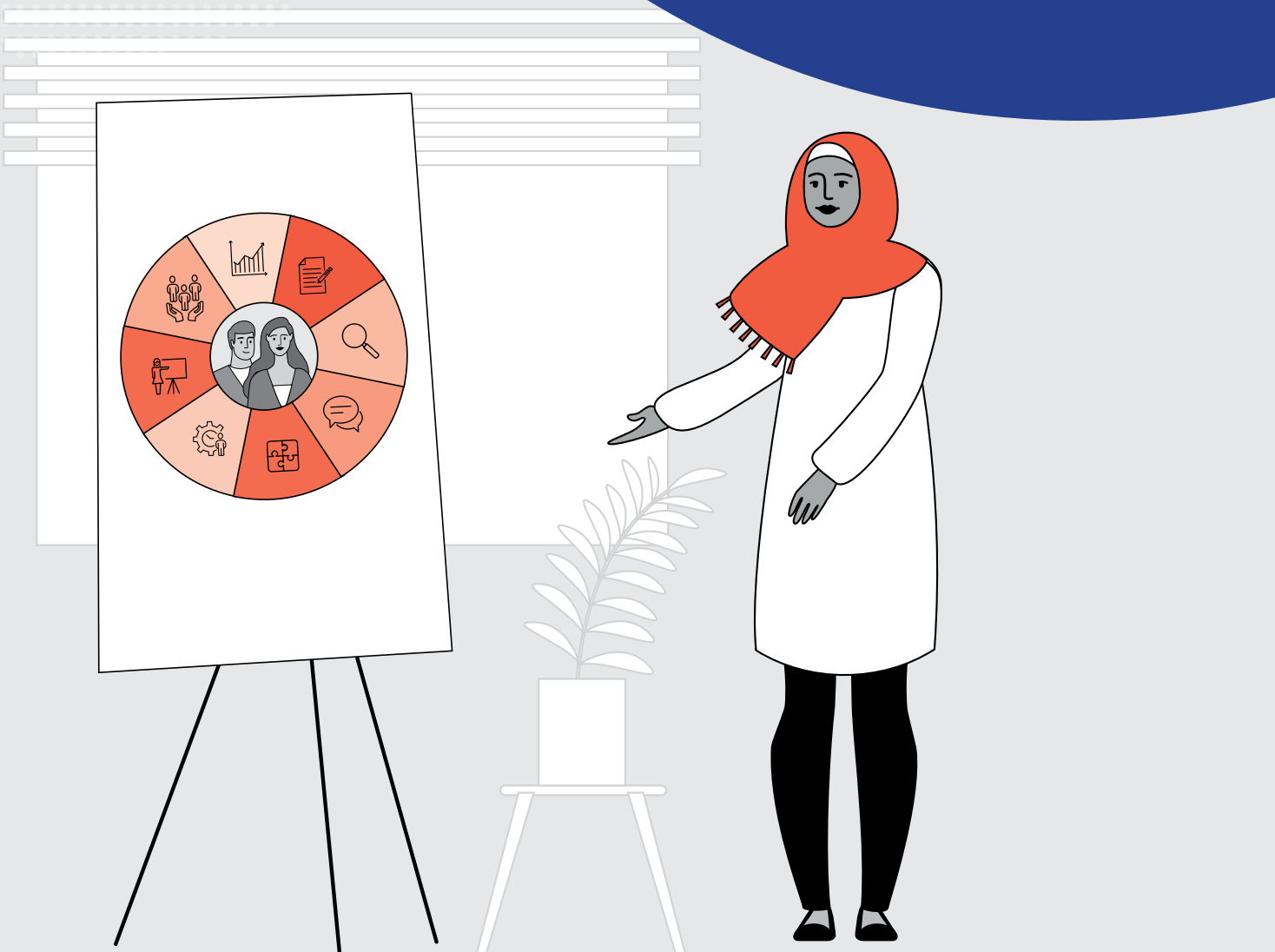
Gyakorlati útmutató a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jóléttéről

I. rész: Előírások és politika

EASO gyakorlati útmutatók sorozat

2021. szeptember



Gyakorlati útmutató a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jóléttéről

I. rész:
Előírások és politika

EASO gyakorlati útmutatók sorozat

2021. szeptember

Felelősségkizáró nyilatkozat

E fordítás minőségét az illetékes nemzeti hatóságok nem ellenőrizték. Amennyiben úgy látja, hogy a fordítás nem felel meg a vonatkozó nemzeti terminológiának, kérjük, lépjen kapcsolatba az EUAA-val.

Kézirat lezárva: 2021. augusztus

Az alábbi információk esetleges felhasználásáért sem az Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal (EASO), sem pedig az EASO nevében eljáró más személy nem tehető felelőssé.

Luxembourg: Az Európai Unió Kiadóhivatala, 2022

Print	ISBN 978-92-9487-538-9	doi:10.2847/363	BZ-02-20-083-HU-C
PDF	ISBN 978-92-9487-488-7	doi:10.2847/16544	BZ-02-20-083-HU-N

© Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal, 2021
A többszörözés a forrás feltüntetésével engedélyezett. Azokat a fényképeket és más anyagokat, amelyek szerzői jogait az Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal nem védi, közvetlenül a szerzői jog tulajdonosától származó előzetes hozzájárulás birtokában lehet csak felhasználni vagy többszörözni.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Az Európai Menekültügyi Támogatási Hivatalnak (EASO) *a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétéről szóló gyakorlati útmutatója* elkészült, köszönhetően a képzett és keményen dolgozó szakértőknek, akiket az EASO kiszolgáltatott helyzetben lévőkkel foglalkozó szakértői hálózatának nemzeti kapcsolattartó pontjai jelöltek ki a személyzet jólétével foglalkozó munkacsoportban való részvételre. A szakértők Belgiumból (Menedékkérők Befogadásával Foglalkozó Szövetségi Ügynökség), Görögországból (Danish Refugee Council), Hollandiából (Menedékkérők Befogadásával Foglalkozó Központi Ügynökség), Németországból (Szövetségi Migrációs és Menekültügyi Hivatal) és Romániából (Belügyminisztérium) érkeztek.

Az EASO kiszolgáltatott helyzetben lévőkkel foglalkozó csoportja el kívánja ismerni az EASO műveleteiben dolgozó EASO-személyzettől, valamint az EASO görögországi műveleteit támogató pszichológusoktól kapott támogatást.

Szeretnénk kifejezni hálánkat az ENSZ Menekültügyi Főbiztosságának és az Európai Munkahelyi Biztonsági és Egészségvédelmi Ügynökségnek, amelyek egyaránt az útmutató referenciacsoportját alkotják, és hasznos és konstruktív észrevételeket nyújtottak az eredeti tervezet javításához.

Őszinte köszönetet mondunk továbbá az EASO konzultációs fórumának visszacsatoló tagjai, valamint az EASO kiszolgáltatott helyzetben lévőkkel foglalkozó szakértői hálózatának tagjai számára, véleményük megosztásáért.

AZ ÚTMUTATÓRÓL

Miért készült ez az útmutató? Az Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal (EASO) küldetése az, hogy – többek között – közös képzéssel, közös minőségi előírásokkal és a származási országokra vonatkozó közös információkkal támogassa az Európai Unió tagállamait és a társult országokat (EU+-országok). Az EASO közös gyakorlati eszközöket és útmutatót dolgoz ki azon általános céljával összhangban, hogy támogassa az EU+-országokat a közös európai menekültügyi rendszeren belüli közös előírások és magas színvonalú eljárások megvalósításában.

A személyzet jólétéről szóló útmutatót az EASO kiszolgáltatott helyzetben lévőkkel foglalkozó szakértői hálózatának kérésére hozták létre. A menekültügy és a befogadás területén végzett munka elismerten kedvezőtlenül hat a vezetők és csapataik általános jólétére. A hatóságok jelezték, hogy útmutatót kell biztosítani arra vonatkozóan, hogy miként lehet a legjobban integrálni a személyzeti jóléti intézkedéseket a folyamatban lévő tevékenységekbe és a nyújtott támogatásba.

Hogyan készült ez az útmutató? Ennek az útmutatónak a kidolgozása az EU+-országokban végzett felméréssel kezdődött annak érdekében, hogy tisztában legyünk a menekültügy és a befogadás területén az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők szükségleteivel, és megismerjük a meglévő bevált gyakorlatokat, amelyekre építeni lehet. Ezen útmutató kidolgozásának alapjául az említett feltérképezés eredményei szolgáltak. A tagállami szakértők támogatták a tartalom fejlesztését, a szövegezési folyamatot pedig az EASO koordinálta. A véglegesítést megelőzően célzott konzultációra került sor a személyzet jólétével foglalkozó szakértőkkel, az EASO kiszolgáltatott helyzetben lévőkkel foglalkozó szakértői hálózata pedig felülvizsgálta az útmutatót.

Kinek szól ez az útmutató? Ez az útmutató elsősorban a menekültüggyel és befogadással foglalkozó hatóságok vezetőinek szól. Mindazonáltal az útmutató egyes részei hasznosak az emberierőforrás-részlegek, az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők, a belső és külső szakemberek, valamint a civil társadalmi szervezetek számára is.

Hogyan kell használni ezt az útmutatót? Ez az útmutató három különálló, de egymást kiegészítő részből áll. **I. rész: Előírások és politika.** Ez a rész arra összpontosít, hogy a hatóságok miként dolgozzák ki a személyzet jólétére vonatkozó stratégiát, ha az még nem áll rendelkezésre. Ezt segítik az erre a célra javasolt előírások és mutatók. II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár. Ez a rész az összes olyan bevált gyakorlatként azonosított gyakorlati eszközt részletezi, amelyeket egyes EU+-országokban már végrehajtottak. III. rész: Nyomon követés és értékelés. Ez a rész olyan nyomonkövetési és értékelési mechanizmust biztosít, amely segíti a hatóságokat az egyszerű módon bevezetett intézkedések által elért előrehaladás nyomon követésében. Az útmutató célja, hogy

kiegészítse, nem pedig az, hogy felváltsa azokat a helyi politikákat és stratégiákat, amelyek az EU+-országok hatóságain belül a személyzet jólétével foglalkoznak.

Hogyan kapcsolódik ez az útmutató a nemzeti jogszabályokhoz és gyakorlatokhoz?
A konvergenciát szolgáló „puha" eszközről van szó, amely jogilag nem kötelező érvényű. Tükrözi az EU+-országok és szakértőik által közösen alkalmazott és olyan előírások formájában kialakított bevált gyakorlatokat, amelyek iránymutatással szolgálnak a hatóságok számára a személyzet jólétével kapcsolatosan tett erőfeszítéseik során.

Írjon nekünk! Ha kérdése van vagy visszajelzést kíván adni a dokumentummal kapcsolatban, kérjük, forduljon az EASO kiszolgáltatott helyzetben lévőkkel foglalkozó csoportjához a következő e-mail-címen: vulnerablegroups@euaa.europa.eu

TARTALOM

Köszönetnyilvánítás 3

Az útmutatóról 4

Rövidítések 7

Háttér 8

1. BEVEZETŐ 10

1.1. Miért fontos odafigyelni a személyzet jólétére? 14

1.2. A fő célcsoportok és e gyakorlati útmutató használatának módja 15

1.3. Jogi keret 16

2. A SZEMÉLYZETI JÓLÉTI POLITIKA FEJLESZTÉSE 20

2.1. A személyzeti jóléti politika előírásai 22

2.2. A személyzet jólétére vonatkozó stratégia 33

2.3. A személyzet jólétére vonatkozó cselekvési terv 35

3. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉVEL KAPCSOLATOS INTÉZKEDÉSEK DIÓHÉJBAN 38

4. TÁJÉKOZTATÁSNYÚJTÁS 50

MELLÉKLETEK 54

1. melléklet. Fogalommeghatározások 55

2. melléklet. Személyzeti jóléti előírások (plakát) 59

3. melléklet. A személyzeti jóléti stratégia sablonja 60

4. melléklet. Személyzeti jóléti cselekvési terv és kockázatértékelési sablonok 63

5. melléklet. Személyzeti jóléttel kapcsolatos üzenetek 66

6. melléklet. A munkaerő-felvételi interjúkérdések táblázatának sablonja 69

RÖVIDÍTÉSEK

Az elismerésről szóló irányelv (átdolgozás)	Az Európai Parlament és a Tanács 2011. december 13-i 2011/95/EU irányelve a harmadik országbeli állampolgárok és hontalan személyek nemzetközi védelemre jogosultként való elismerésére, az egységes menekült- vagy kiegészítő védelmet biztosító jogállásra, valamint a nyújtott védelem tartalmára vonatkozó szabályokról (átdolgozás)
EASO	Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal
EU	Európai Unió
EU+-országok	Az Európai Unió tagállamai és a társult országok
EUMSZ	Az Európai Unió működéséről szóló szerződés
EU-OSHA	Európai Munkahelyi Biztonsági és Egészségvédelmi Ügynökség
HR	emberi erőforrások
Tagállam	Az Európai Unió tagállama

HÁTTÉR

Az e témában végzett tudományos kutatások ([1]) és az Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal (EASO) helyszíni munkatársaival tartott megbeszélések szerint a humanitárius segítségnyújtás és a menekültügy területén dolgozó szakemberek nagyobb valószínűséggel szenvednek depressziótól, szorongástól vagy kiégéstől, mint a más közegekben dolgozó személyzet. Többek között az ennek az oka, hogy a munka különösen nagy terhet jelent az erőforrások hiánya, a munkájukkal érintett lakosság szenvedésének megtapasztalása és a munkahely bizonytalansága miatt, amelyek mind kedvezőtlenül hatnak a jólétre. 2019 elején az EASO kiszolgáltatott helyzetben lévőkkel foglalkozó szakértői hálózatának nemzeti kapcsolattartó pontjai felkérték az EASO-t, hogy az EASO kiszolgáltatott helyzetben lévőkkel foglalkozó szakértői hálózatának éves ülésén Európa-szerte osszák meg egymással az öngondoskodással és a személyzet jólétével kapcsolatos bevált gyakorlatokat. Az EASO első lépésként felmérést küldött ki az Európai Unió tagállamai és a társult országok (EU+-országok) azon nemzeti kapcsolattartó pontjai számára, amelyek tagjai a befogadási és menekültügyi eljárásokkal foglalkozó EASO-hálózatoknak és az EASO kiszolgáltatott helyzetben lévőkkel foglalkozó szakértői hálózatának. A felmérés célja az volt, hogy jobban megismerjük a hatóságok és a civil társadalmi szervezetek által a személyzet jóléte terén tett erőfeszítéseket. 2019 decemberében feltérképező jelentést ([2]) készítettek és osztottak meg a három EASO-hálózattal a jelenleg alkalmazott gyakorlatokról, valamint a válaszadók által meghatározott szükségletekről és hiányosságokról.

A feltérképezés egyik fő tanulsága az volt, hogy a munkával kapcsolatos, kezeletlenül hagyott krónikus stressztényezők megváltoztathatják a személyzet viselkedését, hatással lehetnek meggyőződéseikre és érzelmi állapotukra, és kihatással lehetnek fizikai jólétükre. Ez különösen nyilvánvaló azzal összefüggésben, hogy a személyzet hogyan érzi magát a tartós stressznek való kitettség esetén. Az EASO által 2019-ben elindított felmérés válaszadói szerint a tartós stressz fokozódó hangulatingadozáshoz, haraghoz és a munkával kapcsolatos motiválatlanság fokozódásához vezet.

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

([2]) A felmérésben összesen 23 ország vett részt, ebből 21 volt uniós tagállam. Norvégia és Szerbia is küldött észrevételeket. Összesen 89 személy vett részt a felmérésben. Az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők elsősorban a traumatikus tartalomnak való mindennapi kitettséget, a jelentős munkaterhet és az alacsony béreket említették mint legfőbb stressztényezőket. A vezetők viszont többek között a kiterjedt bürokráciát, a munkahelyi struktúra hiányát és a munkahelyek bizonytalanságát nevezték meg a stressz fő okaiként. A megállapítások szerint a résztvevők azt figyelték meg, hogy érzéseik, viselkedésük és cselekvéseik mind a munkahelyen, mind a magánéletükben megváltoztak.

Összességében a felmérés szerint a munkahelyeken belül a következő területeket kell javítani annak érdekében, hogy **megelőzhetőek legyenek** a munkavállalók egészségét érintő (fizikai és mentális) kockázatok:

— a felső vezetés elkötelezettsége és tudatossága a **gondoskodási kötelezettség**, valamint a személyzetnek a kiküldési/foglalkoztatási ciklus során való folyamatos támogatása fontossága kapcsán;
— a felvételt megelőző tevékenységek megerősítése (pl. a teljes személyzet **orvosi** és **pszichológiai szűrése**);
— a személyzet jólétével kapcsolatos **szakpolitikákra és tevékenységekre vonatkozó** egyértelmű információk **rendelkezésre állása és az azokhoz való hozzáférés**.

Végezetül kulcsfontosságú az azzal összefüggő munkahelyi nyomás kezelése, hogy Európában jelenleg miként érzékelik a **migrációt**. A megállapítások szerint a témával kapcsolatos, gyakran meglehetősen negatív narratívákat figyelembe kell venni a vezetők és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők személyzeti jóléti szükségleteinek értékelése és kezelése során.

2020-ban az EASO a **Belgiumból**, **Görögországból**, **Hollandiából, Németországból** és **Romániából** érkező tagállami szakértőkkel együtt kidolgozta ezt a gyakorlati útmutatót a 2019-ben elvégzett kezdeti feltérképezés megállapításainak integrálásával. Az útmutató **három különálló részből áll,** amelyek célja, hogy támogassák a menekültügyi és befogadási hatóságokat a személyzet jólétének biztosítására irányuló erőfeszítéseikben.

1. BEVEZETŐ

Ez az útmutató az operatív menekültügy területén végzett munkára összpontosít, amely a munka jellegéből adódóan egyedi munkakörnyezetet tesz szükségessé. A menekültüggyel kapcsolatos munkahelyeken dolgozó személyzet (például ügyintézők, munkafolyamat-vezetők, regisztrációs tisztviselők, fogadó tisztviselők és csoportvezetők) gyakran szembesülnek különböző, kihívásokkal teli fizikai és pszichológiai körülményekkel. E kihívások közé tartozhat a folyamatosan magas munkateher, a nemzetközi védelmet kérelmező, beérkező személyek számának folyamatos változása miatt gyakran kiszámíthatatlan munkakörnyezet, a traumát elszenvedett személyekkel való érintkezés, valamint egyes esetekben a mindennapi feladatok ellátásához szükséges erőforrások hiánya.

E gyakorlati útmutató alkalmazásában ezek a kockázati tényezők **két** fő kategóriába sorolhatók ([3]).

– A nemzetközi védelmet kérelmezőkkel közvetlenül érintkező, az **ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőket** érintő **kockázati tényezők**. A kockázati tényezők közvetett traumához vezethetnek. Példaként említhetők azok az ügyintézők, akik meghallgatják a kérelmezők és a traumatizált emberekkel a befogadás területén napi szinten dolgozó tisztviselők által megosztott traumatikus tapasztalatokat.
– Adott esetben **egész csapatokat** érintő **stressztényezők** ([4]). A stressztényezők kiégéshez vezethetnek, mivel a tartósan stresszes munkakörnyezet befolyásolhatja a személyzet tagjainak jólétét, az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőktől a vezetőkig.

Fontos megjegyezni, hogy az e területen dolgozó emberek nagy elkötelezettséget tanúsítanak az Európába érkező, nemzetközi védelemre szoruló személyek támogatása iránt. Mindennap azért jönnek dolgozni, mert a munkának van célja, és örömmel dolgoznak saját szervezetükön belül, illetve a menekültügy és a migráció területén. Ráadásul a munkát a kihívások ellenére sokan úgy élik meg, hogy nagyon is érdemes ezzel foglalkozni.

E gyakorlati útmutató célja tehát az, hogy **támogassa a vezetőket** a menekültügyi területen dolgozó személyzet terhelésének **megelőzésében, csökkentésében és kezelésében**. A munkahelyi terhelés és a kapcsolódó (fizikai és pszichológiai) egészségügyi kockázatok minden szervezet számára ismerős helyzetet jelentenek. A munkahelyi stressz gyakran abból ered, hogy egy személy a munkahelyen **nem képes megbirkózni a stresszel és a nyomással**. Ez kárt okozhat úgy az egyes alkalmazottaknak, mint az egész szervezetnek ([5]).

([3]) Ez a gyakorlati útmutató nem foglalkozik a munkavégzéssel kapcsolatos biztonsági és védelmi kockázatokkal, például balesetekkel és egyéb, az irodaépületek, irodai járművek vagy hasonlók megtervezésének vagy karbantartásának hiányából fakadó, nem szándékos védelmi aggályokkal.

([4]) Lásd még: Leka, S., Griffiths, A. és Cox, T.: Chapter 5.1. Assessing risks at work, in: *Work Organisation and Stress*, Egészségügyi Világszervezet, Genf, 2004, 10. o.: „A munkahelyi stressz eredményesen kezelhető kockázatkezelési megközelítés alkalmazásával, ahogy arra más súlyos egészségügyi és biztonsági problémák esetében is sikeresen kerül sor. A kockázatkezelési megközelítés felméri a munkakörnyezet azon lehetséges kockázatait, amelyek a munkavállalóknak kárt okozhatnak. A veszély olyan esemény vagy helyzet, amely kárt okozhat. A károsodás az egészség fizikai vagy pszichológiai romlását jelenti. A stressz okai a munka és a munkakörülmények tervezésével és kezelésével kapcsolatos veszélyek, márpedig az ilyen veszélyek, illetve hatásaik más veszélyekhez hasonló módon kezelhetők."

([5]) Mezomo, D. S. és de Oliveira, T. S.: Stress prevention and management program for public security professionals, in: Rossi, A. M., Meurs, J. A. és Perrewé P. L. (szerk.): *Stress and Quality of Working Life – Interpersonal and occupation-based stress*, Information Age Publishing Inc., Charlotte, NC, 2016, 166. o.

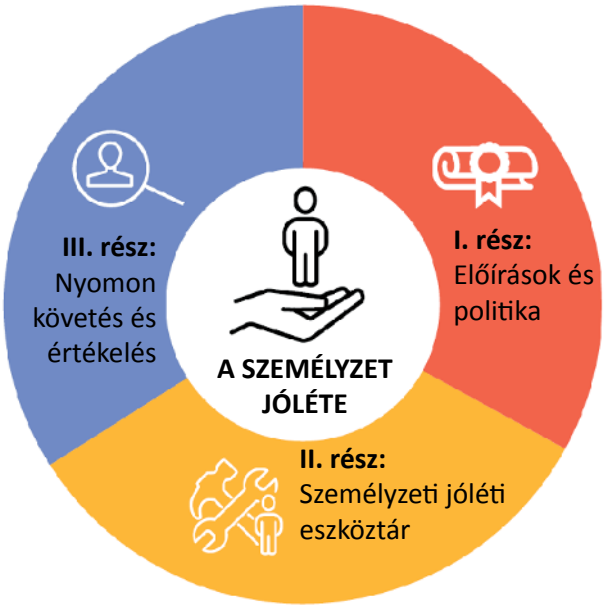
Ugyanakkor egy szervezeten vagy hatóságon belül a támogató és megértő kultúra kialakítása pozitív hatással lesz a személyzet egyes tagjainak szubjektív jólétérzetére és hatékonyságára egyaránt ([6]).

Ezt a megközelítést, amely a munkavállalók **munkahelyi megterhelésének megelőzésére** összpontosít, **munkahelyi traumatudatos gondozásnak (Trauma Informed Care, TIC) is nevezik**, különösen a traumatizált népességet gondozó szervezeteknél. Bizonyos mértékig az európai menekültügyi és befogadási hatóságok is foglalkoznak ezzel. A **traumatudatos gondozás** általában a szervezeti gondozást, az öngondoskodást, a csapattámogatást és a személyes öngondoskodást veszi figyelembe. Mindezek célja a személyzet kiégésének és másodlagos traumájának megelőzése, valamint az együttérzés, az elégedettség és a másodlagos ellenálló képesség növelése. Ezekkel a témákkal foglalkozik ez a három részből álló gyakorlati útmutató.

Az EASO-nak *a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétéről szóló gyakorlati útmutatója* három, egymással összefüggő és egymást kiegészítő részből áll, és céljuk a személyzet jólétére gyakorolt hosszú távú hatás elérése. Az útmutató három része együttesen, valamilyen kombinációban vagy önálló eszközként is használható a menekültügyi vagy befogadási hatóság igényeitől függően. Az útmutató a személyzet jólétére vonatkozóan három részből álló holisztikus megközelítést javasol. Figyelmet fordít az előírások kialakítására és a politika kidolgozására (I. rész), a gyakorlati eszközök kiválasztására és végrehajtására (II. rész), valamint a nyomonkövetési és értékelési mechanizmusok végrehajtására (III. rész) annak biztosítása érdekében, hogy a személyzet jólétére vonatkozó politika mindenkor igazodjon a személyzet igényeihez. A beavatkozásokat részvételen alapuló módon, a szükségletek és a kockázatértékelés alapján alakítják ki.

([6]) Lásd még Hart, P. M. és Cotter, P. kutatását: Occupational wellbeing and performance: a review of organisational health research, in: *Australian Psychologist*, 38. kötet, 2. sz., 2003, 118–127. o.

1. ÁBRA. A személyzet jólétének átfogó megközelítése



I. rész: Előírások és politika. Ez a rész **nyolc olyan előírást** javasol, amelyek iránymutatással szolgálnak az EU+-országok menekültüggyel és befogadással foglalkozó munkakörnyezetében a személyzet jóléti politikájának kialakítása, végrehajtása és értékelése során. Ezek az előírások olyan minőségi referenciaértékekhez (QB-k), mutatókhoz és javasolt tevékenységekhez kapcsolódnak, amelyeket a hatóságok a szervezeti egységeik személyzeti jólétének észszerűsítése érdekében alkalmazhatnak. Ajánlásokat fogalmaz meg arra vonatkozóan, hogy miként kell kidolgozni a személyzet jóllétét biztosító személyzeti jóléti politika kidolgozásának és végrehajtásának alapjául szolgáló személyzeti jóléti stratégiát. Az I. rész **fő célcsoportjai az irányítási és emberierőforrás-részlegek**.

II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár. Ez a rész számos gyakorlati eszközt, gyakorlatot és a puha készségekre vonatkozó képzési javaslatot ismertet. Ezek a vezetőkre és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőkre, valamint a belső és külső szakértőkre vonatkoznak, és céljuk az, hogy meg lehessen felelni a személyzet jólétére vonatkozóan az I. részben bevezetett előírásoknak. Az ajánlott eszközök, gyakorlatok és kapacitásépítési tevékenységek – beleértve az öngondoskodó tevékenységeket is – listája nem kimerítő, hanem a tagállami szakértők által megosztott bevált gyakorlatokat tartalmazza. A II. rész **fő célcsoportja a menekültügy és a befogadás területén dolgozó teljes személyzet**: a vezetőség és az emberierőforrás-személyzet, a kritikus események kezeléséért felelős csoportok és a belső kapacitásépítésben részt vevő személyzet. Ebbe beletartoznak a menekültügyi és befogadási hatóságoknál a személyzeti jóléti erőfeszítéseket támogató szakértők is.

III. rész: Nyomon követés és értékelés. Ez a rész intézkedéseket javasol annak értékelésére, hogy a bevezetett intézkedések kedvezően befolyásolják-e a személyzet jólétét, és ha igen,

hogyan. A III. rész **fő célcsoportját azok a munkavállalók alkotják, akik a menekültügyi és a befogadási hatóságon belül elsősorban a nyomon követéssel és a jelentéstétellel foglalkoznak**. A nyomon követés során levont tanulságok alapján a vezetőség meg tudja határozni, hogy az általános hatékonyság elérése érdekében milyen kiigazításokra van szükség.

Az EASO *a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétéről szóló gyakorlati útmutatójának* három részében a személyzet jólétével kapcsolatosan használt különféle fogalmak, például a „jólét", a „stressz" és a „kiégés" az Európai Munkahelyi Biztonsági és Egészségvédelmi Ügynökség (EU-OSHA), más uniós szervek és tudományos források fogalommeghatározásain alapulnak. Az ezen útmutató három részében használt terminológiával kapcsolatos információkat lásd a „Fogalommeghatározások" című 1. mellékletben.

„Mivel az egészség nem csupán a betegség vagy fogyatékosság hiányát, hanem a teljes testi, mentális és szociális jólét pozitív állapotát is jelenti (WHO, 1986), az egészséges munkakörnyezet olyan környezet, amely nemcsak a káros körülmények hiányával, hanem az egészséget előmozdító számtalan körülmény jelenlétével is jellemezhető."([7])

1.1. MIÉRT FONTOS ODAFIGYELNI A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉRE?

Az Európai Bizottság 2017-ben fontos közleményt fogadott el a munkahelyi egészségvédelemről és biztonságról ([8]), amely kiemelte a pszichoszociális kockázatok és a váz- és izomrendszeri megbetegedések megelőzésének fontosságát. Az európai munkavállalók e két problémát említik a munkával kapcsolatos megbetegedések fő okaiként. Az EU-OSHA által 2017-ben közzétett gyakorlati útmutató ([9]) részletesen foglalkozik ezzel a két kérdéssel ([10]).

A menekültügy és a befogadás területén a higiénia, a befogadó létesítményekben előforduló erőszakos események, az érzelmileg megterhelő meghallgatási helyzetek és az erőforrások hiánya potenciálisan befolyásolják a személyzet személyes jólétét. Az EASO személyzetének jólétére vonatkozó felmérésből is az derül ki, hogy ha a munkájuk iránt általában elkötelezett alkalmazottak úgy érzik, hogy nem részesülnek támogatásban, védelemben és gondoskodásban, akkor rövid és hosszú távú egészségügyi és mentális egészségügyi problémák alakulhatnak ki bennük.

Ennek eredménye lesz a munkavállalás iránti motiváció hiánya, a rossz fizikai közérzet (amely egyre több betegszabadsághoz vezethet), a személyzet nagymértékű fluktuációja, a kiégés ([11]) és a felmondás. Ezek a tényezők hatással vannak a hatóság működésére a célkitűzések és célok elérése szempontjából.

([7]) Egészségügyi Világszervezet: *Work, Organization and Stress*, 2004.

([8]) A Bizottság közleménye: *Biztonságosabb és egészségesebb munkahely mindenkinek – Az Európai Unió munkahelyi egészségvédelemre és biztonságra irányuló jogszabályainak és politikájának modernizálása*, COM(2017) 12 final.

([9]) Lásd: EU-OSHA: *E-Guide to Managing Stress and Psychosocial Risks*, 2021.

([10]) EU-OSHA: *Healthy Workers, Thriving Companies – A practical guide to well-being at work: Tackling psychosocial risks and musculoskeletal disorders in small businesses*, 2017.

([11]) Az iránymutatásban használt fogalommeghatározások a „Fogalommeghatározások" című 1. mellékletben szerepelnek.

1.2. A FŐ CÉLCSOPORTOK ÉS E GYAKORLATI ÚTMUTATÓ HASZNÁLATÁNAK MÓDJA

E gyakorlati útmutató I. részének fő célcsoportjai a következők:

– felső és középvezetők,
– csapatvezetők,
– a menekültügy és a befogadás területén dolgozó koordinátorok.

Az I. rész a szervezet/hatóság szintjén a szakpolitika kialakításáért és végrehajtásáért felelős személyeket, valamint a nemzetközi védelmet kérelmezőkkel rendszeres kapcsolatban álló, az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőkből álló csapat irányítását és koordinálását végző személyeket érinti.

Az **I. rész célcsoportját** arra ösztönözzük, hogy a másik két részt is használja az erőfeszítések kiegészítésére, mivel azok összekapcsolódnak egymással, és az a céljuk, hogy gyakorlati eszközként működjenek az alábbiak érdekében:

– **a személyzeti jóléti politika** (I. rész) kidolgozása és bevezetése megállapodás szerinti előírások alkalmazásával;
– olyan hatékony és **megfelelő válasz** megtalálása, amely egy egyértelműen megfogalmazott és egy adott helyzethez igazított személyzeti jóléti cselekvési tervben részletesen szerepel (II. rész);
– a személyzet jóléte terén elért **eredmények értékelése** a személyzeti jóléti cselekvési tervben (III. rész) meghatározott előírásokhoz és javasolt tevékenységekhez kapcsolódó megfelelő eszközök felhasználásával.

Ha a felső vezetés szerint be kell ruházni a személyzet jólétébe és jóllétébe, és kötelezettséget vállal a munkavállalók biztonságának és stabilitásának megőrzésére, akkor a hatás az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők javát szolgálja.

Ezen túlmenően a vezetők olyan kihívásokkal is szembesülnek, amelyek káros hatással lehetnek az egészségükre, ezért szükségük van megküzdési stratégiákra. A vezetői készségek és a szakmai fejlődés kulcsfontosságú elemei az egészséges és dinamikus munkakörnyezet előmozdításának ([12]). A szervezet személyzetére hatással van a vezetőség magatartása és döntései. A vezetők azonban nem feltétlenül vannak tudatában a szóban forgó stresszből fakadó saját stresszszintjüknek és magatartásuknak ([13]). Az útmutató ezért hivatkozik

([12]) Maellaro, R. és Whittington, J. L.: Management development for well-being and survival: developing the whole person, in Cooper, C., Campbell Quick, J. és Schabracq, M. J. (szerk.): *International Handbook of Work and Health Psychology*, 3. kiadás, Wiley-Blackwell, Chichester, 2009, 298. o.

([13]) Kets de Vries, M., Guillén Ramo, L. és Korotov, K.: Organisational culture, leadership, change and stress, in Cooper, C., Campbell Quick, J. és Schabracq, M. J. (szerk.): *International Handbook of Work and Health Psychology*, 3. kiadás, Wiley-Blackwell, Chichester, 2009, 415. o.

stratégiákra, és ezért tartalmaz a vezetőkre összpontosító intézkedéseket. Ez az iránymutatás bizonyos mértékig a hatóságon belüli humánerőforrás-menedzsmenttel és egészségügyi menedzsmenttel, biztonsági és védelmi tisztviselőkkel, valamint oktatókkal is foglalkozik. Ezek a szervezeti egységek ugyanis felelősek egyes javasolt intézkedések végrehajtásáért.

A javasolt előírások és szakpolitikák az EASO felmérésének résztvevői által megosztott bevált gyakorlatokon alapulnak, és azokat az EU+-országok azon szakértőitől kapott információkkal ötvözik, akik támogatták ezen útmutató kidolgozását. A felsorolt beavatkozások és bevált gyakorlatok inkább példák, és listájuk nem kimerítő.

1.3. JOGI KERET

1.3.1. ÁLTALÁNOS ELVEK

Az EU-ban ([14]) a munkaadók kötelesek a jogszabályban előírt „gondoskodási kötelezettségük" keretében megfelelően biztosítani munkavállalóik egészségét és biztonságát. A munkahelyi egészségügyi ellátás nemcsak a munkavállalók egészségének megőrzését célozza, hanem a munkahelyi egészségvédelem javítását is. A munkáltató a munkahelyi egészségügyi ellátás révén bizonyítani tudja, hogy eleget tesz a „gondoskodási kötelezettséggel" kapcsolatos felelősségének, feltéve hogy az egészségügyi ellátást szakképzett szakemberek nyújtják, annak minőségét ellenőrzik, az eredményeket pedig megfelelően dokumentálják.

A „gondoskodási kötelezettségre" vonatkozó követelmény teljesítése érdekében a munkaadóknak és a vezetőknek ismerniük kell a jogi keretet. A szükségletekre való reagálás nem lehet reaktív. Ehelyett a munkáltató elsősorban megelőző intézkedések bevezetésével bizonyíthatja elkötelezettségét és gondossági kötelezettségét, a munkahelyi egészségvédelemről és biztonságról szóló keretirányelv ([15]) 6. cikke szerint:

„A munkáltató az (1) bekezdés első albekezdésében említett intézkedéseket az alábbi általános megelőzési elvek alapján hajtja végre:

- *kockázatok elkerülése;*
- *az elkerülhetetlen kockázatok értékelése;*
- *a kockázati források kiküszöbölése".*

Ami a munkajogot és a biztonságot illeti, léteznek nemzeti szintű jogszabályok, valamint közös uniós keretek is. Az útmutató e része az utóbbira összpontosít, rövid áttekintést nyújt a legfontosabb jogszabályokról, és ismerteti a gondoskodási kötelezettség fogalmát.

([14]) A Tanács 89/391/EGK irányelve (1989. június 12.) a munkavállalók munkahelyi biztonságának és egészségvédelmének javítását ösztönző intézkedések bevezetéséről (HL L 183., 1989.6.29., 1. o.; magyar nyelvű különkiadás 5. fejezet, 1. kötet, 349. o.), 5. cikk: A munkáltató kötelezettsége a munkavállalók biztonságának és egészségvédelmének biztosítása minden, a munkával kapcsolatos szempontból.

([15]) A Tanács 89/391/EGK irányelve (1989. június 12.) a munkavállalók munkahelyi biztonságának és egészségvédelmének javítását ösztönző intézkedések bevezetéséről (HL L 183., 1989.6.29., 1. o.; magyar nyelvű különkiadás 5. fejezet, 1. kötet, 349. o.).

Az uniós munkajog elsődleges és másodlagos jogszabályokból tevődik össze, amelyek kiegészítik az e területre vonatkozó nemzeti jogszabályokat. Célja a munkavállalók élet- és munkakörülményeinek javítása és harmonizálása, és folyamatosan alakul. Az EU egyik alapszerződése, az Európai Gazdasági Közösséget létrehozó szerződés ([16]) a munkaerő egyenlőségéről szóló cikkeket is tartalmazott, amelyeket az Amszterdami Szerződésben ([17]) foglalt szociális megállapodások követtek. A munkaügyi jogszabályokra vonatkozó uniós jogi keret közös alapot biztosít az irányelvek és más kapcsolódó dokumentumok számára, különös figyelmet fordítva ezekre a témákra ([18]). Az uniós jog nemzeti szintű átültetése úgy valósul meg, hogy azt beépítik a tagállam nemzeti jogába.

1.3.2. HATÁLYOS JOGSZABÁLYOK

A fő jogi aktus az Európai Unió működéséről szóló szerződés (EUMSZ) ([19]), amelynek általános elveit a 153. cikk részletezi. A 153. cikk alapján az Európai Parlament és az Európai Tanács olyan irányelveket bocsáthat ki, amelyek kötelező erejűek, de nem közvetlenül alkalmazandók, mivel a tagállamokat arra kötelezik, hogy „ültessék át" ezeket a nemzeti jogba ([20]). A 153. cikk szerint az EU kiegészíti a nemzeti jogszabályokat a következő fontos területeken: a munkahelyi egészség és biztonság ([21]); munkafeltételek (szerződések); szociális biztonság és szociális védelem; valamint a munkaviszony időtartamának védelme, tájékoztatás, érdekképviselet, esélyegyenlőség stb. ([22]). Az EUMSZ 10. cikke a megkülönböztetés számos, többek között a nemen, fajon, származáson, valláson, fogyatékosságon és életkoron alapuló formája elleni küzdelem célját is meghatározza. Egyes további irányelveket az EUMSZ 10. cikke alapján dolgoztak ki, például a nemek közötti egyenlőség tekintetében ([23]).

Munkaidő és fizetett szabadság

A 2003. november 4-i 2003/88/EK irányelv ([24]) több minimumrendelkezést ír elő. Ez magában foglalja a legalább 11 óra napi pihenőidőt, a legfeljebb 48 óra átlagos heti munkaidőt, a legalább 4 hét fizetett éves szabadságot, valamint a váltott műszakban dolgozó munkavállalókra vonatkozó további szabályozást. Az irányelv elsősorban a magán-

---

([16]) Az Európai Gazdasági Közösséget létrehozó szerződést 1957. március 25-én írták alá Rómában, és 1958. január 1-jén lépett hatályba. Ez a szerződés átalakult, és jelenleg ez az Európai Unió működéséről szóló szerződés.

([17]) Amszterdami Szerződés az Európai Unióról szóló szerződés, az Európai Közösségeket létrehozó szerződések és egyes kapcsolódó okmányok módosításáról. Ezt a szerződést 1997. október 2-án írták alá Amszterdamban, és 1999. május 1-jén lépett hatályba.

([18]) Például a munkavállalók alapvető szociális jogairól szóló közösségi charta (COM(89) 248 final, 1989. május 30.), a biztonságról és egészségről szóló 89/391/EGK keretirányelv és a munkaidő-szervezés egyes szempontjairól szóló, 2003. november 4-i 2003/88/EK európai parlamenti és tanácsi irányelv (HL L 299., 2003.11.18.). A kapcsolódó uniós jogszabályok átfogó áttekintéséhez: Reisenhuber, K.: *European Employment Law – A systematic exposition*, Intersentia Publishing, Cambridge, Antwerp, Portland, 2012; Thüsing, G.: *European Labor Law*, C.H. Beck, München, 2017, 9. és köv. o. (németül).

([19]) Az Európai Unió működéséről szóló szerződés egységes szerkezetbe foglalt változata (HL C 326., 2010.10.26., 47. o.).

([20]) Thüsing, G.: *European Labor Law*, C.H. Beck, München, 2017, 4. o. (németül).

([21]) Az Európai Unió működéséről szóló szerződés egységes szerkezetbe foglalt változata, Harmadik rész – Az Unió belső politikái és tevékenységei, 153. cikk (az EKSz. korábbi 137. cikke) (HL C 202., 2016.6.7., 114. o.): „a) különösen a munkakörnyezet javítása a munkavállalók egészségének és biztonságának védelme érdekében; b) munkafeltételek; c) a munkavállalók szociális biztonsága és szociális védelme".

([22]) Franzen, M., Gallner, I. és Oetker, H.: *Commentary on European Labor Law*, C.H. Beck, München, 2019, 135. o. (németül).

([23]) Thüsing, G.: *European Labor Law*, C.H. Beck, München, 2017, 13. o. (németül).

([24]) Az Európai Parlament és a Tanács 2003/88/EK irányelve (2003. november 4.) a munkaidő-szervezés egyes szempontjairól (HL L 299., 2003.11.18., 9. o.).

és a közszektorra vonatkozik, vannak azonban kivételek, például a bűnüldöző szervek tisztviselői, a tengerészek, a hajózó személyzet és a várandós nők ([25]).

Átláthatóság és a munkavállalók munkakörülményeinek igazolása

A 2019. június 20-i (EU) 2019/1152 irányelv ([26]) szerint minden munkavállalónak kifejezett, írásbeli jogi szerződéssel kell rendelkeznie. Az irányelv átláthatóvá és összehasonlíthatóvá teszi az összes uniós munkavállaló munkakörülményeinek javítását. Ennek révén a munkavállalók megismerhetik jogaikat és kötelezettségeiket, és jogbiztonságban részesülhetnek. Az irányelv mindenekelőtt biztosítja az európai munkaszerződések harmonizációját és alkalmazhatóságát ([27]).

Munkahelyi biztonság és egészségvédelem

Az 1989. június 12-i 89/391/EGK irányelv ([28]) megállapítja a foglalkozási kockázatok megelőzésére, valamint a munkahelyi egészségvédelemre és biztonságra vonatkozó előírásokat. Meghatározza mind a munkaadók, mind a munkavállalók kötelezettségeit, meghatározza a felelősségi köröket és az információkhoz való hozzáférést, valamint útmutatást nyújt. Például az olyan kérdések, mint az orvosi vizsgálatokhoz való hozzáférés, a tűzvédelem és az egyéni védőeszközök különösen a munkakörnyezetben ([29]) történő használata ezen irányelv hatálya alá tartoznak ([30]).

A gondoskodási kötelezettség fogalma

Jól ismert fogalomról van szó, amelyet gyakran használnak a munkáltatók azon kötelezettségének kifejezésére, hogy ügyeljenek a személyzetük jólétére és védelmére, és ezért vállaljanak felelősséget. Az uniós jogszabályok nem említik kifejezetten a „gondoskodási kötelezettség” fogalmát. A fogalom azonban szerepel a tagállamok egyes nemzeti jogi aktusaiban. A gondoskodási kötelezettség fogalma mindazonáltal a 31. EGK- és a 11. Euratom-rendeletben ([31]) említett bizonyos kifejezésekből levezethető, mivel a rendelet a megfelelő ügyintézés és támogatás, egészségügyi ellátás és szociális ellátás elveire hivatkozik ([32]).

Következésképpen az uniós jogszabályok keretet biztosítanak a nemzeti jogrendszerekben megfogalmazott munkavédelmi jog számára. Ez a keret témánként eltér a részletesség és a

---

([25]) Thüsing, G.: *European Labor Law*, C.H. Beck, München, 2017, 263. és köv. o.

([26]) Az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2019/1152 irányelve (2019. június 20.) az Európai Unióban alkalmazandó átlátható és kiszámítható munkafeltételekről (HL L 186., 2019.7.11., 105. o.).

([27]) Thüsing, G.: *European Labor Law*, C.H. Beck, München, 2017, 297–298. o.

([28]) A Tanács 89/391/EGK irányelve (1989. június 12.) a munkavállalók munkahelyi biztonságának és egészségvédelmének javítását ösztönző intézkedések bevezetéséről (HL L 183., 1989.6.29., 1. o.).

([29]) Az egyéni védőeszközökre vonatkozó részletes rendelkezéseket az egyéni védőeszközökről és a 89/686/EGK tanácsi irányelv hatályon kívül helyezéséről szóló, 2016. március 9-i (EU) 2016/425 európai parlamenti és tanácsi rendelet (HL L 81., 2016.3.31., 51. o.) határozza meg.

([30]) A képzésre vonatkozó követelményeket az Európai Unióban alkalmazandó átlátható és kiszámítható munkafeltételekről szóló, 2019. június 20-i (EU) 2019/1152 európai parlamenti és tanácsi irányelv (HL L 186., 2019.7.11., 105. o.) 11. és 12. cikke határozza meg.

([31]) 31. EGK- és 11. Euratom-rendelet az Európai Közösség és az Európai Atomenergia-közösség tisztviselőinek személyzeti szabályzatáról és egyéb alkalmazottainak alkalmazási feltételeiről (HL P 45., 1962.6.14., 1385. o.).

([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*, Nomos, Baden-Baden, 2019, 111. és köv. o.

szabályozási tartalom tekintetében. Ugyanez vonatkozik a munkáltatók és a személyzetért felelős személyek gondoskodási kötelezettségére is. Egyes nemzeti jogszabályok egyértelműen meghatározzák a gondoskodási kötelezettség fogalmát, ami közvetlen kötelezettséget jelent a vezetők számára. Ugyanakkor uniós szinten ez nem kifejezetten van így. A vezetőknek ([33]) mindig alaposan tanulmányozniuk kell a munkavédelemmel kapcsolatos nemzeti jogszabályokat és joghatóságot, hogy tisztában legyenek feladataikkal és kötelezettségeikkel.

([33]) A Tanács 89/391/EGK irányelve (1989. június 12.) a munkavállalók munkahelyi biztonságának és egészségvédelmének javítását ösztönző intézkedések bevezetéséről (HL L 183., 1989.6.29., 1. o.; magyar nyelvű különkiadás 5. fejezet, 1. kötet, 349. o.), 5. cikk: „A munkáltató kötelezettsége a munkavállalók biztonságának és egészségvédelmének biztosítása minden, a munkával kapcsolatos szempontból."

2. A SZEMÉLYZETI JÓLÉTI POLITIKA FEJLESZTÉSE

Bár a jóléti kezdeményezések a legtöbb hatóság és szervezet működésének részét képezik, ezeket gyakran ad hoc módon és a különböző csoportok tényleges igényeire és a személyzet munkaköri profiljára való kellő odafigyelés nélkül hajtják végre. Menekültügyi és befogadási területen előfordulhat, hogy ez a megközelítés nem képes megfelelően kezelni az alkalmazottak jólétét, akiknek feladataik ellátása során gyakran különböző mértékű bizonytalanságokat és stresszt kell elviselniük. Ezért javasolt egy koherens személyzeti jóléti politika kidolgozása és végrehajtása a menekültügy és a befogadás területén.

Ennek a politikának az a célja, hogy a teljes foglalkoztatási ciklus során proaktívan kezelje a személyzet jólétét, egészen a felvételtől kezdve a munkába állásig, majd a foglalkoztatás során a kilépési szakaszig. A politikát a hatóságon belül a személyzet profiljának és szükségleteinek rendszeres elemzése alapján, valamint az ebben az útmutatóban javasolt nyolc személyzeti jóléti előírással (SWS-k) vagy a hatóság által megállapított előírásokkal összhangban kell kialakítani.

A személyzeti jóléti politikának egyenlő súllyal kell kezelnie az azonnali támogatást és a **hosszú távú proaktív megelőző ellátást**, valamint a nyomon követést és az értékelést. A nyomon követés és az értékelés kulcsfontosságú eszközt jelent a jóléti intézkedések és megközelítések időben történő, teljesítmény- és igényfelmérésen alapuló kiigazításainak jelzésére.

2. ÁBRA. A személyzeti jóléti politika kidolgozásának legfontosabb lépései

E folyamat támogatása érdekében **három fő személyzeti jóléti politikai dokumentumot** lehet figyelembe venni. A személyzeti jóléti stratégia kapcsolódik a személyzet jólétére vonatkozó intézkedéseket tartalmazó személyzeti jóléti cselekvési tervhez. Ez szisztematikus nyomon követés esetén alapul szolgál a személyzeti jóléti stratégia következő lépéséhez, és fontos információkat biztosít a lehetséges kiigazításokhoz.

2.1. A SZEMÉLYZETI JÓLÉTI POLITIKA ELŐÍRÁSAI

Ez az útmutató **nyolc előírást** ([34]) tartalmaz, amelyek meghatározzák a személyzet jólétével kapcsolatos jó irányítást a menekültügy és a befogadás területén.

Valamennyi előírás **egyformán értékes**, és egyik sem fontosabb a másiknál. A minőségi referenciaértékeket ezen előírásokkal összefüggésben határozzák meg a megfelelő eljárások és intézkedések bevezetése érdekében, hogy a hatóságon/szervezeten belül a személyzet jóléte elsőbbséget élvezzen, és erre odafigyeljenek. Minden előírás és minőségi referenciaérték egy sor (legfeljebb négy) mutatóhoz kapcsolódik, annak biztosítása érdekében, hogy a személyzeti jóléti politika teljesítménye mérhető legyen.

A nyolc javasolt előírás betartásának biztosításához szükséges keretfeltételeket maga a hatóság állapítja meg. Ha az előírásokat a hatósági igazgatás részévé teszik, akkor a személyzet jóléte javulni fog. Azokat a hatóságokat, amelyek már rendelkeznek kidolgozott személyzeti jóléti kerettel, és kialakították saját előíráskészletüket, arra ösztönözzük, hogy ezt tartsák meg. Azokat a hatóságokat, amelyek még nem dolgoztak ki ilyen keretrendszert, arra ösztönözzük, hogy tekintsék át az ebben az útmutatóban javasolt előírásokat.

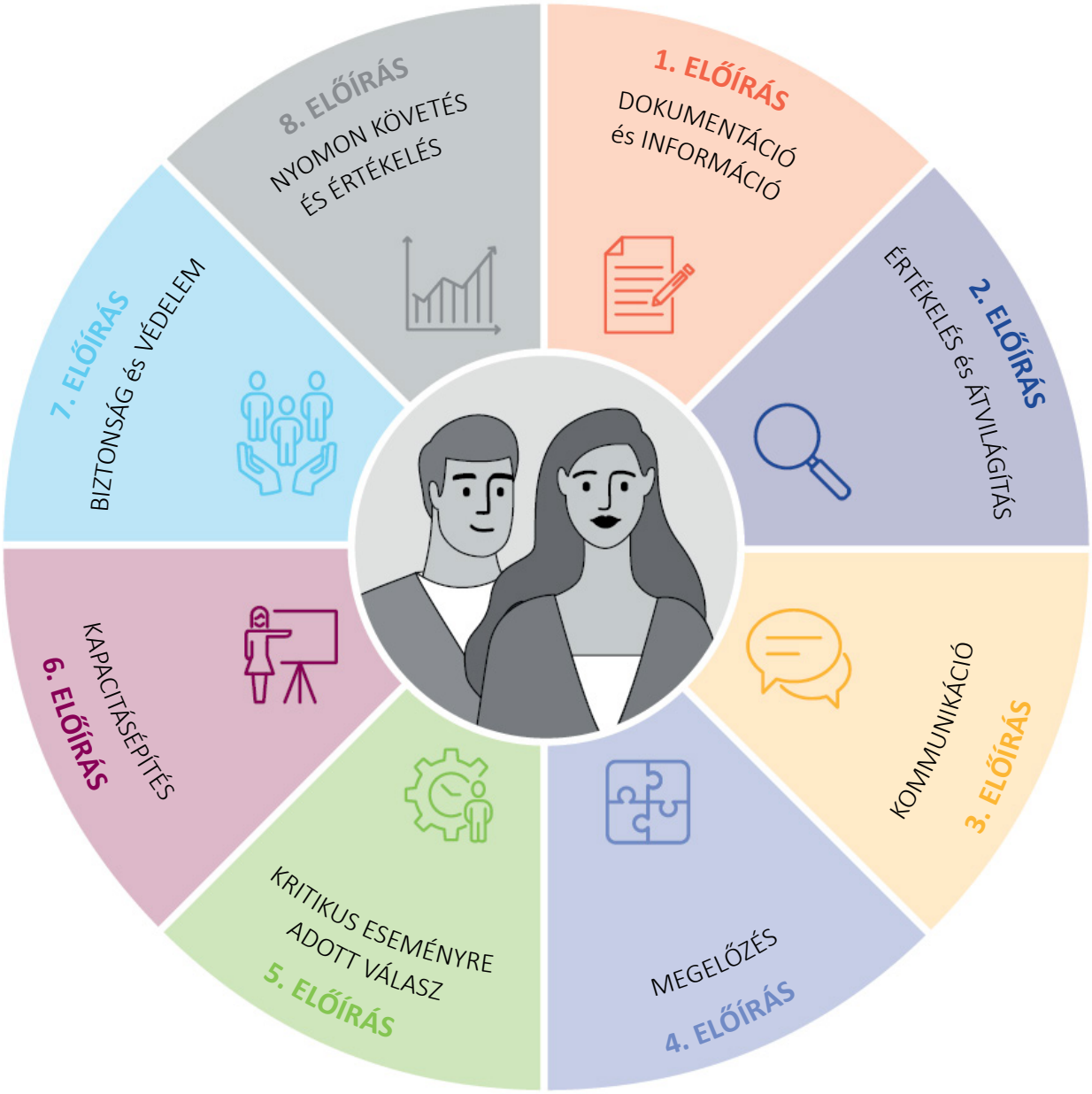
Az előírások végrehajtása tekintetében (a meghatározott mutatóknak megfelelően) az illetékes személy/szervezeti egység a következők egyike lehet:

– vezetők
– csapatvezetők
– HR-részlegek.

Az előírások, a minőségi referenciaértékek és a mutatók tematikusan a szervezeti teljesítmény alapvető követelményeire, például a dokumentációra, az átláthatóságra, a tájékoztatásra, a kapacitásépítésre, a biztonságra, az egészségügyre és a kommunikációra összpontosítanak. Mind a munkával kapcsolatos megbetegedések **megelőzését szolgálják** (ideértve a fizikai és érzelmi jólétet is).

([34]) Ezeket az előírásokat az e gyakorlati útmutató kidolgozásában részt vevő szakértők hozták létre, alapos odafigyeléssel.

3. ÁBRA. A nyolc személyzeti jóléti előírás



1. ELŐÍRÁS: dokumentáció és információ
A hatóságok dokumentált személyzeti jóléti stratégiával rendelkeznek, amelyet releváns és egyeztetett csatornákon keresztül közölnek.

2. ELŐÍRÁS: értékelés és átvilágítás
A hatóságok lehetővé teszik a vezetők számára, hogy megszerezzék a csapataik értékeléséhez és átvilágításához szükséges alapkészségeket a személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekben.

3. ELŐÍRÁS: kommunikáció
A hatóságok különböző elfogadott platformokon és csatornákon keresztül elősegítik az egyértelmű és átfogó kommunikációt.

4. ELŐÍRÁS: megelőzés
A hatóságok fenntartható megelőző intézkedéseket hoznak alkalmazottaik mentális egészségének előmozdítása és védelme érdekében.

5. ELŐÍRÁS: kritikus eseményre adott válasz
A hatóságok külön támogatást nyújtanak a személyzet azon tagjainak, akik kritikus eseményt éltek át.

6. ELŐÍRÁS: kapacitásépítés
A hatóságok biztosítják személyzetük számára a megfelelő készségek elsajátításához szükséges eszközöket.

7. ELŐÍRÁS: biztonság és védelem
A hatóságok konkrét egészségügyi, biztonsági és védelmi iránymutatásokat ([35]) hajtanak végre és közölnek a különböző munkaterületeken (többek között a helyszínen) felmerülő kockázatok elemzése alapján.

8. ELŐÍRÁS: nyomon követés és értékelés
A hatóságok figyelemmel kísérik és rendszeresen értékelik a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát, és figyelembe veszik a levont tanulságokat.

Fontos megjegyezni, hogy bár ez a menekültügyi és befogadási személyzet jóléttéről szóló gyakorlati útmutató nem foglalkozik kifejezetten a magatartási kódex és a (szexuális) zaklatás elleni vagy hasonló témájú, hatóságokon belüli politikák fontosságával, ezeknek a politikáknak és stratégiáknak ki kell egészíteniük egymást, és egyaránt fontosak ([36]).

Végül, bár a munkaadó az alkalmazottaiért tartozik felelősséggel, egyes esetekben az érintett családtagoknak nyújtott közvetlen támogatást is fontolóra kell venni. Erre például olyan esetekben lehet szükség, amikor a személyzet valamely tagja tartós következményekkel járó, kritikus eseménnyel szembesült.

([35]) A biztonság itt a más személyek, környezeti tényezők stb. által okozott fenyegetésekkel szembeni védelmet jelenti.

([36]) A személyzet bevezetése során az összes vonatkozó politikát, többek között a szexuális kizsákmányolásra és bántalmazásra, a csalásra és a korrupció elleni küzdelemre vonatkozó politikákat is integrálni kell, hogy csak néhányat említsünk. Tanácsos a menekültügyi és befogadási hatóságok személyzetét a magatartási kódex normáira is emlékeztetni.

2.1.1. 1. ELŐÍRÁS: DOKUMENTÁCIÓ ÉS INFORMÁCIÓ

Az 1. előírás célja annak biztosítása, hogy a hatóság személyzeti jóléti politikája ([38]) jól dokumentált legyen, és azt a személyzet minden tagja megismerje. A személyzeti jóléti stratégiát részvételen alapuló módon és az egyes célcsoportok által azonosított szükségletek figyelembevételével kell kidolgozni, tekintettel a sokszínűségre. A személyzeti jóléti stratégiának a hatóság valamennyi alkalmazottja számára hozzáférhetőnek kell lennie. Az átfogó kép kialakítása érdekében ajánlatos a különböző szervezeti egységek személyzetének bevonása a folyamatba, beleértve a biztonsági és védelmi részlegek személyzetét is. E folyamat támogatása érdekében létre lehet hozni egy önkéntes szakértői munkacsoportot. A személyzeti jóléti stratégia bevezetését a felső vezetésnek jóvá kell hagynia. A stratégiát a hatóság által végzett rendszeres nyomon követés, valamint a szükséglet- és kockázatértékelési tevékenységek során azonosított kockázatoknak és szükségleteknek megfelelően kell aktualizálni. A személyzettel való eredményes és bizalmas kommunikáció biztosítása érdekében megfelelően kell kiválasztani a személyzet jóllétére vonatkozó információk megosztásának csatornáit. Tanácsos létrehozni egy általános e-mail-címet a személyzet jólétével kapcsolatos kérdések kezelésére.

1. előírás: A hatóságok dokumentált személyzeti jóléti politikával rendelkeznek, amelyet releváns és egyeztetett csatornákon keresztül közölnek ([37]).

Az 1. előírásnak való megfelelés a felső vezetés feladata, szorosan együttműködve a kiválasztott szakértői munkacsoporttal és a HR-részlegekkel.

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: A személyzeti jóléti stratégia meghatározza a személyzet jólétének fogalmát és a személyzet támogatását célzó intézkedéseket	**1a.** Egy szakértői munkacsoport személyzeti jóléti stratégiára tesz javaslatot, amely intézkedéseket tartalmaz a személyzet támogatására és kapcsolódik más politikákhoz (pl. zaklatás elleni küzdelem, magatartási kódex) **1b.** A felső vezetés jóváhagyja a személyzeti jóléti stratégiát **1c.** A személyzeti jóléti cselekvési terv részletezi az év során végrehajtandó legfontosabb tevékenységeket **1d.** Időkeretet határoznak meg a személyzeti jóléti stratégia felülvizsgálatára és frissítésére
2. minőségi referenciaérték: Léteznek szabványműveleti eljárások (SOP-ok)	**2a.** Kidolgozzák a szerepeket és felelősségi köröket meghatározó szabványműveleti eljárásokat **2b.** A vezetőség alkalmazza a szabványműveleti eljárásokat
3. minőségi referenciaérték: A személyzeti jóléti stratégia könnyen hozzáférhető, konkrét, és olyan nyelven áll rendelkezésre, amelyet a személyzet minden tagja megért	**3a.** A személyzet minden tagja tisztában van a személyzeti jóléti stratégia meglétével, és hozzáfér ahhoz **3b.** A személyzet megkapta a rendelkezésre álló tevékenységekről tájékoztatást nyújtó anyagokat
4. minőségi referenciaérték: A személyzet minden tagja rendszeresen tájékoztatást kap a rendelkezésre álló személyzeti jóléti stratégiáról, cselekvési tervről és személyzeti jóléti intézkedésekről, valamint arról, hogy hogyan férhet hozzá a támogatáshoz	**4a.** A rendelkezésre álló személyzeti jóléti tevékenységekkel érintett személyzet létszáma **4b.** Bevezető modulok az újonnan érkezők számára, beleértve a személyzet jólétére vonatkozó információkat is

([37]) Ezen előírás megvalósításának módjával kapcsolatban lásd a „Személyzeti jóléti előírások (plakát)" című 2. mellékletet, amely az összes előírást plakátformátumban ismerteti, „A személyzeti jóléti stratégia sablonja" című 3. mellékletet és a „Személyzeti jóléttel kapcsolatos üzenetek" című 5. mellékletet.

([38]) A személyzeti jóléti politika kidolgozásához lásd „A személyzeti jóléti politika fejlesztése" című 2. fejezetet.

2.1.2. 2. ELŐÍRÁS: ÉRTÉKELÉS ÉS ÁTVILÁGÍTÁS

2. előírás: A hatóságok lehetővé teszik a vezetők számára, hogy megszerezzék a csapataik értékeléséhez és átvilágításához szükséges alapkészségeket a személyzet jóléttével kapcsolatos kérdésekben ([39]).

A 2. előírás célja annak biztosítása, hogy a vezetők képesek legyenek és lehetőségük legyen arra, hogy alapszinten azonosítsák és átvilágítsák a csapatukon belüli jóléti szükségleteket, és felismerhessék a felmerülő problémákat. Bár a munkahelyi képzés és a folyamatos szakmai fejlődés alapvető fontosságú, a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet megfelelő kiválasztása céljából fontos a munkaköri leírások és feladatmeghatározás egyértelmű megfogalmazása is. A pályázóknak tisztában kell lenniük a pozícióval adott esetben járó konkrét kihívásokkal. Az átvilágítási eljárásokat olyan módon lehet megerősíteni, hogy az „interjúkérdések táblázatában" konkrét kérdéseket szerepeltetnek a stresszhelyzetekkel kapcsolatban az ellenálló képességre és a megküzdési módokra vonatkozóan. Ezt a táblázatot a személyzet felvételekor vagy a személyzet kiválasztását követő munkába állási szakaszban használják. Hasznos lehet továbbá feltenni a kérdést, hogy az egyének miként alkalmazzák az öngondoskodást. A sokszínűség figyelembevétele érdekében szükség lehet az ilyen eszközök felülvizsgálatára, valamint a kulturális és kontextuális szempontból megfelelővé tételére is. A vezetők és a HR-részlegek számára lehetővé kell tenni, hogy megfelelő készségeket vehessenek igénybe az ezzel kapcsolatos feladataik ellátásához.

A 2. előírásnak való megfelelésért a HR-részlegek felelnek, a szakértői munkacsoport támogatásával, a vezetőkkel és a csapatvezetőkkel együttműködve.

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: A HR-részlegek és-vezetők rendelkeznek az egyértelmű munkaköri leírások és kiválasztási célú interjúkérdések kidolgozásához szükséges készségekkel	**1a.** A vezetők és a személyzet feladatmeghatározása és munkaköri leírása egyértelmű követelményeket határoz meg **1b.** A kiválasztási célú interjúkérdések táblázata tartalmaz egy jólétre (stresszkezelésre) vonatkozó szakaszt is, amely a magatartási kódexre vonatkozó kérdéshez kapcsolódik.
2. minőségi referenciaérték: A vezetők képesek a csapattagjaik alapvető fiziológiai és pszichológiai megterhelésének és szükségleteinek meghatározására	**2a.** Több vezető is részt vesz a fiziológiai/pszichológiai megterhelés azonosításáról szóló alapképzésben **2b.** A teljes személyzet igényeit évente egyszer értékelik a foglalkoztatás valamennyi szakaszában, intézményesített ellenőrzési folyamat alkalmazásával **2c.** A személyzettől kapott visszacsatolások százalékos aránya azt jelzi, hogy közvetlen feletteseik erőfeszítéseket tettek a szakmai/személyes stressz azonosítására

([39]) E norma megvalósítási módjával kapcsolatban lásd „A munkaerő-felvételi interjúkérdések táblázatának sablonja" című 6. mellékletet, amely a stresszkezelésre és az öngondoskodásra összpontosító, javasolt kérdéseket tartalmazza. Általánosságban elmondható, hogy a munkahelyen és a munkakörnyezetben fellépő potenciális stresszhatásokra részletesen kell hivatkozni. Ez részét képezheti a munkaköri leírásnak, hogy a folyamat már a kezdetétől fogva átlátható legyen.

2.1.3. 3. ELŐÍRÁS: KOMMUNIKÁCIÓ

A 3. előírás célja annak biztosítása, hogy egyértelmű, időszerű, valós és releváns kommunikációra kerüljön sor a hatóságokon és azok csapatain belül. Ezen túlmenően a személyzet minden tagja tisztában van azzal, hogy minden szinten átlátható kommunikációra van szükség a megbízható munkahelyi légkör biztosítása érdekében. Az információkat megfelelő csatornákon és platformokon keresztül továbbítják, amelyek minden alkalmazott számára hozzáférhetőek és könnyen használhatók. Ezenkívül a közvetlen felettesek és csapataik közötti, valamint a csapatokon belüli kommunikáció etikus és tiszteletteljes módon történik. Lehetőség szerint ösztönözni és integrálni kell a különböző témák és kihívások kezelésére irányuló, alulról építkező megközelítést. Ez alapvető fontosságú a célok elérése és az egészséges munkakörnyezet biztosítása szempontjából. A vezetőknek különösen megvan a lehetőségük arra, hogy eredményes és empatikus módon kommunikáljanak az általuk irányított csoportokkal. Ezért a kommunikációs készségekkel kapcsolatos képzés szükségessége összefügg azzal az igénnyel, hogy különféle olyan helyzeteket kell biztosítani, amelyekben a személyzet megoszthatja személyes vagy szakmai gondolatait. Ezért ajánlott a kommunikációs készségekre és a megfelelő visszajelzések biztosítására irányuló kapacitásépítés. A közvetlen felletteseknek azt tanácsoljuk, hogy szisztematikusan osszák ki a csapataikkal való kapcsolattartáshoz szükséges idősávokat, egyéni és csoportos megbeszélések céljára.

3. előírás: A hatóságok különböző elfogadott platformokon és csatornákon keresztül elősegítik az egyértelmű és átfogó kommunikációt ([40]).

A 3. előírásnak való megfelelés a HR-részlegek, a képzési és kapacitásépítési egységek, valamint az érintett szervezeti egységek és a közvetlen felettesek feladata. Azt tanácsoljuk az alkalmazottaknak, hogy proaktív módon szervezzék meg a rendszeres megbeszéléseket, és használják ki a vezetőkkel és kollégákkal való megbeszélésre kínált lehetőségeket.

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: A vezetők és a személyzet releváns, valósághű, átlátható és tiszteletteljes kommunikációs készségeket alkalmazva tartják egymással a kapcsolatot	**1a.** A kommunikációs készségekre vonatkozó képzésben részt vevő alkalmazottak és vezetők száma **1b.** Azon alkalmazottak százalékos aránya, akik azt jelzik, hogy közvetlen feletteseik szakszerű, átlátható és tiszteletteljes módon kommunikálnak velük **1c.** Az éves személyzeti visszacsatolási felmérés megállapításainak összefoglalása a személyzet minden tagja számára hozzáférhető
2. minőségi referenciaérték: Létrehoztak egy olyan struktúrát, amely lehetővé teszi, hogy a személyzet minden tagja személyes eszmecserét folytathasson a szakmai feladatokról és a jólétről a közvetlen vezetőivel	**2a.** A megtartott/igénybe vett négyszemközti megbeszélések száma **2b.** Az ilyen rendszeres megbeszélések során kapott pozitív (konstruktív/segítő) visszacsatolások száma

([40]) Ezen előírás megvalósítási módjával kapcsolatban lásd a Személyzeti jóléti eszköztár című II.részben bevezetett beavatkozásokat, a „Félig strukturált bejelentkezések vagy négyszemközti megbeszélések” című 3. mellékletet, „A személyzeti jólétre összpontosító képzésiprogram-minta” című 14. mellékletben a puha készségek fejlesztéséről, a kommunikációról és a kommunikációs technikákról szereplő táblázatot, „A fókuszcsoportos megbeszélés” című 15. mellékletet, a „Kritikus események kezelése” című 3.3.1. szakaszt, a „Kritikus eseményt követően nyújtott kollegiális támogatás” című 3.3.2. szakaszt, valamint „Az integrált eseménykezelő csapat” című 3.3.3. szakaszt. Lásd még a Nyomon követés és értékelés című III. rész 4. mellékletét arra vonatkozóan, hogy hogyan lehet érdemi visszajelzéseket gyűjteni, továbbá a kommunikációs technikákra vonatkozóan.

2.1.4. 4. ELŐÍRÁS: MEGELŐZÉS

4. előírás: A hatóságok fenntartható megelőző intézkedéseket hoznak alkalmazottaik mentális egészségének előmozdítása és védelme érdekében ([41]).

A 4. előírás azt biztosítja, hogy a hatóságok proaktívan vegyenek részt a stresszre adott reakciók és a kiégés megelőzésében úgy vezetőik, mint az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők esetében, valamint általános szinten előmozdítják a testi és a mentális egészséget. Ez egyrészt a folyamatos nyomonkövetési tevékenységek keretében végzett rendszeres kockázatértékelésekkel ([42]), másrészt pedig a korai szakaszban tartott visszacsatoló megbeszélések formájában valósítható meg. Ezek a visszacsatoló megbeszélések kiegészíthetők az azzal kapcsolatos képzéssel, hogy miként lehet azonosítani a stressz első jeleit, valamint a személyzet pozitív megküzdési mechanizmusainak és ellenálló képességének megerősítéséhez nyújtott támogatással. Ez a támogatás magában foglalhatja a személyzet arra való ösztönzését is, hogy húzza meg az egészséges határokat, valamint a szükséges rendszeres személyzeti jóléti tevékenységek, például az oktatási szupervízió vagy az „intervízió" biztosítását ([43]). Megelőző intézkedésként szükség lehet egy mentális egészséggel foglalkozó képzett szakember által tartott rendszeres oktatási szupervízióra és egyéb támogató ülésekre a közvetett traumának való kitettség szempontjából különösen veszélyeztetett csapatok esetében. A munkavállalók arra való ösztönzése, hogy figyeljenek oda a kollégáiknál tapasztalt változásokra, fontos részét képezi annak, hogy a csapatszellemnek megfelelően gondoskodjanak egymásról. Azt tanácsoljuk továbbá a hatóságoknak, hogy hozzanak létre olyan csoportokat, amelyek veszélyhelyzet esetén képesek reagálni (pl. stresszkezelő vagy eseménykezelő csoportok és kollegiális támogató csoportok ([44])). Ki kell dolgozni egy szabványműveleti eljárást (SOP), amely meghatározza az egyértelmű feladatokat, valamint a szóban forgó, beavatkozással, illetve eseményekkel foglalkozó belső csapat korlátait.

Emellett a nyújtandó támogatás és annak korlátai egyértelműsítése érdekében adott esetben ajánlott a személyzetet segítő külső szakértőknek egy közösen elfogadott egyetértési megállapodás alapján történő kijelölése. E külső szakértők közé tartozhatnak például tanácsadók, pszichológusok és más egészségügyi szakemberek. Minden alkalmazottnak és különösen a közvetlen felettesenek már egy egészségügyi válság kialakulása **előtt** tudniuk kell arról, hogy ki az a megfelelő személy, akivel kapcsolatba kell lépni. Végül a hatóságokon belül szervezett további bevált gyakorlat lehet, ha egy önkéntesekből álló általános csapat segíti az öngondoskodás fontosságának tudatosítását.

([41]) Ezen előírás megvalósítási módjával kapcsolatban lásd a Személyzeti jóléti eszköztár című II. rész 9. mellékletének (B) részében Hollandia esetét, az eseményekkel foglalkozó integrált csapat kapcsán. Figyelembe kell továbbá venni a csapatépítésre, az öngondoskodásra és az intervízióra összpontosító tevékenységeket, hogy csak néhányat említsünk, valamint a vezetők és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők képzésére vonatkozó ajánlásokat. A 4. előírás szorosan kapcsolódik az 5. előíráshoz. Az EASO 2021-ben készült, *The importance of the early identification of signs of stress* (A stresszjelek korai azonosításának fontossága) című animációs filmje hasznos lehet az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők támogatása fontosságának hangsúlyozása során.

([42]) Lásd a „Személyzeti jóléti cselekvési terv és kockázatértékelési sablonok" című 4. mellékletet. A kockázatértékelésre vonatkozó átfogóbb megközelítést az EU-OSHA „Online interactive risk assessment" című, 2021. évi kiadványa tartalmazza. Ez az átfogó online kockázatértékelési eszköz elsősorban a mikrovállalkozásoknak, mikroszervezeteknek (10-nél kevesebb alkalmazott) és a kisvállalkozásoknak, kis méretű szervezeteknek (50-nél kevesebb alkalmazott) szól. Ajánlatos a tartalmat a menekültügyi és befogadási hatóságok céljának megfelelően kiigazítani. Lásd például a biztonsági szolgáltatásokkal kapcsolatos eszközöket.

([43]) Ebben az összefüggésben az oktatási szupervízió a csapat vagy az ügy szupervíziójára utal, és platformot biztosít a csapattagok számára az irányított vitához, valamint lehetőséget arra, hogy szisztematikusan tanulhassanak egymással és egymástól. Az intervízió szakemberek, vezetők vagy a közös kihívásokkal vagy problémákkal küzdő egyéb alkalmazottak kis csoportjának egyfajta tudásfejlesztése. Lásd a Személyzeti jóléti eszköztár című II. rész „Oktatási szupervízió" című 4.3. szakaszát.

([44]) A támogató csoportok létrehozásával kapcsolatos további információk: Személyzeti jóléti eszköztár című II. rész, 3.3.1. szakasz: „Kritikus események kezelése", 3.3.2. szakasz: „Kritikus eseményt követően nyújtott kollegiális támogatás" és 3.3.3. szakasz: „Az integrált eseménykezelő csapat".

A 4. előírásnak való megfelelés a HR-részlegek feladata, akiket a képzési/kapacitásépítő egység és a vezetők támogatnak. Ugyanakkor a stresszkezelési, az eseményekkel foglalkozó vagy a kollegiális támogató csapatokhoz tartozó alkalmazottakat más belső vagy külső szakértőkhöz hasonlóan szintén terheli némi felelősség. Fontos, hogy a külső szakértők segítségét igénylő alkalmazottak munkaidőben is igénybe vehessék ezt a támogatást. Ezért alapvető fontosságúak a logisztikai intézkedések megkönnyítésével kapcsolatos megfontolások, csakúgy, mint a szóban forgó szakemberekhez való összehangolt beutalás.

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők számtalan képzésen részt vehetnek a stressz jeleinek felismerése, a stressz megelőzése és általában véve a mentális egészség előmozdítása érdekében	**1a.** A stresszkezeléssel kapcsolatos képzéseken részt vevő alkalmazottak száma **1b.** Azon alkalmazottak százalékos aránya, akik jelzik, hogy az átadott tartalom releváns volt a mindennapi munkájuk szempontjából
2. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők (házon belül és/vagy kívül) hozzáférnek támogató tevékenységekhez és szolgáltatásokhoz	**2a.** Kiválasztják és kiképzik a releváns beavatkozások kapcsolattartó pontja(i)t/csapatait **2b.** A kapcsolattartó személy/intervenciós csapat kiválasztott tagjainak feladatmeghatározása és az általuk nyújtott szolgáltatások rendelkezésre állnak **2c.** Szükség esetén egyértelmű kiválasztási kritériumok és feladatmeghatározás áll rendelkezésre a külső szakértők számára
3. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők részt vehetnek az egészségfejlesztéssel kapcsolatos tevékenységekben	**3a.** A szervezett egészségfejlesztő tevékenységek száma

2.1.5. 5. ELŐÍRÁS: KRITIKUS ESEMÉNYRE ADOTT VÁLASZ

Az 5. előírás célja annak biztosítása, hogy a hatóság készen álljon arra, hogy támogassa a személyzetet egy kritikus esemény bekövetkezése esetén a (mentális) egészségre gyakorolt potenciális hatásokat követő felépülés során. Hangsúlyozza, hogy eszközöket kell kifejleszteni a kritikus helyzetek kezelésére és az egyértelműen megfogalmazott szabványműveleti eljárások céljaira ([46]). Elősegíti, hogy a személyzet kritikus esemény által érintett tagjai idejében hatékony és egyértelmű választ kapjanak ([47]). A hatóságoknak tanácsos gondoskodniuk arról, hogy legyenek olyan szakképzett csapattagok, akik megfelelő képzésben részesültek a rászoruló személyzet támogatásához. A támogató csoportok irányítása érdekében szabványműveleti eljárásokat dolgoznak ki. Ezeknek fel kell tüntetniük a stresszkezelés, az események és a kollegiális támogatás céljából létrehozott csoport tagjainak szerepét és felelősségi köreit, valamint korlátaikat. A szabványműveleti eljárások azt is tartalmazzák, hogy

5. előírás: A hatóságok külön támogatást nyújtanak a személyzet azon tagjainak, akik kritikus eseményt éltek át ([45]).

([45]) Ezen előírás megvalósítási módjával kapcsolatban lásd a Személyzeti jóléti eszköztár című II. rész következő szakaszait: 3.3.1. szakasz: „Kritikus események kezelése", 3.3.2. szakasz: „Kritikus eseményt követően nyújtott kollegiális támogatás" és 3.3.3. szakasz: „Az integrált eseménykezelő csapat". A vonatkozó képzések esetében hivatkozni kell a dezeszkalációs technikákra, a figyelmeztető jelek felismerésére és az ezekben a szakaszokban foglalt ajánlásokra. Végül lásd „A kritikus események ellenőrző listája" című 8. mellékletet.

([46]) Lásd a Személyzeti jóléti eszköztár című II. részt, 3.3.1. szakasz: „Kritikus események kezelése", valamint 8. melléklet: „A kritikus események ellenőrző listája".

([47]) Az 5. előírás a kritikus eseményekkel kapcsolatos személyzeti támogatással foglalkozik, és nem feltétlenül érinti a kritikus események kezelésének tágabb területét. Témája a kérelmezőknek nyújtott támogatás és a dezeszkaláció, mivel ezek a személyzet jólétéhez kapcsolódnak. Az érintett kérelmezők esetleges nyomonkövetési szükségleteinek kezelése érdekében belső vagy külső szakmai szervezethez kell fordulni.

mikor kell egy ügyet külső szakértőkhöz utalni, vagy hogy más szervezeteket (pl. biztonsági részlegeket, védelmi részlegeket vagy a rendőrséget) is be kell-e vonni. A dezeszkalációs technikákkal kapcsolatos kapacitásépítési tevékenységeket a személyzet valamennyi tagja, különösen az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők rendelkezésére kell bocsátani.

Az 5. előírásnak való megfelelés a vezetőség feladata, amelyet a kritikus események nyomon követése céljából létrehozott csapatok, valamint adott esetben a HR-részlegek és a biztonsági és védelmi részleg(ek) támogatnak.

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: A hatóságon belül független, képzett személyt (vagy csapatot) jelölnek ki, akivel kritikus eseményeket követően konzultálni lehet	**1a.** A szóban forgó csapat/kapcsolattartó személy feladatmeghatározása készen áll **1b.** A kiválasztott csapat/kapcsolattartó személy rendelkezik a kellő támogatás nyújtásához szükséges készségekkel és képzettséggel
2. minőségi referenciaérték: Egyértelmű iránymutatás áll rendelkezésre a vezetők számára arra vonatkozóan, hogy mik a nyomon követési teendők kritikus események után	**2a.** A kritikus események kezelésére vonatkozó szabványműveleti eljárások készen állnak
3. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak arról, hogy kritikus eseményt követően hogyan kell igényelni és igénybe venni az egyedi támogatást	**3a.** A kapcsolattartó személy/beavatkozási csapat meglétéről, szerepeiről és felelősségi köreiről az összes érintett munkatársat tájékoztatják **3b.** Tájékoztató megbeszéléseket tartanak (a bevezető és egyéb személyzeti képzések részeként), hogy felhívják a személyzet figyelmét a szabványműveleti eljárásokra és arra, hogy hogyan és kitől kérhetnek/kaphatnak támogatást kritikus esemény esetén **3c.** A nyilvántartásba vett kritikus események teljes száma és típusa a személyzet tagja által nyomon követést igénylő eseményekkel összehasonlítva **3d.** A támogató személy/csapat által nyújtott szolgáltatással elégedett érintett személyzet százalékos aránya

2.1.6. 6. ELŐÍRÁS – KAPACITÁSÉPÍTÉS

6. előírás: A hatóságok biztosítják munkatársaik számára a megfelelő készségek elsajátításához szükséges eszközöket ([48]).

A 6. előírás azokra az alapvető kompetenciákra összpontosít, amelyeket meg kell erősíteni vagy fejleszteni kell a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet készségeinek kialakítása és fejlesztése érdekében. A jólét közvetlenül összefügg a napi feladatok megfelelő ellátásához szükséges eszközökkel.
A tudástranszfert képzések és más releváns eszmecsereprogramok révén elő kell mozdítani és lehetővé kell tenni. Ezért e folyamat támogatása érdekében olyan képesítési stratégiát kell alkalmazni, amely magában foglalja az igényfelmérést és a megfelelő képzési formákat. Ezért azt tanácsoljuk a hatóságoknak, hogy dolgozzanak ki egy olyan éves képzési tervet, amely magában foglalja a puha készségek elsajátítását (a személyzet jóléttének javítására összpontosítva). Ezenkívül segíteni kell a kollegiális támogatást és az intervíziót annak érdekében, hogy az alkalmazottak megvitathassák egymással a problémákat, és tanulhassanak egymástól.

([48]) Lásd a Személyzeti jóléti eszköztár című II. részt, 14. melléklet: „A személyzeti jóléttre összpontosító képzésiprogram-minta”.

A 6. előírásnak való megfelelés a vezetőség, valamint a hatóságot ebben az erőfeszítésében támogató belső vagy külső oktatók feladata ([49]).

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: A hatóságok felmérték a képzési igényeket és szisztematikusan értékelték a képzési rendszereket annak érdekében, hogy biztosítsák az ismeretek magas színvonalú és hatékony alkalmazását és átadását a mindennapi munka során	**1a.** A hatóságok személyzete körében igényfelmérést végeznek **1b.** Rendelkezésre áll egy olyan képzési terv, amely a személyzet jólétével kapcsolatos témákat tartalmazza **1c.** A képzési programot aktualizálták
2. minőségi referenciaérték: A hatóságok számtalan személyre szabott és szabványosított képzést megvalósítottak	**2a.** A megtartott képzések száma **2b.** A személyzet jólétével kapcsolatos képzések száma **2c.** A képzéseken évente részt vevő személyek száma
3. minőségi referenciaérték: A hatóságok további releváns szakmai továbbképzési formákat kínálnak a tudástranszfer biztosítása érdekében	**3a.** A támogatási tevékenységekben (kollegiális támogatás, intervízió, egyéni/csoportos tanácsadás stb.) részt vevő alkalmazottak száma a jelentéstételi időszakban **3b.** Azon alkalmazottak százalékos aránya, akik a visszacsatolások során azt jelezték, hogy az adott beavatkozás, amelyen részt vettek, a jólét biztosítása szempontjából relevánsnak minősült

2.1.7. 7. ELŐÍRÁS: BIZTONSÁG ÉS VÉDELEM

A 7. előírás jól strukturált és jól kommunikált biztonsági és védelmi eljárások létrehozása útján foglalkozik a kockázatenyhítéssel ([51]). A középpontban a biztonsággal és védelemmel kapcsolatos (fizikai és pszichológiai) egészségügyi kockázatok értékelése áll, a cél pedig az, hogy az ellenálló képesség megteremtése érdekében kidolgozzák a szabványműveleti eljárásokat és a biztonsági rutineljárásokat. A szóban forgó eljárások bevezetésével minimálisra csökkenthetők a kockázatok és a kapcsolódó stressz. Ezért azt tanácsoljuk a hatóságoknak, hogy gondoskodjanak arról, hogy az egészségügyi, biztonsági és védelmi intézkedésekhez és utasításokhoz való hozzáférésre vonatkozó információkat a HR-részlegek szabványosított formátumban a teljes személyzet és a vezetők rendelkezésére bocsássák. Ezen túlmenően ajánljuk még egy kockázatmegfigyelési módszertan kidolgozását és egy hozzáférhető éves kockázatmegfigyelési terv elkészítését. Ajánlott, hogy az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők aktívan vegyenek részt a kockázatmegfigyelési gyakorlatokban ([52]).

7. előírás: A hatóságok konkrét egészségügyi, biztonsági és védelmi iránymutatásokat hajtanak végre és közölnek a különböző munkaterületeken (többek között a helyszínen) felmerülő kockázatok elemzése alapján ([50])

([49]) Előfordulhat, hogy bizonyos képzési témákat ki kell szervezniük azoknak a hatóságoknak, amelyek nem rendelkeznek az ezen útmutatóban foglalt képzési ajánlásokhoz kapcsolódó belső képzés nyújtásához szükséges kapacitással. Az EASO rendelkezik olyan megfelelő képzési modulokkal, amelyek lefedik az ezen útmutatóban javasolt témák némelyikét.

([50]) Ezen előírás megvalósítási módjával kapcsolatban lásd a Személyzeti jóléti eszköztár című II. részt, 3.3.1. szakasz: „Kritikus események kezelése". Lásd még a „A kritikus események ellenőrző listája" című 8. mellékletet, amely információkkal támaszthatja alá a szabványműveleti eljárások vagy a kockázatfigyelési módszertan egyes elemeit. A Nyomon követés és értékelés című III. rész hasznos felméréseket foglal magában a személyzet által a biztonsággal és védelemmel kapcsolatban azonosított igények alátámasztásához és naprakésszé tételéhez. Ezeket „A személyzet jólétével kapcsolatos előrehaladás elemzésének ellenőrző listája" című 3.3.1. szakasz részletezi.

([51]) A berendezések, irodahelyiségek vagy hasonlók károsodásával kapcsolatos kockázatokkal itt nem foglalkozunk, ezért az útmutatóban ezek nem szerepelnek.

([52]) Lásd a „Személyzeti jóléti cselekvési terv és kockázatértékelési sablonok" című 4. mellékletet.

A 7. előírásnak való megfelelésért a biztonsági és védelmi részleg(ek) felel(nek), amelye(ke)t a felső vezetés, a HR-részlegek és a létrehozott stresszkezelési csapat/kapcsolattartó személy(ek) támogatnak.

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak a kritikus eseményeken kívüli egyéb veszélyhelyzetek/biztonsági események esetén alkalmazandó jelentéstételi hierarchiáról	**1a.** Olyan szabványműveleti eljárás van érvényben – és ezt terjesztik is –, amely kiegészíti a kritikus események kezelésére vonatkozó szabványműveleti eljárásokat
2. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak az egészségügyi, biztonsági és védelmi intézkedésekhez/utasításokhoz való hozzáférésről	**2a.** Külön e-mail-cím áll rendelkezésre a személyzet által feltett kérdések fogadása és megválaszolása céljából **2b.** A felmerült aggályok típusait dokumentálták ([53]) **2c.** Azon alkalmazottak százalékos aránya, akik a visszacsatoló megbeszélések során azt jelezték, hogy úgy érzik, hogy munkahelyi biztonságukat és védelmüket kellőképpen figyelembe veszik
3. minőségi referenciaérték: A hatóságok egy folyamatosan alakuló kockázatkezelési folyamat keretében és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők részvételével figyelemmel kísérik az egyes munkahelyek kockázatait annak érdekében, hogy szükség esetén kiigazítsák a biztonsági/védelmi intézkedéseket	**3a.** Létezik egy kockázatfigyelési módszertan és terv **3b.** Rendszeresen frissítik a kockázatfigyelési tervet **3c.** Az éves kockázatfigyelésben részt vevő, ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők száma

2.1.8. 8. ELŐÍRÁS: NYOMON KÖVETÉS ÉS ÉRTÉKELÉS

8. előírás: A hatóságok figyelemmel kísérik és rendszeresen értékelik a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát, és figyelembe veszik a levont tanulságokat ([54]).

A 8. előírás a hatóságok gondoskodási kötelezettségével van összhangban. Egy olyan kapcsolattartó személy vagy fókuszcsoport kijelölésének fontosságához kötődik, aki/amely a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések nyomon követése és azok hatásának felmérése céljából rendszeres tevékenységeket végez. E tevékenységek közé tartozik a személyzet jólétére vonatkozó alapfelmérés és a foglalkoztatással kapcsolatos elégedettségi felmérések. Mindez nemcsak annak biztosítására szolgál, hogy a személyzeti jóléti tevékenységek megfelelő ütemben haladjanak, hanem a potenciálisan felmerülő jóléti szükségletek és pszichoszociális kockázatok kialakulás előtti feltárására is ([55]). Megkönnyíti továbbá azon területek meghatározását, ahol a személyzet bizonyítottan ellenálló képességgel rendelkezik, valamint a belső tanulási célokat szolgáló bevált gyakorlatok területeinek a meghatározását is.

A 8. előírásnak való megfelelés a nyomon követéssel és értékeléssel foglalkozó részleg(ek) feladata, amelye(ke)t a felső vezetés és a HR-részlegek támogatnak.

([53]) A titoktartás kulcsfontosságú elv a személyzet jólétével kapcsolatos valamennyi tevékenység során.

([54]) Ezen előírás megvalósításának mikéntjével kapcsolatban lásd a következő helyeken említett eszközöket: a Személyzeti jóléti eszköztár című II. rész, 2.4. szakasz: „A foglalkoztatás minőségére vonatkozó felmérés”, valamint a Nyomon követés és értékelés című III. rész, a személyzeti jólét átfogó minőségértékelési csomagjáról szóló 3. szakasz.

([55]) A személyzeti jóléti beavatkozások nyomon követési tervének kidolgozásához szükséges eszközök a következő helyen érhetők el: a Nyomon követés és értékelés című III. részben, 3. fejezet: „A személyzeti jólét minőségének nyomon követését szolgáló csomag”.

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: Nyomonkövetési és értékelési módszertannal értékelik a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát	**1a.** Rendelkezésre áll a személyzet jólétének nyomon követésére és értékelésére szolgáló módszertan **1b.** Kiválasztanak egy kapcsolattartó személyt/nyomonkövetési csapatot
2. minőségi referenciaérték: Rendszeres nyomonkövetési és értékelési gyakorlatokra kerül sor, amelyek kiterjednek a stresszel kapcsolatos kockázatkezelésre ([56]) is	**2a.** A nyomon követésről és az értékelésről évente jelentések készülnek **2b.** A megállapításokat szerepeltetik a felső vezetésnek szóló rendszeres ajánlásokban **2c.** Az ajánlások meghatározott időkereten belül beépülnek a személyzeti jóléti stratégia és cselekvési terv felülvizsgálatába

2.2. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉRE VONATKOZÓ STRATÉGIA

A személyzet jólétének koherens és átfogó megközelítése érdekében a menekültügyi és befogadó hatóságoknak mérlegelniük kell **a személyzeti jóléti stratégia kidolgozását és végrehajtását** ([57]). A személyzeti jóléti stratégia konkrét szakpolitikai célkitűzésekké alakítja a személyzeti jóléti előírásokat, hogy lehetővé tegye a személyzet számára az egészséges és produktív szakmai életet, a bennük rejlő potenciál teljes körű kiaknázása és fenntartása mellett. Emellett a személyzeti jóléti stratégia a kitűzött célokat a hatékony, eredményes és a költségvetési kereten belül maradó, magas színvonalú jóléti intézkedések és szolgáltatások formájában valósítja meg. Döntő fontosságú, hogy a felső vezetés és a munkavállalók minden szinten részt vegyenek az érdemi személyzeti jóléti stratégia kialakításában és végrehajtásában. A stratégiának az egész folyamat során foglalkoznia kell a kockázatkezelés kérdésével.

A hatóságoknak a személyzeti jóléti stratégia kidolgozási folyamatának megkezdése előtt a következő kérdéseket kell megvizsgálniuk.

- Jelenleg mi működik, és hol vannak hiányosságok?
- Kik a jelenlegi beavatkozásaink fő célcsoportjai?
- Megfigyelhetők-e olyan tendenciák, amelyekre a személyzet jóléte szempontjából figyelmet kell fordítani (magas személyzeti fluktuáció, egyre több kritikus esemény, a személyzet gyakori távolléte stb.)?
- Támogatja-e elméletben és gyakorlatban a felső vezetés a személyzeti jóléti stratégia bevezetését?
- Miért szeretnénk most végrehajtani egy stratégiát (vagy annak bizonyos részeit)? Például a közelmúltban megnőtt a személyzetet és a kérelmezőket érintő kritikus események vagy olyan külső, ellenőrizhetetlen helyzetek száma, mint amilyen például a Covid19 hatása a személyzet tagjaira.

([56]) A kockázatértékelési sablont és a kockázatértékelési ciklus magyarázatát lásd: 4. melléklet: „Személyzeti jóléti cselekvési terv és kockázatértékelési sablonok”.

([57]) Lásd „A személyzeti jóléti stratégia sablonja” című 3. mellékletet.

A nyolc személyzeti jóléti előírás alapján a személyzeti jóléti stratégia **célkitűzéseit**, **megközelítését** és **intézkedéseit** a szervezeten belül elvégzendő **igényfelmérést követően** kell megfogalmazni ([58]). Az igényfelmérés célja az, hogy feltérképezze a hatóság személyzetének jólétével kapcsolatos aktuális helyzetet. Ennek során azonosítják a **fennálló szükségleteket** és a **lehetséges kockázatokat**, valamint azt, hogy ezeket a meglévő szakpolitikák és mechanizmusok révén kezelik-e, és ha igen, hogyan.

Az igényfelmérés célja az alábbiakkal kapcsolatos információk gyűjtése a személyes adatok védelmének teljes körű tiszteletben tartása mellett:

- szervezeti demográfia (a személyzet életkori és nemek szerinti profilja, ülőmunkát igénylő és fizikailag aktív szerepek, irodai és mobil személyzet);
- a munkavállalók egészsége (betegségre/távollétre vonatkozó adatok, az orvosi ellátás fő okai, balesetek/kritikus események, meglévő segítségnyújtási programok alkalmazottak általi igénybe vétele);
- a munkavállalók által a személyzeti jólét kockázataira és szükségleteire vonatkozóan felmérések, fókuszcsoportok és csapatmegbeszélések keretében adott visszacsatolás.

Az igényfelmérés célja az, hogy adatokat szolgáltasson például a következő kérdésekről:

- A hatóságnál dolgozó vezetők és ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők szerint meg kell vizsgálni a munkahelyi jólétet?
- Melyek azok a munkával kapcsolatos kockázatok ([59]), amelyek a jólét szempontjából a legsürgetőbbek?
- Melyek azok az intézkedések, amelyekkel a legnagyobb valószínűséggel érhetők el jó eredmények?
- A jövőbeli intézkedések/tevékenységek milyen formában lennének a leghatékonyabbak a vezetők és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők szempontjából?
- Rendelkezésre állnak-e erőforrások és szakértelem a bevezetett intézkedések bevezetéséhez, végrehajtásához és nyomon követéséhez/értékeléséhez?
- Ki felelős a javasolt beavatkozások végrehajtásáért (belső vagy külső szakemberek, csapattagok, vezetők stb.), és rendelkezésre áll-e költségvetés?

Igényfelmérési módszertant kell kidolgozni, és külső vagy belső szakértő(k)nek, illetve szakértői csoportnak igényfelmérést kell elvégeznie. Az **igényfelmérés** eredményei, amelyeknek az **azonosított lehetséges új kockázati tényezőkre** kell összpontosítaniuk, hozzá fognak járulni a személyzeti jóléti stratégia kidolgozásához, amelynek arra kell törekednie, hogy 2–3 éves ciklusokban eleget tegyen a személyzeti jóléti céloknak. A stratégia eredményességét és relevanciáját évente értékelni kell.

([58]) Az igények felmérésére, az erőfeszítések hatásának nyomon követésére és a személyzeti jóléti tevékenységek átfogó értékelésére szolgáló eszközök a Nyomon követés és értékelés című III. részben találhatók. Ajánljuk az útmutató mindhárom részének áttekintését, mivel a három elem kölcsönösen összefügg egymással.

([59]) Leka, S., Griffiths, A. és Cox, T.: Chapter 5.1. Assessing risks at work, in *Work Organisation and Stress*, Egészségügyi Világszervezet, Genf, 2004, 10. o.

2.3. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉRE VONATKOZÓ CSELEKVÉSI TERV

A személyzeti jóléti stratégia célkitűzései jelentik majd **a cselekvési terv kidolgozásának** kiindulópontját ([60]). A stratégia meghatározott célkitűzéseit és intézkedéseit olyan konkrét és mérhető tevékenységek bevezetésével kell megvalósítani, amelyeket a teljes személyzet számára megfelelő csatornákon keresztül egyértelműen és időben kommunikálnak.
A cselekvési tervben bevezetett tevékenységeket értékelni kell, felül kell vizsgálni, és szükség esetén frissíteni kell.

A cselekvési terv a következő kérdésekkel foglalkozik:

- Milyen típusú tevékenységeket kell végrehajtani az adott időkereten belül?
- Melyik szervezeti részleg, egység, illetve csapat felelős a javasolt tevékenységek végrehajtásáért (belső vagy külső szakemberek, csapattagok, vezetők stb.)?
- Ki(k) a tevékenységek célcsoportja(i)?
- Mi a javasolt tevékenységek végrehajtásának időkerete és gyakorisága?
- Mekkora összegű a tevékenységenkénti költségvetési juttatás?

A személyzet jólétének hatékony előmozdításához kidolgozott munkakörnyezeti infrastruktúrára lesz szükség, amely a következő elemeket foglalja magában:

- a személyzeti jóléti politika olyan előírásai, amelyek beépülnek a szervezet stratégiájába, általános politikai megközelítésébe és intézkedéseibe,
- egyértelmű személyzeti jóléti politika, amely nyilvánvalóan az azonosított igényeken alapul, és amelyet valamennyi munkavállaló számára megfelelően kommunikálnak,
- jóváhagyott és rendelkezésre álló költségvetés a szakpolitika végrehajtására,
- a szakpolitika végrehajtásáért felelős kijelölt személy vagy csoport,
- jól képzett személy vagy csapat, aki/amely rendelkezik a szakpolitika végrehajtásához szükséges készségekkel,
- határozott irányítás és a stratégia magas szintű munkavállalói támogatása.

A személyzeti jóléti stratégia és cselekvési terv elindítása előtt azokat konzultáció céljából be kell nyújtani a felső vezetés és a személyzet képviselőiből álló bizottság számára. Ez lehetővé teszi az értékes visszajelzések figyelembevételét, és biztosítja a tudatosságot, a megértést és az elkötelezettséget.

A személyzeti jóléti stratégia akkor működik, ha annak prioritásait és céljait megfelelően kommunikálják a következő célokból:

- a vezetők azonosítják a szükségleteket, teljes mértékben kihasználják a meglévő intézkedéseket csapataik és saját maguk javára, előmozdítják az egészséges

([60]) Lásd a „Személyzeti jóléti cselekvési terv és kockázatértékelési sablonok” című 4. mellékletet.

munkavégzési gyakorlatokat és magatartásformákat, és aktívan kommunikálnak a felső vezetőkkel, hogy szükség esetén biztosítsák a korai és megelőző jellegű beavatkozásokat;

— a személyzet tagjai tisztában vannak szerepükkel, részt vesznek a kezdeményezésekben, felhasználják a rendelkezésre álló erőforrásokat, és visszacsatolást adnak.

4. ÁBRA. A személyzeti jóléti politika kidolgozásának lépései

3. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉVEL KAPCSOLATOS INTÉZKEDÉSEK DIÓHÉJBAN

A **bevezetendő személyzeti jóléti intézkedések** javasolt átfogó csomagja az EU+-országok szakértői által az EASO hálózati ülésein megosztott bevált gyakorlatokon és szakértelmen alapul. Nem kimerítő jellegű példaként szolgálhat a hatóságok számára arra, hogy a konkrét személyzeti jóléti intézkedések bevezetésére vonatkozó koncepció megalkotása során bizonyos szempontokat kövessenek vagy válasszanak ki.

A javasolt csomag **a foglalkoztatás három szakaszát** követi:

- a felvételt megelőző tevékenységek, majd munkába állás,
- folyamatos támogatás,
- a kiküldetés vége/a szerződés megszűnése.

Az intézkedések egyértelműen kapcsolódnak az adott személyzeti jóléti előírásokhoz, és megfelelnek a konkrét igényeknek. Emellett az intézkedéscsomag egyértelmű utalást tartalmaz a végrehajtó félre és a személyzet célcsoportjaira. A javasolt főbb intézkedések végrehajtásának mikéntjére vonatkozó útmutatás az útmutató többi részében található (II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár és III. rész: Nyomon követés és értékelés).

5. ÁBRA. A személyzet jólétével kapcsolatos intézkedések

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT INTÉZKEDÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	HIVATKOZÁS A HÁROMRÉSZES ÚTMUTATÓBAN	KEZDEMÉNYEZŐ/VÉGREHAJTÓ FÉL			CÉLCSOPORT		FELVÉTELT MEGELŐZŐ/KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS/A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	HR/ADMINISZTRÁCIÓ	BELSŐ/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK				
Általános támogatás												
Rendőrségi ellenőrzés	Az erkölcsi bizonyítvány olyan hivatalos okmány, amelyet a rendőrség vagy a kormányzati szerv által végzett háttérellenőrzés eredményeként állítottak ki, és amely a szóban forgó személyre vonatkozó esetleges bűnügyi nyilvántartást ismerteti. A bűnügyi nyilvántartásban szerepelhet letartóztatás, elítélés és adott esetben büntetőeljárás	4. előírás: megelőzés 7. előírás: biztonság és védelem			✓		✓	✓	✓			
Kiválasztási folyamat	Annak biztosítása, hogy a személyzet jólétét már a meghallgatási szakaszban figyelembe vegyék. Az interjúkérdések táblázatai ezt a témát az egyéb vonatkozó HR-politikai dokumentumokra (magatartási kódex, [szexuális] zaklatás elleni politika stb.) hivatkozva tárgyalják	2. előírás: értékelés és átvilágítás	I. rész: Előírások és politika 6. melléklet: „A munkaerő-felvételi interjúkérdések táblázatának sablonja”	✓	✓		✓	✓	✓			
Orvosi és pszichológiai vizsgálat	A munkahelyi, orvosi és pszichológiai ellátás célja a munkavállalók egészségének megőrzése és a munkahelyi egészségvédelem javítása A munkáltató a munkahelyi egészségügyi ellátás révén bizonyíthatja, hogy eleget tesz „gondoskodási kötelezettségének”	4. előírás: megelőzés 7. előírás: biztonság és védelem		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Gyakorlati információk és az utazás előkészítése	A kiküldetést megelőzően a foglalkoztatás ideje alatt az utazásszervezés, a biztosítás, a foglalások, az eligazítások, a foglalkoztatás/kiküldetés helye szerinti ország jelentéstételi hierarchiája stb. tekintetében végrehajtott intézkedések	7. előírás: biztonság és védelem		✓	✓		✓	✓		✓	✓	

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT INTÉZKEDÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	HIVATKOZÁS A HÁROMRÉSZES ÚTMUTATÓBAN	KEZDEMÉNYEZŐ/ VÉGREHAJTÓ FÉL			CÉL-CSOPORT		FELVÉTELT MEGELŐZŐ/ KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS/ A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	HR/ADMINISZTRÁCIÓ	BELSŐ/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK				
Általános támogatás												
Nyelvtanfolyamok	A nyelvórák hozzájárulnak a személyzet bizalmának növeléséhez és a szakmai készségek maximalizálásához Az ismeretfrissítő nyelvórák/nyelvtanfolyamok hozzájárulnak a személyzet bizalmának növeléséhez és a szakmai készségek maximalizálásához	3. előírás: kommunikáció 6. előírás: kapacitásépítés		✓	✓		✓	✓		✓	✓	
Technikai képzés, műszaki rendszerek és berendezések	Hozzáférés informatikai eszközökhöz (laptop, okostelefon, CB-rádió stb.), beleértve a külföldi műveleteket is	3. előírás: kommunikáció 6. előírás: kapacitásépítés 7. előírás: biztonság és védelem	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 6. fejezet: „Kapacitásépítő beavatkozások”		✓		✓	✓		✓		
	Megfelelő irodai berendezések használata – a nyomtatók, fénymásolók, projektorok, audiovizuális berendezések, egyéb rendelkezésre álló technológiák, kommunikációs eszközök/ készülékek, elsősegélynyújtó berendezések stb. használatának megtanulása											
	A szervezet belső kommunikációs platformjainak használata											
	A menekültügyi személyzet számára fontos informatikai szoftverek											
Szervezeti sport	A szervezetek az egészség és a jólét javítása, valamint a szerepvállalás, a kultúra és a személyzet megtartása befolyásolásának céljából rendeznek szervezeti sportesemányeket	4. előírás: megelőzés			✓		✓	✓			✓	

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT INTÉZKEDÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	E HÁROM RÉSZBŐL ÁLLÓ ÚTMUTATÓHOZ TARTOZÓ REFERENCIADOKUMENTUMOK	KEZDEMÉNYEZŐ/VÉGREHAJTÓ FÉL			CÉL-CSOPORT		FELVÉTELT MEGELŐZŐ/KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS/A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	HR/ADMINISZTRÁCIÓ	BELSŐ/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK				
A beavatkozás támogatása												
Kritikus események ellenőrző listája	Kritikus esemény esetén egyértelmű és egyszerű hozzáférést kell biztosítani az arra vonatkozó iránymutatáshoz, hogy mi a teendő, kit kell tájékoztatni, és milyen intézkedéseket lehet alkalmazni Tanácsos a távozó munkatársakkal egy előző kritikus esemény hatásával kapcsolatban további igényfelmérést végezni	4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz 7. előírás: biztonság és védelem	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 3.3.1. szakasz: „Kritikus események kezelése” 8. melléklet: „A kritikus események ellenőrző listája” 9. melléklet: „Belső támogatás nyújtása kritikus események esetén” 10. melléklet: „A kritikus események bejelentésére szolgáló sablon” 11. melléklet: „Reflexiós eszköz kritikus esemény bekövetkezését követően”	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓
Csapatépítés	Fontos, hogy a csapat új tagjait megfelelően fogadják és integrálják a meglévő csapatokba Fontos lesz a távozó csapattagok azzal kapcsolatos megfelelő támogatása, hogy átadják munkájukat a csapatban maradó kollégáknak, és biztosítható legyen a tanulás és a visszacsatolás A csapatépítő intézkedések különböző típusúak lehetnek, például csapattapasztalatok, kirándulások, feladatok, gyakorlatok és szerepjátékok; ezek erősítik a lojalitást, a bizalmat és a motivációt	3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 3.2. szakasz: „Csapatépítés” 7. melléklet: „Csapatépítési tevékenységek szakaszonként”	✓				✓		✓	✓	✓

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT INTÉZKEDÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	E HÁROM RÉSZBŐL ÁLLÓ ÚTMUTATÓHOZ TARTOZÓ REFERENCIADOKUMENTUMOK	KEZDEMÉNYEZŐ/ VÉGREHAJTÓ FÉL			CÉL-CSOPORT		FELVÉTELT MEGELŐZŐ/ KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS/ A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	HR/ADMINISZTRÁCIÓ	BELSŐ/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK				
A beavatkozás támogatása												
Félig strukturált interjúk	A hiányosságok, kockázatok stb. feltárása érdekében elengedhetetlen a vezetők és a személyzet közötti strukturált, intézményesített és rendszeres megbeszélések megtartása, amelyeket a munkába álláskor, illetve a kiküldetést megelőzően kell elkezdeni	2. előírás: értékelés és átvilágítás 3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 8. előírás: nyomon követés és értékelés	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 2.2. szakasz: „Félig strukturált négyszemközti megbeszélések” 3. melléklet: „Félig strukturált bejelentkezések vagy négyszemközti megbeszélések”	✓	✓			✓		✓	✓	
Intervízió	Egyenlő pozíciójú kollégák annak érdekében történő támogatása, hogy megoldást találjanak egy konkrét problémára	3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 3.1. szakasz: „Intervízió” 6. melléklet: „Az intervízió módszerei”	✓				✓			✓	
Pszichológiai segítségnyújtás	Külső (vagy belső) pszichológustól kapott egyéni támogatás a folyamatos támogatás részeként vagy a távozás, illetve a kiküldetés lejárta előtt	4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 4.2. szakasz: „Egyéni tanácsadási alkalmak”	✓		✓	✓	✓			✓	✓
Oktatási szupervízió	Csoportos tanácsadás, illetve szakképzett oktató által vezetett tapasztalatcsere a tapasztalatok megvitatása érdekében	3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 4.3. szakasz: „Oktatási szupervízió”	✓		✓		✓			✓	✓

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT INTÉZKEDÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	E HÁROM RÉSZBŐL ÁLLÓ ÚTMUTATÓHOZ TARTOZÓ REFERENCIADOKUMENTUMOK	KEZDEMÉNYEZŐ/VÉGREHAJTÓ FÉL			CÉL-CSOPORT		FELVÉTELT MEGELŐZŐ/KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS/A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	HR/ADMINISZTRÁCIÓ	BELSŐ/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK				
A beavatkozás támogatása												
Mediáció	Mediátor által tartott strukturált tanácsadás a konfliktusok megoldása érdekében	3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 4.4. szakasz „Mediáció”	✓		✓		✓			✓	
Strukturált visszacsatolás felméréseken/kérdőíveken keresztül	A jólétre, a vezetői teljesítményre, a szükségletekre stb. vonatkozó visszacsatolás a vezetők vagy a hatóság által kiadott (anonim) felmérések segítségével biztosítható Az ilyen felmérések akkor is hasznosak, ha azokat a távozó személyzet vonatkozásában alkalmazza a hatóság; tanulás céljából használják	2. előírás: értékelés és átvilágítás 3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 8. előírás: nyomon követés és értékelés	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 2.4. szakasz: „A foglalkoztatás minőségére vonatkozó felmérés” III. rész: Nyomon követés és értékelés 3. fejezet: „A személyzeti jólét minőségének nyomon követését szolgáló csomag” 4. melléklet: „Visszacsatoló megbeszélések”	✓	✓			✓			✓	✓
Fókuszcsoportos megbeszélések	A moderátor által irányított fókuszcsoportos megbeszéléseket akkor kell alkalmazni, ha egy problémakört a felmérés által vizsgáltnál mélyebb szinten kell kidolgozni	2. előírás: értékelés és átvilágítás 3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 8. előírás: nyomon követés és értékelés	I. rész: Előírások és politika 5. melléklet: „Személyzeti jóléttel kapcsolatos üzenetek” II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 2. fejezet „Értékelési eszközök” 17. melléklet: „Fókuszcsoportos megbeszélés” III. rész: Nyomon követés és értékelés 3. fejezet: „A személyzeti jólét minőségének nyomon követését szolgáló csomag” 4. melléklet: „Visszacsatoló megbeszélések”	✓		✓		✓			✓	

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT INTÉZKEDÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	E HÁROM RÉSZBŐL ÁLLÓ ÚTMUTATÓHOZ TARTOZÓ REFERENCIADOKUMENTUMOK	KEZDEMÉNYEZŐ/ VÉGREHAJTÓ FÉL			CÉL-CSOPORT		FELVÉTELT MEGELŐZŐ/ KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS/ A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	HR/ADMINISZTRÁCIÓ	BELSŐ/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK				
A beavatkozás támogatása												
Pszichológus által vezetett csoportos megbeszélések és coaching	A pszichológus bevonása segíthet feltárni a csoporton belüli rejtett kockázatokat vagy problémákat Szintén hasznos lehet egy szakképzett coach/pszichológus által a munkahelyi személyes problémák kezelése érdekében nyújtott egyéni támogatás	3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 4.1. szakasz: Pszichológus által vezetett csoportos megbeszélések és coaching” 4.2. szakasz: „Egyéni tanácsadási alkalmak”	✓		✓	✓	✓			✓	✓
Kiküldetést követő tájékoztatás vagy félig strukturált interjúk	Képzett oktató (pl. pszichológus) által nyújtott tájékoztatás a hiányosságok felmérése, az egészségügyi kockázatok feltárása és az eszmecsere lehetőségeinek megteremtése érdekében	2. előírás: értékelés és átvilágítás 3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz 7. előírás: biztonság és védelem 8. előírás: nyomon követés és értékelés	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 2.2. szakasz: „Félig strukturált négyszemközti megbeszélések” 3. melléklet: „Félig strukturált bejelentkezések vagy négyszemközti megbeszélések”			✓	✓	✓				✓
	A hiányosságok, kockázatok stb. feltárása érdekében elengedhetetlen a vezetők és a személyzet közötti strukturált, intézményesített és rendszeres megbeszélések megtartása, amelyeket a munkába álláskor, illetve a kiküldetést megelőzően kell elkezdeni			✓	✓			✓				

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT INTÉZKEDÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	E HÁROM RÉSZBŐL ÁLLÓ ÚTMUTATÓHOZ TARTOZÓ REFERENCIADOKUMENTUMOK	KEZDEMÉNYEZŐ/ VÉGREHAJTÓ FÉL			CÉL-CSOPORT		FELVÉTELT MEGELŐZŐ/ KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS / A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	HR/ADMINISZTRÁCIÓ	BELSŐ/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK				
Öngondoskodási tevékenység												
Stresszoldási stratégiák	Iránymutatás a stresszes és kritikus helyzetekben egyénileg alkalmazandó stratégiákhoz és gyakorlatokhoz	4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 5. fejezet: „Öngondoskodás” 12. melléklet: „A határok meghúzása és földelési technikák kritikus esemény bekövetkezése után”		✓	✓	✓	✓			✓	
Földelési technikák	Relaxációs gyakorlatok stresszes környezetben a nyugalmi állapot megteremtésére	4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 5. fejezet: „Öngondoskodás” 12. melléklet: „A határok meghúzása és földelési technikák kritikus esemény bekövetkezése után”		✓	✓	✓	✓			✓	
Kiégésvizsgálat	A személyzet minden tagja számára rendelkezésre álló önértékelési teszt (nyílt forrás)	4. előírás: megelőzés 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 2.5. szakasz: „Önértékelés: kiégésvizsgálat” 5. melléklet: „Önértékelés: kiégésvizsgálat”		✓	✓	✓	✓			✓	

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT KÉPZÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	E HÁROM RÉSZBŐL ÁLLÓ ÚTMUTATÓHOZ TARTOZÓ REFERENCIADOKUMENTUMOK	KEZDEMÉNYEZŐ/ VÉGREHAJTÓ FÉL			CÉL-CSOPORT		FELVÉTELT MEGELŐZŐ/ KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS/A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	HR/IGAZGATÁS	BELSŐ/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK				
Kapacitásépítés												
Munkahelyi képzés	Képzés a munkaerő-felvétel és a munkaerő kiválasztása kapcsán	6. előírás: kapacitásépítés	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 6. fejezet: „Kapacitásépítési beavatkozások” 6.2. szakasz: „A személyzeti jólétre összpontosító kapacitásépítés” 14. melléklet: „A személyzeti jólétre összpontosító képzésiprogram-minta”		✓		✓			✓		
	Az adatvédelmi iránymutatásokkal kapcsolatos képzés											
	Szakmai fejlesztési képzés: ügyintézők és befogadási tisztviselők (pl. az EASO menekültügyi alapmoduljai)				✓		✓	✓		✓		
Bevezető képzés a szervezeti felépítésről és a meglévő rendszerekről	Szervezeti kultúra (beleértve a hierarchiát és a kommunikációs csatornákat)	1. előírás: dokumentáció és információ 3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 6. előírás: kapacitásépítés	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 6. fejezet: „Kapacitásépítési beavatkozások” 6.2. szakasz: „A személyzeti jólétre összpontosító kapacitásépítés” 14. melléklet: „A személyzeti jólétre összpontosító képzésiprogram-minta”	✓	✓		✓	✓		✓		
	Az eljárások, a szabályok és a jogszabályok áttekintése											
	Adminisztrációs eljárások											
	Magatartási kódex és a (szexuális) zaklatás elleni (vagy hasonló) politika											
	Szervezeti felépítés és vezetői csapat (hierarchia)											

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT KÉPZÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	E HÁROM RÉSZBŐL ÁLLÓ ÚTMUTATÓHOZ TARTOZÓ REFERENCIADOKUMENTUMOK	KEZDEMÉNYEZŐ/VÉGREHAJTÓ FÉL			CÉLCSOPORT		FELVÉTELT MEGELŐZŐ/KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS/A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	HR/IGAZGATÁS	BELSŐ/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK				
Kapacitásépítés												
Biztonsági/ védelmi (ismeretfrissítő) képzés	Elsősegélynyújtási képzés	3. előírás: kommunikáció 4. előírás: megelőzés 6. előírás: kapacitásépítés 7. előírás: biztonság és védelem	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 6. fejezet: „Kapacitásépítési beavatkozások” 6.2. szakasz: „A személyzeti jólétre összpontosító kapacitásépítés” 14. melléklet: „A személyzeti jólétre összpontosító képzésiprogram-minta”		✓		✓	✓		✓	✓	
	Eligazítás és biztonsági képzés (külföldre történő kiküldetésekhez)											
	Tűzvédelmi utasítás											
	Munkahelyi biztonság, viselkedésalapú biztonság, biztonsági kultúra és biztonsági kör											
	Csalás elleni, korrupció elleni és egyéb kapcsolódó politikák (pl. szexuális zaklatás és kizsákmányolás, illetve visszaélés)											
A humán készségekkel, illetve a megküzdési mechanizmusokkal kapcsolatos (aktualizáló és ismeretfrissítő) képzés	Stresszkezelés	3. előírás: kommunikáció 5. előírás: kritikus eseményre adott válasz 6. előírás: kapacitásépítés	II. rész: Személyzeti jóléti eszköztár 6. fejezet: „Kapacitásépítési beavatkozások” 6.2. szakasz: „A személyzeti jólétre összpontosító kapacitásépítés” 14. melléklet: „A személyzeti jólétre összpontosító képzésiprogram-minta”	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
	Konfliktuskezelés											
	Kommunikációs technikák											
	Interkulturális érzékenyítés											
	Kritikus események kezelése											
	Csapatépítés											
	Irányítás és vezetés menekültügyi összefüggésben						✓					

4. TÁJÉKOZTATÁS-NYÚJTÁS

A hatóság valamennyi alkalmazottját tájékoztatni kell a személyzeti jóléti stratégiáról, a cselekvési tervről és a bevezetett nyomonkövetési intézkedésekről. Az egyértelmű kommunikációs csatornák biztosítják, hogy a személyzet bármikor hozzáférhessen a szervezet jóléti politikájának és mechanizmusainak előnyeire vonatkozó információkhoz, és ezeket beszerezhesse. Hozzáférhetővé kell tenni azokat a szabványműveleti eljárásokat is, amelyek révén a munkahelyi környezetben a személyzeti jóléti politikai intézkedéseket végrehajtják. A szükséges információk megfelelő időben történő rendelkezésre bocsátása és a személyzet megfelelő tagjai számára átlátható és egyértelmű módon történő átadásuk minden szinten kulcsfontosságú a hatékony működés és a döntéshozatal szempontjából. Ez ahhoz is kapcsolódik, hogy a hatóságon belül milyen információk állnak rendelkezésre, és ki, hogyan és mikor közli és továbbítja az információkat.

Bár alapvető fontosságú, hogy a menekültügy és a befogadás területén releváns és testre szabott tájékoztatást nyújtsanak a változó körülmények miatt, a válaszadók 30%-a nem tud arról, vagy nem biztos abban, hogy munkahelyi környezetében a személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekre vonatkozó bármilyen politika lenne érvényben. E válaszadók mintegy 70%-a nem ismeri ezeket a politikákat, vagy nem biztos abban, hogy vannak ilyenek, és ezek főként a menekültügyi és befogadási hatóságokat képviselik, nem pedig a civil társadalmi szervezeteket **([61]).**

A vezetők és a csapatkoordinátorok jelentik a hatóság felső vezetése és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők közötti kapcsolatot. Ezért döntő szerepük van abban, hogy egy adott témáról (többek között a személyzet jólétéről) információt továbbítsanak az általuk irányított csapatnak. Ha egy hatóság hatékony kommunikációs rendszerrel rendelkezik, ez fokozza a személyzet számára biztosított valamennyi juttatást és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők motivációját.

Amellett, hogy biztosítják, hogy a szervezet személyzeti jóléti stratégiáját megosszák a teljes személyzettel, különösen az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőkkel, tanácsos, hogy a vezetők vizuális anyagokat használjanak a témáról, és azokat megfelelően jelenítsék meg.

A személyzeti jóléttel kapcsolatos vizuális anyagok közé tartozhatnak a következők:

– a nyolc személyzeti jóléti előírást részletező plakát ([62]), amely kiemelt helyen található, ahol a legtöbb alkalmazott láthatja;
– az alapvető üzenetek elérhetővé tétele és képeslapok/plakátok formájában történő látható elhelyezése ([63]), hogy ezeket a személyzet minden tagja láthassa a bevezető megbeszélések során;

([61]) EASO: *Mapping report on staff welfare initiatives introduced by agencies working in the field of asylum in Europe*, 2019, 10. o. (korlátozott terjesztésű jelentés).

([62]) A nyolc személyzeti jóléti előírást plakátformátumban a „Személyzeti jóléti előírások (plakát)" című 2. mellékletben lehet megtalálni.

([63]) A személyzet jólétével kapcsolatos alapvető üzeneteket lásd a „Személyzeti jóléttel kapcsolatos üzenetek" című 5. mellékletben.

– Az EASO *The importance of the early identification of signs of stress* ([64]) (A stresszjelek korai azonosításának fontossága) című animációs filmjére mutató link megosztása az újonnan kinevezett vezetőkkel és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőkkel.

Ha egy hatóság tájékoztató anyagok kidolgozásával és a személyzet jólétével kapcsolatos anyagok láthatóságának biztosításával nyilvánvalóan gondoskodik a személyzet jólétéről, az a munkáltató elkötelezettségét bizonyítja.

Ajánlott továbbá, hogy a vezetők hozzáférjenek az alkalmazottak jólétével kapcsolatos releváns információkhoz. Ezt a HR- és az informatikai osztályok is támogathatják.

Minden vezető számára hozzáférést kell biztosítani a személyzet jólétével kapcsolatos információkat tartalmazó mappához, amely a következőket tartalmazza.

– Az aktualizált személyzeti jóléti stratégia PDF-formátumban, amelyet megosztanak az újonnan kinevezett munkatársakkal, amely tartalmazza a hatóság által a témában népszerűsített főbb eszközökre/tevékenységekre vonatkozó információkat és elérhetőségeket is (naprakész e-mail-cím), és részletezi, hogyan lehet igénybe venni a szolgáltatásokat, tájékozódni és panaszt tenni a személyzet jólétével kapcsolatban.
– A kritikus események kezelésére vonatkozó ellenőrző listák és szabványműveleti eljárások, beleértve az érintett személyzet figyelemmel kíséréséért felelős fontos munkatársak kapcsolattartási listáját is.
– Releváns tájékoztató anyagok a személyzet jólétéről és öngondoskodásáról.
– A személyzet jólétét támogató belső/külső ([65]) szakértők általános és naprakész kapcsolattartási listája. Ezeket a szakértőket a HR-részleg ellenőrzi, a rászoruló személyzet támogatása céljából. A kapcsolattartók listája a következőket tartalmazza:

    - a létrehozott csapatok belső tagjai (pl. kollegiális támogató csapat, illetve az események kezelésével foglalkozó integrált csapat) és szükség esetén egyéni támogatást nyújtó egyéb szakemberek;
    - a biztonsági és védelmi tisztviselő(k) és azon orvos(ok) neve(i) és telefonszáma(i), akikkel a hatóság szükség esetén kapcsolatba lép.

Ha a hatóság belső szakembereket – például személyzeti tanácsadót vagy stresszkezelési csoportot – tud igénybe venni tanácsadási támogatás nyújtása céljából, kapcsolattartási adataikat megosztják a személyzet tagjaival.

Ha csak külső támogatás áll rendelkezésre, tanácsoljuk, hogy a HR-részleg ellenőrizzen legalább két vagy három szakembert. A HR-részlegnek figyelembe kell vennie képzési hátterüket (pl. a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet munkával kapcsolatos kihívásaira vonatkozó alapismereteket). A nyelvet, az életkort, a nemet és a kulturális hátteret is figyelembe kell venni a támogatás nyújtása céljából rendelkezésre

([64]) Tekintse meg az EASO *The importance of the early identification of signs of stress* című, 2021-ben készült animációs filmjét.

([65]) Ezekkel a kapcsolattartókkal egyetértési megállapodást kell kötni, amely biztosítja a személyzet rászoruló tagjainak kellő időben történő figyelemmel kísérését anélkül, hogy bürokratikus akadályok merülnének fel. Ez különösen kritikus események esetén fontos.

álló szakemberek sokszínűségének biztosítása és a rászoruló személyzet sikeres nyomon követése érdekében. A külső szakembereknek nem kell mindig személyes megbeszélés formájában rendelkezésre állniuk. A videohívások vagy telefonhívások révén tartott távmegbeszélések szükség esetén hasznos alternatíváknak tekinthetők a gördülékeny és időben történő figyelemmel kísérés biztosításához. Ez különösen akkor fontos, ha a munkahely távoli helyen van, vagy egyéb kihívások merülnek fel ([66]).

([66]) Például biztonsági vagy egészségügyi aggályok miatt korlátozott mozgás esetén.

MELLÉKLETEK

1. MELLÉKLET. FOGALOMMEGHATÁROZÁSOK

Ez az útmutató a **személyzeti jólét** ([67]) fogalmát a munkavállalók – mind fizikai, mind érzelmi értelemben vett – jólétére irányuló politikákra és intézkedésekre utaló gyűjtőfogalomként használja. A személyzet jóléte a munkával kapcsolatos valamennyi szempont tekintetében összefügg az egészség és a biztonság fenntartásával. E célból a munkáltatók értékelik, hogy a munkavállalók milyen **kockázatoknak** lehetnek kitéve a munkakörnyezetben, és megelőző és védő intézkedéseket léptetnek életbe, például biztosítják, hogy a személyzet minden tagja megkapja a szükséges egészségügyi és biztonsági **tájékoztatást** és **képzést**.

Munkahelyi **jólét** ([68]) alatt a testi egészséget, valamint az erkölcsi és társadalmi kiteljesedést értjük, nem csupán a balesetek vagy a foglalkozási megbetegedések hiányát. A munkahelyi jólét pozitív aspektusai közé tartozik az önelfogadás, az önállóság, a lelkesedés, a szakmai fejlődés, a cél, a másokkal való pozitív kapcsolatok és a személyes fejlődés ([69]).

A **stressz** ([70]) az egyén és környezete közötti dinamikus kölcsönhatások alapján határozható meg. Gyakran a személy és a környezet közötti problémás illeszkedés és az e kölcsönhatások mögött álló érzelmi reakciók okozzák.

A **munkával kapcsolatos stressz** ([71]) akkor fordul elő, amikor a munkahelyi igények és más munkahelyi stresszhatások miatti nyomás túlzottá és tartóssá válik az érzékelt egyéni megküzdési erőforrásokhoz, képességekhez és készségekhez képest.

Különbséget kell tenni a **munkával kapcsolatos stressz** és a **munkahelyi kihívások** ([72]) fogalma között. A munkával kapcsolatos kihívások megtapasztalása pszichológiai és fizikai szempontból serkentheti az egyént, és új készségek elsajátítására ösztönözheti. A munkával kapcsolatos kihívás érzete fontos összetevője a pszichológiailag egészséges munkakörnyezet kialakításának és fenntartásának. Másrészt a stresszérzés negatív pszichológiai állapotot jelent, amely az egyén és a szervezet egészségét egyaránt érintő kognitív és érzelmi összetevőkkel párosul.

([67]) Your Europe: *Health and safety at work*, 2020.

([68]) EU-OSHA: *Work–life balance – managing the interface between family and working life*, OSHwiki, 2015. Tágabb értelemben a jólét az egyén fontos szükségleteinek kielégítéséből, valamint az egyéni élet szempontjából kitűzött célok és tervek megvalósításából ered. A jólét azt jelenti, hogy az emberek pozitívan értékelik életüket, beleértve a pozitív érzelmeket, az elköteleződést, az elégedettséget és az élet értelmét is.

([69]) *Growth and transformation*, in: *In Practice: The EAWOP Practitioners E-Journal,* 12. sz., 2020, 17. o. Bár a boldogság és a munkahelyi jólét érzése részben összefügg az egyéni jövedelemmel, más tényezők is szerepet játszanak. Egy bizonyos ponton a boldogság és az élettel való elégedettség mértéke már nem a jövedelemszint függvénye.

([70]) Cox, T., Griffiths, A. J. és Rial-Gonzalez, E.: *Research on Work-related Stress*, az Európai Közösségek Hivatalos Kiadványainak Hivatala, Luxembourg, 2000.

([71]) EU-OSHA: *Work-related stress: nature and management*, OSHwiki, 2015.

([72]) Cox, T., Griffiths, A. J. és Rial-Gonzalez, E.: *Research on Work-related Stress*, az Európai Közösségek Hivatalos Kiadványainak Hivatala, Luxembourg, 2000.

Ha a (kognitív, érzelmi, viselkedési és pszichológiai) stresszreakciók hosszabb ideig fennállnak, ez tartósabb és kevésbé visszafordítható (egészségügyi) kimenethez vezethet. Idetartozik például a krónikus fáradtság, az érzelmi kimerültség, a kiégés, a közvetett trauma, a váz- és izomrendszeri problémák és a szív- és érrendszeri betegségek.

Az érzelmi kimerültség ([73]) azt jelenti, hogy megváltozik az emberek azon képessége, hogy empátiát érezzenek azok iránt, akikkel dolgoznak és/vagy kollégáik és családtagjaik iránt. Előfordulhat, hogy az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselő a kérelmező által előadott traumatikus történeteknek való, éveken át tartó kitettség miatt merül ki érzelmileg. A tisztviselő számára egy idő után ezek a történetek ugyanúgy hangzanak, és már nem váltanak ki reakciót.

A kiégés ([74]) az egyénnek a krónikus munkahelyi stressztényezőkre adott pszichológiai reakcióját jelenti. Bár nem tekinthető kóros betegségnek, befolyásolhatja az egészségi állapotot, és elképzelhető, hogy klinikai figyelmet igényel. A kiégést a munkával kapcsolatos általános válságként is értelmezik.

A munkahelyi kiégés az (érzelmi) kimerülés, a cinizmus (deperszonalizáció) és a csökkent szakmai hatékonyság tünetei útján nyilvánul meg.

- A **kimerültség** a túlzott feszültség, a fáradtság és a kimerülés érzetére utal, amelyek abból erednek, hogy az illető sokáig van benne egy túlzottan igénybe vevő munkával kapcsolatos helyzetben.
- A **cinizmus** a munkához való közönyös és távoli hozzáállást, a munka iránti elkötelezettség megszűnését és a munka iránti lelkesedés hiányát jelenti. A kimerítő helyzetekkel való megküzdés diszfunkcionális módja, amely csökkenti a kreatív munkahelyi megoldások megtalálásának a lehetőségeit.
- A **szakmai hatékonyság** a munkahelyi hozzáértés, sikerek és teljesítmény érzetéből áll, ezek azonban a kiégés előrehaladtával csökkennek.

A kiégés negatív hatással lehet az egészségre, a kognitív képességekre és a munkaképességre, valamint az általános munkateljesítmény megítélésére.

A közvetett trauma ([75]) lényegében „a gondoskodás ára". A közvetett trauma olyan személyek általi intenzív reakcióként és a traumatünetek átéléseként írható le, akik mások traumatikus élményeinek vannak kitéve. Gyakran érinti a menedékkérőkkel a menekültüggyel összefüggésben dolgozó tisztviselőket. A közvetett trauma halmozódó jellegű, idővel kibontakozó folyamat. Egy személy világnézetének változása jellemzi. A közvetett traumát megtapasztaló személyek nem tudják könnyen meghúznia a határokat

([73]) Vlack, T. V.: *Tools to reduce vicarious trauma / secondary trauma and compassion fatigue*, Tend Academy, 2017.

([74]) EU-OSHA: *Understanding and preventing worker burnout*, OSHwiki, 2013. Az Egészségügyi Világszervezet a kiégést foglalkozási jelenségnek tekinti: „A kiégés olyan krónikus munkahelyi stresszből fakadó szindróma, amelyet nem sikerült sikeresen kezelni" – Egészségügyi Világszervezet: *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases*, 2019.

([75]) Lásd még a Headington Institute által megosztott információkat: Pearlman, L. A. és McKay, L.: Vicarious trauma: what can managers do?, Headington Institute, Pasadena, CA, 2008.

azokkal a kérelmezőkkel szemben, akikkel dolgoznak. A nap végén nem könnyű hazamenni a hivatalból. Emellett az értelmetlenség érzetéhez és reményvesztéshez is vezethet.

A **pszichológiai kockázatok** ([76]) annak valószínűségére utalnak, hogy a munkával kapcsolatos pszichoszociális veszélyek – a személyzet megítélése és tapasztalatai folytán – negatív hatással lesznek a személyzet egészségére és biztonságára. A pszichoszociális veszélyek a munka megtervezésének és irányításának olyan aspektusait, valamint olyan társadalmi és szervezeti környezetét érintik, amelyek pszichológiai vagy fizikai károsodást okozhatnak. A pszichológiai kockázatokat a munkahelyi egészségvédelem és biztonság egyik legnagyobb aktuális kihívásaként azonosították. A pszichológiai kockázatok a munkahelyi problémákhoz, például munkahelyi stresszhez, munkahelyi erőszakhoz és zaklatáshoz (vagyis megfélemlítéshez) kapcsolódnak. Az egyéni szintű negatív eredmények közé tartozik a rossz egészségi állapot és az elégtelen jólét, valamint az interperszonális kapcsolatokkal kapcsolatos problémák, mind a munkahelyen, mind az egyén magánéletében.

A **munka és a magánélet közötti egyensúly** ([77]) magában foglalja a munkahelyi és otthoni elégedettséget és megfelelő működést, ahol csak minimális a konfliktus az egyén szerepei között. A munka és a magánélet közötti egyensúly elérése érdekében három alapvető, egymással összefüggő összetevőt kell figyelembe venni: 1. „időbeli egyensúly”, amely a munkahelyi és a nem munkahelyi szerepeknek szentelt egyenlő mennyiségű időt jelent, 2. „részvételi egyensúly”, amely a munkában és a családi (nem munkahelyi) szerepekben való pszichológiai részvétel egyenlő mértékére utal, és 3. „elégedettségi egyensúly”, amely a munkával és a családi (nem munkával nem járó) szerepekkel kapcsolatos elégedettség egyenlő mértékére utal.

E gyakorlati útmutató alkalmazásában az EASO a menekültügy és a befogadás területén dolgozó különböző személyzeti kategóriák tekintetében az alábbi fogalommeghatározásokat adja meg.

Az **ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselő** a nemzetközi védelmet kérelmező személyekkel közvetlenül menekültügyi és/vagy befogadási helyzetben dolgozó munkatárs.

Ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők a következők lehetnek:

- **befogadásért felelős tisztviselők** – a befogadó létesítményekben támogatást nyújtó személyzet;
- **nyilvántartásba vételért felelős tisztviselők** – az illetékes nemzeti hatóságok azon alkalmazottai, akik a kérelmek nyilvántartásba vételének és benyújtásának bármely szakaszában részt vesznek;
- **ügyintéző tisztviselők** – a nemzetközi védelmet kérelmező személyek személyes meghallgatásában és/vagy a nemzetközi védelem iránti kérelmek elbírálásában részt vevő tisztviselők (más néven kérdezők és döntéshozók).

([76]) EU-OSHA: *Managing psychological risks: drivers and barriers*, OSHwiki, 2017.

([77]) EU-OSHA: *Work–life balance – managing the interface between family and working life*, OSHwiki, 2015.

Vezetők (alkalmanként felügyelőnek, csapatvezetőnek és közvetlen felettesnek is nevezik őket) – olyan személyek, akik a beosztásuktól függően egy vagy több ellenőrzési ponton dolgozó tisztviselőt vagy egyéb vezetőt irányítanak. Ezen útmutató alkalmazásában a meghatározás a közvetlen felettesektől eltérő, koordinációs vagy felügyeleti szerepet betöltő személyeket, például csapatvezetőket, felügyelőket és koordinátorokat is magában foglalja.

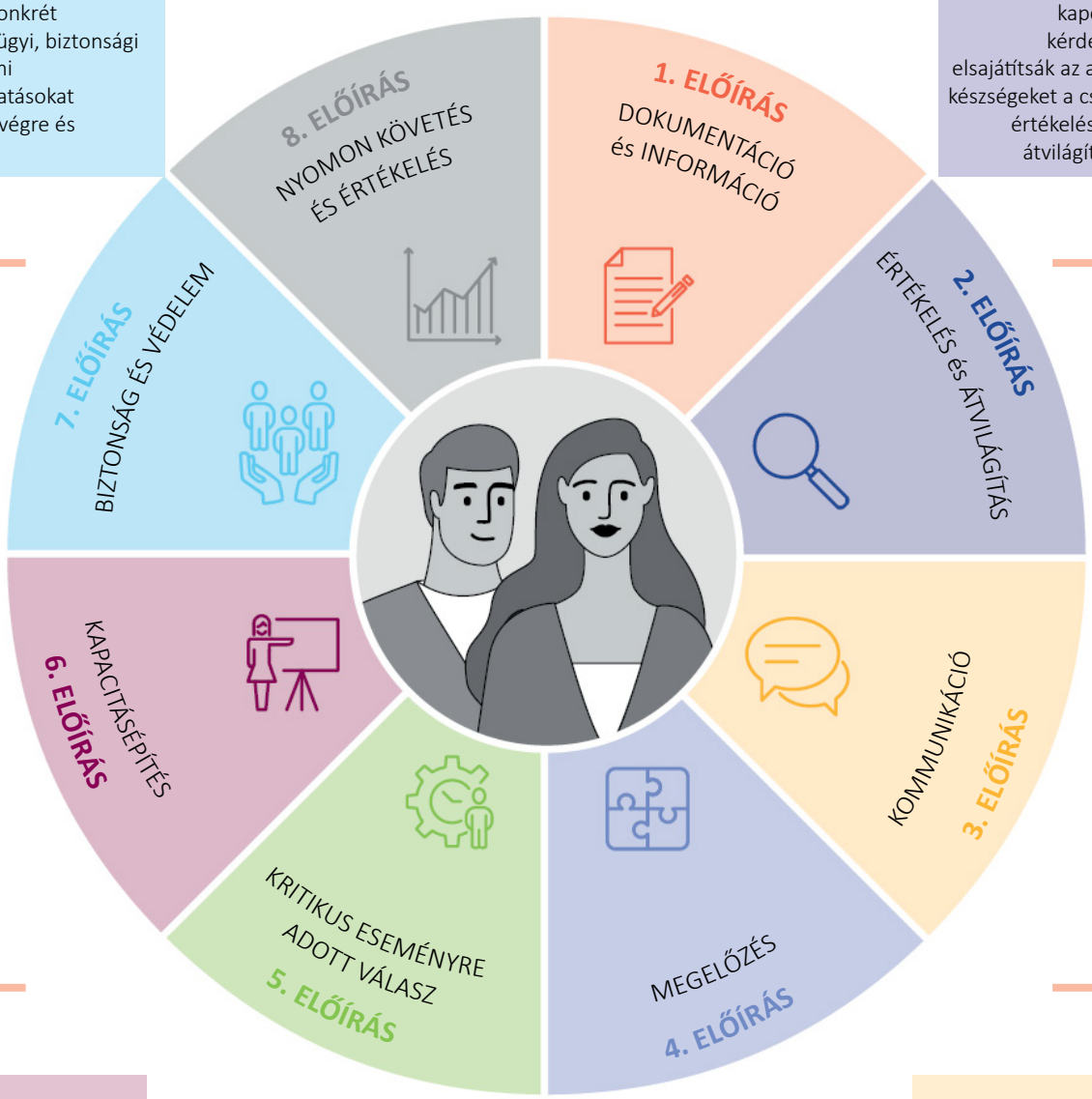
2. MELLÉKLET. SZEMÉLYZETI JÓLÉTI ELŐÍRÁSOK

A hatóságok figyelemmel kísérik és rendszeresen értékelik a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát, és beépítik a levont tanulságokat.

A hatóságok dokumentált személyzeti jóléti stratégiával rendelkeznek, amelyet a megfelelő és elfogadott csatornákon keresztül kommunikálnak.

A hatóságok a különböző munkakörülményekben (beleértve a terepet is) a kockázatok elemzésén alapuló konkrét egészségügyi, biztonsági és védelmi iránymutatásokat hajtanak végre és közölnek.

A hatóságok lehetővé teszik a vezetők számára, hogy a személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekben elsajátítsák az alapvető készségeket a csapataik értékeléséhez és átvilágításához.



A hatóságok biztosítják a megfelelő készségek fejlesztéséhez szükséges eszközöket alkalmazottaik számára.

A hatóságok elősegítik az egyértelmű és holisztikus kommunikációt különböző egyeztetett platformokon és csatornákon keresztül.

A hatóságok konkrét támogatást nyújtanak a kritikus eseményt átélt alkalmazottak részére.

A hatóságok fenntartható megelőző intézkedéseket biztosítanak a munkavállalók mentális egészségének előmozdítása és védelme érdekében.

3. MELLÉKLET. A SZEMÉLYZETI JÓLÉTI STRATÉGIA SABLONJA

A személyzeti jóléti stratégiában/politikában figyelembe veendő főbb szempontokat az alábbiakban ismertetjük.

Cím. A hatóságok és a politikát/stratégiát kidolgozó csoport megállapodásának megfelelően. Ilyen például a „személyzeti jóléti stratégia" és a „személyzeti jóléti politika".

Előszó. A felső vezetés általi jóváhagyás.

Jövőkép/küldetés. Egy rövid bekezdés, amely ismerteti a hatóságnak a személyzeti jóléti stratégia mögött álló átfogó jövőképét. Például lehetővé kell tenni a személyzet számára, hogy egészséges és termékeny szakmai életet éljen, a munkahelyen megvalósítsa és fenntartsa teljes körű potenciálját, valamint magas színvonalú szolgáltatást nyújtson a nemzetközi védelmet kérelmezők javára.

Rövid bevezetés. Ez a rész általános leírást tartalmaz arról, hogy miért dolgozták ki ezt a személyzeti jóléti stratégiát/politikát (pl. a munkavállalók iránti elkötelezettség), valamint leírja a fejlesztési folyamatot. A személyzet jólétére vonatkozó iránymutatások azt ajánlják, hogy a személyzettel és a vezetéssel közösen végzett igényfelmérés elemzése alapján dolgozzanak ki a személyzet jólétére vonatkozó stratégiákat.

Fogalommeghatározás. Hogyan értelmezhető a hatóságnál/csapatnál a személyzeti jólét fogalma? Segítségképpen lásd az EASO-nak *a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétéről szóló gyakorlati útmutatóját*.

Célkitűzések. A stratégia célkitűzéseit konkrét tevékenységek/intézkedések révén kell megvalósítani. Hivatkozásként lásd „A személyzeti jóléti politika előírásai" című 2.1. szakaszt, amely a menekültügy és a befogadás területére vonatkozó átfogó személyzeti jóléti politika főbb előírásaira és referenciaértékeire tesz ajánlást.
A személyzeti jóléti stratégia és az annak elérésére irányuló célkitűzések akkor a legmegfelelőbbek, ha a személyzeti szükségletek előzetes felmérésén alapulnak.
A célkitűzések a cselekvési terv kiindulópontjai lesznek (lásd a „Személyzeti jóléti cselekvési terv és kockázatértékelési sablonok" című 4. mellékletet).

Célcsoportok. Kire vonatkozik a stratégia/politika? A stratégia például az EU+-ország hatóságának/szervezeti egységének/helyszínének vezetésére és egyéb alkalmazottaira irányul. A politika a személyzet valamennyi (határozatlan idejű szerződéssel rendelkező, nyugdíjra jogosult, határozott idejű szerződéssel rendelkező stb.) tagjára kiterjed. Ez a szakasz listába foglalva az alábbi információk rövid kifejtését is tartalmazhatja.

- **Milyen előnyökkel jár ez a stratégia a személyzet és a vezetők számára?** Ezt az elvégzett igényfelmérések tekintetében pontosítani kell.
- **Alapvető értékek.** Integrálták a hatóság és a személyzet tagjainak alapvető értékeit, például az alábbiakat:
  - integritás
  - szakmaiság
  - kreativitás
  - csapatmunka
  - inkluzivitás
  - tisztelet és méltóság.

Kötelezettségek és elvárások. Ez a bekezdés a vezetés kötelezettségeire (pl. annak biztosítása, hogy a politikát valamennyi alkalmazott érdekében végrehajtsák) és az összes többi alkalmazott, különösen az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők kötelezettségeire terjed ki (pl. a személyzeti jóléti tevékenységekben való részvétel, proaktív szerep betöltése saját öngondoskodásuk megtervezésében).

Általános személyzeti jóléti intézkedések. Ezek azok a személyzeti jóléti juttatások és jogosultságok, amelyek a teljes foglalkoztatási ciklus során a személyzet minden tagjának rendelkezésére állnak (pl. rendszeres négyszemközti megbeszélések biztosítása a közvetlen felettesekkel, rendszeres igazgatási felmérés a foglalkoztatással kapcsolatos elégedettségről, képzés/személyes fejlődés).

Egyedi személyzeti jóléti intézkedések. Ez a hatóság által a vezetőknek és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőknek nyújtott konkrét támogatást foglalja magában. Az EASO-nak *a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétéről szóló gyakorlati útmutatója* inspirációként szolgálhat a javasolt tevékenységekhez (pl. az érintett személyzet figyelemmel kísérését szolgáló stresszkezelő csapat, amely biztosítja, hogy a személyzet megfelelő ismeretfrissítő képzéseken vehessen részt a témában).

Támogatási folyamatábra (folyamatábrák). Ez a szakasz egyszerű módon részletezi a rendelkezésre álló támogatási szolgáltatásokat, beleértve a jelentéstételi mechanizmusokat is. Az esetlegesen bekövetkező kritikus eseményekre való felkészülés érdekében a személyzet tagjainak telefonszámokat bocsátanak a rendelkezésére.

Biztonság és védelem. Ez a szakasz a különböző munkahelyeken dolgozó személyzet biztonságával kapcsolatos konkrét elemeket tartalmazza. Ez magában foglalhatja a befogadó állomások/interjúszobák biztonsági és védelmi részleg(ek) személyzete által történő rendszeres ellenőrzését a személyzet biztonságának garantálása érdekében. Ez utóbbi kiterjed a nyilvános munkaterületekre, valamint az irodai autók rendszeres karbantartására, szükség esetén a CB-rádiók rendelkezésre állására, valamint a rendszeres biztonsági eligazításokra. A szóban forgó eligazítások kiterjedhetnek a közegészségügyi válság (pl. ebola, Covid19) esetén bevezetett egészségügyi intézkedésekre. Ez a szakasz a befogadó létesítményekben – többek között a zárt

befogadó létesítményekben – dolgozó személyzetre, valamint az éjszaka dolgozó személyzetre vonatkozó konkrét rendelkezéseket is tartalmazza. Ennek a szakasznak tartalmaznia kell egy olyan kockázatértékelés elvégzését is, amely kiterjed a személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekre is. A kritikus események megelőzésére és az azokra való reagálásra irányuló intézkedéseket itt kell szerepeltetni.

A személyzet jólétével kapcsolatos további megfontolások. A személyzeti jóléti stratégiának a hatóság/szervezet általános HR-stratégiájához való kapcsolása, amennyiben e HR-stratégia előírásos elemei kapcsolódnak a személyzet jólétéhez. Ez magában foglalhatja például a rendszeres ebédszünetre/étkezési szünetre és/vagy egyéb szünetekre való jogosultságokat (beleértve azokat a területeket is, ahol az étkezés biztonságosan biztosítható, megvásárolható vagy fogyasztható). Ez a szakasz tartalmazza az üdülési lehetőségeket és az alkalmazottak arra való ösztönzését is, hogy vegyék ki az őket megillető szabadságnapokat. A pihenési és regenerálódást célzó napok esetleges bevezetése szintén szerepeltethető.

A munkahelyi erőszak és a (szexuális) zaklatás megelőzése. Amennyiben nincs érvényben (szexuális) zaklatás elleni politika, itt iránymutatást kell adni annak biztosítása érdekében, hogy a személyzet minden tagját emlékeztessék a csatlakozáskor aláírt magatartási kódexre, valamint azon kötelezettségükre, hogy egymással és az általuk kiszolgált lakossággal tisztelettel bánjanak. A magatartási kódex megsértését a megfelelő belső csatornákon és a meglévő panasztételi mechanizmusokon keresztül be kell jelenteni, és megfelelően kell kezelni.

Nyomon követés és értékelés. A nyomon követés és az értékelés, valamint az ezt lehetővé tevő eszközök a stratégia szerves részét képezik. Biztosítja a stratégia végrehajtásának rendszeres értékelését, a stratégiának a személyzet igényeihez való kapcsolódását és a módosítások megfogalmazását.

Felelősségkizáró nyilatkozat. Az ezen útmutatóban szereplő személyzeti jóléti stratégia szigorúan a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétére vonatkozik. Nem tévesztendő össze egy teljes körű HR-stratégiával, amely a HR-menedzsment valamennyi szempontjával és alkotóelemével foglalkozik. A személyzet jólétére vonatkozó stratégiát azonban be lehet építeni a menekültügyi és befogadási hatóság/szervezet tágabb HR-stratégiájába, illetve azzal összhangban lehet megalkotni a koncepcióját.

A személyzeti jóléti stratégia/politika az igények felmérését követően a személyzettől kapott információk alapján kidolgozott cselekvési terv formáját ölti. Olyan tevékenységeket foglal magában, amelyek már működnek, és amelyeket a személyzet hasznosnak tart, valamint a hatóságnál rendelkezésre álló erőforrásokkal összhangban ajánlott tevékenységeket tartalmaz. A személyzeti jóléti cselekvési tervet a személyzeti jóléti stratégiában meghatározott célkitűzések és intézkedések alapján kell kidolgozni. Valamennyi javasolt tevékenységet össze kell hangolni a személyzeti jóléti stratégia célkitűzéseivel, és azoknak reálisnak és mérhetőnek kell lenniük. A cselekvési terv a személyzet minden tagja számára hozzáférhető.

4. MELLÉKLET. SZEMÉLYZETI JÓLÉTI CSELEKVÉSI TERV ÉS KOCKÁZATÉRTÉKELÉSI SABLONOK

A SZEMÉLYZETI JÓLÉTI CSELEKVÉSI TERV LEÍRÁSA ÉS SABLONJA

A személyzeti jóléti cselekvési terv hivatkozik a személyzeti jóléti stratégiában meghatározott célkitűzésekre, célcsoportokra és intézkedésekre, és röviden összefoglalja azokat. A cselekvési tervnek figyelembe kell vennie a javasolt intézkedések céljából rendelkezésre álló költségvetést.

A(z) XX hatóság a 20XX és 20XX közötti időszakra vonatkozó személyzeti jóléti célkitűzéseivel összhangban megállapítja az alábbi sablonban foglaltak szerinti, 20XX-es éves személyzeti jóléti cselekvési tervet.

1. CÉLKITŰZÉS: A MUNKÁVAL KAPCSOLATOS STRESSZ MEGELŐZÉSE ÉS CSÖKKENTÉSE				
Intézkedés	**Felelős szervezeti egység**	**Végrehajtó (személyzeti kategória: belső/külső)**	**Célcsoport**	**Időkeret és gyakoriság**
Felügyelet	Például a HR és a kapcsolódó személyzeti jóléti bizottság	Például a személyzeti jóléti tanácsadó vagy külső szakértő	Ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők	Havonta egyszer és kérésre
2. CÉLKITŰZÉS: A ZÖKKENŐMENTES KOMMUNIKÁCIÓ ÉS A CSAPAT PRODUKTÍV DINAMIKÁJÁNAK ELŐMOZDÍTÁSA				
Intézkedés	**Felelős szervezeti egység**	**Végrehajtó (személyzeti kategória: belső/külső)**	**Célcsoport**	**Időkeret és gyakoriság**
Csapatépítő tevékenységek	HR	Csapatépítő szakemberek (házon belüli vagy külső)	Ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők és vezetők	Évente kétszer
3. CÉLKITŰZÉS: A MUNKA ÉS A MAGÁNÉLET KÖZÖTTI EGYENSÚLY ELŐMOZDÍTÁSA				
Intézkedés	**Felelős szervezeti egység**	**Végrehajtó (személyzeti kategória: belső/külső)**	**Célcsoport**	**Időkeret és gyakoriság**
Szervezeti sport	HR	Külső szakemberek (munkahelyi területen)	A teljes személyzet	Hetente kétszer

A kockázatértékelés leírása és sablonja

A kockázatok általában belső (például a személyzet nem megfelelő létszáma vagy a képzések hiánya; ezek a kockázatok általában könnyebben csökkenthetők) vagy külső kockázatnak tekinthetők. A külső kockázatok kisebb valószínűséggel kezelhetők, és előfordulhat, hogy kezelésük nem lehetséges, például a nemzetközi védelmet kérelmező személyek hirtelen nagy száma vagy közegészségügyi világjárvány esetén. A belső és a külső kockázatértékelés egyaránt hasonló logikát követhet a megközelítés tekintetében, de ez a meglévő helyi és belső kockázatértékelési eszközöktől függ. Az alábbiakban a belső

kockázatokra való összpontosításhoz használandó dokumentumokra és logikára vonatkozó alapvető példát ismertetünk.

Belső kockázatok. Az első oszlop a felső vezetés és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők által azonosított lehetséges kockázati tényezőket mutatja. A csoport valamennyi érintett tagját rendszeresen be kell vonni, hogy visszacsatolást adjanak a felmerülő kockázatokról és szükségletekről. A második oszlop **magas (H), közepes (M)** vagy **alacsony (L)** kockázatot jelöl. A harmadik oszlop olyan tevékenységeket javasol, amelyek enyhíthetik a kockázatot. A negyedik oszlop kifejti, hogy ki felelős e tevékenységek nyomon követéséért a kockázatenyhítés biztosítása érdekében, az ötödik oszlop pedig az ütemezést jelöli.

BELSŐ KOCKÁZATOK				
AZONOSÍTOTT KOCKÁZATI TÉNYEZŐK	**KOC-KÁZATI SZINT**	**A KOCKÁZAT MINIMALIZÁLÁSÁT CÉLZÓ ELLENŐRZÉSEK**	**KI A FELELŐS?**	**MIKOR KELL A KOCKÁZATENYHÍTÉSI ERŐFESZÍTÉSEKET VÉGREHAJTANI?**
A személyzet nincs tisztában azzal, hogy mit várnak tőlük kritikus/biztonsági eseményekkel kapcsolatban	M	– A HR és a biztonságért és védelemért felelős (vezetők által támogatott) tisztviselők elmagyarázzák a személyzet minden tagjának a hatályos politikákat, eszközöket és jelentéstételi útvonalakat – A szóban forgó politikák közlésére használt csatornák a tájékoztatásra szoruló személyzet igényeitől/hozzáférésétől függően változhatnak (online vagy személyes találkozók stb.) – A szabályzatokat és tájékoztató füzeteket a személyzet valamennyi tagja számára elérhetővé teszik (elektronikusan és nyomtatott formában is) – A személyzet jólétével és az egyes kritikus események kezelésével kapcsolatosan egyedi érdeklődésüknek hangot adó alkalmazottak megkapják a szükséges képzést – A képzett személyzetet arra ösztönzik, hogy önként vállalják a kritikus eseményekkel és azok kezelésének módjával foglalkozó kapcsolattartó szerepét	HR-részleg és biztonsági és védelmi részleg a felső vezetés támogatásával	– A **bevezetés** során a személyzet minden tagjával megismertetik a kritikus események kezelésére vonatkozó szabványműveleti eljárásokat – A **kiküldetés** során a személyzet részt vesz a kritikus események kezelésével kapcsolatos ismeretfrissítő megbeszéléseken – A szabványműveleti eljárások (vagy egyéb intézkedések) aktualizálását **folyamatosan** közlik

BELSŐ KOCKÁZATOK				
AZONOSÍTOTT KOCKÁZATI TÉNYEZŐK	**KOC-KÁZATI SZINT**	**A KOCKÁZAT MINIMALIZÁLÁSÁT CÉLZÓ ELLENŐRZÉSEK**	**KI A FELELŐS?**	**MIKOR KELL A KOCKÁZATENYHÍTÉSI ERŐFESZÍTÉSEKET VÉGREHAJTANI?**
Az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők a kérelmezők nagy száma miatt rendszeresen folytatnak munkaidőn kívüli ad hoc tevékenységeket	H	– A közvetlen felettesek egyértelmű rotációs rendszert dolgoznak ki, amely a nemzeti eljárásnak és szerződésnek megfelelően lehetővé teszi a személyzet számára, hogy szüneteket tartson, hétvégén ne dolgozzon, és kivegye éves szabadságát – A HR-részleggel együttműködve egyértelmű protokollt dolgoznak ki arra vonatkozóan, hogy hogyan lehet időnként pihenni és regenerálódni (pl. pihenési és regenerációs ciklusok bevezetése nagyon sok migráns beáramlása idején) – Létrehozzák olyan szakemberek jegyzékét, akik támogatják a csoport törzstagjait feladataik ellátásában nagyon sok migráns beáramlása idején	HR-osztály a felső vezetőkkel együttműködésben	– A **rendszeres** vészhelyzeti tervezési tevékenységek részeként frissítik a rotációs rendet (vezetők/HR-részleg) – A pihenésre és a regenerálódásra, valamint az egyéb juttatásokra vonatkozó HR-politikát **a bevezetés során** közlik – A belső jegyzékekben szereplő szakértők elérhetőségeit/ rendelkezésre állását **rendszeresen** frissítik (HR-részleg)

A személyzet tagjait érintő kockázatok félig strukturált interjúk vagy fókuszcsoportos megbeszélések révén történő rendszeres értékelése segít megelőzni, hogy a személyzet hosszú távon súlyos problémákat tapasztaljon. Azt ajánljuk, hogy a vezetők rendszeresen vegyék fel a kapcsolatot az alkalmazottakkal, és gyűjtsenek tőlük információkat ([78]).

([78]) Lásd a Nyomon követés és értékelés című III. részt, 3.3. szakasz: „A személyzet jóléte terén elért haladás nyomon követése (3. eszköz)”.

5. MELLÉKLET. SZEMÉLYZETI JÓLÉTTEL KAPCSOLATOS ÜZENETEK

A személyzeti jóléttel kapcsolatos üzeneteket legcélszerűbb a személyzet jólétére vonatkozó igény, a kockázatértékelés és a személyzettel folytatott konzultáció eredményeként megfogalmazni. Az üzeneteknek relevánsnak kell lenniük, és ezek személyzeti kategóriánként eltérőek lehetnek. Ami hasznos lehet az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők számára, nem feltétlenül ugyanilyen hasznos egy felső vezető számára, és megfordítva. Ezért tanácsos az üzeneteket az érintett munkatársakkal közösen kidolgozni. A személyzeti jóléttel kapcsolatos üzeneteket rendszeresen felül kell vizsgálni, hogy időszerűek legyenek, és hogy az adott időpontban relevánsnak ítélt személyzeti jóléti prioritásokhoz lehessen igazítani őket. Fontolóra lehet venni külső szakemberek az üzenetek tartalmára és megjelenítésére vonatkozó tanácsainak felhasználását is. Az alábbi példák a vita kiindulópontjául szolgálhatnak. Azt tanácsoljuk minden hatóságnak, hogy saját nyelvén fogalmazzon meg olyan üzeneteket, amelyek relevánsak, tömörek, ösztönzőek és felhívó jellegűek. Ajánlott továbbá, hogy a személyzeti jóléttel kapcsolatos üzeneteket gondosan és kreatívan mutassák be, hogy megkönnyítsék a megértést és a részvételt, figyelembe véve a célcsoporton belüli sokszínűséget (munkafeladatok, életkor, nem, kulturális háttér, családi összetétel stb. tekintetében).

A) JAVASLATOK A SZEMÉLYZETI JÓLÉTTEL KAPCSOLATOS OLYAN ÁLTALÁNOS ÜZENETEKRE VONATKOZÓAN, AMELYEK BEVEZETIK A SZEMÉLYZETI JÓLÉTI STRATÉGIÁT

A példa szerinti formátum: brosúra.

A példa címe: „Belső személyzeti jóléti stratégiánk dióhéjban”.

A MUNKÁLTATÓ ÁLTAL KÍNÁLT GONDOSKODÁSI LEHETŐSÉGEK	SZEREPELTETHETŐ PÉLDÁK A FŐBB PONTOK SZEMLÉLTETÉSÉRE
Önt proaktívan támogatja a HR részleg, a biztonsági, védelmi és képzési politikák, az Ön felettese és a munkatársai. Ebben a brosúrában tanácsokat talál arról, hogy kihez forduljon a különféle típusú támogatás céljából	Mondjon egy példát a megjelölt személyzeti kategóriára, és egy kapcsolattartót, akitől további információkat lehet szerezni. Például: – a HR-részleg felelős a pihenésre és a regenerálódásra vonatkozó politikák, valamint a támogató csoportok kapcsolattartási adatai listájának (stresszkezelő csapat, személyzeti tanácsadó, e-mail-cím a jóléttel kapcsolatos kérdésekkel kapcsolatos aggályok megosztásához stb.) közléséért – a közvetlen felettesek a biztonsági és védelmi részleggel együttműködve felelősek a kritikus események kezelésére vonatkozó szabványműveleti eljárások közléséért
Tájékoztatni fogjuk Önt arról, hogy miként tud proaktívan részt venni a stresszre és kiégésre utaló saját figyelmeztető jeleinek jobb felismerését célzó kapacitásépítési támogatásban	Soroljon fel néhány példát kapacitásépítési beavatkozásokra, valamint azt a kapcsolattartót, akitől/amelytől a személyzet további tájékoztatást kaphat: képzés arról, hogyan lehet felismerni a stresszre utaló jeleket, vezetői készségek stb.

A MUNKÁLTATÓ ÁLTAL KÍNÁLT GONDOSKODÁSI LEHETŐSÉGEK	SZEREPELTETHETŐ PÉLDÁK A FŐBB PONTOK SZEMLÉLTETÉSÉRE
Fontos megtalálni a munka és a magánélet közötti megfelelő egyensúlyt az egészséges határok meghúzásával és az összes olyan éves szabadság igénybevételével, amelyre Ön jogosult	Az Ön munkája fontos, de az Ön magánélete is fontos. Találkozzon barátokkal, és töltsön időt a családjával, gondoskodjon rendszeres testmozgásról, vegye ki éves szabadságát (a szabadnapok száma XX és XX között mozog). További információkért kérjük, forduljon XX-hoz/-hez/-höz.
Bár tájékoztatni fogjuk Önt azokról a fontos politikákról, amelyeket mindennapi munkája során figyelembe kell vennie, az Ön felelőssége is, hogy megismerje ezeket a politikákat (személyzeti jólét, magatartási kódex, [szexuális] zaklatás elleni küzdelem stb.)	– Magatartási kódexünk itt található (illessze be a honlapra mutató linket) – A(z) (szexuális) zaklatás elleni politikánk itt található (illessze be a weboldalra mutató linket) – Személyzeti jóléti stratégiánk itt található (illessze be a weboldalra mutató linket) Amennyiben a dokumentumok nem érhetők el online, kérjük, adja meg annak a személynek az elérhetőségét, aki a dokumentumok nyomtatott példányát rendelkezésre tudja bocsátani
Az Ön munkaadójaként kulcsfontosságú szerepet töltünk be abban, hogy megőrizzük az Ön biztonságát és lehetővé tegyük az Ön szakszerű munkáját. Ön is felelős azért, hogy vigyázzon magára	Az öngondoskodás fontos. A következő tevékenységek rendszeres végzése segíti az Ön egészségének megőrzését: – sétáljon rendszeresen, próbálja ki a jógát vagy más sportokat, étkezzen egészségesen, ne igyon üdítőitalokat, túl sok alkoholt, és ne használjon más anyagokat (pl. nikotin) – tervezzen be éves megelőző egészségügyi vizsgálatokat
Aktívan vegyen részt a felkínált tevékenységekben, és adjon konstruktív visszajelzést arról, hogy mi felel meg Önnek, mi nem, és miért	Jelenleg a következőket kínáljuk: – oktatási szupervízió (jelezze, ha rendelkezésre áll) – kérésre nyújtott egyéni tanácsadás (kapcsolattartó: XX) – havi csoportos megbeszélések Javaslattételhez vagy visszacsatoláshoz kérjük, használja az alábbi e-mail-címet: XX

B) JAVASLATOK EGY ADOTT TÉMA KÖRÜLJÁRÁSÁRA, PÉLDAKÉNT A KIÉGÉST HASZNÁLVA

Ajánlatos egyszerű információs blokkokat kidolgozni, amelyek egyszerűen és tömören kezelik a személyzet által felvetett főbb aggályokat. Ezek az információs blokkok legalább a következőket tartalmazzák.

– **Miről** beszélünk (fogalommeghatározás)?
– **Hogyan** azonosíthatjuk a problémát (a probléma magyarázata és okai)?
– **Mit** kell, illetve lehet tenni (a megelőzésre és a reagálásra vonatkozó javaslatokat tartalmazó cselekvési terv)?

A szóban forgó információs blokkok a következő formát ölthetik:

– nyomtatott szórólapok vagy képeslapok;
– a hatóság weboldalának e célra szánt része;
– különböző információs elemeknek kommunikációs stratégia részeként történő megosztása.

- **1. példa.** Az első negyedévben a stresszre összpontosítunk, és minden hónapban e-mailben küldünk a témával kapcsolatos üzenetet a teljes személyzetnek. A második negyedévben a kommunikációra összpontosítunk. A harmadik

negyedévben a tiszteletteljes és átlátható kommunikációra összpontosítunk. A negyedik negyedévben a jó vezetés szükségességére összpontosítunk.

- **2. példa.** Külön hónapot szánunk a munkahelyi jólét fontosságának hangsúlyozására, és a megállapított fő prioritásoktól függően képzéseket, üzeneteket és tájékoztatókat biztosítunk.

PÉLDA: A KIÉGÉSRŐL SZÓLÓ INFORMÁCIÓS BLOKK

Mi a kiégés?

A kiégés az egyénnek a krónikus munkahelyi stressztényezőkre adott pszichológiai reakcióját jelenti. Bár nem tekinthető kóros betegségnek, befolyásolhatja az Ön egészségi állapotát, és elképzelhető, hogy klinikai figyelmet igényel. A kiégést a munkával kapcsolatos általános válságként is értelmezik ([79]).

Melyek a kiégés figyelmeztető jelei?

- **Fizikai jelek.** Kimerülés (kifáradás és lemerültség), az étvágy elvesztése és/vagy az alvási szokások megváltozása.
- **Érzelmi jelek.** Cinizmus, negatív jövőkép és a motiváció elvesztése, beleértve az empátia hiányát is.
- **Szellemi jelek.** A szakmai hatékonyság csökkenése és a kezdeményezésre vagy a szükséges döntések meghozatalára való képtelenség.
- **Viselkedési jelek.** Negatív megküzdési mechanizmusok alkalmazása, például túlzott evés, az étkezések kihagyása, megnövekedett alkoholfogyasztás és késve érkezés a munkába.

Melyek a kiégés okai?

A kiégés főként krónikus munkahelyi stressz eredménye. Ez magában foglalja a túlzott munkaterhet és a rendkívüli nyomást, a határidők feletti kontroll elvesztését, az elégtelen szociális támogatást és a bizonytalan jövőbeli szakmai fejlődést.

Hogyan lehet megelőzni és kezelni a kiégést?

- **Reflektálás.** Melyek az Ön által jelenleg tapasztalt stressz fő okai?
- **Vizsgálat.** Hogyan kezelhetem a stresszt általában?
- **Helyettesítés.** Milyen negatív megküzdési mechanizmusokat alkalmazok? Helyettesíthetők-e pozitív fellépésekkel? Ha igen, melyekkel?

Támogatás. A fentiekre tekintettel kérjek valakitől támogatást? Ez lehet belső vagy külső személy. Ha igen, forduljon XX-hoz/hez/höz.

([79]) Lásd a „Fogalommeghatározások” című 1. mellékletben szereplő fogalommeghatározásokat.

6. MELLÉKLET. A MUNKAERŐ-FELVÉTELI INTERJÚKÉRDÉSEK TÁBLÁZATÁNAK SABLONJA

Az alábbiakban néhány példát ismertetünk a stresszkezeléssel és az öngondoskodással kapcsolatos kérdésekre, amelyek beilleszthetők egy meglévő interjúkérdés-táblázatba.

Szerep: illessze be a beosztást

Pályázó:

Bemutatás

- Az interjúztató bizottság tagjainak bemutatása.
- Mondjon köszönetet a pályázónak a jelentkezésért. Vázolja a kiválasztási folyamat e szakaszának célját.
- Közölje, hogy az interjú körülbelül 1 órát vesz igénybe, és a végén lehetőség nyílik kérdések feltevésére.

INTERJÚKÉRDÉSEK	FŐ MUTATÓK	A PÁLYÁZÓ VÁLASZAIBÓL KAPOTT BIZONYÍTÉKOK MUTATÓK ALAPJÁN TÖRTÉNŐ ÉRTÉKELÉSE (JELEZZE, HA TELJES MÉRTÉKBEN MEGFELELT [10 PONT], RÉSZBEN MEGFELELT [5 PONT] VAGY NEM FELELT MEG [0 PONT])
1. kulcsterület: motiváció		
Mi motiválta arra, hogy jelentkezzen erre az állásra? Mi különbözteti meg ezt a szerepet az Ön korábbi munkájától, és hogyan fog felkészülni erre a változásra? Milyen karriertervei vannak a következő 5 évre?	Példák a mutatókra – Jól ismeri a szerep hatókörét, és fel tudja ismerni a szerephez kapcsolódó személyes kihívásokat – Kifejti az állással kapcsolatos motivációját – A menekültügy/migráció területén kíván dolgozni – Tapasztalatot szerzett programok kidolgozásában – Új és innovatív megoldásokat dolgoz ki és ösztönöz	**Megjegyzés:** **Végső pontszám:**

INTERJÚKÉRDÉSEK	FŐ MUTATÓK	A PÁLYÁZÓ VÁLASZAIBÓL KAPOTT BIZONYÍTÉKOK MUTATÓK ALAPJÁN TÖRTÉNŐ ÉRTÉKELÉSE (JELEZZE, HA TELJES MÉRTÉKBEN MEGFELELT [10 PONT], RÉSZBEN MEGFELELT [5 PONT] VAGY NEM FELELT MEG [0 PONT])
2. kulcsterület: munkaetika és az orientáció eredményei (kapcsolódó értékek: elszámoltathatóság, kreativitás és integritás) (ebből kiderül, hogy a jelölt hogyan közelíti meg a dilemmákat és hogyan oldja meg a problémákat, valamint hogy mennyire képes önmagát kritizálni és tanulni a tapasztalatokból)		
Kérjük, hozzon példákat arra, hogy miként bizonyította munkaetikáját és eredményorientált magatartását. Ezeknek a példáknak be kell mutatniuk, hogy milyen hatást gyakorolt az Ön munkaetikája és eredményorientált magatartása az Ön közvetlen irányítása alatt álló kollégákra és/vagy alkalmazottakra.	Példák a mutatókra – Elszámoltathatónak tartja magát az eredmények eléréséért – Elszámoltathatónak tartja magát a kötelezettségei teljesítéséért, biztosítja a teljesítmény javításához szükséges fejlesztési támogatást, és megfelelő intézkedéseket alkalmaz, ha az eredmények nem teljesülnek – Másokat is bevon és motivál – Fontosnak tartja a csapatépítést – Fontosnak tartja a csapattagokkal folytatott rendszeres kommunikációt, valamint a konstruktív egyéni visszacsatolást – Értékeli a sokszínűséget; úgy véli, hogy ez a versenyképesség forrása	**Megjegyzés:** **Végső pontszám:**
3. kulcsterület: stresszkezelés és öngondoskodás		
Abban a szerepben, amelyre Ön pályázik, a pályázónak időben, magas színvonalon és precízen kell teljesítenie. Hogyan érzi magát ezzel kapcsolatban, és mik a tapasztalatai az olyan szigorú határidejű teljesítménycélokkal kapcsolatban, amikor előfordulhat, hogy egyidejűleg kell egymással versengő prioritásokat kezelni?	Példák a mutatókra – A csapattagokon kívül önmagát is felelősnek tartja az eredmények eléréséért – Fontosnak tartja a megfelelő tervezést – Fontosnak tartja a feladatok átadását és a prioritások megállapítását – A témával kapcsolatos ismeretek hiánya esetén további fejlesztési képzést kér – Szükség esetén lehetségesnek tartja a túlórát, de nem rendszeresen (a munka és a magánélet egyensúlya)	**Megjegyzés:** **Végső pontszám:**
Kérjük, említsen olyan példát, amikor nehéz feladatot kapott, és/vagy az Ön véleménye szerint nem túl együttműködő munkatárssal kellett foglalkoznia, és fejtse ki, hogyan oldotta meg ezt a helyzetet	Példák a mutatókra – A csapat fontossága – Kellő időben és megfelelő módon benyújtott, további szakértelem iránti kérelem – Részvételen alapuló megközelítés az adott feladat/megbízás megtervezésében – Az egyértelmű utasításadás képessége – Idejében történő kommunikáció a személyzet tagjaival a feladatok és a határidők félreértésének elkerülése érdekében	**Megjegyzés:** **Végső pontszám:**
Mit csinál Ön általában, ha nyomás alatt vagy stresszes helyzetben érzi magát? Említse meg azokat a területeket, amelyeket Ön saját megítélése szerint jól kezel, és azokat, ahol véleménye szerint az Ön megközelítése fejlesztésre szorul	Példák a mutatókra – Megfelelő határok meghúzása a kollégákkal szemben – Reális tervezés – Egészséges életmód (pl. rendszeres testmozgás) – A munka és a magánélet közötti egyensúly biztosítása – Nem szégyell segítségért folyamodni	**Megjegyzés:** **Végső pontszám:**

INTERJÚKÉRDÉSEK	FŐ MUTATÓK	A PÁLYÁZÓ VÁLASZAIBÓL KAPOTT BIZONYÍTÉKOK MUTATÓK ALAPJÁN TÖRTÉNŐ ÉRTÉKELÉSE (JELEZZE, HA TELJES MÉRTÉKBEN MEGFELELT [10 PONT], RÉSZBEN MEGFELELT [5 PONT] VAGY NEM FELELT MEG [0 PONT])
Képzeljük el, hogy Ön belép a befogadó létesítménybe (befogadási tisztviselők esetén) vagy az interjúszobába (ügyintézők esetén), és a kérelmező a kezében borotvapengét tartva közeledik Ön felé, és közli, hogy öngyilkosságot kísérel meg, ha elutasító határozatot kap a kérelmére vonatkozóan. Nehéz forgatókönyvről van szó, de kérjük, próbáljon meg javaslatot tenni arra, hogy mit tudna tenni a helyzet dezeszkalálása érdekében	Példaválaszok – Általánosságban addigra már megismertem a munkaadóm által a kritikus események kezelésére vonatkozóan átadott információkat, azt, hogy mit lehet tenni és mit nem, és ismerem az ilyen esetekben alkalmazott szabványműveleti eljárásokat – Megkísérelnék nyugodtan beszélni – Megpróbálnám elkerülni a pánikot, és nyugodtan beszélni, odafigyelve arra, hogy biztonságos távolságban maradjak a kérelmezőtől – Megpróbálok nem elfordulni a kérelmezőtől, és tartom a szemkontaktust – Jelzem, hogy hallom, hogy nagyon feldúlt és fél, és szeretném jobban megérteni a helyzetet Ehhez le kell ülnünk és időt kell szentelnünk a dolognak, neki pedig el kell tennie a borotvapengét – Megkérdezném, hogy kér-e egy kis vizet. Ez lehetővé teszi számomra azt is, hogy segítséget kérjek	**Megjegyzés:** **Végső pontszám:**
4. kulcsterület: magatartási kódex		
Egy alkalmazott arról számol be Önnek (a befogadó központ vezetője), hogy fennáll a gyanúja annak, hogy egy másik alkalmazott zaklathat egy fiatalt, mivel látták, hogy a fiatalt rendszeresen beviszi az irodájába, és bezárja az ajtót. Milyen lépéseket tenne, és kit vonna be?	Példák a mutatókra – Annak felismerése, hogy ez egy súlyos állítás, amelyet a megfelelő belső jelentéstételi csatornákon keresztül haladéktalanul nyomon kell követni – A szexuális kizsákmányolással/zaklatással kapcsolatos zéró tolerancia elve (amely a nemzetközi védelmet sikeresen kérelmező személyekre is kiterjed)	**Megjegyzés:** **Végső pontszám:**
Átfogó pontszám		

Lezárás

- Kérdezze meg, hogy a pályázónak van-e kérdése.
- Ismertesse a kiválasztási folyamat szakaszait és azt, hogy a pályázó mikor számíthat eredményre.
- Kérje annak megerősítését, hogy a pályázó készen áll a kezdésre, ha felajánlják számára az álláshelyet.
- Ellenőrizze azon referenciák adatait és megfelelőségét, akikkel az ajánlat megerősítése előtt fel kell venni a kapcsolatot.
- Ellenőrizze, hogy vannak-e ellenvetések a bűnügyi nyilvántartás ellenőrzésével szemben.

A munkaköri profiltól függően szerepeltetendő egyéb kulcsterületek: technikai szakértelem (tudás, készségek és tapasztalat), együttműködés (többek között a donorokkal, a helyi partnermenedzsmenttel), pénzügyek (költségvetési ciklus), nyomon követés és értékelés stb.

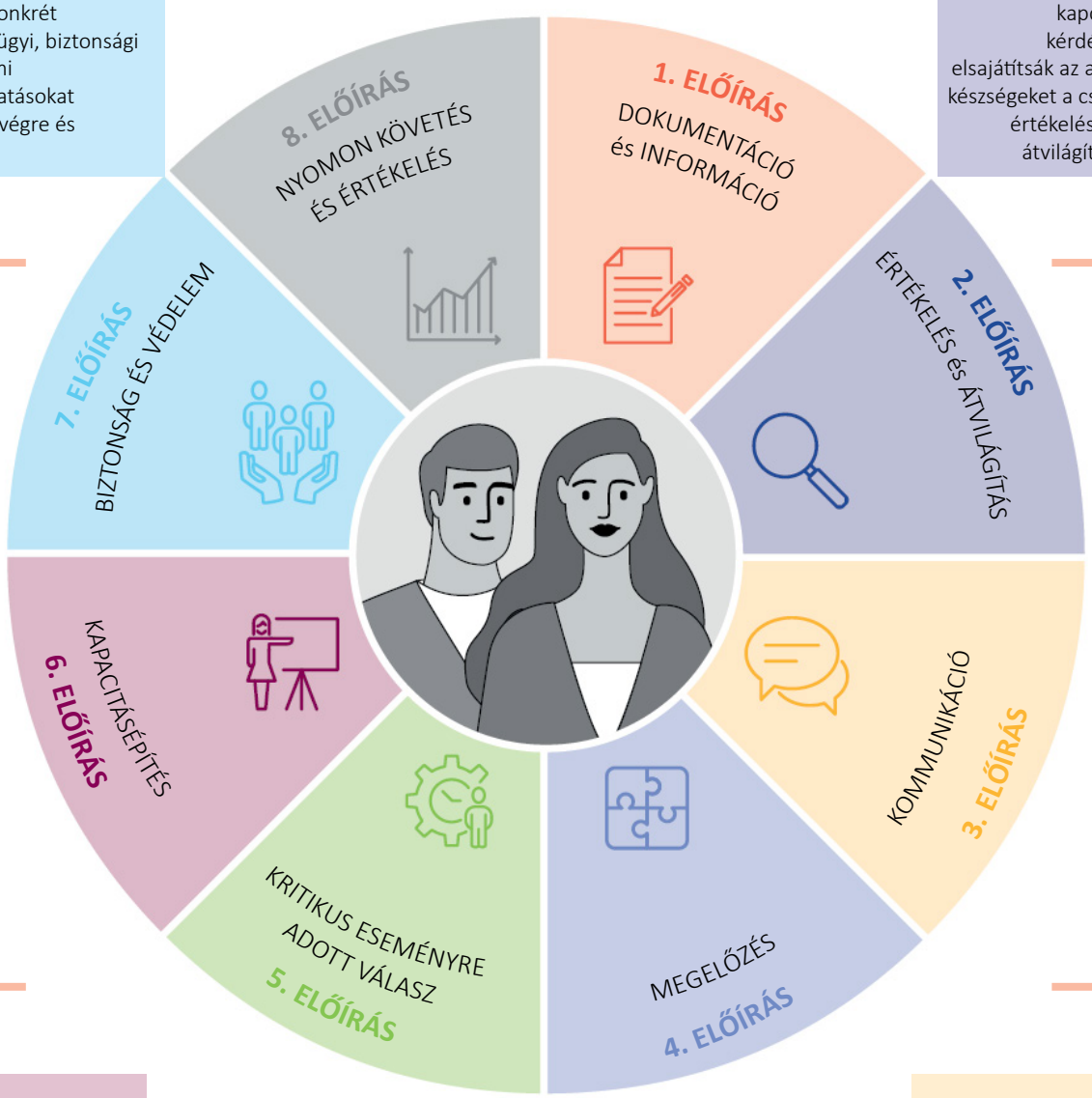
SZEMÉLYZETI JÓLÉTI ELŐÍRÁSOK

A hatóságok figyelemmel kísérik és rendszeresen értékelik a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát, és beépítik a levont tanulságokat.

A hatóságok dokumentált személyzeti jóléti stratégiával rendelkeznek, amelyet a megfelelő és elfogadott csatornákon keresztül kommunikálnak.

A hatóságok a különböző munkakörülményekben (beleértve a terepet is) a kockázatok elemzésén alapuló konkrét egészségügyi, biztonsági és védelmi iránymutatásokat hajtanak végre és közölnek.

A hatóságok lehetővé teszik a vezetők számára, hogy a személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekben elsajátítsák az alapvető készségeket a csapataik értékeléséhez és átvilágításához.



A hatóságok biztosítják a megfelelő készségek fejlesztéséhez szükséges eszközöket alkalmazottaik számára.

A hatóságok elősegítik az egyértelmű és holisztikus kommunikációt különböző egyeztetett platformokon és csatornákon keresztül.

A hatóságok konkrét támogatást nyújtanak a kritikus eseményt átélt alkalmazottak részére.

A hatóságok fenntartható megelőző intézkedéseket biztosítanak a munkavállalók mentális egészségének előmozdítása és védelme érdekében.

KAPCSOLATBA SZERETNE LÉPNI AZ EU-VAL?

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

Telefonon vagy e-mailben
A Europe Direct központok feladata, hogy megválaszolják a polgárok Európai Unióval kapcsolatos kérdéseit. Vegye igénybe a szolgáltatást
— az ingyenesen hívható telefonszámon: 00 800 6 7 8 9 10 11 (bizonyos szolgáltatók számíthatnak fel díjat a hívásért),
— a rendes díjszabású telefonszámon: (+32 2) 29-99-696, vagy
— e-mailen: https://europa.eu/european-union/contact_hu

INFORMÁCIÓKAT KERES AZ EU-RÓL?

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

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

Uniós jogszabályok és kapcsolódó dokumentumok
Az EUR-Lex portálról bármelyik hivatalos nyelven letölthetők az EU jogi tartalmai és az 1951-től megjelenő jogszabályai: http://eur-lex.europa.eu

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

Az Európai Unió
Kiadóhivatala