



Prieglobsčio ir priėmimo darbuotojų gerovės praktinis vadovas

I dalis.
Standartai ir politika

EASO praktinių gairių serija

2021 m. rugsėjo mėn.



Prieglobsčio ir priėmimo darbuotojų gerovės praktinis vadovas

**I dalis.
Standartai ir politika**

EASO praktinių gairių serija

2021 m. rugsėjo mėn.

Atsakomybės apribojimas

Šio vertimo kokybės nepatikrino kompetentingos nacionalinės institucijos. Jei manote, kad vertimas neatitinka nacionalinio lygmens terminologijos, prašome kreiptis į [EUAA](#).



Manuscript completed in August 2021.

Neither the European Asylum Support Office nor any person acting on behalf of the European Asylum Support Office is responsible for the use that might be made of the following information.

Liuksemburgas: Europos Sąjungos leidinių biuras, 2022.

Print	ISBN 978-92-9487-542-6	doi:10.2847/758	BZ-02-20-083-LT-C
PDF	ISBN 978-92-9487-486-3	doi:10.2847/345183	BZ-02-20-083-LT-N

© Europos prieglobsčio paramos biuras, 2021.

Leidžiama atgaminti nurodžius šaltinį. Naudoti ar atgaminti nuotraukas ir kitą medžiagą, kurių autorių teisės nepriklauso EASO, galima tik gavus autorių teisių turėtojų leidimą.

PADĖKA

Europos prieglobsčio paramos biuro (EASO) *prieglobsčio ir priėmimo darbuotojų gerovės praktinis vadovas* parengtas kvalifikuotų ir darbščių ekspertų, kuriuos EASO pažeidžiamumo ekspertų tinklo nacionaliniai informacijos centrai paskyrė dalyvauti darbuotojų gerovės darbo grupėje, dėka. Prisidėjo ekspertai iš Belgijos (Federalinė prieglobsčio prašytojų priėmimo agentūra), Vokietijos (Federalinis migracijos ir pabėgėlių biuras), Graikijos (Danijos pabėgėlių taryba), Nyderlandų (Centrinė prieglobsčio prašytojų priėmimo agentūra) ir Rumunijos (Vidaus reikalų ministerija).

EASO pažeidžiamumo grupė taip pat norėtų padėkoti už paramą, gautą iš EASO operacijose dirbančių darbuotojų, taip pat psichologų, remiančių EASO operacijas Graikijoje.

Norėtume padėkoti Jungtinių Tautų vyriausiojo pabėgėlių reikalų komisaro biurui ir Europos darbuotojų saugos ir sveikatos agentūrai, kurios abi sudarė šio vadovo informacinę grupę ir pateikė naudingos ir konstruktyvios informacijos tobulinant pirminį projektą.

Taip pat labai dėkojame EASO konsultacinio forumo nariams, pateikusiems atsiliepimų, ir EASO pažeidžiamumo ekspertų tinklo nariams už pasidalijimą įžvalgomis.

APIE VADOVĄ

Kodėl šis vadovas buvo parengtas? Europos prieglobsčio paramos biuro (EASO) misija – remti Europos Sąjungos valstybes nares ir asocijuotąsias šalis (toliau – ES ir asocijuotosios šalys), be kita ko, rengiant bendrus mokymus, taikant bendrus kokybės standartus ir teikiant bendrą informaciją apie kilmės šalį. Siekdamas bendro tikslo – padėti ES ir asocijuotosioms šalims siekti bendrų standartų ir aukštos kokybės procesų bendroje Europos prieglobsčio sistemoje – EASO rengia bendras praktines priemones ir gaires. Šis darbuotojų gerovės vadovas parengtas EASO pažeidžiamumo ekspertų tinklo prašymu. Pripažįstama, kad darbas prieglobsčio ir priėmimo srityje daro neigiamą poveikį bendrai vadovų ir jų grupių savijautai. Institucijos nurodė, kad reikia gairių, kaip geriausiai integruoti darbuotojų gerovės priemones į vykdomą veiklą ir teikiamą paramą.

Kaip buvo parengtas šis vadovas? Šį vadovą pradėta rengti nuo ES ir asocijuotųjų šalių informacijos rinkimo, siekiant išsiaiškinti prieglobsčio ir priėmimo srityje dirbančių pirminės grandies pareigūnų poreikius ir suprasti esamą gerąją patirtį, kuria galima remtis. Šis vadovas parengtas remiantis surinkta informacija. Valstybių narių ekspertai padėjo rengti turinį, o rengimo procesą koordinavo EASO. Prieš baigiant rengti vadovą vyko tikslinės konsultacijos su darbuotojų gerovės srities ekspertais, jį peržiūrėjo EASO pažeidžiamumo ekspertų tinklas.

Kas turėtų naudotis šiuo vadovu? Šis vadovas pirmiausia skirtas prieglobsčio ir priėmimo institucijų vadovams. Visgi kai kurios šio vadovo dalys yra naudingos žmogiškųjų išteklių skyriams, pirminės grandies pareigūnams, vidaus ir išorės specialistams bei pilietinės visuomenės organizacijoms.

Kaip naudotis šiuo vadovu? Šį vadovą sudaro trys savarankiškos, tačiau viena kitą papildančios dalys. **I dalyje „Standartai ir politika“** dėmesys sutelkiamas į tai, kaip valdžios institucijos turi parengti darbuotojų gerovės strategiją, jei ji dar nėra parengta; šiuo tikslu joje pateikti siūlomi standartai ir rodikliai. **II dalyje „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“** išsamiai aprašomos visos praktinės priemonės, pripažintos gerąja patirtimi ir jau įgyvendintos kai kuriose ES ir asocijuotosiose šalyse. **III dalyje „Stebėseną ir vertinimą“** numatytas stebėsenos ir vertinimo mechanizmas, padedantis valdžios institucijoms naudotis priemonėmis, leidžiančiomis paprastai stebėti įgyvendinamų priemonių pažangą. Šiomis gairėmis siekiama papildyti, o ne pakeisti ES ir asocijuotųjų šalių valdžios institucijų vietos politiką ir strategijas, skirtas darbuotojų gerovei.

Kaip šis vadovas yra susijęs su nacionalinės teisės aktais ir praktika? Tai neįpareigojanti konvergencijos priemonė, kuri nėra teisiškai privaloma. Vadove atsispindi geroji patirtis, kuria dalijasi ES ir asocijuotosios šalys bei jų ekspertai ir kuri buvo paversta standartais, kuriais valdžios institucijos gali vadovautis spręsdamos darbuotojų gerovės klausimus.

Susisiekite su mumis. Jei turite klausimų ar grįžtamosios informacijos apie šį dokumentą, kreipkitės į EASO pažeidžiamumo grupę el. paštu vulnerablegroups@euaa.europa.eu.

TURINYS

Padėka	3
Apie vadovą	4
Santrumpos	6
Bendroji informacija	7
1. ĮVADAS	10
1.1. Kodėl svarbu skirti dėmesį darbuotojų gerovei?	13
1.2. Pagrindinės tikslinės grupės ir kaip naudotis šiuo praktiniu vadovu	14
1.3. Teisinė sistema	15
2. DARBUOTOJŲ GEROVĖS POLITIKOS FORMAVIMAS	20
2.1. Darbuotojų gerovės politikos standartai	22
2.2. Darbuotojų gerovės strategija	33
2.3. Darbuotojų gerovės veiksmų planas	34
3. DARBUOTOJŲ GEROVĖS UŽTIKRINIMO PRIEMONIŲ APŽVALGA	36
4. INFORMACIJOS TEIKIMAS	46
PRIEDAI	50
1 priedas. Pagrindinės sąvokos	51
2 priedas. Darbuotojų gerovės standartai	54
3 priedas. Darbuotojų gerovės strategijos forma	55
4 priedas. Darbuotojų gerovės veiksmų plano ir rizikos vertinimo formos	58
5 priedas. Pranešimai apie darbuotojų gerovę	60
6 priedas. Įdarbinimo pokalbio lentelės forma	63

SANTRUMPOS

DGS	darbuotojų gerovės standartas
EASO	Europos prieglobsčio paramos biuras
ES	Europos Sąjunga
ES ir asocijuotosios šalys	Europos Sąjungos valstybės narės ir asocijuotosios šalys
EU-OSHA	Europos darbuotojų saugos ir sveikatos agentūra
PD (nauja redakcija)	2011 m. gruodžio 13 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2011/95/ES dėl trečiųjų šalių piliečių ar asmenų be pilietybės priskyrimo prie tarptautinės apsaugos gavėjų, vienodo statuso pabėgėliams arba papildomą apsaugą galintiems gauti asmenims ir suteikiamos apsaugos pobūdžio reikalavimų (nauja redakcija)
SESV	Sutartis dėl Europos Sąjungos veikimo
SVP	standartinė veiklos procedūra
Valstybė narė	Europos Sąjungos valstybė narė
ŽI	žmogiškieji ištekliai

BENDROJI INFORMACIJA

Šia tema atlikti moksliniai tyrimai ⁽¹⁾ ir surengti Europos prieglobsčio paramos biuro (EASO) susitikimai su šios srities darbuotojais rodo, kad humanitarinės pagalbos ir prieglobsčio srityse dirbantys specialistai dažniau kenčia nuo depresijos, nerimo ar perdegimo nei kitų sričių darbuotojai. Buvo nurodytos tokios priežastys: darbas yra ypač sunkus dėl išteklių trūkumo, populiacijos, su kuria šie darbuotojai dirba, kančių ir darbo nesaugumo, o visa tai gali neigiamai paveikti jų savijautą. 2019 m. pradžioje EASO pažeidžiamumo ekspertų tinklo nacionaliniai informacijos centrai paprašė EASO per metinį EASO pažeidžiamumo ekspertų tinklo susitikimą pasidalyti gerosios patirties pavyzdžiais iš visos Europos, susijusiais su rūpinimusi savimi ir darbuotojų gerove. Pirmiausia EASO išplatino apklausą visų Europos Sąjungos valstybių narių ir asocijuotųjų šalių (ES ir asocijuotųjų šalių) nacionaliniams informacijos centrams, kurie yra EASO priėmimo ir prieglobsčio procesų tinklų ir EASO pažeidžiamumo ekspertų tinklo nariai. Apklausos tikslas – daugiau sužinoti apie valdžios institucijų ir pilietinės visuomenės organizacijų pastangas darbuotojų gerovės srityje. 2019 m. gruodžio mėn. buvo parengta ir trims EASO tinklams perduota šiuo metu taikomos praktikos ir respondentų nustatytų poreikių ir spragų ataskaita ⁽²⁾.

Viena iš pagrindinių išvadų, padarytų renkant informaciją, buvo ta, kad nesuvaldyti nuolatiniai su darbu susiję stresą sukeltantys veiksniai gali lemti darbuotojų elgesio pokyčius, paveikti jų įsitikinimų sistemą ir emocinę būseną bei turėti įtakos jų fizinei savijautai. Tai ypač akivaizdu kalbant apie tai, kaip darbuotojai jaučiasi patirdami ilgalaikį stresą. Kaip nurodė 2019 m. EASO pradėtoje apklausoje dalyvavę respondentai, dėl ilgalaikio streso dažniau svyruoja nuotaika, jaučiamas pyktis ir trūksta motyvacijos dirbti.

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

(2) Apklausoje dalyvavo iš viso 23 šalys, tarp jų 21 ES valstybė narė. Informacija taip pat gauta iš Norvegijos ir Serbijos. Dalyvavo iš viso 89 asmenys. Pirminės grandies pareigūnai kaip pagrindinius stresą sukeltančius veiksnius nurodė kasdienį susidūrimą su traumuojančiu turiniu, didelį darbo krūvį ir mažą atlyginimą. Vadovai kaip pagrindines streso priežastis, be kita ko, įvardijo aukštą biurokratijos lygį, struktūros darbe trūkumą ir nesaugumą darbe. Rezultatai rodo, kad dalyviai pastebėjo, jog pasikeitė jų savijauta, elgesys ir veiksmai tiek darbe, tiek asmeniniame gyvenime.

Apskritai apklausa atskleidė, kad siekiant **užkirsti kelią** darbuotojų blogos sveikatos (fizinės ir psichikos) **rizikai**, darbo aplinkoje reikia tobulinti šias sritis:

- vyresniosios vadovybės įsipareigojimą ir supratimą apie **pareigą rūpintis** ir nuolatinės paramos darbuotojams teikimo svarbą visą komandiruotės ir (arba) darbo ciklą;
- stiprinti prieš įdarbinant vykdomą veiklą (pvz., visų darbuotojų **medicininį ir psichologinį patikrinimą**);
- **galimybę gauti** aiškią informaciją apie **politiką** ir **veiklą**, susijusią su darbuotojų gerove.

Galiausiai labai svarbu atkreipti dėmesį į spaudimą darbe, susijusį su tuo, kaip šiuo metu Europoje suvokiama **migracija**. Rezultatai rodo, kad vertinant ir sprendžiant vadovų ir pirminės grandies pareigūnų gerovės poreikius reikės atsižvelgti į dažnai gana neigiamus pasakojimus šia tema.

2020 m. EASO kartu su valstybių narių ekspertais iš **Belgijos, Vokietijos, Graikijos, Nyderlandų ir Rumunijos** parengė šį praktinį vadovą ir į jį įtraukė 2019 m. atlikto pradinio informacijos rinkimo rezultatus. Vadovą sudaro **trys atskiros dalys**, kurių tikslas – padėti prieglobsčio ir priėmimo institucijoms užtikrinti darbuotojų gerovę.



1. İVADAS

Šiame vadove daugiausia dėmesio skiriama darbui operatyvinio prieglobsčio srityje, kuris dėl savo pobūdžio reikalauja specifinės darbo aplinkos. Su prieglobsčiu susijusiose darbo vietose dirbantys darbuotojai (pavyzdžiui, bylas nagrinėjantys pareigūnai, darbo eigos vadovai, registracijos pareigūnai, priėmimo pareigūnai ir grupių vadovai) dažnai susiduria su įvairiomis sudėtingomis fizinėmis ir psichologinėmis sąlygomis. Šie iššūkiai gali apimti nuolatinį didelį darbo krūvį, dėl nuolatinių tarptautinės apsaugos prašytojų atvykimo skaičiaus pokyčių dažnai nenusėjamą darbo aplinką, susidūrimą su traumą patyrusiais asmenimis ir kai kuriais atvejais išteklių trūkumą kasdienėms užduotims atlikti.

Šiame praktiniame vadove šiuos rizikos veiksniai galima suskirstyti į **dvi** pagrindines kategorijas ⁽³⁾.

- **Rizikos veiksniai**, darantys poveikį **pirminės grandies pareigūnams**, tiesiogiai dirbantiems su tarptautinės apsaugos prašytojais. Rizikos veiksniai potencialiai gali lemti netiesioginę traumą. Kaip pavyzdį galima paminėti bylas nagrinėjančius pareigūnus, kurie klausosi prašytojų pasakojimų apie traumuojančius išgyvenimus, ir priėmimo pareigūnus, kasdien dirbančius su traumuotiems asmenimis.
- **Streso veiksniai** ⁽⁴⁾, dėl kurių kyla rizika paveikti **visas grupes**. Streso veiksniai gali lemti perdegimą, nes ilgai trunkanti įtempta darbo aplinka gali paveikti darbuotojų – nuo pirminės grandies pareigūnų iki vadovų – savijautą.



Svarbu pažymėti, kad žmonės, dirbantys šį darbą, labai atsidadę padeda į Europą atvykstantiems asmenims, kuriems reikalinga tarptautinė apsauga. Jie kasdien ateina į darbą, nes darbas turi tikslą, ir džiaugiasi galėdami dirbti savo organizacijoje ir prieglobsčio bei migracijos srityje. Be to, daugelis jų mano, kad šis darbas, nepaisant jo sunkumo, yra labai naudingas.

Todėl šio praktinio vadovo tikslas – **padėti vadovams užkirsti kelią** darbuotojų, dirbančių prieglobsčio srityje, įtampai, **ją mažinti ir su ja kovoti**. Profesinė įtampa ir su ja susijusi rizika sveikatai (fizinė ir psichologinė) yra dažna situacija, su kuria susiduria visos organizacijos. Profesinę įtampą dažnai lemia **negebėjimas susidoroti su stresu ir spaudimu** darbo vietoje. Ji gali pakenkti ir atskiriems darbuotojams, ir visai organizacijai ⁽⁵⁾.

Kartu paramos ir supratimo kultūros sukūrimas organizacijoje ar institucijoje turės teigiamą poveikį subjektyviam atskirų darbuotojų gerovės jausmui ir jų darbo efektyvumui ⁽⁶⁾.

(3) Šiame praktiniame vadove neskiriama dėmesio su darbo aplinka susijusiai saugos ir saugumo rizikai, pavyzdžiui, nelaimingiems atsitikimams ir kitoms netyčinėms apsaugos problemoms, kylančioms dėl nepakankamo biuro struktūrų, tarnybinių transporto priemonių ar pan. planavimo ar priežiūros.

(4) Taip pat žr. Leka, S., Griffiths, A. ir Cox, T., „Chapter 5.1. Assessing risks at work“, *Work Organisation and Stress*, Pasaulio sveikatos organizacija, Ženeva, 2004 m., p. 10: „Stresą darbe galima veiksmingai valdyti taikant rizikos valdymo metodą, kaip tai sėkmingai daroma sprendžiant kitas svarbias sveikatos ir saugos problemas. Taikant rizikos valdymo metodą, įvertinama galima darbo aplinkos rizika, dėl kurios tam tikri esami pavojai gali pakenkti darbuotojams. Pavojus – tai įvykis arba situacija, galinti sukelti žalą. Žala reiškia fizinį ar psichologinį sveikatos pablogėjimą. Streso priežastys yra pavojai, susiję su darbo planavimu ir valdymu bei darbo sąlygomis, ir tokius pavojus galima valdyti bei jų poveikį kontroliuoti taip pat, kaip ir kitus pavojus.“

(5) Mezomo, D. S. ir de Oliveira, T. S., „Stress prevention and management program for public security professionals“, Rossi, A. M., Meurs, J. A. ir Perrewé P. L. (eds), *Stress and Quality of Working Life – Interpersonal and occupation-based stress*, Information Age Publishing Inc., Charlotte, NC, 2016 m., p. 166.

(6) Taip pat žr. tyrimą, kurį atliko Hart, P. M. ir Cotter, P., „Occupational wellbeing and performance: a review of organisational health research“, *Australian Psychologist*, 38 tomas, Nr. 2, 2003 m., p. 118–127.

Šis požiūris, kuriuo daugiausia dėmesio skiriama **darbuotojų profesinės įtampos prevencijai**, dar vadinamas **trauma pagrįsta priežiūra (TPP) darbo vietoje**, ypač organizacijose, kurios rūpinasi traumotais asmenimis. Tai tam tikru mastu daro ir Europos prieglobsčio ir priėmimo institucijos. **Trauma pagrįsta priežiūra** paprastai apima organizacijos darbuotojų priežiūrą, rūpinimosi savimi valdymą, grupės paramą ir asmeninį rūpinimąsi savimi. Visais šiais veiksmais siekiama užkirsti kelią darbuotojų perdegimui ir antriniam traumavimui, kartu didinant užuojautą, pasitenkinimą ir antrinį atsparumą. Šios temos aptariamos šiame trejopame praktiniame vadove.

EASO *prieglobsčio ir priėmimo darbuotojų gerovės praktinį vadovą* sudaro trys tarpusavyje susijusios dalys, kurios papildo viena kitą, kad būtų pasiektas ilgalaikis poveikis darbuotojų savijautai. Atsižvelgiant į prieglobsčio ar priėmimo institucijos poreikius, visas tris vadovo dalis galima naudoti kartu kaip visumą, jas tarpusavyje derinant arba kaip atskiras priemones. Vadove siūlomas holistinis trejopas požiūris į darbuotojų gerovę. Jame daug dėmesio skiriama standartų nustatymui ir politikos kūrimui (I dalis), praktinių priemonių parinkimui ir įgyvendinimui (II dalis) bei stebėsenos ir vertinimo mechanizmų taikymui (III dalis), siekiant užtikrinti, kad darbuotojų gerovės politika visada atitiktų darbuotojų poreikius. Intervencinės priemonės rengiamos dalyvaujamoju būdu ir įvertinus poreikius bei riziką.

1 PAV. Holistinis požiūris į darbuotojų gerovę



I dalyje „Standartai ir politika“ siūlomi **aštuoni standartai**, kuriais būtų vadovaujama formuojant, įgyvendinant ir vertinant darbuotojų gerovės politiką ES ir asocijuotųjų šalių prieglobsčio ir priėmimo darbo aplinkoje. Šie standartai susieti su kokybės kriterijais (KK), rodikliais ir siūloma veikla, kurią valdžios institucijos turi taikyti siekdamas racionalizuoti darbuotojų gerovę savo departamentuose. Pateikiamos rekomendacijos, kaip suformuluoti darbuotojų gerovės strategiją, kuria remiantis būtų rengiama ir įgyvendinama darbuotojų gerovės politika, užtikrinanti darbuotojų gerovę. **Pagrindinė I dalies tikslinė grupė yra vadovybė ir žmogiškųjų išteklių (ŽI) skyriai.**

II dalyje „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“ siūlomos įvairios socialinių emocinių įgūdžių ugdymo praktinės priemonės, pratybos ir pasiūlymai. Jie skirti vadovams ir pirminės grandies pareigūnams, taip pat vidaus ir išorės specialistams, kad būtų laikomasi I dalyje pristatytų darbuotojų gerovės standartų. Rekomenduojamų priemonių, pratybų ir gebėjimų stiprinimo veiklos, įskaitant rūpinimosi savimi veiklą, sąrašas nėra baigtinis, jame pateikiama geroji patirtis, kuria dalijasi valstybių narių ekspertai. **Pagrindinė** II dalies **tikslinė grupė** yra **visi prieglobsčio ir priėmimo srityje dirbantys darbuotojai**: vadovybė ir žmogiškųjų išteklių skyrių darbuotojai, už kritinių incidentų valdymą atsakingos grupės ir darbuotojai, dalyvaujantys stiprinant vidaus gebėjimus. Į šią grupę taip pat įeina specialistai, padedantys užtikrinti prieglobsčio ir priėmimo institucijų grupių darbuotojų gerovę.

III dalyje „Stebėseną ir vertinimą“ rekomenduojama imtis priemonių, kad būtų galima įvertinti, ar įdiegtos priemonės daro teigiamą poveikį darbuotojų gerovei ir kaip ją gerina. **Pagrindinė** III dalies **tikslinė grupė** yra **darbuotojai, kurie prieglobsčio ir priėmimo institucijoje daugiausia dėmesio skiria stebėsenai ir ataskaitų teikimui**. Atliekant stebėseną įgyta patirtis padės vadovybei informuoti apie koregavimo poreikius, kad būtų pasiektas bendras veiksmingumas.

Remiantis Europos darbuotojų saugos ir sveikatos agentūros (EU-OSHA), kitų ES įstaigų ir akademinų šaltinių pateiktomis apibūtinimais, trijose EASO *prieglobsčio ir priėmimo darbuotojų gerovės praktinio vadovo* dalyse vartojami keli su darbuotojų gerove susiję terminai, įskaitant „gerovė“, „stresą“ ir „perdegimą“. Informacijos apie trijose šio vadovo dalyse vartojamus terminus rasite 1 priede „Pagrindinės sąvokos“.



„Kadangi sveikata – tai ne tik ligos ar negalios nebuvimas, bet ir teigiama visiškos fizinės, psichinės ir socialinės gerovės būseną (PSO, 1986), sveika darbo aplinka yra tokia, kurioje ne tik nėra kenksmingų sąlygų, bet yra daug sveikatai palankių sąlygų.“⁽⁷⁾

1.1. KODĖL SVARBU SKIRTI DĖMESĮ DARBUOTOJŲ GEROVEI?

2017 m. Europos Komisija priėmė svarbų komunikatą dėl darbuotojų sveikatos ir saugos ⁽⁸⁾, kuriame pabrėžė psichosocialinės rizikos ir raumenų bei kaulų ir raumenų sistemos sutrikimų prevencijos svarbą. Europos darbuotojai nurodo, kad šios dvi problemos yra pagrindinės su darbu susijusių sveikatos sutrikimų priežastys. 2017 m. EU-OSHA paskelbtame praktiniame vadove ⁽⁹⁾ išsamiai aprašomi ir sprendžiami šie du klausimai ⁽¹⁰⁾.

Prieglobsčio ir priėmimo srityje higiena, smurto atvejai priėmimo įstaigose, emociškai sudėtingos pokalbių situacijos ir išteklių trūkumas – tai galimi veiksniai, darantys įtaką darbuotojų asmeninei gerovei. Kaip matyti iš surinktos informacijos apie EASO darbuotojų

(7) Pasaulio sveikatos organizacija, „Work Organization and Stress“, 2004 m.

(8) Komisijos komunikatas, Saugesnės ir sveikesnės darbo vietos visiems. ES darbuotojų saugos ir sveikatos teisės aktų ir politikos modernizavimas, COM(2017) 12 final.

(9) Žr. EU-OSHA, *E-Guide to Managing Stress and Psychosocial Risks*, 2021 m.

(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 m.

gerovę rezultatų, kai darbuotojai, kurie paprastai yra atsidavę savo darbui, jaučiasi nepalaikomi, nesaugūs ir jais nesirūpinama, gali kilti trumpalaikių ir ilgalaikių sveikatos ir psichikos sveikatos problemų.

Motyvacijos dirbti trūkumas, fizinė savijauta (dėl to gali padaugėti laikinojo nedarbingumo atostogų), didelė darbuotojų kaita, perdegimas ⁽¹¹⁾ ir atsistatydinimas turi kainą. Šie veiksniai turi įtakos institucijai siekiant įgyvendinti jos tikslus ir uždavinius.

1.2. PAGRINDINĖS TIKSLINĖS GRUPĖS IR KAIP NAUDOTIS ŠIUO PRAKTINIU VADOVU

Pagrindinės tikslinės grupės, kurioms skirta šio praktinio vadovo I dalis, yra šios:

- aukštesniosios ir vidurinėsios grandies vadovai,
- grupių vadovai,
- koordinatoriai, dirbantys prieglobsčio ir priėmimo srityje.

I dalis skirta tiems, kurie atsakingi už politikos formavimą ir įgyvendinimą organizacijos (institucijos) lygmeniu, taip pat tiems, kurie vadovauja pirminės grandies pareigūnų, nuolat bendraujančių su tarptautinės apsaugos prašytojais, grupei ir ją koordinuoja.

I dalies tikslinė grupė raginama naudotis ir kitomis dviem dalimis, kad papildytų savo pajėgas, nes jos tarpusavyje susijusios ir skirtos naudoti kaip praktinių priemonių rinkinys:

- suformuluoti ir įdiegti **darbuotojų gerovės politiką** (I dalis) taikant sutartus standartus;
- rasti veiksmingą ir **tinkamą atsaką**, kuris būtų išsamiai išdėstytas aiškiai suformuluotame darbuotojų gerovės veiksmų plane ir pritaikytas konkrečiai situacijai (II dalis);
- **įvertinti pažangą**, padarytą darbuotojų gerovės srityje, naudojant atitinkamas priemones, susijusias su nustatytais standartais ir darbuotojų gerovės veiksmų plane siūloma veikla (III dalis).

Kai vyresnioji vadovybė mato poreikį investuoti į darbuotojų gerovę ir jų savijautą ir įsipareigoja užtikrinti darbuotojų saugumą ir sveikatą, poveikis bus naudingas pirminės grandies pareigūnams.

Be to, vadovai taip pat susiduria su sudėtingomis situacijomis, kurios gali neigiamai paveikti jų sveikatą, todėl jiems reikia suteikti sunkumų įveikimo strategijų. Vadovavimo įgūdžiai ir profesinis tobulėjimas yra labai svarbūs elementai, skatinantys sveiką ir

(11) Vadove vartojamas sąvokas žr. 1 priede „Pagrindinės sąvokos“.

dinamišką darbo aplinką ⁽¹²⁾. Organizacijų darbuotojus veikia vadovų elgesys ir sprendimai. Tačiau vadovams gali trūkti savivokos, susijusios su jų patiriamo streso lygiu ir tokio streso lemiamu elgesiu ⁽¹³⁾. Būtent dėl šios priežasties vadove nurodomos strategijos ir siūlomos į vadovus orientuotos priemonės. Šiame vadove taip pat tam tikru mastu aptariami darbuotojai, dirbantys žmogiškųjų išteklių ir sveikatos valdymo srityje, saugos ir saugumo pareigūnai bei institucijos instruktoriai. Taip yra todėl, kad šie skyriai yra atsakingi už kai kurių siūlomų priemonių vykdymą.

Siūlomi standartai ir politika grindžiami gerąja patirtimi, kuria pasidalijo EASO informacijos rinkimo veiklos dalyviai, ir yra derinami su ES ir asocijuotųjų šalių ekspertų, padėjusių rengti šį vadovą, pateikta informacija. Išvardytos intervencinės priemonės ir geroji patirtis nurodytos kaip pavyzdžiai, o ne baigtinis sąrašas.

1.3. TEISINĖ SISTEMA

1.3.1. BENDRIEJI PRINCIPAI

Europos Sąjungoje ⁽¹⁴⁾ darbdaviai, vykdydami teisės aktais nustatytą rūpestingumo pareigą, privalo tinkamai pasirūpinti savo darbuotojų sveikata ir sauga. Profesinė sveikatos priežiūra siekiama ne tik išsaugoti darbuotojų sveikatą, bet ir pagerinti sveikatos apsaugą darbo vietoje. Naudodamasis profesinės sveikatos priežiūros paslaugomis, darbdavys gali įrodyti, kad vykdo savo rūpestingumo pareigą, jei sveikatos priežiūros paslaugas teikia kvalifikuoti specialistai kokybės kontrolės sąlygomis, o rezultatai yra tinkamai dokumentuojami.

Siekdami vykdyti savo rūpestingumo pareigą, darbdaviai ir vadovai turi išmanyti teisinę sistemą. Reagavimas į poreikius neturi būti reaktyvus. Įsipareigojimą ir rūpestingumo pareigą darbdavys gali pademonstruoti visų pirma užtikrindamas prevencinių priemonių taikymą, kaip nustatyta Pagrindų direktyvos dėl darbuotojų sveikatos ir saugos 6 straipsnyje ⁽¹⁵⁾:

Darbdavys įgyvendina 1 dalies pirmoje pastraipoje minėtas priemones remdamasis toliau pateiktais bendraisiais prevencijos principais:

- rizikos vengimas;
- rizikos, kurios neįmanoma išvengti, įvertinimas;
- rizikos šalinimas jos atsiradimo vietoje.

(12) Maellaro, R. ir Whittington, J. L., „Management development for well-being and survival: developing the whole person“, Cooper, C., Campbell Quick, J. ir Schabracq, M. J. (eds), *International Handbook of Work and Health Psychology*, 3rd edition, Wiley-Blackwell, Chichester, 2009 m., p. 298.

(13) Kets de Vries, M., Guillén Ramo, L. ir Korotov, K., „Organisational culture, leadership, change and stress“, Cooper, C., Campbell Quick, J. ir Schabracq, M. J. (eds), *International Handbook of Work and Health Psychology*, 3rd edition, Wiley-Blackwell, Chichester, 2009 m., p. 415.

(14) 1989 m. birželio 12 d. Tarybos direktyvos dėl priemonių darbuotojų saugai ir sveikatos apsaugai darbe gerinti nustatymo (89/391/EEB) 5 straipsnis (OL L 183, 1989 6 29, p. 1): „Darbdavio pareiga – užtikrinti darbuotojų saugą ir sveikatą visais su darbu susijusiais aspektais.“

(15) 1989 m. birželio 12 d. Tarybos direktyva dėl priemonių darbuotojų saugai ir sveikatos apsaugai darbe gerinti nustatymo (89/391/EEB) (OL L 183, 1989 6 29).

Kalbant apie darbo teisės aktus ir saugą, nacionaliniu lygmeniu priimti teisės aktai, taip pat kai kurios bendros ES sistemos. Šioje vadovo dalyje daugiausia dėmesio skiriama pastariesiems teisės aktams, trumpai apžvelgiami svarbiausi teisės aktai ir apibūdinama rūpestingumo pareigos sąvoka.

ES darbo teisės aktus sudaro pirminė ir antrinė teisė, kuri papildo šios srities nacionalinės teisės aktus. Jais siekiama gerinti ir derinti darbuotojų gyvenimo ir darbo sąlygas, laikui bėgant jie keitėsi. Vienoje iš ES steigiamųjų sutarčių – Europos ekonominės bendrijos steigimo sutartyje ⁽¹⁶⁾ – buvo straipsnių, kuriuose minima darbo lygybė, o vėliau Amsterdamo sutartyje ⁽¹⁷⁾ – socialiniai susitarimai. ES darbo teisės aktų teisinė sistema yra bendras direktyvų ir kitų susijusių dokumentų, kuriuose šioms temoms skiriamas ypatingas dėmesys, pagrindas ⁽¹⁸⁾. ES teisės aktų įgyvendinimas nacionaliniu lygmeniu užtikrinamas juos įtraukiant į valstybės narės nacionalinės teisės aktus.

1.3.2. GALIOJANTYS TEISĖS AKTAI

Pagrindinis teisės aktas yra Sutartis dėl Europos Sąjungos veikimo (SESV) ⁽¹⁹⁾, kurios bendrieji principai išsamiai išdėstyti 153 straipsnyje. Remdamiesi 153 straipsniu, Europos Parlamentas ir Europos Vadovų Taryba gali priimti direktyvas, kurios yra privalomos, tačiau nėra tiesiogiai taikomos, nes valstybės narės turi jas perkelti į nacionalinę teisę ⁽²⁰⁾. 153 straipsnyje reikalaujama, kad ES papildytų nacionalinės teisės aktus šiose atitinkamose srityse: sveikata ir sauga darbo vietose ⁽²¹⁾; darbo sąlygos (sutartys); socialinis draudimas ir socialinė apsauga; darbo vietos saugumas, informavimas, propagavimas, lygios galimybės ir kt. ⁽²²⁾ SESV 10 straipsnyje taip pat nustatytas tikslas kovoti su įvairių formų diskriminacija, įskaitant diskriminaciją dėl lyties, rasės, kilmės, religijos, negalios ir amžiaus. Remiantis SESV 10 straipsniu buvo parengtos kelios papildomos direktyvos, pavyzdžiui, dėl lyčių lygybės ⁽²³⁾.

(16) Europos ekonominės bendrijos steigimo sutartis pasirašyta Romoje 1957 m. kovo 25 d. ir įsigaliojo 1958 m. sausio 1 d. Ši sutartis keitėsi ir dabar yra žinoma kaip Sutartis dėl Europos Sąjungos veikimo.

(17) Amsterdamo sutartis, iš dalies pakeičianti Europos Sąjungos sutartį, Europos Bendrijų steigimo sutartis ir tam tikrus su jomis susijusius aktus. Pasirašyta Amsterdame 1997 m. spalio 2 d. ir įsigaliojo 1999 m. gegužės 1 d.

(18) Pavyzdžiui, 1989 m. gegužės 30 d. *Bendrijos darbuotojų pagrindinių socialinių teisių chartija*, COM(89) 248 final; *Pagrindų direktyva dėl saugos ir sveikatos* (89/391/EEB) ir 2003 m. lapkričio 4 d. Europos Parlamento ir Tarybos *direktyva 2003/88/EB* dėl tam tikrų darbo laiko organizavimo aspektų (OL L 299, 2003 11 18). Išsami susijusių ES teisės aktų apžvalga: Reisenhuber, K., *European Employment Law – A systematic exposition*, Intersentia Publishing, Cambridge, Antwerp, Portland, 2012; Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2017 m., p. 9ff (vokiečių kalba).

(19) *Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo* suvestinė redakcija (OL C 326, 2010 10 26).

(20) Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2017 m., p. 4 (vokiečių kalba).

(21) *Sutarties dėl Europos Sąjungos veikimo suvestinė redakcija*, 3 dalis – *Sąjungos politikos sritys ir vidaus veiksmai*, 153 straipsnis (EB sutarties ex 137 straipsnis) (OL C 202, 2016 6 7): „a) visų pirma darbo aplinkos gerinimo siekiant rūpintis darbuotojų sveikata ir sauga; b) darbo sąlygų; c) darbuotojų socialinio draudimo ir socialinės apsaugos.“

(22) Franzen, M., Gallner, I. ir Oetker, H., *Commentary on European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2019 m., p. 135 (vokiečių kalba).

(23) Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2017 m., p. 13 (vokiečių kalba).

Darbo valandos ir mokamos atostogos

2003 m. lapkričio 4 d. Direktyvoje 2003/88/EB⁽²⁴⁾ nustatytos kelios būtinausios nuostatos. Tarp jų – minimalus 11 valandų kasdienio poilsio laikas, maksimalus vidutinis 48 valandų savaitės darbo laikas, minimalios keturių savaičių trukmės kasmetinės mokamos atostogos ir kai kurios kitos nuostatos, taikomos pamaininiams darbuotojams. Direktyva iš esmės taikoma privačiajam ir viešajam sektoriams, tačiau yra tam tikrų išimčių, pavyzdžiui, teisėsaugos pareigūnams, jūrininkams, skrydžių įguloms ir nėščioms moterims⁽²⁵⁾.

Darbuotojų darbo sąlygų skaidrumas ir įrodymai

2019 m. birželio 20 d. Direktyvoje (ES) 2019/1152⁽²⁶⁾ reikalaujama, kad su kiekvienu darbuotoju būtų sudaryta aiški, teisėta rašytinė sutartis. Šia direktyva skatinama gerinti visų ES darbuotojų darbo sąlygas, užtikrinant jų skaidrumą ir palyginamumą. Tokiu būdu darbuotojams suteikiama galimybė žinoti savo teises ir pareigas ir užtikrinamas teisinis tikrumas. Visų pirma direktyva užtikrinamas Europos darbo sutarčių suderinimas ir taikymas⁽²⁷⁾.

Sauga ir sveikata darbo vietoje

1989 m. birželio 12 d. Direktyvoje 89/391/EEB⁽²⁸⁾ nustatyti profesinės rizikos prevencijos ir sveikatos bei saugos darbo vietoje apsaugos standartai. Joje apibrėžiamos darbdavių ir darbuotojų pareigos, nustatoma atsakomybė ir galimybė gauti informaciją, taip pat pateikiamos instrukcijos. Pavyzdžiui, šioje direktyvoje⁽²⁹⁾ reglamentuojami tokie klausimai kaip galimybė atlikti sveikatos patikrinimą, priešgaisrinė apsauga ir asmeninių apsaugos priemonių naudojimas tam tikroje darbo aplinkoje⁽³⁰⁾.

(24) 2003 m. lapkričio 4 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2003/88/EB dėl tam tikrų darbo laiko organizavimo aspektų (OL L 299, 2003 11 18).

(25) Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2017 m., p. 263ff.

(26) 2019 m. birželio 20 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (ES) 2019/1152 dėl skaidrių ir nuspėjamų darbo sąlygų Europos Sąjungoje (OL L 186, 2019 7 11), p. 105.

(27) Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2017 m., p. 297–298.

(28) 1989 m. birželio 12 d. Tarybos direktyva dėl priemonių darbuotojų saugai ir sveikatos apsaugai darbe gerinti nustatymo (89/391/EEB) (OL L 183, 1989 6 29, p. 1).

(29) Rengimo reikalavimai išdėstyti 2019 m. birželio 20 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyvos (ES) 2019/1152 dėl skaidrių ir nuspėjamų darbo sąlygų Europos Sąjungoje 11 ir 12 straipsniuose (OL L 186, 2019 7 11), p. 105.

(30) Išsamios nuostatos dėl asmeninių apsaugos priemonių išdėstytos 2016 m. kovo 9 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamente (ES) 2016/425 dėl asmeninių apsaugos priemonių, kuriuo panaikinama Tarybos direktyva 89/686/EEB (OL L 81, 2016 3 31), p. 51.

Rūpestingumo pareigos samprata

Tai gerai žinoma sąvoka, dažnai vartojama norint išreikšti darbdavių pareigą rūpintis ir būti atsakingiems už savo darbuotojų gerovę ir apsaugą. ES teisės aktuose rūpestingumo pareigos sąvoka nėra aiškiai paminėta. Visgi, ji yra kai kurių valstybių narių nacionalinės teisės aktų dalis. Tačiau rūpestingumo pareigos sąvoką galima išvesti iš tam tikrų Reglamente Nr. 31 (EEB), 11 (EAEB) ⁽³¹⁾ paminėtų terminų, nes jame pateikiamos nuorodos į gero administravimo ir paramos, sveikatos priežiūros ir socialinės rūpybos principus ⁽³²⁾.

Apibendrinant galima daryti išvadą, kad ES teisės aktai sudaro darbo apsaugos teisės pagrindą nacionalinės teisės sistemose. Ši sistema skiriasi priklausomai nuo temos išsamumo ir reguliavimo turinio. Tas pats pasakytina ir apie darbdavių bei už darbuotojus atsakingų asmenų rūpestingumo pareigą. Kai kuriuose nacionalinės teisės aktuose yra aiškiai apibrėžta rūpestingumo pareigos sąvoka, iš kurios kyla tiesioginė vadovų pareiga. ES lygmeniu tai nėra aiškiai apibrėžta. Vadovai ⁽³³⁾ visada turėtų atidžiai susipažinti su nacionalinės teisės aktais ir jurisdikcija darbo apsaugos srityje, kad žinotų savo atsakomybę ir pareigas.

(31) [Reglamentas Nr. 31 \(EEB\), 11 \(EAEB\)](#), „nustatantis Europos ekonominės bendrijos ir Europos atominės energijos bendrijos pareigūnų tarnybos nuostatus ir kitų darbuotojų įdarbinimo sąlygas (OL P 045, 1962 6 14, p. 1385).

(32) Reithmann, U., *The duty of care under the service law in the case law of the court for the civil service of the European Union*, Nomos, Baden-Baden, 2019 m., p. 111ff.

(33) 1989 m. birželio 12 d. Tarybos direktyvos dėl priemonių darbuotojų saugai ir sveikatos apsaugai darbe gerinti nustatymo (89/391/EEB) 5 straipsnis (OL L 183, 1989 6 29, p. 1): „Darbdavio pareiga – užtikrinti darbuotojų saugą ir sveikatą visais su darbu susijusiais aspektais.“



2. DARBUOTOJŲ GEROVĖS POLITIKOS FORMAVIMAS

Nors gerovės iniciatyvos yra daugumos valdžios institucijų ir organizacijų darbo dalis, jos dažnai įgyvendinamos laikinai ir nepakankamai atsižvelgiant į realius įvairių grupių poreikius ir darbuotojų darbo profilius. Prieglobsčio ir priėmimo įstaigose toks požiūris gali būti nepakankamas, kad būtų tinkamai atsižvelgta į gerovę darbuotojų, kurie, atlikdami savo pareigas sudėtingoje darbo aplinkoje, dažnai patiria įvairaus lygio netikrumą ir stresą. Todėl rekomenduojama parengti ir įgyvendinti nuoseklią darbuotojų gerovės politiką prieglobsčio ir priėmimo įstaigose.

Šia politika siekiama aktyviai rūpintis darbuotojų gerove visą darbo ciklą nuo įdarbinimo dienos iki integravimo ir visą darbo laikotarpį iki išėjimo iš darbo. Ji turėtų būti parengta remiantis reguliariai atliekama institucijos darbuotojų profilio ir poreikių analize ir atitikti šiame vadove siūlomus aštuonis arba institucijos nustatytus darbuotojų gerovės standartus (DGS).

Darbuotojų gerovės politikoje vienodai dėmesio turi būti skiriama neatidėliotinai paramai ir **ilgalaikei aktyviai prevencinei priežiūrai**, taip pat stebėsenai ir vertinimui. Stebėseną ir vertinimą veikia kaip pagrindinę priemonę, rodanti, kad gerovės priemonės ir principai laiku koreguojami atsižvelgiant į veiklos rezultatų ir poreikių vertinimą.

2 PAV. Pagrindiniai žingsniai kuriant darbuotojų gerovės politiką



Siekiant paremti šį procesą, galima atsižvelgti į **tris pagrindinius darbuotojų gerovės politikos dokumentus**. Darbuotojų gerovės strategija yra susijusi su darbuotojų gerovės veiksmų planu, kuriame numatytos darbuotojų gerovės priemonės. Jį sistemingai stebint, gaunama informacija kitam darbuotojų gerovės strategijos etapui ir pateikiama svarbi informacija galimiems koregavimams.

2.1. DARBUOTOJŲ GEROVĖS POLITIKOS STANDARTAI

Šiame vadove pateikiami **aštuoni DGS** ⁽³⁴⁾, kuriais apibrėžiamas geras valdymas prieglobsčio ir priėmimo darbuotojų gerovės srityje.

Visi standartai yra **vienodai vertingi**, ir nė vienas jų svarbumu nenusveria kito. Kokybės kriterijai apibrėžiami atsižvelgiant į šiuos standartus, siekiant užtikrinti, kad būtų įdiegtos atitinkamos procedūros ir priemonės, kad valdžios institucijos (organizacijos) viduje darbuotojų gerovei būtų teikiama pirmenybė ir ja rūpinamasi. Kiekvienas standartas ir kokybės kriterijus (KK) susietas su rodiklių rinkiniu (ne daugiau kaip keturiais), kad būtų galima įvertinti darbuotojų gerovės politikos rezultatus.

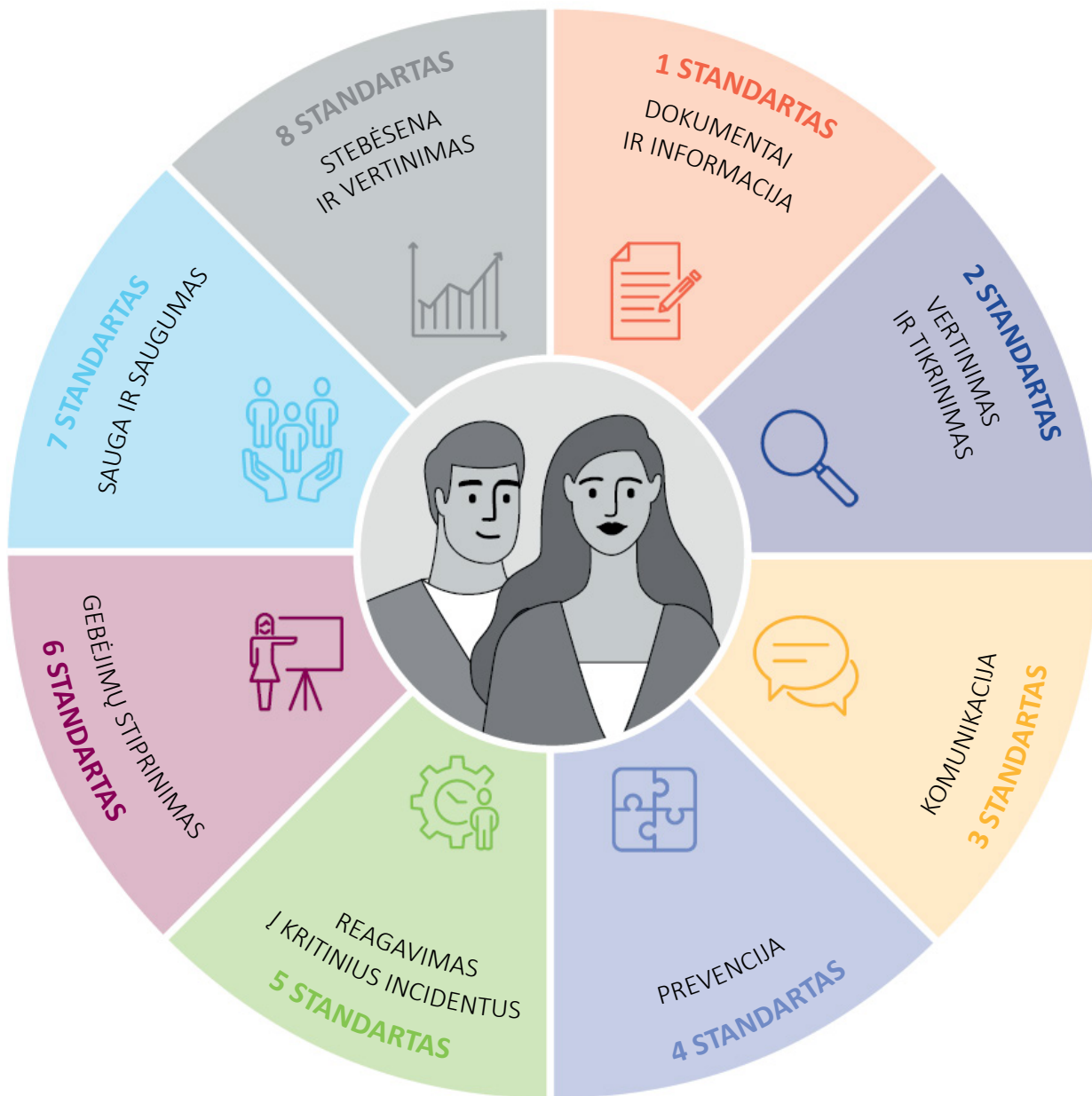
Būtiną pagrindinę sąlygą, užtikrinančią, kad būtų laikomasi aštuonių siūlomų standartų, turi nustatyti pati institucija. Darbuotojų gerovė pagerės, kai standartai bus įtraukti į institucijos administravimą. Institucijos, kurios jau turi tvirtą darbuotojų gerovės sistemą ir yra nusistačiusios standartus, skatinamos jų laikytis. Institucijos, dar nesukūrusios tokios sistemos, raginamos peržiūrėti šiame vadove pateiktą standartų rinkinį.

Kalbant apie standartų įgyvendinimą (pagal nustatytus rodiklius), atsakingas gali būti vienas iš išvardytų asmenų ir (arba) skyrių:

- vadovai,
- grupių vadovai,
- ŽI skyriai.

Standartai, KK ir rodikliai nustatyti teminiu požiūriu daugiausia dėmesio skiriant pagrindiniams organizacijos veiklos reikalavimams, pavyzdžiui, dokumentams, skaidrumui, informacijai, gebėjimų stiprinimui, saugumui, sveikatai ir komunikacijai. Visuose juose **pabrėžiama** su darbu susijusių sveikatos sutrikimų **prevencija** (ji apima fizinę ir emocinę gerovę).

(34) Šiuos standartus kruopščiai suformulavo ekspertai, dalyvavę rengiant šį praktinį vadovą.

3 PAV. Aštuoni darbuotojų gerovės standartai**1 STANDARTAS.** Dokumentai ir informacija

Institucijos turi dokumentais pagrįstą darbuotojų gerovės strategiją, apie kurią pranešama atitinkamais ir suderintais kanalais.

2 STANDARTAS. Vertinimas ir tikrinimas

Institucijos sudaro sąlygas vadovams įgyti pagrindinių įgūdžių vertinti ir tikrinti savo grupes darbuotojų gerovės klausimais.

3 STANDARTAS. Komunikacija

Institucijos skatina aiškia ir visapusišką komunikaciją įvairiomis sutartomis platformomis ir kanalais.

4 STANDARTAS. Prevencija

Institucijos užtikrina tvarias prevencines priemones, skirtas darbuotojų psichikos sveikatai skatinti ir saugoti.

5 STANDARTAS. Reagavimas į kritinius incidentus

Institucijos teikia specialią paramą darbuotojams, patyrusiems kritinį incidentą.

6 STANDARTAS. Gebėjimų stiprinimas

Institucijos suteikia savo darbuotojams priemones atitinkamiems įgūdžiams ugdyti.

7 STANDARTAS. Sauga ir saugumas

Institucijos įgyvendina konkrečias sveikatos, saugos ir saugumo gaires ir apie jas praneša ⁽³⁵⁾ remdamosi rizikos įvairiose darbo vietose (taip pat ne biure) analize.

8 STANDARTAS. Stebėseną ir vertinimą

Institucijos stebi ir reguliariai vertina įdiegtų darbuotojų gerovės priemonių veiksmingumą ir įtraukia įgytą patirtį.

Svarbu pažymėti, kad, nors šiame prieglobsčio ir priėmimo darbuotojų gerovės praktiniame vadove nėra konkrečiai aptariama elgesio kodekso ir kovos su (seksualiniu) priekabiavimu ar panašios politikos institucijose svarba, šios politikos kryptys ir strategijos turi papildyti viena kitą ir yra vienodai svarbios ⁽³⁶⁾.

Galiausiai, nors darbdavys yra atsakingas už savo darbuotojus, kai kuriais atvejais taip pat gali tekti apsvarstyti galimybę teikti tiesioginę paramą nukentėjusiems šeimos nariams. To gali prireikti, pavyzdžiui, tais atvejais, kai darbuotoją paveikė kritinis incidentas, turintis ilgalaikių pasekmių.

(35) Saugumas šiuo atveju reiškia apsaugą nuo grėsmių, kurias kelia kiti asmenys, aplinkos veiksniai ir pan.

(36) Į įvadinį darbuotojų instruktažą turi būti įtrauktos visos atitinkamos politikos kryptys, įskaitant, be kita ko, seksualinį išnaudojimą ir seksualinę prievartą, sukčiavimą ir kovą su korupcija. Prieglobsčio ir priėmimo institucijų darbuotojams, kurie jau dirba, taip pat patariama priminti elgesio kodekso standartus.

2.1.1. 1 STANDARTAS. DOKUMENTAI IR INFORMACIJA

1 standarto tikslas – užtikrinti, kad valdžios institucijos darbuotojų gerovės politika ⁽³⁸⁾ būtų tinkamai dokumentuota ir apie ją būtų pranešta visiems darbuotojams. Darbuotojų gerovės strategija turėtų būti rengiama dalyvaujant sutartinai ir atsižvelgiant į konkrečių tikslinių grupių nustatytus poreikius bei įvairovę. Darbuotojų gerovės strategija turi būti prieinama visiems institucijos darbuotojams. Siekiant susidaryti išsamų vaizdą, rekomenduojama, kad šiame procese dalyvautų įvairių skyrių darbuotojai, įskaitant saugos ir saugumo skyrių darbuotojus. Šiam procesui paremti galėtų būti sudaryta savanoriška ekspertų darbo grupė. Darbuotojų gerovės strategijos diegimą turi patvirtinti vyresnioji vadovybė. Strategija turi būti atnaujinama atsižvelgiant į riziką ir poreikius, nustatytus vykdant reguliarią stebėseną ir poreikių bei rizikos vertinimo veiklą, kurią atlieka institucija. Reikia tinkamai parinkti informacijos apie darbuotojų gerovę perdavimo kanalus, kad būtų užtikrintas veiksmingas ir konfidencialus bendravimas su darbuotojais. Patartina sukurti bendrą el. pašto adresą, skirtą su darbuotojų gerove susijusiems klausimams svarstyti.



1 standartas. Institucijos turi dokumentais pagrįstą darbuotojų gerovės politiką, apie kurią pranešama atitinkamais ir suderintais kanalais ⁽³⁷⁾.

Atsakomybė už 1 standarto laikymąsi tenka vyresniajai vadovybei, glaudžiai bendradarbiaujant su pasirinkta ekspertų darbo grupe ir žmogiškųjų išteklių skyriais.

KOKYBĖS KRITERIJAI	RODIKLIAI
1KK. Darbuotojų gerovės strategijoje nustatoma, kaip apibrėžiama darbuotojų gerovė ir kokios priemonės taikomos darbuotojams remti	1a. Ekspertų darbo grupė pasiūlo darbuotojų gerovės strategiją, į kurią įtraukiamos paramos darbuotojams priemonės ir susiejamos su kitomis politikos kryptimis (pvz., kovos su priekabiavimu, elgesio kodekso) 1b. Vyresnioji vadovybė patvirtina darbuotojų gerovės strategiją 1c. Darbuotojų gerovės veiksmų plane išsamiai aprašoma pagrindinė veikla, kuri turi būti įgyvendinta per metus 1d. Nustatomas darbuotojų gerovės strategijos peržiūros ir atnaujinimo laikotarpis
2KK. Įdiegtos standartinės veiklos procedūros (SVP)	2a. Parengtos SVP, kuriose apibrėžtos funkcijos ir atsakomybė 2b. Vadovybė taiko SVP
3KK. Darbuotojų gerovės strategija yra lengvai prieinama, konkreti ir pateikiama visiems darbuotojams suprantama kalba	3a. Visi darbuotojai žino apie darbuotojų gerovės strategiją ir turi galimybę su ja susipažinti 3b. Darbuotojai gavo medžiagą, kurioje pateikiama informacija apie galimą veiklą
4KK. Visi darbuotojai sistemingai informuojami apie darbuotojų gerovės strategiją, veiksmų planą ir turimas darbuotojų gerovės priemones bei apie tai, kaip gauti paramą	4a. Darbuotojų, kuriems suteikta informacija apie galimą darbuotojų gerovės veiklą, skaičius 4b. Naujokų įvadiniai moduliai, į kuriuos įtraukta informacija apie darbuotojų gerovę

(37) Informacijos apie tai, kaip galima pasiekti šį standartą, rasite 2 priede „Darbuotojų gerovės standartai (plakatas)“, kuriame plakato forma trumpai pristatomi visi DGS, 3 priede „Darbuotojų gerovės strategijos forma“ ir 5 priede „Pranešimai apie darbuotojų gerovę“.

(38) Darbuotojų gerovės politikos rengimo gairių rasite 2 skyriuje „Darbuotojų gerovės politikos formavimas“.

2.1.2. 2 STANDARTAS. VERTINIMAS IR TIKRINIMAS

2 standarto tikslas – užtikrinti, kad vadovai gebėtų ir turėtų galimybę nustatyti ir įvertinti savo grupių gerovės poreikius ir sugebėtų pastebėti problemas, kai jos iškyla. Nors mokymas darbo vietoje ir nuolatinis profesinis tobulėjimas yra labai svarbūs, taip pat svarbu aiškiai suformuluoti pareigybių aprašymus ir įgaliojimus, siekiant tinkamai atrinkti prieglobsčio ir priėmimo srityje dirbančius darbuotojus. Kandidatai turi žinoti apie konkrečius sunkumus, kurių gali kilti einant šias pareigas. Atrankos procedūras galima sustiprinti į pokalbio klausimų lentelę įtraukiant konkrečius klausimus apie atsparumą ir stresinių situacijų įveikimo būdus. Ši lentelė naudojama samdant darbuotojus arba jų integravimo etape, užbaigus atranką. Be to, gali būti naudinga įtraukti klausimą apie tai, kaip asmenys rūpinasi savimi. Siekiant užtikrinti, kad būtų atsižvelgta į įvairovę, taip pat gali būti reikalinga peržiūrėti tokias priemones ir pritaikyti jas kultūrinio ir kontekstinio požiūriu. Vadovams ir žmogiškųjų išteklių skyriams reikės suteikti galimybę naudotis atitinkamais įgūdžiais, kad šiuo požiūriu jie galėtų vykdyti savo pareigas.

Atsakomybė už 2 standarto laikymąsi tenka žmogiškųjų išteklių skyriams, kuriems padeda ekspertų darbo grupė, bendradarbiaujant su vadovais ir grupių vadovais.

KOKYBĖS KRITERIJAI	RODIKLIAI
1KK. Žmogiškųjų išteklių skyriai ir vadovai turi įgūdžių parengti aiškius pareigybių aprašymus ir tinkamus atrankos pokalbio klausimus	1a. Vadovams ir darbuotojams skirtuose įgaliojimuose ir pareigybių aprašymuose nustatyti aiškūs reikalavimai 1b. Į atrankos pokalbių lentelę įtrauktas skirsnis apie gerovę (streso valdymą), kuris susietas su klausimu apie elgesio kodeksą
2KK. Vadovai yra kvalifikuoti nustatyti savo grupių narių pagrindinę fiziologinę ir psichologinę įtampą ir poreikius	2a. Keletas vadovų dalyvauja pagrindiniuose mokymuose, kaip nustatyti fiziologinę ir (arba) psichologinę įtampą 2b. Visų darbuotojų poreikiai vertinami kartą per metus visuose darbo etapuose, taikant institucionalizuotą stebėsenos procesą 2c. Surinktos darbuotojų grįžamosios informacijos, rodančios, kad jų tiesioginiai vadovai stengėsi nustatyti profesinę ir (arba) asmeninę įtampą, procentinė dalis

(39) Informacijos, kaip pasiekti šį standartą, ieškokite 6 priede „[darbinimo pokalbio lentelės forma“, kuriame pateikiami siūlomi klausimai, orientuoti į streso valdymą ir rūpinimąsi savimi. Apskritai, reikės nurodyti galimus stresą sukeliančius veiksnius darbo vietoje ir darbo aplinkoje. Tai gali būti įtraukta į pareigybės aprašymą, kad skaidrumas būtų užtikrintas nuo pat proceso pradžios.



2 standartas. Institucijos sudaro sąlygas vadovams įgyti pagrindinių įgūdžių vertinti ir tikrinti savo grupės darbuotojų gerovės klausimais (39).

2.1.3. 3 STANDARTAS. KOMUNIKACIJA

3 standartu siekiama užtikrinti, kad valdžios institucijose ir jų grupėse laiku vyktų aiški, teisinga ir tinkama komunikacija. Be to, visi darbuotojai supranta skaidraus bendravimo visais lygmenimis svarbą, kad darbe būtų užtikrinta pasitikėjimo atmosfera. Informacija perduodama naudojantis tinkamais kanalais ir platformomis, kurios yra prieinamos visiems darbuotojams ir kuriomis lengva naudotis. Be to, bendravimas tarp tiesioginių vadovų ir jų grupių bei grupių viduje vyksta etiškai ir pagarbiai. Sprendžiant įvairias problemas ir sunkumus skatinamas ir, jei įmanoma, integruojamas požiūris „iš apačios į viršų“. Tai labai svarbu siekiant tikslų ir užtikrinant sveiką darbo aplinką. Ypač vadovaujantiems darbuotojams sudaromos sąlygos veiksmingai ir empatiškai bendrauti su jų vadovaujamosiomis grupėmis. Todėl poreikis mokytis bendravimo įgūdžių yra susijęs su būtinybe užtikrinti įvairias aplinkybes, kurioms esant darbuotojai galėtų keistis asmeninėmis ar profesinėmis mintimis. Taigi rekomenduojama stiprinti gebėjimus, susijusius su bendravimo įgūdžiais ir tuo, kaip tinkamai teikti grįžtamąjį ryšį. Tiesioginiams vadovams patariama sistemingai skirti laiko bendravimui su savo grupėmis tiek per individualius, tiek per grupių susitikimus.



3 standartas.
Institucijos skatina aiškia ir visapusišką komunikaciją įvairiomis sutartomis platformomis ir kanalais ⁽⁴⁰⁾.

Atsakomybė už 3 standarto laikymąsi tenka žmogiškųjų išteklių skyriams, mokymo ir gebėjimų stiprinimo padaliniais, atitinkamiems skyriams ir tiesioginiams vadovams. Darbuotojams patariama aktyviai planuoti reguliarius susitikimus ir pasinaudoti pasiūlymais susitikti su vadovais ir kolegomis.

KOKYBĖS KRITERIJAI	RODIKLIAI
<p>1KK. Vadovai ir darbuotojai bendradarbiauja naudodami tinkamus, teisingus, skaidrius ir pagarbius bendravimo įgūdžius</p>	<p>1a. Bendravimo įgūdžių mokymuose dalyvavusių darbuotojų ir vadovų skaičius</p> <p>1b. Darbuotojų, nurodžiusių, kad jų tiesioginių vadovų bendravimas yra profesionalus, skaidrus ir pagarbus, procentinė dalis</p> <p>1c. Visiems darbuotojams prieinama metinės darbuotojų grįžtamojo ryšio apklausos rezultatų santrauka</p>
<p>2KK. Sukurta struktūra, pagal kurią visi darbuotojai gali dalyvauti asmeniškai keičiantis informacija tiek apie profesines užduotis, tiek apie gerovę su savo tiesioginiais vadovais</p>	<p>2a. Surengtų individualių susitikimų ir (arba) dalyvių skaičius</p> <p>2b. Tokių reguliarių susitikimų metu gautų teigiamų (konstruktyvių ir (arba) naudingų) atsiliepimų skaičius</p>

(40) Informacijos apie tai, kaip pasiekti šį standartą, rasite susipažinę su intervencinėmis priemonėmis, pristatytomis II dalyje „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“, 3 priede „Pusiau struktūruoti kontroliniai arba individualūs susitikimai“, 14 priedo „Pavyzdinė mokymo programa, kurioje daugiausia dėmesio skiriama darbuotojų gerovei“ lentelėje „Socialinių emocijų įgūdžių ugdymas: komunikacija ir komunikacijos būdai“, 17 priede „Tikslinės grupės diskusija“, 3.3.1 skyriuje „Kritinių incidentų valdymas“, 3.3.2 skirsnyje „Kolegiali parama po kritinio incidento“ ir 3.3.3 skirsnyje „Integruota incidentų grupė“. Taip pat žr. III dalį „Stebėsena ir vertinimas“, 4 priedą, kaip rinkti prasmingą grįžtamąją informaciją ir informaciją apie komunikacijos būdus.



4 standartas. Institucijos užtikrina tvarias prevencines priemones, skirtas darbuotojų psichikos sveikatai skatinti ir saugoti ⁽⁴¹⁾.

2.1.4. 4 STANDARTAS. PREVENCIJA

4 standartu užtikrinama, kad institucijos aktyviai dalyvautų vykdant vadovų ir pirminės grandies pareigūnų reakcijų į stresą ir perdegimo prevenciją, taip pat apskritai stiprintų fizinę ir psichikos sveikatą. Tai galima daryti, viena vertus, reguliariai atliekant rizikos vertinimą ⁽⁴²⁾ kaip nuolatinės stebėsenos veiklos dalį arba, kita vertus, ankstyvajame etape rengiant grįžtamojo ryšio užsiėmimus. Šiuos grįžtamojo ryšio užsiėmimus galima papildyti organizuojant mokymus, kaip atpažinti pirmuosius streso požymius, ir teikiant paramą, skirtą teigiamiems streso įveikimo mechanizmams ir darbuotojų atsparumui stiprinti. Teikiant šią paramą, be kita ko, darbuotojai gali būti skatinami nustatyti sveikas ribas ir reguliariai gali būti vykdoma reikalinga veikla darbuotojų gerovės srityje, pavyzdžiui, ugdomoji arba tarpusavio priežiūra ⁽⁴³⁾. Kaip prevencinė priemonė grupėms, kurioms kyla ypatinga rizika patirti netiesioginę traumą, gali būti reikalinga reguliari ugdomoji priežiūra ir kitų formų paramos užsiėmimai, kuriuos rengia apmokytas psichikos sveikatos specialistas. Kolegų skatinimas būti dėmesingiems pokyčiams, kuriuos jie pastebi savo bendraamžiuose, yra svarbi grupinio rūpinimosi vieni kitais dalis. Be to, institucijoms patariama įsteigti grupes, kurios galėtų reaguoti įvykus incidentams (pavyzdžiui, streso valdymo arba incidentų grupes ir kolegialios paramos grupes) ⁽⁴⁴⁾. Būtina parengti standartinę veiklos procedūrą (SVP), kurioje būtų numatytos aiškios tokios vidaus intervencijos ir (arba) incidentų grupės užduotys ir apribojimai.

Be to, rekomenduojama, kai taikoma, nustatyti, kurie išorės specialistai turėtų padėti darbuotojams remiantis sutartu susitarimo memorandumu, kad būtų aiškiau nurodyta, kokią paramą reikia teikti ir kokie yra jos apribojimai. Šie išorės specialistai galėtų būti, pavyzdžiui, konsultantai, psichologai ir kiti medicinos specialistai. Visi darbuotojai, o ypač tiesioginiai vadovai, turi žinoti, su koku asmeniu reikia susisiekti **prieš** ištinkant sveikatos krizei. Galiausiai, papildoma gerąją praktika, organizuojama valdžios institucijose, gali būti bendros savanorių grupės, kuri ugdytų supratimą apie rūpinimosi savimi svarbą, sukūrimas.

Atsakomybė už 4 standarto laikymąsi tenka žmogiškųjų išteklių skyriams, kuriems padeda mokymo ir (arba) gebėjimų stiprinimo padalinys ir vadovai. Darbuotojams, kurie priklauso streso valdymo ir (arba) incidentų ar kolegialios paramos grupėms, taip pat tenka tam tikra atsakomybė, kaip ir kitiems vidaus ar išorės ekspertams. Svarbu, kad darbuotojams, ieškantiems išorės specialistų pagalbos, būtų sudarytos sąlygos kreiptis tokios pagalbos darbo valandomis. Todėl labai svarbu atsižvelgti į logistikos priemonių palengvinimą, taip pat į koordinuotą nukreipimą pas tokius specialistus.

(41) Informacijos apie tai, kaip pasiekti šį standartą, rasite II dalyje „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“, 9 priedo B dalyje „Nyderlandų atvejis“, susijusioje su integruota incidentų grupe. Taip pat pagalvokite apie veiklą, kurioje daugiausia dėmesio, be kita ko, skiriama grupės formavimui, rūpinimuisi savimi ir tarpusavio priežiūrai, ir apie vadovų ir pirminės grandies pareigūnų mokymo rekomendacijas. 4 standartas yra glaudžiai susijęs su 5 standartu. EASO animacija, *The importance of the early identification of signs of stress*, 2021 m., gali būti naudinga pabrėžiant paramos pirminės grandies pareigūnams svarbą.

(42) Žr. 4 priedą „Darbuotojų gerovės veiksmų plano ir rizikos vertinimo formos“. Išsamesnis požiūris į rizikos vertinimą apskritai yra suformuluotas EU-OSHA leidinyje „Online interactive risk assessment“, 2021 m. Ši išsami internetinė rizikos vertinimo priemonė daugiausia skirta labai mažoms (mažiau nei 10 darbuotojų) ir mažoms (mažiau nei 50 darbuotojų) įmonėms ar organizacijoms. Rekomenduojama turinį pritaikyti taip, kad jis atitiktų prieglobsčio ir priėmimo institucijų paskirtį. Remkitės, pavyzdžiui, priemonėmis, skirtomis saugumo tarnyboms.

(43) Ugdomoji priežiūra šiame kontekste reiškia grupės arba atvejo priežiūrą ir sudaro pagrindą grupės konsultuojamajai refleksijai bei suteikia galimybę sistemingai mokytis vieniems iš kitų ir su kitais. Tarpusavio priežiūra – tai žinių tobulinimo forma nedidelėje specialistų, vadovų ar kitų darbuotojų, kuriuos sieja bendras iššūkis ar problema, grupėje. Žr. II dalį *Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės*, 4.3 skirsnį „Ugdomoji priežiūra“.

(44) Daugiau informacijos, kaip steigti tokias paramos grupes, rasite II dalyje „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“, žr. 3.3.1 skirsnį „Kritinių incidentų valdymas“, 3.3.2 skirsnį „Kolegiali parama po kritinio incidento“ ir 3.3.3 skirsnį „Integruota incidentų grupė“.

KOKYBĖS KRITERIJAI	RODIKLIAI
1KK. Darbuotojai ir vadovai gali dalyvauti įvairiuose mokymuose, skirtuose streso požymiams atpažinti, streso prevencijai ir apskritai psichikos sveikatai stiprinti	1a. Darbuotojų, dalyvavusių streso valdymo mokymuose, skaičius 1b. Darbuotojų, nurodžiusių, kad pristatytas turinys buvo aktualus jų kasdieniam darbui, procentinė dalis
2KK. Darbuotojai ir vadovai turi galimybę dalyvauti paramos veikloje ir naudotis paslaugomis (teikiamomis viduje ir (arba) išorėje)	2a. Atrinkti ir apmokyti atitinkamų intervencinių priemonių kontaktiniai asmenys ir (arba) grupės 2b. Nustatyti atrinkto kontakto asmens ar intervencijos grupės narių įgaliojimai ir jų teikiamų paslaugų techninės sąlygos 2c. Prireikus yra aiškūs išorės specialistų atrankos kriterijai ir įgaliojimai
3KK. Darbuotojai ir vadovai turi galimybę dalyvauti sveikatos stiprinimo veikloje	3a. Organizuojamų sveikatos stiprinimo veiklų skaičius

2.1.5. 5 STANDARTAS. REAGAVIMAS Į KRITINIUS INCIDENTUS

5 standartu siekiama užtikrinti, kad institucija būtų pasirengusi padėti darbuotojams atsiguoti po galimo poveikio (psichikos) sveikatai įvykus kritiniam incidentui. Jame pabrėžiama, kad reikia sukurti priemones, kurios padėtų spręsti bet kokią kritinę situaciją, ir aiškiai suformuluoti SVP⁽⁴⁶⁾. Juo skatinama veiksmingai, laiku ir aiškiai reaguoti į kritinio incidento paveiktus darbuotojus⁽⁴⁷⁾. Valdžios institucijoms patariama užtikrinti, kad būtų kvalifikuotų grupės narių, kurie būtų pakankamai apmokyti padėti darbuotojams, kuriems reikia pagalbos. Paramos grupėms vadovauti parengtos SVP. Jose turėtų būti nurodytos nustatytų streso valdymo, incidentų ar kolegialios paramos grupių narių funkcijos ir pareigos bei jų apribojimai. SVP taip pat nurodoma, kada atvejais turėtų būti perduotas išorės specialistams arba kada turi būti įtraukti kiti subjektai (pvz., saugos skyriai, apsaugos skyriai ar policija). Visiems darbuotojams, ypač pirminės grandies pareigūnams, turėtų būti sudarytos sąlygos dalyvauti gebėjimų stiprinimo veikloje, susijusioje su išėjimo iš krizės metodais.



5 standartas. Institucijos teikia specialią paramą darbuotojams, patyrusiems kritinį incidentą⁽⁴⁵⁾.

Atsakomybė už 5 standarto laikymąsi tenka vadovybei, kuriai padeda grupės, sudarytos tolesniems veiksams dėl kritinių incidentų atlikti, taip pat, jei taikoma, žmogiškųjų išteklių skyriams ir saugos ir saugumo skyriui (-iams).

(45) Informacijos apie tai, kaip pasiekti šį standartą, rasite šiuose II dalies „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“ skirsniuose: 3.3.1 skirsnyje „Kritinių incidentų valdymas“, 3.3.2 skirsnyje „Kolegiali parama po kritinio incidento“ ir 3.3.3 skirsnyje „Integruota incidentų grupė“. Dėl atitinkamų mokymo kursų žr. šiuose skyriuose aprašytus išėjimo iš krizės metodus, įspėjamųjų ženklų atpažinimo tvarką ir rekomendacijas. Galiausiai žr. 8 priedą „Kritinių incidentų kontrolinis sąrašas“.

(46) Žr. II dalį „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“, 3.3.1 skirsnyje „Kritinių incidentų valdymas“ ir 8 priedą „Kritinių incidentų kontrolinis sąrašas“.

(47) 5 standarte aptariama pagalba darbuotojams kritinių incidentų metu ir nebūtinai kalbama apie platesnę kritinių incidentų valdymo sritį. Parama pareiškėjams ir išėjimo iš krizės klausimas aptariamas tiek, kiek tai susiję su darbuotojų gerove. Siekiant patenkinti galimus tolesnius nukentėjusių prašytojų poreikius, reikės kreiptis į vidaus arba išorės profesionalų subjektą.

KOKYBĖS KRITERIJAI	RODIKLIAI
1KK. Institucijoje paskiriamas nepriklausomas, apmokytas, pasitikėjimo vertas asmuo (arba grupė), su kuriuo galima konsultuotis po kritinių incidentų	1a. Nustatyti tokios grupės ir (arba) kontaktinio asmens įgaliojimai 1b. Pasirinkta grupė ar kontaktinis asmuo turi atitinkamų įgūdžių ir yra tinkamai apmokytas, kad galėtų teikti reikiamą paramą
2KK. Vadovams parengtos aiškios gairės, kaip imtis tolesnių veiksmų po kritinio incidento	2a. Yra parengtos SVP dėl kritinių incidentų valdymo
3KK. Darbuotojai ir vadovai turi informacijos, kaip prašyti ir gauti konkrečią pagalbą įvykus kritiniam incidentui	3a. Visiems atitinkamiems darbuotojams pranešta apie šio kontaktinio asmens ar intervencinės grupės egzistavimą, funkcijas ir atsakomybę 3b. Informaciniai užsiėmimai (įvadiniai ir kitų darbuotojų mokymų dalis), skirti supažindinti darbuotojus su SVP ir informuoti, kaip ir iš ko prašyti ar gauti paramą kritinio incidento atveju 3c. Bendras užregistruotų kritinių incidentų skaičius ir rūšys, palyginti su incidentais, dėl kurių su darbuotoju reikia imtis tolesnių veiksmų 3d. Nukentėjusių darbuotojų, nurodžiusių, kad yra patenkinti paramą teikiančio asmens ar grupės suteiktomis paslaugomis, procentinė dalis

2.1.6. 6 STANDARTAS. GEBĖJIMŲ STIPRINIMAS

6 standarte daugiausia dėmesio skiriama pagrindinėms kompetencijoms, kurias reikia stiprinti arba plėtoti, kad būtų nustatyti ir tobulinami visų prieglobsčio arba priėmimo srityje dirbančių darbuotojų įgūdžiai. Gerovė tiesiogiai susijusi su priemonėmis, leidžiančiomis tinkamai atlikti kasdienes užduotis. Žinių perdavimas turi būti skatinamas ir sąlygos jam turi būti sudaromos per mokymus ir kitas atitinkamas mainų formas. Todėl šiam procesui paremti turėtų būti parengta kvalifikacijos strategija, apimanti poreikių vertinimą ir tinkamas mokymo formas. Taigi, valdžios institucijoms rekomenduojama parengti metinį mokymo planą, į kurį būtų įtrauktas socialinių emocinių įgūdžių mokymas (daugiausia dėmesio skiriant darbuotojų gerovei gerinti). Be to, skatinama kolegiali parama ir tarpusavio priežiūra, kad darbuotojai galėtų diskutuoti ir mokytis vieni iš kitų.

Atsakomybė už 6 standarto laikymąsi tenka vadovybei ir vidaus arba išorės instruktoriams, padedantiems institucijai šioje veikloje (49).



6 standartas.
Institucijos suteikia savo darbuotojams priemones atitinkamiems įgūdžiams ugdyti (48).

(48) Žr. II dalį „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“, 14 priedą „Pavyzdinė mokymo programa, skirta darbuotojų gerovei“.

(49) Institucijoms, neturinčioms galimybių rengti vidaus mokymus, susijusių su šiose gairėse pateiktomis mokymo rekomendacijomis, tam tikromis mokymo temomis gali būti reikalinga samdyti išorės paslaugų teikėjus. EASO yra parengęs atitinkamų mokymo modulių, kuriuose aptariamos kai kurios šiame vadove siūlomos temos.

KOKYBĖS KRITERIJAI	RODIKLIAI
1KK. Institucijos įgyvendino mokymo poreikių vertinimą ir sistemingą mokymo programų vertinimą, kad užtikrintų kokybišką, veiksmingą žinių taikymą ir perkėlimą į kasdienį darbą	1a. Atliekami poreikių vertinimai su institucijų darbuotojais 1b. Parengtas mokymo planas, į kurį įtrauktos su darbuotojų gerove susijusios temos 1c. Mokymo programa atnaujinta
2KK. Institucijos įgyvendino daugybę specialiai pritaikytų ir standartizuotų mokymų	2a. Surengtų mokymų skaičius 2b. Surengtų su darbuotojų gerove susijusių mokymų skaičius 2c. Pasiektų mokymo dalyvių skaičius per metus
3KK. Institucijos siūlo papildomų aktualių formų profesinį tobulėjimą, kad būtų užtikrintas žinių perdavimas	3a. Darbuotojų, dalyvaujančių paramos veikloje (kolegiali parama, tarpusavio priežiūra, individualus ar grupinis konsultavimas ir t. t.), skaičius per ataskaitinį laikotarpį 3b. Darbuotojų, per grįžtamojo ryšio užsiėmimus nurodžiusių, kad atitinkama intervencija, kurioje dalyvavo, buvo suvokiama kaip svarbi užtikrinant gerovę, procentinė dalis

2.1.7. 7 STANDARTAS. SAUGA IR SAUGUMAS

7 standarte kalbama apie rizikos mažinimą, nustatant gerai struktūruotas ir tinkamai praneštas saugos ir saugumo procedūras⁽⁵¹⁾. Daugiausia dėmesio skiriama su sauga ir saugumu susijusios sveikatos (fizinės ir psichologinės) sutrikimo rizikai įvertinti, kad būtų nustatytos SVP ir saugos procedūros atsparumui užtikrinti. Įdiegus šias procedūras galima sumažinti riziką ir su ja susijusį stresą. Todėl valdžios institucijoms rekomenduojama užtikrinti, kad žmogiškųjų išteklių skyriai informaciją apie galimybę naudotis su sveikata, sauga ir saugumu susijusiomis priemonėmis ir instrukcijomis standartizuotu formatu pateiktų visiems darbuotojams ir vadovams. Be to, kitos rekomendacijos apima rizikos stebėsenos metodikos parengimą ir prieinamo metinio rizikos stebėsenos plano parengimą. Rekomenduojama, kad pirminės grandies pareigūnai aktyviai dalyvautų rizikos stebėsenos pratybose⁽⁵²⁾.

Atsakomybė už 7 standarto laikymąsi tenka saugos ir saugumo skyriui (-iams), jam (-iems) padeda vyresnioji vadovybė, žmogiškųjų išteklių skyriai ir įsteigta streso valdymo grupė ar kontaktinis (-iai) asmuo (-enys).



7 standartas. Institucijos įgyvendina konkrečias sveikatos, saugos ir saugumo gaires ir apie jas praneša remdamosi rizikos įvairiose darbo vietose (taip pat ne biure) analize⁽⁵⁰⁾.

(50) Informacijos apie tai, kaip pasiekti šį standartą, rasite II dalyje „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“, 3.3.1 skirsnyje „Kritinių incidentų valdymas“. Taip pat žr. 8 priedą „Kritinių incidentų kontrolinis sąrašas“, kuriame galima rasti informacijos apie tam tikrus SVP elementus arba rizikos stebėsenos metodiką. Be to, III dalyje „Stebėsenos ir vertinimas“ aptartos naudingos apklausos, skirtos informuoti ir atnaujinti darbuotojų nurodytus poreikius, susijusius su sauga ir saugumu, išsamiai aprašytas 3.3.1 skirsnyje „Pažangos darbuotojų gerovės srityje analizės kontrolinis sąrašas“.

(51) Rizika, susijusi su įrangos, biuro patalpų ar pan. sugadinimu, nėra šios rekomendacijos dėmesio centre, todėl ji neaptariama.

(52) Žr. 4 priedą „Darbuotojų gerovės veiksmų plano ir rizikos vertinimo formos“.

KOKYBĖS KRITERIJAI	RODIKLIAI
1KK. Darbuotojai ir vadovai informuojami apie pranešimų hierarchiją, kuria reikia vadovautis ne tik kritinių incidentų, bet ir kitų avarinių ir (arba) saugumo incidentų atveju	1a. Parengta ir išplatinta SVP, kuri papildo SVP dėl kritinių incidentų valdymo
2KK. Darbuotojai ir vadovai gauna informaciją apie galimybę naudotis su sveikata, sauga ir saugumu susijusiomis priemonėmis ar instrukcijomis	2a. Speciali pašto dėžutė, skirta darbuotojų užklausoms priimti ir į jas atsakyti 2b. Iškeltų klausimų tipai dokumentuojami ⁽⁵³⁾ 2c. Darbuotojų, per grįžtamojo ryšio užsiėmimus nurodžiusių, kad, jų nuomone, pakankamai atsižvelgiama į jų saugą ir saugumą darbo vietoje, procentinė dalis
3KK. Valdžios institucijos stebi kiekvienos darbo vietos riziką nuolatiniame ir nuolat kintančiame rizikos valdymo procese, dalyvaujant pirminės grandies pareigūnams, siekdamas prireikus pritaikyti saugos ir (arba) saugumo priemones	3a. Parengta rizikos stebėsenos metodika ir planas 3b. Reguliariai atnaujinamas rizikos stebėsenos planas 3c. Kasmetinėje rizikos stebėsenoje dalyvavusių pirminės grandies pareigūnų skaičius

2.1.8. 8 STANDARTAS. STEBĖSENA IR VERTINIMAS

8 standartas atitinka valdžios institucijų rūpestingumo pareigą. Jis susijęs su tuo, kad svarbu nustatyti kontaktinį asmenį arba grupę, kuri reguliariai vykdytų veiklą, skirtą įdiegtoms darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonėms ir jų poveikiui stebėti. Ši veikla apima pradinę apklausą dėl darbuotojų gerovės ir apklausas dėl pasitenkinimo darbu. Taip siekiama ne tik užtikrinti, kad veikla darbuotojų gerovės srityje būtų vykdoma tinkamai, bet ir nustatyti galimus kylančius darbuotojų gerovės poreikius ir psichosocialinę riziką, kol jie dar nepasireiškė ⁽⁵⁵⁾. Tai taip pat padeda nustatyti sritis, kuriose darbuotojai demonstruoja atsparumą, ir gerosios patirties sritis, skirtas vidaus mokymuisi.

Atsakomybė už 8 standarto laikymąsi tenka stebėsenos ir vertinimo skyriui (-iams), jam (-iems) padeda vyresnioji vadovybė ir žmogiškųjų išteklių skyriai.

KOKYBĖS KRITERIJAI	RODIKLIAI
1KK. Taikoma stebėsenos ir vertinimo metodika, kad būtų galima įvertinti įdiegtų darbuotojų gerovės priemonių veiksmingumą	1a. Taikoma darbuotojų gerovės stebėsenos ir vertinimo metodika 1b. Pasirinktas kontaktinis asmuo ir (arba) stebėsenos grupė
2KK. Reguliariai atliekama stebėsenos ir vertinimas, kurie apima rizikos valdymą ⁽⁵⁶⁾ , susijusį su stresu	2a. Kasmet rengiamos stebėsenos ir vertinimo ataskaitos 2b. Išvados atsispindi vyresniajai vadovybei reguliariai siūlomose rekomendacijose 2c. Rekomendacijos įtraukiamos į darbuotojų gerovės strategijos ir veiksmų plano peržiūrą per nustatytą laikotarpį

(53) Konfidencialumas yra pagrindinis visos su darbuotojų gerove susijusios veiklos principas.

(54) Informacijos apie tai, kaip pasiekti šį standartą, rasite priemonėse, aptartose II dalyje „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“, 2.4 skirsnyje „Darbo kokybės tyrimas“, ir III dalyje „Stebėsenos ir vertinimas“, 3.3 skirsnyje dėl išsamaus darbuotojų gerovės kokybės vertinimo paketo.

(55) Atitinkamas priemonės, skirtas darbuotojų gerovės intervencinių priemonių stebėsenos planui parengti, rasite III dalyje „Stebėsenos ir vertinimas“, 3 skyriuje „Darbuotojų gerovės kokybės stebėsenos paketas“.

(56) Rizikos vertinimo formos ir rizikos vertinimo ciklo paaiškinimo ieškokite 4 priede „Darbuotojų gerovės veiksmų plano ir rizikos vertinimo formos“.



8 standartas.
Institucijos stebi ir reguliariai vertina įdiegtų darbuotojų gerovės priemonių veiksmingumą ir įtraukia įgytą patirtį ⁽⁵⁴⁾.

2.2. DARBUOTOJŲ GEROVĖS STRATEGIJA

Siekdamos nuosekliai ir visapusiškai spręsti darbuotojų gerovės klausimus, prieglobsčio ir priėmimo institucijos turi apsvarstyti galimybę **parengti ir įgyvendinti darbuotojų gerovės strategiją** ⁽⁵⁷⁾. Darbuotojų gerovės strategijoje DGS nuostatos paverčiamos konkrečiais politikos tikslais, kad darbuotojai galėtų gyventi sveiką ir produktyvų profesinį gyvenimą, išnaudodami ir išlaikydami visą savo potencialą. Be to, darbuotojų gerovės strategijoje nustatyti tikslai paverčiami kokybiškais darbuotojų gerovės priemonėmis ir paslaugomis, kurios yra veiksmingos, efektyvios ir neviršija biudžeto. Rengiant ir įgyvendinant prasmingą darbuotojų gerovės strategiją labai svarbu, kad į ją įsitrauktų ir joje dalyvautų vyresnioji vadovybė ir visų lygių darbuotojai. Viso proceso metu strategijoje turės būti atsižvelgiama į rizikos valdymą.

Prieš pradėdamos darbuotojų gerovės strategijos rengimo procesą, valdžios institucijos turėtų apsvarstyti šiuos klausimus.

- Kas šiuo metu yra veiksminga ir kur yra spragų?
- Kas yra pagrindinės mūsų dabartinių intervencinių priemonių tikslinės grupės?
- Ar pastebime tendencijų, į kurias reikia atkreipti dėmesį darbuotojų gerovės požiūriu (didelė darbuotojų kaita, padidėjęs kritinių incidentų skaičius, dažnos darbuotojų pravaikštos ir t. t.)?
- Ar vyresnioji vadovybė pritaria darbuotojų gerovės strategijos įgyvendinimui ir jį remia?
- Kodėl norime įgyvendinti strategiją (ar tam tikras jos dalis) dabar? Pavyzdžiui, pastaruoju metu padaugėjo kritinių incidentų, susijusių su darbuotojais ir pareiškėjais, arba išorinių, nekontroliuojamų situacijų, pavyzdžiui, COVID-19 poveikis darbuotojams.

Remiantis aštuoniais DGS, darbuotojų gerovės strategijos **tikslai, metodas ir priemonės** turi būti suformuluoti **atlikus organizacijos poreikių vertinimą** ⁽⁵⁸⁾. Poreikių vertinimu siekiama nustatyti dabartinę padėtį, susijusią su darbuotojų gerove institucijoje. Tai daroma nustatant **esamus poreikius** ir **galimą riziką** bei tai, ar ir kaip jie sprendžiami pasitelkiant esamą politiką ir mechanizmus.

Atliekant poreikių vertinimą, visapusiškai laikantis asmens duomenų apsaugos reikalavimų, bus siekiama surinkti informaciją, susijusią su:

- organizacijos demografiniais duomenimis (darbuotojų amžius ir lytis, sėdimas ir fiziškai aktyvus darbas, biure dirbantys ir laikini darbuotojai);
- darbuotojų sveikata (ligos ir (arba) neatvykimo į darbą duomenys, pagrindinės prašymų apmokėti medicininės išlaidas priežastys, nelaimingi atsitikimai ir (arba) kritiniai incidentai, darbuotojų naudojimas esamomis pagalbos programomis);

(57) Žr. 3 priedą „Darbuotojų gerovės strategijos forma“.

(58) Priemonės, skirtos poreikiams įvertinti, pastangų poveikiui stebėti ir bendrai veiklai darbuotojų gerovės srityje vertinti, pateikiamos III dalyje „Stebėseną ir vertinimas“. Rekomenduojama peržiūrėti visas tris vadovo dalis, nes visos jos yra tarpusavyje susijusios.

- darbuotojų grįžtamąją informaciją apie riziką darbuotojų gerovei ir poreikius, gauta atlikus apklausas, per tikslinių grupių ir grupines diskusijas.

Atliekant poreikių vertinimą, turi būti pateikiami duomenys tokiais klausimais, kaip nurodyta toliau.

- Ar institucijos vadovai ir pirminės grandies pareigūnai mano, kad jų darbo vietoje turėtų būti atsižvelgiama į gerovę?
- Kokie su darbu susiję pavojai ⁽⁵⁹⁾ buvo nustatyti kaip aktualiausi gerovės atžvilgiu?
- Kokių rūšių priemonėmis galima pasiekti gerų rezultatų?
- Kokio formato būsimos priemonės ir (arba) veikla turėtų geriausiai tikti vadovams ir pirminės grandies pareigūnams?
- Ar yra išteklių ir kompetencijos priemonėms diegti, įgyvendinti ir stebėti ir (arba) vertinti?
- Kas atsakingas už siūlomų priemonių įgyvendinimą (vidaus ar išorės specialistai, grupės nariai, vadovai ir t. t.) ir ar yra numatytas biudžetas?

Turi būti parengta poreikių vertinimo metodika, o poreikių vertinimą turėtų atlikti išorės ar vidaus ekspertas (-ai) arba ekspertų grupė. **Poreikių vertinimo**, kuris turėtų būti orientuotas į nustatytus naujus galimus **rizikos veiksmus**, rezultatais bus remiamasi rengiant darbuotojų gerovės strategiją, kuria turėtų būti siekiama įgyvendinti darbuotojų gerovės tikslus 2–3 metų ciklais. Strategija turėtų būti kasmet vertinama veiksmingumo ir aktualumo požiūriu.

2.3. DARBUOTOJŲ GEROVĖS VEIKSMŲ PLANAS

Darbuotojų gerovės strategijos tikslai bus atspirties taškas **rengiant veiksmų planą** ⁽⁶⁰⁾. Nustatyti strategijos tikslai ir priemonės turi būti įgyvendinami vykdant konkrečią ir išmatuojamą veiklą, apie kurią laiku ir aiškiai pranešama visiems darbuotojams tinkamais kanalais. Veiksmų plane numatyta veikla turi būti vertinama, peržiūrima ir prireikus atnaujinama.

Veiksmų plane nagrinėjami šie klausimai:

- Kokių rūšių veikla turi būti įgyvendinta per nustatytą laikotarpį?
- Kuris skyrius, padalinys ar grupė yra atsakingi už siūlomos veiklos įgyvendinimą (vidaus ar išorės specialistai, grupės nariai, vadovai ir t. t.)?
- Kas yra veiklos tikslinė (-ės) grupė (-ės)?
- Koks siūlomos veiklos įgyvendinimo laikotarpis ir dažnumas?
- Koks biudžetas skiriamas veiklai?

(59) Leka, S., Griffiths, A. ir Cox, T., „Chapter 5.1. Assessing risks at work“, *Work Organisation and Stress*, Pasaulio sveikatos organizacija, Ženeva, 2004 m., p. 10.

(60) Žr. 4 priedą „Darbuotojų gerovės veiksmų plano ir rizikos vertinimo formos“.

Siekiant veiksmingai skatinti darbuotojų gerovę, reikės stiprios darbo aplinkos infrastruktūros, kuri apimtų toliau nurodytus elementus:

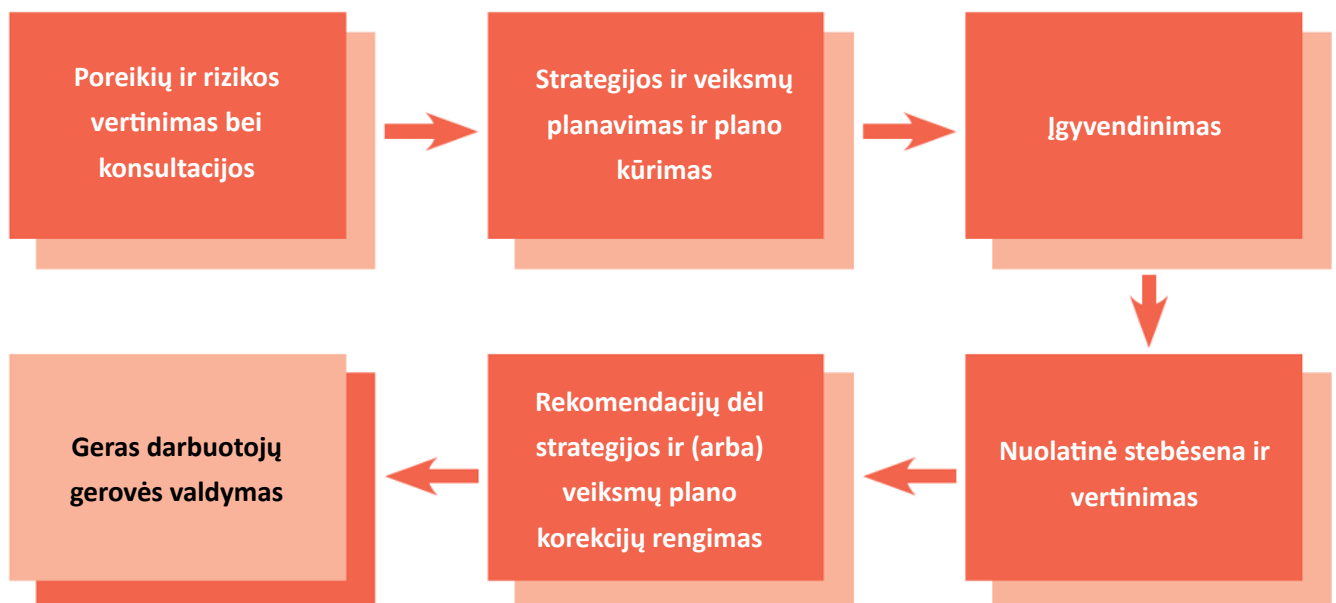
- darbuotojų gerovės politikos standartus, kurie yra įtraukti į organizacijos strategiją, bendrą politikos požiūrį ir priemones;
- aiškią darbuotojų gerovės politiką, kuri būtų aiškiai pagrįsta nustatytais poreikiais ir apie kurią būtų gerai informuoti visi darbuotojai;
- patvirtintą ir turimą biudžetą politikai įgyvendinti;
- paskirtą asmenį arba grupę, atsakingą už politikos įgyvendinimą;
- gerai apmokytą asmenį arba grupę, turinčią reikiamų įgūdžių politikai įgyvendinti;
- tvirtą lyderystę ir didelę darbuotojų paramą strategijai.

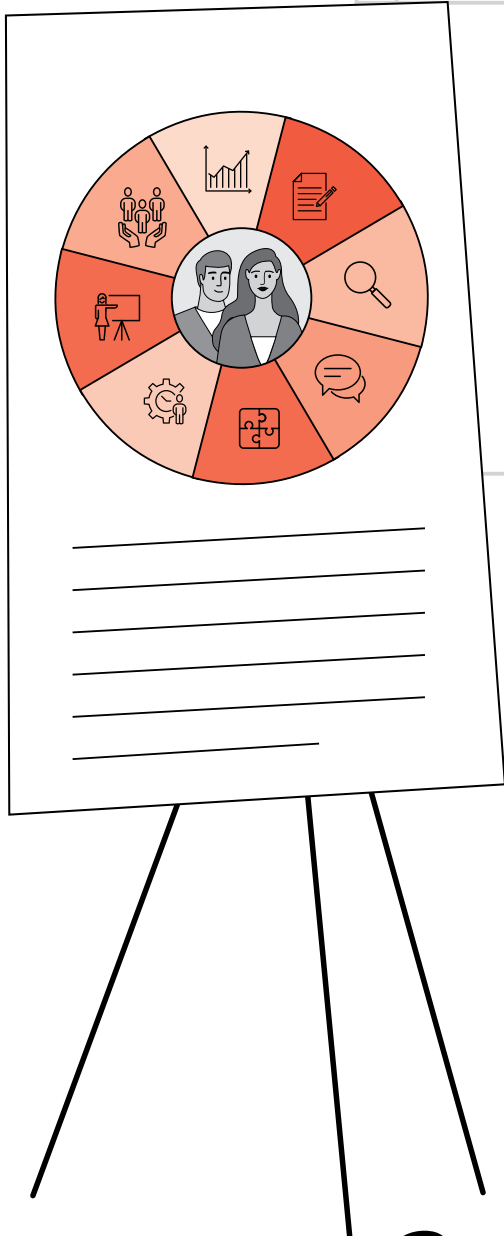
Prieš pradėdant įgyvendinti darbuotojų gerovės strategiją ir veiksmų planą, jie turėtų būti pateikti konsultacijoms su vyresniąja vadovybe ir darbuotojų atstovų komitetu. Tai leidžia atsižvelgti į vertingą grįžtamąją informaciją ir užtikrina informuotumą, supratimą ir įsipareigojimą.

Darbuotojų gerovės strategija bus veiksminga, jei apie jos prioritetus ir tikslus bus tinkamai informuojama, kad:

- vadovai nustatytų poreikius, visapusiškai pasinaudotų esamomis priemonėmis savo grupių ir savo pačių labui, skatintų sveiką darbo tvarką ir elgseną bei aktyviai bendrautų su vyresniąja vadovybe, kad prireikus būtų užtikrintas ankstyvas ir prevencinis įsikišimas;
- darbuotojai suprastų savo vaidmenį, dalyvautų iniciatyvose, naudotųsi turimais ištekliais ir teiktų grįžtamąjį ryšį.

4 PAV. Darbuotojų gerovės politikos formavimo etapai





3. DARBUOTOJŲ GEROVĖS UŽTIKRINIMO PRIEMONIŲ APŽVALGA

Rekomenduojamas įdiegti išsamus **darbuotojų gerovės priemonių paketas** pateikiamas remiantis gera patirtimi ir žiniomis, kuriomis per EASO tinklo susitikimus dalijosi ES ir asocijuotųjų šalių ekspertai. Rengdamos konkrečių darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonių diegimo koncepciją, valdžios institucijos gali juo vadovautis kaip vienu iš pavyzdžių arba pasirinkti tam tikrus aspektus.

Siūlomame pakete remiamasi **trimis darbo etapais**:

- prieš įdarbinimą ir integravimo etapu,
- nuolatinės paramos etapu,
- komandiruotės arba sutarties pabaigos etapu.

Priemonės aiškiai susietos su atitinkamais DGS ir atitinka konkrečius poreikius. Be to, priemonių pakete yra aiški nuoroda į įgyvendinančiąją šalį ir darbuotojų tikslines grupes. Gaires, kaip įgyvendinti kai kurias pagrindines rekomenduojamas priemones, galima rasti kitose šio vadovo dalyse (II dalyje „Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės“ ir III dalyje „Stebėseną ir vertinimą“).

5 PAV. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės

PRIEMONĖS	BENDRAS APRAŠYMAS AR KONKRETI PRIEMONĖ	NUORODA Į STANDARTĄ (-US)	NUORODA TRIJŲ DALIŲ VADOVE	INICIJUOJANČIOJI / ĮGYVENDINANČIOJI ŠALIS			TIKSLINĖ GRUPĖ		PROCESAS PRIEŠ ĮDARBINIMĄ / ATRANKOS PROCESAS	INTEGRAVIMAS / PASIRENGIMAS DISLOKUOTI	NUOLATINĖ PARAMA	TARNYBOS AR DISLOKAVIMO PABAIGA
				VADOVAS	ŽI / ADMINISTRACIJA	VIDAUS / IŠORĖS SPECIALISTAS	VADOVAS	PRIMINĖS GRANDIĖS PAREIGŪNAI				
Bendrojo pobūdžio parama												
Policijos patvirtinimas	Teistumo (neteistumo) pažyma – oficialus dokumentas, kuris išduodamas policijai ar valstybinei įstaigai atlikus patikrinimą ir kuriame nurodoma informacija apie asmens teistumą. Duomenys apie teistumą gali apimti informaciją apie asmens suėmimą, nuteisimą ir galbūt baudžiamąjį procesą	4 DGS. Prevencija 7 DGS. Sauga ir saugumas		✓		✓		✓				
Atrankos procesas	Užtikrinama, kad į darbuotojų gerovę būtų atsižvelgta jau pokalbio dėl darbo metu. Pokalbio lentelėse ši tema yra užfiksuota, įskaitant nuorodas į kitus susijusius žmoniškųjų išteklių politikos dokumentus (elgesio kodeksą, kovos su (seksualiniu) priekabiavimu politiką ir kt.)	2 DGS. Vertinimas ir tikrinimas	I dalis. Standartai ir politika 6 priedas „Įdarbinimo pokalbio lentelės forma“		✓	✓		✓				
Sveikatos ir psichologinės būklės patikrinimas	Profesinės, medicininės ir psichologinės priežiūros tikslas – išsaugoti darbuotojų sveikatą ir pagerinti sveikatos apsaugą darbo vietoje Užtikrinamas profesinę sveikatos priežiūrą, darbdavys gali įrodyti, kad vykdo savo rūpestingumo pareigą	4 DGS. Prevencija 7 DGS. Sauga ir saugumas		✓		✓		✓			✓	
Praktinė informacija ir pasirengimas kelionei	Pasirengimas dislokuoti darbo metu, susijęs su kelionių organizavimu, saugumo užtikrinimu, užsakytais, instruktais, atskaitomybės hierarchija dislokavimo arba misijos šalyje ir kt.	7 DGS. Sauga ir saugumas		✓		✓		✓		✓		
Kalbų kursai	Kalbų mokymo užsiėmimai padeda didinti darbuotojų pasitikėjimą savimi ir tobulinti profesinius įgūdžius Kalbų tobulinimo užsiėmimai ar kursai padeda didinti darbuotojų pasitikėjimą savimi ir tobulinti profesinius įgūdžius	3 DGS. Kommunikacija 6 DGS. Gebėjimų stiprinimas		✓		✓		✓		✓		✓

PRIEMONĖS	BENDRAS APRAŠYMAS AR KONKRETI PRIEMONĖ	NUORODA Į STANDARTĄ (-US)	INFORMACINIAI DOKUMENTAI, KURIE SUDARO ŠĮ TRIJŲ DALIŲ VADOVĄ	INICIJUOJANČIOJI / ĮGYVENDINANČIOJI ŠALIS			TIKSLINĖ GRUPĖ		INTEGRAVIMAS / PASIRENGIMAS DISLOKUTI	NUOLATINĖ PARAMA	TARNVOS AR DISLOKAVIMO PABAIGA
				VADOVAS	ŽI / ADMINISTRACIJA	VIDAUS / IŠORĖS SPECIALISTAS	VADOVAS	PRIMINĖS GRANDES PAREIGŪNAI			
Intervencija paramos forma											
Kritinių incidentų kontrolinis sąrašas	Kritinio incidento atveju turėtų būti aiškios ir lengvai prieinamos rekomendacijos, kaip elgtis, ką informuoti ir kokios priemonės gali būti taikomos Patarina papildomai patikrinti išeinančių darbuotojų papildomus poreikius, susijusius su ankstesnio kritinio incidento poveikiu	4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus 7 DGS. Sauga ir saugumas	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 3.3.1 skirsnis „Kritinių incidentų valdymas“ 8 priedas „Kritinių incidentų kontrolinis sąrašas“ 9 priedas „Vidaus paramos teikimas kritinio incidento atveju“ 10 priedas „Pranešimo apie kritinį incidentą forma“ 11 priedas „Refleksijos priemonė, taikoma įvykus kritiniam incidentui“	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Komandos formavimas	Svarbu priimti naujus grupės narius ir tinkamai juos integruoti į esamas grupes Svarbu tinkamai remti išeinančius grupės narius, kai jie perduoda darbą grupėse likusiems kolegoms, ir sudaryti sąlygas mokyti bei gauti grįžtamąjį ryšį Komandos formavimo priemonės gali būti įvairios, pavyzdžiui, grupinė patirtis, ekskursijos, užduotys, pratybos ir vaidmenų žaidimai; jos padeda stiprinti lojalumą, pasitikėjimą ir motyvaciją	3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 3.2 skirsnis „Komandos formavimas“ 7 priedas „Komandos formavimo veikla etapais“	✓			✓		✓		✓
Pusiau struktūruoti pokalbiai	Struktūruoti, institucionalizuoti, reguliarius vadovų ir darbuotojų pokalbiai, skirti trūkumams, rizikai ir pan. nustatyti, yra labai svarbus ir turėtų prasidėti integravimo / pasirengimo dislokuoti etape	2 DGS. Vertinimas ir tikrinimas 3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 8 DGS. Stebėseną ir vertinimas	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 2.2 skirsnis „Pusiau struktūruoti individualūs susitikimai“ 3 priedas „Pusiau struktūruoti kontroliniai arba individualūs susitikimai“	✓						✓	

PRIEMONĖS	BENDRAS APRAŠYMAS AR KONKRETI PRIEMONĖ	NUORODA Į STANDARTĄ (-US)	INFORMACINIAI DOKUMENTAI, KURIE SUDARO ŠĮ TRIJŲ DALIŲ VADOVĄ	INICIJUOJANČIOJI / ĮGYVENDINANČIOJI ŠALIS			TIKSLINĖ GRUPĖ		INTEGRAVIMAS / PASIRENGIMAS DISLOKUTI	NUOLATINĖ PARAMA	TARNYBOS AR DISLOKAVIMO PABAIGA
				VADOVAS	ŽI / ADMINISTRACIJA	VIDAUS / IŠORĖS SPECIALISTAS	VADOVAS	PIRMINĖS GRANDIES PAREIGŪNAI			
Intervencija paramos forma											
Tarpusavio priežiūra	Lygiaverčių kolegų teikiama parama, siekiant rasti vieno konkretaus klausimo sprendimą	3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 3.1 skirsnis „Tarpusavio priežiūra“ 6 priedas „Tarpusavio priežiūros metodai“	✓			✓			✓	
Psichologinė pagalba	Individuali išorės (arba vidaus) psichologo pagalba, kuri yra nuolatinės paramos dalis arba teikiama prieš išeinant iš darbo ir (arba) darbo pabaigoje	4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 4.2 skirsnis „Individualios konsultacijos“	✓		✓	✓			✓	✓
Ugdomoji priežiūra	Grupinis konsultavimas / kvalifikuoto instruktoriaus keitimasis patirtimi, siekiant apmąstyti patirtį	3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 4.3 skirsnis „Ugdomoji priežiūra“	✓		✓	✓			✓	✓
Mediacija	Tarpininko teikiama strukturuota konsultacijos siekiant įveikti konfliktus	3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 4.4 skirsnis „Mediacija“	✓		✓	✓			✓	
Strukturuota grįžtamoji informacija, gaunama per apklausas ir (arba) klausimynus	Grįžtamąją informaciją apie gerovę, vadovavimo rezultatus, poreikius ir pan. galima gauti naudojant vadovų arba institucijos parengtas (anonimines) apklausas Tokios apklausos taip pat naudingos, kai institucija mokymosi tikslais atlieka išeinančių darbuotojų apklausas	2 DGS. Vertinimas ir tikrinimas 3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 8 DGS. Stebėsenos ir vertinimas	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 2.4 skirsnis „Darbo kokybės tyrimas“ III dalis. Stebėsenos ir vertinimas 3 skyrius „Darbuotojų gerovės kokybės stebėsenos paketas“ 4 priedas „Grįžtamojo ryšio užsiėmimai“	✓		✓	✓			✓	✓

PRIEMONĖS	BENDRAS APRAŠYMAS AR KONKRETI PRIEMONĖ	NUORODA Į STANDARTĄ (-US)	INFORMACINIAI DOKUMENTAI, KURIE SUDARO ŠĮ TRIJŲ DALIŲ VADOVĄ	INICIJUOJANČIOJI / ĮGYVENDINANČIOJI ŠALIS			TIKSLINĖ GRUPĖ		INTEGRAVIMAS / PASIRENGIMAS DISLOKuoti	NUOLATINĖ PARAMA	TARNVOS AR DISLOKAVIMO PABAIGA
				VADOVAS	ŽI / ADMINISTRACIJA	VIDAUS / IŠORĖS SPECIALISTAS	VADOVAS	PRIMINĖS PAREIGŲNAI			
Intervencija paramos forma											
Tikslinės grupės diskusija	Tikslinių grupių diskusijos, kurioms vadovauja moderatorius, turėtų būti rengiamos, kai klausimą reikia išnagrinėti giliau, nei tai galima padaryti apklausos metu	2 DGS. Vertinimas ir tikrinimas 3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 8 DGS. Stebėseną ir vertinimas	I dalis. Standartai ir politika 5 priedas „Pranešimai apie darbuotojų gerovę“ II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 2 priedas „Vertinimo priemonės“ 17 priedas „Tikslinės grupės diskusija“ III dalis. Stebėseną ir vertinimas 3 skyrius „Darbuotojų gerovės kokybės stebėsenos paketas“ 4 priedas „Grįžtamojo ryšio užsiėmimai“	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Psichosocialiniai grupiniai užsiėmimai / instruktavimas	Psichologo dalyvavimas gali padėti aptikti paslėptą riziką ar problemas grupėje Individually kvalifikuoto instruktoriaus / psichologo pagalba, siekiant susidoroti su asmeninėmis problemomis darbe, taip pat gali būti naudinga	3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 4.1 skirsnis „Psichosocialiniai grupiniai užsiėmimai / instruktavimas“ 4.2 skirsnis „Individualios konsultacijos“	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Apklausa po dislokavimo arba pusiau struktūruoti pokalbiai	Kvalifikuoto instruktoriaus (pvz., psichologo) atliekama apklausa, siekiant įvertinti trūkumus, nustatyti pavojus sveikatai ir sudaryti sąlygas keistis informacija Struktūruoti, institucionalizuoti, reguliarius vadovų ir darbuotojų pokalbiai, skirti trūkumams, rizikai ir pan. nustatyti, yra labai svarbūs ir turėtų prasidėti integravimo / pasirengimo dislokuoti etape	2 DGS. Vertinimas ir tikrinimas 3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus 7 DGS. Sauga ir saugumas 8 DGS. Stebėseną ir vertinimas	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 2.2 skirsnis „Pusiau struktūruoti individualūs susitikimai“ 3 priedas „Pusiau struktūruoti kontroliniai arba individualūs susitikimai“				✓	✓		✓	✓

PRIEMONĖS	BENDRAS APRAŠYMAS AR KONKRETI PRIEMONĖ	NUORODA Į STANDARTĄ (-US)	INFORMACINIAI DOKUMENTAI, KURIE SUDARO ŠIŲ TRIJŲ DALIŲ VADOVĄ	INICIJUOJANČIOJI / ĮGYVENDINANČIOJI ŠALIS			TIKSLINĖ GRUPĖ		PROCESAS PRIEŠ ĮDARBINIMĄ / ATRANKOS PROCESAS	INTEGRAVIMAS / PASIRENGIMAS DISLOKUOTI	NUOLATINĖ PARAMA	TARNYBOS AR DISLOKAVIMO PABAIGA
				VADOVAS	ŽI / ADMINISTRACIJA	VIDAUS / IŠORĖS SPECIALISTAS	VADOVAS	PRIMINĖS GRANDIĖS PAREIGŪNAI				
Rūpinimosi savimi veikla												
Atsitraukimo strategijos	Gairės dėl strategijų ir pratimų, skirtų savarankiškai taikyti stresinėse ir kritinėse situacijose	4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 5 skyrius „Rūpinimasis savimi“ 12 priedas „Ribų nustatymas ir įsijėmimo būdai po kritinio incidento“	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
Įsijėmimo būdai	Atsipalaidavimo pratimai, padedantys nusiraminti stresinėje aplinkoje	4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 5 skyrius „Rūpinimasis savimi“ 12 priedas „Ribų nustatymas ir įsijėmimo būdai po kritinio incidento“	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
Perdegimo testas	Visiems darbuotojams prieinamas įsivertinimo testas (atviras šaltinis)	4 DGS. Prevencija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 2.5 skirsnis „Įsivertinimas – perdegimo testas“ 5 priedas „Įsivertinimas – perdegimo testas“	✓	✓	✓	✓	✓			✓	

PRIEMONĖS	BENDRAS APRAŠYMAS AR KONKRETUS MOKYMAS	NUORODA Į STANDARTĄ (-US)	INFORMACINIAI DOKUMENTAI, KURIE SUDARO ŠIŲ TRIJŲ DALIŲ VADOVĄ	INICIUOJANČIOJI / ĮGYVENDINANČIOJI ŠALIS			TIKSLINĖ GRUPĖ		PROCESAS PRIĖŠ ĮDARBINIMĄ / ATRANKOS PROCESAS	INTEGRAVIMAS / PASIRENGIMAS DISLOKUOTI	NUOLATINĖ PARAMA	TARNYBOS AR DISLOKAVIMO PABAIGA
				VADOVAS	ŽI / ADMINISTRACIJA	VIDAUS / IŠORĖS SPECIALISTAS	VADOVAS	PIRMINĖS GRANDIES PAREIGŪNAI				
Gebėjimų stiprinimas												
Saugos ir (arba) saugumo (įgūdžių tobulinimo) mokymas	Pirmosios pagalbos mokymas	3 DGS. Komunikacija 4 DGS. Prevencija 6 DGS. Gebėjimų stiprinimas 7 DGS. Sauga ir saugumas	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 6 skyrius „Gebėjimų stiprinimo intervencijos“ 6.2 skirsnis „Į darbuotojų gerovę orientuotas gebėjimų stiprinimas“ 14 priedas „Pavyzdinė mokymo programa, skirta darbuotojų gerovei“	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Instruktažas ir saugumo mokymas (siunčiant į užsienį)											
	Priešgaisrinės saugos instruktažas											
	Sauga darbe, elgesiu pagrįsta sauga, saugos kultūra ir saugos ratas											
	Kovos su sukčiavimu, korupcija ir kita susijusi politika (pvz., seksualinio priekabiavimo, išnaudojimo ir prievartos)											
Socialinių emocinių įgūdžių / įveikos mechanizmų (žinių) atnaujinimo ir įgūdžių tobulinimo mokymas	Streso valdymas	3 DGS. Komunikacija 5 DGS. Reagavimas į kritinius incidentus 6 DGS. Gebėjimų stiprinimas	II dalis. Darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės 6 skyrius „Gebėjimų stiprinimo intervencijos“ 6.2 skirsnis „Į darbuotojų gerovę orientuotas gebėjimų stiprinimas“ 14 priedas „Pavyzdinė mokymo programa, skirta darbuotojų gerovei“	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Konfliktų valdymas											
	Bendravimo būdai											
	Tarpkultūrinis sąmoningumas											
	Kritinių incidentų valdymas											
	Komandos formavimas											
	Vadovavimas ir lyderystė prieglobsčio srityje											

4. INFORMACIJOS TEIKIMAS



Visi institucijos darbuotojai turėtų būti informuoti apie darbuotojų gerovės strategiją, veiksmų planą ir taikomas stebėsenos priemones. Aiškiais komunikacijos kanalais užtikrinama, kad darbuotojai bet kada galėtų susipažinti su informacija apie tai, kaip jie gali pasinaudoti organizacijos gerovės politika ir mechanizmais, ir ją gauti. Taip pat turėtų būti sudarytos sąlygos susipažinti su SVP, kuriomis darbo aplinkoje įgyvendinamos darbuotojų gerovės politikos priemonės. Reikalingos informacijos turėjimas reikiamu laiku ir jos skaidrus bei aiškus perdavimas reikiamiems darbuotojams yra labai svarbus veiksmingai veiklai ir sprendimų priėmimui visais lygmenimis. Tai taip pat susiję su tuo, kokia informacija prieinama institucijos viduje ir kaip, kas ir kada perduoda ir nukreipia informaciją.

Nors prieglobsčio ir priėmimo srityje, atsižvelgiant į besikeičiančias aplinkybes, labai svarbu teikti aktualią ir pritaiktą informaciją, 30 proc. respondentų nežino arba nėra tikri, ar jų darbo aplinkoje yra kokia nors politika, susijusi su darbuotojų gerovės klausimais. Apie 70 proc. šių respondentų nežino arba nėra tikri dėl tokios politikos ir daugiausia jų buvo iš prieglobsčio ir priėmimo institucijų, o ne iš pilietinės visuomenės organizacijų ⁽⁶¹⁾.

Vadovai ir grupių koordinatoriai yra jungiamoji grandis tarp institucijos vyresniosios vadovybės ir pirminės grandies pareigūnų. Todėl jiems tenka itin svarbus vaidmuo perduodant informaciją tam tikra tema (taip pat ir apie darbuotojų gerovę) jų vadovaujamai grupei. Kai institucijoje veikia veiksminga komunikacijos sistema, naudą gauna visi darbuotojai, o pirminės grandies pareigūnų motyvacija didėja.

Be to, kad apie organizacijos darbuotojų gerovės strategiją turi būti informuoti visi darbuotojai, ypač pirminės grandies pareigūnai, vadovams taip pat patariama naudoti vaizdinę medžiagą šia tema ir ją tinkamai eksponuoti.

Su darbuotojų gerove susijusią matomą medžiagą galėtų sudaryti:

- plakatas, kuriame išsamiai aprašyti aštuoni DGS ⁽⁶²⁾, pakabintas matomoje vietoje, kur jį galėtų matyti dauguma darbuotojų;
- pagrindinės žinutės, pateiktos ir matomoje vietoje patalpintos atvirlaiškių ar plakatų forma ⁽⁶³⁾, kad visi darbuotojai jas matytų per įvairius užsiėmimus;
- dalijimasis nuoroda į EASO animaciją „Ankstyvo streso požymių nustatymo svarba“ (angl. *The importance of early identification of signs of stress* ⁽⁶⁴⁾) su pradedančiais dirbti vadovais ir pirminės grandies pareigūnais.

(61) EASO, *Mapping report on staff welfare initiatives introduced by agencies working in the field of asylum in Europe*, 2019 m., p. 10 (riboto naudojimo ataskaita).

(62) Aštuonių DGS plakatą pateikiamas 2 priede „Darbuotojų gerovės standartai (plakatas)“.

(63) Pagrindiniai pranešimai apie darbuotojų gerovę pateikti 5 priede „Pranešimai apie darbuotojų gerovę“.

(64) Peržiūrėkite EASO animaciją: *The importance of early identification of signs of stress*, 2021 m.

Tai, kad institucija rūpinasi darbuotojų gerove, įrodo darbdavio įsipareigojimas rengti informacinę medžiagą apie darbuotojų gerovę ir užtikrinti jos matomumą.

Be to, rekomenduojama, kad vadovai turėtų prieigą prie atitinkamos informacijos, susijusios su darbuotojų gerove. Tam gali padėti žmogiškųjų išteklių ir IT skyriai.

Kiekvienam vadovui turėtų būti prieinamas informacinis aplankas apie darbuotojų gerovę, kuriame būtų pateikta ši informacija:

- Atnaujintas darbuotojų gerovės strategijos PDF failas, kuriuo galima dalytis su darbu pradedančiais darbuotojais, įskaitant informaciją apie pagrindines institucijos skatinamas priemones ir (arba) veiklą šia tema ir kontaktinius duomenis (atnaujintą el. pašto adresą), ir kuriame išsamiai nurodyta, kaip naudotis paslaugomis, pateikti paklausimus ir skundus, susijusius su darbuotojų gerove.
- Kontroliniai sąrašai ir SVP dėl kritinių incidentų valdymo, įskaitant atitinkamų darbuotojų, atsakingų už tolesnius veiksmus su nukentėjusiais darbuotojais, kontaktinį sąrašą.
- Atitinkama informacinė medžiaga apie darbuotojų gerovę ir rūpinimąsi savimi.
- Bendras ir atnaujintas darbuotojų gerovę palaikančių vidaus ir (arba) išorės⁽⁶⁵⁾ specialistų kontaktinis sąrašas. Šiuos specialistus patikrina žmogiškųjų išteklių skyrius, kad jie galėtų padėti darbuotojams, kuriems to reikia. Kontaktinių asmenų sąrašė pateikiama ši informacija:
 - įsteigtų grupių (pvz., kolegialios paramos / integruotos incidentų grupės) nariai ir kiti specialistai, prireikus teikiantys individualią paramą;
 - saugumo ir saugos pareigūno (-ų) ir gydytojo (-ų), į kurį (-iuos) prireikus kreipiasi institucija, vardas (-ai), pavardė (-ės) ir telefono numeris (-iai).

Jei institucija gali pasitelkti vidaus specialistus, teikiančius konsultacinę pagalbą, pavyzdžiui, personalo konsultantą arba streso valdymo grupę, jų kontaktiniai duomenys perduodami darbuotojams.

Jei galima pasinaudoti tik išorės pagalba, patartina, kad žmogiškųjų išteklių skyrius patikrintų mažiausiai du ar tris specialistus. Žmogiškųjų išteklių skyrius atsižvelgs į jų mokymo patirtį (pavyzdžiui, pagrindines žinias apie prieglobsčio ir priėmimo srityje dirbančių darbuotojų darbo problemas). Taip pat reikėtų atsižvelgti į kalbą, amžių, lytį ir kultūrinį pagrindą, kad būtų užtikrinta specialistų, galinčių teikti paramą, įvairovė ir sėkminga tolesnė veikla, susijusi su darbuotoju, kuriam reikia pagalbos. Išorės specialistai nebūtinai visada teikia paslaugas per asmeninius susitikimus. Naudingomis alternatyvomis gali būti laikomi nuotoliniai susitikimai naudojant vaizdo skambučius arba pokalbius telefonu, kai reikia laiku užtikrinti sklandžią tolesnę priežiūrą. Tai ypač aktualu, kai darbo vieta yra atokioje vietoje arba kyla kitų sunkumų⁽⁶⁶⁾.

(65) Šie kontaktiniai asmenys sudarys susitarimo memorandumą, kad būtų laiku užtikrintas tolesnis darbas su darbuotoju, kuriam reikia pagalbos, be jokių biurokratinių kliūčių. Tai ypač turėtų būti taikoma kritinių incidentų atveju.

(66) Pavyzdžiui, tais atvejais, kai judėjimas ribojamas dėl saugumo ar sveikatos problemų.

PRIEDAI



1 PRIEDAS. PAGRINDINĖS SĄVOKOS

Šiame vadove terminas **darbuotojų gerovė** ⁽⁶⁷⁾ vartojamas kaip bendras terminas, reiškiantis politiką ir priemones, skirtas darbuotojų gerovei, suprantamai tiek fizine, tiek emocine prasme. Darbuotojų gerovė siejama su sveikatos ir saugos užtikrinimu visais su darbu susijusiais aspektais. Šiuo tikslu darbdaviai įvertina **riziką**, kurią darbuotojai gali patirti darbo aplinkoje, ir taiko prevencines ir apsaugos priemones, pavyzdžiui, užtikrina, kad kiekvienas darbuotojas gautų reikiamą **informaciją** apie sveikatą ir saugą bei būtų **apmokytas**.

Gerovė ⁽⁶⁸⁾ darbe suprantama kaip fizinė sveikata ir moralinis bei socialinis pasitenkinimas, o ne tik nelaimingų atsitikimų ar profesinių ligų nebuvimas. Teigiami gerovės darbe aspektai yra savęs pripažinimas, savarankiškumas, entuziazmas, profesinis tobulėjimas, tikslo siekimas, teigiami santykiai su kitais žmonėmis ir asmeninis augimas ⁽⁶⁹⁾.

Stresas ⁽⁷⁰⁾ apibrėžiamas kaip dinamiška individo ir jo aplinkos sąveika. Dažnai apie jį sprendžiama iš probleminės asmens ir aplinkos sąveikos ir emocinių reakcijų, kuriomis grindžiama ši sąveika.

Su darbu susijęs stresas ⁽⁷¹⁾ pasireiškia, kai dėl darbo reikalavimų ir kitų su darbu susijusių stresą sukeliančių veiksnių patiriamas spaudimas tampa pernelyg didelis ir ilgalaikis, palyginti su žmogaus suvokiamais išteklių, gebėjimais ir įgūdžiais susidoroti su juo.

Su darbu susijusio streso ir iššūkių darbe ⁽⁷²⁾ sąvokos skiriasi. Darbe patiriami iššūkiai gali suteikti žmogui psichologinės ir fizinės energijos ir paskatinti jį ugdyti naujus įgūdžius. Susidūrimas su iššūkiais darbe yra svarbus psichologiškai sveikos darbo aplinkos kūrimo ir palaikymo elementas. Kita vertus, streso jausmas apima neigiamą psichologinę būseną su kognityviniais ir emociniais elementais, kurie turi įtakos **tiesioginiam asmens, tiek organizacijos sveikatai**.

Kai streso reakcijos (kognityvinės, emocinės, elgesio ir psichologinės) tęsiasi ilgą laiką, tai gali lemti pastovesnes, mažiau grįžtamas **pasekmes (sveikatai)**. Kaip pavyzdžius galima paminėti **lėtinį nuovargį, užuojautos nuovargį, perdegimą, netiesioginę traumą, raumenų ir kaulų sistemos sutrikimus bei širdies ir kraujagyslių ligas**.

(67) Your Europe, „Health and safety at work“, 2020 m.

(68) EU-OSHA, „Work-life balance – managing the interface between family and working life“, OSHwiki, 2015 m. Plačiau prasme gerovė kyla iš svarbių žmogaus poreikių patenkinimo ir jo gyvenime užsibrėžtų tikslų bei planų įgyvendinimo. Gerovė apima teigiamus žmonių savo gyvenimo vertinimus, įskaitant teigiamas emocijas, įsitraukimą, pasitenkinimą ir prasme.

(69) „Growth and transformation“, *In Practice: The EAWOP Practitioners E-Journal*, Nr. 12, 2020 m., p. 17. Nors laimė ir gerovės jausmas darbe iš dalies susiję su individualiomis pajamomis, yra ir kitų veiksnių. Tam tikru momentu laimės ir pasitenkinimo gyvenimu lygis nebesiejamas su pajamų dydžiu.

(70) Cox, T., Griffiths, A. J. ir Rial-Gonzalez, E., *Research on Work-related Stress*, Europos Bendrijų oficialiųjų leidinių biuras, Liuksemburgas, 2000 m.

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

(72) Cox, T., Griffiths, A. J. ir Rial-Gonzalez, E., *Research on Work-related Stress*, Europos Bendrijų oficialiųjų leidinių biuras, Liuksemburgas, 2000 m.

Užuojautos nuovargis ⁽⁷³⁾ – tai žmogaus gebėjimo užjausti asmenis, su kuriais jis dirba, ir (arba) kolegas bei šeimos narius pasikeitimas. Pirminės grandies pareigūnas gali patirti užuojautos nuovargį dėl ilgus metus trukusio susidūrimo su traumuojančiomis istorijomis, kuriomis dalijasi prašytojai ir kurios pareigūnui gali pradėti skambėti vienodai ir nebesukelti reakcijos.

Terminu **perdegimas** ⁽⁷⁴⁾ apibūdinama asmens psichologinė reakcija į lėtinius stresą darbe sukeliančius veiksniai. Nors jis nelaikomas sveikatos būkle, jis gali turėti įtakos **sveikatos būklei** ir potencialiai reikalauja klinikinio dėmesio. Perdegimas taip pat apibrėžiamas kaip santykio su darbu krizė apskritai.

Perdegimas darbe pasireiškia (emocinio) išsekimo, cinizmo (depersonalizacijos) ir sumažėjusio profesinio veiksmingumo simptomais.

- **Išsekimas** – tai pervargimo, nuovargio jausmas, atsirandantis dėl ilgalaikio įsitraukimo į pernelyg sudėtingą darbo situaciją.
- Terminas **cinizmas** atspindi abejingą ir nutolusį požiūrį į darbą, atsiribojimą ir entuziazmo dirbti trūkumą. Tai disfunkcinis būdas susidoroti su varginančiomis situacijomis, mažinantis galimybes rasti kūrybiškų sprendimų darbe.
- **Profesinis veiksmingumas** apima kompetencijos, sėkmingų pasiekimų ir laimėjimų darbe jausmus, kurie mažėja atsirandant perdegimui.

Perdegimas gali turėti neigiamos įtakos sveikatai, pažinimui ir darbingumui, taip pat bendro darbo efektyvumo suvokimui.

Netiesioginė trauma ⁽⁷⁵⁾ gali būti apibendrinta kaip rūpinimosi kaina. Netiesioginę traumą galima apibūdinti kaip asmenų, kurie susiduria su kito asmens traumine patirtimi, intensyvią reakciją ir traumos simptomų išgyvenimą. Ji dažnai paveikia pareigūnus, dirbančius su prieglobsčio prašytojais. Netiesioginė trauma kaupiasi ir pasireiškia laikui bėgant. Ja apibūdinamas asmens pasaulėžiūros pasikeitimas. Asmenims, patiriantiems netiesioginę traumą, tampa sunku nustatyti ribas su prašytojais, su kuriais jie dirba. Pasibaigus darbo dienai sunku išeiti iš biuro. Taip pat gali būti prarandama prasmė ir viltis.

Psichologinė rizika ⁽⁷⁶⁾ – tai tikimybė, kad su darbu susiję psichosocialiniai pavojai turės neigiamą poveikį darbuotojų sveikatai ir saugai dėl jų **suvokimo ir patirties**. Psichosocialiniai pavojai yra susiję su darbo organizavimo ir valdymo aspektais bei socialiniu ir organizaciniu kontekstu, kurie gali sukelti psichologinę ar fizinę žalą. Psichologiniai pavojai įvardijami kaip vienas iš **pagrindinių šiuolaikinių iššūkių** darbuotojų saugai ir sveikatai. Psichologinė rizika yra susijusi su tokiomis problemomis darbo vietoje,

(73) Vlcek, T. V., „Tools to reduce vicarious trauma / secondary trauma and compassion fatigue“, Tend Academy, 2017 m.

(74) EU-OSHA, „Understanding and preventing worker burnout“, OSHwiki, 2013 m. Pasaulio sveikatos organizacija perdegimą laiko profesiniu reiškiniu: „Perdegimas – tai sindromas, apibrėžiamas kaip atsirandantis dėl lėtinio streso darbe, kuris nebuvo sėkmingai valdomas“, Pasaulio sveikatos organizacija, „Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases“, 2019 m.

(75) Taip pat žr. informaciją, kuria pasidalijo Hedingtono institutas: Pearlman, L. A. ir McKay, L., „Vicarious trauma: what can managers do?“, Hedington Institute, Pasadena, CA, 2008 m.

(76) EU-OSHA, „Managing psychological risks: drivers and barriers“, OSHwiki, 2017 m.

kaip su darbu susijęs stresas, smurtas ir priekabiavimas darbo vietoje (dar vadinamas patyčiomis). Neigiamos pasekmės individualiu lygmeniu apima [prastą sveikatą ir gerovę](#) ir [tarpasmeninių santykių problemas tiek darbo vietoje, tiek asmeniniame gyvenime](#).

Darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra ⁽⁷⁷⁾ – tai pasitenkinimas darbu ir tinkamas funkcionavimas darbe bei namuose, kai tarp asmens vaidmenų kyla kuo mažiau konfliktų. Siekiant darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros, reikėtų atsižvelgti į tris pagrindinius, tarpusavyje susijusius elementus: 1) laiko pusiausvyrą, t. y. kai vienodai laiko skiriama darbiniam ir nedarbiniam vaidmeniui, 2) įsitraukimo pusiausvyrą, t. y. kai vienodai psichologiškai įsitraukiama į darbinį ir šeiminius (nedarbinį) vaidmenis, ir 3) pasitenkinimo pusiausvyrą, t. y. kai vienodai pasitenkinama darbiniais ir šeimiais (nedarbiniais) vaidmenimis.

Šiame praktiniame vadove EASO pateikia šias įvairių prieglobsčio ir priėmimo srities darbuotojų kategorijų apibrėžtis.

Pirminės grandies pareigūnas – tai darbuotojas, tiesiogiai dirbantis su tarptautinės apsaugos prašytojais prieglobsčio ir (arba) priėmimo aplinkoje.

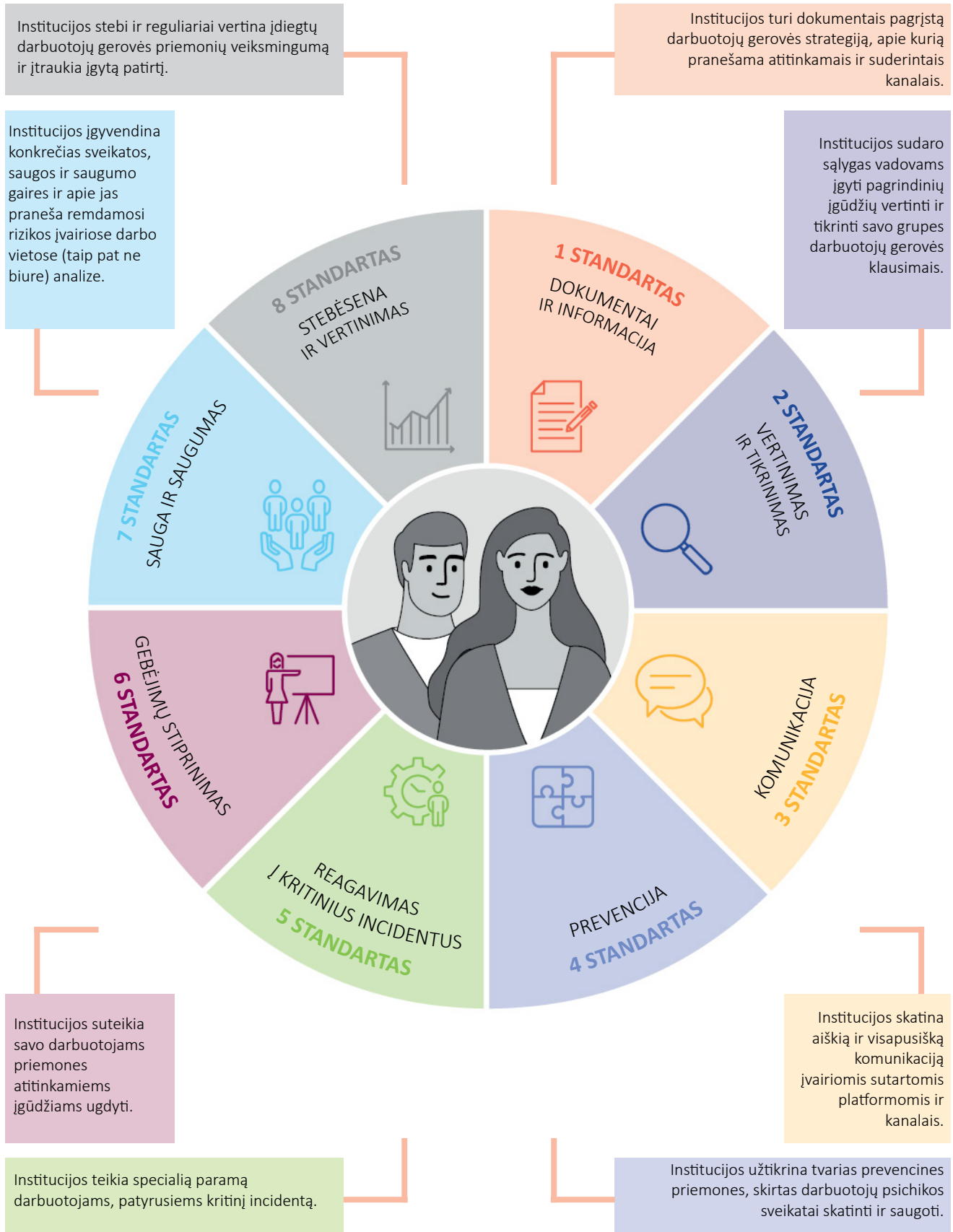
Pirminės grandies pareigūnai galėtų būti:

- **priėmimo pareigūnai** – darbuotojai, teikiantys pagalbą priėmimo įstaigose;
- **registravimo pareigūnai** – nacionalinių kompetentingų institucijų darbuotojai, dalyvaujantys bet kuriame prašymų registravimo ir pateikimo etape;
- **bylas nagrinėjantys pareigūnai** – pareigūnai, dalyvaujantys rengiant asmeninius pokalbius su tarptautinės apsaugos prašytojais ir (arba) priimant sprendimus dėl tarptautinės apsaugos prašymų (dar vadinami apklausos atlikėjais ir sprendimų priėmėjais).

Vadovai (kartais dar vadinami prižiūrėtojais, grupių vadovais ir tiesioginiais vadovais) – asmenys, vadovaujantys vienam ar keliems pirminės grandies pareigūnams arba kitiems vadovams, priklausomai nuo jų vyresniškumo. Šiame vadove į šią apibrėžtį taip pat įtraukiami asmenys, kurie nėra tiesioginiai vadovai ir kurie atlieka koordinatoriaus ar prižiūrėtojo vaidmenį, pavyzdžiui, grupių vadovai, prižiūrėtojai ir koordinatoriai.

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

2 PRIEDAS. DARBUOTOJŲ GEROVĖS STANDARTAI



3 PRIEDAS. DARBUOTOJŲ GEROVĖS STRATEGIJOS FORMA

Toliau nurodomi pagrindiniai aspektai, kuriuos reikia įtraukti į darbuotojų gerovės strategiją ir (arba) politiką.

Pavadinimas. Kaip susitarė valdžios institucijos ir politiką ir (arba) strategiją rengianti grupė. Pavyzdžiui, „Darbuotojų gerovės strategija“ ir „Darbuotojų gerovės politika“.

Pratarmė. Vyresniosios vadovybės patvirtinimas.

Vizija ir misija. Glausta pastraipa, kurioje apibūdinama visa apimanti institucijos vizija, kuria grindžiama darbuotojų gerovės strategija. Pavyzdžiui, sudaryti sąlygas darbuotojams gyventi sveiką ir produktyvų profesinį gyvenimą, pasiekti ir išlaikyti visą savo potencialą darbo vietoje ir teikti aukštos kokybės paslaugas tarptautinės apsaugos prašytojams.

Glaustas įvadas. Šioje dalyje pateikiamas bendras aprašymas, kodėl buvo parengta ši darbuotojų gerovės strategija ir (arba) politika (pvz., įsipareigojimas darbuotojams), ir kūrimo procesas. Darbuotojų gerovės gairėse rekomenduojama kurti darbuotojų gerovės strategijas remiantis poreikių vertinimo, atlikto kartu su darbuotojais ir vadovybe, analize.

Apibrėžtis. Kaip suprantama darbuotojų gerovė institucijoje ir (arba) grupėje? Idėjų galite pasisemti iš EASO *prieglobsčio ir priėmimo darbuotojų gerovės praktinio vadovo*.

Tikslai. Strategijos tikslai, kuriuos reikia įgyvendinti konkrečia veikla ir (arba) priemonėmis. Remkitės 2.1 skirsniu „Darbuotojų gerovės politikos standartai“, kuriame rekomenduojami pagrindiniai išsamios prieglobsčio ir priėmimo srities darbuotojų gerovės politikos standartai ir kriterijai. Darbuotojų gerovės strategija ir tikslai jai įgyvendinti tinkamiausi, kai yra grindžiami išankstiniu darbuotojų poreikių vertinimu. Tikslai bus pradinis veiksmų plano taškas (žr. 4 priedą „Darbuotojų gerovės veiksmų plano ir rizikos vertinimo formos“).

Tikslinės grupės. Kam skirta strategija ir (arba) politika? Pavyzdžiui, strategija skirta ES ir asocijuotosios šalies valdžios institucijoje, skyriuje ar vietovėje dirbantiems vadovams ir kitiems darbuotojams. Politika taikoma visiems darbuotojams (nuolatiniams, pensininkams, sutartininkams ir t. t.). Šiame skirsnyje punktais taip pat galėtų būti pateikti trumpi toliau nurodytos informacijos paaiškinimai.

— **Kuo ši strategija bus naudinga darbuotojams ir vadovams?** Tai turėtų būti nurodyta atsižvelgiant į atliktus poreikių vertinimus.

— **Pagrindinės vertybės.** Integruojamos bendrosios pagrindinės institucijos ir darbuotojų vertybės, pvz.:

- sąžiningumas,
- profesionalumas,
- kūrybiškumas,
- kolektyvinis darbas,
- įtrauktis,
- pagarba ir orumas.

Pareigos ir lūkesčiai. Šis punktas apima vadovybės pareigas (pvz., užtikrinti, kad politika būtų įgyvendinama visų darbuotojų labui) ir visų kitų darbuotojų, ypač pirminės grandies pareigūnų, pareigas (pvz., dalyvauti siūlomoje darbuotojų gerovės veikloje, aktyviai dalyvauti planuojant rūpinimąsi savimi).

Bendros darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės. Tai darbuotojų gerovės išmokos ir teisės, kuriomis gali naudotis visi darbuotojai visą darbo ciklą (pvz., reguliarių individualių susitikimų su tiesioginiais vadovais organizavimas, reguliarus pasitenkinimo darbu apklausos administravimas, mokymas ir (arba) asmeninis tobulėjimas).

Specialios darbuotojų gerovės užtikrinimo priemonės. Tai apima konkrečią paramą, kurią institucija teikia visų pirma vadovams ir pirminės grandies pareigūnams. EASO *prieglobsčio ir priėmimo darbuotojų gerovės praktinis vadovas* gali būti naudojamas kaip įkvėpimo šaltinis dėl siūlomų veiksmų (pvz., įsteigta streso valdymo grupė, kuri stebi nukentėjusius darbuotojus, užtikrinama, kad darbuotojams būtų rengiami atitinkami kvalifikacijos kėlimo mokymai šia tema).

Pagrindžianti (-ios) diagrama (-os). Šiame skirsnyje paprastai aprašomos teikiamos paramos paslaugos, įskaitant pranešimų teikimo mechanizmus. Darbuotojams pateikiami telefonų numeriai, kuriais galima paskambinti ruošiantis bet kokiems galimiems kritiniams incidentams.

Sauga ir saugumas. Šiame skirsnyje aptariami konkretūs elementai, susiję su darbuotojų sauga įvairiose darbo vietose. Tai galėtų būti reguliarius priėmimo centrų ir (arba) apklausos kambarių patikrinimai, kuriuos atlieka saugos ir saugumo departamento (-ų) darbuotojai, siekdami užtikrinti, kad darbuotojai būtų saugūs. Tai taip pat apima viešąsias darbo vietas, reguliarią tarnybinių automobilių techninę priežiūrą, galimybę prireikus naudotis radijo ryšio stotelėmis ir reguliarius saugumo instruktažus. Šiuose instruktažuose galėtų būti aptariamose visos sveikatos apsaugos priemonės, taikomos visuomenės sveikatos krizės atveju (pvz., Ebolos viruso, COVID-19). Šiame skirsnyje taip pat aptiriamos specialios priemonės, skirtos darbuotojams, dirbantiems priėmimo patalpose, įskaitant uždaras priėmimo patalpas, taip pat darbuotojams, dirbantiems naktį. Į šį skirsnį taip pat turi būti įtrauktas rizikos vertinimo, apimančio su darbuotojų gerove susijusias problemas, atlikimas. Čia turi būti įtrauktos kritinių incidentų prevencijos ir reagavimo į juos priemonės.

Papildomi su darbuotojų gerove susiję klausimai. Susiekite darbuotojų gerovės strategiją su valdžios institucijos ar organizacijos bendrąja žmogiškųjų išteklių strategija, jei standartiniai šios žmogiškųjų išteklių strategijos elementai yra susiję su darbuotojų gerove. Tai galėtų apimti, pavyzdžiui, teisę į reguliarias pietų ar valgio pertraukas ir (arba) kitas pertraukas (taip pat įskaitant vietas, kuriose galima saugiai gauti, įsigyti ar vartoti maistą). Atostogų tvarka ir darbuotojų skatinimas pasinaudoti visomis jiems priklausančiomis atostogų dienomis taip pat įtraukti į šį skyrių. Taip pat būtų galima įtraukti galimą poilsio ir atsigavimo dienų įvedimą.

Smurto darbe ir kovos su (seksualiniu) priekabiavimu prevencija. Jei nėra kovos su (seksualiniu) priekabiavimu politikos, čia turėtų būti pateiktos gairės, kuriomis užtikrinama, kad visiems darbuotojams būtų priminta apie elgesio kodeksą, kurį jie pasirašė pradėdami dirbti, taip pat apie jų pareigą pagarbiai elgtis vieniems su kitais ir su asmenimis, kuriems jie tarnauja. Apie elgesio kodekso pažeidimą pranešama ir atitinkamai reaguojama naudojantis atitinkamais vidaus kanalais ir veikiančiais skundų nagrinėjimo mechanizmais.

Stebėseną ir vertinimą. Stebėseną ir vertinimą, taip pat šiai veiklai skirtos priemonės, yra neatsiejama strategijos dalis. Jomis užtikrinamas reguliarius strategijos įgyvendinimo vertinimas, jos atitiktis darbuotojų poreikiams ir pakeitimų rengimas.

Atsakomybės ribojimas. Šiose gairėse pateikta darbuotojų gerovės strategija yra griežtai susijusi su prieglobsčio ir priėmimo srities darbuotojų gerove. Jos negalima painioti su visaverte žmogiškųjų išteklių strategija, skirta visiems žmogiškųjų išteklių valdymo aspektams ir sudedamosioms dalims aptarti. Tačiau darbuotojų gerovės strategija gali būti integruota į platesnę prieglobsčio ir priėmimo institucijos (organizacijos) žmogiškųjų išteklių strategiją arba konceptualiai su ja suderinta.

Atlikus poreikių vertinimą, darbuotojų gerovės strategija ir (arba) politika paverčiama veiksmų planu, parengtu atsižvelgiant į darbuotojų indėlį. Jame aprašoma jau vykdoma veikla, kurią darbuotojai laiko naudinga, ir rekomenduojama veikla, atsižvelgiant į institucijos turimus išteklius. Darbuotojų gerovės veiksmų planas turi būti parengtas remiantis darbuotojų gerovės strategijoje nustatytais tikslais ir priemonėmis. Visa siūloma veikla turėtų būti suderinta su darbuotojų gerovės strategijos tikslais ir būti realistiška bei pamatuojama. Su veiksmų planu gali susipažinti visi darbuotojai.

4 PRIEDAS. DARBUOTOJŲ GEROVĖS VEIKSMŲ PLANO IR RIZIKOS VERTINIMO FORMOS

DARBUOTOJŲ GEROVĖS VEIKSMŲ PLANO APRAŠYMAS IR FORMA

Darbuotojų gerovės veiksmų plane pateikiama nuoroda į darbuotojų gerovės strategijoje nustatytus tikslus, tikslines grupes ir priemones bei trumpa jų santrauka. Veiksmų plane turės būti atsižvelgta į siūlomiems veiksams skirtą biudžetą.

Atsižvelgdama į 20XX-20XX m. darbuotojų gerovės tikslus, XX institucija nustato 20XX m. metinį darbuotojų gerovės veiksmų planą, kaip nurodyta toliau pateiktoje formoje.

1 TIKSLAS. SU DARBU SUSIJUSIO STRESO PREVENCIJA IR MAŽINIMAS				
Veiksmas	Atsakingas departamentas	Igyvendina (darbuotojo kategorija, vidaus ir (arba) išorės personalas)	Tikslinė grupė	Laikotarpis ir dažnumas
Priežiūra	Žmogiškųjų išteklių ir susijęs darbuotojų gerovės komitetas, pvz.	Darbuotojų gerovės patarėjas arba išorės specialistas, pvz.	Pirminės grandies pareigūnai	Kartą per mėnesį ir gavus prašymą
2 TIKSLAS. SKLANDAUS BENDRAVIMO IR PRODUKTYVIOS GRUPĖS DINAMIKOS SKATINIMAS				
Veiksmas	Atsakingas departamentas	Igyvendina (darbuotojo kategorija, vidaus ir (arba) išorės personalas)	Tikslinė grupė	Laikotarpis ir dažnumas
Komandos formavimo veikla	ŽI	Komandos formavimo specialistai (vidaus arba išorės)	Pirminės grandies pareigūnai ir vadovai	Du kartus per metus
3 TIKSLAS. DARBO IR ASMENINIO GYVENIMO PUSIAUSVYROS SKATINIMAS				
Veiksmas	Atsakingas departamentas	Igyvendina (darbuotojo kategorija, vidaus ir (arba) išorės personalas)	Tikslinė grupė	Laikotarpis ir dažnumas
Įmonių sportas	ŽI	Išorės specialistai (darbo patalpose)	Visi darbuotojai	Du kart per savaitę

Rizikos vertinimo aprašymas ir forma

Apskritai rizika gali būti laikoma vidine (pavyzdžiui, netinkamas darbuotojų skaičius arba nepakankamas mokymo kursų skaičius; tokią riziką paprastai lengviau sumažinti) arba išorine. Mažiau tikėtina, kad išorinę riziką galima pašalinti, o jos gali būti neįmanoma pašalinti, pavyzdžiui, kai staiga atvyksta daug tarptautinės apsaugos prašytojų arba kyla visuomenės sveikatos pandemija. Tiek vidaus, tiek išorės rizikos vertinimai gali būti atliekami pagal panašią požiūrio logiką, tačiau tai priklauso nuo vietos ir vidaus rizikos vertinimo priemonių. Toliau pateikiamas pagrindinis dokumentų ir logikos pavyzdys, kurį reikia naudoti, kai daugiausia dėmesio skiriama vidaus rizikai.

Vidaus rizika. Pirmame stulpelyje nurodomi vyresniosios vadovybės ir pirminės grandies pareigūnų nustatyti galimi rizikos veiksniai. Visi atitinkami grupės nariai turi būti reguliariai įtraukiami, kad pateiktų grįžtamąją informaciją apie kylančią riziką ir poreikius. Antrame stulpelyje nurodoma **didelė (D)**, **vidutinė (V)** arba **maža (M)** rizika. Trečiame stulpelyje siūloma veikla, kuria galima sumažinti riziką. Ketvirtame stulpelyje paaiškinama, kas atsakingas už tolesnius veiksmus, kad būtų užtikrintas rizikos mažinimas, o penktame stulpelyje nurodomas laikas.

VIDAUS RIZIKA				
NUSTATYTI RIZIKOS VEIKSNIAI	RIZIKOS LYGIS	RIZIKOS MAŽINIMO KONTROLĖS PRIEMONĖS	KAS ATSAKINGAS?	KADA REIKIA IMTIS RIZIKOS MAŽINIMO VEIKSMŲ?
Darbuotojai nežino, ko iš jų tikimasi dėl kritinių ir (arba) saugumo incidentų	V	<ul style="list-style-type: none"> — Žmogiškųjų išteklių ir saugos bei saugumo pareigūnai (padedami vadovų) paaiškina visiems darbuotojams galiojančią politiką, priemones ir pranešimų teikimo tvarką — Kanalai, naudojami tokiais politikai perteikti, skiriasi priklausomai nuo darbuotojų poreikių ir (arba) galimybių būti informuotiems (internetiniai ar asmeniniai susitikimai ir pan.) — Politika ir lankstinukai pateikiami visiems darbuotojams (elektroniniu būdu ir popieriuje) — Darbuotojams, nurodžiusiems, kad jie konkrečiai domisi su darbuotojų gerove susijusiais klausimais ir ypač kritinių incidentų valdymu, rengiami reikiami mokymai — Apmokyti darbuotojai skatinami savanoriškai tapti kontaktiniais asmenimis kritinių incidentų ir jų valdymo klausimais 	Žmogiškųjų išteklių skyrius bei saugos ir saugumo skyrius, padedant vyresniajai vadovybei	<ul style="list-style-type: none"> — Per įvadinį instruktažą visi darbuotojai supažindinami su SVP dėl kritinių incidentų valdymo — Dislokacijos metu darbuotojai dalyvauja kritinių incidentų valdymo įgūdžių tobulinimo užsiėmimuose — Nuolat pranešama apie SVP atnaujinimus (arba kitas priemones)
Pirminės grandies pareigūnai reguliariai dalyvauja <i>ad hoc</i> veikloje ne darbo valandomis, nes sulaukiama didelio pareiškėjų antplūdžio	D	<ul style="list-style-type: none"> — Tiesioginiai vadovai sudaro aiškų rotacijos tvarkaraštį, pagal kurį visi darbuotojai gali pasinaudoti pertraukomis, laisvais savaitgaliais ir kasmetinėmis atostogomis vadovaudamiesi nacionaline tvarka ir sutartimi — Bendradarbiaujant su žmogiškųjų išteklių skyriumi, parengiamas aiškus protokolas, kaip laikui bėgant atsigauti ir atgauti jėgas (pavyzdžiui, pradedami taikyti poilsio ir atsigavimo ciklai didelio antplūdžio metu) — Sudaromas specialistų sąrašas, kuris padėtų pagrindinės grupės nariams atlikti savo pareigas didelio antplūdžio metu 	Žmogiškųjų išteklių skyrius, bendradarbiaudamas su vyresniaisiais vadovais	<ul style="list-style-type: none"> — Vykdam reguliarią nenumatytų atvejų planavimo veiklą, atnaujinami rotacijos grafikai (vadovai ir (arba) žmogiškųjų išteklių skyrius) — Per įvadinį instruktažą informuojama apie žmogiškųjų išteklių politiką dėl poilsio ir atsigavimo bei kitų išmokų — Reguliariai atnaujinami ekspertų, įtrauktų į vidaus sąrašus, kontaktiniai duomenys ir (arba) galimybės naudotis jų paslaugomis (žmogiškųjų išteklių skyrius)

Reguliarus darbuotojų patiriamos rizikos vertinimas, atliekamas per pusiau struktūruotus pokalbius arba tikslinių grupių diskusijas, padeda ilgainiui užkirsti kelią rimtoms problemoms, su kuriomis susiduria darbuotojai. Rekomenduojama, kad vadovai reguliariai kreiptųsi į darbuotojus ir rinktų iš jų informaciją ⁽⁷⁸⁾.

(78) Žr. III dalį. „Stebėseną ir vertinimą“, 3.3 skirsnį „Pažangos darbuotojų gerovės srityje stebėseną (3 priemonė)“.

5 PRIEDAS. PRANEŠIMAI APIE DARBUOTOJŲ GEROVĘ

Pranešimus apie darbuotojų gerovę geriausia formuluoti atlikus darbuotojų gerovės poreikių ir rizikos vertinimą bei pasikonsultavus su darbuotojais. Pranešimai turi būti aktualūs ir gali skirtis priklausomai nuo darbuotojų kategorijos. Tai, kas gali būti naudinga pirminės grandies pareigūnams, gali būti nenaudinga vyresniajam vadovui ir atvirkščiai. Todėl patariama pranešimus rengti kartu su atitinkamais darbuotojais. Pranešimai apie darbuotojų gerovę turėtų būti reguliariai peržiūrimi, kad būtų aktualūs ir atitiktų tuo metu nustatytus aktualius darbuotojų gerovės prioritetus. Taip pat galima apsvarstyti galimybę pasinaudoti išorės specialistų patarimais dėl pranešimų turinio ir vizualizavimo. Toliau pateikti pavyzdžiai gali būti diskusijų pradžia. Kiekvienai institucijai rekomenduojama savo kalba suformuluoti aktualius, glaustus, įtikinamus ir patrauklius pranešimus. Taip pat patariama pranešimus apie darbuotojų gerovę pateikti kruopščiai ir kūrybiškai, kad darbuotojus būtų lengviau suprasti ir pasiekti, atsižvelgiant į tikslinės grupės įvairovę (darbo užduočių, amžiaus, lyties, kultūrinės kilmės, šeimos sudėties požiūriu ir t. t.).

A. PASIŪLYMAI DĖL BENDRŲJŲ DARBUOTOJŲ GEROVĖS PRANEŠIMŲ, KURIAIS PRISTATOMA DARBUOTOJŲ GEROVĖS STRATEGIJA

Formato pavyzdys: lankstinukas.

Pavadinimo pavyzdys: „Mūsų vidaus darbuotojų gerovės strategijos apžvalga“.

DARBDAVIO PASIŪLYMAI DĖL PRIEŽIŪROS	PAVYZDŽIAI, KURIUOS GALIMA ĮTERPTI PAGRINDINIAMS PUNKTAMS ILIUSTRUOTI
Jūs aktyviai remia žmogiškųjų išteklių skyrius; saugos, saugumo ir mokymo politika; jūsų tiesioginis vadovas ir kolegos. Šiame lankstinuke rasite patarimų, į ką kreiptis dėl įvairių rūšių paramos	Nurodykite po vieną pavyzdį nurodytai darbuotojų kategorijai ir kontaktus, kuriais galima gauti daugiau informacijos. Pavyzdžiai: <ul style="list-style-type: none"> — žmogiškųjų išteklių skyrius yra atsakingas už informavimą apie poilsio ir atsigavimo politiką, paramos grupių kontaktinių duomenų sąrašus (streso valdymo grupė, personalo konsultantas, el. pašto adresas, kuriuo galima pasidalyti rūpimais klausimais, susijusiais su gerove, pan.); — tiesioginiai vadovai, bendradarbiaudami su saugos ir saugumo skyriumi, atsako už informavimą apie kritinių incidentų valdymo SVP
Mes informuosime jus apie tai, kaip galite aktyviai įsitraukti į gebėjimų stiprinimo paramą, kad geriau atpažintumėte savo įspėjamuosius streso ir perdegimo požymius	Išvardykite keletą gebėjimų stiprinimo intervencinių priemonių pavyzdžių ir nurodykite kontaktą, kuriuo darbuotojai gali gauti daugiau informacijos (mokymai, kaip atpažinti streso požymius, vadovavimo įgūdžiai ir pan.).
Svarbu rasti tinkamą darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą nustatant sveikas ribas ir pasinaudojant visomis jums priklausančiomis kasmetinėmis atostogomis	Jūsų darbas yra svarbus, tačiau svarbus ir jūsų asmeninis gyvenimas. Susitinkite su draugais ir praleiskite laiką su šeima, reguliariai sportuokite, pasinaudokite kasmetinėmis atostogomis (suteikiama teisė į XX–XX dienų atostogas). Norėdami sužinoti daugiau, kreipkitės į XX

DARBDAVIO PASIŪLYMAI DĖL PRIEŽIŪROS	PAVYZDŽIAI, KURIUOS GALIMA ĮTERPTI PAGRINDINIAMS PUNKTAMS ILIUSTRUOTI
<p>Nors informuosime jus apie svarbias politikas, į kurias reikia atsižvelgti kasdieniame darbe, jūs taip pat privalote susipažinti su šiomis taisyklėmis (darbuotojų gerovės, elgesio kodekso, kovos su (seksualiniu) priekabiavimu ir kt.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Mūsų elgesio kodeksą rasite čia (įterpkite nuorodą į svetainę) — Mūsų kovos su (seksualiniu) priekabiavimu politiką rasite čia (įterpkite nuorodą į svetainę) — Darbuotojų gerovės strategiją rasite čia (įterpkite nuorodą į svetainę). <p>Jei dokumentų negalima rasti internete, įrašykite asmens, galinčio pateikti spausdintą dokumentų kopiją, kontaktinius duomenis</p>
<p>Mums, kaip jūsų darbdaviui, tenka svarbus vaidmuo užtikrinant jūsų saugumą ir sudarant sąlygas profesionaliai dirbti. Jūs taip pat turite tam tikrų pareigų rūpintis savimi</p>	<p>Svarbu rūpintis savimi. Reguliariai praktikuojama toliau nurodyta veikla padės išsaugoti jūsų sveikatą:</p> <ul style="list-style-type: none"> — reguliariai pasivaikščiokite, išbandykite jogą ar kitą sportą, sveikai maitinkitės, nevartokite gaiviųjų gėrimų, per daug alkoholio ar kitų medžiagų (pvz., nikotino); — planuokite kasmetinius sveikatos patikrinimus
<p>Aktyviai įsitraukite į siūlomą veiklą ir pateikite konstruktyvią grįžtamąją informaciją apie tai, kas jums tinka, kas netinka ir kodėl</p>	<p>Šiuo metu siūlome:</p> <ul style="list-style-type: none"> — ugdomąją priežiūrą (nurodykite, kada ji galima); — individualias konsultacijas pagal pageidavimą (kreipkitės į XX); — kasmenesinius grupės susirinkimus <p>Pasiūlymus ar atsiliepimus galite teikti šiuo el. pašto adresu: XX</p>

B. PASIŪLYMAI, KAIP NAGRINĖTI KONKREČIĄ TEMĄ, REMIANTIS PERDEGIMO PAVYZDŽIU

Rekomenduojama parengti paprastus informacijos blokus, kuriuose suprantamai ir glaustai būtų aptarti pagrindiniai darbuotojų iškelti rūpimi klausimai. Šiuose informacijos blokuose turi būti užfiksuota bent toliau nurodyta informacija.

- Apie **ką** kalbame (apibrėžtis)?
- **Kaip** galime nustatyti problemą (problemos paaiškinimas ir kas ją sukelia)?
- **Ką** reikia ir (arba) galima padaryti (veiksmų planas, kuriame užfiksuoti prevencijos ir reagavimo pasiūlymai)?

Dalijimosi tokiais informacijos blokais formos, be kita ko, galėtų būti šios:

- spausdinti lankstinukai arba atvirukai;
 - tam skirta valdžios institucijos interneto svetainės skiltis;
 - dalijimasis įvairiais informacijos blokais kaip komunikacijos strategijos dalis.
- **1 pavyzdys.** I ketvirtį daugiausia dėmesio skiriama stresui, ir kiekvieną mėnesį visiems darbuotojams el. paštu siunčiamas pranešimas šia tema. II ketvirtis skirtas bendravimui. III ketvirtis skirtas pagarbiam ir skaidriam bendravimui. IV ketvirtį daugiausia dėmesio skiriama gero vadovavimo poreikiui.
 - **2 pavyzdys.** Skiriamas konkretus mėnuo gerovės darbe svarbai pabrėžti. Atsižvelgiant į nustatytus pagrindinius prioritetus, rengiami mokymai, pranešimai ir informaciniai užsiėmimai.

PAVYZDYS. INFORMACIJOS APIE PERDEGIMĄ BLOKAS

Kas yra perdegimas?

Terminu „perdegimas“ apibūdinama asmens psichologinė reakcija į lėtinius stresą darbe sukeliančius veiksnius. Nors jis nelaikomas sveikatos būkle, jis gali turėti įtakos bendrai jūsų sveikatos būklei ir reikalauti klinikinio dėmesio. Perdegimas taip pat apibrėžiamas kaip jūsų santykio su darbu krizė apskritai ⁽⁷⁹⁾.

Kokie yra įspėjamieji perdegimo požymiai?

- **Fiziniai požymiai.** Išsekimas (jaučiatės pavargę ir išsekę), apetito praradimas ir (arba) miego įpročių pasikeitimas.
- **Emociniai požymiai.** Cinizmas, neigiamas požiūris ir motyvacijos praradimas, įskaitant empatijos trūkumą.
- **Mąstymo požymiai.** Sumažėjęs profesinis veiksmingumas ir negebėjimas būti aktyviam ar priimti reikiamus sprendimus.
- **Elgesio požymiai.** Neigiamų įveikos mechanizmų naudojimas, pavyzdžiui, persivalgymas, valgio praleidimas, didesnis alkoholio vartojimas ir vėlyvas atvykimas į darbą.

Kokios yra perdegimo priežastys?

Perdegimą daugiausia sukelia lėtinis profesinis stresas. Tai apima darbo perkrovą ir didžiulį spaudimą, terminų kontrolės praradimą, menką socialinę paramą ir neaiškias profesinio tobulėjimo galimybes.

Kaip užkirsti kelią perdegimui ir spręsti perdegimo problemą

- **Apmąstykite.** Kokios yra pagrindinės šiuo metu patiriamo streso priežastys?
- **Išnagrinėkite.** Kaip apskritai susitvarkau su stresu?
- **Pakeiskite.** Kokius neigiamus įveikos mechanizmus naudoju? Ar galima juos pakeisti teigiamais veiksmais? Jeigu taip, kokiais?

Paremkite. Ar žvelgiant į tai, kas išdėstyta pirmiau, man reikia kreiptis į ką nors paramos? Tai gali būti kas nors iš vidaus arba iš išorės. Jei taip, kreipkitės į XX.

(79) Žr. pagrindines sąvokas, pateikiamas 1 priede „Pagrindinės sąvokos“.

6 PRIEDAS. ĮDARBINIMO POKALBIO LENTELĖS FORMA

Toliau pateikiama keletas klausimų, susijusių su streso valdymu ir rūpinimusi savimi, pavyzdžių, kuriuos galima įtraukti į esamą pokalbio lentelę.

Vaidmuo: įrašyti pareigas

Kandidatas:

Įvadas

- Pokalbio komisijos narių prisistatymas.
- Padėkokite kandidatui už paraišką. Apibūdinkite šio atrankos proceso etapo tikslą.
- Paaiškinkite, kad pokalbis truks maždaug 1 valandą ir kad jo pabaigoje bus galima užduoti klausimų.

POKALBIO KLAUSIMAI	PAGRINDINIAI RODIKLIAI	ĮRODYMAI, ĮVERTINTI PAGAL KANDIDATO ATSAKyme PATEIKTUS RODIKLIUS (NURODYKITE, AR VISIŠKAI ATITINKA (10 BALŲ), IŠ DALIES ATITINKA (5 BALAI) ARBA NEATITINKA (0 BALŲ))
1 pagrindinė sritis. Motyvacija		
Ar galite nupasakoti savo motyvaciją kandidatuoti į šią darbo vietą? Kuo šis darbas skirsis nuo to, kurį dirbote anksčiau, ir kaip pasiruošite šiam pokyčiui? Kokie jūsų karjeros planai per artimiausius penkerius metus?	<ul style="list-style-type: none"> — Rodiklių pavyzdžiai — Parodo, kad gerai supranta pareigų apimtį ir geba įvardyti su jomis susijusius asmeninius iššūkius — Paaiškina savo motyvaciją dirbti šį darbą — Trokšta dirbti prieglobsčio ir (arba) migracijos srityje — Turi programų rengimo patirties — Kuria ir skatina naujus ir novatoriškus sprendimus 	Pastaba. Galutinis įvertis:
2 pagrindinė sritis. Darbo etika ir orientacija į rezultatus (susijusios vertybės: atsakomybė, kūrybiškumas ir sąžiningumas) (atskleidžia, kaip kandidatas sprendžia dilemas ir problemas, kaip geba savikritiškai vertinti save ir mokytis iš patirties)		
Pateikite keletą pavyzdžių, kaip pademonstravote savo darbo etiką ir orientaciją į rezultatus. Šie pavyzdžiai turėtų parodyti, kokį poveikį jūsų darbo etika ir į rezultatus orientuotas elgesys turėjo jūsų kolegoms ir (arba) darbuotojams, kuriems tiesiogiai vadovavote	Rodiklių pavyzdžiai <ul style="list-style-type: none"> — Laiko save atsakingu už rezultatų siekimą — Laiko save atsakingu už savo pareigų vykdymą, teikia reikiamą paramą tobulėjimui, kad pagerintų veiklos rezultatus, ir taiko tinkamas priemones, kai rezultatai nepasiekiami — Įtraukia ir motyvuoja kitus — Nurodo komandos formavimo svarbą — Nurodo reguliaraus bendravimo su grupės nariais ir konstruktyvios individualios grįžtamąsios informacijos svarbą — Vertina įvairovę; laiko ją konkurencinio pranašumo šaltiniu 	Pastaba. Galutinis įvertis:

POKALBIO KLAUSIMAI	PAGRINDINIAI RODIKLIAI	ĮRODYMAI, ĮVERTINTI PAGAL KANDIDATO ATSAKyme PATEIKTUS RODIKLIUS (NURODYKITE, AR VISIŠKAI ATITINKA (10 BALŲ), IŠ DALIES ATITINKA (5 BALAI) ARBA NEATITINKA (0 BALŲ))
3 pagrindinė sritis. Streso valdymas ir rūpinimasis savimi		
<p>Vykdydami pareigas, į kurias pretenduojate, turėsite laiku ir kokybiškai bei tiksliai atlikti darbus. Ką apie tai manote ir kokia jūsų patirtis, susijusi su gamybos tikslų įgyvendinimu laikantis griežtų terminų, kai galbūt tuo pat metu bandote tvarkytis su konkuruojančiais prioritetais?</p>	<p>Rodiklių pavyzdžiai</p> <ul style="list-style-type: none"> — Laiko save ir grupės narius atsakingais už rezultatų siekimą — Remiasi tinkamu planavimu — Vadovaujasi užduočių delegavimu ir prioritetų nustatymu — Jei trūksta žinių tam tikru klausimu, prašo papildomų kvalifikacijos kėlimo mokymų — Prireikus gali dirbti viršvalandžius, bet ne reguliariai (darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra) 	<p>Pastaba. Galutinis įvertis:</p>
<p>Pateikite pavyzdį, kada jums teko dirbti su sudėtinga užduotimi ir (arba) susidurti su, jūsų nuomone, gana nebendradarbiaujančiu kolega ir kaip išsprendėte šią situaciją</p>	<p>Rodiklių pavyzdžiai</p> <ul style="list-style-type: none"> — Grupės svarba — Laiku pateiktas ir tinkamas prašymas suteikti papildomų žinių — Dalyvavimas planuojant atitinkamą užduotį ir (arba) pavedimą — Gebėjimas pateikti aiškius nurodymus — Ankstyvas bendravimas su darbuotojais, kad būtų išvengta nesusipratimų dėl užduočių ir terminų 	<p>Pastaba. Galutinis įvertis:</p>
<p>Ką paprastai darote, kai jaučiate spaudimą ar stresą? Nurodykite sritis, kuriose, jūsų manymu, gerai tvarkotės, ir sritis, kuriose, jūsų manymu, galėtumėte pagerinti savo požiūrį</p>	<p>Rodiklių pavyzdžiai</p> <ul style="list-style-type: none"> — Nustato tinkamas ribas su kolegomis — Realistiškas planavimas — Sveika gyvensena (pvz., reguliariai užsiima fizine veikla) — Užtikrina darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą — Nesigėdija prašyti pagalbos 	<p>Pastaba. Galutinis įvertis:</p>
<p>Įsivaizduokite, kad įeiniate į priėmimo patalpą (priėmimo pareigūnams) arba į pokalbių kambarį (bylas nagrinėjantiems darbuotojams) ir prie jūsų prieina prieglobsčio prašytojas su skustuvu rankoje, sakydamas, kad bandys nusižudyti, jei gaus neigiamą sprendimą dėl savo prašymo. Tai sudėtingas scenarijus, tačiau pabandykite pasiūlyti, ką, jūsų manymu, galėtumėte ar turėtumėte padaryti, kad situacija būtų deeskaluota</p>	<p>Atsakymų pavyzdžiai</p> <ul style="list-style-type: none"> — Apskritai būčiau susipažinęs su darbdavio pateikta informacija apie kritinių incidentų valdymą, ką daryti ir ko nedaryti, taip pat žinočiau, kokios SVP taikomos tokiais atvejais — Stengčiausi kalbėti ramiai — Stengčiausi nepanikuoti ir kalbėčiau ramiai, užtikrindamas, kad išlaikysiu saugų atstumą nuo prieglobsčio prašytojo — Stengčiausi nenusigrežti nuo prieglobsčio prašytojo ir palaikyti akių kontaktą — Parodyčiau, kad girdžiu, jog jis yra labai sutrikęs ir išsigandęs, ir kad norėčiau jį geriau suprasti. Tam turime susėsti ir skirti laiko, o jis turi padėti skustuvą į šalį — Paklausčiau, ar jis norėtų atsigerti vandens. Tai taip pat galėtų būti proga paprašyti pagalbos 	<p>Pastaba. Galutinis įvertis:</p>

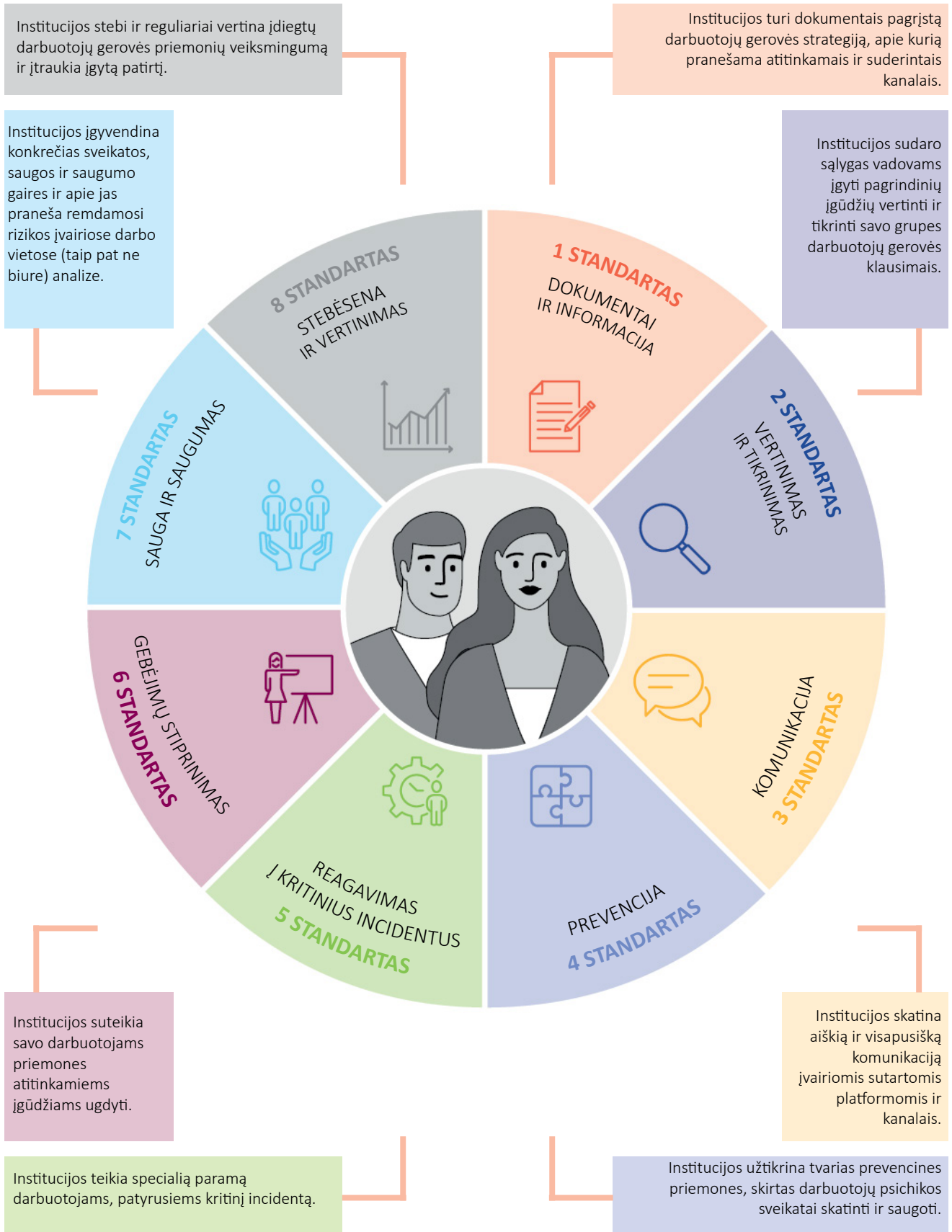
POKALBIO KLAUSIMAI	PAGRINDINIAI RODIKLIAI	ĮRODYMAI, ĮVERTINTI PAGAL KANDIDATO ATSAKYME PATEIKTUS RODIKLIUS (NURODYKITE, AR VISIŠKAI ATITINKA (10 BALŲ), IŠ DALIES ATITINKA (5 BALAI) ARBA NEATITINKA (0 BALŲ))
4 pagrindinė sritis. Elgesio kodeksas		
Darbuotojas praneša jums (priėmimo centro vadovui), kad turi įtarimų, jog kitas darbuotojas galimai smurtauja prieš jaunuolį, nes matė, kaip jis reguliariai atsivesdavo jaunuolį į savo kabinetą ir uždarydavo duris. Kokių veiksmų imtumėtės ir ką į tai įtrauktumėte?	Rodiklių pavyzdžiai — Pripažinimas, kad tai yra rimtas įtarimas ir dėl jo reikėtų nedelsiant imtis tolesnių veiksmų, pasinaudojant vidiniais ir (arba) tinkamais pranešimo kanalais — Nulinės tolerancijos seksualinės prievartos ir (arba) seksualinio priekabiavimo atžvilgiu politika (taikoma ir tarptautinės apsaugos gavėjams)	Pastaba. Galutinis įvertis:
Bendras įvertis		

Pokalbio užbaigimas

- Paklauskite, ar kandidatas turi klausimų.
- Paaiškinkite atrankos proceso etapus ir kada kandidatas turėtų tikėtis išgirsti rezultatus.
- Pasitikslinkite, kada jis galės pradėti dirbti, jei jam bus pasiūlyta ši pareigybė.
- Patikrinkite informaciją apie rekomendacijas teikiančius asmenis, su kuriais reikės susisiekti prieš patvirtinant pasiūlymą, ir jų tinkamumą.
- Patikrinkite, ar nėra prieštaravimų dėl policijos turimų duomenų patikrinimo.

Kitos svarbiausios sritys, kurias reikia įtraukti priklausomai nuo darbo profilio: techninė kompetencija (žinios, įgūdžiai ir patirtis), bendradarbiavimas (įskaitant bendradarbiavimą su rėmėjais, vietos partnerių valdymą), finansai (biudžeto ciklas), stebėseną ir vertinimas ir kt.

DARBUOTOJŲ GEROVĖS STANDARTAI



Kaip susisiekti su ES

Asmeniškai

Visoje Europos Sąjungoje yra šimtai *Europe Direct* informacijos centrų. Artimiausio centro adresą rasite svetainėje https://europa.eu/european-union/contact_lt

Telefonu arba el. paštu

Europe Direct tarnyba atsakys į jūsų klausimus apie Europos Sąjungą. Su šia tarnyba galite susisiekti:

- nemokamu numeriu: 00 800 6 7 8 9 10 11 (kai kurie operatoriai už šiuos skambučius gali imti mokesčių),
- šiuo standartiniu numeriu: +32 22999696 arba
- elektroniniu paštu svetainėje https://europa.eu/european-union/contact_lt

Kaip rasti informacijos apie ES

Internetas

Informacijos apie Europos Sąjungą visomis oficialiosiomis ES kalbomis galima rasti svetainėje *Europa* (https://europa.eu/european-union/index_lt)

ES leidiniai

Nemokamų ir mokamų ES leidinių galite atsisiųsti arba užsisakyti <https://op.europa.eu/lt/publications>. Jeigu jums reikia daugiau nemokamų leidinių egzempliorių, kreipkitės į *Europe Direct* arba į vietos informacijos centrą (žr. https://europa.eu/european-union/contact_lt).

ES teisė ir susiję dokumentai

Norėdami susipažinti su ES teisine informacija, įskaitant visus ES teisės aktus nuo 1951 m. visomis oficialiosiomis kalbomis, apsilankykite svetainėje *EUR-Lex* (<http://eur-lex.europa.eu>)

ES atvirieji duomenys

ES atvirųjų duomenų portale (<http://data.europa.eu/euodp/lt>) galima susipažinti su ES duomenų rinkiniais. Duomenis galima nemokamai parsisiųsti ir pakartotinai naudoti tiek komerciniais, tiek nekomerciniais tikslais.



■ Europos Sąjungos
leidinių biuras