично обхванати от настоящото практическо ръководство относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането, тези политики и стратегии трябва да се допълват взаимно и са еднакво важни ⁽³⁶⁾.

Накрая, въпреки че работодателят носи отговорност за своя персонал, в някои случаи може да е необходимо да се окаже пряка подкрепа на засегнати членове на семейството. Това може да се наложи например в случаи, когато член на персонала е бил засегнат от критичен инцидент с трайни последици.

⁽³⁵⁾ Под сигурност тук се има предвид защитата от заплахи от други лица, фактори на околната среда и т.н.

⁽³⁶⁾ По време на въвеждането на служителите в работата трябва да бъдат интегрирани всички съответни политики, включително тези, които обхващат сексуалната експлоатация и тормоз, измамите и борбата с корупцията и т.н. Препоръчва се също така да се припомнят стандартите на Кодекса за поведение на служителите в органите за предоставяне на убежище и прием, които вече работят там.

2.1.1. СТАНДАРТ 1: ДОКУМЕНТАЦИЯ И ИНФОРМАЦИЯ



Стандарт 1: Органите разполагат с документирана политика за благосъстоянието на персонала, която се съобщава чрез подходящи и съгласувани канали ⁽³⁷⁾.

Целта на стандарт 1 е да се гарантира, че политиката на органа в областта на благосъстоянието на персонала ⁽³⁸⁾ е добре документирана и съобщена на всички служители. Стратегията за благосъстояние на персонала следва да бъде разработена с широко участие на всички засегнати страни и да отчита потребностите, определени от конкретни целеви групи, като бъде съобразена с тяхното многообразие. Тази стратегия следва да бъде достъпна за всички служители на органа. За да се добие цялостна представа, е препоръчително в този процес да участват служители от различни отдели, включително служители от отделите по безопасност и сигурност. В подкрепа на процеса може да бъде създадена доброволна експертна работна група. Внедряването на стратегията за благосъстояние на персонала трябва да бъде одобрено от висшето ръководство. Стратегията трябва да се актуализира съобразно с рисковете и потребностите, установени по време на редовното наблюдение и дейностите по оценка на потребностите и риска, извършвани от органа. Каналите за обмен на информация относно благосъстоянието на персонала трябва да бъдат добре подбрани, за да се гарантира ефективна комуникация със служителите при запазване на поверителност. Препоръчва се създаването на общ електронен адрес за разглеждане на въпроси, свързани с благосъстоянието на персонала.

Отговорността за спазването на стандарт 1 се носи от висшето ръководство, в тясно взаимодействие с избраната експертна работна група и отделите по човешки ресурси.

⁽³⁷⁾ За информация относно начина, по който този стандарт може да бъде спазен, вж. приложение 2 „Стандарти за благосъстояние на персонала (схема)“, в което са представени накратко всички СБС в схематичен вид, приложение 3 „Образец на стратегия за благосъстояние на персонала“ и приложение 5 „Послания относно благосъстоянието на персонала“.

⁽³⁸⁾ За насоки относно разработването на политиката за благосъстояние на персонала вж. глава 2 „Разработване на политиката за благосъстояние на персонала“.

ЦЕЛЕВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА КАЧЕСТВО (ЦПК)	ИНДИКАТОРИ
ЦПК 1. В стратегията за благосъстояние на персонала е посочено как се определя благосъстоянието на персонала и какви мерки се въвеждат в подкрепа на служителите	1а. Експертна работна група предлага стратегия за благосъстояние на персонала, включително мерки за подкрепа на служителите и връзка с други политики (напр. за борба с тормоза, кодекса на поведение) 1б. Висшето ръководство одобрява стратегията за благосъстояние на персонала 1в. Планът за действие относно благосъстоянието на персонала съдържа подробно описание на ключови дейности, които трябва да бъдат изпълнени през годината 1г. Определени са срокове за преглед и актуализиране на стратегията за благосъстояние на персонала
ЦПК 2. Въведени са стандартни оперативни процедури (СОП)	2а. Разработени са СОП и са определени ролите и отговорностите 2б. Ръководството използва СОП
ЦПК 3. Стратегията за благосъстояние на персонала е леснодостъпна, конкретна и на разбираем за служителите език	3а. Всички членове на персонала са запознати със стратегията за благосъстояние на персонала и имат достъп до нея 3б. Служителите са получили материали, предоставящи информация относно предложените за изпълнение дейности
ЦПК 4. На всички служители систематично се дава информация относно стратегията за благосъстоянието на персонала, плана за действие и предложените за изпълнение мерки за благосъстояние на персонала, както и за начините за достъп до подкрепа	4а. Брой на служителите, които са обхванати от предложените за изпълнение дейности за благосъстояние на персонала 4б. Въвеждащи модули за новодошли, включително информация относно благосъстоянието на персонала

2.1.2. СТАНДАРТ 2: ОЦЕНКА И СКРИНИНГ

Целта на стандарт 2 е да се гарантира, че ръководителите умеят и са в състояние да идентифицират и извършват скрининг в основни линии на потребностите, свързани с благосъстоянието в рамките на своите екипи, и могат да забелязват проблемите, когато възникват. Въпреки че обучението на работното място и продължаващото професионално развитие са от решаващо значение, ясното формулиране на длъжностните характеристики и на техническото задание за целите на подбора на подходящ персонал в областта на убежището и приемането също са важни. Кандидатите трябва да са запознати със специфичните предизвикателства, които могат да възникнат във връзка с длъжността. Процедурите за скрининг могат да бъдат подкрепени чрез включване в групата въпроси за интервюто на конкретни въпроси относно издръжливостта и начините за справяне със стресови ситуации. Тази таблица се използва при наемането на персонал или по време на етапа на подготовка за въвеждане в работата, след като бъде избран служителят. Освен това може да е от полза да се зададе въпросът как лицето си осигурява самостоятелна грижа. Може да е необходимо също преразглеждане на тези инструменти и



Стандарт 2:
Органите дават възможност на ръководителите да придобият основни умения за извършване на оценка и скрининг на своите екипи по въпроси, свързани с благосъстоянието на служителите ⁽³⁹⁾.

⁽³⁹⁾ За информация относно начина, по който този стандарт може да бъде спазен, вж. приложение 6 „Образец на таблица за интервю за назначаване“, което съдържа предложения за въпроси, съсредоточени върху управлението на стреса и самостоятелната грижа. Общо казано трябва да бъдат посочени потенциалните стресови фактори на работното място и работната среда. Това може да бъде част от длъжностната характеристика, за да се осигури прозрачност от самото начало на процеса.

съобразяването им с културния контекст и с обстоятелствата, за да се гарантира, че е взето предвид и тяхното многообразие. Необходимо е ръководителите и отделите по човешки ресурси да имат възможност да прилагат подходящи умения, за да изпълняват задълженията си в това отношение.

Отговорността за спазването на стандарт 2 се носи от отделите по човешки ресурси, подпомагани от експертната работна група със съдействието на ръководителите и ръководителите на екипи.

ЦЕЛЕВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА КАЧЕСТВО (ЦПК)	ИНДИКАТОРИ
ЦПК 1. Отделите по човешки ресурси и ръководителите притежават уменията да разработват ясни длъжностни характеристики и съответни въпроси за интервю за целите на подбора	1а. Техническото задание и длъжностните характеристики за ръководителите и служителите определят ясни изисквания 1б. Таблицата за интервюиране за целите на подбора съдържа раздел за благосъстоянието (управление на стреса) и свързан въпрос относно кодекса на поведение.
ЦПК 2. Ръководителите са квалифицирани да идентифицират в основни линии физиологично и психическо напрежение и съответни потребности сред членовете на своите екипи	2а. Редица ръководители участват в основно обучение за идентифициране на физиологично/психическо напрежение 2б. Потребностите на всички служители се оценяват веднъж годишно през всички етапи на заетостта чрез използване на институционализиран процес на наблюдение 2в. Процентът на събраните отзиви от служителите показва, че преките им ръководители са положили усилия за установяване на наличието на напрежение от професионален/личен характер

2.1.3. СТАНДАРТ 3: КОМУНИКАЦИЯ

Стандарт 3 има за цел да гарантира, че в рамките на органите и техните екипи се осъществява ясна, навременна, вярна и подходяща комуникация. Освен това всички членове на персонала са запознати със значението на прозрачната комуникация на всички равнища за гарантиране на атмосфера на доверие на работното място. Информацията се обменя чрез подходящи канали и платформи, които са достъпни за всички служители и са лесни за използване. Освен това комуникацията между преките ръководители и съответните им екипи, и в рамките на екипите, се осъществява по етичен и почтителен начин. Насърчава се и се интегрира подход „отдолу нагоре“ при разглеждането на различни теми и предизвикателства, когато това е възможно. Това е от решаващо значение за постигането на целите и за осигуряването на здравословна работна среда. По-специално, ръководният състав има възможност да осъществява ефективна комуникация и по съпричастен начин с екипите, които са под негово управление. Следователно необходимостта от

⁽⁴⁰⁾ За информация относно начина, по който този стандарт може да бъде спазен, вж. дейностите, които могат да бъдат въведени, в част II: *Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите*, приложение 3 „Полуструктурирани събеседвания или индивидуални срещи“, таблицата за развитие на „меки“ умения: техники за комуникация и комуникация в приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“, приложение 17 „Обсъждания във фокусни групи“, глава 3.3.1 „Управление на критични инциденти“, раздел 3.3.2 „Колегиална подкрепа след критичен инцидент“ и раздел 3.3.3 „Вътрешен екип по инцидентите“. Вж. също част III: *Наблюдение и оценка*, приложение 4, относно начините за събиране на съдържателни отзиви и техниките за комуникация.



Стандарт 3:
Органите насърчават ясната и цялостна комуникация чрез различни съгласувани платформи и канали ⁽⁴⁰⁾.

обучение по комуникационни умения е свързана с необходимостта от осигуряване на различни видове контекст, в които служителите да могат да обменят лични или професионални мисли. Поради това се препоръчва изграждането на капацитет в областта на комуникационните умения и начините за предоставяне на отзиви по подходящ начин. На преките ръководители се препоръчва систематично да отделят време за обмен на информация със своите екипи както в индивидуални срещи, така и в срещи на екипа.

Отговорността за спазването на стандарт 3 се носи едновременно от отделите по човешки ресурси, звената по обучение и изграждане на капацитет и от съответните отдели и преки ръководители. На служителите се препоръчва да проявяват активност за насрочването на редовни срещи и да се възползват от направени предложения за срещи с техните ръководители и колеги.

ЦЕЛЕВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА КАЧЕСТВО (ЦПК)	ИНДИКАТОРИ
ЦПК 1. Ръководните кадри и персоналът общуват помежду си, като използват умения за подходяща, вярна, прозрачна и почтителна комуникация	1а. Брой служители и ръководители, участващи в обучение по комуникационни умения 1б. Процент на служителите, които посочват, че комуникацията с преките им ръководители се осъществява професионално, прозрачно и почтително 1в. Обобщение на констатациите от годишното проучване на отзивите от персонала е достъпно за всички служители
ЦПК 2. Създадена е структура, която позволява на всички служители да участват във формати за личен обмен на информация със съответните им преки ръководители както по професионални задачи, така и по въпроси на благосъстоянието.	2а. Брой на проведените/участниците в индивидуални срещи 2б. Количество на положителните (конструктивни/полезни) отзиви, получени по време на такива редовни срещи

2.1.4. СТАНДАРТ 4: ПРЕВЕНЦИЯ

Стандарт 4 гарантира активното ангажиране на органите с предотвратяването на реакции на стреса и професионално изчерпване сред своите ръководители и служители на първа линия, както и с насърчаването на физическото и психичното здраве като цяло. Това може да се направи, от една страна, чрез провеждане на редовни оценки на риска⁽⁴²⁾ като част от текущите дейности по наблюдение или, от

⁽⁴¹⁾ За информацията относно начина, по който този стандарт може да бъде спазен, вж. част II: *Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите*, приложение 9, (Б) Случаят на Нидерландия по отношение на вътрешния екип по инцидентите. Също така е добре да се обмислят дейности, насочени към изграждането на екипа, самостоятелната грижа, междудолегиалните дискусии и т.н., както и да се следват препоръките за обучение на ръководители и служители на първа линия. Стандарт 4 е тясно свързан със стандарт 5. Анимацията на EASO *The importance of the early identification of signs of stress (Значението на ранното идентифициране на признаците на стрес)*, 2021 г. може да бъде от полза, за да се очертае значението на подкрепата за служителите на първа линия.

⁽⁴²⁾ Вж. приложение 4 „План за действие относно благосъстоянието на персонала и образци за оценка на риска“. По-всеобхватен подход за оценка на рисковете като цяло е разгледан в EU-OSHA, „Online interactive risk assessment“ (Интерактивна онлайн оценка на риска), 2021 г. Този всеобхватен онлайн инструмент за оценка на риска е насочен главно към микропредприятията (с по-малко от 10 служители) и малките (по-малко от 50 служители) предприятия/организации. Препоръчва се съдържанието да бъде адаптирано, за да е съобразено с целите на органите за предоставяне на убежище и приемане. Вж. например инструментите в областта на услугите за сигурност.



Стандарт 4:
Органите осигуряват устойчиви превантивни мерки за насърчаване и защита на психичното здраве сред своите служители⁽⁴¹⁾.

друга страна, под формата на сесии за получаване на отзиви на ранен етап. Тези сесии за получаване на отзиви могат да бъдат допълнени с предоставяне на обучение за определяне на първите признаци на стрес и с предоставяне на подкрепа за укрепване на механизмите за справяне по положителен начин и издръжливост на персонала. Тази подкрепа може да включва и насърчаване на служителите да определят граници във връзка със здравословното си състояние, както и осъществяване на необходимите редовни дейности за благосъстояние на персонала, напр. сесии за обучителен контрол или „междukoлегиални сесии“⁽⁴³⁾. Като превантивна мярка за екипите, за които има повишен риск от излагане на въздействието на косвени травматични преживявания, може да са необходими редовни сесии за обучителен контрол и други формати на сесии за подкрепа, водени от обучен специалист в областта на психичното здраве. Насърчаването на служителите да обръщат внимание на промените, които забелязват у колегите си, е важна част от полагането на взаимна грижа в екипите. Освен това на органите се препоръчва да създадат екипи, които могат да реагират в случай на инциденти (напр. екипи за управление на стреса или вътрешни екипи по инцидентите и екипи за колегиална подкрепа⁽⁴⁴⁾). Необходимо е да се разработи стандартна оперативна процедура (СОП), която да включва ясни задачи и ограничения за един подобен вътрешен екип за намеса/по инцидентите.

Освен това е препоръчително да бъдат определени, където е приложимо, външни специалисти за подпомагане на персонала въз основа на договорен меморандум за разбирателство, в който да се разяснява каква подкрепа да бъде оказвана и какви са ограниченията. Тези външни специалисти биха могли да включват например консултанти, психолози и други медицински специалисти. Всички служители, и особено преките ръководители, трябва да са информирани за съответното лице, с което да се свързват **преди** възникването на кризисна ситуация за здравето. И накрая, наличието на общ екип от доброволци за осведомяване относно важността на грижата за себе си може да бъде допълнителна добра практика, организирана в рамките на органите.

Отговорността за спазването на стандарт 4 се носи от отделите по човешки ресурси, подпомагани от звеното за обучение/изграждане на капацитет и ръководителите. Същевременно служителите, които са част от екипите за управление на стреса/инцидентите или екипите за колегиална подкрепа, също имат известни отговорности, както и други вътрешни или външни експерти. Важно е служителите, които потърсят подкрепа от външни специалисти, да имат възможност да направят това в работно време. Поради това улесняването на логистичната организация е от съществено значение, както и координираното насочване към такива специалисти.

⁽⁴³⁾ Под обучителен контрол в този контекст се има предвид контрол на екипа или случаите, при който на членовете на екипа се предоставя платформа за насочен размисъл и възможност да се учат заедно и едни от други по систематичен начин. Междukoлегиалните обсъждания са форма на развиване на познанията в малка група от специалисти, ръководители или други служители, които имат еднакви предизвикателства или проблеми. Вж. [част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите](#), раздел 4.3 „Обучителен контрол“.

⁽⁴⁴⁾ За повече информация относно създаването на такива екипи за подкрепа вж. [част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите](#), раздел 3.3.1 „Управление на критични инциденти“, раздел 3.3.2 „Колегиална подкрепа след критичен инцидент“ и раздел 3.3.3 „Вътрешен екип по инцидентите“.

ЦЕЛЕВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА КАЧЕСТВО (ЦПК)	ИНДИКАТОРИ
ЦПК 1. Служителите и ръководителите имат достъп до широк спектър от сесии за обучение по установяване на признаците на стрес, предотвратяване на стреса и насърчаване на психичното здраве като цяло	1а. Брой на служителите, участващи в сесии за обучение по управление на стреса 1б. Процент на служителите, които посочват, че предоставеното съдържание е от значение за ежедневната им работа
ЦПК 2. Служителите и ръководителите имат достъп до дейности и услуги за подкрепа (вътрешна и/или външна)	2а. Лицата за връзка/екипите за съответните мерки за намеса са избрани и обучени 2б. Налице е техническо задание за избраните лица за връзка/членове на екипите за намеса и за услугите, които те предоставят 2в. Когато е необходимо, са налице ясни критерии за подбор и техническо задание за подкрепата от външни специалисти
ЦПК 3. Служителите и ръководителите имат достъп до дейности за насърчаване на здравето	3а. Брой организирани дейности за насърчаване на здравето

2.1.5. СТАНДАРТ 5: РЕАКЦИЯ ПРИ КРИТИЧНИ ИНЦИДЕНТИ

Стандарт 5 има за цел да гарантира, че органът е подготвен да окаже подкрепа на служителите да се възстановят от потенциалното въздействие върху тяхното (психично) здраве след възникнал критичен инцидент. В него се подчертава необходимостта от разработване на инструменти за справяне с евентуални критични ситуации и за ясно формулирани СОП⁽⁴⁶⁾. Насърчава се ефективната, своевременна и ясна реакция на членовете на персонала, които са засегнати от критичен инцидент⁽⁴⁷⁾. На органите се препоръчва да гарантират, че има квалифицирани членове на екипа, които са достатъчно добре обучени да оказват подкрепа на персонала при нужда. Разработват се СОП, по които да се ръководят екипите за подкрепа. В тях следва да се посочват ролите и отговорностите на определените членове на екипи за управление на стреса/инцидентите/колегиална подкрепа и съответните ограничения. В СОП също така се посочва кога даден случай следва да бъде насочен към външни специалисти или къде трябва да се включат други структури (напр. отдели за безопасност, отдели за сигурност или полицията). Дейностите за изграждане на капацитет във връзка с техниките за намаляване на напрежението следва да бъдат предоставени на разположение на целия персонал, особено на служителите на първа линия.



Стандарт 5:
Органите предоставят конкретна подкрепа на служителите, които са претърпели критичен инцидент⁽⁴⁵⁾.

⁽⁴⁵⁾ За информацията относно начина, по който този стандарт може да бъде спазен, вж. следните раздели в **част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите**: раздел 3.3.1 „Управление на критични инциденти“, раздел 3.3.2 „Колегиална подкрепа след критичен инцидент“ и раздел 3.3.3 „Вътрешен екип по инцидентите“. За съответните курсове за обучение вж. техники за намаляване на напрежението, откриване на предупредителни знаци и препоръките в тези раздели. На последно място, вж. приложение 8 „Контролен списък за критични инциденти“.

⁽⁴⁶⁾ Вж. **част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите**, раздел 3.3.1 „Управление на критични инциденти“ и приложение 8 „Контролен списък за критични инциденти“.

⁽⁴⁷⁾ Стандарт 5 се отнася до подкрепата за персонала при критични инциденти и не винаги засяга по-широката област на управлението на критични инциденти. Налице са решения относно подкрепата за кандидатите за убежище и намаляването на напрежението, доколкото те се отнасят до благосъстоянието на персонала. За да се отговори на евентуални последващи потребности на засегнатите кандидати за убежище, ще е необходимо те да бъдат насочени към вътрешна или външна професионална организация.

Отговорността за спазването на стандарт 5 се носи от ръководството, подпомагано от екипите, създадени за действия в отговор на критични инциденти, както и от отделите по човешки ресурси и отдела(ите) по безопасност и сигурност, когато е приложимо.

ЦЕЛЕВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА КАЧЕСТВО (ЦПК)	ИНДИКАТОРИ
ЦПК 1. В рамките на органа е назначено независимо и обучено доверено лице (или екип) , с което може да се правят консултации след критични инциденти.	1а. Налице е техническо задание за този екип/лице за връзка 1б. Избраният екип/лице за връзка притежава необходимите умения и е обучен(о) да осигури необходимата подкрепа.
ЦПК 2. Налице са ясни насоки за ръководителите относно последващите действия след критичен инцидент	2а. Въведена е СОП за управление на критични инциденти
ЦПК 3. Служителите и ръководителите разполагат с информация за това как да поискат и получат достъп до специфична подкрепа след настъпване на критичен инцидент	3а. На всички съответни служители е съобщено за наличието, ролята и отговорностите на това лице за връзка/екип за намеса 3б. Информационните сесии (част от въвеждащото обучение и друго обучение на персонала) служат за запознаване на персонала със СОП, както и за начините за търсене/получаване на подкрепа и от кого в случай на критичен инцидент 3в. Общ брой и видове регистрирани критични инциденти спрямо инцидентите, поради които е било необходимо предприемането на последващи действия по отношение на служител 3г. Процент на засегнатия персонал, който посочва, че е удовлетворен от услугата, предоставена от лицето/ екипа за подкрепа

2.1.6. СТАНДАРТ 6: ИЗГРАЖДАНЕ НА КАПАЦИТЕТ

Стандарт 6 е насочен към основните компетентности, които трябва да бъдат засилени или развити, за да се определят и развият уменията на целия персонал, работещ в областта на убежището или приемането. Благосъстоянието е пряко свързано с наличието на средства за правилно изпълнение на ежедневните задачи. Трансферът на знания трябва да се насърчава и прави възможен чрез обучения и други подходящи формати за обмен. Поради това в подкрепа на този процес следва да бъде въведена квалификационна стратегия, включително оценка на потребностите и подходящи формати на обучение. За тази цел на органите се препоръчва да разработят годишен план за обучение, който включва обучение за придобиване на „меки умения“ (с акцент върху подобряването на благосъстоянието на персонала). Освен това се насърчават колегиалната подкрепа и междуболегиалните дискусии, за да се даде възможност на служителите да обсъждат и да се учат едни от други.



Стандарт 6: Органите предоставят на своите служители средства за развиване на подходящи умения ⁽⁴⁸⁾.

⁽⁴⁸⁾ Вж. част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите, приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“.

Отговорността за спазването на стандарт 6 се носи от ръководството и вътрешните или външните обучители, които подпомагат органа в това отношение ⁽⁴⁹⁾.

ЦЕЛЕВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА КАЧЕСТВО (ЦПК)	ИНДИКАТОРИ
ЦПК 1. Органите са направили оценка на потребностите от обучение и систематична оценка на схемите за обучение с цел да се гарантира висококачествено и ефективно прилагане и трансфер на знанията в ежедневната работа	1а. Извършени са оценки на потребностите с персонала на органите 1б. Налице е план за обучение, който съдържа теми, свързани с благосъстоянието на персонала 1в. Програмата за обучение е актуализирана
ЦПК 2. Органите са провели широк набор от специализирани и стандартни обучения	2а. Брой на проведените учебни занятия 2б. Брой на проведените учебни занятия, свързани с благосъстоянието на персонала 2в. Брой участници годишно в учебните занятия
ЦПК 3. Органите предлагат допълнителни подходящи формати за професионално развитие, за да се гарантира трансферът на знания	3а. Брой на служителите, участвали в дейности за подкрепа (колегиална подкрепа, междуколегиални сесии, индивидуално/групово консултиране и т.н.) през отчетния период 3б. Процент на служителите, които посочват в сесиите за даване на отзиви, че съответната дейност за намеса, в която са участвали, се счита за целесъобразна за осигуряване на благосъстоянието

2.1.7. СТАНДАРТ 7: БЕЗОПАСНОСТ И СИГУРНОСТ

Стандарт 7 се отнася до намаляването на рисковете чрез установяване на добре структурирани и добре оповестени процедури за безопасност и сигурност ⁽⁵¹⁾. Акцентът е върху оценката на рисковете за здравето (физическо и психично), свързани с безопасността и сигурността, за да се определят СОП и рутинни процедури за безопасност с цел създаване на издръжливост. Чрез въвеждането на такива процедури рисковете и свързаният с тях стрес могат да бъдат сведени до минимум. Поради това на органите се препоръчва да гарантират, че информацията относно достъпа до мерки и инструкции, свързани със здравето, безопасността и сигурността, се предоставя от отделите по човешки ресурси в стандартизиран формат на всички служители и ръководители. Освен това е препоръчително разработването на методология за мониторинг на риска и наличието на достъпен годишен план за мониторинг на риска. Препоръчва се служителите на първа линия да участват активно в мониторинга на риска ⁽⁵²⁾.

⁽⁴⁹⁾ Може да се наложи обучението по определени теми да бъде възложено на външни изпълнители от органите, които нямат капацитет да предоставят вътрешно обучение, съобразно с препоръките, съдържащи се в настоящото ръководство. EASO разполага със съответни модули за обучение, които обхващат някои от предложените в настоящото ръководство теми.

⁽⁵⁰⁾ За информация относно начина, по който този стандарт може да бъде спазен, вж. част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите, раздел 3.3.1 „Управление на критични инциденти“. Вж. също приложение 8 „Контролен списък за критични инциденти“, където може да са разгледани някои елементи на СОП или методиката за мониторинг на риска. Освен това в част III: Наблюдение и оценка са включени полезни проучвания за информиране относно потребностите, определени от персонала във връзка с безопасността и сигурността, подробно разгледани в раздел 3.3.1 „Контролен списък за анализ на напредъка в областта на благосъстоянието на персонала“.

⁽⁵¹⁾ Рисковете по отношение на повредите на оборудване или офис пространства, или други подобни не са обект на внимание тук и поради това не са обхванати.

⁽⁵²⁾ Вж. приложение 4 „План за действие относно благосъстоянието на персонала и образци за оценка на риска“.



Стандарт 7: Органите прилагат и съобщават конкретни насоки относно здравето, безопасността и сигурността, въз основа на анализ на рисковете в различни работни условия (включително на терен) ⁽⁵⁰⁾.

Отговорността за спазването на стандарт 7 се носи от отдела(ите) по безопасността и сигурността, подпомаган(и) от висшето ръководство, отделите по човешки ресурси и определения екип/лице(а) за връзка за управление на стреса.

ЦЕЛЕВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА КАЧЕСТВО (ЦПК)	ИНДИКАТОРИ
ЦПК 1. Служителите и ръководителите са информирани за йерархичния ред на докладване, който да се прилага в случай на други извънредни ситуации/инциденти, свързани със сигурността, освен критичните инциденти	1а. Въведена е и е разпространена СОП, която допълва СОП относно управлението на критични инциденти
ЦПК 2. Служителите и ръководителите получават информация за достъпа до мерки/инструкции, свързани със здравето, безопасността и сигурността	2а. Специална пощенска кутия за получаване и отговори на запитвания, отправени от персонала 2б. Документират се видовете изразени опасения ⁽⁵³⁾ 2в. Процент на служителите, които посочват в сесиите за даване на отзиви, че считат, че тяхната безопасност и сигурност на работното място се вземат под внимание в достатъчна степен
ЦПК 3. Органите извършват мониторинг на рисковете на всяко работно място в непрекъснат и развиващ се процес на управление на риска и с участието на служителите на първа линия, за да коригират мерките за безопасност/сигурност, когато е необходимо	3а. Въведени са методология и план за мониторинг на риска 3б. Планът за мониторинг на риска редовно се актуализира 3в. Брой служители на първа линия, участвали в годишния мониторинг на риска

2.1.8. СТАНДАРТ 8: НАБЛЮДЕНИЕ И ОЦЕНКА

Стандарт 8 е в съответствие със задължението на органите за полагане на грижа. Той е свързан с важноста да бъде определено лице за връзка или екип, които да провеждат редовни дейности за наблюдение на въведените мерки за благосъстояние на персонала и да отчетат тяхното въздействие. Тези дейности включват базово проучване за благосъстоянието на персонала и проучвания за удовлетвореността от заетостта. Целта е не само да се гарантира, че дейностите в областта на благосъстоянието на персонала са в ход, но и да се установят потенциалните нововъзникващи потребности от благосъстояние на персонала и психосоциалните рискове, преди те да се реализират ⁽⁵⁵⁾. Също така се улеснява определянето на областите, в които персоналът проявява издръжливост, и зоните с добри практики за целите на вътрешното обучение.

⁽⁵³⁾ Поверителността е основен принцип във всички дейности, свързани с благосъстоянието на персонала.

⁽⁵⁴⁾ За информация относно начина, по който този стандарт може да бъде спазен, вж. инструментите в [част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите](#), раздел 2.4 „Проучване за качеството на заетостта“, и [част III: Наблюдение и оценка](#), раздел 3.3 относно цялостния пакет за оценка на качеството на благосъстоянието на персонала.

⁽⁵⁵⁾ Съответни инструменти за изготвяне на план за наблюдение на интервенциите, свързани с благосъстоянието на персонала, могат да бъдат намерени в [част III: Наблюдение и оценка](#), глава 3 „Пакет за наблюдение на качеството на благосъстоянието на служителите“.



Стандарт 8: Органите наблюдават и редовно оценяват ефективността на въведените мерки за благосъстояние на персонала и включват в тях извлечените поуки ⁽⁵⁴⁾.

Отговорността за спазването на стандарт 8 се носи от отдела(ите) за наблюдение и оценка, подпомаган(и) от висшето ръководство и отделите по човешки ресурси.

ЦЕЛЕВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА КАЧЕСТВО (ЦПК)	ИНДИКАТОРИ
ЦПК 1. Налице е методология за наблюдение и оценка с цел оценяване на ефективността на въведените мерки за благосъстояние на персонала	1а. Налице е методология за наблюдение и оценка на благосъстоянието на персонала 1б. Избрано е лице за връзка/екип по наблюдението
ЦПК 2. Провеждат се редовни дейности за наблюдение и оценка, които включват управление на риска ⁽⁵⁶⁾ , свързан със стреса	2а. Доклади от наблюдението и оценката се изготвят ежегодно 2б. Констатациите се отразяват в редовни препоръки, които се отправят към висшето ръководство 2в. Препоръките се включват в прегледа на стратегията за благосъстояние на персонала и плана за действие в рамките на определения срок

2.2. СТРАТЕГИЯ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛА

За да се подхожда към благосъстоянието на персонала по съгласуван и всеобхватен начин, органите за предоставяне на убежище и приемане трябва да обмислят **разработването и прилагането на стратегия за благосъстояние на персонала** ⁽⁵⁷⁾. В такава стратегия стандартите за благосъстояние на служителите (СБС) се превръщат в конкретни цели на политиката, за да се даде възможност на персонала да води здравословен и продуктивен професионален живот, като същевременно разгръща и запазва пълния си потенциал. Освен това в стратегията за благосъстояние на персонала поставените цели се конкретизират в мерки и услуги за високо и качествено благосъстояние на персонала, които са ефикасни, ефективни и в рамките на бюджета. Ангажирането и участието на висшето ръководство и служителите от всички равнища в разработването и изпълнението на една съдържателна стратегия за благосъстояние на персонала са от решаващо значение. Стратегията трябва да обхване управлението на риска през целия процес.

Преди започване на процеса по разработване на стратегията за благосъстояние на персонала органите следва да обмислят следните въпроси.

- С какво разполагаме понастоящем, което работи успешно, и къде са пропуските?
- Кои са основните целеви групи на настоящите ни дейности за намеса?

⁽⁵⁶⁾ Вж. приложение 4 „План за действие относно благосъстоянието на персонала и образци за оценка на риска“ за образец за оценка на риска и разяснения относно цикъла на оценка на риска.

⁽⁵⁷⁾ Вж. приложение 3 „Образец на стратегия за благосъстояние на персонала“.

- Наблюдават ли се тенденции, на които е необходимо да се обърне внимание с оглед на благосъстоянието на персонала (голямо текучество, увеличен брой критични инциденти, чести отсъствия на служители и др.)?
- Висшето ръководство подкрепя ли и съгласно ли е с изготвянето на стратегия за благосъстояние на персонала?
- Защо искаме да прилагаме стратегия (или някои части от нея) сега? Например наскоро нарасналият брой критични инциденти с участието на служители и кандидати за убежище или външни, неподлежащи на контрол ситуации, напр. въздействието на COVID-19 върху членовете на персонала.

Като се основават на осемте СБС, **целите, подходът и мерките** в стратегията за благосъстояние на персонала трябва да бъдат формулирани **след оценка на потребностите**, която трябва да се извърши в рамките на организацията ⁽⁵⁸⁾. Оценката на потребностите има за цел да очертае актуалното състояние по отношение на благосъстоянието на служителите на органа. Това става чрез определяне на **съществуващите потребности и потенциалните рискове** и на това дали и как те се решават чрез съществуващите политики и механизми.

С оценката на потребностите се цели да се събере информация, при пълно зачитане на правото на защита на личните данни, свързана със:

- демографския анализ на организацията (възрастов и свързан с пола профил на персонала, седящи и физически активни длъжности, персонал в офиса и временно нает персонал);
- здравето на служителите (данни за заболявания/отсъствия, основни причини за медицински искове/претенции, злополуки/критични инциденти, използване от служителите на съществуващи програми за подпомагане);
- отзивите на служителите по отношение на рискове и потребности, свързани с благосъстоянието на персонала, събрани чрез анкети и обсъждания във фокусни групи и в екипа.

Оценката на потребностите трябва да предостави информация по следните въпроси:

- Считат ли ръководителите и служителите на първа линия в органа, че следва да бъде обърнато внимание на благосъстоянието им на работното място?
- Кои свързани с работата рискове ⁽⁵⁹⁾ са определени като най-неотложни по отношение на благосъстоянието?
- С какви мерки е най-вероятно да се постигнат добри резултати?
- Какъв формат на бъдещите мерки/дейности ще е най-подходящ за ръководителите и служителите на първа линия?

⁽⁵⁸⁾ Инструментите за оценка на потребностите, за наблюдение на въздействието на усилията и за оценка на дейностите за благосъстояние на персонала като цяло се съдържат в **част III: Наблюдение и оценка**. Препоръчително е да се разгледат всичките три части на ръководството, тъй като и трите съставни части са взаимно свързани.

⁽⁵⁹⁾ Leka, S., Griffiths, A. и Cox, T., глава 5.1. „Assessing risks at work“, в **Work Organisation and Stress**, Световна здравна организация, Женева, 2004 г., стр. 10.

- Има ли налични ресурси и експертен опит за въвеждането, прилагането и наблюдението/оценката на въведените мерки?
- Кой ще отговаря за изпълнението на предложените мерки за намеса (вътрешни или външни специалисти, членове на екипа, ръководители и т.н.) и има ли на разположение бюджет?

Трябва да се разработи методология за оценка на потребностите и да се извърши оценка на потребностите от външен(ни) или вътрешен(ни) експерт(и)/екип от експерти. Резултатите от **оценката на потребностите**, която следва да бъде съсредоточена върху нови потенциални **рискови фактори, които са идентифицирани**, ще допринесат за разработването на стратегия за благосъстояние на персонала, която следва да се стреми към постигане на целите за благосъстояние на персонала в рамките на 2- до 3-годишен цикъл. Ефективността и целесъобразността на стратегията следва да се оценяват ежегодно.

2.3. ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ ОТНОСНО БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО НА ПЕРСОНАЛА

Целите на стратегията за благосъстояние на персонала ще бъдат отправна точка за **разработването на план за действие** ⁽⁶⁰⁾. Поставените цели и мерките в стратегията трябва да бъдат приведени в действие чрез въвеждане на конкретни и измерими дейности, които ясно и своевременно се съобщават чрез подходящи канали на всички служители. Дейностите, включени в плана за действие, следва да се оценяват, преразглеждат и актуализират, когато е необходимо.

В плана за действие се разглеждат следните въпроси.

- Какви видове дейности трябва да бъдат изпълнени в дадения срок?
- Кой отдел/звено/екип отговаря за изпълнението на предложените дейности (вътрешни или външни специалисти, членове на екипа, ръководители и др.)?
- Коя(и) е(са) целевата(ите) група(и) на дейностите?
- Какви са сроковете и честотата за изпълнение на предложените дейности?
- Какво е разпределението на бюджета по дейности?

Ефективното насърчаване на благосъстоянието на персонала ще изисква стабилна работна инфраструктура, която да включва следните елементи:

- стандарти на политиката за благосъстояние на персонала, залегнали в стратегията на организацията, цялостен подход на политиката и мерки,
- ясна политика за благосъстояние на персонала, която се основава на установените потребности и е подходящо съобщена на всички служители,

⁽⁶⁰⁾ Вж. приложение 4 „План за действие относно благосъстоянието на персонала и образци за оценка на риска“.

Практическо ръководство относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането: Част I

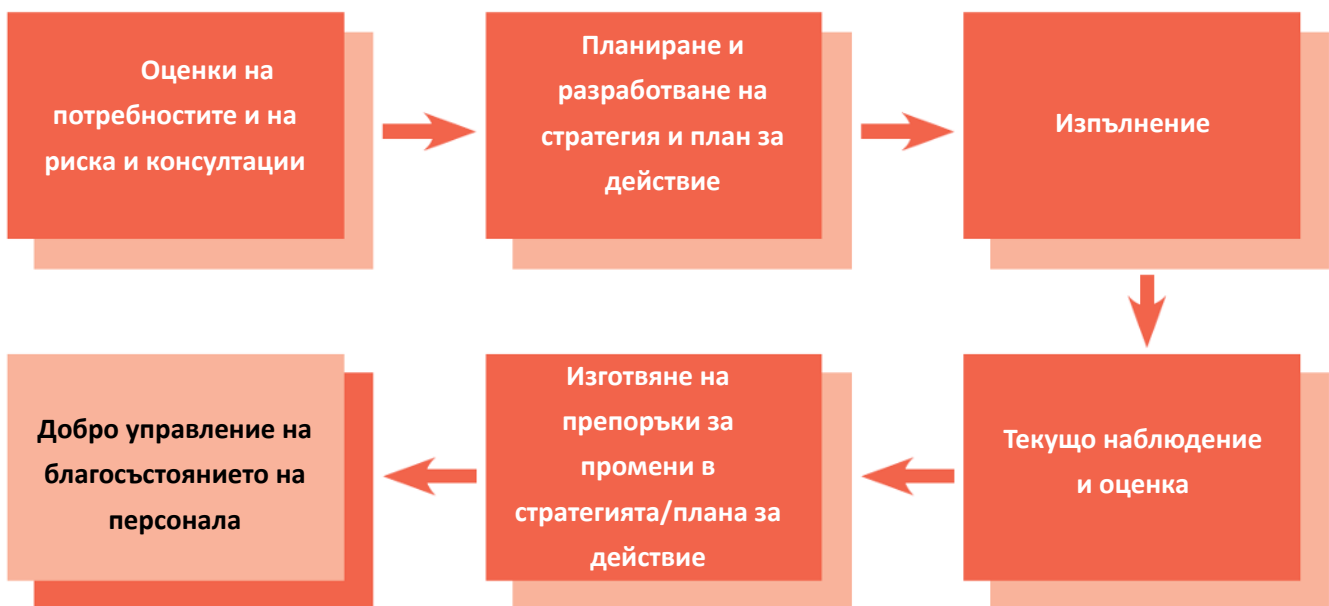
- одобрен и наличен бюджет за изпълнение на политиката,
- определено лице или екип, отговорни за изпълнението на политиката,
- добре обучено лице или екип с необходимите умения за изпълнение на политиката,
- силно ръководство и висока степен на подкрепа от служителите за стратегията.

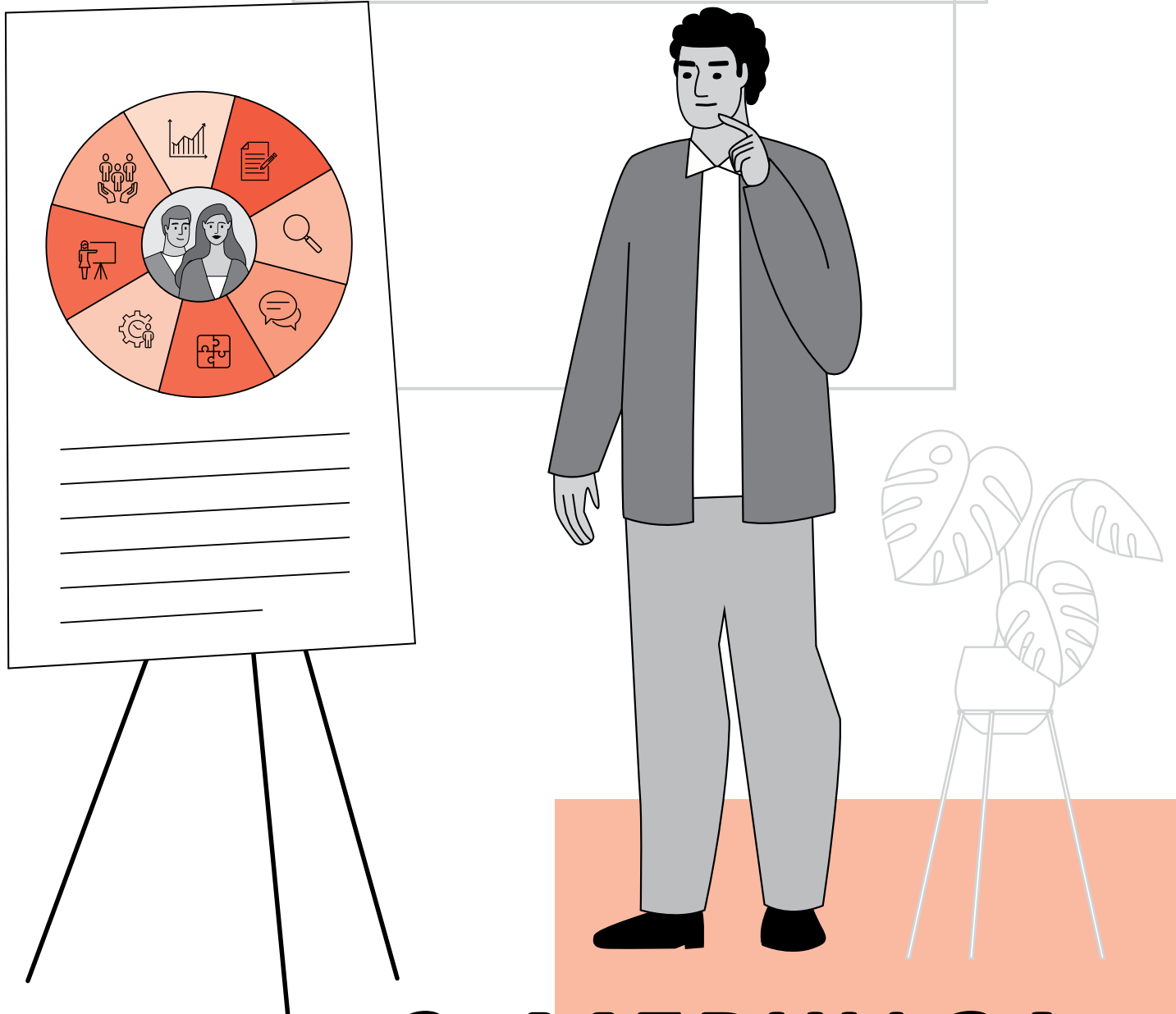
Преди да започне изпълнението на стратегията и плана за действие относно благосъстоянието на персонала те следва да бъдат предоставени за обсъждане на висшето ръководство и на комитета на представителите на персонала. Това дава възможност да се вземат предвид техните ценни отзиви и осигурява информираност, разбиране и ангажираност.

Стратегията за благосъстояние на персонала ще има успех, ако нейните приоритети и цели са добре оповестени, така че:

- ръководителите да определят потребностите, възползват се пълноценно от съществуващите мерки в полза на своите екипи и на самите себе си, насърчават здравословните работни практики и поведение и активно обменят информация с висшето ръководство, за да гарантират ранна и превантивна намеса, когато е необходимо;
- служителите разбират своята роля, участват в инициативи, използват наличните ресурси и предоставят отзиви.

ФИГУРА 4. Стъпки в разработването на политика за благосъстояние на персонала





3. МЕРКИ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛА НАКРАТКО

Препоръчаният цялостен пакет от **мерки за благосъстояние на персонала, който да бъде въведен**, се предоставя въз основа на добри практики и експертен опит, споделени от експертите от държавите от ЕС+ по време на срещите в рамките на мрежата на EASO. Той може да служи като неизчерпателен пример, който органите да следват или да изберат аспекти от него, които да следват при концептуалната подготовка за въвеждането на конкретни мерки за благосъстояние на персонала.

Предложеният пакет следва **трите фази на заетостта**:

- преди наемането, последвано от въвеждане в работата,
- текуща подкрепа,
- край на заетостта/прекратяване на договора.

Мерките са ясно обвързани със съответните стандарти за благосъстояние на служителите (СБС) и са в отговор на конкретни потребности. Освен това в пакета от мерки ясно са посочени целевите групи от гледна точка на отговорните за изпълнението и на персонала. Насоки за прилагането на някои от основните препоръчителни мерки се съдържат в другите части на настоящото ръководство ([част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите](#) и [част III: Наблюдение и оценка](#)).

МЕРКИ	ОБЩО ОПИСАНИЕ/СПЕЦИФИЧНА МЯРКА	ПОЗОВАВАНЕ НА СТАНДАРТ(И)	ПРЕПРАТКА КЪМ ЧАСТТА ОТ РЪКОВОДСТВОТО	СТРАНА ИНИЦИАТОР/ИЗПЪЛНИТЕЛ			ЦЕЛОВА ГРУПА		ПРЕДИ НАЕМАНЕ/ПОДБОР	ВЪВЕЖДАНЕ В РАБОТА/ПОДГОТОВКА ЗА РАЗПОЛАГАНЕ НА ТЕРЕН	ТЕКУЩА ПОДКРЕПА	ПРЕКРАТЯВАНЕ/ОТЗОВАВАНЕ
				РЪКОВОДИТЕЛ	ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ/ АДМИНИСТРАЦИЯ	ВЪТРЕШЕН/ ВЪНШЕН СПЕЦИАЛИСТ	РЪКОВОДИТЕЛ	СЛУЖИТЕЛИ НА ПЪРВА ЛИНИЯ				
Обща подкрепа												
Езикови курсове	Занятията по езиково обучение спомогат за повишаване на увереността на персонала и за максимално развиване на професионалните умения Опреснителните занятия/курсове по езиково обучение спомогат за повишаване на увереността на персонала и за максимално развиване на професионалните умения	СБС 3: комуникация СБС 6: изграждане на капацитет	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 6 „Дейности за изграждане на капацитет“	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
Техническо обучение и технически системи и оборудване	Достъп до информационно-технологично оборудване (лаптоп, смартфон, радиостанции и т.н.), включително за операции в чужбина	СБС 3: комуникация СБС 6: изграждане на капацитет СБС 7: безопасност и сигурност										
	Използване на съответното офис оборудване – да се научат как да използват принтери, копирни машини, проектори, аудиовизуално оборудване, други налични технологии, комуникационни устройства/апаратура, оборудване за оказване на първа помощ и др.											
	Използване на платформите за вътрешна комуникация в организацията											
Корпоративни спортни прояви	ИТ софтуер, който се използва от служителите в областта на убежището											
	Организациите използват корпоративни спортни прояви за подобряване на здравето и благосъстоянието, както и за оказване на влияние върху ангажираността, културата и задържането на персонала	СБС 4: превенция		✓			✓	✓			✓	

МЕРКИ	ОБЩО ОПИСАНИЕ/СПЕЦИФИЧНА МЯРКА	ПОЗОВАВАНЕ НА СТАНДАРТ(И)	ПРЕПРАТКА КЪМ ЧАСТТА ОТ РЪКОВОДСТВОТО	СТРАНА				ЦЕЛЕВА ГРУПА		ПРЕДИ НАЕМАНЕ/ПОДБОР	ВЪВЕЖДАНЕ В РАБОТА/ ПОДГОТОВКА ЗА ТЕРЕН	ТЕКУЩА ПОДКРЕПА	ПРЕКРАТЯВАНЕ/ОТЗОВАВАНЕ
				РЪКОВОДИТЕЛ	ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ/ АДМИНИСТРАЦИЯ	ВЪТРЕШЕН/ВЪНШЕН СПЕЦИАЛИСТ	РЪКОВОДИТЕЛ	СЛУЖИТЕЛИ НА ПРВА ЛИНИЯ					
Мярка за подкрепа													
Полуструктурирани интервюта	Структурираните, институционализирани и редовни дискусии между ръководителите и персонала с цел откриване на недостатъци, рискове и т.н. са от решаващо значение и следва да започнат по време на въвеждането в работата/подготовката за разполагане на терен	СБС 2: оценка и скрининг СБС 3: комуникация СБС 4: превенция СБС 8: наблюдение и оценка	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Раздел 2.2 „Полуструктурирани индивидуални срещи“ Приложение 3 „Полуструктурирани събеседвания или индивидуални срещи“	✓	✓			✓			✓		
Междukoлегиални обсъждания	Подкрепа, предоставена от равнопоставени колеги с цел намиране на решение по конкретен въпрос	СБС 3: комуникация СБС 4: превенция СБС 5: реакция при критични инциденти	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Раздел 3.1 „Междukoлегиални обсъждания“ Приложение 6 „Методи на междukoлегиални обсъждания“	✓				✓			✓		
Психологическа помощ	Индивидуална подкрепа от външен (или вътрешен) психолог като част от текущата подкрепа или преди напускане/отзоваване	СБС 4: превенция СБС 5: реакция при критични инциденти	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Раздел 4.2 „Сесии за индивидуално консултиране“	✓				✓			✓	✓	
Обучителен контрол	Групови консултации/обмен на опит с квалифициран учител с цел обсъждания върху натрупания опит	СБС 3: комуникация СБС 4: превенция СБС 5: реакция при критични инциденти	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Раздел 4.3 „Обучителен контрол“	✓				✓			✓	✓	

МЕРКИ	ОБЩО ОПИСАНИЕ/СПЕЦИФИЧНА МЯРКА	ПОЗОВАВАНЕ НА СТАНДАРТ(И)	ПРЕПРАТКА КЪМ ЧАСТТА ОТ РЪКОВОДСТВОТО	СТРАНА			ЦЕЛЕВА ГРУПА		ПРЕДИ НАЕМАНЕ/ПОДБОР	ВЪВЕЖДАНЕ В РАБОТА/ ПОДГОТОВКА ЗА РАЗПОЛАГАНЕ НА ТЕРЕН	ТЕКУЩА ПОДКРЕПА	ПРЕКРАТЯВАНЕ/ОТЗОВАВАНЕ
				РЪКОВОДИТЕЛ	ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ/ АДМИНИСТРАЦИЯ	ВЪРЩЕН/ВЪНШЕН СПЕЦИАЛИСТ	РЪКОВОДИТЕЛ	СЛУЖИТЕЛИ НА ПЪРВА ЛИНИЯ				
Марка за подкрепа												
Медиация	Структурирани консултации от медиатор с цел преодоляване на конфликти	СБС 3: комуникация СБС 4: превенция СБС 5: реакция при критични инциденти	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Раздел 4.4 „Медиация“	✓	✓	✓	✓			✓	✓	
Структурирани отзиви чрез анкети/ въпросници	Отзиви относно благосъстоянието, начина на ръководство, потребностите и т.н. могат да бъдат получени чрез (анонимни) анкети, проведени от ръководителите или органа. Такива анкети са полезни и когато се използват за служители, които напускат, и когато се използват от органа за извличане на поуки.	СБС 2: оценка и скрининг СБС 3: комуникация СБС 4: превенция СБС 8: наблюдение и оценка	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Раздел 2.4 „Проучване за качеството на заетостта“ Част III: Наблюдение и оценка Глава 3 „Пакет за наблюдение на качеството на благосъстоянието на персонала“ Приложение 4 „Сесии за даване на отзиви“	✓	✓		✓			✓	✓	✓
Дискусии във фокусна група	Обсъжданията във фокусни групи, водени от модератор, следва да се използват, когато даден въпрос трябва да бъде разгледан по-задълбочено отколкото може да се постигне с анкетиране.	СБС 2: оценка и скрининг СБС 3: комуникация СБС 4: превенция СБС 8: наблюдение и оценка	Част I: Стандарти и политика Приложение 5 „Послания относно благосъстоянието на персонала“ Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 2 „Инструменти за оценка“ Приложение 17 „Обсъждане във фокусна група“ Част III: Наблюдение и оценка Глава 3 „Пакет за наблюдение на качеството на благосъстоянието на персонала“ Приложение 4 „Сесии за даване на отзиви“	✓						✓		

МЕРКИ	ОБЩО ОПИСАНИЕ/СПЕЦИФИЧНА МЯРКА	ПОЗОВАВАНЕ НА СТАНДАРТ(И)	ПРЕПРАТКА КЪМ ЧАСТТА ОТ РЪКОВОДСТВОТО	СТРАНА			ЦЕЛЕВА ГРУПА		ПРЕДИ НАЕМАНЕ/ПОДБОР	ВЪВЕЖДАНЕ В РАБОТА/ ПОДГОТОВКА ЗА ТЕРЕН	ТЕКУЩА ПОДКРЕПА	ПРЕКРАТЯВАНЕ/ОТЗОВАВАНЕ
				ИНИЦИАТОР/ ИЗПЪЛНИТЕЛ	АДМИНИСТРАЦИЯ	ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ/ РЪКОВОДИТЕЛ	ВЪРЩЕН/ВЪНШЕН СПЕЦИАЛИСТ	РЪКОВОДИТЕЛ				
Мярка за подкрепа												
Психосоциални групови сесии/ коучинг	Ангажирането на психолог може да спомогне за откриване на скрити рискове или проблеми в рамките на дадена група Индивидуалната подкрепа от квалифициран коуч/психолог за справяне с лични проблеми на работното място също може да бъде от полза.	СБС 3: комуникация СБС 4: превенция СБС 5: реакция при критични инциденти	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Раздел 4.1 „Психосоциални групови сесии и коучинг“ Раздел 4.2 „Сесии за индивидуално консултиране“	✓		✓	✓				✓	✓
Инструктаж след разполагане на терен или полуструктурирани интервюта	Инструктаж, воден от квалифициран обучител (напр. психолог), за да се направи оценка на недостатъците, да се открият рисковете за здравето и да се създаде пространство за обмен Структурираните, институционализирани и редовни дискусии между ръководителите и персонала с цел откриване на недостатъци, рискове и т.н. са от решаващо значение и следва да започнат по време на въвеждането в работата/подготовката за разполагане на терен	СБС 2: оценка и скрининг СБС 3: комуникация СБС 4: превенция СБС 5: реакция при критични инциденти СБС 7: безопасност и сигурност СБС 8: наблюдение и оценка	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Раздел 2.2 „Полуструктурирани индивидуални срещи“ Приложение 3 „Полуструктурирани събеседвания или индивидуални срещи“			✓	✓					✓

МЕРКИ	ОБЩО ОПИСАНИЕ/ СПЕЦИФИЧНА МЯРКА	ПОЗОВАВАНЕ НА СТАНДАРТ(И)	ПРЕПРАТКА КЪМ ЧАСТТА ОТ РЪКОВОДСТВОТО	СТРАНА ИНИЦИАТОР/ ИЗПЪЛНИТЕЛ			ЦЕЛОВА ГРУПА		ПРЕДИ НАЕМАНЕ/ПОДБОР	ВЪВЕЖДАНЕ В РАБОТА/ ПОДГОТОВКА ЗА РАЗПОЛАГАНЕ НА ТЕРЕН	ТЕКУЩА ПОДКРЕПА	ПРЕКРАТЯВАНЕ/ОТЗОВАВАНЕ
				РЪКОВОДИТЕЛ	ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ/ АДМИНИСТРАЦИЯ	ВЪРЩЕН/ВЪНШЕН СПЕЦИАЛИСТ	РЪКОВОДИТЕЛ	СЛУЖИТЕЛИ НА ПЪРВА ЛИНИЯ				
Дейности за самостоятелна грижа												
Стратегии за прекратяване	Насоки относно стратегии и упражнения за самостоятелно прилагане при стресови и критични ситуации	СБС 4: превенция СБС 5: реакция при критични инциденти	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 5 „Самостоятелна грижа“ Приложение 12 „Определане на граници и техники за пренасочване на вниманието след критичен инцидент“	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
Техники за пренасочване на вниманието	Упражнения за релаксация за успокояване в стресова среда	СБС 4: превенция СБС 5: реакция при критични инциденти	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 5 „Самостоятелна грижа“ Приложение 12 „Определане на граници и техники за пренасочване на вниманието след критичен инцидент“	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
Тест за професионално изчерпване	Тест за самооценка, предоставен на разположение на целия персонал (със свободен достъп)	СБС 4: превенция СБС 5: реакция при критични инциденти	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Раздел 2.5 „Самооценка: тест за професионално изчерпване“ Приложение 5 „Самооценка: тест за професионално изчерпване“	✓	✓	✓	✓	✓			✓	

МЕРКИ	ОБЩО ОПИСАНИЕ/СПЕЦИФИЧНО ОБУЧЕНИЕ	ПОЗОВАВАНЕ НА СТАНДАРТ(И)	ПРЕПАТКА КЪМ ЧАСТТА ОТ РЪКОВОДСТВОТО	СТРАНА ИНИЦИАТОР/ИЗПЪЛНИТЕЛ			ЦЕЛОВА ГРУПА		ПРЕДВАРИТЕЛНО НАЕМАНЕ/ ПОДБОР	ВЪВЕЖДАНЕ В РАБОТА/ ПОДГОТОВКА ЗА РАБОТА НА ТЕРЕН	ТЕКУЩА ПОДКРЕПА	ПРЕКРАТЯВАНЕ/ ОТЗОВАВАНЕ
				РЪКОВОДИТЕЛ	ЧР/ АДМИНИСТРАЦИЯ	ВЪТРЕШЕН/ СПЕЦИАЛИСТ	РЪКОВОДИТЕЛ	СЛУЖИТЕЛИ НА ПЪРВА ЛИНИЯ				
Изграждане на капацитет												
Професионално обучение	Обучение по набиране и подбор на персонал	СБС 6: изграждане на капацитет	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите	✓			✓		✓			
	Обучение по насоки за защита на данните											
	Обучение за професионално развитие: служители по случаи и служители по приемането (напр. основни модули на EASO в областта на убежището)		Глава 6 „Дейности за изграждане на капацитет“ Раздел 6.2 „Изграждане на капацитет, ориентиран към благосъстоянието на персонала“ Приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“	✓			✓		✓			
Въвеждащо обучение относно организационната структура и наличните системи	Организационна култура (Включително йерархия и комуникационни канали)	СБС 1: документация и информация СБС 3: комуникация СБС 4: превенция СБС 6: изграждане на капацитет	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите	✓			✓		✓			
	Преглед на процедурите, правилата и законодателството											
	Административни процедури											
	Кодекс на поведение и политика за борба с(ъс) (сексуалния) тормоз (или подобни)											
	Организационна структура и ръководен екип (йерархия)		Раздел 6.2 „Изграждане на капацитет, ориентиран към благосъстоянието на персонала“ Приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“	✓			✓		✓			

МЕРКИ	ОБЩО ОПИСАНИЕ/СПЕЦИФИЧНО ОБУЧЕНИЕ	ПОЗОВАВАНЕ НА СТАНДАРТ(И)	ПРЕПРАТКА КЪМ ЧАСТТА ОТ РЪКОВОДСТВОТО	СТРАНА ИНИЦИАТОР/ИЗПЪЛНИТЕЛ			ЦЕЛОВА ГРУПА		ПРЕДВАРИТЕЛНО НАЕМАНЕ/ПОДБОР	ВЪВЕЖДАНЕ В РАБОТА/ПОДГОТОВКА ЗА РАЗПОЛАГАНЕ НА ТЕРЕН	ТЕКУЩА ПОДКРЕПА	ОТЗОВАВАНЕ/ПРЕПАТЯВАНЕ
				РЪКОВОДИТЕЛ	ЧР/ АДМИНИСТРАЦИЯ	ВЪТРЕШЕН/ СПЕЦИАЛИСТ	РЪКОВОДИТЕЛ	СЛУЖИТЕЛИ НА ПЪРВА ЛИНИЯ				
Изграждане на капацитет												
Обучение по безопасност/ сигурност (опресняване)	Обучение за оказване на първа помощ	СБС 3: комуникация СБС 4: пребенция СБС 6: изграждане на капацитет СБС 7: безопасност и сигурност	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 6 „Дейности за изграждане на капацитет“ Раздел 6.2 „Изграждане на капацитет, ориентиран към благосъстоянието на персонала“ Приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“	✓		✓	✓		✓		✓	
	Инструктаж и обучение по сигурност (за разполагане на терен в чужбина)											
	Инструктаж по противопожарна охрана	СБС 3: комуникация СБС 5: реакция при критични инциденти СБС 6: изграждане на капацитет	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 6 „Дейности за изграждане на капацитет“ Раздел 6.2 „Изграждане на капацитет, ориентиран към благосъстоянието на персонала“ Приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“	✓		✓	✓		✓		✓	
	Безопасност на работното място, основана на поведението											
	Безопасност, култура на безопасност и цикъл на безопасност	СБС 3: комуникация СБС 5: реакция при критични инциденти СБС 6: изграждане на капацитет	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 6 „Дейности за изграждане на капацитет“ Раздел 6.2 „Изграждане на капацитет, ориентиран към благосъстоянието на персонала“ Приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“	✓		✓	✓		✓		✓	
	Борба с измамите, корупцията и други свързани политики (напр. срещу сексуален тормоз, експлоатация и злоупотреби)											
(Актуализиране и опреснително) обучение по „меки“ умения/ механизми за справяне	Стрес – управление	СБС 3: комуникация СБС 5: реакция при критични инциденти СБС 6: изграждане на капацитет	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 6 „Дейности за изграждане на капацитет“ Раздел 6.2 „Изграждане на капацитет, ориентиран към благосъстоянието на персонала“ Приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“	✓		✓	✓		✓		✓	
	Управление на конфликти											
	Комуникационни техники	СБС 3: комуникация СБС 5: реакция при критични инциденти СБС 6: изграждане на капацитет	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 6 „Дейности за изграждане на капацитет“ Раздел 6.2 „Изграждане на капацитет, ориентиран към благосъстоянието на персонала“ Приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“	✓		✓	✓		✓		✓	
	Межкултурен усет											
	Управление на критични инциденти	СБС 3: комуникация СБС 5: реакция при критични инциденти СБС 6: изграждане на капацитет	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 6 „Дейности за изграждане на капацитет“ Раздел 6.2 „Изграждане на капацитет, ориентиран към благосъстоянието на персонала“ Приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“	✓		✓	✓		✓		✓	
	Тийм-билдинг											
	Управление и ръководство в контекста на убежището	СБС 3: комуникация СБС 5: реакция при критични инциденти СБС 6: изграждане на капацитет	Част II: Практически инструменти в областта на благосъстоянието на служителите Глава 6 „Дейности за изграждане на капацитет“ Раздел 6.2 „Изграждане на капацитет, ориентиран към благосъстоянието на персонала“ Приложение 14 „Примерна програма за обучение с акцент върху благосъстоянието на персонала“	✓		✓	✓		✓		✓	

4. ПРЕДОСТАВЯНЕ НА ИНФОРМАЦИЯ



Всички служители в органа следва да бъдат информирани относно стратегията за благосъстояние на персонала, плана за действие и въведените мерки за наблюдение. Ясните комуникационни канали са гаранция, че служителите могат по всяко време да имат достъп и да получават информация за това как могат да се възползват от политиката и механизмите на организацията в областта на благосъстоянието. Следва също така да се осигури достъп до СОП, чрез които се прилагат мерките на политиката в областта на благосъстоянието на персонала в работната среда. Наличието на необходимата информация в подходящия момент и предаването ѝ на подходящите служители по прозрачен и ясен начин е от ключово значение за ефективността на операциите, както и за целите на вземането на решения на всички равнища. Това се отнася също така и до наличната вътрешна информация в рамките на даден орган и начина, по който тя се съобщава и предава, от кого и кога.

Въпреки че предоставянето на подходяща и съобразена с потребностите информация в областта на убежището и приемането при така променящите се обстоятелства е от съществено значение, 30 % от респондентите не знаят или не са сигурни дали в тяхната работна среда има въведени политики по въпроси, свързани с благосъстоянието на персонала. Около 70 % от тези анкетираните, които не знаят или не са сигурни дали има такива политики, са предимно от органи за предоставяне на убежище и приемане, а не от организации на гражданското общество ⁽⁶¹⁾.

Ръководителите и координаторите на екипи са връзката между висшето ръководство и служителите на първа линия в даден орган. Поради това те имат решаваща роля за предаването на информацията по дадена тема (включително относно благосъстоянието на персонала) на екипа, който ръководят. Когато даден орган разполага с ефективна система за обмен на информация, целият персонал има полза от това и се засилва мотивацията на служителите на първа линия.

Освен да се гарантира, че стратегията за благосъстояние на персонала на дадена организация се споделя с целия персонал, и по-специално със служителите на първа линия, също така е препоръчително ръководителите да използват визуални материали по темата и да ги показват по подходящ начин.

Такива материали, свързани с благосъстоянието на персонала, могат да включват:

- плакат с подробно описание на осемте СБС ⁽⁶²⁾, поставен на видно място, където повечето членове на персонала могат да го виждат;

⁽⁶¹⁾ EASO, *Mapping report on staff welfare initiatives introduced by agencies working in the field of asylum in Europe*, 2019 г., стр. 10 (доклад с ограничен достъп).

⁽⁶²⁾ За осемте СБС в плакатен формат вж. приложение 2 „Стандарти за благосъстояние на персонала (схема)“.

- предоставяне на разположение на видно място и във формат на пощенски картички/плакати ⁽⁶³⁾ на основните послания, така че всички служители да могат да ги виждат по време на въвеждащото обучение;
- споделяне на линк към анимационното видео на EASO относно значението на ранното установяване на признаците на стрес *The importance of early identification of signs of stress* ⁽⁶⁴⁾ с новоназначените ръководители и служители на първа линия.

Когато даден орган показва, че полага грижи за благосъстоянието на персонала си чрез разработването на информационни материали и осигуряване на видимост на материалите по темата, това е свидетелство за ангажимента, поет от работодателя.

Освен това е препоръчително ръководителите да имат достъп до съответната информация, свързана с благосъстоянието на персонала. За това могат да съдействат отделите „Човешки ресурси“ и „Информационни технологии“.

Всеки ръководител следва да има достъп до папка с информация относно благосъстоянието на персонала със следното съдържание:

- актуалната стратегия за благосъстояние на персонала във формат PDF, която да може да предоставя на новопристигнали служители, включително информация относно основните инструменти/дейности, насърчавани от органа по темата, и данни за връзка (актуален електронен адрес) с подробно описание как да се получи достъп до услуги, да се отправят искания и да се подаде жалба във връзка с въпроси относно благосъстоянието на персонала;
- контролни списъци и СОП относно управлението на критични инциденти, включително списък с данни за връзка със съответни служители, отговарящи за последващи действия със засегнатия персонал;
- подходящи информационни материали относно благосъстоянието на персонала и самостоятелната грижа;
- общ и актуален списък с данни за връзка с вътрешни/външни ⁽⁶⁵⁾ специалисти, които оказват подкрепа във връзка с благосъстоянието на персонала. Тези специалисти се проверяват предварително от отдел „Човешки ресурси“ за оказване на подкрепа на нуждаещия се персонал. Списъкът на лицата за връзка съдържа:
 - вътрешни членове на определените екипи (напр. за колегиална подкрепа/вътрешен екип по инцидентите) и други специалисти, които предоставят индивидуална подкрепа, когато е необходимо;

⁽⁶³⁾ За основните послания във връзка с благосъстоянието на персонала вж. приложение 5 „Послания относно благосъстоянието на персонала“.

⁽⁶⁴⁾ Гледайте анимацията на EASO: *The importance of early identification of signs of stress*, 2021 г.

⁽⁶⁵⁾ С тези лица трябва да бъде сключен меморандум за разбирателство с цел да се гарантира, че последваща подкрепа на нуждаещи се служители се оказва своевременно, без бюрократични спънки. Това важи особено в случаи на критични инциденти.

- името(имената) и телефонния(те) номер(а) на служителя(ите) по сигурността и безопасността и на всеки(всички) лекар(и), с който(които) органът се свързва, когато възникне такава необходимост.

Ако органът може да използва вътрешни специалисти за предоставяне на консултантска помощ, например съветник на персонала или екип за управление на стреса, техните данни за връзка се предоставят на служителите.

Ако се осигурява само външна подкрепа, се препоръчва отдел „Човешки ресурси“ да проучи предварително най-малко двама или трима специалисти. Трябва да се разгледа техният професионален опит (напр. основни познания за свързаните с работата предизвикателства пред служителите, работещи в областта на убежището и приемането). Езикът, възрастта, полът и културният произход също следва да бъдат взети предвид, за да се гарантира многообразие на специалистите, които са на разположение за оказване на подкрепа и успешно последващо съдействие на нуждаещ се член на персонала. Не е необходимо външните специалисти винаги да са на разположение за лична среща. Дистанционните срещи, при които се използват видео или телефонни разговори, могат да се считат за полезна алтернатива, когато това е необходимо, за да се гарантира плавно и навременно оказване на последваща подкрепа. Това е особено важно, когато дадено работно място е отдалечено или възникват други предизвикателства ⁽⁶⁶⁾.

⁽⁶⁶⁾ Например в случаи на ограничения на движението на гражданите поради опасения, свързани със сигурността или здравето.

ПРИЛОЖЕНИЯ



ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ОПРЕДЕЛЕНИЯ

В настоящото ръководство **„благосъстояние на персонала“** ⁽⁶⁷⁾ се използва като общо понятие и се отнася до политиките и мерките, насочени към осигуряване на благосъстоянието на служителите, разбирано както във физически, така и в емоционален смисъл. Благосъстоянието на персонала е свързано с поддържането на здравословни и безопасни условия във всички аспекти на труда. За тази цел работодателите извършват оценка на **рисковете**, на които персоналят може да бъде изложен в работната среда и въвеждат превантивни и защитни мерки, напр. да гарантират, че всеки член на персонала е получил необходимата **информация** и **обучение** във връзка със здравословните и безопасни условия на труд.

Благосъстоянието ⁽⁶⁸⁾ на работното място се разбира като физическо здраве и морално и социално удовлетворение, а не само като липса на злополуки или професионални заболявания. Положителните аспекти на благосъстоянието на работното място включват приемане на себе си, самостоятелност, ентузиазъм, професионално развитие, цел, положителни отношения с другите хора и личностно израстване ⁽⁶⁹⁾.

Стресът ⁽⁷⁰⁾ се определя от гледна точка на динамичните взаимодействия между индивида и неговата среда. Той често се създава от наличието на проблемна връзка между човек и заобикалящата го среда и от емоционалните реакции, които са в основата на това взаимодействие.

Свързаният с работата стрес ⁽⁷¹⁾ възниква, когато натискът, дължащ се на изискванията в работата и други стресови фактори, свързани с работата, станат прекомерни и продължителни с оглед на ресурсите, способностите и уменията за справяне, които човек смята, че притежава.

Съществува разлика между понятията **„стрес, свързан с работата“** и **„предизвикателства на работното място“** ⁽⁷²⁾. Предизвикателствата в работата могат да захванат човек с психическа и физическа енергия и да го насърчат да придобива нови умения. Чувството да си изправен пред предизвикателства в работата си

⁽⁶⁷⁾ Вашата Европа, „Здравословни и безопасни условия на труд“, 2020 г.

⁽⁶⁸⁾ EU-OSHA, „Work-life balance – managing the interface between family and working life“, OSHwiki, 2015 г. В по-широк смисъл благосъстоянието е резултат от удовлетворяването на важните потребности и осъществяването на целите и плановете, които човек си поставя в живота. Благосъстоянието включва положителна оценка на човек за собствения му живот, включително положителни емоции, ангажираност, удовлетвореност и смисъл.

⁽⁶⁹⁾ „Growth and transformation“, *In Practice: Електронно списание The EAWOP Practitioners*, № 12, 2020 г., стр. 17. Въпреки че щастието и чувството за благосъстояние на работното място отчасти са свързани с индивидуалните доходи, съществуват и други фактори, които допринасят за тях. На определен етап нивото на щастие и удовлетвореност от живота вече не се свързват с равнището на доходите.

⁽⁷⁰⁾ Cox, T., Griffiths, A. J. и Rial-Gonzalez, E., *Research on Work-related Stress*, Служба за официални публикации на Европейския съюз, Люксембург, 2000 г.

⁽⁷¹⁾ EU-OSHA, „Work-related stress: nature and management“, OSHwiki, 2015 г.

⁽⁷²⁾ Cox, T., Griffiths, A. J. и Rial-Gonzalez, E., *Research on Work-related Stress*, Служба за официални публикации на Европейския съюз, Люксембург, 2000 г.

е важен елемент за развиването и поддържането на психически здравословна работна среда. От друга страна стресът се свързва с негативно психическо състояние с когнитивни и емоционални компоненти, които засягат [здравето както на индивида, така и на организацията](#).

Когато реакциите срещу стреса (когнитивни, емоционални, поведенчески и психологически) се задържат за продължителен период от време, това може да доведе до по-трайни и по-трудно обратими [\(здравни\) последици](#). Примерите включват [хронична умора, умора от състрадание, професионално изчерпване, косвена травма, мускулно-скелетни проблеми и сърдечносъдови заболявания](#).

Умората от състрадание ⁽⁷³⁾ се отнася до промяна в способността на дадено лице да проявява съпричастност към лицата, с които работи, и/или към колегите си, както и към членовете на семейството. Служител на първа линия може да страда от умора от състрадание в резултат на години излагане на въздействието на разкази за травматични преживявания, споделяни от кандидати за убежище, така че такива разкази да започнат да звучат по един и същ начин на служителя и той да престане да реагира на тях.

Професионалното изчерпване ⁽⁷⁴⁾ е описание за психологическата реакция на дадено лице на хронични стресови фактори на работното място. Въпреки че не се счита за медицинско състояние, то може да повлияе на [здравния статус](#) и потенциално да наложи клинична намеса. Това понятие също така се дължи на криза в отношението към работата като цяло.

Професионалното изчерпване в работата се проявява чрез симптоми на (емоционално) изтощение, цинизъм (деперсонализиране) и понижена професионална ефикасност.

- **Изтощението** се отнася до усещане за свръхнапрегнатост, умора и преумора, които са резултат от продължително участие в свръхвзискателна работна ситуация.
- **Цинизмът** отразява безразличието и дистанцираността от работата, липсата на ангажираност и на ентузиазъм към работата. Това е неправилен начин за справяне с изтощителни ситуации, като намалява възможностите за намиране на творчески решения на работното място.
- **Професионалната ефикасност** се състои в чувство за компетентност, успешни постижения и реализация в работата, които намаляват с развиването на професионално изчерпване.

⁽⁷³⁾ Vlack, T. V., „Tools to reduce vicarious trauma/Secondary trauma and compassion fatigue“, Tend Academy, 2017 г.

⁽⁷⁴⁾ EU-OSHA, „Understanding and preventing worker burnout“, OSHwiki, 2013 г. Световната здравна организация разглежда професионалното изчерпване като явление, свързано с труда: „Професионалното изчерпване е синдром, който се смята, че се дължи на хроничен стрес на работното място, който не се управлява успешно“, Световна здравна организация, „Burn-out an “occupational phenomenon“: Международна класификация на заболяванията“, 2019 г.

Професионалното изчерпване може да има отрицателно въздействие върху здравето, когнитивните способности и работоспособността, както и върху възприемането за цялостното трудово изпълнение.

Косвената травма ⁽⁷⁵⁾ може да се обобщи като „цената на проявата на загриженост“.

Тя може да се опише като силна реакция и изпитване на симптоми на травма от лица, които са изложени на въздействието на травматичните преживявания на друго лице. Това често засяга служителите, които работят с кандидати за убежище в контекста на предоставянето на убежище. Косвената травма е кумулативен процес, който се разгръща с течение на времето. С него се описва промяна в светогледа на човек. За лицата, които преживяват косвена травма, е трудно да определят собствените си граници спрямо кандидатите за убежище, с които работят. Трудно им е да напуснат кабинета си в края на деня. Това може да доведе също до загуба на смисъл и до безнадеждност.

Психологическите рискове ⁽⁷⁶⁾ се отнасят до вероятността свързаните с работата психосоциални опасности да окажат отрицателно въздействие върху здравето и безопасността на служителите поради начина, по който ги [възприемат и преживяват](#).

Психосоциалните опасности се отнасят до аспекти на планирането и управлението на работата и нейния социален и организационен контекст, които могат да причинят психически или физически увреждания. Психологическите рискове се определят като едно от главните съвременни предизвикателства за здравословните и безопасни условия на труд. Тези рискове са свързани с проблеми на работното място като свързан с работата стрес и насилие и тормоз на работното място (наричани още малтретиране). Отрицателните последици на индивидуално равнище включват [лошо здраве и благосъстояние](#) и [проблеми с междуличностните отношения](#), както на работното място, така и в личния живот.

Равновесието между професионалния и личния живот ⁽⁷⁷⁾ включва удовлетворение и добро изпълнение на функциите на работното място, както и у дома, при минимален конфликт между различните роли на индивида. За постигането на равновесие между професионалния и личния живот следва да се вземат предвид три основни взаимно свързани елемента: 1) „равновесие на времето“, което означава предоставянето на еднакво време за ролите в работата и за тези извън нея, 2) „равновесие на ангажираността“, което означава еднаква степен на психологическа ангажираност в професионалните и семейните (нетрудови) роли, и 3) „равновесие на удовлетвореността“, което означава еднаква степен на удовлетвореност от професионалните и семейните (непрофесионални) роли.

За целите на настоящото практическо ръководство EASO дава следните определения за различните категории персонал в областта на убежището и приемането.

⁽⁷⁵⁾ Вж. също информацията, предоставена от института Headington : Pearlman, L. A. и McKay, L., „[Vicarious trauma: what can managers do?](#)“, Headington Institute, Пасадена, СА, 2008 г.

⁽⁷⁶⁾ EU-OSHA, „[Managing psychological risks: drivers and barriers](#)“, OSHwiki, 2017 г.

⁽⁷⁷⁾ EU-OSHA, „[Work-life balance – managing the interface between family and working life](#)“, OSHwiki, 2015 г.

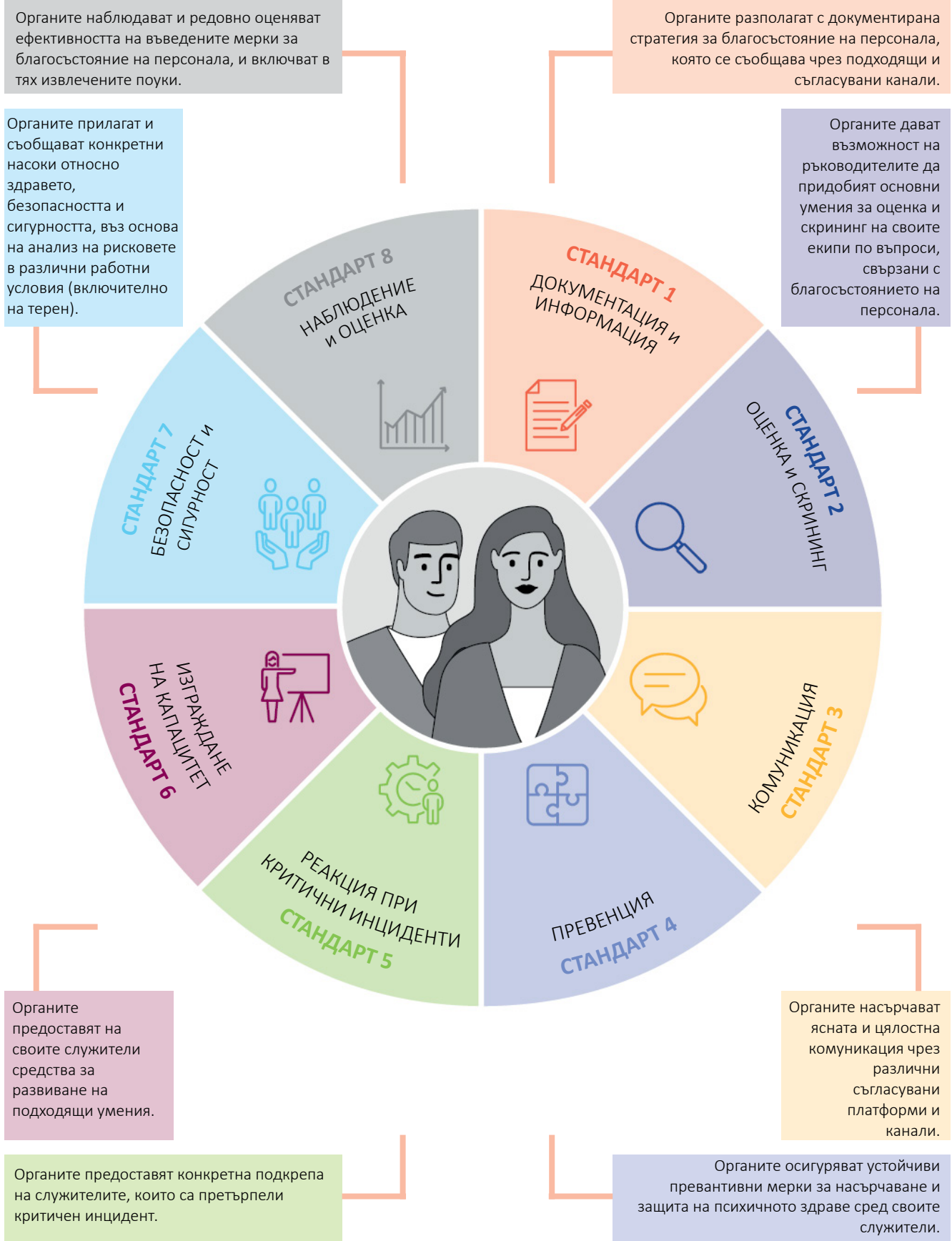
Служител на първа линия е член на персонала, който работи пряко с кандидатите за международна закрила в рамките на реда за предоставяне на убежище и/или приемане.

Служителите на първа линия могат да бъдат:

- **служители по приемането** — персоналят, който предоставя подкрепа в приемните центрове;
- **служители по регистрацията** – служителите на националните компетентни органи, които участват във всеки етап от регистрацията и подаването на молби;
- **служители по случаи** – служителите, участващи в провеждането на индивидуални интервюта с кандидати за международна закрила и/или във вземането на решения по молбите за международна закрила (наричани също така интервюиращи лица и лица, отговорни за вземането на решения);

Ръководителите (понякога наричани също началници, ръководители на екипи и преки ръководители) са лица, ръководещи един или повече служители на първа линия или други ръководители, в зависимост от ранга. За целите на настоящото ръководство определението включва също лица, различни от преките ръководители, които имат координираща или контролна роля, напр. ръководители на екипи, началници и координатори.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. СТАНДАРТИ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ



ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ОБРАЗЕЦ НА СТРАТЕГИЯ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛА

Основните съображения, които трябва да бъдат обхванати в стратегията/политиката за благосъстояние на персонала, са посочени по-долу.

Заглавие. Според договореното между органите и екипа, разработващ политиката/стратегията. Примерите включват „Стратегия за благосъстояние на персонала“ и „Политика за благосъстояние на персонала“.

Предговор. Утвърдително изявление от висшето ръководство.

Визия/мисия. Кратък текст, в който се описва общата визия на органа, която е ръководна за стратегията за благосъстояние на персонала. Например да се даде възможност на персонала да води здравословен и продуктивен професионален живот, като същевременно разгръща и запазва пълния си потенциал на работното място и предоставя висококачествени услуги в полза на кандидатите за международна закрила.

Кратко въведение. Тази част включва общо описание на причините, поради които е разработена тази стратегия/политика за благосъстояние на персонала (напр. ангажимент към служителите) и процеса на разработването ѝ. В ръководството относно благосъстоянието на служителите се препоръчва разработването на стратегиите за благосъстояние на персонала да става въз основа на анализ на оценката на потребностите, извършена съвместно с персонала и ръководството.

Определение. Какво се разбира под „благосъстояние на персонала“ в органа/екипа? За вдъхновение вж. *Практическото ръководство на EASO относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането.*

Цели. Целите на стратегията, които ще бъдат постигнати чрез конкретни дейности/мерки. За справка вж. [раздел 2.1 „Стандарти на политиката относно благосъстоянието на служителите“](#), в който са препоръчани основните стандарти и целеви показатели на една всеобхватна политика относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането. Стратегията за благосъстояние на персонала и целите за нейното осъществяване са най-подходящи, когато се основават на предварителна оценка на потребностите на персонала. Целите ще бъдат отправната точка за плана за действие (вж. [приложение 4 „План за действие относно благосъстоянието на персонала и образци за оценка на риска“](#)).

Целеви групи. За кого е предназначена стратегията/политиката? Например стратегията е насочена към ръководството и останалия персонал, нает в органите/

отдела/на терен в държавата от ЕС+. Политиката обхваща всички служители (на постоянен договор, на които предстои пенсиониране, договорно наети и др.). Този раздел би могъл също така да включва като отделни тирета кратки пояснения относно следната информация.

- **По какъв начин тази стратегия ще бъде от полза за персонала и ръководителите?** Това следва да бъде уточнено с оглед на извършените оценки на потребностите.
- **Основни ценности.** Включват се общите основни ценности на органа и на членовете на персонала, например:
 - почтеност
 - професионализъм
 - творчество
 - работа в екип
 - приобщаване
 - уважение и достойнство.

Задължения и очаквания. Този параграф обхваща задълженията на ръководството (напр. да гарантира, че политиката се прилага в полза на всички служители) и тези на всички останали служители, особено на служителите на първа линия (напр. участие в предлагани дейности за благосъстояние на персонала, активна роля в планирането на самостоятелната грижа за себе си).

Общи мерки за благосъстояние на персонала. Това са придобивки и права във връзка с благосъстоянието, които са на разположение на всички членове на персонала през целия цикъл на заетост (напр. осигуряване на редовни индивидуални срещи с преките ръководители, редовно проучване на удовлетвореността от работата, обучение/личностно развитие).

Специфични мерки за благосъстояние на персонала. Това обхваща специфичната подкрепа, предоставяна от органа на ръководителите, и по-специално на служителите на първа линия. *Практическото ръководство на EASO относно благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането* може да се използва за вдъхновение по отношение на дейностите, които да бъдат предложени (напр. определяне на екип за управление на стреса, който да предприема последващи действия по отношение на засегнатия персонал, като гарантира, че на персонала се предоставя подходящо опреснително обучение по темата).

Диаграма(и) на подкрепата. В този раздел подробно се описват предоставяните услуги за подкрепа по опростен начин, включително механизмите за докладване. На членовете на персонала се предоставят телефонни номера, за да са подготвени за всякакви критични инциденти, които могат да възникнат.

Безопасност и сигурност. Този раздел обхваща специфичните елементи, свързани с безопасността на персонала на различните работни площадки. Това може да включва редовни проверки на приемните центрове/стаите за интервюта от служители на отдела(ите) за безопасност и сигурност с цел да се гарантира безопасността на членовете на персонала. Включват се също и общите работни пространства, както и редовната поддръжка на служебните автомобили, наличността на радиостанции, когато е необходимо, и редовни инструктажи за сигурност. Тези инструктажи биха могли да се отнасят за всички здравни мерки, които се въвеждат в случай на криза, свързана с общественото здраве (напр. ебола, COVID-19). Този раздел обхваща също така специалните разпоредби за персонала, работещ в приемни центрове, включително затворени приемни центрове, както и за персонала, работещ през нощта. Трябва да се включи също и извършването на оценка на риска, свързан с благосъстоянието на персонала. Също така тук трябва да бъдат включени мерки за предотвратяване и реагиране при критични инциденти.

Допълнителни съображения във връзка с благосъстоянието на персонала.

Връзка между стратегията за благосъстояние на персонала и общата стратегия в областта на човешките ресурси на органа/организацията, като някои стандартни елементи на тази стратегия за човешките ресурси се отнасят до благосъстоянието на персонала. Това би могло да включва правото на редовни почивки за обяд/за хранене, например, и/или други почивки (включително и места, където храната може да бъде предоставена, закупена или консумирана по безопасен начин). В този раздел се включват и условията за отпуск и насърчаването на служителите да ползват всичките си дни отпуск, на които имат право. Евентуалното предоставяне на дни за почивка и възстановяване също може да бъде включено тук.

Предотвратяване на насилието на работното място и на (сексуалния) тормоз.

Ако не съществува политика за борба с(ъс) (сексуалния) тормоз, тук следва да се предоставят насоки, за да се гарантира, че на всички членове на персонала се напомня за кодекса на поведение, който са подписали при постъпването си на работа, както и за задължението им да се отнасят почтително един към друг и към групите от хора, които обслужват. Всяко нарушение на кодекса на поведение следва да бъде докладвано и разглеждано по съответния ред чрез определени подходящи вътрешни канали и механизми за подаване на жалби.

Наблюдение и оценка. Наблюдението и оценката, както и въведените инструменти, които позволяват осъществяването на тези дейности, са неразделна част от стратегията. Те осигуряват редовна оценка на нейното изпълнение, на съответствието ѝ с потребностите на персонала и внасянето на изменения.

Декларация за отказ от отговорност. Стратегията за благосъстояние на персонала от настоящото ръководство се отнася конкретно за благосъстоянието на служителите в областта на убежището и приемането. Тя не бива да се бърка с една цялостна стратегия в областта на човешките ресурси, която обхваща всички

аспекти и компоненти на управлението на човешките ресурси. Стратегията за благосъстояние на персонала обаче би могла да бъде интегрирана или концептуално разработена в съответствие с по-широкообхватната стратегия в областта на човешките ресурси на органа/организацията за предоставяне на убежище и приемане.

Стратегията/политиката за благосъстояние на персонала преминава в план за действие, основаващ се на участие на персонала след извършването на оценка на потребностите. Този план обхваща дейности, които вече са въведени и се възприемат като полезни от персонала, и включва препоръчителни дейности според наличните ресурси в органа. Планът за действие относно благосъстоянието на персонала трябва да бъде разработен въз основа на целите и мерките, определени в стратегията за благосъстояние на персонала. Всички предложени дейности следва да съответстват на целите на стратегията за благосъстояние на персонала и да бъдат реалистични и измерими. Планът за действие трябва да е достъпен за всички служители.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ ОТНОСНО БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО НА ПЕРСОНАЛА И ОБРАЗЦИ ЗА ОЦЕНКА НА РИСКА

ОПИСАНИЕ И ОБРАЗЕЦ ЗА ПЛАНА ЗА ДЕЙСТВИЕ ОТНОСНО БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО НА ПЕРСОНАЛА

Планът за действие относно благосъстоянието на персонала съдържа позоваване и кратко обобщение на целите, целевите групи и мерките, заложи в стратегията за благосъстояние на персонала. Планът за действие ще трябва да определя наличния бюджет за предложените действия.

В съответствие с целите за благосъстояние на персонала за периода 20XX-20XX г. органът ХХ определя годишен план за действие относно благосъстоянието на персонала за периода 20XX г., както е посочено подробно по-долу.

ЦЕЛ 1: ПРЕДОТВРЯВАНЕ И НАМАЛЯВАНЕ НА СТРЕСА, СВЪРЗАН С РАБОТАТА				
Действие	Отговорен отдел	Изпълнява се от (категория служители, вътрешни/външни)	Целева група	Срок и честота
Контрол	Напр. „Човешки ресурси“ и съответната комисия по въпросите на благосъстоянието на персонала	Напр. съветник по въпросите на благосъстоянието на персонала или външен специалист	Служители на първа линия	Веднъж месечно и при поискване
ЦЕЛ 2: НАСЪРЧАВАНЕ НА БЕЗПРОБЛЕМНАТА КОМУНИКАЦИЯ И ПЛОДОТВОРНАТА ДИНАМИКА НА ЕКИПА				
Действие	Отговорен отдел	Изпълнява се от (категория служители, вътрешни/външни)	Целева група	Срок и честота
Дейности по тийм-билдинг	ЧР	Специалисти в областта на изграждането на екипи (вътрешни или външни)	Служители на първа линия и ръководители	Два пъти годишно
ЦЕЛ 3: НАСЪРЧАВАНЕ НА РАВНОВЕСИЕТО МЕЖДУ ПРОФЕСИОНАЛНИЯ И ЛИЧНИЯ ЖИВОТ				
Действие	Отговорен отдел	Изпълнява се от (категория служители, вътрешни/външни)	Целева група	Срок и честота
Корпоративни спортни прояви	ЧР	Външни специалисти (в работните помещения)	Целия персонал	Два пъти седмично

Описание и образец за оценката на риска

Като цяло рисковете могат да бъдат вътрешни (напр. недостатъчен персонал или липса на курсове за обучение; обикновено тези рискове по-лесно могат да бъдат смекчени) или външни. По отношение на външните рискове е по-малко вероятно да могат да се предприемат мерки и може да не е възможно те да бъдат преодоленни, например в случаи на внезапно голям брой пристигащи лица, търсеци международна закрила, или пандемия за общественото здраве.

Оценката както на вътрешните, така и на външните рискове, може да следва сходна логика по отношение на подхода, но това зависи от съществуващите местни и вътрешни инструменти за оценка на риска. По-долу е даден основен пример за документацията и логиката, които да бъдат използвани, когато се акцентира върху вътрешните рискове.

Вътрешни рискове. В първата колона са посочени потенциалните рискови фактори, определени от висшето ръководство и служителите на първа линия. Всички съответни членове на екипа трябва да бъдат ангажирани редовно да предоставят отзиви относно нововъзникващи рискове и потребности. Във втората колона са показани **висок (Н), среден (М)** или **нисък (L)** риск. В третата колона са предложени дейности, които могат да смекчат риска. В четвъртата колона се посочва кой отговаря за последващите действия във връзка с тези дейности, за да се гарантира смекчаване на последиците, а в петата колона са посочени срокове.

ВЪТРЕШНИ РИСКОВЕ				
УСТАНОВЕНИ РИСКОВИ ФАКТОРИ	РАВНИЩЕ НА РИСКА	КОНТРОЛ ЗА СВЕЖДАНЕ ДО МИНИМУМ НА РИСКА	КОЙ ОТГОВАРЯ?	КОГА ТРЯБВА ДА СЕ ОСЪЩЕСТВЯТ ДЕЙНОСТИТЕ ЗА СМЕКЧАВАНЕ?
Персоналът не е запознат какво се очаква от него по отношение на критични инциденти/ инциденти, свързани със сигурността	М	<ul style="list-style-type: none"> — Служителите по въпросите на ЧР и на безопасността и сигурността (с подкрепата на ръководителите) обясняват на всички служители въведените политики, инструменти и механизми за докладване — Използваните с тази цел комуникационни канали се различават в зависимост от потребностите/достъпа на персонала, който трябва да бъде информиран (онлайн или лични срещи и т.н.). — Политиките и брошурите се предоставят на разположение на всички служители (както по електронен път, така и на хартиен носител) — На служителите, които изразят конкретен интерес по въпроси, свързани с благосъстоянието на персонала, и особено във връзка с управлението на критични инциденти, се осигурява необходимото обучение — Обучените служители се насърчават доброволно да станат лица за връзка по въпросите на критичните инциденти и тяхното управление. 	Отдел „Човешки ресурси“ и отдел „Безопасност и сигурност“, с подкрепата на висшето ръководство	<ul style="list-style-type: none"> — По време на въвеждането в работата всеки служител се въвежда в СОП за управление на критични инциденти — По време на разполагането служителите участват в опреснително обучение относно управлението на критични инциденти — Актуализациите на СОП (или други мерки) се съобщават текущо

ВЪТРЕШНИ РИСКОВЕ				
УСТАНОВЕНИ РИСКОВИ ФАКТОРИ	РАВНИЩЕ НА РИСКА	КОНТРОЛ ЗА СВЕЖДАНЕ ДО МИНИМУМ НА РИСКА	КОЙ ОТГОВАРЯ?	КОГА ТРЯБВА ДА СЕ ОСЪЩЕСТВЯТ ДЕЙНОСТИТЕ ЗА СМЕКЧАВАНЕ?
Служителите на първа линия редовно участват в <i>ad hoc</i> дейности извън работно време поради големия приток на кандидати за убежище	Н	<ul style="list-style-type: none"> — Преките ръководители разработват ясен ротационен график, който позволява на всички служители да ползват почивки, годишен отпуск и да почиват в събота и неделя, в съответствие с националната процедура и договора си — В сътрудничество с отдел „Човешки ресурси“ се разработва ясен протокол относно начините за възстановяване и отпускане в течение на времето (напр. въвеждане на цикли за почивка и възстановяване по време на силен приток на търсещи убежище). — Създава се списък на специалистите, които да подпомагат членовете на основните екипи при изпълнението на техните задължения по време на периоди с голям приток на хора 	Отдел „Човешки ресурси“, в сътрудничество с висшите ръководители	<ul style="list-style-type: none"> — Актуализират се графиците за ротация като част от редовните дейности по планиране на извънредни ситуации (ръководители/отдел „Човешки ресурси“) — Политиката в областта на човешките ресурси във връзка с почивката, възстановяването и други придобивки, се съобщава по време на въвеждането в работата — Данните за връзка/наличността на експертите, включени във вътрешните списъци, се актуализират редовно (отдел „Човешки ресурси“)

Редовната оценка на рисковете, пред които са изправени членовете на персонала, чрез полуструктурирани интервюта или дискусии във фокусни групи, спомага за предотвратяване на по-сериозни проблеми, с които служителите се сблъскват в дългосрочен план. Препоръчително е ръководителите да поддържат редовно връзка с персонала и да събират информация от него ⁽⁷⁸⁾.

⁽⁷⁸⁾ Вж. част III: Наблюдение и оценка, раздел 3.3 „Наблюдение на напредъка в благосъстоянието на служителите (инструмент 3)“.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5. ПОСЛАНИЯ ОТНОСНО БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО НА ПЕРСОНАЛА

Най-добре е посланията, свързани с благосъстоянието на персонала, да бъдат формулирани в резултат от потребностите на персонала и оценката на риска, както и след консултации със служителите. Посланията трябва да бъдат уместни и може да се различават в зависимост от категорията персонал. Това, което може да е полезно за служителите на първа линия, може да не е толкова полезно за висшия ръководител и обратно. Поради това е препоръчително посланията да се разработват съвместно със съответните членове на персонала. Те следва да се преразглеждат редовно, за да бъдат навременни и съобразени с приоритетите в областта на благосъстоянието на персонала, определени като уместни към дадения момент. Може да се обмисли и ползването на съвети на външни специалисти относно съдържанието и визуализацията на посланията. Примерите по-долу служат като отправна точка за обсъждания. На всеки орган се препоръчва да формулира послания на своя собствен език, които са уместни, кратки, убедителни и привлекателни. Също така е препоръчително посланията относно благосъстоянието на персонала да бъдат представяни внимателно и изобретателно, за да се улесни разбирането и достигането им до целевата група, като се отчита многообразието ѝ (по отношение на служебните задължения, възрастта, пола, културната среда, състава на семейството и т.н.).

(А) ПРЕДЛОЖЕНИЯ ЗА ОБЩИ ПОСЛАНИЯ ОТНОСНО БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО НА ПЕРСОНАЛА С ЦЕЛ ЗАПОЗНАВАНЕ СЪС СТРАТЕГИЯТА ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛА

Примерен формат: листовка.

Примерно заглавие: „Нашата вътрешна стратегия за благосъстояние на персонала накратко“.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ЗА ГРИЖИ ОТ ВАШИЯ РАБОТОДАТЕЛ	ПРИМЕРИ, КОИТО ТРЯБВА ДА СЕ ВМЪКНАТ, ЗА ДА СЕ ИЛЮСТРИРАТ ОСНОВНИТЕ МОМЕНТИ
<p>Вие сте активно подпомагани от отдел „Човешки ресурси“; политики за безопасност, сигурност и обучение; прекия ви ръководител; и колегите ви. В настоящата листовка можете да намерите съвети към кого да се обърнете за различни видове подкрепа.</p>	<p>Посочете един пример за посочената категория служители и лице за връзка за повече информация. Например:</p> <ul style="list-style-type: none"> — отдел „Човешки ресурси“ отговаря за комуникацията относно почивката и възстановяването, списъците с данни за връзка с екипите за подкрепа (екип за управление на стреса, съветник на персонала, електронен адрес за споделяне на опасения по въпроси, свързани с благосъстоянието и т.н.) — преките ръководители, в сътрудничество с отдела по безопасност и сигурност, отговарят за информирането относно СОП във връзка с управлението на критични инциденти.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ЗА ГРИЖИ ОТ ВАШИЯ РАБОТОДАТЕЛ	ПРИМЕРИ, КОИТО ТРЯБВА ДА СЕ ВМЪКНАТ, ЗА ДА СЕ ИЛЮСТРИРАТ ОСНОВНИТЕ МОМЕНТИ
Ще ви информираме как можете да участвате активно в подкрепата за изграждане на капацитет, за да подобрите уменията си да определяте собствените си предупредителни признаци на стрес и професионално изчерпване.	Посочете някои примери за мерки за изграждане на капацитет и лице за връзка, от което служителите могат да получат повече информация: обучение по определяне на признаците на стрес, ръководни умения и пр.
Важното е да постигате добро равновесие между професионалния и личния живот, като си определяте здравословни граници и като ползвате целия годишен отпуск, на който имате право	Вашата работа е важна, но личният ви живот също е важен. Срещайте се с приятели и прекарвайте време със семейството си, занимавайте се редовно с физически упражнения, ползвайте годишния си отпуск (имате право на между XX дни и XX дни). За повече информация се свържете с XX
Въпреки че ние ще ви информираме за важните политики, които трябва да вземете предвид в своята ежедневна работа, ваше задължение е също така да се запознаете с тези политики (благосъстояние на персонала, кодекс на поведение, борба с(ъс) (сексуалния) тормоз и т.н.).	<ul style="list-style-type: none"> — Намерете нашия кодекс на поведение тук (линк към уебсайта) — Намерете нашата политика за борба с(ъс) (сексуалния) тормоз тук (линк към уебсайта) — Намерете нашата стратегия за благосъстояние на персонала тук (линк към уебсайта) <p>Ако документите не са достъпни онлайн, посочете данните за връзка с лицето, което може да предостави копие на хартиен носител.</p>
Като ваш работодател имаме решаваща роля, за да осигурим безопасността ви и да ви дадем възможност да работите професионално. Вие също имате определени отговорности да се грижите за себе си	Самостоятелната грижа е важна. Следните дейности ще спомогнат да поддържате здравето си, когато ги практикувате редовно: <ul style="list-style-type: none"> — правете редовни разходки, опитайте йога или други спортове, хранете се здравословно, не пийте безалкохолни напитки и твърде много алкохол и не вземайте други вещества (напр. никотин). — явявайте се на годишните медицински прегледи
Активно участвайте в предлаганите дейности и предоставяйте конструктивни отзиви за това какво е било успешно според вас, какво не и защо	Понастоящем предлагаме: <ul style="list-style-type: none"> — обучителен контрол (посочете кога ще се проведе) — индивидуални консултации при поискване (за връзка: XX) месечни срещи на екипа <p>За предложения или отзиви, моля, използвайте следния електронен адрес: XX</p>

(Б) ПРЕДЛОЖЕНИЯ ЗА ДЕЙНОСТИТЕ ПО КОНКРЕТНА ТЕМА, КАТО Е ИЗПОЛЗВАН ПРИМЕРЪТ С ПРОФЕСИОНАЛНОТО ИЗЧЕРПВАНЕ

Препоръчително е да се разработят прости информационни блокове, в които се разглеждат главните опасения, изразени от служителите, по несложен и стегнат начин. Тези информационни блокове съдържат най-малко следното:

- За **какво** става дума (определение)?
- **Как** можем да определим проблема (обяснение на проблема и причините за него)?
- **Какво** трябва/може да се направи (план за действие, в който се съдържат предложения за превенция и реагиране)?

Форматите, в които могат да се предоставят такива информационни блокове, могат да включват:

- печатни листовки или пощенски картички;
 - специален раздел на уебсайта на органа;
 - изпращане на различни информационни блокове като част от комуникационна стратегия.
- **Пример 1.** Акцентът през първото тримесечие е върху стреса, а всеки месец на всички служители се изпраща съобщение по електронната поща по темата. Акцентът през второто тримесечие е върху комуникацията. Акцентът през третото тримесечие е върху почтителната и прозрачна комуникация. Акцентът през четвъртото тримесечие е върху необходимостта от добро ръководство.
 - **Пример 2.** Определен месец се посвещава на това да се подчертае важността на благосъстоянието на работното място и в зависимост от определените основни приоритети се предоставят обучение, послания и информационни сесии.

ПРИМЕР: ИНФОРМАЦИОНЕН БЛОК ЗА ПРОФЕСИОНАЛНОТО ИЗЧЕРПВАНЕ

Какво представлява професионалното изчерпване?

Професионалното изчерпване се отнася до психологическата реакция на дадено лице на хронични стресови фактори на работното място. Въпреки че не се счита за медицинско състояние, то може да повлияе на общото ви здраве и да наложи клинична намеса. То се дължи също така и на криза в отношението ви към работата като цяло ⁽⁷⁹⁾.

Какви са предупредителните признаци на професионалното изчерпване?

- **Физически признаци:** Изтощение (чувство на умора и изтощение), загуба на апетит и/или промяна в навичките на сън.
- **Емоционални признаци.** Цинизъм, отрицателна нагласа и загуба на мотивация, включително липса на съпричастност.
- **Интелектуални признаци.** Намаляване на професионалната ефикасност и невъзможност да се проявява активност или да се вземат необходимите решения.
- **Поведенчески признаци.** Използване на отрицателни механизми за справяне като преяждане, пропускане на хранения, повишена консумация на алкохол и закъсняване за работа.

⁽⁷⁹⁾ Вж. определенията, дадени в приложение 1 „Определения“.

Какви са причините за професионалното изчерпване?

Професионалното изчерпване се дължи главно на хроничния стрес в работата. Това включва претоварване с работа и прекомерно натоварване, загуба на контрол върху сроковете, недостатъчна социална подкрепа и несигурно бъдещо професионално развитие.

Как да предотвратим и да се справим с професионалното изчерпване

- **Размисъл.** Кои са основните причини за стреса, който изпитвате понастоящем?
- **Анализ.** Как се справям със стреса като цяло?
- **Замяна.** Какви отрицателни механизми за справяне прилагам? Могат ли те да бъдат заменени с положителни действия? Ако отговорът е „да“, какви?

Подкрепа: Като се има предвид гореизложеното, трябва ли да се свържа с някой, за да получа подкрепа? Това може да е вътрешен или външен човек. Ако отговорът е „да“, свържете се с ХХ.

ПРИЛОЖЕНИЕ 6. ОБРАЗЕЦ НА ТАБЛИЦА ЗА ИНТЕРВЮТО ЗА НАБИРАНЕ НА ПЕРСОНАЛ

По-долу са дадени някои примерни въпроси, свързани с управлението на стреса и самостоятелната грижа, които биха могли да бъдат включени в съществуващата таблица за интервюта.

Длъжност: посочете длъжността

Кандидат:

Въведение

- Представяне на членовете на комисията за интервюто.
- Благодарите се на кандидата за кандидатурата му. Описва се целта на този етап от процеса на подбор.
- Обяснява се, че интервюто ще отнеме около 1 час и че накрая кандидатът ще има възможност да задава въпроси.

ВЪПРОСИ ЗА ИНТЕРВЮТО	ОСНОВНИ ПОКАЗАТЕЛИ	ИНФОРМАЦИЯ ПО ОТДЕЛНИТЕ ПОКАЗАТЕЛИ, БАЗИРАНА НА ОТГОВОРИТЕ НА КАНДИДАТА (ПОСОЧВА СЕ ДАЛИ УДОВЛЕТВОРЯВА ВСИЧКИ ПОКАЗАТЕЛИ (10 ТОЧКИ), ЧАСТИЧНО ГИ УДОВЛЕТВОРЯВА (5 ТОЧКИ) ИЛИ НЕ (0 ТОЧКИ))
Ключова област 1: Мотивация		
<p>Можете ли да ни кажете каква е мотивацията Ви да кандидатствате за тази работа? Какво прави тази длъжност по-различна от предишните Ви и как ще се подготвите за тази промяна? Какви са плановете Ви за професионално развитие за следващите 5 години?</p>	<p>Примерни показатели</p> <ul style="list-style-type: none"> — Показва добро разбиране на обхвата на функциите и е в състояние да идентифицира личните предизвикателства, които те поставят — Обяснява мотивацията си за работата — Желание за работа в областта на убежището/миграцията — Има опит в разработването на програми — Разработва и насърчава нови и иновативни решения 	<p>Бележки: Крайна оценка:</p>

ВЪПРОСИ ЗА ИНТЕРВЮТО	ОСНОВНИ ПОКАЗАТЕЛИ	ИНФОРМАЦИЯ ПО ОТДЕЛНИТЕ ПОКАЗАТЕЛИ, БАЗИРАНА НА ОТГОВОРИТЕ НА КАНДИДАТА (ПОСОЧВА СЕ ДАЛИ УДОВЛЕТВОРЯВА ВСИЧКИ ПОКАЗАТЕЛИ (10 ТОЧКИ), ЧАСТИЧНО ГИ УДОВЛЕТВОРЯВА (5 ТОЧКИ) ИЛИ НЕ (0 ТОЧКИ))
Ключова област 2: Трудова етика и ориентираност към резултати (съответни ценности: отговорност, творчество и почтеност) (разкрива начина, по който кандидатът подхожда към дилемите и решава проблемите, и способността му за самокритика и да се учи от опита)		
<p>Споделете някои примери за начина, по който сте доказали етично и ориентирано към резултатите поведение в работата си. Тези примери трябва да показват въздействието, което Вашето етично и ориентираното към резултатите поведение е оказало върху колегите и/или служителите под Ваше пряко ръководство.</p>	<p>Примерни показатели</p> <ul style="list-style-type: none"> — Носи отговорност за постигането на резултати — Носи отговорност за изпълнението на своите задължения, предоставя необходимата подкрепа за развитие с цел подобряване на изпълнението и прилага подходящи мерки, когато не бъдат постигнати резултатите — Ангажира и мотивира другите — Посочва значението на изграждането на екип — Посочва значението на редовната комуникация с членовете на екипа, както и на конструктивните индивидуални отзиви — Цени многообразието; разглежда го като източник на конкуренция 	<p>Бележки: Крайна оценка:</p>
Ключова област 3: Управление на стреса и самостоятелна грижа		
<p>За длъжността, за която кандидатствате, ще трябва да изпълнявате задачите си навреме и с високо ниво на качество и точност. Какво смятате по този въпрос и какъв е Вашият опит с постигането на цели с кратки срокове, като евентуално едновременно с това трябва да се опитвате да се справите с конкуриращи се приоритети?</p>	<p>Примерни показатели</p> <ul style="list-style-type: none"> — Счита себе си, в допълнение към членовете на екипа, за отговорен за постигането на резултатите — Посочва правилното планиране — Посочва делегирането и определянето на приоритети — В случай на липса на знания по даден въпрос, търси обучение за допълнително развитие — Възможно е да работи извънредно, когато е необходимо, но не редовно (равновесие между професионалния и личния живот) 	<p>Бележки: Крайна оценка:</p>
<p>Дайте пример кога е трябвало да работите по трудна задача и/или да се справите с по Ваше мнение по-скоро несъдействащ колега и как сте решили тази ситуация.</p>	<p>Примерни показатели</p> <ul style="list-style-type: none"> — Значение на екипа — Своевременно и уместно искане за допълнителен експертен опит — Подход на участие при планирането на съответната задача/задание — Способност за даване на ясни указания — Ранна комуникация с членовете на персонала, за да се избегнат недоразумения по отношение на задачите и сроковете 	<p>Бележки: Крайна оценка:</p>
<p>Какво обикновено правите, когато се чувствате под натиск или стрес? Посочете области, в които смятате, че се справяте добре, и области, в които смятате, че има място да подобрите подхода си</p>	<p>Примерни показатели</p> <ul style="list-style-type: none"> — Определя подходящи граници с колегите — Реалистично планиране — Здравословен начин на живот (напр. прави редовни физически упражнения) — Осигурява равновесие между професионалния и личния си живот — Не се срамува да поиска помощ 	<p>Бележки: Крайна оценка:</p>

ВЪПРОСИ ЗА ИНТЕРВЮТО	ОСНОВНИ ПОКАЗАТЕЛИ	ИНФОРМАЦИЯ ПО ОТДЕЛНИТЕ ПОКАЗАТЕЛИ, БАЗИРАНА НА ОТГОВОРИТЕ НА КАНДИДАТА (ПОСОЧВА СЕ ДАЛИ УДОВЛЕТВОРЯВА ВСИЧКИ ПОКАЗАТЕЛИ (10 ТОЧКИ), ЧАСТИЧНО ГИ УДОВЛЕТВОРЯВА (5 ТОЧКИ) ИЛИ НЕ (0 ТОЧКИ))
<p>Представете си, че влизате в приемен център (за служители по приемането) или в стаята за интервю (за служителите, работещи по случаи) и кандидатът за убежище се обръща към Вас с ножче в ръка и заявява, че ще се опита да се самоубие, ако получи отрицателно решение по молбата си. Това е труден сценарий, но моля, опитайте се да предположите какво бихте могли/трябва да направите, за да намалите напрежението.</p>	<p>Примерни отговори</p> <ul style="list-style-type: none"> — Като цяло щях да съм се запознал с информацията относно управлението на критични инциденти, предоставена от моя работодател, какво трябва и какво не трябва да се прави, и ще съм наясно с въведената СОП за тези случаи. — Ще се опитам да говоря със спокоен глас — Ще се опитам да не се паникьосвам и ще разговарям спокойно, като съм сигурен, че стоя на безопасно разстояние от кандидата за убежище — Ще се опитам да не се отдалечавам от кандидата и ще го гледам в очите — Ще му кажа, че разбирам, че е много разстроен и се страхува, и че бих искал да го разбера по-добре. За тази цел трябва да седнем и да поговорим и той трябва да прибере ножчето — Ще попитам дали иска глътка вода. Това би могло също така да ми даде възможност да потърся помощ 	<p>Бележки: Крайна оценка:</p>
<p>Ключова област 4: Кодекс на поведение</p>		
<p>Член на персонала се обръща към Вас (ръководител на приемен център) с информацията, че подозира, че друг служител евентуално упражнява тормоз над младеж, тъй като е наблюдавал, че той редовно вика младия човек в кабинета си и затваря вратата. Какви действия бихте предприели и кого бихте включили?</p>	<p>Примерни показатели</p> <ul style="list-style-type: none"> — Признавате, че това е сериозно обвинение и следва да бъде проследено незабавно, като се използват вътрешни/подходящи канали за докладване — Политика на нулева толерантност по отношение на сексуалния тормоз/принуда (което включва лицата, на които е предоставена международна закрила) 	<p>Бележки: Крайна оценка:</p>
<p>Цялостна оценка</p>		

Приключване

- Попитайте дали кандидата има някакви въпроси.
- Обяснете етапите на процеса на подбор и кога кандидатът може да очаква да чуе резултата.
- Потвърдете дали е на разположение, за да започне работа, ако му бъде предложена длъжността.
- Проверете данните за връзка и уместността на поръчителите му, с които ще трябва да се направи връзка преди да бъде потвърдено предложението.
- Проверете дали има възражения срещу проверката за съдимост.

Други ключови области, които трябва да бъдат включени в зависимост от длъжностната характеристика: технически експертни познания (познания, умения и опит), сътрудничество (включително с донори, управление на местни партньори), финанси (бюджетен цикъл), наблюдение и оценка и т.н.

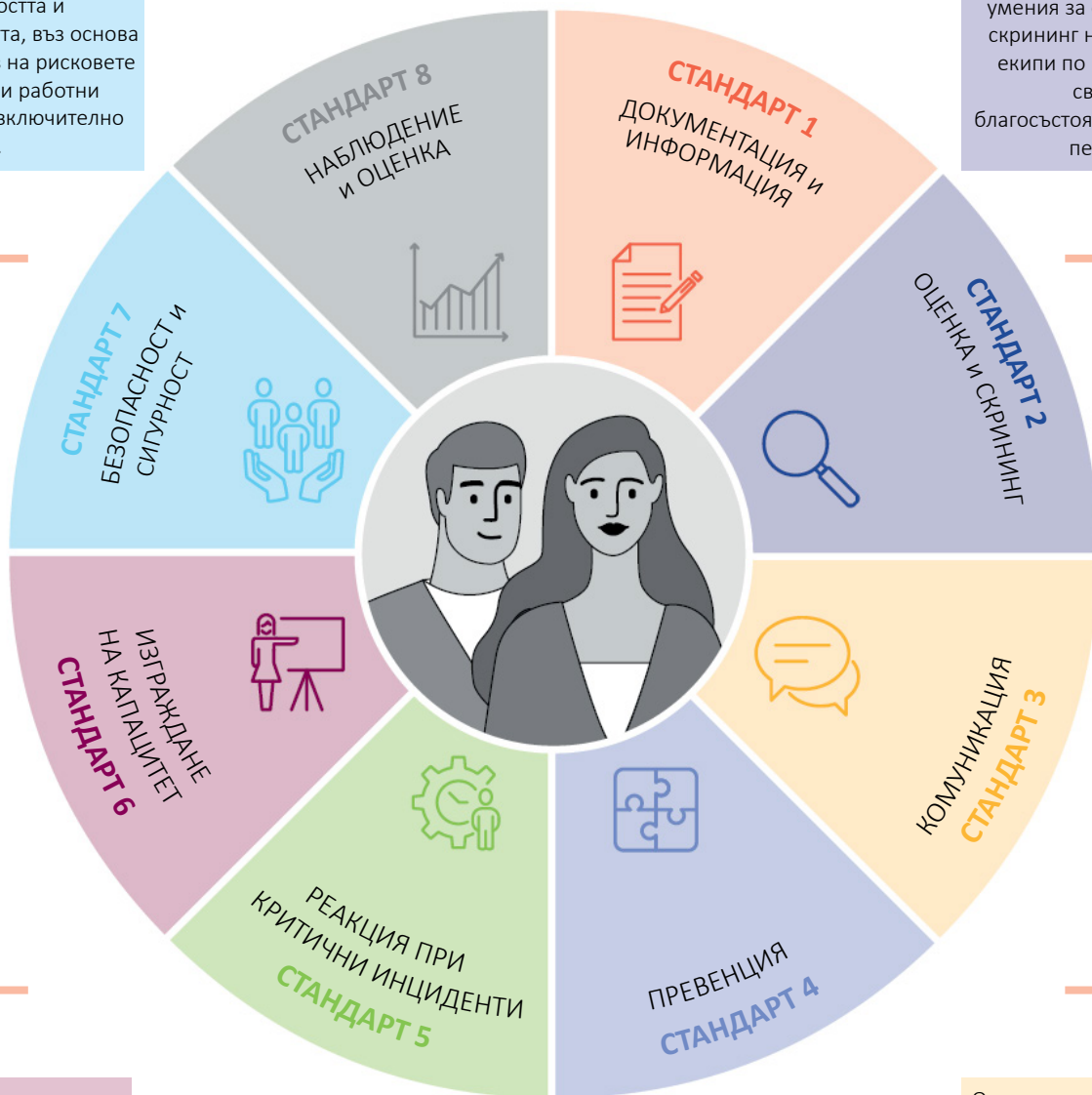
СТАНДАРТИ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ

Органите наблюдават и редовно оценяват ефективността на въведените мерки за благосъстояние на персонала, и включват в тях извлечените поуки.

Органите разполагат с документирана стратегия за благосъстояние на персонала, която се съобщава чрез подходящи и съгласувани канали.

Органите прилагат и съобщават конкретни насоки относно здравето, безопасността и сигурността, въз основа на анализ на рисковете в различни работни условия (включително на терен).

Органите дават възможност на ръководителите да придобият основни умения за оценка и скрининг на своите екипи по въпроси, свързани с благосъстоянието на персонала.



Органите предоставят на своите служители средства за развиване на подходящи умения.

Органите насърчават ясната и цялостна комуникация чрез различни съгласувани платформи и канали.

Органите предоставят конкретна подкрепа на служителите, които са претърпели критичен инцидент.

Органите осигуряват устойчиви превантивни мерки за насърчаване и защита на психичното здраве сред своите служители.

ЗА КОНТАКТ С ПРЕДСТАВИТЕЛИ НА ЕС

Лично

В целия Европейския съюз съществуват стотици информационни центрове „Europe Direct“. Адресът на най-близкия до Вас център ще намерите на уебсайта https://europa.eu/european-union/contact_bg

По телефона или по електронна поща

Europe Direct е служба, която отговаря на въпроси за Европейския съюз. Можете да се свържете с тази служба:

- чрез безплатния телефонен номер 00 800 6 7 8 9 10 11 (някои оператори може да таксуват обаждането),
- или стационарен телефонен номер +32 22999696, или
- по електронна поща чрез формуляра на разположение на адрес https://europa.eu/european-union/contact_bg.

ЗА ДА НАМЕРИТЕ ИНФОРМАЦИЯ ЗА ЕС

Онлайн

Информация за Европейския съюз на всички официални езици на ЕС е на разположение на уебсайта Europa на адрес https://europa.eu/european-union/index_bg.

Публикации на ЕС

Можете да изтеглите или да поръчате безплатни и платени публикации на адрес <https://op.europa.eu/bg/publications>. Редица безплатни публикации може да бъдат получени от службата Europe Direct или от Вашия местен информационен център (вж. https://europa.eu/european-union/contact_bg).

Право на ЕС и документи по темата

За достъп до правна информация от ЕС, включително цялото право на ЕС от 1951 г. насам на всички официални езици, посетете уебсайта EUR-Lex на адрес <http://eur-lex.europa.eu>.

Свободно достъпни данни от ЕС

Порталът на ЕС за свободно достъпни данни (<http://data.europa.eu/euodp/bg>) предоставя достъп до набори от данни от ЕС. Данните могат да бъдат изтеглени и използвани повторно безплатно, както за търговски, така и за нетърговски цели.



■ Служба за публикации
на Европейския съюз