



Praktiskā rokasgrāmata par patvēruma un uzņemšanas jomā iesaistītā personāla labklājību

I daļa
Standarti un politika

*EASO praktisko
rokasgrāmatu sērija*

2021. gada septembris



Praktiskā rokasgrāmata par patvēruma un uzņemšanas jomā iesaistītā personāla labklājību

**I daļa
Standarti un politika**

*EASO praktisko
rokasgrāmatu sērija*

2021. gada septembris

Atruna

Kompetentās valsts iestādes nav pārbaudījušas šā tulkojuma kvalitāti. Ja konstatējat, ka tulkojums neatbilst attiecīgajai terminoloģijai valsts līmenī, aicinām sazināties ar [EUAA](#).



Manuskripts pabeigts 2021. gada augustā.

Ne Eiropas Patvēruma atbalsta birojs (*EASO*), ne personas, kas rīkojas *EASO* vārdā, neatbild par to, kā tiek izmantota šajā publikācijā iekļautā informācija.

Luksemburga: Eiropas Savienības Publikāciju birojs, 2022

Print	ISBN 978-92-9487-525-9	doi:10.2847/74824	BZ-02-20-083-LV-C
PDF	ISBN 978-92-9487-517-4	doi:10.2847/722080	BZ-02-20-083-LV-N

© Eiropas Patvēruma atbalsta birojs, 2021

Atļauts reproducēt, norādot avotu. Lai varētu izmantot vai reproducēt fotoattēlus vai citus materiālus, uz ko *EASO* nav autortiesību, atļauja jāprasa tieši autortiesību īpašniekam.

PATEICĪBAS

Eiropas Patvēruma atbalsta biroja (*EASO*) *Praktiskā rokasgrāmata par patvēruma un uzņemšanas jomā iesaistītā personāla labklājību* ir izveidota, pateicoties prasmīgiem un čakliem ekspertiem, kurus *EASO* neaizsargātības jautājumu ekspertu tīkla valstu kontaktpunktos norīkoja piedalīties personāla labklājības darba grupā. Iesaistītie eksperti bija no Beļģijas (Federālā patvēruma meklētāju uzņemšanas aģentūra), Vācijas (Federālais migrācijas un bēgļu birojs), Grieķijas (Dānijas Bēgļu padome), Nīderlandes (Centrālā patvēruma meklētāju uzņemšanas aģentūra) un Rumānijas (Iekšlietu ministrija).

EASO neaizsargātības grupa vēlas arī izteikt atzinību par atbalstu, kas tika saņemts no *EASO* operācijās strādājošiem darbiniekiem un psihologiem, kuri atbalsta *EASO* operācijas Grieķijā.

Vēlamies izteikt pateicību Apvienoto Nāciju Organizācijas Augstā komisāra bēgļu jautājumos birojam un Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūrai par šīs rokasgrāmatas atsauces grupas izveidi, kā arī noderīgo un konstruktīvo ieguldījumu sākotnējā projekta uzlabošanā.

Liels paldies arī *EASO* konsultatīvā foruma dalībniekiem par sniegtajām atsauksmēm un *EASO* neaizsargātības jautājumu ekspertu tīkla dalībniekiem par paustajām atziņām.

PAR ROKASGRĀMATU

Kāpēc šī rokasgrāmata tika izstrādāta? Eiropas Patvēruma atbalsta biroja (*EASO*) pamatuzdevums ir atbalstīt Eiropas Savienības dalībvalstis un asociētās valstis (ES+), nodrošinot kopīgu apmācību, kopējus kvalitātes standartus un kopēju izcelsmes valstu informāciju, kā arī citus līdzekļus. Ceļā uz vispārējo mērķi atbalstīt ES+ valstis kopējo standartu un augstas kvalitātes procesu sasniegšanā kopējā Eiropas patvēruma sistēmā *EASO* izstrādā kopīgus praktiskus rīkus un norādījumus.

Šī rokasgrāmata par personāla labklājību tika izveidota, pamatojoties uz *EASO* neaizsargātības jautājumu ekspertu tīkla pieprasījumu. Ir atzīts, ka darbs patvēruma un uzņemšanas jomā ietekmē vadītāju un viņu komandu vispārējo labbūtību. Iestādes uzsvēra, ka ir nepieciešami norādījumi par to, kā personāla labklājības pasākumus vislabāk integrēt notiekošajās darbībās un sniegtajā atbalstā.

Kā šī rokasgrāmata tika izstrādāta? Šīs rokasgrāmatas izstrāde sākās ar ES+ valstu kartēšanu, lai uzzinātu patvēruma un uzņemšanas jomā strādājošo pirmās līnijas darbinieku vajadzības un izprastu esošo labo praksi, uz kuru var balstīties. Kartēšanas uzdevuma rezultāti bija šīs rokasgrāmatas izstrādes pamatā. Dalībvalstu eksperti atbalstīja satura izstrādi, un izstrādes procesu koordinēja *EASO*. Pirms pabeigšanas notika mērķtiecīga apspriede ar personāla labklājības jomas ekspertiem, un rokasgrāmatu pārskatīja *EASO* neaizsargātības jautājumu ekspertu tīkls.

Kam šī rokasgrāmata ir jāizmanto? Šī rokasgrāmata galvenokārt ir paredzēta patvēruma un uzņemšanas iestāžu vadītājiem. Tomēr šīs rokasgrāmatas daļas ir noderīgas cilvēkresursu nodaļām, pirmās līnijas darbiniekiem, iekšējiem un ārējiem speciālistiem, kā arī pilsoniskās sabiedrības organizācijām.

Kā lietot šo rokasgrāmatu? Šai rokasgrāmatai ir trīs atsevišķas daļas, kas cita citu papildina. **I daļa *Standarti un politika*** uzmanības centrā ir veids, kādā iestādēm ir jāizstrādā personāla labklājības stratēģija, ja tā vēl nav ieviesta; to atbalsta šim nolūkam ieteiktie standarti un rādītāji. **II daļā *Personāla labklājības rīkkopa*** ir sīki aprakstīti visi praktiskie instrumenti, kas ir identificēti kā laba prakse un jau ieviesti dažās ES+ valstīs. **III daļa *Uzraudzība un izvērtēšana*** nodrošina uzraudzības un izvērtēšanas mehānismu, lai atbalstītu iestādes ar rīkiem, kas ļauj pārraudzīt vienkāršā veidā ieviesto pasākumu progresu. Šo vadlīniju mērķis nav aizstāt, bet gan papildināt vietējās politikas un stratēģijas, kas ir vērstas uz personāla labklājību ES+ valstu iestādēs.

Kā šī rokasgrāmata ir saistīta ar valstu tiesību aktiem un praksi? Šī rokasgrāmata ir konverģences instruments ar ieteikuma raksturu un nav juridiski saistoša. Tā atspoguļo ES+ valstu un to ekspertu labās prakses piemērus, kas ir pārvērsti standartos, lai palīdzētu iestādēm veikt pasākumus personāla labklājības jomā.

Sazinieties ar mums. Ja jums ir jautājumi vai atsauksmes par šo dokumentu, sazinieties ar EASO neaizsargātības grupu, sūtot e-pastu uz vulnerablegroups@euaa.europa.eu.

SATURS

Pateicības	3
Par rokasgrāmatu	4
Saīsinājumi	7
Pamatinformācija	8
1. IEVADS	10
1.1. Kāpēc ir svarīgi pievērst uzmanību personāla labklājībai?	13
1.2. Galvenās mērķgrupas un šīs praktiskās rokasgrāmatas izmantošana	14
1.3. Tiesiskais regulējums	15
2. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS POLITIKAS IZSTRĀDE	20
2.1. Personāla labklājības politikas standarti	22
2.2. Personāla labklājības stratēģija	33
2.3. Personāla labklājības rīcības plāns	34
3. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS PASĀKUMI ĪSUMĀ	36
4. INFORMĀCIJAS SNIEGŠANA	48
PIELIKUMI	52
1. pielikums. Definīcijas	53
2. pielikums. Personāla labklājības standarti	56
3. pielikums. Personāla labklājības stratēģijas veidne	57
4. pielikums. Personāla labklājības rīcības plāns un riska novērtējuma veidnes	60
5. pielikums. Personāla labklājības ziņojumi	62
6. pielikums. Personāla atlases intervijas struktūras veidne	65

SAĪSINĀJUMI

CR	cilvēkresursi
Dalībvalsts	Eiropas Savienības dalībvalsts
EASO	Eiropas Patvēruma atbalsta birojs
ES	Eiropas Savienība
ES+ valstis	Eiropas Savienības dalībvalstis un asociētās valstis
EU-OSHA	Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūra
KD (pārstrādāta versija)	Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2011/95/ES (2011. gada 13. decembris) par standartiem, lai trešo valstu valstspiederīgos vai bezvalstniekus kvalificētu kā starptautiskās aizsardzības saņēmējus, par bēgļu vai personu, kas tiesīgas saņemt alternatīvo aizsardzību, vienotu statusu, un par piešķirtās aizsardzības saturu (pārstrādāta versija)
LESD	Līgums par Eiropas Savienības darbību
SDP	standarta darbības procedūra
SWS	personāla labklājības standarts

PAMATINFORMĀCIJA

Akadēmiskie pētījumi ⁽¹⁾ par šo tēmu un Eiropas Patvēruma atbalsta biroja (*EASO*) sanāksmes ar darbiniekiem šajā jomā liecina, ka humānās palīdzības un patvēruma jomā strādājošie darbinieki ir vairāk pakļauti depresijai, trauksmei vai izdegšanai nekā citās vidēs strādājošie. Kā labbūtību ietekmējoši iemesli ir norādīti, piemēram, darba īpašās grūtības, ko nosaka resursu trūkums, to cilvēku ciešanas, ar kuriem viņi strādā, un darba nedrošība. 2019. gada sākumā *EASO* neaizsargātības jautājumu ekspertu tīkla valstu kontaktpunktos tika pieprasīts, lai *EASO* neaizsargātības jautājumu ekspertu tīkla ikgadējās sanāksmes laikā notiktu labas pieredzes apmaiņa par pašaprūpi un personāla labklājību visā Eiropā. Vispirms *EASO* izplatīja aptauju valstu kontaktpunktiem no visām Eiropas Savienības dalībvalstīm un asociētajām valstīm (ES+ valstīm), kas ir *EASO* uzņemšanas un patvēruma procesu tīklu un *EASO* neaizsargātības jautājumu ekspertu tīkla dalībnieces. Aptaujas mērķis bija iegūt vairāk informācijas par iestāžu un pilsoniskās sabiedrības organizāciju centieniem personāla labklājības jomā. 2019. gada decembrī tika apkopots kartēšanas ziņojums ⁽²⁾ par pašlaik izmantoto praksi un respondentu konstatētajām vajadzībām un nepilnībām, un tas tika kopīgots ar trim *EASO* tīkliem.

Viena no galvenajām kartēšanas darbā gūtajām atziņām bija tā, ka ar darbu saistīti hroniski stresa faktori, kas netiek pārvaldīti, var izraisīt personāla uzvedības izmaiņas un ietekmēt viņu uzskatu sistēmas un emocionālo stāvokli, kā arī viņu fizisko labbūtību. Tas ir īpaši redzams attiecībā uz personāla sajūtām, kad viņi ir pakļauti ilgstošam stresam. Ilgstošs stress izraisa garastāvokļa svārstības, dusmas un darba motivācijas trūkumu, kā ziņoja 2019. gadā sāktās *EASO* aptaujas respondenti.

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

⁽²⁾ Aptaujā kopumā piedalījās 23 valstis, no kurām 21 ir ES dalībvalsts. Ieguldījumi tika saņemti arī no Norvēģijas un Serbijas. Kopumā piedalījās 89 dalībnieki. Pirmās līnijas darbinieki kā galvenos stresa faktoros minēja ikdienas saskarsmi ar traumatisku saturu, lielu darba slodzi un zemas algas. Savukārt vadītāji kā galvenos stresa iemeslus cita starpā novērtēja augsto birokrātijas līmeni, struktūras trūkumu darbā un darba nedrošību. Rezultāti liecina, ka dalībnieki ir pamanījuši savas pašsajūtas, uzvedības un darbības izmaiņas gan darbā, gan privātajā dzīvē.

Kopumā aptaujā atklājās, ka, **lai novērstu personāla sliktas veselības (fiziskās un garīgās) riskus**, darba vidē ir jāuzlabo šādas jomas:

- augstākās vadības apņemšanās un izpratne par **aprūpes pienākumiem** un pastāvīga atbalsta sniegšana nozīme darbiniekiem visā norīkošanas/nodarbinātības ciklā;
- darbību nostiprināšana pirms pieņemšanas darbā (piemēram, visa personāla **medicīniskā un psiholoģiskā pārbaude**);
- **pieejama piekļuve** skaidrai informācijai par **politiku un darbībām** saistībā ar personāla labklājību.

Visbeidzot izšķiroša nozīme šķiet darba konteksta spiediena risināšanai saistībā ar to, kā pašlaik Eiropā tiek uztverta **migrācija**. Rezultāti liecina, ka bieži vien diezgan negatīvie stāsti par šo tēmu būs jāņem vērā, novērtējot un risinot vadītāju un pirmās līnijas darbinieku labklājības vajadzības.

2020. gadā *EASO* kopā ar dalībvalstu ekspertiem no **Beļģijas, Vācijas, Grieķijas, Nīderlandes un Rumānijas** izstrādāja šo praktisko rokasgrāmatu, integrējot 2019. gadā veiktās sākotnējās kartēšanas rezultātus. Rokasgrāmatā ir **trīs atsevišķas daļas**, kuru mērķis ir atbalstīt patvēruma un uzņemšanas iestādes to personāla labbūtības nodrošināšanas centienos.



1. IEVADS

Šajā rokasgrāmatā galvenā uzmanība ir pievērsta darbam operatīvā patvēruma jomā, kam darba rakstura dēļ ir nepieciešama īpaša darba vide. Darbinieki, kuri strādā ar patvērumu saistītās darba vietās (piemēram, atbildīgie darbinieki, darbpļūsmas vadītāji, reģistrācijas darbinieki, uzņemšanas darbinieki un grupu vadītāji), bieži saskaras ar dažādiem sarežģītiem fiziskiem un psiholoģiskiem apstākļiem. Šīs problēmas var ietvert pastāvīgi lielu darba slodzi, bieži vien neparedzamu darba vidi, ko rada starptautiskās aizsardzības pieteikumu iesniedzēju skaita pastāvīgās izmaiņas, saskarsme ar personām, kuras ir pieredzējušas traumas, un dažos gadījumos resursu trūkums ikdienas uzdevumu risināšanā.

Šajā praktiskajā rokasgrāmatā šos riska faktorus var iedalīt **divās** galvenajās kategorijās ⁽³⁾.

- **Riska faktori**, kas ietekmē **pirmās līnijas darbiniekus**, kuri strādā tieši ar starptautiskās aizsardzības pieteikumu iesniedzējiem. Riska faktori potenciāli var izraisīt vainas apziņas traumas. Šādi piemēri ir atbildīgie darbinieki, kuri uzklausa pieteikumu iesniedzēju stāstus par viņu traumatisko pieredzi, un uzņemšanas darbinieki, kuri katru dienu strādā ar traumētiem cilvēkiem.
- **Stresa faktori** ⁽⁴⁾, kas var ietekmēt **visas komandas**. Stresa faktori var izraisīt izdegšanu, jo ilgstoša saspringta darba vide var ietekmēt personāla locekļu labbūtību, sākot no pirmās līnijas darbiniekiem līdz vadītājiem.



Ir svarīgi norādīt, ka cilvēki, kuri strādā šajā darba jomā, to dara ar lielu apņemšanos atbalstīt personas, kurām ir nepieciešama starptautiskā aizsardzība un kuras ierodas Eiropā. Viņi nāk uz darbu katru dienu, jo darbam ir mērķis, un labprāt strādā savā organizācijā un patvēruma un migrācijas jomā. Turklāt daudzi uzskata, ka darbs sniedz lielu gandarījumu, neraugoties uz tā izaicinājumiem.

Tāpēc šīs praktiskās rokasgrāmatas mērķis ir **atbalstīt vadītājus**, lai **novērstu, samazinātu un pārvarētu spriedzi** darbiniekiem, kuri strādā patvēruma jomā. Profesionālā spriedze un ar to saistītie veselības riski (fiziski un psiholoģiski) ir izplatīta situācija, ar ko saskaras visas organizācijas. Profesionālo spriedzi bieži izraisa **nespēja tikt galā ar stresu un spiedienu** darba vietā. Tas var kaitēt gan atsevišķiem darbiniekiem, gan organizācijai kopumā ⁽⁵⁾.

Tajā pašā laikā atbalsta un izpratnes kultūras izveide organizācijā vai iestādē pozitīvi ietekmēs atsevišķu personāla locekļu subjektīvo labbūtības sajūtu un viņu efektivitāti ⁽⁶⁾.

⁽³⁾ Šīs praktiskās rokasgrāmatas uzmanības centrā nav ar darba apstākļiem saistītie drošības riski, piemēram, incidenti un citi aizsardzības jautājumi bez iepriekšēja nodoma, kas ir saistīti ar biroja struktūru un transportlīdzekļu vai tamlīdzīgu lietu plānošanas vai uzturēšanas trūkumu.

⁽⁴⁾ Skatiet arī Leka, S., Griffiths, A. un Cox, T., "Chapter 5.1. Assessing risks at work", in *Work Organisation and Stress*, World Health Organization, Geneva, 2004, 10. lpp.: "Darba stresu var efektīvi pārvaldīt, piemērojot riska pārvaldības pieeju, kā tas tiek veiksmīgi īstenots saistībā ar citām būtiskām veselības un drošības problēmām. Riska pārvaldības pieeja novērtē iespējamus riskus darba vidē, kas var izraisīt konkrētus esošos apdraudējumus, kas rada kaitējumu darbiniekiem. Apdraudējums ir notikums vai situācija, kas var radīt kaitējumu. Kaitējums attiecas uz fizisku vai psiholoģisku veselības pasliktināšanos. Stresa cēloņi ir apdraudējumi, kas saistīti ar darba un darba apstākļu plānošanu un pārvaldību, un šādus apdraudējumus var pārvaldīt un to ietekmi var kontrolēt tāpat kā citus apdraudējumus."

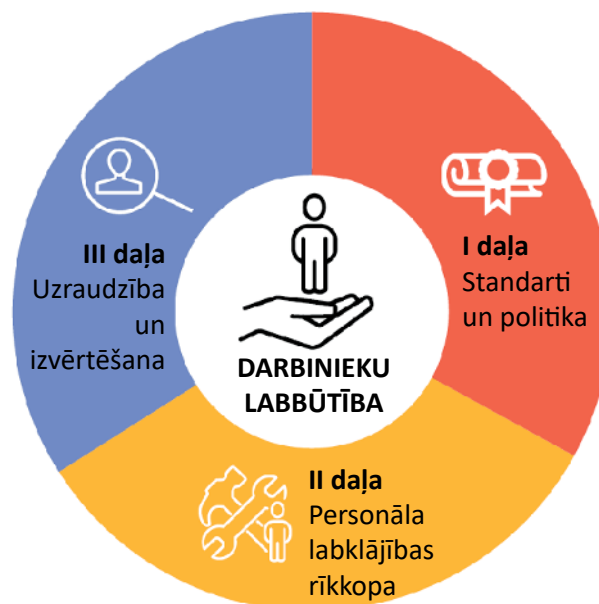
⁽⁵⁾ Mezomo, D. S. and de Oliveira, T. S., "Stress prevention and management program for public security professionals", in Rossi, A. M., Meurs, J. A. and Perrewé P. L. (eds), *Stress and Quality of Working Life – Interpersonal and occupation-based stress*, Information Age Publishing Inc., Charlotte,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

⁽⁶⁾ Skatiet arī pētījumu, ko ir veikuši Hart, P. M. un Cotter, P., "Occupational wellbeing and performance: a review of organisational health research", *Australian Psychologist*, Vol. 38, No 2, 2003, 118.–127. lpp.

Šo pieeju, kas vērsta uz personāla **profesionālās spriedzes novēršanu**, dēvē arī par **Informāciju par traumu balstītu aprūpi (TIC) darba vietā**, jo īpaši organizācijās, kas rūpējas par traumētām iedzīvotāju grupām. To zināmā mērā dara arī Eiropas patvēruma un uzņemšanas iestādes. **Informācijā par traumu balstītu aprūpi** parasti apsver organizācijas personāla aprūpi, pašaprūpes vadību, komandas atbalstu un personīgo pašaprūpi. Šo pasākumu mērķis ir novērst personāla izdegšanu un sekundāras traumas, vienlaikus palielinot līdzjutību, apmierinātību un sekundāro noturību. Šīs tēmas ir aplūkotas šajā trīsdaļīgajā praktiskajā rokasgrāmatā.

EASO *Praktiskā rokasgrāmata par patvēruma un uzņemšanas jomā iesaistītā personāla labklājību* sastāv no trim savstarpēji saistītām daļām, kas papildina cita citu, lai panāktu ilgtermiņa ietekmi uz personāla labbūtību. Visas trīs rokasgrāmatas daļas var izmantot kopā, kombinācijās vai kā atsevišķus rīkus atkarībā no patvēruma vai uzņemšanas iestādes vajadzībām. Rokasgrāmata piedāvā holistisku trīspusēju pieeju personāla labklājībai. Tā pievērš uzmanību standartu noteikšanai un politikas izstrādei (I daļa), praktisko instrumentu atlasīšanai un ieviešanai (II daļa), kā arī uzraudzības un izvērtēšanas mehānismu īstenošanai (III daļa), lai vienmēr nodrošinātu personāla labklājības politikas pielāgošanu personāla vajadzībām. Intervences pasākumi tiek izstrādāti līdzdalības veidā, kā arī vajadzību un riska novērtējuma rezultātā.

1. ATTĒLS. Holistiska pieeja personāla labklājībai



I daļa *Standarti un politika* nosaka **astoņus standartus**, pēc kuriem vadīties personāla labklājības politikas formulēšanā, īstenošanā un novērtēšanā ES+ valstu patvēruma un uzņemšanas darba vidēs. Šie standarti ir saistīti ar kvalitātes kritērijiem (KK), rādītājiem un ieteiktajām darbībām, kas iestādēm jāizmanto, lai racionalizētu personāla labklājību savās nodaļās. Tiek sniegti ieteikumi, kā formulēt personāla labklājības stratēģiju kā pamatu personāla labklājības politikas izstrādei un ieviešanai, lai nodrošinātu personāla labbūtību. I daļas **galvenā mērķgrupa** ir **vadības un cilvēkresursu (CR) nodaļas**.

II daļa *Personāla labklājības rīkkopa* piedāvā virkni praktisku rīku, uzdevumu un prasmju apmācības ieteikumu. Tie ir paredzēti vadītājiem un pirmās līnijas darbiniekiem, kā arī iekšējiem un ārējiem speciālistiem, lai ievērotu I daļā minētos personāla labbūtības standartus. Ieteicamo rīku, uzdevumu un spēju veidošanas pasākumu, tostarp pašaprūpes darbību, saraksts nav izsmelošs, bet tajā ir iekļauta dalībvalstu ekspertu paraugprakse.

II daļas **galvenajā mērķgrupā** ietilpst **viss personāls, kas strādā patvēruma un uzņemšanas jomā**, vadība un CR personāls, komandas, kas ir atbildīgas par kritisku incidentu pārvaldību, un personāls, kas ir iesaistīts iekšējo spēju veidošanā. Tas iekļauj arī speciālistus, kuri atbalsta personāla labklājības centienus komandās, kas strādā patvēruma un uzņemšanas iestādēs.

III daļa *Uzraudzība un izvērtēšana* iesaka pasākumus, lai novērtētu, vai un kā ieviestie pasākumi ir pozitīvi ietekmējuši personāla labbūtību. III daļas **galvenā mērķgrupa ir darbinieki, kuru uzmanības centrā ir uzraudzība un ziņošana patvēruma un uzņemšanas iestādē**. Uzraudzības rezultātā gūtā pieredze tiks nodota vadībai par pielāgošanas vajadzībām, lai panāktu vispārējo efektivitāti.

Vairāki termini, kas attiecas uz personāla labklājību, tostarp “labbūtība”, “stress” un “izdegšana”, *EASO Praktiskās rokasgrāmatas par patvēruma un uzņemšanas jomā iesaistītā personāla labklājību* trīs daļās tiek lietoti, pamatojoties uz Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūras (*EU-OSHA*), citu ES struktūru un akadēmisko avotu sniegtajām definīcijām. Informāciju par visās šīs rokasgrāmatas daļās izmantoto terminoloģiju skatiet 1. pielikumā “Definīcijas”.



“Tā kā veselība nav tikai slimības vai vājuma neesamība, bet arī pozitīvs pilnīgas fiziskās, garīgās un sociālās labbūtības stāvoklis (PVO, 1986), veselīga darba vide ir tāda, kurā ne tikai nav kaitīgu apstākļu, bet ir arī veselību veicinošu apstākļu pārpilnība.” (7)

1.1. KĀPĒC IR SVARĪGI PIEVĒRST UZMANĪBU PERSONĀLA LABKLĀJĪBAI?

2017. gadā Eiropas Komisija pieņēma svarīgu paziņojumu par veselību un drošību darbā (8), kurā tika uzsvērts, cik svarīgi ir novērst psihosociālos riskus, kā arī muskuļu un skeleta sistēmas traucējumus. Eiropas darba ņēmēji ziņo, ka šie divi jautājumi ir galvenie ar darbu saistītas sliktas veselības cēloņi. Praktiskajā rokasgrāmatā (9), ko *EU-OSHA* publicēja 2017. gadā, ir detalizēti aprakstītas šīs divas problēmas (10).

Patvēruma un uzņemšanas kontekstā higiēna, vardarbīgi incidenti uzņemšanas iestādēs, emocionāli smagas intervijas situācijas un resursu trūkums ir potenciāli faktori, kas ietekmē personāla personīgo labsajūtu. Pēc *EASO* personāla labklājības kartēšanas uzdevumu konstatējumiem var secināt, ka tad, ja darbinieki, kuri parasti ir uzticīgi savam

(7) World Health Organization, “Work, Organization and Stress”, 2004.

(8) Commission communication, Safer and healthier work for all – Modernisation of the EU occupational safety and health legislation and policy, COM(2017) 12 final.

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

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

darbam, jūtas neatbalstīti, nedrošībā un neapbrūpēti, viņiem var rasties īstermiņa un ilgtermiņa veselības un garīgās veselības problēmas.

Darba motivācijas trūkums, fiziski slikta pašsajūta (kas var izraisīt slimības atvaļinājumu pieaugumu), liela personāla mainība, izdegšana⁽¹¹⁾ un atkāpšanās no amata prasa upurus. Šie faktori ietekmē iestādes darbību ceļā uz tās mērķiem un uzdevumu izpildi.

1.2. GALVENĀS MĒRĶGRUPAS UN ŠIS PRAKTISKĀS ROKASGRĀMATAS IZMANTOŠANA

Galvenās mērķgrupas šīs praktiskās rokasgrāmatas I daļas izmantošanai:

- augstākie un vidējā līmeņa vadītāji,
- grupu vadītāji,
- koordinatori, kuri strādā patvēruma un uzņemšanas jomā.

I daļa attiecas gan uz personām, kuras ir atbildīgas par politikas izstrādi un ieviešanu organizācijas/iestādes līmenī, gan arī tām, kuras vada un koordinē pirmās līnijas darbinieku grupu, kura regulāri saskaras ar starptautiskās aizsardzības pieteikumu iesniedzējiem.

I daļas mērķgrupa tiek mudināta izmantot arī pārējās divas daļas, lai papildinātu centienus, jo daļas ir savstarpēji saistītas un paredzētas kā praktisks rīku komplekts, lai:

- formulētu un ieviestu **personāla labklājības politiku** (I daļa), izmantojot saskaņotus standartus;
- rastu efektīvu un **piemērotu reakciju**, kas ir sīkāk izklāstīta skaidri formulētā personāla labklājības rīcības plānā un pielāgota konkrētai situācijai (II daļa);
- **novērtētu progresu** personāla labklājības jomā, izmantojot atbilstošus rīkus, kas ir saistīti ar personāla labklājības rīcības plānā (III daļa) noteiktajiem standartiem un ierosinātajām darbībām.

Ja augstākā vadība saskata nepieciešamību ieguldīt personāla labklājībā un labbūtībā un apņemas nodrošināt personāla drošību un veselību, šī ietekme sniegs labumu pirmās līnijas darbiniekiem.

Turklāt arī vadītāji saskaras ar sarežģītām situācijām, kas var negatīvi ietekmēt viņu veselību, un tāpēc viņiem ir jānodrošina pārvarēšanas stratēģijas. Līdera prasmes un profesionālā attīstība ir būtiski elementi, kas veicina veselīgu un dinamisku darba

⁽¹¹⁾ Vadlīnijās izmantotās definīcijas skatiet 1. pielikumā "Definīcijas".

vidi ⁽¹²⁾. Personālu organizācijās ietekmē vadības uzvedība un lēmumi. Tomēr vadītāji var ciest no pašapziņas trūkuma attiecībā uz savu stresa līmeni un uzvedību, ko izraisa šis stress ⁽¹³⁾. Šī iemesla dēļ rokasgrāmatā ir norādītas stratēģijas un piedāvāti uz vadību vērsti pasākumi. Šie norādījumi zināmā mērā attiecas arī uz personālu, kas strādā cilvēkresursu un veselības vadībā, drošuma un drošības darbiniekiem, kā arī iestādes pasniedzējiem, jo šis nodaļas ir atbildīgas par dažu ierosināto pasākumu izpildi.

Standartu un ierosinātās politikas pamatā ir labā pieredze, ar kuru ir dalījušies EASO kartēšanas uzdevuma dalībnieki, to kombinējot ar ieguldījumu no ES+ valstu ekspertiem, kuri atbalstīja šīs rokasgrāmatas izstrādi. Uzskaitītie pasākumi un labā prakse ir tikai piemēri, nevis izsmeļoša informācija.

1.3. TIESISKAIS REGULĒJUMS

1.3.1. VISPĀRĒJIE PRINCIPI

ES ⁽¹⁴⁾ darba devējiem saskaņā ar likumā noteikto “aprūpes pienākumu” ir pienācīgi jānodrošina sava personāla veselība un drošība. Arodveselības aprūpes mērķis ir ne tikai uzturēt personāla veselību, bet arī uzlabot veselības aizsardzību darbvietā. Ar arodveselības aprūpes palīdzību darba devējs var parādīt, ka viņš ievēro savas “aprūpes pienākuma” saistības, ja veselības aprūpi nodrošina kvalificēti speciālisti kontrolētas kvalitātes apstākļos un rezultāti ir atbilstoši dokumentēti.

Lai izpildītu savas “aprūpes pienākuma” saistības, darba devējiem un vadītājiem ir jāzina tiesiskais regulējums. Uz vajadzībām nevajadzētu reaģēt reaktīvi, bet darba devējs var parādīt apņemšanos un aprūpes pienākumu, pirmkārt un galvenokārt nodrošinot preventīvus pasākumus, kā noteikts arodveselības un drošības pamatdirektīvas 6. pantā ⁽¹⁵⁾:

Darba devējs īsteno 1. punkta pirmajā daļā minētos pasākumus, pamatojoties uz šādiem vispārīgiem profilakses principiem:

- *izvairīšanās no riskiem;*
- *risku, no kuriem nevar izvairīties, izvērtēšana;*
- *risku apkarošana to rašanās vietā.*

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

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

⁽¹⁴⁾ 5. pants, Padomes 1989. gada 12. jūnija Direktīva par pasākumiem, kas ieviešami, lai uzlabotu darba ņēmēju drošību un veselības aizsardzību darbā (89/391/EEK), OV L 183, 29.6.1989., 1. lpp.: “Darba devējam ir pienākums nodrošināt darba ņēmēju drošību un veselības aizsardzību visos ar darbu saistītos aspektos.”

⁽¹⁵⁾ Padomes 1989. gada 12. jūnija Direktīva par pasākumiem, kas ieviešami, lai uzlabotu darba ņēmēju drošību un veselības aizsardzību darbā (89/391/EEK), OV L 183, 29.6.1989.

Runājot par darba likumdošanu un drošību, pastāv tiesību akti valsts līmenī, kā arī daži kopēji ES regulējumi. Šajā rokasgrāmatas daļā ir aplūkoti kopējie ES regulējumi, sniedzot īsu pārskatu par svarīgākajiem tiesību aktiem un aprakstot aprūpes pienākuma jēdzienu.

ES darba tiesību aktus veido primārie un sekundārie tiesību akti, kas papildina šīs jomas valsts tiesību aktus. To mērķis ir uzlabot un harmonizēt darba ņēmēju dzīves un darba apstākļus, un tas ir attīstījies laika gaitā. Eiropas Ekonomikas kopienas dibināšanas līgums, kas bija viens no ES dibināšanas līgumiem, ⁽¹⁶⁾ iekļāva pantus, kas attiecās uz darba vienlīdzību, un tam sekoja sociālie nolīgumi Amsterdamas līgumā ⁽¹⁷⁾. ES tiesiskais regulējums darba tiesību jomā nodrošina kopīgu pamatu direktīvām un citiem saistītiem dokumentiem, pievēršot šīm tēmām īpašu uzmanību ⁽¹⁸⁾. ES tiesību aktu pieņemšana valsts līmenī tiek nodrošināta, iekļaujot tos dalībvalsts tiesību aktos.

1.3.2. PAŠREIZĒJIE TIESĪBU AKTI

Galvenais tiesību akts ir Līgums par Eiropas Savienības darbību (LESD) ⁽¹⁹⁾ ar tā vispārīgajiem principiem, kas sīkāk izklāstīti 153. pantā. Pamatojoties uz 153. pantu, Eiropas Parlaments un Eiropadome var izdot direktīvas, kas ir saistošas, bet nav tieši piemērojamas, jo saskaņā ar tām dalībvalstīm tās ir jāiestrādā, "transponējot" valsts tiesību aktos ⁽²⁰⁾. 153. pantā ir noteikts, ka ES ir jāpapildina valsts tiesību akti šādās attiecīgajās jomās: veselība un drošība darbvietās ⁽²¹⁾; darba apstākļi (līgumi); sociālā drošība un sociālā aizsardzība; īpašumtiesību drošība, informācija, aizstāvība, vienlīdzīgas iespējas u. c. ⁽²²⁾. LESD 10. pantā ir arī noteikts mērķis apkarot dažādu veidu diskrimināciju, tostarp dzimuma, rases, izcelsmes, reliģijas, invaliditātes un vecuma dēļ. Pamatojoties uz LESD 10. pantu, ir izstrādātas dažas citas direktīvas, piemēram, attiecībā uz dzimumu līdztiesību ⁽²³⁾.

Darba laiks un apmaksāts atvaļinājums

2003. gada 4. novembra Direktīvā 2003/88/EK ⁽²⁴⁾ ir izklāstīti vairāki minimālie noteikumi. Tas iekļauj minimālo ikdienas atpūtu 11 stundu garumā, maksimālo vidējo nedēļas

⁽¹⁶⁾ Eiropas Ekonomikas kopienas dibināšanas līgums tika parakstīts Romā 1957. gada 25. martā un stājās spēkā 1958. gada 1. janvārī. Šis līgums tika izvērst, un tagad tas ir Līgums par Eiropas Savienības darbību.

⁽¹⁷⁾ Amsterdamas Līgums, ar ko groza Līgumu par Eiropas Savienību, Eiropas Kopienu dibināšanas līgumus un dažus ar tiem saistītus aktus. Tas tika parakstīts Amsterdamā 1997. gada 2. oktobrī un stājās spēkā 1999. gada 1. maijā.

⁽¹⁸⁾ Piemēram, *Kopienas 1989. gada 30. maija harta par darba ņēmēju sociālajām pamattiesībām*, COM(89) 248 galīgā redakcija; *drošības un veselības aizsardzības pamatdirektīva* (89/391/EEK) un Eiropas Parlamenta un Padomes 2003. gada 4. novembra *Direktīva 2003/88/EK* par dažiem darba laika organizācijas aspektiem, OV L 299, 18.11.2003. Plašai saistīto ES tiesību aktu pārskatīšanai: Reisenhuber, K., *European Employment Law – A systematic exposition*, Intersentia Publishing, Cambridge, Antwerp, Portland, 2012; Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2017, pp. 9ff (vācu valodā).

⁽¹⁹⁾ *Līguma par Eiropas Savienības darbību konsolidētā versija*, OV C 326, 26.10.2010.

⁽²⁰⁾ Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2017, p. 4 (vācu valodā).

⁽²¹⁾ *Līguma par Eiropas Savienības darbību konsolidētā versija, trešā daļa – Savienības politikas un iekšējās darbības, 153. pants* (bijušais EKL 137. pants), OV C 202, 7.6.2016.: "a) jo īpaši darba vides uzlabošana, lai aizsargātu darba ņēmēju veselību un drošību; b) darba apstākļi; c) sociālais nodrošinājums un darba ņēmēju sociālā aizsardzība".

⁽²²⁾ Franzen, M., Gallner, I. and Oetker, H., *Commentary on European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2019, p. 135 (vācu valodā).

⁽²³⁾ Thüsing, G., *European Labor Law*, C.H. Beck, Munich, 2017, p. 13 (vācu valodā).

⁽²⁴⁾ Eiropas Parlamenta un Padomes 2003. gada 21. maija *Direktīva 2003/88/EK* par konkrētiem darba laika organizācijas aspektiem, OV L 299, 18.11.2003.

darba laiku 48 stundu garumā, minimālo apmaksāto ikgadējo atvaļinājumu 4 nedēļas un dažus citus noteikumus maiņu darbiniekiem. Direktīva galvenokārt attiecas uz privāto un publisko sektoru; tomēr ir daži izņēmumi, piemēram, tiesībaizsardzības iestāžu darbinieki, jūrnieki, lidmašīnu apkalpes un grūtnieces ⁽²⁵⁾.

Darbinieku darba apstākļu pārredzamība un pierādījumi

Direktīva (ES) 2019/1152 (2019. gada 20. jūnijs ⁽²⁶⁾) paredz, ka katram darbiniekam ir jābūt skaidram, juridiskam rakstiskam līgumam. Direktīva veicina darba apstākļu uzlabošanu visiem darbiniekiem ES, tos padarot pārredzamus un salīdzināmus. Tādējādi darbinieki ir tiesīgi zināt savas tiesības un pienākumus, un viņiem tiek nodrošināta juridiska noteiktība. Vissvarīgākais ir tas, ka direktīva nodrošina Eiropas darba līgumu saskaņošanu un piemērojamību ⁽²⁷⁾.

Drošība un veselība darbvietā

1989. gada 12. jūnija Direktīva 89/391/EEK ⁽²⁸⁾ nosaka standartus arodrisku novēršanai un veselības un drošības aizsardzībai darbvietā. Tā nosaka darba devēju un darbinieku saistības, pienākumus un piekļuvi informācijai, kā arī sniedz norādījumus. Piemēram, šī direktīva ⁽²⁹⁾ attiecas uz tādiem jautājumiem kā piekļuve medicīniskām pārbaudēm, ugunsdrošība un individuālo aizsardzības līdzekļu izmantošana konkrētās darba vidēs ⁽³⁰⁾.

Aprūpes pienākuma jēdziens

Šis ir labi zināms jēdziens, ko bieži izmanto, lai izteiktu darba devēju pienākumu rūpēties un uzņemt atbildību par savu darbinieku labbūtību un aizsardzību. Jēdziens “aprūpes pienākums” ES tiesību aktos nav skaidri minēts. Tas tomēr ir iekļauts dažos dalībvalstu tiesību aktos. Aprūpes pienākuma jēdzienu tomēr var secināt no dažiem terminiem, kas ir minēti Regulā Nr. 31 (EEK), 11 (EAEK) ⁽³¹⁾, jo tajā ir atsauces uz labas administrācijas un atbalsta, veselības aprūpes un sociālās aprūpes principiem ⁽³²⁾.

Visbeidzot ES tiesību akti nodrošina darba aizsardzības tiesību regulējumu valstu tiesību sistēmās. Šis regulējums dažādās tēmās atšķiras atkarībā no detalizētības līmeņa un

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

⁽²⁶⁾ Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva (ES) 2019/1152 (2019. gada 20. jūnijs) par pārredzamiem un paredzamiem darba apstākļiem Eiropas Savienībā, OV L 186, 11.7.2019., 105. lpp.

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

⁽²⁸⁾ Padomes 1989. gada 12. jūnija Direktīva par pasākumiem, kas ieviešami, lai uzlabotu darba ņēmēju drošību un veselības aizsardzību darbā (89/391/EEK), OV L 183, 29.6. 1989, 1. lpp.

⁽²⁹⁾ Prasības apmācībām ir noteiktas Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīvas (ES) 2019/1152 (2019. gada 20. jūnijs) 11. un 12. pantā par pārredzamiem un paredzamiem darba apstākļiem Eiropas Savienībā, OV L 186, 11.7.2019., 105. lpp.

⁽³⁰⁾ Sīki izstrādāti individuālo aizsardzības līdzekļu noteikumi ir izklāstīti Eiropas Parlamenta un Padomes 2016. gada 9. marta Regulā (ES) 2016/425 par individuālajiem aizsardzības līdzekļiem, ar ko atceļ Padomes Direktīvu 89/686/EEK, OV L 81, 31.3.16., 51. lpp.

⁽³¹⁾ Regula Nr. 31 (EEK), 11 (EAEK), ar kuru nosaka Eiropas Ekonomikas kopienas un Eiropas Atomenerģijas kopienas Civildienesta noteikumus un pārējo darbinieku nodarbināšanas kārtību OV P 045, 14.6.1962., 1385. lpp.

⁽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, pp. 111ff.

reglamentējošā satura. Tas pats attiecas uz darba devēju un par personālu atbildīgo personu pienākumu. Dažos valstu tiesību aktos ir skaidri definēts aprūpes pienākuma jēdziens, kas rada tiešu pienākumu vadītājiem. Tomēr ES līmenī tas nenotiek tieši tā. Vadītājiem⁽³³⁾ ir vienmēr rūpīgi jāizpēta valsts tiesību akti un jurisdikcija darba aizsardzības jomā, lai apzinātos savus pienākumus un saistības.

⁽³³⁾ 5. pants, Padomes 1989. gada 12. jūnija Direktīva par pasākumiem, kas ieviešami, lai uzlabotu darbaņēmēju drošību un veselības aizsardzību darbā (89/391/EEK), OV L 183, 29.6.1989., 1. lpp.: "Darba devējam ir pienākums nodrošināt darbaņēmēju drošību un veselības aizsardzību visos ar darbu saistītos aspektos."



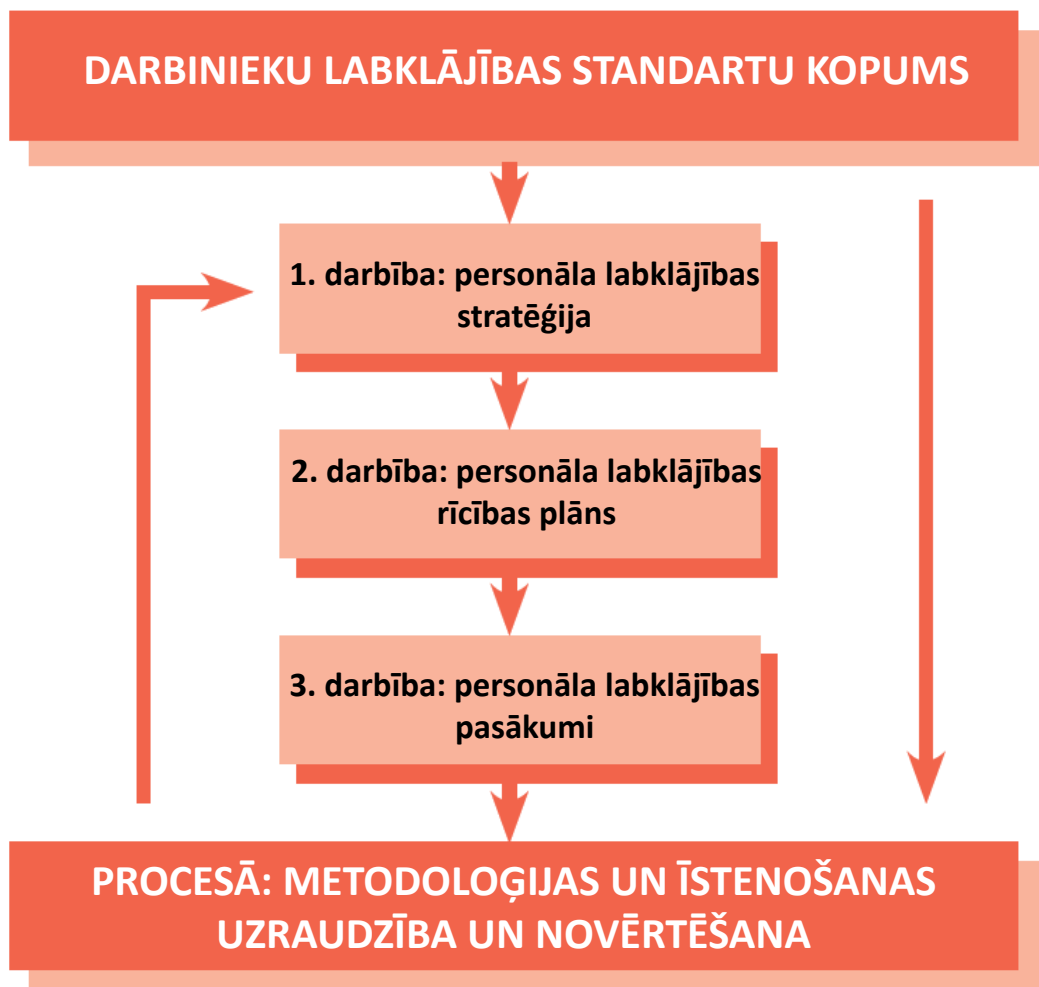
2. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS POLITIKAS IZSTRĀDE

Lai gan labbūtības iniciatīvas ir *modus operandi* daļa vairākumā iestāžu un organizāciju, tās bieži var īstenot *ad hoc* veidā un nepievēršot pietiekamu uzmanību dažādu komandu faktiskajām vajadzībām un personāla darba profiliem. Patvēruma un uzņemšanas iestādēs šāda veida pieeja var nebūt pietiekama, lai risinātu personāla labbūtību, kuriem, veicot pienākumus sarežģītā darba vidē, bieži nākas paciest gan dažāda līmeņa nenoteiktību, gan arī stresu. Tāpēc patvēruma un uzņemšanas iestādēs ir ieteicams izveidot saskaņotas personāla labklājības politikas koncepciju un to īstenot.

Šīs politikas mērķis ir proaktīvi risināt personāla labbūtības jautājumus visā nodarbinātības ciklā no personāla atlases līdz darba attiecību sākumposmam, kā arī visā nodarbinātības posmā līdz aiziešanai no darba. Tā ir jāizstrādā, pamatojoties uz iestādes personāla profila un vajadzību regulāru analīzi un saskaņā ar astoņiem personāla labklājības standartiem (SWS), kas ir ierosināti šajā rokasgrāmatā, vai iestādes noteiktajiem standartiem.

Personāla labklājības politikā vienāda nozīme ir jāpiešķir tūlītējam atbalstam un **ilgtermiņa proaktīvai profilaktiskai aprūpei**, kā arī uzraudzībai un izvērtēšanai. *Uzraudzība un izvērtēšana* darbojas kā pamatinstruments, lai norādītu uz labbūtības pasākumu un pieeju savlaicīgu korekciju, pamatojoties uz izpildes un vajadzību novērtēšanu.

2. ATTĒLS. Galvenie soļi, koncentrējoties uz personāla labklājības politikas izstrādi



Lai atbalstītu šo procesu, var apsvērt **trīs galvenos personāla labklājības politikas dokumentus**. Personāla labklājības stratēģija ir saistīta ar personāla labklājības rīcības plānu, kurā ir ietverti personāla labklājības pasākumi. Veicot sistemātisku uzraudzību, plāns informē par personāla labklājības stratēģijas nākamo soli un sniedz svarīgu informāciju iespējamām korekcijām.

2.1. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS POLITIKAS STANDARTI

Šajā rokasgrāmatā ir norādīti **astoņi SWS** ⁽³⁴⁾, kas nosaka labu personāla labbūtnības pārvaldību patvēruma un uzņemšanas jomā.

Visi standarti ir **vienlīdz vērtīgi** un neviens no tiem nav svarīgāks par citiem. Kvalitātes kritēriji tiek noteikti saistībā ar šiem standartiem, lai nodrošinātu attiecīgu procedūru un pasākumu ieviešanu tā, ka personāla labbūtnība iestādē/organizācijā tiek noteikta kā prioritāte un par to rūpējas. Katrs standarts un KK ir piesaistīts rādītāju kopai (maksimums četri), lai varētu novērtēt personāla labklājības politikas ievērošanu.

Nepieciešamie pamatnosacījumi, lai nodrošinātu astoņu ierosināto standartu ievērošanu, ir jānosaka pašai iestādei. Personāla labbūtnība uzlabosies, kad standarti tiks iekļauti iestādes pārvaldē. Iestādes, kurām jau ir ieviesta spēcīga personāla labklājības sistēma un kuras ir izveidojušas savus standartus, tiek mudinātas tos saglabāt. Iestādes, kurām vēl nav izstrādāta šāda sistēma, tiek aicinātas pārskatīt šajā rokasgrāmatā izklāstīto standartu kopumu.

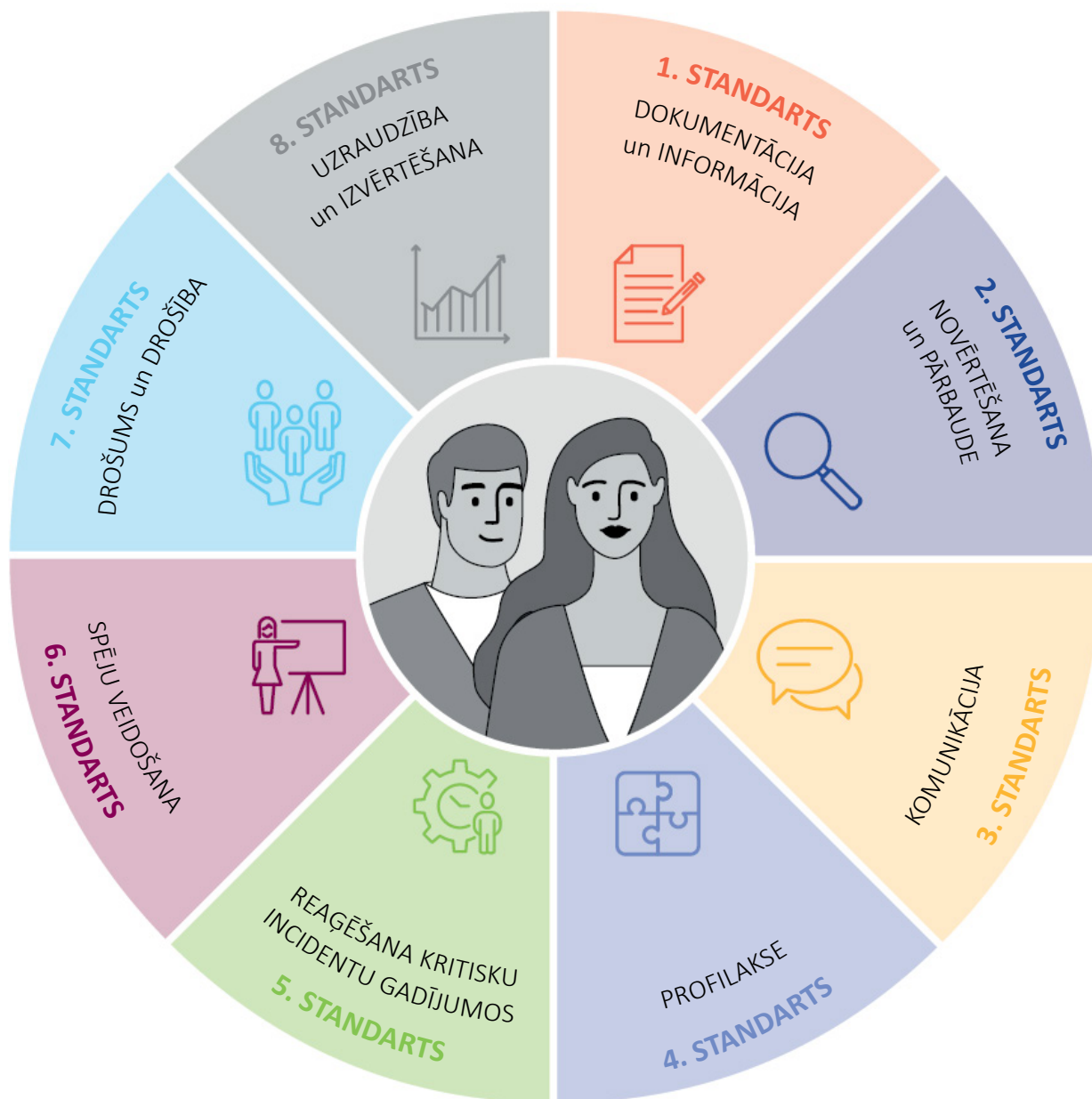
Par standartu ieviešanu (atbilstoši noteiktajiem rādītājiem) var būt atbildīga kāda no šīm personām/nodaļām:

- vadītāji;
- grupu vadītāji;
- cilvēkresursu nodaļas.

Standarti, KK un indikatori tematiski koncentrējas uz organizācijas izpildes pamatprasībām, piemēram, dokumentāciju, pārredzamību, informāciju, spēju veidošanu, drošību, veselību un komunikāciju. Tie visi **uzsver ar darbu saistītu slimību profilaksi** (kas iekļauj fizisko un emocionālo labjutību).

⁽³⁴⁾ Šos standartus ir rūpīgi izstrādājuši šīs praktiskās rokasgrāmatas izstrādē iesaistītie eksperti.

3. ATTĒLS. Astoni SWS

**1. STANDARTS:** dokumentācija un informācija

Iestādēm ir dokumentēta personāla labklājības stratēģija, kas tiek paziņota, izmantojot piemērotus un saskaņotus kanālus.

2. STANDARTS: novērtēšana un pārbaude

Iestādes ļauj vadītājiem iegūt pamatprasmes, lai novērtētu un pārbaudītu savas komandas ar personāla labbūtnību saistītos jautājumos.

3. STANDARTS: komunikācija

Iestādes veicina skaidru un holistisku komunikāciju, izmantojot dažādas saskaņotas platformas un kanālus.

4. STANDARTS: profilakse

Iestādes nodrošina ilgtspējīgus profilaktiskus pasākumus, lai veicinātu un aizsargātu savu darbinieku garīgo veselību.

5. STANDARTS: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos

Iestādes sniedz īpašu atbalstu darbiniekiem, kuri ir piedzīvojuši kritisku incidentu.

6. STANDARTS: spēju veidošana

Iestādes saviem darbiniekiem nodrošina līdzekļus atbilstošu prasmju attīstīšanai.

7. STANDARTS: drošums un drošība

Iestādes ievieš un paziņo konkrētas vadlīnijas veselības, drošuma un drošības jomās⁽³⁵⁾, pamatojoties uz risku analīzi dažādos darba apstākļos (tostarp objektā).

8. STANDARTS: uzraudzība un izvērtēšana

Iestādes uzrauga un regulāri izvērtē ieviesto personāla labklājības pasākumu efektivitāti un ņem vērā gūto pieredzi.

Ir svarīgi norādīt, ka, lai gan šajā praktiskajā rokasgrāmatā par patvēruma un uzņemšanas jomā iesaistītā personāla labklājību nav īpaši aplūkota rīcības kodeksa un (seksuālas) uzmākšanās novēršanas politikas vai tamlīdzīgu dokumentu nozīme iestādēs, šīm politikām un stratēģijām ir jāpapildina citai citu un tās ir vienlīdz svarīgas⁽³⁶⁾.

Visbeidzot, lai gan darba devējs ir atbildīgs par saviem darbiniekiem, dažos gadījumos var būt jāņem vērā arī tiešais atbalsts ietekmētajiem ģimenes locekļiem. Tas varētu būt nepieciešams gadījumos, kad, piemēram, kādu personāla locekli ir ietekmējis kritisks incidents ar ilgstošām sekām.

⁽³⁵⁾ Drošība šeit attiecas uz aizsardzību pret citu personu, vides faktoru u. c. izraisītiem apdraudējumiem.

⁽³⁶⁾ Periodā, kad darbinieks tiek ievadīts amatā, ir jāsaskaņo visas attiecīgās politikas, tostarp tās, kas attiecas uz seksuālu izmantošanu un ļaunprātīgu izmantošanu, krāpšanu un korupcijas apkarošanu. Par rīcības kodeksa standartiem ieteicams atgādināt arī patvēruma un uzņemšanas iestāžu darbiniekiem, kuri jau strādā iestādē.

2.1.1. 1. STANDARTS: DOKUMENTĀCIJA UN INFORMĀCIJA

1. standarta mērķis ir nodrošināt, ka iestādes personāla labklājības politika ⁽³⁸⁾ ir labi dokumentēta un darīta zināma visiem darbiniekiem. Personāla labklājības stratēģija ir jāizstrādā līdzdalības veidā un aplūkojot konkrētu mērķgrupu identificētās vajadzības, kā arī ņemot vērā dažādību. Personāla labklājības stratēģijai ir jābūt pieejamai visiem iestādes darbiniekiem. Lai iegūtu vispusīgu priekšstatu, šajā procesā ieteicams piedalīties dažādu nodaļu darbiniekiem, tostarp no drošuma un drošības nodaļām. Šī procesa atbalstam var izveidot brīvprātīgu ekspertu darbgrupu. Personāla labklājības stratēģijas ieviešana ir jāapstiprina augstākajai vadībai. Stratēģija ir jāaktualizē atbilstoši iestādes regulārās uzraudzības, kā arī vajadzību un riska novērtēšanas pasākumu laikā konstatētajiem riskiem un vajadzībām. Personāla labklājības vajadzību informācijas apmaiņas kanāliem ir jābūt labi izvēlētiem, lai nodrošinātu efektīvu un konfidenciālu komunikāciju ar personālu. Ar personāla labklājību saistītu lietu risināšanai ieteicams izveidot vispārēju e-pasta adresi.



1. standarts: Iestādēm ir dokumentēta personāla labklājības politika, kas tiek paziņota, izmantojot piemērotus un saskaņotus kanālus ⁽³⁷⁾.

Par **1. standarta izpildi ir atbildīga** augstākā vadība ciešā sadarbībā ar atlasīto ekspertu darba grupu un cilvēkresursu nodaļām.

KVALITĀTES KRITĒRIJI	RĀDĪTĀJI
KK1. Personāla labklājības stratēģijā ir izklāstīts, kā tiek definēta personāla labbūtība un kādi ir pasākumi personāla atbalstam	1a. Ekspertu darba grupa ierosina personāla labklājības stratēģiju, tostarp pasākumus personāla atbalstam un saikni ar citām politikām (piemēram, uzmākšanās novēršanu un rīcības kodeksu) 1b. Augstākā vadība apstiprina personāla labklājības stratēģiju 1c. Personāla labklājības rīcības plānā ir sīki aprakstītas galvenās darbības, kas jāīsteno gada laikā 1d. Tiek noteikts laika posms personāla labklājības stratēģijas pārskatīšanai un atjaunināšanai
KK2. Tiek izveidotas standarta darbības procedūras (SDP)	2a. Tiek izstrādātas SDP, kas nosaka lomas un pienākumus 2b. Vadība izmanto SDP
KK3. Personāla labklājības stratēģija ir viegli pieejama, konkrēta un visiem darbiniekiem saprotamā valodā	3a. Visi darbinieki ir informēti par personāla labklājības stratēģiju un var tai piekļūt 3b. Darbinieki ir saņēmuši materiālus, kas sniedz informāciju par pieejamajām darbībām
KK4. Visi darbinieki tiek sistemātiski informēti par personāla labklājības stratēģiju, rīcības plānu un pieejamajiem personāla labklājības pasākumiem, kā arī par piekļuvi atbalstam	4a. Pieejamajās personāla labklājības aktivitātēs iesaistīto darbinieku skaits 4b. Ievada moduļi jaunpienācējiem, tostarp informācija par personāla labklājību

⁽³⁷⁾ Informāciju par to, kā var sasniegt šo standartu, skatiet 2. pielikumā "Personāla labklājības standarti (plakāts)", kur īsumā visi SWS ir parādīti plakāta formātā, 3. pielikumā "Personāla labklājības stratēģijas veidne" un 5. pielikumā "Personāla labklājības ziņojumi".

⁽³⁸⁾ Norādījumus par personāla labklājības politikas izstrādi skatiet 2. nodaļā "Personāla labklājības politikas izstrāde".

2.1.2. 2. STANDARTS: NOVĒRTĒŠANA UN PĀRBAUDE

2. standarta mērķis ir garantēt, ka vadītājiem ir spējas un iespējas noteikt un vispārīgi pārbaudīt savas komandas labbūtības vajadzības un viņi spēj pamanīt problēmas, kad tās rodas. Lai gan apmācībai darbvietā un pastāvīgai profesionālajai izaugsmei ir izšķiroša nozīme, ir svarīgi arī skaidri formulēt amatu aprakstus un darba uzdevumus, lai atbilstoši atlasītu personālu darbam patvēruma un uzņemšanas jomā. Kandidātiem ir jāapzinās konkrētie izaicinājumi, kas var rasties šajā amatā. Pārbaudes procedūras var nostiprināt, "intervijas jautājumu struktūrā" ievietojot konkrētus jautājumus par noturību un veidiem, kā tikt galā ar stresa situācijām. Šo struktūru izmanto personāla atlases laikā vai darba attiecību sākumposmā, kad darbinieki ir atlasīti. Turklāt varētu būt noderīgs jautājums par to, kā indivīdi nodrošina pašaprūpi. Var būt nepieciešams pārskatīt arī šādus rīkus un uzlabot to piemērotību kultūrai un kontekstam, lai katrā ziņā ņemtu vērā dažādību. Vadītājiem un CR nodaļām būs nepieciešama iespēja lietot atbilstošas prasmes, lai veiktu pienākumus šajā jomā.

Par 2. standarta izpildi ir atbildīgas cilvēkresursu nodaļas, ko atbalsta ekspertu darbg grupa sadarbībā ar vadītājiem un komandu vadītājiem.

KVALITĀTES KRITĒRIJI	RĀDĪTĀJI
KK1. CR nodaļām un vadītājiem ir prasmes izstrādāt skaidrus darba aprakstus un atbilstošus intervijas jautājumus atlases nolūkos	1a. Darba uzdevumi un amatu apraksti vadītājiem un darbiniekiem nosaka skaidras prasības 1b. Interviju sistēma atlases nolūkos ietver sadaļu par labbūtību (stresa pārvaldību) un ir saistīta ar jautājumu par rīcības kodeksu
KK2. Vadītājiem ir pietiekama kvalifikācija, lai identificētu savas komandas personāla pamata fizioloģisko un psiholoģisko spriedzi un vajadzības	2a. Vairāki vadītāji piedalās pamata apmācībās par to, kā noteikt fizioloģisko/psiholoģisko spriedzi 2b. Visa personāla vajadzības tiek novērtētas vienreiz gadā visos nodarbinātības posmos, izmantojot iestādes uzraudzības procesu 2c. Apkopoto personāla atsauksmju procentuālais daudzums liecina, ka viņu tiešie vadītāji ir ieguldījuši darbu profesionālās/personiskās spriedzes identificēšanā.

⁽³⁹⁾ Informāciju par šī standarta sasniegšanu skatiet 6. pielikumā "Personāla atlases intervijas struktūras veidne", kurā ir ietverti ieteiktie jautājumi, kas vērsti uz stresa pārvaldību un pašaprūpi. Vispārīgi runājot, atsauce uz iespējamiem stresa faktoriem darba vietā un darba vidē būs jāprecizē. Tā var būt daļa no amata apraksta, lai nodrošinātu pārredzamību jau pašā procesa sākumā.



2. standarts: Iestādes ļauj vadītājiem iegūt pamatprasmes, lai novērtētu un pārbaudītu savas komandas ar personāla labbūtību saistītos jautājumos ⁽³⁹⁾.

2.1.3. 3. STANDARTS: KOMUNIKĀCIJA

3. standarta mērķis ir nodrošināt skaidru, savlaicīgu, patiesu un atbilstošu komunikāciju iestādēs un to komandās. Turklāt visi darbinieki apzinās pārredzamas komunikācijas nozīmi visos līmeņos, lai nodrošinātu uzticamu atmosfēru darbā. Informācija tiek pārsūtīta, izmantojot atbilstošus kanālus un platformas, kas ir pieejamas visiem darbiniekiem un ērti lietojamas. Turklāt komunikācija starp tiešajiem vadītājiem un viņu attiecīgajām komandām, kā arī komandās notiek ētiski un ar cieņu. Dažādu tēmu un izaicinājumu risināšanā tiek veicināta un, ja iespējams, integrēta augšupēja pieeja. Tas ir ļoti svarīgi, lai sasniegtu mērķus un nodrošinātu veselīgu darba vidi. It īpaši vadības personālam ir iespēja efektīvi un empātiski sazināties ar viņu vadītajām komandām. Tādējādi komunikācijas prasmju apmācības nepieciešamība ir saistīta ar nepieciešamību nodrošināt dažādus kontekstus, kuros darbinieki var apmainīties ar personīgām vai profesionālām domām. Tāpēc ir ieteicama spēju veidošana, balstoties uz komunikācijas prasmēm un to, kā pienācīgi nodrošināt atgriezenisko saiti. Tiešajiem vadītājiem ir ieteicams sistemātiski piešķirt laiku saziņai ar savām komandām, izmantojot individuālās un komandas tikšanās.



3. standarts:
Iestādes veicina skaidru un holistisku komunikāciju, izmantojot dažādas saskaņotas platformas un kanālus ⁽⁴⁰⁾.

Par **3. standarta izpildi** ir atbildīgas cilvēkresursu nodaļas, apmācību un spēju veidošanas vienības, kā arī attiecīgās nodaļas un tiešie vadītāji. Darbiniekiem ieteicams proaktīvi plānot regulāras tikšanās un izmantot piedāvājumus tikties ar vadītājiem un kolēģiem.

KVALITĀTES KRITĒRIJI	RĀDĪTĀJI
KK1. Vadītāji un darbinieki iesaistās, izmantojot atbilstošas, patiesas, pārredzamas un cieņpilnas komunikācijas prasmes	1a. Darbinieku un vadītāju skaits, kas piedalās komunikācijas prasmju apmācībā 1b. Darbinieku procentuālā daļa, kas norāda, ka viņu tiešo vadītāju komunikācija ir profesionāla, pārredzama un cieņpilna 1c. Darbinieku atsauksmju ikgadējās aptaujas rezultātu kopsavilkums ir pieejams visiem darbiniekiem
KK2. Ir izveidota struktūra, lai visus darbiniekus iesaistītu personīgā informācijas apmaiņā ar attiecīgajiem vadītājiem gan profesionālo uzdevumu, gan labbūtības jautājumos	2a. Individuālo tikšanos skaits/piedalīšanās 2b. Šādu regulāru tikšanos laikā saņemto pozitīvo (konstruktīvo/noderīgo) atsauksmju daudzums

⁽⁴⁰⁾ Informāciju par šī standarta sasniegšanu skatiet pie intervences pasākumiem II daļā *Personāla labklājības rīkkopa*, 3. pielikumā "Daļēji strukturētas reģistrēšanās vai individuālās tikšanās", tabulā par vispārīgu prasmju attīstību: komunikācijas un komunikācijas metodes 14. pielikumā "Mācību programma (paraugšs), kas vērsta uz personāla labklājību", 17. pielikuma "Fokusa grupas diskusija" 3.3.1. nodaļā "Kritisku incidentu pārvaldība", 3.3.2. sadaļā "Koleģiāls atbalsts pēc kritiska incidenta" un 3.3.3. sadaļā "Integrēta incidentu komanda". Skatiet arī III daļas *Uzraudzība un izvērtēšana* 4. pielikumu par to, kā apkopot jēgpilnas atsauksmes un komunikācijas metodes.



4. standarts: Iestādes nodrošina ilgtspējīgus profilaktiskus pasākumus, lai veicinātu un aizsargātu savu darbinieku garīgo veselību (41).

2.1.4. 4. STANDARTS: PROFILAKSE

4. standarts nodrošina, ka iestādes aktīvi iesaistās stresa reakciju un izdegšanas novēršanā saviem vadītājiem un pirmās līnijas darbiniekiem, kā arī fiziskās un garīgās veselības veicināšanā vispārējā līmenī. To var izdarīt, regulāri novērtējot risku (42) pastāvīgo uzraudzības darbību ietvaros, vai arī atgriezeniskās saites sesiju veidā agrīnā posmā. Šīs atgriezeniskās saites sesijas var papildināt, nodrošinot apmācību par to, kā identificēt pirmās stresa pazīmes, un sniedzot atbalstu, lai stiprinātu pozitīvas pārvarēšanas mehānismus un personāla noturību. Šis atbalsts var iekļaut arī personāla mudināšanu veselīgu robežu noteikšanai un regulāru personāla labklājības pasākumu nepieciešamo nodrošināšanu, piemēram, izglītojošu uzraudzību vai "intervīziju" (43). Var būt nepieciešama regulāra izglītojoša uzraudzība un citu veidu atbalsta sesijas, ko apmācīts garīgās veselības speciālists organizē kā preventīvu pasākumu komandām, kurām ir īpašs vainas apziņas traumas risks. Lai nodrošinātu savstarpējas rūpes atbilstoši komandas garam, ir svarīgi mudināt kolēģus pievērst uzmanību līdzcīvēkos pamanītajām izmaiņām. Turklāt iestādēm būtu ieteicams izveidot komandas, kas var reaģēt incidentu gadījumā (piemēram, stresa pārvaldības vai incidentu komandas un koleģiālā atbalsta komandas (44)). Jāizstrādā standarta darbības procedūra (SDP), kas ietver skaidrus uzdevumus un šādas iekšējas intervences/incidentu komandas ierobežojumus.

Turklāt, ja tas ir nepieciešams, būtu ieteicams noteikt ārējos speciālistus atbalsta personālam, pamatojoties uz saskaņotu saprašanās memorandu, lai precizētu sniedzamo atbalstu un tā ierobežojumus. Šie ārējie speciālisti varētu būt, piemēram, konsultanti, psihologi un citi medicīnas speciālisti. Visiem darbiniekiem un it īpaši tiešajiem vadītājiem ir jāzina attiecīgā persona, ar kuru jāsazinās **pirms** veselības krīzes izvēršanās. Visbeidzot kā papildu laba pieredze iestādēs būtu vispārējās brīvprātīgo komandas izveide, lai radītu izpratni par to, cik svarīgi ir rūpēties par sevi.

Par 4. standarta izpildi atbild cilvēkresursu nodaļas, ko atbalsta apmācības/spēju veidošanas vienība un vadītāji. Tomēr daļu atbildības uzņemas arī darbinieki, kas ir daļa no stresa pārvaldības/incidentu vai koleģiālā atbalsta grupas, un citi iekšējie vai ārējie eksperti. Svarīgi, lai darbiniekiem, kuri meklē atbalstu pie ārējiem speciālistiem, būtu iespēja meklēt šo atbalstu darba laikā. Tāpēc būtu ļoti svarīgi apsvērt loģistikas pasākumu atvieglošanu, kā arī saskaņotu nosūtīšanu pie šādiem speciālistiem.

(41) Informāciju par šī standarta sasniegšanu skatiet II daļā *Personāla labklājības rīkkopa*, 9. pielikums, (B) Nīderlandes lieta attiecībā uz integrēto incidentu grupu. Apsveriet arī aktivitātes, kas koncentrējas, piemēram, uz komandas veidošanu, pašaprūpi un intervīziju, tāpat arī ieteikumus par apmācību vadītājiem un pirmās līnijas darbiniekiem. 4. standarts ir cieši saistīts ar 5. standartu. *EASO 2021. gada animācija [The importance of the early identification of signs of stress](#)* var noderēt, lai uzsvertu, cik svarīgi ir sniegt atbalstu pirmās līnijas darbiniekiem.

(42) Skatiet 4. pielikumu "*Personāla labklājības rīcības plāns un riska novērtējuma veidnes*". Vispusīgāka pieeja risku novērtēšanai kopumā ir apkopota *EU-OSHA "Tiešsaistes interaktīvajā riska novērtējumā"* (2021. gads). Šis vispusīgais tiešsaistes riska novērtēšanas rīks ir paredzēts galvenokārt mikro (mazāk par 10 darbiniekiem) un maziem (mazāk par 50 darbiniekiem) uzņēmumiem/organizācijām. Saturu būtu ieteicams pielāgot patvēruma un uzņemšanas iestāžu mērķim. Skatiet, piemēram, drošības pakalpojumu rīkus.

(43) Izglītības uzraudzība šajā kontekstā attiecas uz komandas vai gadījuma uzraudzību un nodrošina komandas dalībniekiem platformu ievirzītām pārdomām un iespēju sistemātiski mācīties kopā ar citiem un citam no cita. Intervīzija ir zināšanu pilnveidošanas forma nelielā profesionāļu, vadītāju vai citā personāla grupā, kurai ir kopīgs izaicinājums vai problēma. Skatiet II daļas *Personāla labklājības rīkkopa* 4.3. sadaļu "Izglītības uzraudzība".

(44) Plašāku informāciju par šādu atbalsta komandu izveidi skatiet II daļas *Personāla labklājības rīkkopa* 3.3.1. sadaļā "Kritisku incidentu pārvaldība", 3.3.2. sadaļā "Koleģiāls atbalsts pēc kritiska incidenta" un 3.3.3. sadaļā "Integrēta incidentu komanda".

KVALITĀTES KRITĒRIJI	RĀDĪTĀJI
KK1. Darbiniekiem un vadītājiem ir pieejams plašs apmācību klāsts, lai identificētu stresa pazīmes, novērstu stresu un kopumā veicinātu garīgo veselību	1a. Darbinieku skaits, kuri apmeklē apmācības par stresa pārvaldību 1b. Darbinieku procentuālā daļa, kuri norāda, ka nodrošinātais saturs attiecas uz viņu ikdienas darbu
KK2. Personālam un vadītājiem ir pieejama atbalsta aktivitātēm un pakalpojumiem (nodrošinātiem iekšēji un/vai ārēji)	2a. Tiek atlasīti un apmācīti kontaktpunkti/grupas attiecīgajiem intervences gadījumiem 2b. Ir izstrādāti darba uzdevumi atlasītajām vadošajām personām/intervences komandas locekļiem un viņu sniegtajiem pakalpojumiem 2c. Ja nepieciešams, ir pieejami skaidri atlases kritēriji un darba uzdevumi ārējiem speciālistiem
KK3. Personālam un vadītājiem ir pieejami veselības veicināšanas pasākumi	3a. Organizēto veselības veicināšanas pasākumu skaits

2.1.5. 5. STANDARTS: REAĢĒŠANA KRITISKU INCIDENTU GADĪJUMOS

5. standarta mērķis ir nodrošināt, lai iestāde būtu gatava atbalstīt personālu, tam atgūstoties no iespējamās ietekmes uz (garīgo) veselību, kad notiek kritisks incidents. Tas norāda uz nepieciešamību izstrādāt instrumentus jebkuras kritiskas situācijas risināšanai un skaidri formulētiem SDP⁽⁴⁶⁾. Tas veicina efektīvu, savlaicīgu un skaidru reaģēšanu attiecībā uz darbiniekiem, kurus ir ietekmējis kritisks incidents⁽⁴⁷⁾. Iestādēm tiek ieteikts nodrošināt, lai komandā būtu kvalificēti dalībnieki, kuri ir pietiekami apmācīti personāla atbalstīšanai pēc nepieciešamības. SDP ir izstrādātas atbalsta komandu virzīšanai. Tām ir jānorāda izveidoto stresa vadības/incidentu/koleģiālā atbalsta komandas biedru lomas un pienākumi, kā arī to ierobežojumi. Turklāt SDP norāda, kad lieta ir jānosūta pie ārējiem speciālistiem vai jāiesaista citas struktūras (piemēram, drošuma nodaļas, drošības nodaļas vai policija). Visiem darbiniekiem, it īpaši pirmajā līnijā, būtu jānodrošina spēju veidošanas pasākumu pieejamība saistībā ar eskalācijas novēršanas metodēm.

Par 5. standarta izpildi atbild vadība, kuru atbalsta grupas, kas izveidotas, lai sekotu līdzi kritiskiem incidentiem, kā arī attiecīgā gadījumā CR, drošuma un drošības nodaļa(-as).



5. standarts: Iestādes sniedz īpašu atbalstu darbiniekiem, kuri ir piedzīvojuši kritisku incidentu⁽⁴⁵⁾.

⁽⁴⁵⁾ Informāciju par šī standarta sasniegšanu skatiet II daļas *Personāla labklājības rīkkopa*: 3.3.1. sadaļā "Kritisku incidentu pārvaldība", 3.3.2. sadaļā "Koleģiāls atbalsts pēc kritiska incidenta" un 3.3.3. sadaļā "Integrēta incidentu komanda". Attiecīgos apmācību kursus skatiet pie eskalācijas novēršanas metodēm, brīdinājuma pazīmju identificēšanas un ieteikumiem šajās sadaļās. Visbeidzot skatiet 8. pielikumu "Kritisku incidentu kontrolsaraksts".

⁽⁴⁶⁾ Skatiet II daļas *Personāla labklājības rīkkopa* 3.3.1. sadaļu "Kritisku incidentu pārvaldība" un 8. pielikumu "Kritisku incidentu kontrolsaraksts".

⁽⁴⁷⁾ 5. standarts attiecas uz personāla atbalstu kritisku incidentu gadījumā, bet ne vienmēr attiecas uz plašāku kritisko incidentu pārvaldības jomu. Atbalsts pieteikuma iesniedzējiem un eskalācijas novēršana tiek risināti, jo tie attiecas uz personāla labklājību. Lai pievērstos ietekmēto pieteikumu iesniedzēju iespējamām turpmākajām vajadzībām, ir nepieciešams nosūtījums uz iekšēju vai ārēju profesionālu vienību.

KVALITĀTES KRITĒRIJI	RĀDĪTĀJI
KK1. Iestādē tiek iecelta neatkarīga, apmācīta uzticības persona (vai komanda), ar kuru var konsultēties pēc kritiskiem incidentiem	1a. Šādai komandai/galvenajai personai ir izstrādāti darba uzdevumi 1b. Atlasītajai komandai/kontaktpersonai ir attiecīgās prasmes un apmācība, lai sniegtu nepieciešamo atbalstu
KK2. Vadītājiem ir pieejami skaidri norādījumi par rīcību pēc kritiska incidenta	2a. Ieviestas SDP par kritisku incidentu pārvaldību
KK3. Darbiniekiem un vadītājiem ir informācija par to, kā pieprasīt konkrētu atbalstu pēc kritiska incidenta un kā šim atbalstam piekļūt	3a. Par šīs galvenās personas/intervences komandas esamību, lomu un pienākumiem tiek informēts viss attiecīgais personāls 3b. Informācijas sesijas (daļa no ievadīšanas un citām personāla apmācībām) palīdz personālu informēt par SDP un to, kā un pie kura meklēt/saņemt atbalstu kritiska incidenta gadījumā 3c. Reģistrēto kritisko incidentu kopskaits un veidi salīdzinājumā ar incidentiem, kuru gadījumā ir nepieciešama personāla pēcpārbaude 3d. Ietekmētā personāla procentuālā daļa, kas norāda uz apmierinātību ar atbalsta personas/grupas sniegtu pakalpojumu

2.1.6. 6. STANDARTS: SPĒJU VEIDOŠANA

6. standarts ir koncentrēts uz pamatkompetencēm, kas ir jānostiprina vai jāattīsta, lai izveidotu un uzlabotu visa patvēruma vai uzņemšanas jomā strādājošā personāla prasmes. Labbūtība ir tieši saistīta ar līdzekļiem, kas palīdz pienācīgi paveikt ikdienas uzdevumus. Zināšanu nodošana ir jāveicina un jānodrošina ar apmācības sesijām un citiem atbilstošiem apmaiņas formātiem. Tādēļ, lai atbalstītu šo procesu, ir jābūt izveidotai kvalifikācijas stratēģijai, iekļaujot vajadzību novērtēšanu un atbilstīgus apmācības formātus. Tāpēc iestādēm tiek ieteikts izstrādāt ikgadēju apmācību plānu, kas iekļauj vispārīgu prasmju apmācību (koncentrējoties uz personāla labklājības uzlabošanu). Tiek veicināts arī koleģiāls atbalsts un intervīcija, lai darbinieki varētu apspriesties un savstarpēji mācīties.

Par **6. standarta izpildi atbild** vadība un iekšējie vai ārējie pasniedzēji, kuri atbalsta šos iestādes centienus ⁽⁴⁹⁾.

⁽⁴⁸⁾ Skatiet II daļas *Personāla labklājības rīkopa* 14. pielikumu "Mācību programma (paraugs), kas vērsta uz personāla labklājību".

⁽⁴⁹⁾ Atsevišķas apmācības tēmas, iespējams, būs jāuztic ārpalpojumu sniedzējiem iestādēs, kurām nav iespēju nodrošināt iekšējo apmācību saistībā ar šajās vadlīnijās sniegtajiem apmācības ieteikumiem. *EASO* ir attiecīgi apmācību moduļi, kas aptver dažas no šajā rokasgrāmatā ieteiktajām tēmām.



6. standarts:
Iestādes
saviem
darbiniekiem
nodrošina
līdzekļus
atbilstošu
prasmju
attīstīšanai ⁽⁴⁸⁾.

KVALITĀTES KRITĒRIJI	RĀDĪTĀJI
KK1. Iestādes ir ieviesušas apmācību vajadzību novērtējumu un apmācību shēmu sistemātisku izvērtēšanu, lai nodrošinātu kvalitatīvu, efektīvu zināšanu lietošanu un pārnesi ikdienas darbā	1a. Tiek veikts vajadzību novērtējums kopā ar iestāžu darbiniekiem 1b. Ir izstrādāts apmācību plāns, kurā ir iekļautas personāla labbūtības tēmas 1c. Apmācību programma tiek atjaunināta
KK2. Iestādes ir ieviesušas plašu pielāgotu un standartizētu apmācību kursu klāstu	2a. Veikto apmācības kursu skaits 2b. Apmācības kursu skaits, kas veikti saistībā ar personāla labbūtību 2c. Apmācības kursus apguvušo dalībnieku skaits gadā
KK3. Iestādes piedāvā papildu atbilstīgus profesionālās pilnveides formātus, lai nodrošinātu zināšanu nodošanu	3a. Darbinieku skaits, kuri pārskata periodā piedalās atbalsta pasākumos (kolēģu atbalsts, intervijas, individuālās/grupas konsultācijas utt.) 3b. Darbinieku procentuālā daļa, kuri atgriezeniskās saites sesijās ir norādījuši, ka attiecīgais pasākums tika uztverts kā būtisks labbūtības nodrošināšanai

2.1.7. 7. STANDARTS: DROŠUMS UN DROŠĪBA

7. standarts attiecas uz risku mazināšanu, izveidojot labi strukturētas un pienācīgi paziņotas drošuma un drošības procedūras ⁽⁵¹⁾. Galvenā uzmanība tiek pievērsta veselības apdraudējumu (fizisku un psiholoģisku) novērtēšanai saistībā ar drošumu un drošību, lai izveidotu SDP un drošības rutīnas noturības radīšanai. Izveidojot šādas procedūras, riskus un ar to saistīto stresu var samazināt līdz minimumam. Tāpēc iestādēm būtu ieteicams nodrošināt, lai CR nodaļas visiem darbiniekiem un vadītājiem sniegtu informāciju par piekļuvi ar veselību, drošumu un drošību saistītiem pasākumiem un instrukcijām standartizētā formātā. Turklāt citi ieteikumi ietver riska uzraudzības metodoloģijas izstrādi un pieejama gada riska uzraudzības plāna ieviešanu. Pirmās līnijas darbiniekiem ieteicams aktīvi piedalīties riska uzraudzības uzdevumos ⁽⁵²⁾.

Par **7. standarta izpildi** atbild drošuma un drošības nodaļa(-as), ko atbalsta augstākā vadība, CR nodaļas un izveidotā stresa pārvaldības grupa/vadošā(-ās) persona(-as).



7. standarts:
Iestādes ievieš un paziņo konkrētas vadlīnijas veselības, drošuma un drošības jomās, pamatojoties uz risku analīzi dažādos darba apstākļos (tostarp objektā) ⁽⁵⁰⁾.

⁽⁵⁰⁾ Informāciju par šī standarta sasniegšanu skatiet II daļas *Personāla labklājības rīkkopa* 3.3.1. sadaļā "Kritisku incidentu pārvaldība". Skatiet arī 8. pielikumu "Kritisku incidentu kontrolsaraksts", kas var sniegt informāciju par noteiktiem SDP vai riska uzraudzības metodoloģijas elementiem. Turklāt III daļa *Uzraudzība un izvērtēšana* iekļauj noderīgas aptaujas informēšanai un tādu vajadzību atjaunināšanai, ko darbinieki ir identificējuši saistībā ar drošumu un drošību, kā detalizēti aprakstīts 3.3.1. sadaļā "Personāla labklājības progresa analīzes kontrolsaraksts".

⁽⁵¹⁾ Šeit netiek aplūkoti riski saistībā ar aprīkojuma, biroja telpu vai tamlīdzīgu bojājumu gadījumiem, tāpēc tie nav ietverti.

⁽⁵²⁾ Skatiet 4. pielikumu "Personāla labklājības rīcības plāns un riska novērtējuma veidnes".

KVALITĀTES KRITĒRIJI	RĀDĪTĀJI
KK1. Personāls un vadītāji ir informēti par ziņošanas hierarhiju, kas jāizmanto citu ārkārtas/drošības incidentu gadījumā, izņemot kritiskos incidentus.	1a. Ieviestas un izplatītas SDP, kas papildina SDP par kritisko incidentu pārvaldību
KK2. Personāls un vadītāji saņem informāciju par piekļuvi veselības, drošuma un drošības pasākumiem/instrukcijām	2a. Īpaša pastkaste darbinieku jautājumu saņemšanai un atbildēšanai uz tiem 2b. Izvirzīto problēmu veidi tiek dokumentēti ⁽⁵³⁾ 2c. Darbinieku procentuālā daļa, kuri atgriezeniskās saites sesijās norāda, ka viņu drošums un drošība darba vietā tiek pietiekami ņemta vērā
KK3. Iestādes uzrauga katras darba vietas riskus pastāvīgā un mainīgā riska pārvaldības procesā, piedaloties pirmās līnijas darbiniekiem, lai vajadzības gadījumā pielāgotu drošuma/drošības pasākumus	3a. Izstrādāta riska uzraudzības metodoloģija un plāns 3b. Riska uzraudzības plāns tiek regulāri atjaunināts 3c. Pirmās līnijas darbinieku skaits, kuri ir piedalījušies ikgadējās riska uzraudzības mācībās

2.1.8. 8. STANDARTS: UZRAUDZĪBA UN IZVĒRTĒŠANA

8. standarts atbilst iestāžu aprūpes pienākumam. Tas ir saistīts ar to, cik svarīgi ir identificēt vadošu personu vai grupu, lai veiktu regulāras darbības, uzraudzītu ieviestos personāla labklājības pasākumus un redzētu to ietekmi. Šīs aktivitātes iekļauj pamata aptauju par personāla labbūtnību un aptaujas par apmierinātību ar nodarbinātību. Tādējādi var ne tikai nodrošināt personāla labklājības pasākumu norisi, bet arī identificēt iespējamās jaunās personāla labklājības vajadzības un psihosociālos riskus pirms to realizēšanās ⁽⁵⁵⁾. Turklāt tas ļauj vienkāršāk noteikt jomas, kurās darbinieki parāda noturību, un labas prakses jomas iekšējo mācību nolūkos.

Par **8. standarta izpildi atbild** uzraudzības un izvērtēšanas nodaļa(-as), ko atbalsta augstākā vadība un cilvēkresursu nodaļas.

KVALITĀTES KRITĒRIJI	RĀDĪTĀJI
KK1. Ieviesta uzraudzības un izvērtēšanas metodoloģija, lai novērtētu ieviesto personāla labklājības pasākumu efektivitāti	1a. Ieviesta personāla labklājības uzraudzības un izvērtēšanas metodoloģija 1b. Tiek izvēlēta galvenā persona/uzraudzības komanda
KK2. Regulāri tiek veikti uzraudzības un izvērtēšanas pasākumi, kas ietver riska pārvaldību ⁽⁵⁶⁾ saistībā ar stresu	2a. Uzraudzības un izvērtēšanas ziņojumi tiek sagatavoti katru gadu 2b. Secinājumi ir atspoguļoti regulāros ieteikumos, kas tiek piedāvāti augstākajai vadībai 2c. Ieteikumi tiek iekļauti personāla labklājības stratēģijas un rīcības plāna pārskatā noteiktā laika posmā

⁽⁵³⁾ Konfidencialitāte ir galvenais princips visās ar personāla labklājību saistītajās darbībās.

⁽⁵⁴⁾ Informāciju par šī standarta sasniegšanu skatiet rīkos II daļas *Personāla labklājības rīkkopa* 2.4. sadaļā "Nodarbinātības kvalitātes aptauja" un III daļas *Uzraudzība un izvērtēšana* 3.3. sadaļā par vispusīgu personāla labklājības kvalitātes novērtēšanas paketi.

⁽⁵⁵⁾ Attiecīgie rīki personāla labklājības pasākumu uzraudzības plāna izveidei ir pieejami III daļas *Uzraudzība un izvērtēšana* 3. nodaļā "Personāla labklājības kvalitātes uzraudzības pakete".

⁽⁵⁶⁾ Riska novērtējuma veidni un riska novērtēšanas cikla skaidrojumu skatiet 4. pielikumā "Personāla labklājības rīcības plāna un riska novērtējuma veidnes".



8. standarts: Iestādes uzrauga un regulāri izvērtē ieviesto personāla labklājības pasākumu efektivitāti un ņem vērā gūto pieredzi ⁽⁵⁴⁾.

2.2. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS STRATĒGIJA

Lai personāla labklājībai pievērstos saskaņoti un vispusīgi, patvēruma un uzņemšanas iestādēm ir jāapsver **personāla labklājības stratēģijas izstrāde un īstenošana** ⁽⁵⁷⁾. Personāla labklājības stratēģija pārvērš SWS konkrētos politikas mērķos, lai darbiniekiem būtu veselīgas un produktīvas profesionālās dzīves iespējas, vienlaikus sasniedzot un saglabājot savu pilno potenciālu. Turklāt personāla labklājības stratēģija realizē izvirzītos mērķus kvalitatīvos personāla labklājības pasākumos un pakalpojumos, kas ir efektīvi, iedarbīgi un budžeta ietvaros. Augstākās vadības un visu līmeņu personāla iesaiste un līdzdalība jēgpilnas personāla labklājības stratēģijas izstrādē un īstenošanā ir ļoti svarīga. Stratēģijā būs jāpievēršas riska pārvaldībai visā procesā.

Pirms personāla labklājības stratēģijas izstrādes procesa sākšanas iestādēm ir jāpārdomā turpmāk minētie jautājumi.

- Kas mums pašlaik ir pieejams, kas darbojas un kur ir nepilnības?
- Kuras ir mūsu pašreizējo intervences pasākumu galvenās mērķgrupas?
- Vai mēs novērojam tendences, kurām jāpievērš uzmanība no personāla labklājības viedokļa (liela darbinieku mainība, palielināts kritisko incidentu skaits, bieža darbinieku prombūtne u. c.)?
- Vai augstākā vadība veicina un atbalsta personāla labklājības stratēģijas ieviešanu?
- Kāpēc mēs tagad vēlamies ieviest stratēģiju (vai noteiktas tās daļas)? Piemēram, nesen ir pieaudzis kritisku incidentu skaits, kuros ir iesaistīti darbinieki un pieteikumu iesniedzēji vai ārēji, nekontrolējama situāciju apjoms, piemēram, Covid-19 ietekme uz darbiniekiem.

Pamatojoties uz astoņiem SWS, personāla labklājības stratēģijas **mērķi, pieeja un pasākumi** ir jāformulē pēc organizācijā veicamā **vajadzību novērtējuma** ⁽⁵⁸⁾. Vajadzību novērtējuma mērķis ir kartēt pašreizējo stāvokli attiecībā uz iestādes personāla labbūtību. Tas tiek darīts, identificējot **esošās vajadzības un iespējamus riskus**, kā arī to, vai un kā tie tiek risināti, izmantojot esošo politiku un mehānismus.

Vajadzību novērtējuma mērķis ir, pilnībā ievērojot personas datu aizsardzību, apkopot informāciju, kas saistīta ar:

- organizācijas demogrāfiju (darbinieku vecuma un dzimuma profili, sēdošs un fiziski aktīvs darbs, biroja un pagaidu darbinieki);
- darbinieku veselību (dati par slimībām/prombūtni, galvenie medicīnisko prasību iemesli, negadījumi/kritiski incidenti, darbinieku esošo palīdzības programmu izmantošana);

⁽⁵⁷⁾ Skatiet 3. pielikumu "Personāla labklājības stratēģijas veidne".

⁽⁵⁸⁾ Instrumenti vajadzību novērtēšanai, centieni ietekmes uzraudzībai un personāla labklājības pasākumu vispārējai novērtēšanai ir atrodami III daļā *Uzraudzība un izvērtēšana*. Ieteicams pārskatīt visas trīs rokasgrāmatas daļas, jo tās ir savstarpēji saistītas.

- darbinieku atsauksmes par personāla labklājības riskiem un vajadzībām, izmantojot aptaujas, fokusa grupas un komandas diskusijas.

Vajadzību novērtējumā ir jāsniedz dati par tādiem jautājumiem, kā norādīts turpmāk.

- Vai iestādes vadītāji un pirmās līnijas darbinieki uzskata, ka būtu jādomā par labbūtību viņu darbvietā?
- Kādi ar darbu saistītie riski ⁽⁵⁹⁾ ir noteikti kā vissvarīgākie attiecībā uz labbūtību?
- Kāda veida pasākumi, visticamāk, sniegs labus rezultātus?
- Kāds turpmāko pasākumu/darbību formāts varētu vislabāk noderēt vadītājiem un pirmās līnijas darbiniekiem?
- Vai ir pieejami resursi un zināšanas ieviesto pasākumu ieviešanai, īstenošanai un uzraudzībai/novērtēšanai?
- Kurš ir atbildīgs par ierosināto pasākumu īstenošanu (iekšējie vai ārējie speciālisti, komandas biedri, vadītāji u. c.) un vai ir pieejams budžets?

Jāizstrādā vajadzību novērtēšanas metodoloģija, un vajadzību novērtējums ir jāveic ārējam(-iem) vai iekšējam(-iem) ekspertam(-iem) / ekspertu komandai. **Vajadzību novērtējuma** rezultāti, kas būtu vērsti uz jaunajiem potenciāli **identificētajiem riska faktoriem**, informēs par tādas personāla labklājības stratēģijas izstrādāšanu, kurā ir jācenšas sasniegt personāla labklājības mērķus 2–3 gadu ciklos. Katru gadu stratēģija ir jānovērtē efektivitātes un atbilstības ziņā.

2.3. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS RĪCĪBAS PLĀNS

Personāla labklājības stratēģijas mērķi būs sākumpunkts **rīcības plāna izstrādei** ⁽⁶⁰⁾. Stratēģijā noteiktie mērķi un pasākumi ir jārealizē, ieviešot konkrētas un izmērāmas darbības, par kurām, izmantojot atbilstošus kanālus, tiek skaidri un savlaicīgi paziņots visam personālam. Rīcības plānā iekļautās aktivitātes ir jāizvērtē, jāpārskata un vajadzības gadījumā jāatjaunina.

Rīcības plānā ir risināti turpmāk minētie jautājumi.

- Kādi darbības veidi ir jāīsteno konkrētajā laika posmā?
- Kura nodaļa/vienība/komanda ir atbildīga par ierosināto darbību īstenošanu (iekšējie vai ārējie speciālisti, komandas biedri, vadītāji u. c.)?
- Kas ir aktivitāšu mērķgrupa(-as)?
- Kāds ir paredzēto darbību īstenošanas laiks un biežums?
- Kāds ir budžeta piešķirums vienai darbībai?

⁽⁵⁹⁾ Leka, S., Griffiths, A. and Cox, T., "Chapter 5.1. Assessing risks at work", in *Work Organisation and Stress*, World Health Organization, Geneva, 2004, 10. lpp.

⁽⁶⁰⁾ Skatiet 4. pielikumu "Personāla labklājības rīcības plāns un riska novērtējuma veidnes".

Lai efektīvi veicinātu personāla labklājību, būs nepieciešama spēcīga darba vides infrastruktūra, iekļaujot šādus elementus:

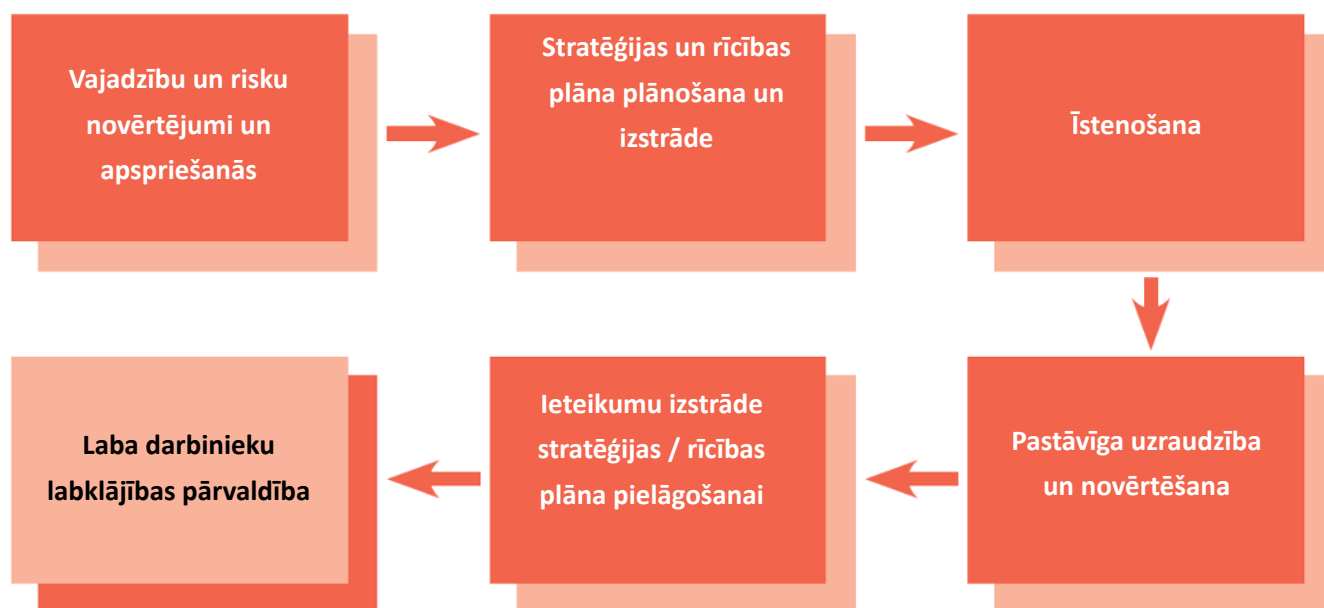
- personāla labklājības politikas standartus, kas ir iesakņoti organizācijas stratēģijā, vispārējā politikas pieejā un pasākumos,
- skaidru personāla labklājības politiku, kas skaidri balstās uz identificētajām vajadzībām un ir pienācīgi paziņota visiem darbiniekiem,
- apstiprinātu un pieejamu budžetu politikas īstenošanai,
- norīkotu personu vai komandu, kas ir atbildīga par politikas īstenošanu,
- labi apmācītu personu vai komandu ar politikas īstenošanai nepieciešamajām prasmēm,
- spēcīgu vadību un augsta līmeņa personāla atbalstu stratēģijai.

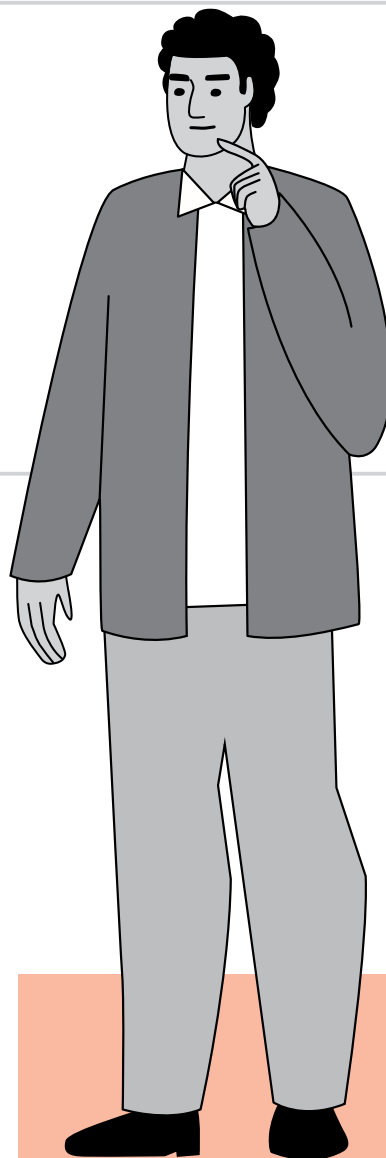
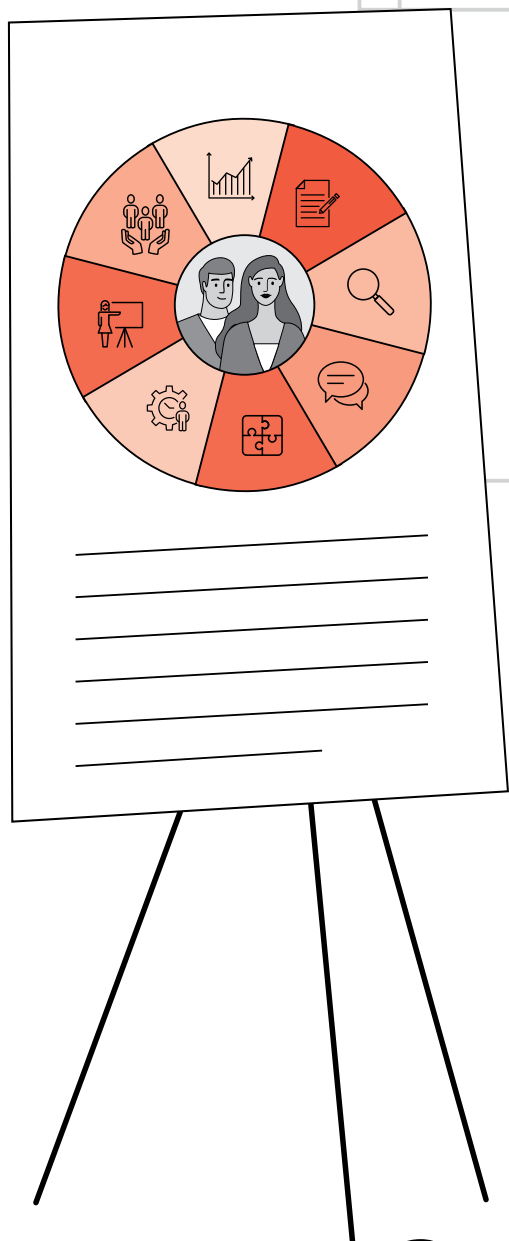
Pirms personāla labklājības stratēģijas un rīcības plāna izlaišanas tie ir jāiesniedz apspriešanai augstākajai vadībai un personāla pārstāvju komitejai. Tas ļauj ņemt vērā vērtīgu atgriezenisko saiti un nodrošina informētību, izpratni un apņemšanos.

Personāla labklājības stratēģija darbojas, ja tās prioritātes un mērķi ir pienācīgi paziņoti, lai:

- vadītāji identificētu vajadzības, pilnībā izmantotu esošos pasākumus komandas un savā labā, veicinātu veselīgu darba kārtību un uzvedību un aktīvi sazinātos ar augstākajiem vadītājiem, lai vajadzības gadījumā nodrošinātu agrīnus un preventīvus pasākumus;
- darbinieki saprastu savu lomu, piedalītos iniciatīvās, izmantotu pieejamos resursus un nodrošinātu atgriezenisko saiti.

4. ATTĒLS. Personāla labklājības politikas izstrādes soļi





3. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS PASĀKUMI ĪSUMĀ

Ieteicamā vispusīgā **personāla labklājības ieviešamo pasākumu** pakete ir sniegta, pamatojoties uz labo praksi un pieredzi, ar ko ES+ valstu eksperti dalījās EASO tīkla sanāksmēs. Tā var kalpot kā nepilnīgs piemērs iestādēm, lai tai sekotu vai izvēlētos aspektus, konceptualizējot konkrētu personāla labklājības pasākumu ieviešanu.

Ierosinātajā paketē ir ievēroti **trīs nodarbinātības posmi**:

- pasākumi pirms pieņemšanas darbā, kam seko darba attiecību sākumposms,
- pastāvīgs atbalsts,
- norīkošanas beigas/līguma beigas.

Pasākumi ir skaidri saistīti ar attiecīgajiem SWS un atbilst konkrētām vajadzībām. Turklāt pasākumu paketē ir iekļauta skaidra atsauce uz īstenotāju un personāla mērķgrupām. Norādījumi par dažu galveno ieteicamo pasākumu īstenošanu ir atrodami šo vadlīniju pārējās daļās (II daļā *Personāla labklājības rīkkopa* un III daļā *Uzraudzība un izvērtēšana*).

PASĀKUMI	VISPĀRĪGS APRAKSTS/ KONKRĒTS PASĀKUMS	ATSAUCE UZ STANDARTU(-IEM)	ATSAUCES DOKUMENTI, KAS IR DAĻA NO ŠIS TRISDAĻĪGĀS ROKASGRĀMATAS	IEROSINĀTĀJA/ ĪSTENOTĀJA PUSE			MĒR- ĶGRUPA		PIRMSATLASE/ATLASES PROCESS	DARBA ATTIECĪBU SĀKUMPOSMS/PIRMS NORĪKOŠANAS	PASTĀVĪGS ATBALSTS	BEIGĀS/PĒC NORĪKOŠANAS
				VADĪTĀJS	CR/ ĪSTENOTĀJA PUSE	ADMINISTRĀCIJA	IEKŠĒJAIS/ĀRĒJAIS SPECIĀLISTS	VADĪTĀJS				
Atbalsta pasākums												
Kritisku incidentu kontrolsaraksts	Kritiska incidenta gadījumā ir nepieciešama skaidra un ērta piekļuve norādījumiem par to, kā rīkoties, ko informēt un kādus pasākumus piemērot. Ieteicams papildus sazināties ar iepriekšējo personālu par papildu vajadzībām saistībā ar iepriekšēja kritiska incidenta ietekmi	SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos SWS 7: drošums un drošība	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 3.3.1. sadaļa "Kritisku incidentu pārvaldība" 8. pielikums "Kritisku incidentu kontrolsaraksts" 9. pielikums "Iekšējā atbalsta nodrošināšana kritisku incidentu gadījumā" 10. pielikums "Kritisku incidentu ziņošanas veidne" 11. pielikums "Pārdomu instruments pēc kritiska incidenta"	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Komandas veidošana	Jaunu komandas biedru uzņemšana un integrēšana esošajās komandās ir nozīmīga. Ir svarīgi atbilstoši atbalstīt aizejošos komandas locekļus, kad viņi nodod atbildību komandā paliekošajiem kolēģiem, kā arī ļaut mācīties un nodrošināt atgriezenisko saiti. Komandas veidošanas pasākumiem var būt dažādi veidi, piemēram, komandas pieredze, ekskursijas, uzdevumi, vingrinājumi un lomu spēles; tie palīdz stiprināt lojalitāti, uzticēšanos un motivāciju	SWS 3: komunikācija SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 3.2. sadaļa "Komandas veidošana" 7. pielikums "Komandas veidošanas pasākumi pa posmiem"	✓					✓			✓

PASĀKUMI	VISPĀRĪGS APRAKSTS/ KONKRĒTS PASĀKUMS	ATSAUCE UZ STANDARTU(-IEM)	ATSAUCES DOKUMENTI, KAS IR DAĻA NO ŠĪS TRĪSDAĻĪGĀS ROKASGRĀMATAS	IEROSINĀTĀJA/ ĪSTENOTĀJA PUSE			MĒR- ĶGRUPA		PIRMSATLASE/ATLASES PROCESS	DARBA ATTIECĪBU SĀKUMPOSMS/PIRMS NORĪKOŠANAS	PASTĀVĪGS ATBALSTS	BEIGĀS/PĒC NORĪKOŠANAS
				VADĪTĀJS	CR/ ADMINISTRĀCIJA	IEKŠĒJAIS/ĀRĒJAIS SPECIĀLISTS	VADĪTĀJS	PIRMĀS LĪNIJAS DARBINIEKI				
Atbalsta pasākums												
Dalēji strukturētas intervijas	Lai atklātu, piemēram, trūkumus un riskus, ļoti svarīgas ir strukturētas, institucionalizētas un regulāras diskusijas starp vadītājiem un darbiniekiem, un tām ir jā sākas darba attiecību sākumposmā/pirms norīkošanas	SWS 2: novērtēšana un pārbaude SWS 3: komunikācija SWS 4: profilakse SWS 8: uzraudzība un izvērtēšana	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 2.2. sadaļa "Dalēji strukturētas individuālās tikšanās" 3. pielikums "Dalēji strukturētas reģistrēšanas vai individuālās tikšanās"	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Intervīzija	Tā paša līmeņa kolēģu sniegts atbalsts, lai rastu risinājumu kādā konkrētā jautājumā	SWS 3: komunikācija SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 3.1. sadaļa "Intervīzija" 6. pielikums "Intervīzijas metodes"	✓			✓				✓	
Psiholoģiskā palīdzība	Individuāls atbalsts, ko sniedz ārējs (vai iekšējs) psihologs un kas ir daļa no pastāvīga atbalsta vai pirms aiziešanas/norīkošanas beigās	SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 4.2. sadaļa "Individuālās konsultāciju sesijas"	✓			✓				✓	✓
Izglītības uzraudzība	Grupu konsultācijas/pieredzes apmaiņa pie kvalificēta trenera, lai pārdomātu pieredzi	SWS 3: komunikācija SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 4.3. sadaļa "Izglītības uzraudzība"	✓			✓				✓	✓
Mediācija	Strukturētas vidutēja konsultācijas, lai pārvarētu konfliktus	SWS 3: komunikācija SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 4.4. sadaļa "Starpniecība"	✓			✓				✓	

PASĀKUMI	VISPĀRĪGS APRAKSTS/ KONKRĒTS PASĀKUMS	ATSAUCE UZ STANDARTU(-IEM)	ATSAUCES DOKUMENTI, KAS IR DAĻA NO ŠIS TRISDAĻĪGAS ROKASGRĀMATAS	IEROSINĀTĀJA/ ĪSTENOTĀJA PUSE			MĒR- ĶGRUPA		PIRMSATLASE/ATLASES PROCESS	DARBA ATTIECĪBU SĀKUMPOSMS/PIRMS NORĪKOŠANAS	PASTĀVĪGS ATBALSTS	BEIGĀS/PĒC NORĪKOŠANAS
				VADĪTĀJS	CR/ ADMINISTRĀCIJA	IEKŠĒJAIS/ĀRĒJAIS SPECIĀLISTS	VADĪTĀJS	PIRMĀS LĪNIJAS DARBINIEKI				
Atbalsta pasākums												
Strukturētas atsauksmes, izmantojot aptaujas/anketas	Atsauksmes par labbūtību, līdera sniegumu, vajadzībām u. c. var iegūt, izmantojot (anonīmas) vadītāju vai iestādes izdotas aptaujas. Šādas aptaujas ir noderīgas arī tad, ja tās izmanto aizejošiem darbiniekiem un iestāde tās lieto mācību nolūkos	SWS 2: novērtēšana un pārbaude SWS 3: komunikācija SWS 4: profilakse SWS 8: uzraudzība un izvērtēšana	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 2.4. sadaļa "Nodarbinātības kvalitātes aptauja" III daļa <i>Uzraudzība un izvērtēšana</i> 3. nodaļa "Personāla labklājības kvalitātes uzraudzības pakete" 4. pielikums "Atsauksmju sesijas"	✓	✓		✓			✓		✓
Fokusa grupas diskusijas	Moderatora vadītas fokusa grupas diskusijas ir jāizmanto, ja problēma ir jāzstrādā dziļākā līmenī, nekā to var sasniegt ar aptauju	SWS 2: novērtēšana un pārbaude SWS 3: komunikācija SWS 4: profilakse SWS 8: uzraudzība un izvērtēšana	I daļa <i>Standarti un politika</i> 5. pielikums "Personāla labklājības ziņojumi" II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 2. nodaļa "Izvērtēšanas rīki" 17. pielikums "Fokusa grupas diskusija" III daļa <i>Uzraudzība un izvērtēšana</i> 3. nodaļa "Personāla labklājības kvalitātes uzraudzības pakete" 4. pielikums "Atsauksmju sesijas"	✓			✓			✓		
Psihosociālās grupu nodarbības/ apmācība	Psihologa iesaistīšanās var palīdzēt atklāt: slēptus riskus vai problēmas grupā Lai tiktu galā ar personīgām problēmām darbā, var noderēt arī kvalificēta darbaudzinātāja/ psihologa individuālais atbalsts	SWS 3: komunikācija SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 4.1. sadaļa "Psihosociālās grupu nodarbības un darbaudzināšana" 4.2. sadaļa "Individuālas konsultāciju sesijas"	✓			✓			✓		✓

PASĀKUMI	VISPĀRĪGS APRAKSTS/ KONKRĒTS PASĀKUMS	ATSAUCE UZ STANDARTU(-IEM)	ATSAUCES DOKUMENTI, KAS IR DAĻA NO ŠĪS TRĪSDAĻĪGĀS ROKASGRĀMATAS	IEROSINĀTĀJA/ ĪSTENOTĀJA PUSE			MĒR- ĶĢRUPA		PIRMSATLASE/ATLASES PROCESS	DARBA ATTIECĪBU SĀKUMPOSMS/PIRMS NORĪKOŠANAS	PASTĀVĪGS ATBALSTS	BEIGĀS/PĒC NORĪKOŠANAS
				VADĪTĀJS	CR/ ADMINISTRĀCIJA	IEKŠĒJAIS/ĀRĒJAIS SPECIĀLISTS	VADĪTĀJS	PIRMĀS LĪNIJAS DARBINIEKI				
Atbalsta pasākums												
Pārskats pēc norīkošanas vai daļēji strukturētas intervijas	Prasmīga apmācītāja (piemēram, psihologa) pārskats, lai novērtētu nepilnības, atklātu veselības apdraudējumus un radītu vietu apmaiņai Lai atklātu, piemēram, trūkumus un riskus, ļoti svarīgas ir strukturētas, institucionalizētas un regulāras diskusijas starp vadītājiem un darbiniekiem, un tām ir jāsākas darba attiecību sākumposmā/pirms norīkošanas	SWS 2: novērtēšana un pārbaude SWS 3: komunikācija SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos SWS 7: drošums un drošība SWS 8: uzraudzība un izvērtēšana	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 2.2. sadaļa "Daļēji strukturētas individuālās tikšanās" 3. pielikums "Daļēji strukturētas registrēšanās vai individuālās tikšanās"		✓	✓	✓					✓

PASĀKUMI	VISPĀRĪGS APRAKSTS/ KONKRĒTS PASĀKUMS	ATSAUCE UZ STANDARTU (-IEM)	ATSAUCES DOKUMENTI, KAS IR DAĻA NO ŠIS TRISDAĻĪGĀS ROKASGRĀMATAS	IEROSINĀTĀJA/ ĪSTENOTĀJA PUSE				MĒR- ĶGRUPA		PIRMATLASE/ATLASES PROCESS	DARBA ATTIECĪBU SĀKUMPOSMS/PIRMS NORĪKOŠANAS	PASTĀVĪGS ATBALSTS	BEIGĀS/PĒC NORĪKOŠANAS
				VADĪTĀJS	ADMINISTRĀCIJA	IEKŠĒJAIS/ĀRĒJAIS SPECIĀLISTS	VADĪTĀJS	PIRMĀS LĪNIJAS DARBINIEKI					
Pašaprūpes darbība													
Atkāpšanās stratēģijas	Norādījumi par stratēģijām un vingrinājumiem pašlietošanai stresa un kritiskās situācijās	SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 5. nodaļa "Pašaprūpe" 12. pielikums "Robežu noteikšana un nomierināšanās metodes pēc kritiska incidenta"	✓	✓	✓	✓	✓			✓		
Nomierināšanās metodes	Relaksācijas vingrinājumi, lai nomierinātos saspringtā vidē	SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 5. nodaļa "Pašaprūpe" 12. pielikums "Robežu noteikšana un nomierināšanās metodes pēc kritiska incidenta"	✓	✓	✓	✓	✓			✓		
Izdegšanas tests	Pašnovērtējuma tests, kas ir pieejams visiem darbiniekiem (atklāts avots)	SWS 4: profilakse SWS 5: reaģēšana kritisku incidentu gadījumos	II daļa <i>Personāla labklājības rīkkopa</i> 02.5. sadaļa "Pašnovērtējums: izdegšanas tests" 5. pielikums "Pašnovērtējums: izdegšanas tests"	✓	✓	✓	✓	✓			✓		

4. INFORMĀCIJAS SNIEGŠANA



Visi iestādes darbinieki ir jāinformē par personāla labklājības stratēģiju, rīcības plānu un ieviestajiem uzraudzības pasākumiem. Skaidri komunikācijas kanāli nodrošina, ka darbinieki var jebkurā laikā piekļūt un iegūt informāciju par organizācijas labbūtības politikas un mehānismu izmantošanas ieguvumiem. Būtu jādara pieejami arī SDP, ar kuru palīdzību personāla labklājības politikas pasākumi tiek īstenoti darba vidē. Nepieciešamās informācijas iegūšana īstajā laikā un nodošana īstajiem darbiniekiem pārredzamā un skaidrā veidā ir svarīga efektīvai darbībai, kā arī lēmumu pieņemšanai visos līmeņos. Tas attiecas arī uz to, kāda informācija ir pieejama iestādes robežās, kā informācija tiek paziņota un virzīta un kad to dara.

Lai gan būtiskas un pielāgotas informācijas sniegšana patvēruma un uzņemšanas jomā, ņemot vērā tās mainīgos apstākļus, ir būtiska, 30 % respondentu nezina vai nav pārliecināti par viņu darba vidē izveidotajām politikām saistībā ar personāla labklājību. Apmēram 70 % respondentu nezina vai nav pārliecināti par šīm politikām un galvenokārt ir bijuši no patvēruma un uzņemšanas iestādēm, nevis pilsoniskās sabiedrības organizācijām ⁽⁶¹⁾.

Vadītāji un komandas koordinatori ir saikne starp augstāko vadību un pirmās līnijas darbiniekiem iestādē. Tāpēc viņiem ir svarīga loma informācijas pārsūtīšanā par attiecīgo tēmu (tostarp personāla labklājību) viņu pārvaldītajai komandai. Ja iestādei ir izveidota efektīva komunikācijas sistēma, visi darbinieki gūst labumu un tiek paaugstināta pirmās līnijas darbinieku motivācija.

Papildus tam, lai nodrošinātu, ka organizācijas personāla labklājības stratēģija tiek izplatīta visiem darbiniekiem, jo īpaši pirmās līnijas darbiniekiem, vadītājiem ir ieteicams izmantot arī vizuālo materiālu par šo tēmu un to atbilstoši parādīt.

Redzami materiāli, kas saistīti ar personāla labklājību, var ietvert:

- plakātu, kurā sīki aprakstīti astoņi SWS ⁽⁶²⁾, novietotu redzamā vietā, kur to var redzēt lielākā daļa darbinieku;
- pamata ziņojumus, kas ir pieejami un redzami izvietoti kā pastkartes/plakāti ⁽⁶³⁾, lai būtu redzami visiem darbiniekiem ievada sesijas laikā;
- saites uz EASO animāciju *Stresa pazīmju agrīnas identificēšanas nozīme* ⁽⁶⁴⁾ kopīgošanu ar nākamajiem vadītājiem un pirmās līnijas darbiniekiem.

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

⁽⁶²⁾ Astoņus SWS plakāta formātā skatiet 2. pielikumā "Personāla labklājības standarti (plakāts)";

⁽⁶³⁾ Informāciju par personāla pamata labklājību skatiet 5. pielikumā "Personāla labklājības ziņojumi".

⁽⁶⁴⁾ Skatiet EASO animāciju *The importance of early identification of signs of stress*, 2021.

Parādot, ka iestāde rūpējas par personāla labklājību, izstrādājot informatīvo materiālu un redzami nodrošinot materiālus par personāla labklājību, tiek apliecināta darba devēja apņemšanās.

Turklāt ieteicams, lai vadītājiem būtu pieejama būtiska informācija saistībā ar personāla labklājību. To var atbalstīt CR un IT nodaļas.

Katram vadītājam ir nepieciešama piekļuve personāla labklājības informācijas mapei, kurā ir tālāk norādītā informācija.

- Atjaunināts personāla labklājības stratēģijas PDF fails, ko kopīgot ar nākamajiem darbiniekiem, ietverot informāciju par galvenajiem rīkiem/aktivitātēm, ko par šo tēmu ir atbalstījusi iestāde, un kontaktinformācija (jaunākā e-pasta adrese), sīki norādot, kā piekļūt pakalpojumiem, veikt pieprasījumus un iesniegt sūdzību par personāla labbūtību.
- KontROLSaraksti un SDP par kritisku incidentu pārvaldību, tostarp kontaktu saraksts ar atbilstošo personālu, kas atbild par turpmāko rīcību ar ietekmētajiem darbiniekiem.
- Atbilstošs informatīvais materiāls par personāla labklājību un pašaprūpi.
- Vispārējs un atjaunināts iekšējo/ārējo ⁽⁶⁵⁾ speciālistu kontaktu saraksts personāla labbūtības atbalstam. CR nodaļa pārbauda šos speciālistus, lai atbalstītu darbiniekus, kuriem tas ir nepieciešams. Kontaktpersonu sarakstā ir:
 - izveidoto komandu iekšējie biedri (piemēram, koleģiālā atbalsta / integrētā incidentu komanda) un citi speciālisti, kas vajadzības gadījumā sniedz individuālu atbalstu;
 - drošības un drošuma darbinieka(-u) un jebkura ārsta(-u), ar kuru(-iem) iestāde sazinās nepieciešamības gadījumā, uzvārds(-i) un tālruņa numurs(-i).

Ja iestāde var izmantot iekšējo speciālistu palīdzību, lai sniegtu konsultatīvu atbalstu, piemēram, personāla konsultantu vai stresa pārvaldības komandu, viņu kontaktinformācija tiek kopīgota ar darbiniekiem.

Ja ir pieejams tikai ārējs atbalsts, CR nodaļai ir ieteicams veikt vismaz divu vai trīs profesionāļu pārbaudes. CR nodaļa ņems vērā viņu apmācību pieredzi (piemēram, pamatzināšanas par patvēruma un uzņemšanas jomā strādājošā personāla darba izaicinājumiem). Jāņem vērā arī valoda, vecums, dzimums un kultūras izcelsme, lai nodrošinātu pieejamo profesionāļu daudzveidību, nodrošinot atbalstu un sekmīgu uzraudzību darbiniekam, kuram tas ir nepieciešams. Ārējiem speciālistiem nav vienmēr jābūt pieejamiem klātienēs sanāksmēs. Attālinātās sapulces, izmantojot video vai tālruņa zvanus, var uzskatīt par noderīgām alternatīvām, ja tas ir nepieciešams, lai nodrošinātu vienmērīgu un savlaicīgu uzraudzību. Tas ir īpaši svarīgi, ja darbvieta ir attālā vietā vai rodas citas problēmas ⁽⁶⁶⁾.

⁽⁶⁵⁾ Šīm kontaktpersonām būs saprašanās memorands, lai bez jebkādiem birokrātiskiem šķēršļiem nodrošinātu savlaicīgu sekošanu līdzī darbiniekam, kuram tas ir nepieciešams. Īpaši tas būtu nepieciešams kritisku incidentu gadījumā.

⁽⁶⁶⁾ Piemēram, gadījumos, kad pārvietošanās ir ierobežota drošības vai veselības problēmu dēļ.

PIELIKUMI



1. PIELIKUMS. DEFINĪCIJAS

Šajā rokasgrāmatā jēdziens **personāla labklājība** ⁽⁶⁷⁾ tiek izmantots kā vispārīgs termins, kas attiecas uz politiku un pasākumiem, kuru mērķis ir darbinieku labbūtība gan fiziskā, gan emocionālā izpratnē. Personāla labklājība ir saistīta ar veselības un drošības saglabāšanu visos ar darbu saistītajos aspektos. Šajā nolūkā darba devēji novērtē **riskus**, kam darbinieki var tikt pakļauti darba vidē, un ievieš preventīvus un aizsardzības pasākumus, piemēram, nodrošina, lai katrs darbinieks būtu saņēmis nepieciešamo **informāciju** par veselību un drošību, kā arī **apmācību**.

Ar **labbūtību** ⁽⁶⁸⁾ darbā saprot fizisko veselību, kā arī morālo un sociālo piepildījumu, nevis tikai nelaimes gadījumu vai arodslimību neesamību. Darba labbūtības pozitīvie aspekti ietver sevis pieņemšanu, autonomiju, entuziasmu, profesionālo attīstību, mērķi, pozitīvas attiecības ar citiem un personīgo izaugsmi ⁽⁶⁹⁾.

Stress ⁽⁷⁰⁾ tiek definēts kā dinamiska mijiedarbība starp indivīdu un viņa vidi. To bieži izraisa problemātiska personas-vides atbilstība un emocionālās reakcijas, kas ir šīs mijiedarbības pamatā.

Ar darbu saistīts stress ⁽⁷¹⁾ rodas, ja darba prasību un citu ar darbu saistītu stresa faktoru dēļ spiediens ir pārmērīgs un ilgstošs salīdzinājumā ar cilvēka uztvertajiem resursiem, spējām un prasmēm tikt galā.

Pastāv atšķirība starp **stresu, kas saistīts ar darbu**, un **izaicinājumiem darbā** ⁽⁷²⁾. Izaicinājumi darbā var cilvēku iedvesmot psiholoģiski un fiziski un mudināt viņu apgūt jaunas prasmes. Izaicinājuma sajūta darbā ir psiholoģiski veselīgas darba vides veidošanas un uzturēšanas svarīga sastāvdaļa. Savukārt stresa sajūta ietver negatīvu psiholoģisko stāvokli ar kognitīviem un emocionāliem komponentiem, kas ietekmē **gan indivīda, gan organizācijas veselību**.

Ja stresa reakcijas (kognitīvās, emocionālās, uzvedības un psiholoģiskās) saglabājas ilgstoši, tas var izraisīt pastāvīgākus, mazāk labojamus (**veselības**) rezultātus. Piemēri ir **hronisks nogurums, līdzjūtības nogurums, izdegšana, vainas apziņas trauma, muskuļu un skeleta problēmas un sirds un asinsvadu slimības**.

⁽⁶⁷⁾ Jūsu Eiropa, "Health and safety at work", 2020.

⁽⁶⁸⁾ EU-OSHA, "Work-life balance – managing the interface between family and working life", OSHwiki, 2015. Plašākā nozīmē labbūtība rodas, piepildot sev svarīgas vajadzības un īstenojot dzīvē izvirzītos mērķus un plānus. Labbūtība ietver cilvēku pozitīvu vērtējumu par savu dzīvi, tostarp pozitīvas emocijas, iesaistīšanos, apmierinātību un jēgu.

⁽⁶⁹⁾ "Growth and transformation", *In Practice: The EAWOP Practitioners E-Journal*, Nr. 12, 2020, 17. lpp. Lai gan laime un labbūtības sajūta darbā daļēji ir saistīta ar indivīda ienākumiem, tai ir arī citi veicinoši faktori. Noteiktā brīdī laimes un apmierinātības ar dzīvi līmenis vairs nav saistīts ar ienākumu līmeni.

⁽⁷⁰⁾ Cox, T., Griffiths, A. J. and Rial-Gonzalez, E., *Research on Work-related Stress*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2000.

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

⁽⁷²⁾ Cox, T., Griffiths, A. J., and Rial-Gonzalez, E., *Research on Work-related Stress*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2000.

Līdzjūtības nogurums ⁽⁷³⁾ attiecas uz izmainītu cilvēka spēju izjust empātiju pret personām, ar kurām viņš strādā, un/vai kolēģiem, kā arī ģimenes locekļiem. Pirmās līnijas darbinieks var ciest no līdzjūtības noguruma pēc gadiem ilgas pieteikumu iesniedzēju traumatisko stāstu uzklaušanās, un darbiniekam tie var sākt izklausīties vienādi un vairs neizraisīt reakciju.

Izdegšana ⁽⁷⁴⁾ raksturo indivīda psiholoģisko reakciju uz hroniskiem stresa faktoriem darbā. Lai gan tā netiek uzskatīta par medicīnisku stāvokli, tomēr var ietekmēt veselību un, iespējams, prasa klīnisku uzmanību. Izdegšana tiek konceptualizēta arī kā krīze attiecībā pret darbu kopumā.

Izdegšana darbā izpaužas kā (emocionāla) izsīkuma simptomi, cinisms (depersonalizācija) un profesionālās produktivitātes samazināšanās.

- **Izsīkums** ir pārslodzes un noguruma sajūta, kas rodas, ilgstoši iesaistoties pārlietu prasīgā darba situācijā.
- **Cinisms** atspoguļo vienaldzīgu un attālinātu attieksmi pret darbu, nepieķeršanos un entuziasma trūkumu darbā. Tas ir disfunkcionāls veids, kā tikt galā ar nogurdinošām situācijām, un samazina iespējas rast radošus risinājumus darbā.
- **Profesionālo produktivitāti** veido kompetences sajūtas, veiksmīgi sasniegumi un veikumi darbā, kas mazinās, attīstoties izdegšanai.

Izdegšana var negatīvi ietekmēt veselību, izzināšanas un darba spējas, kā arī priekšstatu par vispārējo darba izpildi.

Kompensācijas traumu ⁽⁷⁵⁾ var apkopot kā “maksu par aprūpi”. Kompensācijas traumu var raksturot kā intensīvu reakciju un traumas simptomu piedzīvošanu personām, kuras ir pakļautas kāda cita cilvēka traumatiskajai pieredzei. Tas bieži ietekmē darbiniekus, kuri strādā ar pieteikumu iesniedzējiem patvēruma kontekstā. Kompensācijas traumas ir kumulatīvas un process, kas attīstās laika gaitā. Tas raksturo cilvēka pasaules skatījuma izmaiņas. Personām, kuras piedzīvo kompensācijas traumas, kļūst grūti noteikt robežas darbā ar pieteikumu iesniedzējiem. Dienas beigās ir grūti aiziet no biroja. Tas var arī novest pie jēgas un cerības zaudēšanas.

Psiholoģiskie riski ⁽⁷⁶⁾ nozīmē iespējamību, ka ar darbu saistīti psihosociālie apdraudējumi negatīvi ietekmēs personāla veselību un drošību viņu [uztveres un pieredzes](#) rezultātā. Psihosociālie apdraudējumi attiecas uz darba plānošanas un vadības aspektiem un tā sociālajiem un organizatoriskajiem kontekstiem, kas var radīt psiholoģisku vai fizisku kaitējumu. Psiholoģiskie riski ir identificēti kā viens no [lielākajiem mūsdienu](#)

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

⁽⁷⁴⁾ EU-OSHA, “Understanding and preventing worker burnout”, OSHwiki, 2013. Pasaules Veselības organizācija izdegšanu uzskata par profesionālu parādību: Pasaules Veselības organizācija: “Izdegšana ir sindroms, kas ir konceptualizēts kā izrietošs no hroniska stresa darba vietā, kas nav sekmīgi pārvaldīts”, “Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases”, 2019.

⁽⁷⁵⁾ Skatiet arī Headington Institute sniegto informāciju: Pearlman, L. A. and McKay, L., “Vicarious trauma: what can managers do?”, Headington Institute, Pasadena, CA, 2008.

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

izaicinājumiem ar veselības un darba drošības jomā. Psiholoģiskie riski ir saistīti ar problēmām darba vietā, piemēram, ar darbu saistītu stresu un vardarbību un uzmākšanos darba vietā (saukta arī par iebiedēšanu). Negatīvie rezultāti indivīda līmenī iekļauj *sliktu veselību un labbūtību*, kā arī *problēmas cilvēku savstarpējās attiecībās gan darba vietā, gan privātajā dzīvē*.

Darba un privātās dzīves līdzsvars ⁽⁷⁷⁾ ietver gandarījumu un labu funkcionalitāti kā darbā, tā arī mājās ar minimāliem konfliktiem starp indivīda lomām. Lai panāktu darba un privātās dzīves līdzsvaru, jāņem vērā trīs galvenie, savstarpēji saistīti komponenti: 1) “laika līdzsvars”, kas attiecas uz līdzvērtīgu laiku, kas tiek atvēlēts darbam un ar darbu nesaistītām lomām, 2) “iesaistīšanās līdzsvars”, kas attiecas uz līdzvērtīgu psiholoģiskās iesaistes līmeni darbā un ģimenes (ārpusdarba) lomās un 3) “apmierinātības līdzsvars”, kas attiecas uz līdzvērtīgu apmierinātības līmeni darbā un ģimenes (ārpusdarba) lomās.

Šajā praktiskajā rokasgrāmatā *EASO* dažādām personāla kategorijām patvēruma un uzņemšanas jomā izmanto tālāk minētās definīcijas.

Pirmās līnijas darbinieks ir darbinieks, kurš strādā tieši ar starptautiskās aizsardzības pieteikumu iesniedzējiem patvēruma un/vai uzņemšanas iestādē.

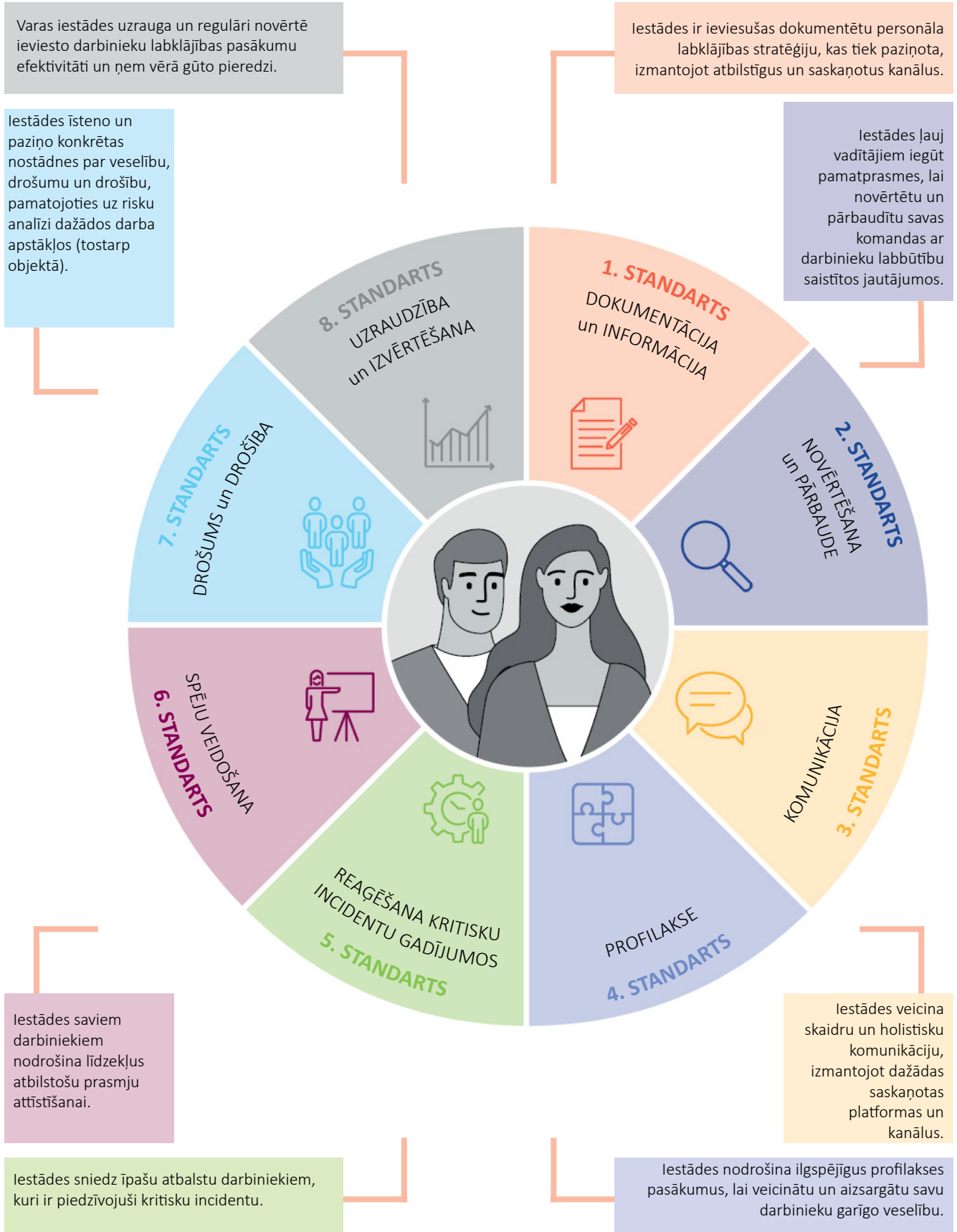
Pirmās līnijas darbinieki var būt:

- **uzņemšanas darbinieki** – personāls, kas sniedz atbalstu uzņemšanas telpās;
- **reģistrācijas darbinieki** – valsts kompetento iestāžu darbinieki, kuri ir iesaistīti jebkurā reģistrācijas un pieteikumu iesniegšanas posmā;
- **atbildīgie darbinieki** – darbinieki, kuri ir iesaistīti personīgās intervijās ar starptautiskās aizsardzības pieteikumu iesniedzējiem un/vai lēmumu pieņemšanā par starptautiskās aizsardzības pieteikumiem (saukti arī par intervētājiem un lēmumu pieņēmējiem).

Vadītāji (dažkārt saukti arī par uzraugiem, komandu vadītājiem un tiešajiem vadītājiem) ir personas, kuras atkarībā no amata pakāpes vada vienu vai vairākus pirmās līnijas darbiniekus vai citus vadītājus. Šīs rokasgrāmatas nolūkos definīcija iekļauj arī personas, kuras nav tiešie vadītāji, bet uzņemas koordinatora vai uzraudzības lomu, piemēram, komandas vadītājus, uzraugus un koordinatorus.

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

2. PIELIKUMS. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS STANDARTI



3. PIELIKUMS. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS STRATĒGIJAS VEIDNE

Tālāk ir norādīti galvenie apsvērumi, kas jāaplūko personāla labklājības stratēģijā/politikā.

Nosaukums. Pēc iestāžu un politikas/stratēģijas izstrādātāja komandas vienošanās. Piemēri iekļauj “Personāla labklājības stratēģiju” un “Personāla labklājības politiku”.

Priekšvārds. Augstākās vadības apstiprinājums.

Redzējums/misija. Īsa rindkopa, kurā aprakstīts iestādes visaptverošs redzējums, kas virza personāla labklājības stratēģiju. Piemēram, lai darbinieki varētu dzīvot veselīgu un produktīvu profesionālo dzīvi, sasniegt un saglabāt pilnu potenciālu darba vietā un sniegt augstas kvalitātes pakalpojumus starptautiskās aizsardzības pieteikumu iesniedzēju labā.

Īss ievads. Šajā daļā ir iekļauts vispārīgs apraksts par to, kāpēc tika izstrādāta šī personāla labklājības stratēģija/politika (piemēram, saistības pret darbiniekiem), un izstrādes process. Personāla labklājības vadlīnijās ir ieteikts izstrādāt personāla labklājības stratēģijas, pamatojoties uz vajadzību novērtējuma analīzi, kas veikta kopā ar darbiniekiem un vadību.

Definīcija. Kā tiek saprasta personāla labklājība iestādē/komandā? Kā iedvesmas avotu skatiet *EASO praktisko rokasgrāmatu par patvēruma un uzņemšanas jomā iesaistītā personāla labklājību*.

Mērķi. Stratēģijas mērķi ir jārealizē, izmantojot konkrētas darbības/pasākumus. Atsaucei skatiet [2.1. sadaļu “Personāla labklājības politikas standarti”](#), kurā ir ieteikti galvenie standarti un kritēriji vispusīgai personāla labklājības politikai patvēruma un uzņemšanas jomā. Personāla labklājības stratēģija un tās sasniegšanas mērķi ir vispiemērotākie, ja tās pamatā ir iepriekšējs personāla vajadzību novērtējums. Mērķi būs rīcības plāna sākumpunkts (skatiet [4. pielikumu “Personāla labklājības rīcības plāns un riska novērtējuma veidnes”](#)).

Mērķgrupas. Kam ir paredzēta stratēģija/politika? Piemēram, stratēģija ir paredzēta vadībai un citiem darbiniekiem, kuri strādā ES+ valsts iestādē/nodaļā/vietā. Politika attiecas uz visiem darbiniekiem (pastāvīgajiem, pensionāriem, līgumslēdzējiem u. c.). Šajā sadaļā kā aizzīmes var iekļaut arī īsus turpmāk sniegtās informācijas skaidrojumus.

— **Kā šī stratēģija dos labumu darbiniekiem un vadītājiem?** Tas būtu jāprecizē saistībā ar veiktajiem vajadzību novērtējumiem.

— **Pamatvērtības.** Iestādes un darbinieku vispārējās pamatvērtības ir integrētas vērtības, piemēram:

- godprātība,
- profesionalitāte,
- radošums,
- darbs komandā,
- iekļaušana,
- cieņa un gods.

Pienākumi un cerības. Šis punkts attiecas uz vadības pienākumiem (piemēram, nodrošināt, lai politika tiktu īstenota visu darbinieku labā) un visu pārējo (jo īpaši pirmās līnijas) darbinieku pienākumiem (piemēram, līdzdalība piedāvātajās personāla labklājības darbībās, proaktīva loma viņu pašaprūpes plānošanā).

Personāla labklājības vispārējie pasākumi. Tie ir personāla labklājības pabalsti un tiesības, kas ir pieejamas visiem darbiniekiem visā nodarbinātības ciklā (piemēram, regulāru individuālu tikšanos nodrošināšana ar tiešajiem vadītājiem, regulāra apmierinātības ar darbu aptaujas administrēšana, apmācība/personiskā attīstība).

Konkrēti personāla labklājības pasākumi. Tas attiecas uz īpašu atbalstu, ko iestāde sniedz vadītājiem un jo īpaši pirmās līnijas darbiniekiem. *EASO praktisko rokasgrāmatu par patvēruma un uzņemšanas jomā iesaistītā personāla labklājību* var izmantot, lai rastu iedvesmu attiecībā uz ierosinātajām aktivitātēm (piemēram, stresa vadības komanda, kas seko līdz ietekmētajiem darbiniekiem, nodrošinot darbiniekiem atbilstošas zināšanu atsvaidzināšanas sesijas par šo tēmu).

Atbalsta plūsmas diagramma(-as). Šajā sadaļā ir sniegta vienkāršā veidā pieejama informācija par atbalsta pakalpojumiem, tostarp ziņošanas mehānismiem. Personālam ir pieejami tālruņa numuri, lai sagatavotos iespējamiem kritiskiem incidentiem.

Drošums un drošība. Šajā sadaļā ir aplūkoti konkrēti elementi, kas ir saistīti ar personāla drošumu dažādās darba vietās. Tas var ietvert regulāras uzņemšanas centru/ interviju telpu pārbaudes, ko veic drošuma un drošības nodaļas(-u) darbinieki, lai gādātu par personāla drošību. Tas ietver arī publiskās darba vietas, kā arī regulāru biroja automašīnu apkopi, rāciju pieejamību, kur nepieciešams, un regulāras drošības instrukcijas. Šīs instrukcijas varētu aptvert visus veselības aizsardzības pasākumus, kas tiek ieviesti sabiedrības veselības krīzes (piemēram, Ebola, Covid-19) gadījumā. Šī sadaļa attiecas arī uz īpašiem pasākumiem personālam, kas strādā uzņemšanas telpās (tostarp slēgtās), kā arī nakts darbiniekiem. Šajā sadaļā ir jāiekļauj arī riska novērtējuma veikšana, kas ietver ar personāla labklājību saistītas problēmas. Šeit ir jāiekļauj pasākumi kritisku incidentu novēršanai un reaģēšanai uz tiem.

Papildu apsvērumi saistībā ar personāla labklājību. Sasaistiet personāla labklājības stratēģiju ar iestādes/organizācijas vispārējo cilvēkresursu stratēģiju, kur šīs cilvēkresursu stratēģijas standarta elementi attiecas uz personāla labklājību. Tas var ietvert, piemēram, tiesības uz regulāriem pusdienu/maltīšu pārtraukumiem un/vai citiem pārtraukumiem (arī vietas, kur var droši nodrošināt, iegādāties vai ēst maltītes). Šajā sadaļā ir iekļauta arī atvaļinājumu kārtība un personāla mudināšana izmantot visas pienākošās atvaļinājuma dienas. Var iekļaut arī iespējamo atpūtas un atveseļošanās dienu ieviešanu.

Vardarbība darba vietā un (seksuālās) uzmākšanās novēršana. Ja nav izveidota pret (seksuālo) uzmākšanos vērsta politika, šeit ir jāsniedz norādījumi, lai nodrošinātu, ka visiem darbiniekiem tiek atgādināts par rīcības kodeksu, kuru viņi ir parakstījuši, stājoties darbā, kā arī par viņu pienākumu izturēties ar cieņu vienam pret otru un cilvēkiem, kurus viņi apkalpo. Par rīcības kodeksa pārkāpumu ir jāziņo un tas attiecīgi jāizskata, izmantojot atbilstošus iekšējos kanālus un sūdzību iesniegšanas mehānismus.

Uzraudzība un izvērtēšana. Stratēģijas neatņemama sastāvdaļa ir uzraudzība un izvērtēšana, kā arī šo darbību veikšanai pieejamie instrumenti. Tie nodrošina, ka regulāri tiek novērtēta tās ieviešana, stratēģijas atbilstība personāla vajadzībām un grozījumu formulēšana.

Atruna. Personāla labklājības stratēģija šajās vadlīnijās ir stingri saistīta ar personāla labklājību patvēruma un uzņemšanas jomā. To nedrīkst jaukt ar pilnvērtīgu cilvēkresursu stratēģiju, kas risina visus cilvēkresursu pārvaldības aspektus un komponentus. Tomēr personāla labklājības stratēģiju var integrēt patvēruma un uzņemšanas iestādes/organizācijas plašākajā cilvēkresursu stratēģijā vai konceptualizēt ar to.

Personāla labklājības stratēģija/politika tiek pārnesta uz rīcības plānu, kad darbinieki sniedz informāciju pēc vajadzību izvērtēšanas. Tajā ir ietvertas darbības, kas jau ir veiktas un ko personāls uzskata par noderīgām, un iekļautas ieteicamās darbības saskaņā ar iestādē pieejamajiem resursiem. Personāla labklājības rīcības plāns ir jāizstrādā, pamatojoties uz personāla labklājības stratēģijā noteiktajiem mērķiem un pasākumiem. Visām ierosinātajām darbībām ir jābūt saskaņotām ar personāla labklājības stratēģijas mērķiem, un tām ir jābūt reālām un izmērāmām. Rīcības plāns ir pieejams visiem darbiniekiem.

4. PIELIKUMS. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS RĪCĪBAS PLĀNS UN RISKA NOVĒRTĒJUMA VEIDNES

PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS RĪCĪBAS PLĀNA APRAKSTS UN VEIDNE

Personāla labklājības rīcības plānā ir sniegta atsauce un īss kopsavilkums par personāla labklājības stratēģijā noteiktajiem mērķiem, mērķgrupām un pasākumiem. Rīcības plānā būs jāņem vērā ierosinātajām darbībām pieejamais budžets.

Saskaņā ar personāla labklājības mērķiem laika posmam no 20XX. līdz 20XX. gadam iestāde XX sīkāk izklāsta 20XX. gada personāla labklājības rīcības plānu veidnē tālāk.

1. MĒRĶIS: AR DARBU SAISTĪTĀ STRESA NOVĒRŠANA UN SAMAZINĀŠANA				
Darbība	Atbildīgā nodaļa	Īstenotājs (personāla kategorija, iekšējais/ārējais)	Mērķgrupa	Laika posms un biežums
Uzraudzība	Piemēram, CR un saistītā personāla labklājības komiteja	Piemēram, personāla labklājības konsultants vai ārējs speciālists	Pirmās līnijas darbinieki	Vienreiz mēnesī un pēc pieprasījuma
2. MĒRĶIS: RAITAS KOMUNIKĀCIJAS UN PRODUKTĪVAS KOMANDAS DINAMIKAS VEICINĀŠANA				
Darbība	Atbildīgā nodaļa	Īstenotājs (personāla kategorija, iekšējais/ārējais)	Mērķgrupa	Laika posms un biežums
Komandas saliedēšanas darbības	CR	Komandas saliedēšanas profesionāļi (iekšējie vai ārējie)	Pirmās līnijas darbinieki un vadītāji	Divreiz gadā
3. MĒRĶIS: DARBA UN PRIVĀTĀS DZĪVES LĪDZSVARA VEICINĀŠANA				
Darbība	Atbildīgā nodaļa	Īstenotājs (personāla kategorija, iekšējais/ārējais)	Mērķgrupa	Laika posms un biežums
Korporatīvais sports	CR	Ārējie speciālisti (darba telpās)	Viss personāls	Divreiz nedēļā

Riska novērtējuma apraksts un veidne

Kopumā riskus var uzskatīt par iekšējiem (piemēram, personāla trūkums vai apmācības kursu trūkums; šos riskus parasti ir vieglāk mazināt) vai ārējiem. Maz ticams, ka var novērst ārējos riskus, un tos var nebūt iespējams novērst, piemēram, ja pēkšņi ierodas daudz starptautiskās aizsardzības pietiekumu iesniedzēju vai sabiedrības veselības pandēmijas gadījumā. Gan iekšējos, gan ārējos risku novērtējumos var ievērot līdzīgu pieeju, taču tas ir atkarīgs no vietējiem un iekšējiem riska novērtēšanas rīkiem. Tālāk ir sniegts pamatpiemērs par dokumentāciju un loģiku, kas jāizmanto, koncentrējoties uz iekšējiem riskiem.

Iekšējie riski. Pirmajā kolonnā ir norādīti iespējamie riska faktori, ko ir identificējusi augstākā vadība un pirmās līnijas darbinieki. Regulāri jāiesaista visi attiecīgie komandas biedri, lai viņi sniegtu atsauksmes par jauniem riskiem un vajadzībām. Otrajā kolonnā ir norādīts **augsts (A)**, **vidējs (V)** vai **zems (Z)** risks. Trešajā kolonnā ir ieteiktas darbības, kas var mazināt risku. Ceturtajā kolonnā ir paskaidrots, kurš ir atbildīgs par šo darbību pārbaudi, lai nodrošinātu risku mazināšanu, un piektajā kolonnā ir norādīts laiks.

IEKŠĒJIE RISKI				
IDENTIFICĒTIE RISKĀ FAKTORI	RISKA LĪMENIS	KONTROLE RISKA MAZINĀŠANAI	KURŠ IR ATBILDĪGS?	KAD IR JĀVEIC MAZINĀŠANAS PASĀKUMI?
Darbinieki nezina, kas no viņiem tiek gaidīts saistībā ar kritiskiem/drošības incidentiem	V	<ul style="list-style-type: none"> — CR, drošuma un drošības darbinieki (ko atbalsta vadītāji) izskaidro visiem darbiniekiem politikas, rīkus un ziņošanas līnijas — Šādas politikas komunikācijai izmantotie kanāli atšķiras atkarībā no personāla informācijas vajadzībām/ piekļuves informācijai (tiešsaistes vai klātienē tīkšanās u. c.) — Politikas un bukleti ir pieejami visiem darbiniekiem (elektroniski un drukātā veidā) — Darbiniekam, kurš norāda uz savām īpašajām interesēm ar personāla labklājību saistītos jautājumos un konkrētu kritisku incidentu pārvaldībā, tiek nodrošināta nepieciešamā apmācība — Apmācīti darbinieki tiek mudināti brīvprātīgi darboties kā galvenās personas attiecībā uz kritiskiem incidentiem un to pārvaldību 	Cilvēkresursu nodaļa, kā arī un drošuma un drošības nodaļa ar augstākās vadības atbalstu	<ul style="list-style-type: none"> — Darbā ievadīšanas laikā visi darbinieki tiek iepazīstināti ar SDP par kritisko incidentu pārvaldību — Norīkošanas laikā darbinieki tiek iesaistīti prasmju pilnveides sesijās par kritisko incidentu pārvaldību — Par SDP (vai citu pasākumu) atjauninājumiem tiek ziņots pastāvīgi
Pirmās līnijas darbinieki regulāri veic <i>ad hoc</i> darbības ārpus darba laika, jo ir liels pieteikumu iesniedzēju pieplūdums	A	<ul style="list-style-type: none"> — Tiešie vadītāji izstrādā skaidru rotācijas grafiku, kas ļauj visiem darbiniekiem izmantot pārtraukumus, brīvas nedēļas nogales un ikgadējo atvaļinājumu saskaņā ar valsts procedūru un līgumu — Sadarbībā ar cilvēkresursu nodaļu tiek izstrādāts skaidrs protokols par to, kā laika gaitā atpūsties un atgūt spēkus (piemēram, atpūtas un atgūšanās ciklu ieviešana liela pieplūduma laikā). — Tiek izveidots profesionāļu saraksts, lai atbalstītu komandas galvenos biedrus viņu pienākumu veikšanā liela pieplūduma laikā 	Cilvēkresursu nodaļa sadarbībā ar augstāko vadību	<ul style="list-style-type: none"> — Regulāro ārkārtas situāciju plānošanas darbību ietvaros tiek atjaunināti rotācijas grafiki (vadītāji/cilvēkresursu nodaļa) — Cilvēkresursu politika attiecībā uz atpūtu un atgūšanos un citiem ieguvumiem tiek paziņota darbā ievadīšanas laikā — Iekšējos sarakstos iekļauto ekspertu kontakinformācija/ pieejamība tiek regulāri atjaunināta (CR nodaļa)

Regulāri novērtējot riskus, ar kuriem darbinieki saskaras, izmantojot daļēji strukturētas intervijas vai fokusa grupas diskusijas, palīdz izvairīties no nopietnām problēmām, ar kurām darbinieki saskaras ilgtermiņā. Vadītājiem ieteicams regulāri sazināties ar darbiniekiem un iegūt no viņiem informāciju ⁽⁷⁸⁾.

⁽⁷⁸⁾ Skatiet III daļas *Uzraudzība un izvērtēšana* 3.3. sadaļu "Personāla labklājības progresa uzraudzība (3. rīks)".

5. PIELIKUMS. PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS ZIŅOJUMI

Personāla labklājības ziņojumus vislabāk var formulēt kā rezultātu personāla labklājības vajadzību un riska novērtējumam un konsultācijām ar darbiniekiem. Ziņojumiem ir jābūt atbilstošiem, un tie var atšķirties atkarībā no personāla kategorijas. Tas, kas var noderēt pirmās līnijas darbiniekiem, var nebūt tik noderīgs augstākajai vadībai un otrādi. Tāpēc ir ieteicams izstrādāt ziņojumus kopā ar attiecīgajiem darbiniekiem. Personāla labklājības ziņojumi ir regulāri jāpārskata, lai tie būtu savlaicīgi un pielāgoti personāla labklājības prioritātēm, kas tobrīd ir noteiktas kā būtiskas. Var apsvērt arī ārēju speciālistu padomu izmantošanu par ziņojumu saturu un vizualizāciju. Tālāk minētie piemēri ir kā sākumpunkts diskusijai. Katrai iestādei ir ieteicams savā valodā formulēt būtiskus, kodolīgus, saistošus un aicinošus vēstījumus. Ieteicams arī rūpīgi un radoši prezentēt personāla labklājības ziņojumus, lai atvieglotu izpratni un sasniedzamību, ņemot vērā dažādību mērķgrupā (attiecībā uz darba uzdevumiem, vecumu, dzimumu, kultūras piederību, ģimenes sastāvu u. c.).

A. IETEIKUMI VISPĀRĪGIEM PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS ZIŅOJUMIEM, IEVIEŠOT PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS STRATĒGIJU

Piemēra formāts: brošūra.

Piemēra nosaukums: "Mūsu iekšējā personāla labklājības stratēģija īsumā".

APRŪPES PIEDĀVĀJUMI NO JŪSU DARBA DEVĒJA	IEVIETOJAMI PIEMĒRI GALVENO PUNKTU ILLUSTRĒŠANAI
Jūs proaktīvi atbalsta CR nodaļa, drošuma, drošības un apmācības politika, jūsu tiešais vadītājs un jūsu līdzcilvēki. Šajā brošūrā varat atrast padomu, ar ko sazināties, lai saņemtu dažādu veidu atbalstu	Sniedziet vienu piemēru norādītajai personāla kategorijai un kontaktpersonu, lai iegūtu plašāku informāciju. Piemērs: — CR nodaļa ir atbildīga par komunikācijas politiku attiecībā uz atpūtu un atgūšanos, atbalsta komandu kontaktinformācijas sarakstiem (stresa pārvaldības komanda, personāla konsultants, e-pasta adrese, lai informētu par problēmām saistībā ar labklājību u. c.); — tiešie vadītāji sadarbībā ar drošuma un drošības nodaļu, ir atbildīgi par SDP paziņošanu saistībā ar kritisko incidentu pārvaldību.
Informēsim par to, kā jūs varat aktīvi iesaistīties spēju veidošanas atbalstā, lai uzlabotu savu stresa un izdegšanas brīdinājuma pazīmju identificēšanu	Uzskaitiet dažus spēju veidošanas pasākumu piemērus un kontaktpersonu, no kuras darbinieki var iegūt vairāk informācijas: apmācība par to, kā atpazīt stresa pazīmes, vadības prasmes u. c.
Ir svarīgi atrast labu darba un privātās dzīves līdzsvaru, nosakot veselīgas robežas un izmantojot visu ikgadējo atvaļinājumu, kas jums pienākas	Jūsu darbs ir svarīgs, taču svarīga ir arī personīgā dzīve. Satieciet draugus un pavadiet laiku kopā ar ģimeni, regulāri sportojiet, izmantojiet ikgadējo atvaļinājumu (tiesības ir no XX līdz XX dienām). Lai uzzinātu vairāk, sazinieties ar XX

APRŪPES PIEDĀVĀJUMI NO JŪSU DARBA DEVĒJA	IEVIETOJAMI PIEMĒRI GALVENO PUNKTU ILUSTRĒŠANAI
Lai gan mēs informēsim par svarīgām politikām, kas jāņem vērā jūsu ikdienas darbā, jūsu pienākums ir arī iepazīties ar šīm politikām (personāla labklājība, uzvedības kodekss, (seksuālas) uzmākšanās novēršana u. c.)	<ul style="list-style-type: none"> — Mūsu rīcības kodeksu skatiet šeit (ievietojiet saiti uz tīmekļa vietni) — Mūsu (seksuālas) uzmākšanās novēršanas politiku skatiet šeit (ievietojiet saiti uz tīmekļa vietni) — Mūsu personāla labklājības stratēģiju skatiet šeit (ievietojiet saiti uz tīmekļa vietni) <p>Ja dokumenti nav pieejami tiešsaistē, ievietojiet tās personas kontaktinformāciju, kura var nodrošināt dokumentu drukāto kopiju</p>
Mums kā jūsu darba devējam ir svarīga loma, lai jūs būtu drošībā un varētu strādāt profesionāli. Jums ir arī noteikti pienākumi parūpēties par sevi	<p>Pašaprūpe ir svarīga. Šīs aktivitātes, praktizējot regulāri, palīdz saglabāt veselību:</p> <ul style="list-style-type: none"> — regulāri pastaigājieties, izmēģiniet jogu vai citus sporta veidus, ievērojiet veselīgu uzturu un izvairieties no saldiem dzērieniem, pārmērīga alkohola daudzuma vai citu vielu (piemēram, nikotīna) lietošanas; — iepļanojiet ikgadējās veselības pārbaudes.
Aktīvi iesaistieties piedāvātajās aktivitātēs un sniedziet konstruktīvas atsauksmes par to, kas jums der, kas nē un kāpēc	<p>Mēs šobrīd piedāvājam:</p> <ul style="list-style-type: none"> — izglītības uzraudzību (norādīt, ja tā ir pieejama); — individuālas konsultācijas pēc pieprasījuma (sazinieties ar XX); — ikmēneša komandas sanāksmes. <p>Lai saņemtu ieteikumus vai atsauksmes, lūdzu, izmantojiet šo e-pasta adresi: XX</p>

B. IETEIKUMI KONKRĒTAS TĒMAS ATSPUGUĻOŠANAI, IZMANTOJOT IZDEGŠANAS PIEMĒRU

Ieteicams izveidot vienkāršus informācijas blokus, kas vienkārši un kodolīgi pievēršas personāla galvenajām izvirzītajām problēmām. Šie informācijas bloki ietver vismaz tālāk norādīto.

- **Par ko** mēs runājam (definīcija)?
- **Kā** mēs varam identificēt problēmu (problēmas skaidrojums un tās cēlonis)?
- **Kas** jādara/ko var darīt (rīcības plāns, kurā ietverti ieteikumi profilaksei un reaģēšanai)?

Šādu informācijas bloku iespējamie kopīgošanas formāti:

- iespiestas brošūras vai pastkartes;
- piešķirta iestādes tīmekļa vietnes sadaļa;
- dažādu informācijas bloku kopīgošana komunikācijas stratēģijas ietvaros.

- **1. piemērs.** 1. ceturksnī uzmanība tiek pievērsta stresam, un katru mēnesi visiem darbiniekiem pa e-pastu tiek nosūtīts ziņojums par šo tēmu. 2. ceturksnī uzmanība tiek pievērsta komunikācijai. 3. ceturksnī uzmanība tiek pievērsta cieņpilnai un pārredzamai komunikācijai. 4. ceturksnī uzmanība tiek pievērsta labas vadības nepieciešamībai.
- **2. piemērs.** Konkrēts mēnesis tiek atvēlēts labbūtības nozīmes uzsvēršanai darbā, un atkarībā no galvenajām noteiktajām prioritātēm tiek nodrošināta apmācība, ziņojumi un informatīvas sesijas.

PIEMĒRS: INFORMĀCIJAS BLOKS PAR IZDEGŠANU

Kas ir izdegšana?

Izdegšana raksturo indivīda psiholoģisko reakciju uz hroniskiem stresa faktoriem darbā. Lai gan tā netiek uzskatīta par medicīnisku stāvokli, tā tomēr var ietekmēt jūsu vispārīgo veselību un, iespējams, tai nepieciešams pievērst klīnisku uzmanību. Izdegšana tiek konceptualizēta arī kā krīze attiecībā pret darbu kopumā ⁽⁷⁹⁾.

Kādas ir izdegšanas brīdinājuma pazīmes?

- **Fiziskās pazīmes.** Izsīkums (noguruma un iztukšotības sajūta), apetītes zudums un/vai miega paradumu izmaiņas.
- **Emocionālas pazīmes.** Cinisms, negatīvs skatījums un motivācijas zudums, tostarp empātijas trūkums.
- **Intelektuālās pazīmes.** Profesionālās efektivitātes samazināšanās un nespēja būt proaktīvam vai pieņemt nepieciešamos lēmumus.
- **Uzvedības pazīmes.** Negatīvu pārvarēšanas mehānismu izmantošana, piemēram, pārēšanās, ēdienreižu izlaišana, pastiprināta alkohola lietošana un vēla ierašanās darbā.

Kādi ir izdegšanas iemesli?

Izdegšanu galvenokārt izraisa hronisks stress darbā. Tas ietver darba pārslodzi un ārkārtēju spiedienu, kontroles zaudēšanu pār termiņiem, vāju sociālo atbalstu un neskaidru turpmāko profesionālo attīstību.

Kā nepieļaut izdegšanu un kā to risināt

- **Pārdomājiet.** Kādi ir galvenie pašlaik piedzīvotā stresa cēloņi?
- **Izpētiet.** Kā es kopumā tieku galā ar stresu?
- **Aizstājiet.** Kādus negatīvās pārvarēšanas mehānismus es izmantoju? Vai tos var aizstāt ar pozitīvām darbībām? Ja var, ar ko?

Atbalsts. Vai, aplūkojot iepriekš minēto, man ir jāsazinās ar kādu, lai saņemtu atbalstu? Tā var būt iekšēja vai ārēja persona. Ja tas ir nepieciešams, sazinieties ar XX.

⁽⁷⁹⁾ Skatiet definīcijas, kas sniegtas 1. pielikumā "Definīcijas".

6. PIELIKUMS. PERSONĀLA ATLASĒS INTERVIJAS STRUKTŪRAS VEIDNE

Tālāk ir sniegti daži ar stresa pārvaldību un pašaprūpi saistītu jautājumu piemēri, kurus varētu ievietot esošā intervijas struktūrā.

Loma: ievietot pozīciju

Kandidāts:

Ievads

- Interviju paneļa dalībnieku iepazīstināšana.
- Pateicieties kandidātam par viņa pieteikumu. Ieskicējiet šī atlasē procesa posma mērķi.
- Paskaidrojiet, ka intervija ilgs aptuveni 1 stundu un beigās viņam būs iespēja uzdot jautājumus.

INTERVIJAS JAUTĀJUMI	GALVENIE RĀDĪTĀJI	PIERĀDĪJUMI NOVĒRTĒTI SALĪDZINĀJUMĀ AR KANDIDĀTA ATBILDES RĀDĪTĀJIEM (NORĀDĪT, VAI ATBILSTĪBA IR PILNĪGA (10 PUNKTU), DAĻĒJA (5 PUNKTI) VAI NAV ATBILSTĪBAS (0 PUNKTU))
Galvenā joma Nr. 1: motivācija		
Vai varat pastāstīt par savu motivāciju, piesakoties šim darbam? Ar ko šī loma atšķirsies no jūsu iepriekšējā darba, un kā jūs gatavojaties šim pārmaiņām? Kādi ir jūsu karjeras plāni nākamajiem 5 gadiem?	Rādītāju piemēri <ul style="list-style-type: none"> — Parāda labu izpratni par lomas jomu un spēj noteikt tās radītās personīgās problēmas. — Izskaidro savu motivāciju darbam — Vēlas strādāt patvēruma/migrācijas jomā — Ir pieredze programmu izstrādē — Izstrādā un veicina jaunus un inovatīvus risinājumus 	Komentārs: Gala rezultāts:
Galvenā joma Nr. 2: darba ētika un orientēšanās uz rezultātiem (saistītās vērtības: pārskatbildība, radošums un godīgums) (atklāj, kā kandidāts attiecas pret dilemmām un risina problēmas, kā arī spēju uz paškritiku un mācīšanos no pieredzes)		
Lūdzu, pastāstiet dažus piemērus, kā esat parādījis savu darba ētiku un uz rezultātiem orientētu rīcību. Šiem piemēriem vajadzētu parādīt, kādu ietekmi jūsu darba ētika un uz rezultātiem orientēta rīcība ir atstājusi uz kolēģiem un/vai darbiniekiem, kuri ir jūsu tiešā pārvaldībā	Rādītāju piemēri <ul style="list-style-type: none"> — Uzņemas pārskatbildību par rezultātu sasniegšanu — Uzņemas pārskatbildību par savu pienākumu izpildi, nodrošina nepieciešamo atbalstu, lai uzlabotu izpildi, un izmanto atbilstīgus pasākumus, ja rezultāti nav sasniegti — Iesaista un motivē citus — Atsaucas uz komandas saliedēšanas nozīmi — Atsaucas uz to, kāda nozīme ir regulārai komunikācijas ar komandas biedriem, kā arī konstruktīvām individuālajām atsauksmēm — Vērtību dažādība; uzskata to par konkurences spēka avotu 	Komentārs: Gala rezultāts:

INTERVIJAS JAUTĀJUMI	GALVENIE RĀDĪTĀJI	PIERĀDĪJUMI NOVĒRTĒTI SALĪDZINĀJUMĀ AR KANDIDĀTA ATBILDES RĀDĪTĀJIEM (NORĀDĪT, VAI ATBILSTĪBA IR PILNĪGA (10 PUNKTU), DAĻĒJA (5 PUNKTI) VAI NAV ATBILSTĪBAS (0 PUNKTU))
Galvenā joma Nr. 3: stresa pārvaldība un pašaprūpe		
Amatā, uz kuru pretendējat, uzdevumi būs jāveic laikā un ar augstu kvalitātes un precizitātes līmeni. Ko jūs par to domājat, un kāda ir jūsu pieredze saistībā ar ražošanas mērķiem, kuriem ir stingri termiņiem, ja vienlaikus mēģināt tikt galā ar konkurējošām prioritātēm?	<p>Rādītāju piemēri</p> <ul style="list-style-type: none"> — Papildus komandas locekļiem uzņemas atbildību par rezultātu sasniegšanu — Atsaucas uz pareizu plānošanu — Atsaucas uz deleģēšanu un prioritāšu noteikšanu — Ja trūkst zināšanu par kādu jautājumu, pieprasa papildu pilnveides apmācību — Nepieciešamības gadījumā iespējamas virsstundas, bet ne regulāri (darba un privātās dzīves līdzsvars) 	<p>Komentārs: Gala rezultāts:</p>
Lūdzu, sniedziet piemēru par situāciju, kad jums bija jāstrādā pie sarežģīta uzdevuma un/vai jāsadarbojas ar kādu kolēģi, kurš, jūsuprāt, ne pārāk vēlējās sadarboties, un kā jūs atrisinājāt šo situāciju	<p>Rādītāju piemēri</p> <ul style="list-style-type: none"> — Komandas nozīme — Savlaicīga un atbilstoša papildu kompetences pieprasīšana — Līdzdalības pieeja attiecīgā uzdevuma/ nozīmējuma plānošanā — Spēja sniegt skaidrus norādījumus — Agrīna saziņa ar darbiniekiem, lai izvairītos no pārpratumiem par uzdevumiem un termiņiem 	<p>Komentārs: Gala rezultāts:</p>
Ko jūs parasti darāt spiediena vai stresa apstākļos? Norādiet jomas, kuras, jūsuprāt, pārvaldāt labi, un jomas, kurās, kā uzskatāt, varētu uzlabot savu pieeju	<p>Rādītāju piemēri</p> <ul style="list-style-type: none"> — Nosaka atbilstošas robežas ar kolēģiem — Reālistiska plānošana — Ir veselīgs dzīvesveids (piemēram, regulāri iesaistās fiziskās aktivitātēs) — Nodrošina darba un privātās dzīves līdzsvaru — Nekautrējas lūgt palīdzību 	<p>Komentārs: Gala rezultāts:</p>
Iedomājieties, ka ieejat uzņemšanas telpā (uzņemšanas darbiniekiem) vai intervēšanas telpā (lietas darbiniekiem) un jums tuvojas pieteikuma iesniedzējs ar žileti rokā, sakot, ka mēģinās izdarīt pašnāvību, ja saņems negatīvu lēmumu par savu pieteikumu. Šis ir sarežģīts scenārijs, tomēr, lūdzu, mēģiniet ieteikt, ko, jūsuprāt, varētu/vajadzētu darīt, lai novērstu situācijas eskalāciju	<p>Atbilžu piemēri</p> <ul style="list-style-type: none"> — Parasti es būtu iepazinies ar informāciju par kritisku incidentu pārvaldību, ko nodrošina darba devējs, ko drīkst un ko nedrīkst, un būtu informēts par šādiem gadījumiem izveidoto SDP — Es centīšos saglabāt mierīgu balsi intonāciju — Es centīšos nekrist panikā un runāt mierīgi, nodrošinot, ka ievēroju drošu distanci no pieteikuma iesniedzēja — Es censtos nenovērsties no pieteikuma iesniedzēja un uzturēt acu kontaktu — Es norādītu, ka dzirdu viņa ārkārtīgo satraukumu un bailes, un es vēlētos to labāk saprast. Lai to izdarītu, mums jāapsēžas un jāvelta laiks sarunai, un viņam būtu jānoliek žilete — Es jautātu, vai viņš vēlas malku ūdens. Tas varētu arī sniegt iespēju lūgt palīdzību 	<p>Komentārs: Gala rezultāts:</p>

INTERVIJAS JAUTĀJUMI	GALVENIE RĀDĪTĀJI	PIERĀDĪJUMI NOVĒRTĒTI SALĪDZINĀJUMĀ AR KANDIDĀTA ATBILDES RĀDĪTĀJIEM (NORĀDĪT, VAI ATBILSTĪBA IR PILNĪGA (10 PUNKTU), DAĻĒJA (5 PUNKTI) VAI NAV ATBILSTĪBAS (0 PUNKTU))
Galvenā joma Nr. 4: rīcības kodekss		
Kāds darbinieks jums (uzņemšanas centra vadītājam) ziņo par savām aizdomām, ka kāds cits darbinieks, iespējams, vardarbīgi izturas pret jauniem, jo regulāri ievēd jauniem savā birojā un aizver durvis. Kā jūs rīkotos, un ko jūs iesaistītu?	Rādītāju piemēri — Atzinums, ka šis ir nopietns apgalvojums un tas ir nekavējoties jāpārbauda, izmantojot iekšējos/atbilstošos ziņošanas kanālus — Nulles tolerances politika attiecībā pret seksuālu vardarbību/uzmākšanos (tostarp starptautiskās aizsardzības pieteikuma iesniedzējiem)	Komentārs: Gala rezultāts:
Kopējais rezultāts		

Nobeigums

- Pavaicājiet, vai kandidātam ir jautājumi.
- Izskaidrojiet atlasē procesa posmus un to, kad kandidāts varētu gaidīt rezultātu.
- Apstipriniet pieejamību darba sākšanai, ja viņam tiks piedāvāts šis amats.
- Pārbaudiet to vērtētāju informāciju un piemērotību, ar kuriem ir jāsaazinās pirms piedāvājuma apstiprināšanas.
- Noskaidrojiet, vai nav iebildumu pret pārbaudi policijas reģistrā.

Citas galvenās jomas, kas jāiekļauj atkarībā no darba profila: tehniskā kompetence (zināšanas, prasmes un pieredze), sadarbība (tostarp ar donoriem, vietējo partneru vadība), finanses (budžeta cikls), uzraudzība, novērtēšana u. c.

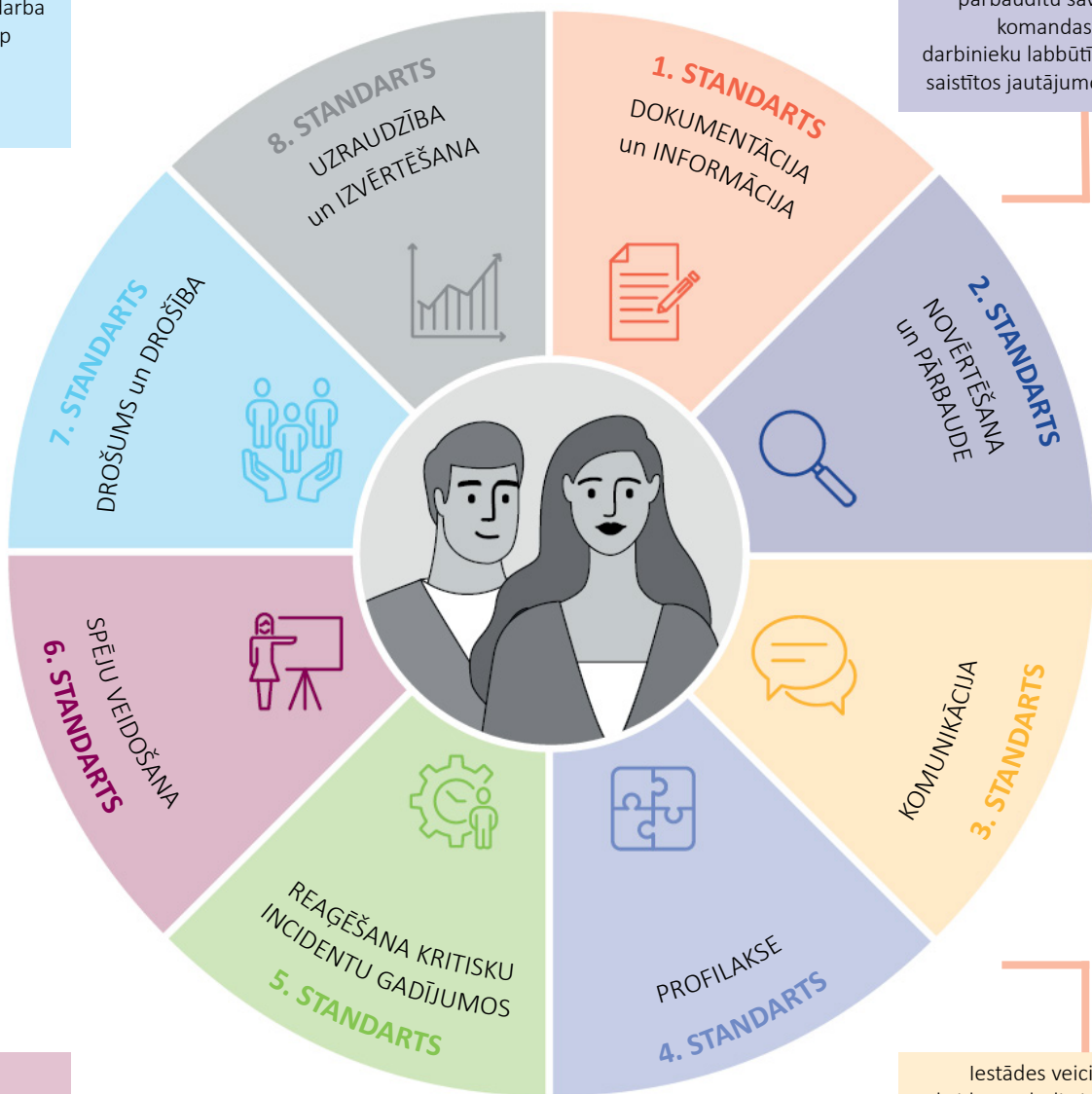
PERSONĀLA LABKLĀJĪBAS STANDARTI

Varas iestādes uzrauga un regulāri novērtē ieviesto darbinieku labklājības pasākumu efektivitāti un ņem vērā gūto pieredzi.

Iestādes ir ievieš dokumentētu personāla labklājības stratēģiju, kas tiek paziņota, izmantojot atbilstīgus un saskaņotus kanālus.

Iestādes īsteno un paziņo konkrētas nostādnes par veselību, drošumu un drošību, pamatojoties uz risku analīzi dažādos darba apstākļos (tostarp objektā).

Iestādes ļauj vadītājiem iegūt pamatprasmes, lai novērtētu un pārbaudītu savas komandas ar darbinieku labbūtnību saistītos jautājumus.



Iestādes saviem darbiniekiem nodrošina līdzekļus atbilstošu prasmju attīstīšanai.

Iestādes veicina skaidru un holistisku komunikāciju, izmantojot dažādas saskaņotas platformas un kanālus.

Iestādes sniedz īpašu atbalstu darbiniekiem, kuri ir piedzīvojuši kritisku incidentu.

Iestādes nodrošina ilgspējīgus profilakses pasākumus, lai veicinātu un aizsargātu savu darbinieku garīgo veselību.

KĀ SAZINĀTIES AR ES

Klātienē

Visā Eiropas Savienībā ir simtiem *Europe Direct* informācijas centru. Sev tuvākā centra adresi varat atrast tiešsaistē (european-union.europa.eu/contact-eu/meet-us_lv).

Pa tālruni vai rakstveidā

Europe Direct ir dienests, kas atbild uz jūsu jautājumiem par Eiropas Savienību. Ar šo dienestu varat sazināties šādi:

- pa bezmaksas tālruni: 00 800 6 7 8 9 10 11 (daži operatori par šiem zvaniem var iekasēt maksu);
- pa šādu parasto tālruņa numuru: +32 22999696;
- izmantojot saziņas veidlapu: european-union.europa.eu/contact-eu/write-us_lv.

KĀ ATRAST INFORMĀCIJU PAR ES

Tiešsaistē

Informācija par Eiropas Savienību visās oficiālajās ES valodās ir pieejama portālā *Europa* (european-union.europa.eu).

ES publikācijas

ES publikācijas varat apskatīt vai pasūtīt vietnē op.europa.eu/lv/publications. Vairākus bezmaksas publikāciju eksemplārus varat saņemt, sazinoties ar *Europe Direct* vai tuvāko dokumentācijas centru (european-union.europa.eu/contact-eu/meet-us_lv).

ES tiesību akti un ar tiem saistītie dokumenti

Ar visu ES juridisko informāciju, arī kopš 1951. gada pieņemtajiem ES tiesību aktiem visās oficiālajās valodās, varat iepazīties vietnē *EUR-Lex* (eur-lex.europa.eu).

ES atvērtie dati

Portālā data.europa.eu ir piekļuve atvērtām datu kopām no ES iestādēm, struktūrām un aģentūrām. Datus var bez maksas lejupielādēt un izmantot tiklab komerciāliem, kā nekomerciāliem mērķiem. Portālā ir arī bagātīga piekļuve datu kopām, kas nākušas no Eiropas valstīm.



■ Eiropas Savienības
Publikāciju birojs