



Gyakorlati útmutató a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétééről

III. rész: Nyomon követés és értékelés

EASO gyakorlati útmutatók sorozat

2021. szeptember



Gyakorlati útmutató a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétéről

III. rész: Nyomon követés és értékelés

EASO gyakorlati útmutatók sorozat

2021. szeptember

Felelősségkizáró nyilatkozat

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



Kézirat lezárva: 2022. augusztus

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

Luxembourg: Az Európai Unió Kiadóhivatala, 2022

Print	ISBN 978-92-9487-571-6	doi:10.2847/361	BZ-02-21-924-HU-C
PDF	ISBN 978-92-9487-563-1	doi:10.2847/282	BZ-02-21-924-HU-N

© Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal, 2021

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

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

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

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

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

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

AZ ÚTMUTATÓRÓL

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

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

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

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

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

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

Hogyan kapcsolódik ez az útmutató a nemzeti jogszabályokhoz és gyakorlatokhoz?

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

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

TARTALOM

Köszönetnyilvánítás	3
Az útmutatóról	4
Rövidítések	7
Háttér	8
1. BEVEZETŐ	10
1.1. E gyakorlati útmutató fő célcsoportja	13
1.2. Hogyan kell használni ezt a gyakorlati útmutatót?	14
2. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉNEK NYOMON KÖVETÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE	18
2.1. Programirányítás és eredményalapú nyomon követés	21
2.2. A mutatók meghatározásával kapcsolatos megfontolások	26
2.3. A személyzet jólétének nyomon követésére vonatkozó előírások és mutatók	27
2.4. Alap- és kimeneti felmérések és célértékek	32
3. A SZEMÉLYZETI JÓLÉT MINŐSÉGÉNEK NYOMON KÖVETÉSÉT SZOLGÁLÓ CSOMAG	36
3.1. Iránymutatás a nyomon követést végző személyeknek (1. eszköz)	38
3.2. A személyzet jólétére vonatkozó alapfelmérés és kimeneti felmérés (2. eszköz)	41
3.3. A személyzet jóléte terén elért haladás nyomon követése (3. eszköz)	44
4. NYOMON KÖVETÉSI ÉS ÉRTÉKELÉSI JELENTÉSEK	58
MELLÉKLETEK	60
1. melléklet. Fogalommeghatározások	61
2. melléklet. A személyzet jólétével kapcsolatos intézkedések	64
3. melléklet. A nyomon követésért és értékelésért felelős tisztviselők feladatmeghatározásának sablonja	73
4. melléklet. Visszacsatoló megbeszélések	76
5. melléklet. A személyzeti jóléti stratégia sablonja	78
6. melléklet. Kockázateértékelési sablon	81

RÖVIDÍTÉSEK

EASO	Európai Menekültügyi Támogatási Hivatal
EU	Európai Unió
EU+-országok	Az Európai Unió tagállamai és a társult országok
EU-OSHA	Európai Munkahelyi Biztonsági és Egészségvédelmi Ügynökség
HR	emberi erőforrások
ToC	változáselmélet

HÁTTÉR

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

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

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

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

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

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

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

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



1. BÉVEZETŐ

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

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

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



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

E gyakorlati útmutató célja tehát az, hogy **támogassa a vezetőket** a menekültügyi területen dolgozó személyzet terhelésének **megelőzésében, csökkentésében és kezelésében**.

A munkahelyi stressz és a kapcsolódó (fizikai és pszichológiai) egészségügyi kockázatok minden szervezet számára ismerős helyzetet jelentenek. A munkahelyi stressz gyakran abból ered, hogy egy személy a munkahelyen **nem képes megbirkózni a stresszel és a nyomással**. Ez kárt okozhat úgy az egyes alkalmazottaknak, mint az egész szervezetnek ⁽⁵⁾.

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

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

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

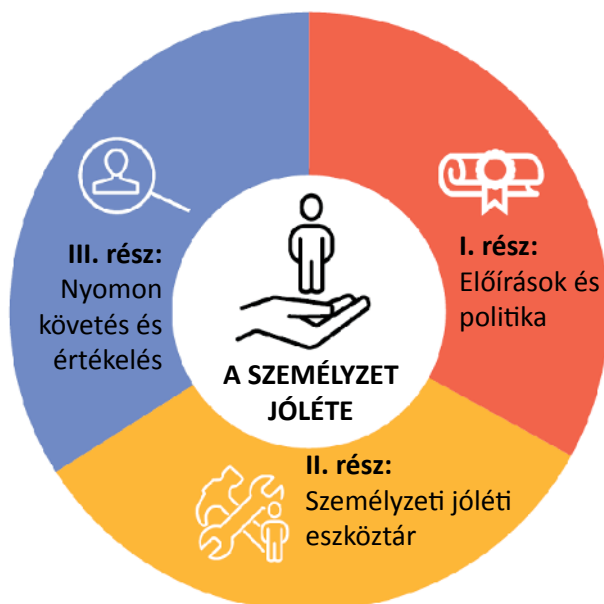
⁽⁵⁾ Mezomo, D. S. és de Oliveira, T. S.: Stress prevention and management program for public security professionals, in Rossi, A. M., Meurs, J. A. és Perrewé P. L. (szerk.): *Stress and Quality of Working Life – Interpersonal and occupation-based stress*, Information Age Publishing Inc., Charlotte, NC,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

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

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

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

1. ÁBRA. A személyzet jólétének átfogó megközelítése



I. rész: Előírások és politika. Ez a rész **nyolc olyan előírást** javasol, amelyek iránymutatással szolgálnak az EU+-országok menekültügyi és befogadással foglalkozó szervezetein belül a személyzet jóléti politikájának kialakítása, végrehajtása és értékelése során. Ezek az előírások olyan minőségi referenciaértékekhez (QB-k), mutatókhoz és javasolt tevékenységekhez kapcsolódnak, amelyeket a hatóságok a szervezeti egységeik személyzeti jólétének észszerűsítése érdekében alkalmazhatnak. Ajánlásokat fogalmaz

meg arra vonatkozóan, hogy miként kell a személyzet jólétét biztosító jóléti politika kidolgozásának és végrehajtásának alapjául szolgáló személyzeti jóléti stratégiát kidolgozni. Az I. rész **fő célcsoportjai az irányítási és emberierőforrás-részlegek.**

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

III. rész: Nyomon követés és értékelés. Ez a rész intézkedéseket javasol annak értékelésére, hogy a bevezetett intézkedések kedvezően befolyásolják-e a személyzet jólétét, és ha igen, hogyan. A III. rész **fő célcsoportját azok a munkavállalók alkotják, akik a menekültügyi és a befogadási hatóságon belül elsősorban a nyomon követéssel és a jelentéstétellel foglalkoznak.** A nyomon követés során levont tanulságok alapján a vezetőség meg tudja határozni, hogy az általános hatékonyság elérése érdekében milyen kiigazításokra van szükség.

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

1.1. E GYAKORLATI ÚTMUTATÓ FŐ CÉLCSOPORTJA

A III. rész célcsoportját arra ösztönözzük, hogy a másik két részt is használja az erőfeszítések kiegészítése céljából, mivel a részek összekapcsolódnak egymással, és elvileg az alábbiakat szolgáló gyakorlati eszközként működnek:

- **a személyzeti jóléti politika** (I. rész) kidolgozása és bevezetése megállapodás szerinti előírások alkalmazásával;

- olyan hatékony és **megfelelő válasz** megtalálása, amely egy egyértelműen megfogalmazott és egy adott helyzethez igazított személyzeti jóléti cselekvési tervben szerepel (II. rész);
- a személyzet jóléte terén elért **eredmények értékelése** a személyzeti jóléti cselekvési tervben (III. rész) meghatározott előírásokhoz és javasolt tevékenységekhez kapcsolódó megfelelő eszközök felhasználásával.

A menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétéről szóló gyakorlati útmutató III. részének fő célcsoportját a hatóságok által a nyomon követésben és értékelésben való részvételre kijelölt alkalmazottak jelentik. Ezek lehetnek nyomon követéssel és értékeléssel foglalkozó belső tisztviselők ⁽⁷⁾ vagy olyan csapatok, akiket szükség esetén külső szakértők támogatnak. A rendszeres felmérésekből, nyomon követésből és értékelésből kapott eredményeket megosztják a felső vezetéssel, a főképviselelővel és az érintett személyzeti jóléti támogató csapatokkal. A levont tanulságokat a vezetőség és a HR a jelenlegi személyzeti jóléti stratégia kialakítása során fogja felhasználni, amely a hatóságnál dolgozó valamennyi alkalmazott javát szolgálja.

Az EASO gyakorlati útmutatója e részének alkalmazásában a fő célcsoportok a nyomon követésért és értékelésért felelős tisztviselők, a HR-személyzet és az érintett személyzeti jóléti támogató csoportok.

1.2. HOGYAN KELL HASZNÁLNI EZT A GYAKORLATI ÚTMUTATÓT?

E gyakorlati útmutató célja, hogy támogassa a vezetőket a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet terhelésének megelőzésében, csökkentésében és kezelésében. A foglalkozási stressz és az egészségügyi kockázatok olyan általános helyzetet jelentenek, amellyel valamennyi szervezetnek szembe kell néznie, és foglalkoznia kell. A foglalkozási stressz gyakran abból ered, hogy egy személy a munkahelyen nem képes megbirkózni a stresszel és a nyomással, és ez kárt okozhat mind az egyes alkalmazottaknak, mind az egész szervezetnek ⁽⁸⁾.

Annak biztosítása érdekében, hogy a hatóságok eleget tehessenek gondoskodási kötelezettségüknek, érdemes kijelölni egy központi személyt/csoportot a sikeres munkaerőjóléti intézkedések megítélésének rendszeres nyomon követésére ⁽⁹⁾. A személy kijelölését az **Előírások és politika** című I. részben bevezetett **nyolc személyzeti jóléti**

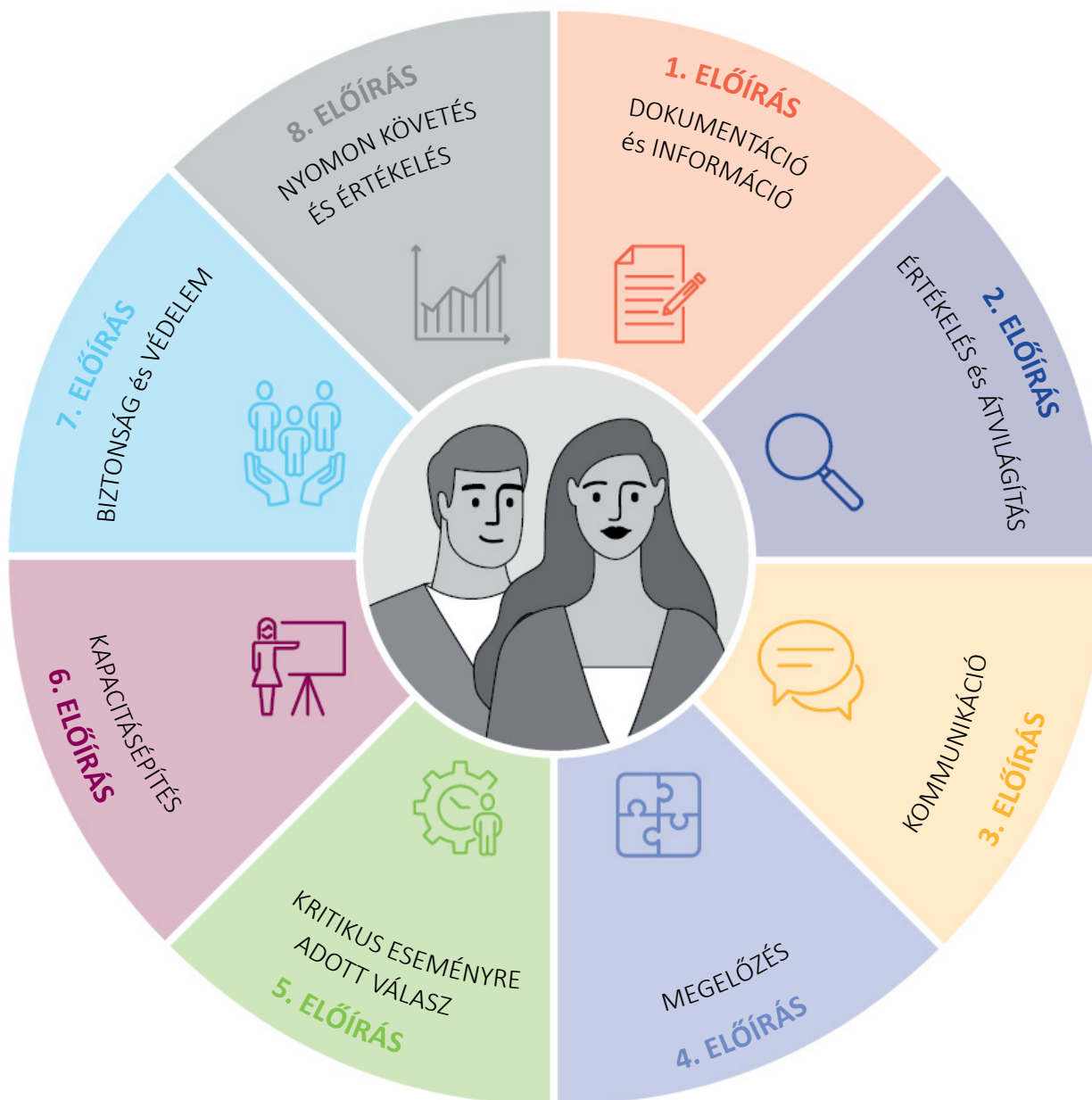
⁽⁷⁾ Lásd „A nyomon követéssel és értékeléssel foglalkozó tisztviselők feladatmeghatározásának sablonja” című 3. mellékletet, ahol példát találunk munkaköri leíráshoz, amely tartalmazza az álláshellyel kapcsolatos feladatokat és felelősségeket.

⁽⁸⁾ Mezomo, D. S. és de Oliveira, T. S.: Stress prevention and management program for public security professionals, in: Rossi, A. M., Meurs, J. A. és Perrewé P. L. (szerk.), *Stress and Quality of Working Life – Interpersonal and occupation-based stress*, Information Age Publishing Inc., Charlotte, NC, 2016, 166. o.

⁽⁹⁾ Lásd a Lásd „A nyomon követéssel és értékeléssel foglalkozó tisztviselők feladatmeghatározásának sablonja” című 3. mellékletet, ahol példát találunk az ilyen tisztviselők által ellátandó lehetséges feladatokra.

előírás ⁽¹⁰⁾ ismerteti. Az előírások megteremtik a keretet, **egyformán értékesek**, és jelentőségüket tekintve egyik sem haladja meg a másikat.

2. ÁBRA. A nyolc személyzeti jóléti előírás



1. ELŐÍRÁS: dokumentáció és információ

A hatóságok dokumentált személyzeti jóléti stratégiával rendelkeznek, amelyet releváns és egyeztetett csatornákon keresztül közölnek.

2. ELŐÍRÁS: értékelés és átvilágítás

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

⁽¹⁰⁾ Lásd a 8. előírást: nyomon követés és értékelés.

3. ELŐÍRÁS: kommunikáció

A hatóságok különböző elfogadott platformokon és csatornákon keresztül elősegítik az egyértelmű és átfogó kommunikációt.

4. ELŐÍRÁS: megelőzés

A hatóságok fenntartható megelőző intézkedéseket hoznak alkalmazottaik mentális egészségének előmozdítása és védelme érdekében.

5. ELŐÍRÁS: kritikus eseményre adott válasz

A hatóságok külön támogatást nyújtanak a személyzet azon tagjainak, akik kritikus eseményt éltek át.

6. ELŐÍRÁS: kapacitásépítés

A hatóságok biztosítják személyzetük számára a megfelelő készségek elsajátításához szükséges eszközöket.

7. ELŐÍRÁS: biztonság és védelem

A hatóságok konkrét egészségügyi, biztonsági és védelmi iránymutatásokat hajtanak végre és közölnek a különböző munkakörnyezetekben (többek között terepen) felmerülő kockázatok elemzése alapján.

8. ELŐÍRÁS: nyomon követés és értékelés

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

A **nyolc személyzeti jóléti előírás** határozza meg a jó vezetést a menekültügy és a befogadás területén a személyzet jóléte kapcsán. A minőségi referenciaértékeket ezen előírásokkal összefüggésben határozzák meg annak biztosítása céljából, hogy megfelelő eljárásokat és intézkedéseket vezessenek be annak érdekében, hogy az adott hatóság/szervezet személyzetének jólétét prioritásként kezeljék, és foglalkozzanak a kérdéssel. Minden egyes előírás és minőségi referenciaérték több (legfeljebb négy) mutatóhoz kötődik ⁽¹¹⁾ annak érdekében, hogy mérhető legyen a személyzeti jóléti politika teljesítménye. A nyolc javasolt előírás betartásához szükséges keretfeltételeket maga a hatóság állapítja meg. A személyzet jóléte akkor fog javulni, ha az előírásokat beépítik a hatóságok igazgatásába. Ezért a hatóságok által bevezetett intézkedésekre vonatkozó minőségbiztosítási rendszer megléte fontos az előrehaladás értékeléséhez.

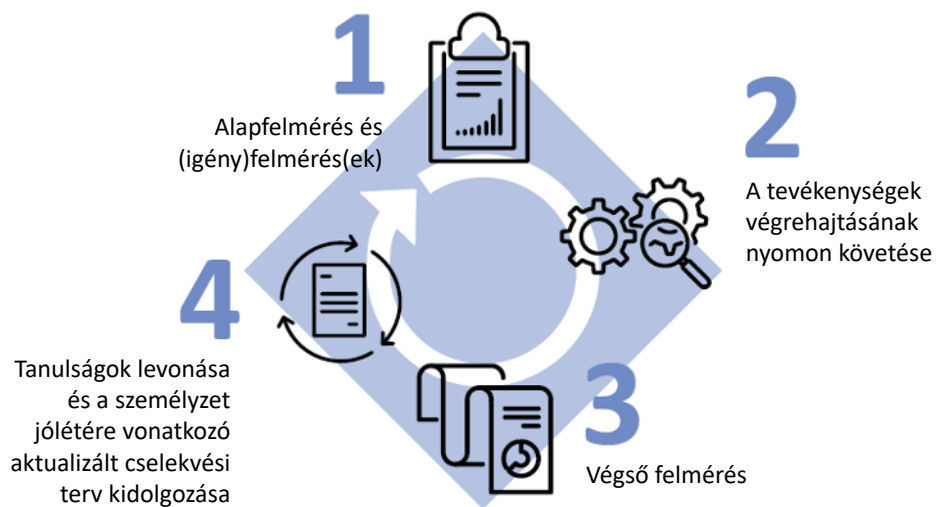
A **III. rész** célja az, hogy a nyomon követésért és értékelésért felelős tisztviselőket ellássa bizonyos alapvető eszközökkel, ezáltal könnyítve meg a munkájukat. Az eszközök a nyolc ajánlott személyzeti jóléti előíráson alapulnak, amelyeket a hatóság hozzáigazíthat a meglévő előírásokhoz, a minőségi referenciaértékekhez és a mutatókhoz.

⁽¹¹⁾ Lásd a 2.3. szakaszt: „A személyzet jólétének nyomon követésére vonatkozó előírások és mutatók”.

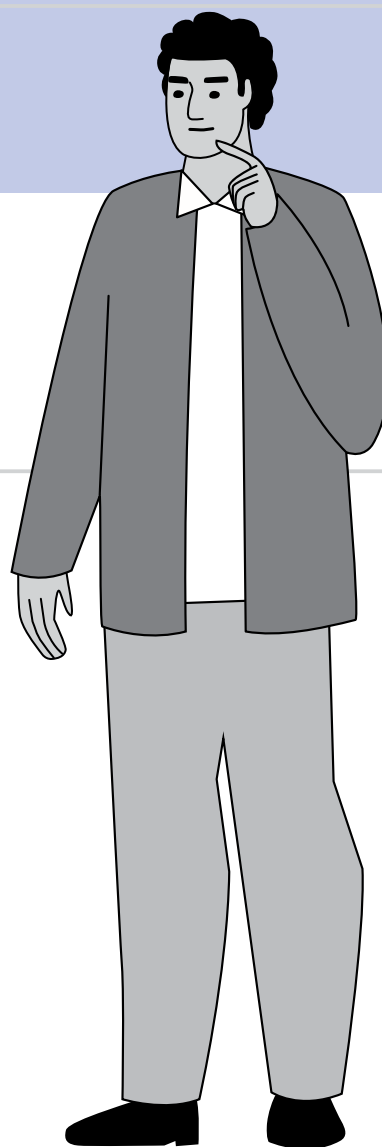
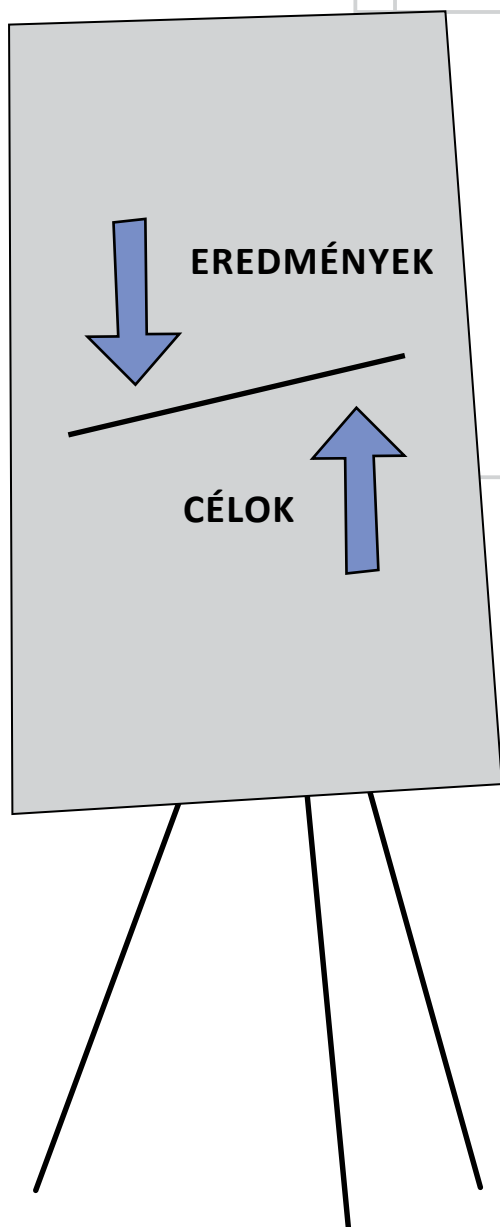
- alap- és kimeneti felmérések végzése;
- a folyamatban lévő tevékenységek nyomon követése;
- a levont tanulságok összegyűjtése meghatározott időkereten belül.

Ennek az ismeretszerzésnek az a célja, hogy segítse a hatóság által kidolgozott személyzeti jóléti stratégia és a személyzet jólétére vonatkozó cselekvési terv elkészítését.

3. ÁBRA. A személyzeti jólét minőségének nyomon követését szolgáló csomag



2. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉNEK NYOMON KÖVETÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE



Habár a jóléti kezdeményezések a legtöbb hatóság és szervezet működésének részét képezik, ezek gyakran ad hoc módon is végrehajthatók. Előfordulhat, hogy nem fordítanak kellő figyelmet a különböző csapatok szükségleteire és a személyzet munkaköri profiljára. A menekültügy és befogadás területén előfordulhat, hogy ez a fajta megközelítés nem képes megfelelően kezelni a személyzet jólétét, habár a személyzetnek feladatai ellátása során gyakran különböző mértékű bizonytalanságot és stresszt kell elviselnie. Ezért javasolt egy koherens személyzeti jóléti politika kidolgozása és végrehajtása a menekültügy és a befogadás területén.

Egy koherens politika célja az, hogy a teljes foglalkoztatási ciklus során proaktívan kezelje a személyzet jólétét. Már a munkaerő-felvételkor és a munkába álláskor is alkalmazni kell, és a foglalkoztatás teljes időtartamára kiterjed, egészen a munkavállaló távozásáig. Kialakítása a hatóságon belüli személyzeti profilok és szükségletek rendszeres elemzése alapján, valamint az [Előírások és politika című I. részben](#) javasolt nyolc személyzeti jóléti előírással összhangban történik. A személyzeti jóléti politika irányadó célja az, hogy magas színvonalú munkakörnyezetet biztosítson a személyzet számára, hogy elősegítse a nagy fokú hatékonyság és a kiváló eredmények biztosítását a hatóságok és a nemzetközi védelmet kérelmező olyan személyek számára, akikkel a személyzet tagjai foglalkoznak.

E cél elérése érdekében a nyomon követés és az értékelés a személyzeti jóléti politika kulcsfontosságú eleme. Lehetővé teszi a hatóságok számára, hogy nyomon kövessék személyzeti jóléti politikájuk és intézkedéseik végrehajtását, a kitűzött célok elérését, valamint a jóléti intézkedések és megközelítések időben történő kiigazítását.

A nyomon követés az információk gyűjtésének és elemzésének szisztematikus folyamata. A folyamatban lévő tevékenységekkel vagy a bevezetendő lehetséges új tevékenységekkel kapcsolatos döntéshozatalt hivatott szolgálni. Az értékelés magában foglalja az e témával kapcsolatban folyamatban lévő vagy lezárt tevékenységek relevanciájának és hatékonyságának elemzését. Összefoglalva: ebben az összefüggésben a nyomon követés és az értékelés célja a személyzeti jóléti intézkedések azáltal történő javítása, hogy információkat gyűjtenek a nyújtott támogatás végrehajtásáról és hatásáról, valamint az eredményeket és a levont tanulságokat felhasználják a fejlesztések során.

Az értékelési tevékenységeket (nyomon követés és értékelés) gyakran helytelen módon ellenőrzési folyamatként értelmezik. Ez **nem** felel meg a valóságnak. Ezek a tevékenységek az ismeretszerzéshez, valamint a feltételek és változások dokumentálásához szükségesek. Ebben az összefüggésben megfigyelhető egy-egy hatóság alkalmazottai jólétének és a foglalkoztatással kapcsolatos elégedettségnek a változása.

Fontos, hogy – ebben az esetben a hatóság által kezelt – **egyértelmű nyomonkövetési terv** segítségével nyomon kövessék a beavatkozások végrehajtásának előrehaladását. A következetességet és az elszámoltathatóságot egy **visszacsatolási mechanizmus** létrehozása biztosítja. Ezek a mechanizmusok lehetővé teszik a korrekciós intézkedések meghozatalát a feltételezések, **a tervezett eredmények és a beavatkozás végrehajtását segítő folyamatok** felülvizsgálata érdekében. A rendszeres és folyamatos nyomon

követés a beavatkozás alkalmazkodóképes, valós idejű megközelítését mozdítja elő. A bizonyítékokon alapuló elemzési inputok a hatóság egészében beépülnek a döntéshozatali folyamatokba, és így megalapozott korrekciós intézkedéseket lehet hozni. A nyomonkövetési funkciót ki kell egészíteni a beavatkozás külön értékelésével, amely lehetővé teszi az elért főbb eredmények összefoglalását, a teljesítmény értékelését és a jövőbeli beavatkozásokra vonatkozó ajánlások megfogalmazását ⁽¹²⁾.

Ezért azt tanácsoljuk a hatóságoknak, hogy biztosítsák a nyomonkövetési és értékelési tevékenységek megfelelő tervezését, beleértve az alábbiakat:

- Rendelkezzenek nyomonkövetési és értékelési tervvel.
- Alkalmazzanak nyomonkövetési és értékelési módszertant, jól megtervezett minőségi referenciaértékekkel és mutatókkal, valamint a mutatók teljesítményének nyomon követését szolgáló adatgyűjtési eszközökkel.
- Megfelelő képzéssel rendelkező belső vagy külső HR-szakembereket alkalmazzanak.
- Rendelkezzenek egy olyan visszacsatolási mechanizmussal, amely tájékoztatja a hatóság személyzetét az elért eredményekről.
- Rendelkezzenek egy olyan visszacsatolási mechanizmussal, amely biztosítja, hogy az azonosított eredmények és ajánlások beépüljenek a meglévő személyzeti jóléti cselekvési tervekbe.

A nyomon követést és az értékelést csoportterőfeszítésként kell megtervezni és végrehajtani, ami magában foglalja a vezetőség és a személyzet tagjainak aktív szerepvállalását is. Lehetőleg mindvégig a részvételen alapuló megközelítést alkalmazzák. Alapvető fontosságú, hogy az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők aktívan vegyenek részt az átfogó személyzeti jóléti stratégia kidolgozási folyamatában ⁽¹³⁾, és ehhez hasonlóan az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők részvétele kulcsfontosságú a nyomonkövetési és értékelési tevékenységek érdemi lefolytatása során.

A személyzet jólétével kapcsolatos nyomonkövetési és értékelési gyakorlat kialakítását össze kell hangolni az EU öt szabványos értékelési kritériumával. Ezek a következők: relevancia, eredményesség, hatékonyság, koherencia és hozzáadott érték, amelyeket az értékelési folyamat során szem előtt kell tartani.

⁽¹²⁾ EASO: *Monitoring of Operations User Guide*, EASO, Valletta, 2019, 9. o. (korlátozott terjesztésű dokumentum).

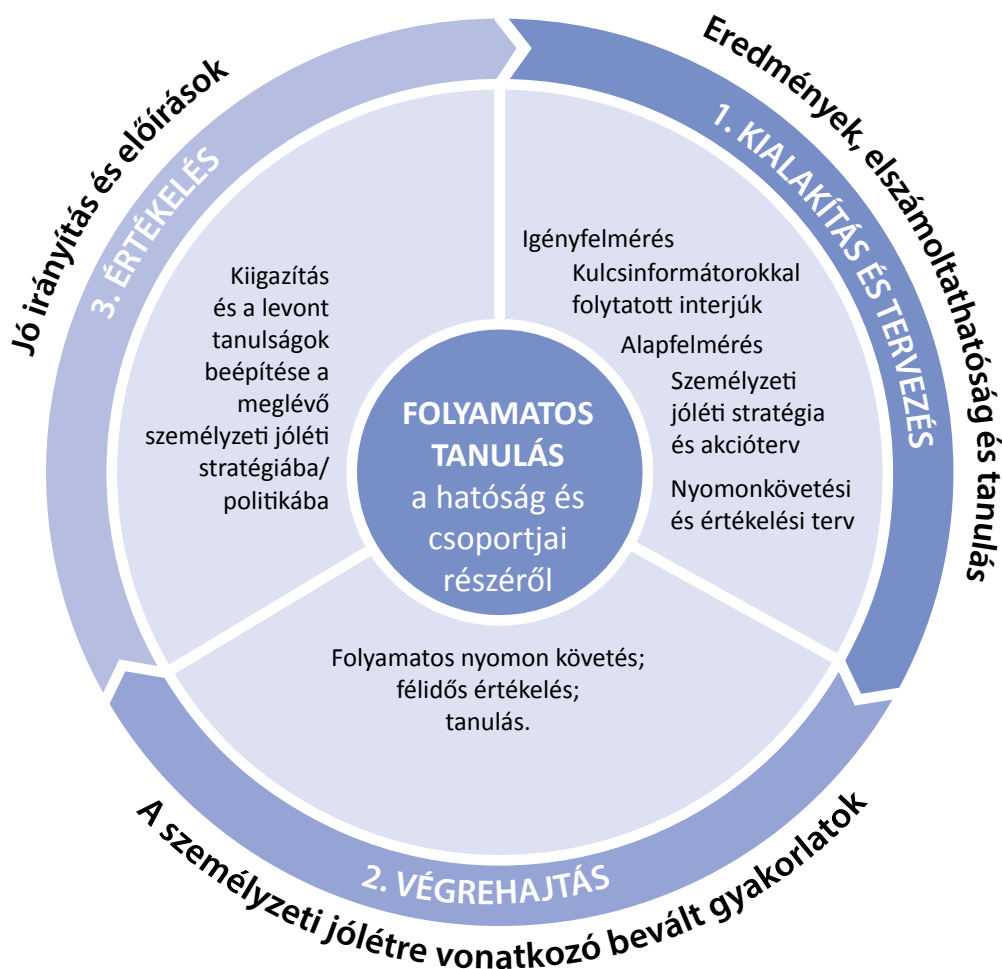
⁽¹³⁾ Lásd: I. rész: *Előírások és politika*, 4. melléklet „Személyzeti jóléti cselekvési terv és kockázatértékelési sablonok”.

KRITÉRIUMOK	A MEGVÁLASZOLANDÓ KÉRDÉSEK TÍPUSA
Az EU szabványos értékelési kritériumai	
Relevancia	A beavatkozás milyen mértékben felel meg a hatóság alkalmazottai szükségleteinek és prioritásainak?
Eredményesség	Teljesülnek-e a célkitűzések/előírások? Milyen hatást fejtenek ki bizonyos tevékenységek a kitűzött célokhoz képest (összehasonlítás: eredmény kontra tervezés)?
Hatékonyság	Milyen mértékű a felhasznált erőforrások hatékonysága (összehasonlítás: igénybe vett erőforrások kontra eredmények)?
Koherencia	Koherensek-e a hatóságon belül javasolt és végrehajtott személyzeti jóléti intézkedések? Kiegészítik-e a szélesebb körű személyzeti jóléti stratégiát és egyéb politikákat (pl. magatartási kódex, a [szexuális] zaklatás megakadályozása)?
Hozzáadott érték	Milyen hozzáadott értéket képvisel a hatóság által végrehajtott, az EASO <i>a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétéről szóló gyakorlati útmutatójában</i> javasolt személyzeti jóléti stratégia? Kialakultak-e olyan új bevált gyakorlatok, amelyekből tanulni lehet és amelyek figyelembe vehetők? Például felmerültek-e olyan, a sokszínűséggel kapcsolatos kérdések, amelyeket fontos figyelembe venni (kiküldött szakértők kontra otthon dolgozó szakértők igényei, nemi szempontok stb.)?
Egyéb kritériumok	
Fenntarthatóság és hatás	Milyen mértékben építettek ki egyéni és kollektív/szervezeti helyi kapacitásokat az erőfeszítések és az előnyök fenntarthatóságának biztosítása érdekében?
Az intézkedés akaratlan következményei	Melyek a szóban forgó intézkedések/kezdemenyezések akaratlan (pozitív és negatív) következményei?

2.1. PROGRAMIRÁNYÍTÁS ÉS EREDMÉNYALAPÚ NYOMON KÖVETÉS

A nyomon követés és az értékelés fontos részét képezi a programciklus-irányítási folyamatnak, beleértve a kiigazítást is. A nyomonkövetési tevékenységek a politika/beavatkozás végrehajtási időszaka alatti előrehaladást kísérik figyelemmel, míg az értékelés célja a tervezett eredmények és célok elérésének értékelése az említett politika/beavatkozás befejezésekor. Ebben az összefüggésben a személyzeti jóléti cselekvési tervben szereplő tevékenységeket valós idejű visszacsatolási mechanizmusok révén kell nyomon követni annak biztosítása érdekében, hogy a végrehajtási szakasz mindvégig szorosan kapcsolódjon a beavatkozáshoz. A nyomon követés és értékelés során gyűjtött információkat elemezni kell, hogy azok felhasználhatóak legyenek a politika/program vagy beavatkozás kiigazítására vonatkozó ajánlásokhoz.

4. ÁBRA. A személyzeti jóléti program irányítási ciklusa



Forrás: Az ENSZ Kábítószér- és Bűnügyi Hivatala nyomán: *Evaluation Handbook – Guidance for designing, conducting and using independent evaluation at UNODC*, az ENSZ Kábítószér- és Bűnügyi Hivatala, Bécs, 2017, 44. o.

A személyzeti jóléti politika végrehajtásának eredményalapú nyomon követésére és alkalmazására jó példa a hatóság által az **Előírások és politika** című I. részben javasolt személyzeti jóléti politikával összhangban meghatározott cselekvési terv vizsgálata. A személyzeti jóléti stratégiának ⁽¹⁴⁾ és az útmutató e részében tárgyalt kapcsolódó cselekvési tervnek – amelynek egy részét az alábbiakban szerepeltetjük – hivatkoznia kell a hatóság által kidolgozott személyzeti jóléti stratégiában meghatározott célkitűzésekre és intézkedésekre. A cselekvési tervnek egy célcsoporthoz és a javasolt intézkedések céljából rendelkezésre álló költségvetéshez kell kapcsolódnia ⁽¹⁵⁾.

A személyzeti jóléti stratégia mintája. A(z) XX hatóság 20XX és 20XX közötti időszakra vonatkozó személyzeti jóléti célkitűzéseivel összhangban az alábbiakban ismertetjük a 20XX-es éves személyzeti jóléti cselekvési tervet.

⁽¹⁴⁾ Lásd még „A személyzeti jóléti stratégia sablonja” című 5. mellékletet.

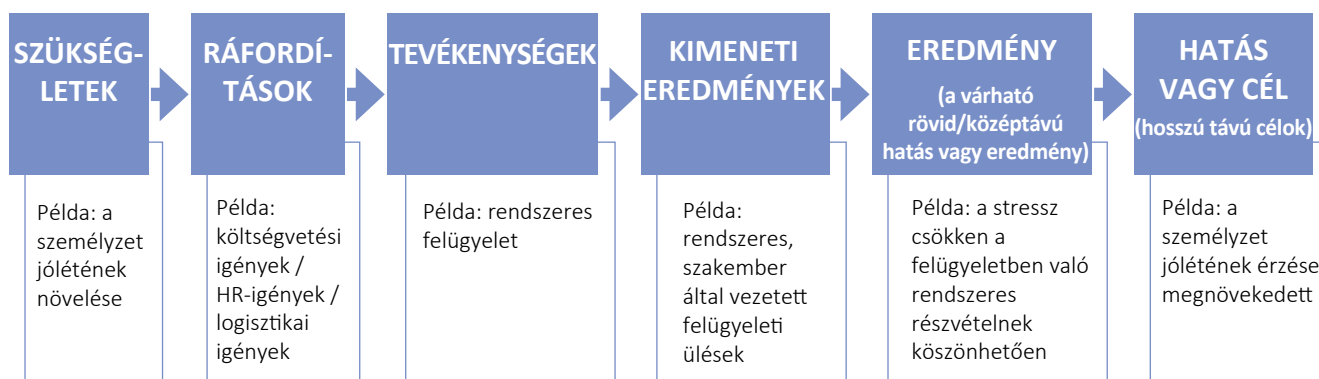
⁽¹⁵⁾ Fontos megjegyezni, hogy minden javaslatnak összhangban kell lennie más politikákkal (pl. a zaklatás, a szexuális kizsákmányolás és a bántalmazás megakadályozása), valamint a magatartási kódexszel.

MINTA 1. CÉLKITŰZÉS: A MUNKÁVAL KAPCSOLATOS STRESSZ MEGELŐZÉSE ÉS CSÖKKENTÉSE				
Intézkedés	Felelős szervezeti egység	Végrehajtó (személyzeti kategória: belső/külső)	Célcsoport	Időkeret és gyakoriság
Felügyelet	HR és a kapcsolódó személyzeti jóléti bizottság	Személyzeti jóléti tanácsadó vagy külső szakértő	Ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők	Havonta egyszer és kérésre

A fenti minta beépül a **4. személyzeti jóléti előírásba: megelőzés, 2. minőségi referenciaérték** és kapcsolódó mutatók (lásd: 2.3. szakasz: „A személyzet jólétének nyomon követésére vonatkozó előírások és mutatók”).

Az eredménylánc jellemzően a bemenetek és a tevékenységek, valamint a kimenetek, az eredmények és a hatások formájában létrejött eredmények közötti logikai útvonalakat és összefüggéseket vázolja fel. Az eredménymátrix azt fejt ki, hogyan kell elérni az eredményeket, kezdve a bemenetekkel, a tevékenységeken és outputokon át egészen az eredményekig és a hatásig, amelyek az eredménylánc részét képezik.

5. ÁBRA. Eredménylánc



A fenti eredményláncban bemutatott tevékenység végrehajtásával – a személyzeti jóléti cselekvési tervben megjelölt egyéb tevékenységekkel összefüggésben – elérhető az átfogó **cél** vagy a **hosszú távú hatás**. A cél az, hogy **biztonságos és egészséges** munkakörülményeket lehessen teremteni **a személyzet minden tagja** számára, ami **kedvező hatást gyakorol a hatósághoz forduló kérelmezőkre**.

Egyes hatóságoknál az előrehaladás tervezésének és mérésének előnyben részesítendő módja lehet a **változáselemzés (ToC)**. A ToC módszertana segíti a hatóságot abban, hogy felvázolja a cél elérése érdekében tervezett lépéseket. A ToC útmutatást nyújt a beavatkozási lehetőségek vizsgálata során. Ez a beavatkozási logika egyik formája.

A ToC módszertana és az általánosan használt eredménylánc-módszer között az a különbség, hogy a ToC:

- **az eredményeken alapul** (mi az átfogó jövőképünk?);

- megvizsgálja az **ok-okozati összefüggéseket** (ha... akkor);
 - ezt az alapul szolgáló **feltevések** megfogalmazásával teszi.

A ToC-megközelítés alkalmazása során hosszú távú célokat határoznak meg, majd a szükséges előfeltételek azonosítása érdekében ezeket visszafelé elemzik.

Ezért először a következő kérdéseket kell feltennünk.

- Mit kell megváltoztatni?
- Mire van szükség egy ilyen változás előkészítéséhez?
- Más szóval: milyen előfeltételei vannak az átalakulás elindításának és megszilárdításának?

A ToC-t általában „**ha/azáltal... akkor**” megfogalmazással dolgozzák ki, és így egyfajta ok-okozati összefüggést vagy feltételelességet feltételez.

Logikája a következőképpen fogalmazható meg:

- azáltal, hogy végrehajtjuk X tevékenységet, vagy ha X tevékenységet végrehajtják:
 - akkor Y megtörténik;
 - mivel Z-re kerül sor (magyarázat);
 - ez pedig a tervezett változást fogja eredményezni.

A **ToC** folyamatára használatával vagy szövegesen egyaránt ismertethető.

ELSŐ PÉLDA: AZÁLTAL	MÁSODIK PÉLDA: HA... AKKOR
A változásra vonatkozó elképzelésünk szerint minden alkalmazott számára biztonságos és egészséges munkakörülményeket kívánunk biztosítani, ami kedvező hatást gyakorol a hozzánk forduló kérelmezőkre: – azáltal, hogy elismerjük, hogy fontos, hogy a felső vezetés beruházzon a személyzet jólétébe; – azáltal, hogy egyértelmű és releváns munkába állási/bevezető mechanizmusokat biztosítunk; – azáltal, hogy tájékoztatást nyújtunk a kritikus események megelőzésére/reagálására szolgáló eszközök (pl. szabványműveleti eljárások) rendelkezésre bocsátásáról; – azáltal, hogy gondoskodunk arról, hogy a személyzet igényeit rendszeresen értékeljük és kezeljük különböző formális (részvételen alapuló megbeszélések, egyéni tanácsadási lehetőségek, oktatási szupervízió stb.) és informális (pl. kollegiális és személyközi) támogatási beavatkozások révén; – azáltal, hogy megerősítjük a személyzet (a vezetők és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők) kapacitását a jóléthez kapcsolódó releváns témákkal (pl. kommunikációs készségek, a stresszkezelési technikákról szóló képzés, a csapatmunka fontossága és az egészséges határok meghúzása) kapcsolatban; – azáltal, hogy tudatosítjuk az öngondoskodás fontosságát; – azáltal, hogy biztosítjuk az érintett szervezeti egységek (HR, biztonság és védelem, műszaki személyzet stb.) közötti szoros együttműködést és átlátható kommunikációt. A kívánt változás elérése érdekében azonosított és az „azáltal” állításokhoz kapcsolódó tevékenységek beilleszthetők például a hatóság személyzeti jóléti cselekvési tervébe.	– Ha a személyzet hozzáfér a munkaadó (hatóság) által kínált, testre szabott támogatási szolgáltatásokhoz, például a stresszkezelési képzésekhez, az oktatási szupervíziós ülésekhez vagy kollegiális támogatáshoz, és ha a munkaadó az ezeken való részvételre ösztönzi a személyzetet; – ha a vezetőknek lehetőségük van arra, hogy rendszeres, releváns és empatikus visszacsatolást adjanak; – akkor a személyzet eredményesen és időben képes kezelni a stresszhelyzeteket. Ez nemcsak azt teszi lehetővé, hogy a személyzet szakszerűen végezze munkáját és elkötelezett támogatást nyújtson a nemzetközi védelmet kérelmező személyeknek, hanem a jövőben csökkenti a kiégés (és a stresszhez kapcsolódó egyéb problémák) kockázatát, valamint előmozdítja a befogadással és menekültüggyel foglalkozó személyzet általános jólétét. Emellett ezzel a változásra vonatkozó jövőképünk is megvalósítható: Minden alkalmazott számára biztonságos és egészséges munkakörülmények biztosítása, ami kedvező hatást gyakorol a hozzánk forduló pályázókra.
Az alapul szolgáló feltevések a következők: – az adott hatóság felső vezetése a személyzet jólétét problémás területként határozta meg, és javítani kíván a helyzeten; – egyelőre nincsenek használható, működő személyzeti jóléti mechanizmusok, ezért az ilyen beavatkozások bevezetése előnyös lenne.	
Az eredményeket megfelelő szinten kell elérni. – Mit kell tenni a legnagyobb mértékű hatás elérése érdekében?	

2.2. A MUTATÓK MEGHATÁROZÁSÁVAL KAPCSOLATOS MEGFONTOLÁSOK

A megbízható nyomonkövetési rendszer a **beavatkozás** tervezési szakaszával kezdődik, beleértve – de nem kizárólag – egy koherens eredménymátrix és érdemi mutatók kidolgozását is ⁽¹⁶⁾. A **mutatók** olyan mennyiségi vagy minőségi változók, amelyek lehetővé teszik a beavatkozás által előidézett változásoknak a tervezetthez képest történő mérését, ellenőrzését és validálását.

A **kvantitatív mutatók** a számszerű értékek időbeli változását mérik. Ezeket számadatként, százalékban vagy arányszámban fejezik ki.

A **kvalitatív mutatók** olyan változásokat mérnek, amelyeket nem könnyű számszerű értékek segítségével mérni, ilyenek például a folyamattal kapcsolatos fejlesztések és a szolgáltatások, politikák vagy kapacitások jobb minősége. Ezek gyakran érzékelésen, véleményen vagy elégedettségi szinten alapulnak, és a változást vagy a siker ismérveit írják le. A célérték meghatározásához és egy kvalitatív mutató megméréséhez ki kell bontani a mutatót, és le kell írni a változás tervezett alakulását.

A mutatók kiválasztásánál a kihívást az jelenti, hogy olyan **intézkedéseket találjunk, amelyek érdemben képesek megragadni a kulcsfontosságú változásokat**, ötvözve a kívánt eredményt tükröző, lényegileg releváns elemeket az adatgyűjtés és -kezelés szempontjából a gyakorlatban is reális elemekkel. Ha rossz mutatót mérnek, vagy ha ezt hibásan mérik, az adatok félrevezetőek lehetnek, és ez befolyásolhatja a döntések minőségét.

Általában véve a jó mutatókra teljesülnie kell a **SMART**-kritériumoknak (konkrét [**s**pecific], mérhető [**m**asurable], teljesíthető [**a**chievable], releváns [**r**elevant] és határidőhöz kötött [**t**imely]) ahhoz, hogy ezeket megfelelően nyomon lehessen követni, és hogy ezek értékes információkkal szolgálhassanak.

- **Konkrét.** Egyértelmű-e, hogy pontosan mit mérnek? Elég konkrét-e a mutató ahhoz, hogy mérni lehessen az eredmények felé tett előrehaladást?
- **Mérhető.** Objektíven igazolhatók-e a változások? A mutató megmutatja-e a kívánt változást? Megbízható és egyértelmű eredménymutató-e a mutató?
- **Teljesíthető.** Milyen változások várhatók a beavatkozás eredményeként? Reálisak-e azok az eredmények, amelyek alapján a mutató fel kívánja térképezni az előrehaladást?
- **Releváns.** A mutató releváns-e a tervezett mérési eredmények, teljesítmények és/vagy kimenetek szempontjából?

⁽¹⁶⁾ EASO: *Internal Monitoring User Guide*, EASO, Valletta, 2019, 18–19. o. (korlátozott terjesztésű dokumentum).

- **Határidőhöz kötött.** Az adatok rendelkezésre állásának költségei és az ehhez szükséges erőfeszítések észszerűek? Létezik-e a mutatók nyomon követésére szolgáló terv?

2.3. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉNEK NYOMON KÖVETÉSÉRE VONATKOZÓ ELŐÍRÁSOK ÉS MUTATÓK

Az EASO a menekültügy és a befogadás területén dolgozó személyzet jólétéről szóló gyakorlati útmutatójának alkalmazásában a 2. ábrán szereplő előírások a minőségi referenciaértékek és a mutatók alábbiakban ismertetett részletes csoportjához kapcsolódnak. „A személyzeti jólét minőségének nyomon követését szolgáló csomag” című 3. fejezetben javasolt személyzeti jóléti nyomonkövetési csomag olyan konkrét nyomonkövetési és értékelési eszközöket mutat be, amelyek érintik a nyolc személyzeti jóléti politikai előíráshoz kapcsolódó egyes minőségi referenciaértékeket és mutatókat. Az „Iránymutatás a nyomon követést végző személyeknek (1. eszköz)” című 3.1. szakasz egyes, azt megelőzően figyelembe veendő kulcsfontosságú szempontokat részletez, hogy bármilyen nyomonkövetési és értékelési tevékenységre sor kerülhetne.

2.3.1. 1. ELŐÍRÁS: DOKUMENTÁCIÓ ÉS INFORMÁCIÓ

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

2.3.2. 2. ELŐÍRÁS: ÉRTÉKELÉS ÉS ÁTVILÁGÍTÁS

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



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



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

2.3.3. 3. ELŐÍRÁS: KOMMUNIKÁCIÓ

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



3. előírás:
A hatóságok különböző elfogadott platformokon és csatornákon keresztül elősegítik az egyértelmű és holisztikus kommunikációt.

2.3.4. 4. ELŐÍRÁS: MEGELŐZÉS

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



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

2.3.5. 5. ELŐÍRÁS: KRITIKUS ESEMÉNYRE ADOTT VÁLASZ

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

2.3.6. 6. ELŐÍRÁS – KAPACITÁSEPÍTÉS

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



5. előírás:
A hatóságok külön támogatást nyújtanak a személyzet azon tagjainak, akik kritikus eseményt éltek át.



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

2.3.7. 7. ELŐÍRÁS: BIZTONSÁG ÉS VÉDELEM

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak a kritikus eseményeken kívüli egyéb veszélyhelyzetek/ biztonsági események esetén alkalmazandó jelentéstételi hierarchiáról	1a. Olyan szabványműveleti eljárás van érvényben – és ezt terjesztik is –, amely kiegészíti a kritikus események kezelésére vonatkozó szabványműveleti eljárásokat
2. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak az egészségügyi, biztonsági és védelmi intézkedésekhez/ utasításokhoz való hozzáférésről	2a. Külön e-mail-cím áll rendelkezésre a személyzet által feltett kérdések fogadása és megválaszolása céljából 2b. A felmerült aggályok típusait dokumentálták ⁽¹⁷⁾ 2c. Azon alkalmazottak százalékos aránya, akik a visszacsatoló megbeszélések során azt jelezték, hogy úgy érzik, hogy munkahelyi biztonságukat és védelmüket kellőképpen figyelembe veszik
3. minőségi referenciaérték: A hatóságok egy folyamatosan alakuló kockázatkezelési folyamat keretében és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők részvételével figyelemmel kísérik az egyes munkahelyek kockázatait annak érdekében, hogy szükség esetén kiigazítsák a biztonsági/védelmi intézkedéseket	3a. Létezik egy kockázatfigyelési módszertan és terv 3b. Rendszeresen frissítik a kockázatfigyelési tervet 3c. Az éves kockázatfigyelésben részt vevő, ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők száma



7. előírás:
A hatóságok konkrét egészségügyi, biztonsági és védelmi irány-mutatásokat hajtanak végre és közölnek a különböző munkaterületeken (többek között a területen) felmerülő kockázatok elemzése alapján.

2.3.8. 8. ELŐÍRÁS: NYOMON KÖVETÉS ÉS ÉRTÉKELÉS

MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	MUTATÓK
1. minőségi referenciaérték: Nyomonkövetési és értékelési módszertannal értékelik a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát	1a. Rendelkezésre áll a személyzet jólétének nyomon követésére és értékelésére szolgáló módszertan 1b. Kiválasztanak egy kapcsolattartó személyt / nyomonkövetési csapatot
2. minőségi referenciaérték: Rendszeres nyomonkövetési és értékelési gyakorlatokra kerül sor, amelyek kiterjednek a stresszel kapcsolatos kockázatkezelésre ⁽¹⁸⁾ is.	2a. A nyomon követésről és az értékelésről évente jelentések készülnek 2b. A megállapításokat szerepeltetik a felső vezetésnek szóló rendszeres ajánlásokban 2c. Az ajánlások meghatározott időkereten belül beépülnek a személyzeti jóléti stratégia és cselekvési terv felülvizsgálatába



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

⁽¹⁷⁾ A titoktartás kulcsfontosságú elv a személyzet jólétével kapcsolatos valamennyi tevékenység során.

⁽¹⁸⁾ A kockázattertelékelési sablont és a kockázattertelékelési ciklus magyarázatát lásd: 6. melléklet: „Kockázattertelékelési sablon”.

2.4. ALAP- ÉS KIMENETI FELMÉRÉSEK ÉS CÉLÉRTÉKEK

A mutatókat **alapfelméréseknek** és **célértékeknek** ⁽¹⁹⁾ kell kísérniük. Alapfelmérések és célértékek nélkül a változás időbeli mérése nem értelmezhető.

Az **alapfelmérések** a beavatkozás megkezdése előtt határozzák meg a mutató értékét, amelyhez képest az előrehaladás értékelhető vagy összevethető. Az alapfelmérés célja az, hogy olyan információs alapot biztosítson, amelynek alapján nyomon követhető és értékelhető a tevékenység előrehaladása és eredményessége a végrehajtás során és a tevékenység befejezését követően.

Alkalmanként már eleve megvannak az alapfelméréshez szükséges adatok, amelyek alapján mérni lehet a tevékenység végrehajtása során bekövetkező változás mértékét és minőségét. Ilyen esetekben az egyetlen feladat az adatok összegyűjtése és annak biztosítása, hogy azok hosszabb távon nyomonkövetési tevékenységek révén frissíthetők legyenek. Ezért fontos, hogy az információk eleve rendelkezésre álljanak. Az egyéb tevékenységekről szóló általános jelentések áttekintése, a fókuszcsoportos megbeszélések és a helyszíni látogatásokról szóló jelentések szintén segíthetnek az adott helyzet megértésében. Ha adatok nem állnak rendelkezésre vagy nem elégségesek, akkor azokat eseti adatgyűjtéssel kell kiegészíteni.

Az alapfelmérések a tervezésért felelős hatóságok és bizonyos mértékig a tevékenységek végrehajtásában részt vevő hatóságok személyzetének felelősségi körébe tartoznak. Ideális esetben erre a tevékenységre a tervezési szakaszban kerül sor ebben az összefüggésben, a személyzeti jóléti cselekvési terv kidolgozása és végrehajtása előtt. A kinevezett személy/csoport gondoskodik arról, hogy adott esetben lebontott adatokat gyűjtsenek. Erre kérdőívek, részben strukturált interjúk, csoportos megbeszélések és általános helyszíni látogatások segítségével kerülhet sor.

A **kimeneti felmérés (vagy a félidős felmérés)** egy beavatkozás befejezésekor (vagy végrehajtásának kulcsfontosságú szakaszaiban, pl. egy szakasz végén) hozott intézkedés, amelynek célja az alapfeltételekkel való összehasonlítás és a változás értékelése. Az alap- és a kimeneti felmérések összekapcsolódnak. Ha alapfelmérésre kerül sor, azt általában egy hasonló felmérés követi a beavatkozás későbbi szakaszában (pl. kimeneti felmérés), hogy a változás meghatározása céljából össze lehessen hasonlítani az adatokat.

Ebben az összefüggésben a hatóságok felső vezetői azt kívánják megtudni, hogy a hatóságon belül bevezetett egyes intézkedések mennyire hatottak pozitívan a személyzet jólétére.

⁽¹⁹⁾ EASO: *Internal Monitoring User Guide*, EASO, Valletta, 2019, 27–28. o. (korlátozott terjesztésű dokumentum).

A **célértékek** a beavatkozás befejezésekor várható értékeket írják le (pl. egy bizonyos személyzeti jóléti tevékenységben részt vevő személyzet százalékos aránya a munkával való megelégedettség jelzésére). A célértékek több szempontból is hasznosak lehetnek, mivel:

- felhívják az intervenciós személyzet és más érdekelt felek figyelmét arra, hogy mit kell tenni és elérni;
- jelzésként szolgálnak annak eldöntése során, hogy történt-e előrelépés, vagy sem.

Természetes módon feszültség áll fenn amiatt, hogy egyrészt reális és elérhető célokat kell meghatározni, másrészt viszont azokat kellően magas szinten kell megállapítani ahhoz, hogy a beavatkozások a tényleges hatás biztosítása érdekében a lehető legnagyobb mértékben kihasználják a rendelkezésre álló erőforrásokat. A motivált személyek ambiciózus célokkal gyakran többet is elérhetnek. Másrészt viszont, ha a célok irreálisan magasak, a bizalom és a hitelesség csorbulni fog.

FONTOS SZEMPONTOK A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉNEK NYOMON KÖVETÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE SORÁN

- Használja saját mutatóit a nyomon követés során, vagy használja az e három részből álló EASO-útmutatóban bevezetett előírásokban, minőségi referenciaértékekben és tevékenységekben meghatározott mutatókat, és vonja össze őket. A kiválasztott végleges mutatók célja annak mérése, hogy a beavatkozás milyen mértékben volt siker vagy kudarc. A mutatók végleges megválasztása a hatóságon belül már zajló, tervezett és megvalósítható folyamatoktól függ.
- A mutatókra általában teljesülnie kell a SMART-kritériumoknak (konkrét, mérhető, teljesíthető, releváns és határidőhöz kötött).
- Az adatokat adott esetben érzékeny módon gyűjtik és bontják.
- Jellemzően csak néhány mutató követhető nyomon bizonyos ideig. A mutatókat ezért a „kevés, de hathatós” elv alapján kell kiválasztani. Ezeket úgy kell meghatározni, hogy könnyen értékelhetők legyenek, anélkül, hogy a teljes csapat napi munkáját megzavarnák. Emellett a mutatókra vonatkozó adatokat lehetőség szerint mindig nemek, munkaköri profil és helyszín szerinti bontásban kell megadni.
- A nyomon követés szolgálja a vitát, a tanulást és a változást. A kiválasztott mutatókra vonatkozó adatok rendszeres időközönként gyűjthetők, a nyomon követésre pedig a következő hónapokban vagy években folyamatosan kerülhet sor. Ha például adott típusú értékelést (alapfelmérést) és elemzést végeznek, ugyanezt a folyamatot később időközönként (12 hónap, 18 hónap, 24 hónap stb.) is meg lehet ismételni. Ez a folyamat arra szolgál, hogy megvizsgálja a változásokat, és segítse a nyomon követésért és értékelésért felelős tisztviselőt – az illetékes döntéshozó kollégák támogatásával – az intézkedések újragondolásában és szükség szerinti kiigazításában.
- A vita, a tanulás és a változás megkönnyítése szempontjából hasznosak a részvételen alapuló párbeszéddek, mivel ezek révén vissza lehet lépni és át lehet gondolni, hogy mit jelentenek az adatok, és hogyan igazíthatók ki a tevékenységek a megszerzett tapasztalatok fényében. Ezt bevált gyakorlatként kell megvalósítani, az ellenőrzési

pontokon dolgozó tisztviselőkkel együttműködve, akik fontos belső információkat nyújthatnak.

- Az adatelemzés és a legfontosabb megállapítások alapján olyan ajánlások fogalmazhatók meg, amelyek beépülhetnek a politikába, az intézkedésekbe és a kiigazítási tervekbe.
- A nyomonkövetési tevékenységekből és értékelésekből származó legfontosabb következtetéseket el kell juttatni az összes érintett munkatárshoz.

Fontos megjegyzés. Minden ismertetett beavatkozás során tiszteletben kell tartani a titoktartási szempontokat. Az érintett alkalmazott(ak) hozzájárulása nélkül sem a munkatársakkal, sem a vezetéssel nem közölhető az alkalmazottal folytatott megbeszélések vagy a tőle kapott felmérések tartalma. Egyedül az lehet kivétel, ha potenciális önkárosítással vagy másokkal kapcsolatban azonosított kockázatokról van szó. Érdemes megemlíteni azt is, hogy a személyzet jólétének értékelése **nem** ugyanaz, mint a teljesítményértékelés és -felmérés. A cél az alkalmazottak igényeinek felmérése, beleértve szakmai fejlődésüket is.



3. A SZEMÉLYZETI JÓLÉT MINŐSÉGÉNEK NYOMON KÖVETÉSÉT SZOLGÁLÓ CSOMAG

A személyzeti jóléti politika kidolgozásának és végrehajtásának támogatása érdekében három fő személyzeti jóléti szakpolitikai dokumentumot lehet megvizsgálni. Ezek közé tartozik a személyzeti jóléti stratégia, a személyzeti jóléti cselekvési terv, valamint a személyzet jólétének nyomon követésére és értékelésére szolgáló módszertan. A személyzeti jóléti stratégia kapcsolódik a személyzet jólétére vonatkozó cselekvési tervhez, amely részletezi a személyzet jólétével kapcsolatos azon célkitűzéseket és intézkedéseket, amelyeket a nyomon követés és az értékelés módszertana alapján szisztematikusan nyomon kell követni. A nyomonkövetési és értékelési módszertan végrehajtása jelzést ad a személyzeti jóléti stratégia kiigazításának esetleges szükségességéről.

Az itt javasolt személyzeti jóléti nyomonkövetési csomag három kulcsfontosságú eszközt mutat be a menekültügyi vagy befogadó hatóságok esetében a személyzeti jóléti politika és a beavatkozások nyomon követésére és értékelésére, valamint a személyzet jóléte biztosításának minőségére vonatkozóan. Az eszközök a minőségi referenciaértékekkel és az [Előírások és politika című I. részben](#) ⁽²⁰⁾ meghatározott nyolc személyzeti jóléti előírás mutatóival összhangban épülnek fel. Szorosan kapcsolódnak a [Személyzeti jóléti eszköztár című II. részben](#) kidolgozott személyzeti jóléti intézkedésekhez is. A három eszközt úgy kell értelmezni, hogy egy-egy hatóságon belül a személyzeti jóléti politika szerves részét képezik, és segítik a hatóságokat annak nyomon követésében, hogy a tervezett éves tevékenységek és beavatkozások milyen mértékben felelnek meg a kitűzött céloknak, és milyen mértékben járulnak hozzá a megfelelő személyzeti jólét biztosításához. A menekültügyi és befogadási hatóságok szisztematikusan nyomon követés és értékelés révén gyűjtenek információkat annak érdekében, hogy azok felhasználhatók legyenek a személyzeti jóléti politikáknak és beavatkozásoknak az azonosított hiányosságok és szükségletek szerinti kiigazítására vonatkozó, tényeken alapuló ajánlásokhoz.

A személyzeti jólét minőségének nyomon követését szolgáló csomag a következő eszközöket foglalja magában.

- **1. ESZKÖZ: Iránymutatás a nyomon követést végző személyeknek.**
Iránymutatást nyújt a nyomon követést végző személyek számára a nyomonkövetési és értékelési tevékenységek felvázolása, tervezése és végrehajtása során figyelembe veendő főbb kérdésekben.
- **2. ESZKÖZ: A személyzet jólétére vonatkozó alapfelmérés és kimeneti felmérés.**
Az adott személyzeti jóléti program/politika végrehajtásának megkezdése előtt és után elvégzendő felmérés kérdőíveit mutatja be. Az eszköz segíti a személyzeti jóléti politika viszonylag hosszú (2–3 éves) végrehajtása terén elért eredmények mérését.
- **3. ESZKÖZ: A személyzet jóléte terén elért haladás nyomon követése.**
Az eszköz egy elemzési ellenőrző listát és két kvalitatív kérdőívet ismertet, amelyek célja az, hogy segítse a hatóságokat a nyolc személyzeti jóléti előírás terén elért előrehaladás folyamatos nyomon követésében.



⁽²⁰⁾ Lásd a 2.3. szakaszt: „A személyzet jólétének nyomon követésére vonatkozó előírások és mutatók”.

A bemutatott eszközök csupán javaslatot jelentenek arra vonatkozóan, hogy hogyan kell nyomon követni és értékelni a bevezetett személyzeti jóléti politikát és intézkedéseket. A már létrehozott, működő rendszerrel rendelkező hatóságok mérlegelhetik meglévő rendszerük használatát, ugyanakkor gondoskodniuk kell olyan mutatók használatáról, amelyek a személyzet jólétének mérésére összpontosítanak.

3.1. IRÁNYMUTATÁS A NYOMON KÖVETÉST VÉGZŐ SZEMÉLYEKNEK (1. ESZKÖZ)

A nyomon követést végző személyeknek szánt iránymutatás rövid áttekintést nyújt azokról az alapvető megfontolásokról, amelyek alapján egy nyomon követésért és értékelésért felelős kijelölt tisztviselő nyomon követi és értékeli a témával kapcsolatos előrehaladást. Az útmutató igyekszik tükrözni azokat a különböző helyzeteket, amelyekkel az EU+-országok szembesülhetnek. Egyesek már most is kidolgozott személyzeti támogatási rendszerrel rendelkeznek, és előfordulhat, hogy nincs szükségük a legtöbb javaslatra; ugyanakkor lehetséges, hogy mások éppen a folyamatok megerősítésével és egyszerűsítésével foglalkoznak. Más országok ezt az útmutatót arra használhatják fel, hogy megkezdjék a személyzet jólétének szisztematikus integrálását. Az 1. táblázat dióhéjban ismerteti azokat a közvetlen elemeket, amelyeket figyelembe kell venni a visszacsatoló megbeszélések ⁽²¹⁾, felmérések, alapfelmérések és kimeneti felmérések vagy a témával kapcsolatos visszacsatolások során.

⁽²¹⁾ További információért lásd a „Visszacsatoló megbeszélések” című 4. mellékletet.

1. TÁBLÁZAT. A személyzet jólétének nyomon követésére vonatkozó útmutató

AZ EU+-ORSZÁGOK HATÓSÁGAINÁL A SZEMÉLYZET JÓLÉTE TERÉN ELÉRT EREDMÉNYEK ÉRTÉKELÉSEKOR A KÖVETKEZŐKET KELL FIGYELEMBE VENNİ.	
Általános észrevételek	Helyzettel kapcsolatos megfontolások Melyek az Önök legfontosabb értékelési kérdései? Jelenleg melyek azok a legkritikusabb elemek, amelyeket a hatóságnak tudnia kell a személyzet jólétével kapcsolatos beavatkozásokról? Melyek lehetnek a bevezetett kritérium elsőbbségi kérdései a tanulságok levonása és a bevált gyakorlatok kialakítása szempontjából, beleértve a fenntarthatóságot és a hatást is: relevancia, eredményesség, hatékonyság, koherencia? Melyik értékelési módszertan használata a legcélszerűbb a kérdések szempontjából? Melyik a legmegfelelőbb formátum, például online kérdőívek, helyszíni látogatások, tényfeltáró látogatások vagy egyéni interjúk? Figyelembe veszik-e a sokszínűséget a nemek szempontjából, ugyanakkor figyelembe veszik-e az életkort, a kulturális hátteret (pl. a más EU+-országokba kiküldött szakértők esetében) stb.? Az erőforrásokra vonatkozó megfontolások Az egyes hatóságok különböző költségvetési, logisztikai és erőforrásbeli korlátokkal szembesülnek az értékelő látogatások megtervezésekor. Amikor az idő és az erőforrások rendkívül korlátozottak, a következő kritériumok alapján lehet meghatározni az Önök helyszínét és az Önök által meghallgatott személyek összetételét (adatforrás): 1. hozzáférhetőség – olyan szolgáltatások felkeresése, amelyek kevésbé költségesen, illetve könnyebben megközelíthetők, mint például a távoli területeken található befogadó létesítményekben, illetve meghallgatás céljára szolgáló létesítményekben dolgozó személyzet; 2. a meglévő ismeretek hiányosságai – azon hiányosságok azonosítása, ahol hiányoznak az információk, és amelyekkel még nem foglalkoztak, vagy elsősorban azokra a hiányosságokra kell összpontosítani, ahol az előrehaladás méréséhez rendelkezésre állnak a célértékekre/alapfelmérésekre vonatkozó információk.
Eszközök és kérdőívek	Vizsgálja meg kérdőíveinek és alternatív beavatkozásainak terjedelmét Ügyeljen arra, hogy ne dolgozzon ki hosszú kérdőíveket vagy irányított kérdéseket tartalmazó katalógusokat. Ellenkező esetben a résztvevők nem szívesen töltönek ki felmérést, és nem szívesen vesznek részt egy egész órát igénybe vevő csoportos megbeszélésen. Bizonyos szempontok és változók, például a kvalitatív információk felvétele érdekében ajánlott megfontolni olyan adatgyűjtési módszerek, mint például az egyéni interjúk vagy a fókuszcsoportok alkalmazását. Tesztelje kérdőíveit vagy irányított kérdéseit Tesztelje a kérdőíveket néhány e területen dolgozó válaszadóval, hogy ellenőrizze a válaszadók által feltett kérdések megértését és azt, hogy mennyi időbe telik az összes kérdés megválaszolása. A nyomon követés elvégzése előtt ennek megfelelően frissítse kérdőíveit. Gondoskodjon arról, hogy olyan eszközöket használjon, amelyek lehetővé teszik a kvalitatív információk megosztását (pl. a fókuszcsoportos megbeszéléseken keresztül kapott visszacsatolásokat).
Dokumentáció	A személyzet jólétére vonatkozó standard nyomonkövetési eszköz táblagépen/laptonon (offline) áll rendelkezésre, hogy megkönnyítse az információk összegyűjtését és a megállapítások és a dokumentációs célok nyomon követését. Az eredményeket, amint online rendelkezésre állnak, elemzik, és az érintett vezetőség/csoporttagok összefoglaló jelentésben teszik közzé.
Értékelő	A hatóságon belül az előrehaladást értékelő személy lehet a személyzet erre kijelölt tagja (nyomon követésért és értékelésért felelős tisztviselő) vagy egy határozott időre igénybe vett külső tanácsadó. Fontos, hogy abban az esetben, ha a személyzet tagja kritikus és súlyos aggályokat vet fel a jóléttel kapcsolatban, kidolgozzák a visszacsatolások bizalmas megosztásának lehetőségét. Az értékelő soha nem osztja meg az alkalmazott által benyújtott panaszokat olyan módon, hogy az egyén azonosítható legyen. E szabály alól az egyetlen kivétel az, ha a szóban forgó alkalmazott esetében fennáll ön maga és/vagy mások megsérülésének a kockázata.
Ütemterv	Az értékelő számára – attól függően, hogy hány interjút vagy fókuszcsoportot terveznek – ajánlatos rövid munkatervet készíteni. Ez a munkaterv legalább a következőket tartalmazza: – időrend; – adatforrások (kik az interjúalanyok és az interjúalanyok száma); – helyszínek (ezeket fel kell keresni a tevékenység lebonyolításához, ha eltérő munkavégzési helyekről van szó). A munkatervet különösen a nagyszámú személyzettel, számos befogadó létesítménnyel vagy több munkavégzési hellyel rendelkező EU+-országokban javasolják. A hatóságoknál és a kiválasztott interjúalanyoknál tett látogatásokat időben közöljük annak biztosítása érdekében, hogy az interjúalanyok rendelkezésre álljanak, és érdemi interakció valósuljon meg. Ennek az információnak a rendelkezésre bocsátása akkor is hasznos, ha összehasonlítás céljából ismét nyomonkövetési/visszacsatolási megbeszélésekre kerül sor.

Adatgyűjtés	Leírás	Megjegyzés
Adatforrás – dokumentum-alapú áttekintés	Az értékelést/nyomon követést megelőzően rövid dokumentumalapú áttekintésre kerül sor, amely a következőket foglalja magában. - A személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekre vonatkozó lehetséges jelentések és statisztikák áttekintése, beleértve a jelzett időszakban kezelt kritikus biztonsági eseményeket is. Egyes esetekben más kiválasztott tevékenységi jelentések is fényt deríthetnek a személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekre, például a kihívásokat és sikereket részletező programértékelések. - Adott esetben külső szakértők (pszichológusok) jelentéseinek felhasználása (mindenkor a titoktartás biztosítása mellett).	Adott esetben csak friss jelentéseket/ statisztikákat kell figyelembe venni.
Adatforrás – interjúalanyok	A nyomonkövetési tevékenységben személyzeti kategóriánként legalább két vagy három fő vesz részt „adatforrásként”. Erre a tevékenységre évente egyszer kerül sor, kvalitatív és/vagy félig strukturált fókuszcsoportos megbeszélések vagy csoportos megbeszélések formájában. A résztvevők végleges száma a hatóság méretétől függ, és a következő munkatársaknak kell részt vennie: - HR-részleg, vezetés, az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők, külső/belső szakértők, a személyzet jólétével foglalkozó kapcsolattartó személy; - adott esetben egy független személy, például egy másik szervezeti egység, központ, más partnerek vagy érdekelt felek, például civil társadalmi szervezetek vagy helyi partnerek képviselőiben.	A részvétel önkéntes. Biztosítani kell a titoktartást. Az ülések során szem előtt kell tartani a kulturális és a nemek közötti egyenlőséget figyelembe vevő megközelítést.
Adatforrás – a felmérés válaszadói	A papíralapú vagy online felméréseket úgy lehet megtervezni, hogy azok minél többféle területen dolgozó és minél több alkalmazotthoz eljussanak. Ez különösen hasznos lehet a meglehetősen nagy létszámú és különböző helyszíneken dolgozó személyzettel rendelkező hatóságoknál. Tanácsos a személyzet lehető legszélesebb körű részvétele (minden személyzeti kategória esetében): vezetők, az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők, HR-részleg, külső/belső szakértők, a személyzet jólétével foglalkozó kapcsolattartó személy.	A részvétel önkéntes. A részvételre névtelenül is sor kerülhet.
Végrehajtás	Leírás	Megjegyzés
Értékelés	A felmérés/értékelés megkezdése előtt az értékelők bemutatkoznak, és gondoskodnak arról, hogy az elvégzendő tevékenység egyértelmű legyen az önkéntes résztvevők számára. A feltett kérdéseknek lehetővé kell tenniük az értékelők számára, hogy az értékelést a javasolt személyzeti jóléti előírással nyomonkövetési eszköz szerinti valamennyi mutató alapján készítsék el. Egy arról szóló általános vita, hogy a személyzet jólétével kapcsolatos tevékenységek hogyan kezdődtek és (adott esetben) hogyan működnek, jó módszer lehet az interjúalanyok komfortérzetének megteremtéséhez az értékes információk megosztása során. Ez a félig strukturált interjú, amely bizonyos szöveges válaszokat tesz lehetővé. A beszélgetéseket inkább „informális” módon kell levezetni. Ennek az értékelésnek lehetővé kell tennie a kvalitatív visszacsatolások összegyűjtését, amelyek elősegíthetik bizonyos folyamatok kontextusának és dinamikájának, valamint annak jobb megértését, hogy egyes tevékenységek miért működhetnek jobban egy adott időpontban, mint mások. A beszámoló során az értékelő tiszteletteljesen beavatkozhat, anélkül, hogy félbeszakítaná azt azért, hogy minden előírással/mutatóval foglalkozzanak. Ha az interjú során csak a pozitív eredményeket emelik ki, érdemes ellenőrizni, hogy vannak-e hiányosságok az előírásoknak való megfelelés terén. Ehhez hasonlóan ha csak a kihívásokat emelik ki, meg kell vizsgálni, hogy az erősségek is azonosíthatók-e. Egyes helyzetekben előnyben részesítendő az egyéni megbeszélések, míg más esetekben a témáról szóló csoportos viták megszervezése ajánlott.	Szükség esetén gyűjtsön további adatokat az értékelés alátámasztására. Ez magában foglalhatja a személyzet által kidolgozott további eljárásokat, az öngondoskodással kapcsolatos új gyakorlatokat/ tevékenységeket, vagy a már bevezetett személyzeti jóléti intézkedések részét még nem képező bevált gyakorlatok megosztását stb.

3.2. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉRE VONATKOZÓ ALAPFELMÉRÉS ÉS KIMENETI FELMÉRÉS (2. ESZKÖZ)

Az alapfelmérés és a kimeneti felmérés olyan eszközök, amelyek az előrehaladás időbeli mérését támogatják. Az itt javasolt alapfelmérési/kimeneti felmérési kérdőívet kétszer kell kitölteni a vezetőkkel és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőkkel. Az első alkalomra egy adott cselekvési terv/stratégia bármely tevékenységének végrehajtása **előtt** kerül sor. A felmérést újra elvégzik, **miután** a tevékenység/politika végrehajtásának tervezett időszaka véget ér. Az alapfelmérés megállapításai viszonyítási alapként szolgálnak majd a kimeneti felmérés eredményeinek méréséhez. A válaszokban bekövetkezett változások a különböző területeken elért haladásról tanúskodnak. Személyzetük jóléti szükségleteitől, valamint a személyzet jólétére vonatkozó politikájuk és programjuk érettségétől függően a hatóságok az alapfelmérést, illetve kimeneti felmérést a különösen fontosnak ítélt konkrét előírásokra összpontosíthatják.

Kiegészítő megjegyzés. Az alapfelmérést, illetve kimeneti felmérést lehetőség szerint a személyzet tagjainak ugyanazon csoportjával vagy reprezentatív mintával kell elvégezni. A titoktartás biztosítása érdekében a személyzetnek nem kell megadnia a nevét, ez opcionális maradhat. Ha a hatóság úgy dönt, hogy fókuszcsoportokkal működik együtt, az információgyűjtésre vonatkozó megközelítést ki kell igazítani. A fókuszcsoportos megbeszélések hasznos eszközként szolgálnak a konkrét kérdésekkel kapcsolatos információgyűjtéshez. Azonban bizonyos területeken – például a látogatott képzések pontos számát illetően – nem könnyítik meg a számok vagy százalékos arányok egyértelmű alapértékének megállapítását.

Mindazonáltal a fókuszcsoportos megbeszélések során gyűjtött minőségi visszacsatolás segíthet abban, hogy jobban megértsük például a csapaton belüli kontextust és dinamikát, vagy azt, hogy bizonyos tevékenységek miért működnek, mások pedig miért nem. A csoportos megbeszélések bizonyos tendenciákat is jelezhetnek, például azt, hogy összességében több beruházásra van szükség egy működő munkaterületbe, vagy információt szolgáltathatnak a további képzési igényekről. Csoportos megközelítés alkalmazása esetén tüntesse fel a csoporttagok számát, a nemüket és a foglalkoztatás átlagos időtartamát. Tanácsos az ilyen típusú csoportos megbeszéléseket lehetőség szerint egy olyan alapkérdőívvel kiegészíteni, amely a kvalitatív adatokra is összpontosít. Ugyanez ajánlott az egyéni megbeszéléseknél is, ahol a név megadását opcionálisnak kell tekinteni.

2. TÁBLÁZAT. Egyedi eszköz: alapsablon/kimeneti sablon

OPCIONÁLIS – A CSAPATTAG NEVE			
NEM: F/N/X	MIÓTA ALKALMAZOTT: < 1 ÉV / 1–3 ÉV / TÖBB MINT 3 ÉV	SZEMÉLYZETI KATEGÓRIA: VEZETŐ/ ELLENŐRZÉSI PONTON DOLGOZÓ TISZTVISELŐ/HR/BIZTONSÁG ÉS VÉDELEM/EGYÉB (nevezze meg):	
AZ ALAP-/KIMENETI TEVÉKENYSÉG DÁTUMA (tüntesse fel, hogy alap- vagy kimeneti tevékenységről van-e szó):			
ÉRTÉKELÉSI SKÁLA – 1. egyáltalán nem elégedett/hasznos/konstruktív; 2. részben elégedett/hasznos/konstruktív; 3. elégedett/ hasznos/konstruktív; 4. nagyon elégedett/hasznos/konstruktív; 5. meghaladja az elvárásokat			
A JAVASOLT SZABVÁNYOKKAL KAPCSOLATOS KÉRDÉSEK		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
Általános kérdés	Jelenleg hogyan értékelné a munkáltatója által tett erőfeszítésekkel kapcsolatos általános elégedettségét, amely összefügg az Ön általános munkahelyi jólétével?	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
1. előírás: Dokumentáció és információ		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
	Van-e tudomása az érvényben lévő személyzeti jóléti politikáról?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Van-e tudomása bármilyen végrehajtott személyzeti jóléti tevékenységről/ beavatkozásról?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Ön szerint a jelenlegi intézkedések kellően gondoskodnak a személyzetről?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Rendelkezésre állnak-e tájékoztató anyagok az öngondoskodásról, illetve a személyzeti jólétről stb.?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
2. előírás: Értékelés és átvilágítás		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
	Ön szerint a vezetők és a humánerőforrás-tisztviselők megfelelő eszközökkel rendelkeznek-e a személyzet/csapatok átvilágítására, valamint a krónikus stressz vagy a kiegész jeleinek azonosítására?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Az Ön hatósága kidolgozott-e egy módszertant a személyzet jólétének nyomon követésére?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Az Ön közvetlen felettese megkísérelte-e valaha az Ön (szakmai, ugyanakkor személyes) jólétét megállapítani?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Hogyan értékelné azt, hogy a munkáltatója számára mennyire fontos a személyzet jóléte, a kiküldetési ciklust vizsgálva – a kiválasztástól és a munkába állástól a folyamatban lévő munkán át egészen a foglalkoztatás megszűnéséig?	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
3. előírás: Kommunikáció		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
	Ismeri-e a hatóságon belül a rászoruló személyzet gondozására kijelölt kapcsolattartó személyt (pl. egy kijelölt stresszcsoportot, a személyzeti jóléti bizottságot, a személyzeti tanácsadót stb.) ⁽²²⁾ ?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Részt vett-e kommunikációs készségekkel kapcsolatos képzéseken?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Tartanak-e rendszeres megbeszéléseket a közvetlen felettesével a munkával kapcsolatos esetleges problémák kezelése vagy más fejlemények megosztása érdekében?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Mennyire tartja konstruktívnak és hasznosnak a közvetlen felettese által a teljesítményről adott visszacsatolást saját jövőbeli fejlődése szempontjából?	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Mennyire tartja tiszteltteljesnek és relevánsnak a közvetlen felettese kommunikációs készségeit?	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5

⁽²²⁾ Ezeket a funkciókat a hatóságon belül használt terminológiától függően ki kell igazítani.

4. előírás: Megelőzés		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
	Ön szerint az Ön hatóságánál dolgozó vezetők és általában a személyzet elegendő ismerettel rendelkezik a stressz és a kiégés megelőzésének módjáról, valamint arról, hogy hogyan lehet meghúzni az egészséges határokat?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Szükség esetén rendelkezésére állnak belső/külső szakemberek?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Kérné-e Ön e belső/külső szakértők támogatását, ha szüksége lenne rá?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Részt vett-e a mentális egészség előmozdítását célzó képzéseken?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Részt vesz-e rendszeresen a munkáltatója/szervezeti egysége által kínált személyzeti jóléti/jólléti tevékenységekben?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Ingyenesek-e ezek a szolgáltatások?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Értékelje a munkáltatója iránt azzal kapcsolatosan táplált bizalmát, hogy gondoskodik Önről, és biztosítja jólétét a munkával kapcsolatos stressz kapcsán is (1 – bizalomhiány, 5 – nagy fokú bizalom)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Részt vesz-e rendszeres öngondozási tevékenységekben, mint amilyen például a sport, a jóga, egyéb szabadidős tevékenységek, családdal való időtöltés?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Stresszhelyzetben elgondolkodik a stresszforrásokról és arról, hogy hogyan kezelje azokat pozitívan?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Ön szerint jól működik a munka és a magánélet közötti egyensúly megteremtése? (1 – egyáltalán nem, 5 – nagyon)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	A megelőzés tekintetében vannak-e egyéb/további javaslatok arra vonatkozóan, hogy a jelenlegi helyzet javítása érdekében mit tehetne a munkáltatója?		
5. előírás: Kritikus eseményre adott válasz		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
	Érintett volt-e Ön a közelmúltban (az elmúlt évben) a munkahelyén történt kritikus eseményben?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Tud-e olyan belső szabványműveleti eljárásról, amelyhez a kritikus események kezeléséről való tájékozódás érdekében folyamodhat?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Mennyire eredményes a kritikus esemény által érintett személyzet kezelésére szolgáló jelenlegi rendszer? (1 – egyáltalán nem eredményes, 5 – nagyon eredményes)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Van-e információja arról, hogy kivel kell felvenni a kapcsolatot, és mi a teendő (jelentéstétel) kritikus esemény esetén?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Ön szerint elegendő-e a kérelmezőknek a kritikus események megelőzéséhez jelenleg nyújtott támogatás?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
6. előírás: Kapacitásépítés		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
	Részt vett-e az idei évben a jólét témájával kapcsolatos releváns képzéseken (pl. stresszkezelés, öngondoskodás/kommunikáció stb.)?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Van-e tudomása ismeretfrissítő képzések szervezéséről?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Elég gyakorlatias volt-e a legtöbb képzés megvalósítása ahhoz, hogy a mindennapi munkakörülményekre is alkalmazható legyen? (1 – egyáltalán nem, 5 – nagyon)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
7. előírás: Biztonság és védelem		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
	Hogyan értékelné a jelenlegi munkahelyén a szubjektív biztonságérzetét? (1 – egyáltalán nem kielégítő, 5 – nagyon kielégítő)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Tisztában van-e a jelentéstételi hierarchiával biztonsági vagy védelmi esemény esetén?	IGEN/NEM	IGEN/NEM

8. előírás: Nyomon követés és értékelés		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
	Szerveznek-e rendszeres visszacsatolási üléseket a személyzet valamennyi tagjának részvételével annak érdekében, hogy időben feltárják a személyzet tagjaira nehezedő esetleges feszültségeket?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
	Egyetért-e azzal, hogy az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőknek a személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekre adott visszacsatolásait kellőképpen figyelembe veszik? (1 – egyáltalán nem, 5 – nagyon)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Részt vett-e már felmérésben, fókuszcsoportos megbeszélésen vagy hasonló alkalmon, vagy a közvetlen felettese felkérte-e arra, hogy ismertesse azokat a kockázati tényezőket, amelyek növelik az Ön és munkatársai stressz-szintjét?	IGEN/NEM/ NEM BIZTOS	IGEN/NEM/ NEM BIZTOS
Általános záró kérdések		ALAPVÁLASZ	KIMENETI VÁLASZ
	Részt vesznek-e a munkatársak a munkavállalók jólétével kapcsolatos intézkedések kidolgozásában és erről adnak-e visszacsatolást az Ön munkakörnyezetében?	IGEN/NEM	IGEN/NEM
Nyílt végű kérdés	Ha változtatni tudna valamin annak érdekében, hogy jelenlegi munkakörnyezetében javítsa a személyzet jólétét, mi lenne ez?		
Csak kimeneti kérdés	Véleménye szerint a téma bevezetése óta javult-e a felső vezetés elkötelezettsége a személyzet jólétébe való befektetés iránt? IGEN/NEM – Igenlő válasz esetén ismertesse röviden, hogy miként.		Fejtse ki:
Csak kimeneti kérdés	Mióta az Ön munkaadó hatósága proaktív módon úgy döntött, hogy szisztematikusabban kezeli a személyzet jólétének kérdését, Ön szerint ez valamilyen módon pozitívan befolyásolta-e saját személyes mindennapi munkáját vagy az Ön munkába járással kapcsolatos érzéseit? IGEN/NEM – Igenlő válasz esetén ismertesse röviden, hogy miként.		Fejtse ki:

3.3. A SZEMÉLYZET JÓLÉTE TERÉN ELÉRT HALADÁS NYOMON KÖVETÉSE (3. ESZKÖZ)

A 3. eszköz kettős, és magában foglalja mind a személyzeti jóléti előrelépések elemzését, mind pedig az előrehaladás nyomon követésére szolgáló kérdőíveket.

3.3.1. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉVEL KAPCSOLATOS ELŐREHALADÁS ELEMZÉSÉNEK ELLENŐRZŐ LISTÁJA

A 3. táblázatban bemutatott, a **személyzeti jólét terén elért haladás elemzésére szolgáló ellenőrző lista** olyan minta, amely ismerteti, hogy a nyomon követésért és értékelésért felelős tisztviselők hogyan kísérhetik figyelemmel a nyolc személyzeti jóléti előírás meghatározott időkerete alatt elért előrehaladást, figyelembe véve az egyes kapcsolódó minőségi referenciaértékeket. A javasolt ellenőrző lista színkódot használ, és azonnal tükrözi, hogy mely előírásokat érték el (zöld), érték el majdnem (borostyánsárga), és melyek igényelnek további figyelmet (piros). Ez az ellenőrző lista lehetővé teszi a vezetők számára, hogy azonnal azonosítsák a különböző előírások és a kapcsolódó minőségi referenciaértékek terén elért előrehaladást. Bár egyes EU+-országbeli hatóságok mind a nyolc előírást megcélozhatják, más hatóságok dönthetnek úgy, hogy csak egyre vagy

kettőre összpontosítanak attól függően, hogy az előírások mennyire előrehaladottak vagy szükségesek az adott összefüggésben. Végezetül ez az eszköz kiemeli azokat a területeket is, amelyek „homályosnak” tűnnek, és lehetővé teszi annak nyomon követését, hogy az elért eredmények ingadoznak-e, például hogy a zöldek zölden maradtak-e, vagy hogy az ingadozások jelentősek-e, és az eredmények egy bizonyos idő után visszatértek-e a korábbi, borostyánsárga vagy piros szakaszba.

3. TÁBLÁZAT. A személyzet jólétével kapcsolatos előrehaladás elemzésének ellenőrző listája

● **A** elért/végrehajtott, ● **B** részben megvalósult/végrehajtott, ● **C** még nem valósult meg/nem hajtották végre, ● **D** nem biztos

ELŐÍRÁS	LEÍRÁS	MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	A	B	C	D
1: Dokumentáció és információ	<i>A hatóságok dokumentált személyzeti jóléti stratégiával rendelkeznek, amelyet releváns és egyeztetett csatornákon keresztül közölnek</i>	A személyzeti jóléti stratégia meghatározza a személyzet jólétének fogalmát és a személyzet támogatását célzó, meglévő intézkedéseket	●	●	●	●
		Léteznek szabványműveleti eljárások	●	●	●	●
		A személyzeti jóléti stratégia könnyen hozzáférhető, konkrét és olyan nyelven áll rendelkezésre, amelyet a személyzet minden tagja megért	●	●	●	●
		A személyzet minden tagja rendszeresen tájékoztatást kap a rendelkezésre álló személyzeti jóléti stratégiáról, cselekvési tervről és személyzeti jóléti intézkedésekről, valamint arról, hogy hogyan férhet hozzá a támogatáshoz	●	●	●	●
2: Értékelés és átvilágítás	<i>A hatóságok lehetővé teszik a vezetők számára, hogy megszerezzék a csapataik értékeléséhez és átvilágításához szükséges alapkészségeket a személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekben</i>	A HR-részlegek és -vezetők rendelkeznek az egyértelmű munkaköri leírások és kiválasztási célú interjúkérdések kidolgozásához szükséges készségekkel	●	●	●	●
		A vezetők képesek a csapattagjaik alapvető fiziológiai és pszichológiai megterhelésének és szükségleteinek meghatározására	●	●	●	●
3: Kommunikáció	<i>A hatóságok különböző elfogadott platformokon és csatornákon keresztül elősegítik az egyértelmű és átfogó kommunikációt</i>	A vezetők és a személyzet releváns, valósághű, átlátható és tiszteletteljes kommunikációs készségeket alkalmazva tartják egymással a kapcsolatot	●	●	●	●
		Létrehoztak egy olyan struktúrát, amely lehetővé teszi, hogy a személyzet minden tagja személyes eszmecserét folytathasson a szakmai feladatokról és a jólétről a közvetlen vezetőivel	●	●	●	●

ELŐÍRÁS	LEÍRÁS	MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	A	B	C	D
4: Megelőzés	<i>A hatóságok fenntartható megelőző intézkedéseket hoznak alkalmazottaik mentális egészségének előmozdítása és védelme érdekében</i>	A személyzet és a vezetők számtalan képzésen részt vehetnek a stressz jeleinek felismerése, a stressz megelőzése és általában véve a mentális egészség előmozdítása érdekében				
		A személyzet és a vezetők (házon belül és/vagy kívül) hozzáférnek támogató tevékenységekhez és szolgáltatásokhoz				
		A személyzet és a vezetők részt vehetnek az egészségfejlesztéssel kapcsolatos tevékenységekben				
5: A kritikus eseményekre adott válasz	<i>A hatóságok külön támogatást nyújtanak a személyzet azon tagjainak, akik kritikus eseményt éltek át</i>	A hatóságon belül független, képzett személyt (vagy csapatot) jelölnek ki, akivel kritikus eseményeket követően konzultálni lehet				
		Egyértelmű iránymutatás áll rendelkezésre a vezetők számára arra vonatkozóan, hogy mik a nyomkövetési teendők kritikus események után				
		A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak arról, hogy kritikus eseményt követően hogyan kell igényelni és igénybe venni az egyedi támogatást				
6: Kapacitásépítés	<i>A hatóságok biztosítják személyzetük számára a megfelelő készségek elsajátításához szükséges eszközöket</i>	A hatóságok felmérték a képzési igényeket és szisztematikusan értékelték a képzési rendszereket annak érdekében, hogy biztosítsák az ismeretek magas színvonalú és hatékony alkalmazását és átadását a mindennapi munka során				
		A hatóságok számtalan személyre szabott és szabványosított képzést megvalósítottak				
		A hatóságok további releváns szakmai továbbképzési formákat kínálnak a tudástranszfer biztosítása érdekében				
7: Biztonság és védelem	<i>A hatóságok konkrét egészségügyi, biztonsági és védelmi iránymutatásokat hajtanak végre és közölnek a különböző munkaterületeken (többek között a helyszínen) felmerülő kockázatok elemzése alapján</i>	A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak a kritikus eseményeken kívüli egyéb veszélyhelyzetek/biztonsági események esetén alkalmazandó jelentéstételi hierarchiáról				
		A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak az egészségügyi, biztonsági és védelmi intézkedésekhez/utasításokhoz való hozzáférésről				
		A hatóságok egy folyamatosan alakuló kockázatkezelési folyamat keretében és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők részvételével figyelemmel kísérik az egyes munkahelyek kockázatait annak érdekében, hogy szükség esetén kiigazítsák a biztonsági/védelmi intézkedéseket				

ELŐÍRÁS	LEÍRÁS	MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉKEK	A	B	C	D
8: Nyomon követés és értékelés	<i>A hatóságok figyelemmel kísérik és rendszeresen értékelik a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát, és figyelembe veszik a levont tanulságokat</i>	Nyomonkövetési és értékelési módszertannal értékelik a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát				
		Rendszeres nyomonkövetési és értékelési gyakorlatokra kerül sor, amelyek kiterjednek a stresszel kapcsolatos kockázatkezelésre ⁽²³⁾ is.				

3.3.2. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉVEL KAPCSOLATOS ELŐREHALADÁS NYOMON KÖVETÉSÉRE SZOLGÁLÓ KÉRDŐÍVEK

A személyzet jólétére vonatkozó minőségi kérdőíveket a vezetőkkel, a HR-személlyel és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőkkel együtt kell használni, és azokat kis mértékben ki lehet igazítani a belső/külső szakértők általi használatra. A kérdőívek arra szolgálnak, hogy adatokat gyűjtsenek a személyzeti jóléti előírások végrehajtása terén elért előrehaladásról és a kapcsolódó célkitűzések eléréséről. Az összegyűjtött adatokat feldolgozzák és elemzik, továbbá ezek beépíthetők a 3.3.1. szakaszban javasolt, az előrehaladás nyomon követésére szolgáló ellenőrző listába. A javasolt kérdőíveket a vezetőkkel és a személyzettel folytatott, félig strukturált interjúk formájában veszik fel.

⁽²³⁾ A kockázatértékelési sablont és a kockázatértékelési ciklus magyarázatát lásd: 6. melléklet: „Kockázatértékelési sablon”.

A személyzet jólétének minőségére vonatkozó kérdőív: vezetők

A VIZSGÁLT HATÓSÁG/RÉSZLEG/CSAPAT NEVE:		
A NYOMONKÖVETÉSI TEVÉKENYSÉG IDŐPONTJA:		
AZ ÉRTÉKELŐ(K) NEVE(I):		
AZ ADATFORRÁSOKNAK/INTERJÚKALANYOKNAK FELTEENDŐ, A JAVASOLT MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉK ÉS A KAPCSOLÓDÓ MUTATÓK RÖGZÍTÉSÉRE SZOLGÁLÓ MINTAKÉRDÉSEK		AZ ADATFORRÁSOK (VEZETŐK, HR, SZAKÉRTŐK stb.) VÁLASZA
1. előírás: dokumentáció és információ		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Rendelkezik-e olyan igényfelmérési folyamattal, amely a személyzeti jóléti politika kidolgozásához kapcsolódik? Kérjük, fejtse ki részletesen.	1. minőségi referenciaérték: A személyzeti jóléti stratégia meghatározza a személyzet jólétének fogalmát és a személyzet támogatását célzó, meglévő intézkedéseket 2. minőségi referenciaérték: Léteznek szabványműveleti eljárások 3. minőségi referenciaérték: A személyzeti jóléti stratégia könnyen hozzáférhető, konkrét, és olyan nyelven áll rendelkezésre, amelyet a személyzet minden tagja megért 4. minőségi referenciaérték: A személyzet minden tagja rendszeresen tájékoztatást kap a rendelkezésre álló személyzeti jóléti stratégiáról, cselekvési tervről és személyzeti jóléti intézkedésekről, valamint arról, hogy hogyan férhet hozzá a támogatáshoz	
Rendelkezik-e a személyzeti jóléti politikáról szóló dokumentummal? Kérjük, fejtse ki részletesen. Hozzáférhető-e a személyzet minden tagja számára a személyzeti jóléti politikáról szóló dokumentum?		
A felső vezetés jóváhagyta/támogatta-e ezt a dokumentumot?		
Kapcsolódik-e a személyzeti jóléti politika a személyzet jólétére vonatkozó cselekvési tervhez?		
Felülvizsgálták/frissítették-e a személyzeti jóléti politikát annak megalkotása óta? Kérjük, fejtse ki részletesen.		
Hogyan biztosítja az Ön hatósága, hogy a személyzet minden tagja tisztában legyen a rendelkezésükre álló személyzeti jóléti ajánlatokkal és az azokhoz például egy szabványműveleti eljárás révén történő hozzáférés mikéntjével?		
Milyen információs csatornákat használ a személyzetnek a személyzeti jóléti tevékenységekkel kapcsolatos tájékoztatására (tájékoztató füzetek, szórólapok, poszterek, tájékoztató előadások, egyéb)?		
Tartalmaz-e a személyzet számára tartott bevezető információkat a rendelkezésre álló személyzeti jóléti ajánlatokról?		
Rendelkezik-e hatósága olyan e-mail-címmel, amelyen a személyzet tagjai felvehetik a kapcsolatot az illetékes szervezeti egységekkel, és érdeklődhetnek a személyzet jólétével kapcsolatos tevékenységekről?		

2. előírás: értékelés és átvilágítás		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Ön szerint egyértelműek-e a munkaköri leírások ahhoz, hogy vonzóak legyenek a megfelelő jelöltek számára? Részt képezik-e a kiválasztási folyamatnak a stresszkezeléssel és az öngondoskodással kapcsolatos kérdések? Szerveznek-e képzéseket a vezetők és a HR-részlegek számára a személyzet jóléttel kapcsolatos szakmai átvilágítása/értékelése céljából (pl. hogyan lehet azonosítani a stressz és a kiegészítő jeleit)? Ha igen, milyen típusú képzésekről van szó, egy-egy képzés hány alkalomból áll, hányan vesznek részt ezeken a vezetők és a HR-személyzet összlétszámához viszonyítva? Ön már részt vett a munkavállalók foglalkoztatással való elégedettségéről szóló felmérésben? Ha igen, milyen gyakran kerül sor ezekre?	1. minőségi referenciaérték: A HR-részlegek és -vezetők rendelkeznek az egyértelmű munkaköri leírások és kiválasztási célú interjúkérdések kidolgozásához szükséges készségekkel 2. minőségi referenciaérték: A vezetők képesek a csapattagjaik alapvető fiziológiai és pszichológiai megterhelésének és szükségleteinek meghatározására	
3. előírás: kommunikáció		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
A személyzet és a vezetők számára rendelkezésre állnak-e olyan belső bevezető tanfolyamok, amelyek (az eredményes) kommunikációs készségekkel foglalkoznak? Ha igen, hány képzést tartottak az adott időszakban (az összes újonnan érkezett résztvevő arányában)? Szerveznek-e rendszeresen négy szemközti megbeszéléseket a teljesítményről és a jólétről? Ezek mindenre kiterjednek (ami azt jelenti, hogy bizonyos számú alkalmazottól – felső szintű/alacsonyabb beosztású/ugyanolyan szintű – érkeznek visszacsatolások)? Kérjük, fejtse ki részletesen. Rendelkezik-e olyan eljárással, amely lehetővé teszi a személyzet tagjai számára, hogy egyéni megbeszéléseket kérjenek a vezetőkkel (szükség szerint és olyan témákban, mint a jólét és/vagy a teljesítmény)? Hogyan biztosítja, hogy a vezetők a személyzetnek rendszeresen és konstruktív módon visszajelezzenek a teljesítményükkel kapcsolatosan? Végez Ön vezetői és kommunikációs visszacsatoló felméréseket a személyzettel? Ha igen, a felmérés eredményei alapján Ön változtatott-e a munkavállalók jólétével kapcsolatos kommunikációs politikáján?	1. minőségi referenciaérték: A vezetők és a személyzet releváns, valóságghű, átlátható és tiszteletteljes kommunikációs készségeket alkalmazva tartják egymással a kapcsolatot 2. minőségi referenciaérték: Létrehoztak egy olyan struktúrát, amely lehetővé teszi, hogy a személyzet minden tagja személyes eszmecserét folytathasson a szakmai feladatokról és a jólétről a közvetlen vezetőivel	

4. előírás: megelőzés		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Rendszeresen biztosítanak-e képzéseket a személyzetnek és Önöknek mint vezetőknél, HR-alkalmazottaknak vagy szakértőknek arról, hogyan lehet megelőzni a stresszt és a kiégést, meghúzni a határokat stb.?	1. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők számtalan képzésen részt vehetnek a stressz jeleinek felismerése, a stressz megelőzése és általában véve a mentális egészség előmozdítása érdekében 2. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők (házon belül és/vagy kívül) hozzáférnek támogató tevékenységekhez és szolgáltatásokhoz 3. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők részt vehetnek az egészségfejlesztéssel kapcsolatos tevékenységekben	
Hány képzésre került sor? Mekkora a részt vevő személyzet létszáma a teljes személyzet arányában? És a részt vevő vezetők száma az összes vezető arányában?		
Nyújtanak-e ismeretfrissítő képzéseket ugyanazon témákban? Ha igen, hány alkalomról van szó, és hány munkatárs/vezető vesz részt az összes munkatárs/vezető arányában?		
Fel tudja-e sorolni az Ön hatósága által bevezetett személyzeti jóléti intézkedéseket/támogató tevékenységeket?		
Van(nak)-e a hatóságon belül a rászoruló személyzet gondozására kijelölt kapcsolattartó személy(ek) (pl. kijelölt stresszcsoport, integrált eseménycsoport, személyzeti jóléti bizottság, személyzeti jóléti tanácsadók)?		
Ezek a támogatási szolgáltatások külső szakértői támogatásként a személyzet más tagállamban kiküldött tagjai számára is hozzáférhetők?		
Megvalósul-e a nemek közötti egyensúly az e szolgáltatásokat végrehajtó kijelölt személyzet körében?		
Rendelkezik-e az Ön hatósága a támogatásnyújtásra/tevékenységekre vonatkozó szabványműveleti eljárással? Hozzáférhető-e a személyzet számára a szabványműveleti eljárás, és milyen csatornákon keresztül?		
Mit tesz Ön, ha egy kollégája súlyos stressznek van kitéve? Ha például egy alkalmazott hirtelen szokatlan hibákat követ el a munkája során, ami negatív hatással van a csapatra és általában véve a teljesítményre, hogyan reagál erre a helyzetre? Kérjük, fejtse ki részletesen.		
Rendelkezésre áll és hozzáférhető-e a személyzet valamennyi tagja számára a belső/külső szakemberek listája, hogy szükség esetén felvegyék velük a kapcsolatot?		
Ingyenesek-e ezek a szolgáltatások?		

5. előírás: kritikus eseményre adott válasz		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Tudja-e, ki a felelős azért (csapat/magánszemélyek), hogy kritikus esemény esetén támogatást nyújtson? Melyek a szerepeik és felelősségi köreik?	1. minőségi referenciaérték: A hatóságon belül független, képzett személyt (vagy csapatot) jelölnek ki, akivel kritikus eseményeket követően konzultálni lehet 2. minőségi referenciaérték: Egyértelmű iránymutatás áll rendelkezésre a vezetők számára arra vonatkozóan, hogy mik a nyomkövetési teendők kritikus események után 3. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak arról, hogy kritikus eseményt követően hogyan kell igényelni és igénybe venni az egyedi támogatást	
Rendelkezik-e belső politikával/szabványműveleti eljárással a kritikus események kezelésére, és ismeri-e azt? A személyzet hozzáfér-e ehhez a dokumentumhoz, és milyen csatornákon keresztül?		
Konzultált-e munkatársaival arról, hogy mire lenne a leginkább szükségük, illetve mi lenne számukra a leghasznosabb, ha kritikus esemény érintené őket?		
Milyen támogatási lehetőségek állnak a személyzet rendelkezésére? Szükség esetén fordulhatnak-e szakértőkhöz (pl. pszichológusokhoz)?		
Készen áll-e adott esetben egy kritikus esemény kezelésére?		
Van-e tudomása megtörtént kritikus eseményekről? Szisztematikusan rögzíti-e a hatóság az ilyen eseményeket?		
6. előírás – kapacitásépítés		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Végez-e igényfelmérés(ek)e)t annak érdekében, hogy az Ön hatóságánál kidolgozzák a képzési programot és arról döntsenek? Kérjük, fejtse ki részletesen.	1. minőségi referenciaérték: A hatóságok felmérték a képzési igényeket és szisztematikusan értékelték a képzési rendszereket annak érdekében, hogy biztosítsák az ismeretek magas színvonalú és hatékony alkalmazását és átadását a mindennapi munka során 2. minőségi referenciaérték: A hatóságok számtalan személyre szabott és szabványosított képzést megvalósítottak 3. minőségi referenciaérték: A hatóságok további releváns szakmai továbbképzési formákat kínálnak a tudástranszfer biztosítása érdekében	
Részt vett-e a személyzet (vezetők/ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők) az idei évben a személyzet jólétével kapcsolatos képzéseken? Melyek voltak a témák?		
Hány képzésre/képzési alkalomra került sor? Hány résztvevő (személyzet/vezetők) vett ezeken részt az alkalmazottak/vezetők teljes számának arányában?		
Kínál-e ismeretfrissítő képzéseket? Ha igen, milyen témákban? Mennyit? A résztvevők száma az alkalmazottak/vezetők teljes létszámához viszonyítva.		
Biztosít-e az Ön hatósága alternatív képzési formákat, például személyközi vagy online tanfolyamokat? Kérjük, fejtse ki részletesen.		
Vannak-e olyan egyéb képzések, amelyekre a vezetőknek/személyzetnek szüksége van? Kérjük, fejtse ki, hogy melyek ezek, miért van rájuk szükség, és hogy ezek a képzések hogyan épüljenek fel.		
Rendelkezik-e a képzési programok értékeléséhez szükséges eszközökkel és/vagy szokott-e értékelést végezni?		
Felülvizsgálják és rendszeresen frissítik-e a képzési programjukat? Kérjük, fejtse ki részletesen.		

7. előírás: biztonság és védelem		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Elegendő információval rendelkeznek-e a vezetők és a személyzet az egészségügyi, biztonsági és védelmi intézkedésekhez való hozzáférésről? Ha igen, hogyan szerzik be ezeket az információkat a vezetők/személyzet? Milyen csatornákon lehet hozzáférni ezekhez az információkhoz, illetve ezeket megszerezni? Van-e tudomása biztonsági vagy védelmi esemény esetén a jelentéstételi hierarchiáról? Kérjük, fejtse ki részletesen. Sor kerül-e a munkahelyek rendszeres nyomon követésére és kockázatértékelésére? Részt vesznek-e az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők ebben a folyamatban? Történik-e változás akkor, amikor a biztonság és védelem területén újfajta igények merülnek fel? Kérjük, fejtse ki részletesen.	1. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak a kritikus eseményeken kívüli egyéb veszélyhelyzetek/ biztonsági események esetén alkalmazandó jelentéstételi hierarchiáról 2. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak az egészségügyi, biztonsági és védelmi intézkedésekhez/ utasításokhoz való hozzáférésről 3. minőségi referenciaérték: A hatóságok egy folyamatosan alakuló kockázatkezelési folyamat keretében és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők részvételével figyelemmel kísérik az egyes munkahelyek kockázatait annak érdekében, hogy szükség esetén kiigazítsák a biztonsági/ védelmi intézkedéseket	
8. előírás: nyomon követés és értékelés		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Kidolgozott-e a személyzet jólétének nyomon követésére szolgáló módszertant? Ha igen, frissíti-e a módszertant (például az éves személyzeti jóléti célok alapján)? Milyen típusú nyomonkövetési tevékenységeket hajtanak végre? Kérjük, részletezze (pl. személyzeti visszacsatoló felmérés, a tevékenység végrehajtásának nyomon követése). A kapott konstruktív és kritikai visszacsatolás felhasználható-e a személyzeti jóléti intézkedések és/vagy a személyzeti jóléti politika aktualizálására? Szerveznek-e rendszeres visszacsatoló megbeszéléseket a személyzet valamennyi tagjának részvételével annak érdekében, hogy időben feltárják a személyzet tagjainál jelentkező esetleges feszültségeket? Milyen típusú tevékenységeket/intézkedéseket hajtanak végre jelenleg a személyzet jóléte érdekében? Kérjük, fejtse ki részletesen. Vannak-e adatok arról, hogy a személyzet hány tagja vesz részt rendszeresen ezeken a tevékenységeken vagy hajtja végre ezeket az intézkedéseket? Kidolgozott-e a személyzet jólétének nyomon követésére szolgáló módszertant? Ha igen, frissíti-e a módszertant (például az éves személyzeti jóléti célok alapján)?	1. minőségi referenciaérték: Nyomonkövetési és értékelési módszertannal értékeli a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát 2. minőségi referenciaérték: Rendszeres nyomonkövetési és értékelési gyakorlatokra kerül sor, amelyek kiterjednek a stresszel kapcsolatos kockázatkezelésre is	

A személyzet jólétének minőségére vonatkozó kérdőív: az ellenőrzési pontokon dolgozó menekültügyi és befogadási tisztviselők. Ez az eszköz a hatóság által nyújtott szolgáltatások minőségének értékelését támogatja, és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselőktől – többek között a kiküldött külső szakértőktől – kapott visszacsatolásokra összpontosít.

A VIZSGÁLT HATÓSÁG/RÉSZLEG/CSAPAT NEVE:		
A NYOMONKÖVETÉSI TEVÉKENYSÉG DÁTUMA:		
AZ ÉRTÉKELŐ(K) NEVE(I):		
AZ ADATFORRÁSOKNAK/INTERJÚKALANYOKNAK FELTEENDŐ, A JAVASOLT MINŐSÉGI REFERENCIAÉRTÉK ÉS A KAPCSOLÓDÓ MUTATÓK RÖGZÍTÉSÉRE SZOLGÁLÓ MINTAKÉRDÉSEK		AZ ADATFORRÁSOKTÓL (ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK) KAPOTT VÁLASZ
1. előírás: dokumentáció és információ		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Részt vett-e az alkalmazottak jóléti szükségleteinek értékelő felmérésében? Kérjük, fejtse ki részletesen.	1. minőségi referenciaérték: A személyzeti jóléti stratégia meghatározza a személyzet jólétének fogalmát és a személyzet támogatását célzó, meglévő intézkedéseket 2. minőségi referenciaérték: Léteznek szabványműveleti eljárások 3. minőségi referenciaérték: A személyzeti jóléti stratégia könnyen hozzáférhető, konkrét, olyan nyelven áll rendelkezésre, amelyet a személyzet minden tagja megért 4. minőségi referenciaérték: A személyzet minden tagja rendszeresen tájékoztatást kap a rendelkezésre álló személyzeti jóléti stratégiáról, cselekvési tervről és személyzeti jóléti intézkedésekről, valamint arról, hogy hogyan férhet hozzá a támogatáshoz	
Rendelkezik-e az Ön hatósága a személyzeti jóléti politikáról szóló dokumentummal? Van-e Önnek hozzáférése ehhez a dokumentumhoz?		
Tud-e bármilyen frissítésről a személyzeti jóléti politikáról szóló dokumentumban?		
Ismeri-e az Ön rendelkezésére álló személyzeti jóléti lehetőségeket, és milyen csatornákon keresztül kapja meg ezeket az információkat?		
Hozzáfér-e Ön olyan brosrákhoz, szórólapokhoz, plakátokhoz stb., amelyek a rendelkezésre álló személyzeti jóléti tevékenységeket népszerűsítik? Milyen formátumban állnak ezek rendelkezésre? Hasznosak-e ezek a formátumok?		
Részt vett-e a rendelkezésre álló személyzeti jóléti lehetőségekkel kapcsolatos tájékoztató előadásokon? Kérjük, fejtse ki részletesen.		
Tud-e olyan külön címről/alkalmazottról, akihez a személyzeti jóléttel kapcsolatos kérdéseket és kéréseket intézheti?		

2. előírás: értékelés és átvilágítás		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
A kiválasztás vagy bevezetés során tettek fel kérdéseket a stresszkezelési készségekkel és az öngondoskodási tevékenységekkel kapcsolatban?	1. minőségi referenciaérték: A HR-részlegek és -vezetők rendelkeznek az egyértelmű munkaköri leírások és kiválasztási célú interjúkérdések kidolgozásához szükséges készségekkel 2. minőségi referenciaérték: A vezetők képesek a csapattagjaik alapvető fiziológiai és pszichológiai megterhelésének és szükségleteinek meghatározására	
Felkérték Önt arra, hogy vegyen részt a személyzeti jóléttel kapcsolatos visszacsatoló felmérésben? Kérjük, fejtse ki részletesen.		
Részt vett Ön olyan személyes interjún vagy fókuszcsoportban, amelynek keretében visszacsatolást kértek a személyzet jólétének minőségéről?		
Kértek-e már Öntől a vezető(k) vagy kollégái a teljesítményére vonatkozó átfogó visszacsatolást? Ha igen, milyen formában?		
3. előírás: kommunikáció		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Részt vett Ön olyan bevezető képzésen a hatósághoz történő belépésekor, amelynek célja az volt, hogy megismerkedjen a munkával, a csapatokkal, a feladatokkal, a logisztikával stb.?	1. minőségi referenciaérték: A vezetők és a személyzet releváns, valósághű, átlátható és tiszteletteljes kommunikációs készségeket alkalmazva tartják egymással a kapcsolatot 2. minőségi referenciaérték: Létrehoztak egy olyan struktúrát, amely lehetővé teszi, hogy a személyzet minden tagja személyes eszmecserét folytathasson a szakmai feladatokról és a jólétről a közvetlen vezetőivel	
Tart a közvetlen felettese az Ön számára a teljesítményről és a jólétről négy szemközti megbeszéléseket? Ha igen, milyen gyakran tartanak ilyen megbeszéléseket?		
Kért-e egyéni megbeszéléseket a teljesítményről és a jólétről? Ha igen, válaszolt-e az Ön vezetője ezekre a kérésekre?		
Konstruktív és hasznos-e a közvetlen felettese által a teljesítményével kapcsolatban adott visszacsatolás?		
Részt vett-e Ön olyan vezetői és kommunikációs visszacsatoló felmérésben, amelynek célja a személyzet jólétével kapcsolatos kommunikáció eredményességének és átláthatóságának értékelése?		
Ismeri-e az összes alkalmazott rendelkezésére álló és elérhető belső/külső szakemberek (pszichológusok stb.) listáját, akikkel szükség esetén fel lehet venni a kapcsolatot?		

4. előírás: megelőzés		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Részt vett Ön a mentális egészség előmozdítását célzó képzéseken a stressz és a kiégés megelőzése, a határok meghúzása stb. témájában?	1. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők számtalan képzésen részt vehetnek a stressz jeleinek felismerése, a stressz megelőzése és általában véve a mentális egészség előmozdítása érdekében 2. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők (házon belül és/vagy kívül) hozzáférnek támogató tevékenységekhez és szolgáltatásokhoz 3. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők részt vehetnek az egészségfejlesztéssel kapcsolatos tevékenységekben	
Részt vett Ön a mentális egészséggel kapcsolatos ismeretfrissítő képzéseken? Ha igen, milyen típusú képzésekre került sor, és miért választották ki Önt a résztvevőkre?		
Fel tud-e sorolni néhány, az Ön hatósága által bevezetett személyzeti jóléti tevékenységet?		
Van(nak)-e a hatóságnál a rászoruló személyzet gondozására kijelölt kapcsolattartó személy(ek) (pl. kijelölt stresszcsapat, integrált eseménycsapat, személyzeti jóléti bizottság, személyzeti tanácsadók)?		
Megvalósul-e nemek közötti egyensúly az e szolgáltatásokat végrehajtó kijelölt személyzet körében?		
[A kiküldött szakértők esetében] Kellően felkészültnek érzi-e magát a kiküldetésére, és hozzáfér-e Ön a személyzeti jóléti tevékenységekhez a távollét során?		
Ismeri-e az Ön hatóságánál a támogatásnyújtásra/tevékenységekre vonatkozó szabványműveleti eljárásokat? Milyen csatornán keresztül érhető el a szabványműveleti eljárás az Ön számára?		
Mit tesz Ön, ha egy kollégája súlyos stressznek van kitéve? Ha például egy alkalmazott hirtelen szokatlan hibákat követ el a munkája során, ami negatív hatással van a csapatra és általában véve a teljesítményre, hogyan reagál erre a helyzetre? Kérjük, fejtse ki részletesen.		
Rendelkezésre áll és hozzáférhető-e a személyzet valamennyi tagja számára a belső/külső szakemberek listája, hogy szükség esetén felvegyék velük a kapcsolatot?		
Ingyenesek-e ezek a szolgáltatások?		

5. előírás: kritikus eseményre adott válasz		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Rendelkezik-e Ön belső politikával/szabványműveleti eljárással a kritikus események kezelésére, és tudja-e, hogy mi az?	1. minőségi referenciaérték: A hatóságon belül független, képzett személyt (vagy csapatot) jelölnek ki, akivel kritikus eseményeket követően konzultálni lehet 2. minőségi referenciaérték: Egyértelmű iránymutatás áll rendelkezésre a vezetők számára arra vonatkozóan, hogy mik a nyomkövetési teendők kritikus események után 3. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak arról, hogy kritikus eseményt követően hogyan kell igényelni és igénybe venni az egyedi támogatást	
Hogyan tájékoztatták Önt a szabványműveleti eljárásról, és hogyan ismertették azt részletesen? Ön úgy véli, hogy kellő mértékben megismerte ezt?		
Konzultáltak-e Önnel arról, hogy mire lenne a leginkább szüksége, illetve mi lenne az Ön számára a leghasznosabb, ha kritikus esemény érintené?		
Tudja-e, hogy mi a teendő (eseményjelentés benyújtása) kritikus esemény esetén, és hogy ez kinek a feladata?		
Van-e információja arról, hogy kihez fordulhat kritikus esemény esetén?		
Milyen fajta támogatáshoz férhet Ön hozzá? Szükség esetén továbbutalhatják-e Önt (külső) szakértőkhöz (pl. pszichológusokhoz)?		
Felkészültnek és támogatottnak érzi-e magát egy kritikus esemény kezelésére, ha az bekövetkezik?		
6. előírás – kapacitásépítés		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Részt vett-e a személyzet jólétével kapcsolatos képzéseken? Melyek voltak a témák? Hány különböző képzési alkalmon vett részt?	1. minőségi referenciaérték: A hatóságok felmérték a képzési igényeket és szisztematikusan értékelték a képzési rendszereket annak érdekében, hogy biztosítsák az ismeretek magas színvonalú és hatékony alkalmazását és átadását a mindennapi munka során 2. minőségi referenciaérték: A hatóságok számtalan személyre szabott és szabványosított képzést megvalósítottak 3. minőségi referenciaérték: A hatóságok további releváns szakmai továbbképzési formákat kínálnak a tudástranszfer biztosítása érdekében	
Rendszeresen tartanak-e képzéseket a személyzet számára arról, hogyan lehet megelőzni a stresszt és a kiégést, meghúzni a határokat stb.?		
Részt vett-e ismeretfrissítő képzéseken? Ha igen, milyen témákban?		
Szükség van-e Ön szerint több képzésre a személyzet számára? Amennyiben igen, kérjük, fejtse ki.		
Kapott-e Ön lehetőséget alternatív képzési formákon, például személyközi vagy online képzéseken való részvételre, és/vagy részt vett-e ilyeneken?		
Felkérték-e Önt arra, hogy vegyen részt az Ön által képviselt szervezet képzési programját értékelő felmérésben?		

7. előírás: biztonság és védelem		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Ön szerint elegendő információ áll-e az Ön rendelkezésére az egészségügyi, biztonsági és védelmi intézkedésekhez való hozzáférésről? Ha igen, hogyan szerzi be ezeket az információkat?	1. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak a kritikus eseményeken kívüli egyéb veszélyhelyzetek/ biztonsági események esetén alkalmazandó jelentéstételi hierarchiáról 2. minőségi referenciaérték: A személyzet és a vezetők tájékoztatást kapnak az egészségügyi, biztonsági és védelmi intézkedésekhez/ utasításokhoz való hozzáférésről 3. minőségi referenciaérték: A hatóságok egy folyamatosan alakuló kockázatkezelési folyamat keretében és az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők részvételével figyelemmel kísérik az egyes munkahelyek kockázatait annak érdekében, hogy szükség esetén kiigazítsák a biztonsági/ védelmi intézkedéseket	
Van-e tudomása biztonsági vagy védelmi esemény esetén a jelentéstételi hierarchiáról?		
Tudja-e, hogy sor kerül-e munkahelyének rendszeres nyomon követésére és kockázatértékelésére? Ha igen, részt vett-e Ön vagy az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők ebben a folyamatban?		
Kellően figyelembe vették-e az Ön, illetve az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők által adott visszacsatolást?		
Tud-e Ön arról, hogy sor kerül-e változásokra olyan esetekben, amikor a biztonság és a védelem tekintetében új területek merülnek fel? Kérjük, fejtse ki részletesen.		
8. előírás: nyomon követés és értékelés		
Kérdések	Javasolt minőségi referenciaérték	Megjegyzések
Igaz-e Ön szerint, hogy a személyzettől kapott kritikus visszajelzéseket érvényesítették a személyzeti jóléti politikában és a tevékenységek aktualizálása során?	1. minőségi referenciaérték: Nyomonkövetési és értékelési módszertannal értékelik a bevezetett személyzeti jóléti intézkedések hatékonyságát 2. minőségi referenciaérték: Rendszeres nyomonkövetési és értékelési gyakorlatokra kerül sor, amelyek kiterjednek a stresszel kapcsolatos kockázatkezelésre is	
Milyen jellegű tevékenységeket hajtanak végre jelenleg a személyzet jólétével kapcsolatban? Kérjük, fejtse ki részletesen.		
Kértek-e visszacsatolást arról, hogy az Ön véleménye szerint mennyire hasznosak a munkavállalók jólétével kapcsolatos tevékenységek? Kérjük, fejtse ki részletesen.		
Hozzáférnek-e a nyomon követésen és értékelésen alapuló személyzeti jóléti tendenciákról szóló jelentésekhez?		

Együttműködését köszönjük!



4. NYOMON KÖVETÉSI ÉS ÉRTÉKELÉSI JELENTÉSEK

A fentieknek megfelelően a nyomonkövetési tevékenységek eredményeit elemezni és rendszerezni kell, össze kell gyűjteni és dokumentálni kell. Az összefoglaló jelentéseket meg kell osztani a hatóság megfelelő kapcsolattartóival, hogy azok továbbítsák ezeket a felső vezetés vagy a vezetők, valamint személyzetük számára. A megállapításokat kellő időben fel kell használni az adott esetben bevezetett intézkedések ténybeli alátámasztására és esetleges kiigazítására. Ehhez szükség lesz egy olyan személyre/csapatra, aki/amely egyértelműen felelős a jelentésben megfogalmazott ajánlások és megállapítások nyomon követéséért. Az azonosított új bevált gyakorlatokat lehetőség szerint ki kell emelni és integrálni kell, továbbá hasznosnak kell tekinteni.

A jelentést összeállító, nyomon követésért és értékelésért felelős tisztviselőnek szem előtt kell tartania a következő kulcsfontosságú elemeket ⁽²⁴⁾:

- tartalomjegyzék,
- vezetői összefoglaló néhány kiemelt ténnyel/kulcsfontosságú megállapítással,
- bevezetés,
- háttér és kontextus,
- a nyomon követéshez/értékeléshez használt módszertan,
- a megállapítások bemutatása – az értékelés megállapításait a meghatározott kritériumokhoz (relevancia, hatékonyság, eredményesség, koherencia, hozzáadott érték) rendelik hozzá, és ezek egyértelműen kapcsolódnak a személyzeti jóléti stratégiához és a kapcsolódó intézkedésekhez,
- a nemekkel és a sokféleséggel kapcsolatos megállapítások,
- következtetések és ajánlások,
- a levont tanulságok és a bevált gyakorlatok,
- a további lépések.

Mellékletek:

- az értékelés során megkeresett személyek és funkciók száma,
- kérdéskatalógus/egyéb alkalmazott eszközök,
- áttekintett jelentések (adott esetben).

⁽²⁴⁾ Az ENSZ Kábítószer- és Bűnügyi Hivatala nyomán: *Evaluation Handbook – Guidance for designing, conducting and using independent evaluation at UNODC*, Bécs, 2017, 42. o.

MELLÉKLETEK



1. MELLÉKLET. FOGALOMMEGHATÁROZÁSOK

Ez az útmutató a **személyzeti jólét** ⁽²⁵⁾ fogalmát a munkavállalók – mind fizikai, mind érzelmi értelemben vett – jólétére irányuló politikákra és intézkedésekre utaló gyűjtőfogalomként használja. A személyzet jóléte a munkával kapcsolatos valamennyi szempont tekintetében összefügg az egészség és a biztonság fenntartásával. E célból a munkáltatók értékelik, hogy a munkavállalók milyen **kockázatoknak** lehetnek kitéve a munkakörnyezetben, és megelőző és védő intézkedéseket léptetnek életbe, például biztosítják, hogy a személyzet minden tagja megkapja a szükséges egészségügyi és biztonsági **tájékoztatást** és **képzést**.

Munkahelyi **jólét** ⁽²⁶⁾ alatt a testi egészséget, valamint az erkölcsi és társadalmi kiteljesedést értjük, nem csupán a balesetek vagy a foglalkozási megbetegedések hiányát. A munkahelyi jólét pozitív aspektusai közé tartozik az önellátás, az önállóság, a lelkesedés, a szakmai fejlődés, a cél, a másokkal való pozitív kapcsolatok és a személyes fejlődés ⁽²⁷⁾.

A **stressz** ⁽²⁸⁾ az egyén és környezete közötti dinamikus kölcsönhatások alapján határozható meg. Gyakran a személy és a környezet közötti problémás illeszkedés és az e kölcsönhatások mögött álló érzelmi reakciók okozzák.

A **munkával kapcsolatos stressz** ⁽²⁹⁾ akkor fordul elő, amikor a munkahelyi igények és más munkahelyi stresszhatások miatti nyomás túlzottá és tartóssá válik az érzékelt egyéni megküzdési erőforrásokhoz, képességekhez és készségekhez képest.

Különbséget kell tenni a **munkával kapcsolatos stressz** és a **munkahelyi kihívások** ⁽³⁰⁾ fogalma között. A munkával kapcsolatos kihívások megtapasztalása pszichológiai és fizikai szempontból serkentheti az egyént, és új készségek elsajátítására ösztönözheti. A munkával kapcsolatos kihívás érzete fontos összetevője a pszichológiailag egészséges munkakörnyezet kialakításának és fenntartásának. Másrészt a stresszérzés negatív pszichológiai állapotot jelent, amely **az egyén és a szervezet egészségét** egyaránt érintő kognitív és érzelmi összetevőkkel párosul.

Ha a (kognitív, érzelmi, viselkedési és pszichológiai) stresszreakciók hosszabb ideig fennállnak, ez tartósabb és kevésbé visszafordítható **(egészségügyi) kimenethez** vezethet.

⁽²⁵⁾ Your Europe: „Health and safety at work”, 2020.

⁽²⁶⁾ EU-OSHA: *Work-life balance – managing the interface between family and working life*, OSHwiki, 2015. Tágabb értelemben a jólét az egyén fontos szükségleteinek kielégítéséből, valamint az egyéni élet szempontjából kitűzött célok és tervek megvalósításából ered. A jólét azt jelenti, hogy az emberek pozitívan értékelik életüket, beleértve a pozitív érzelmeket, az elköteleződést, az elégedettséget és az élet értelmét is.

⁽²⁷⁾ *Growth and transformation*, in: *In Practice: The EAWOP Practitioners E-Journal*, 12. sz., 2020, 17. o. Bár a boldogság és a munkahelyi jólét érzése részben összefügg az egyéni jövedelemmel, más tényezők is szerepet játszanak. Egy bizonyos ponton a boldogság és az élettel való elégedettség mértéke már nem a jövedelemszint függvénye.

⁽²⁸⁾ Cox, T., Griffiths, A. J. és Rial-Gonzalez, E.: *Research on Work-related Stress*, az Európai Közösségek Hivatalos Kiadványainak Hivatala, Luxembourg, 2000.

⁽²⁹⁾ Hassard, J. és Cox, T.: *Work-related stress: nature and management*, OSHwiki, 2015.

⁽³⁰⁾ Cox, T., Griffiths, A. J. és Rial-Gonzalez, E.: *Research on Work-related Stress*, az Európai Közösségek Hivatalos Kiadványainak Hivatala, Luxembourg, 2000.

Idetartozik például a [krónikus fáradtság](#), az [érzelmi kimerültség](#), a [kiégés](#), a [közvetett trauma](#), a [váz- és izomrendszeri problémák](#) és a [szív- és érrendszeri betegségek](#).

Az érzelmi kimerültség ⁽³¹⁾ azt jelenti, hogy megváltozik az emberek azon képessége, hogy empátiát érezzenek azok iránt, akikkel dolgoznak és/vagy kollégáik és családtagjaik iránt. Előfordulhat, hogy az ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselő a kérelmező által előadott traumatikus történeteknek való, éveken át tartó kitettség miatt merül ki érzelmileg. A tisztviselő számára egy idő után ezek a történetek ugyanúgy hangzanak, és már nem váltanak ki reakciót.

A kiégés ⁽³²⁾ az egyénnek a krónikus munkahelyi stressztényezőkre adott pszichológiai reakcióját jelenti. Bár nem tekinthető kóros betegségnek, befolyásolhatja az egészségi állapotot, és elképzelhető, hogy klinikai figyelmet igényel. A kiégést a munkával kapcsolatos általános válságként is értelmezik.

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

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

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

A közvetett trauma ⁽³³⁾ lényegében „a gondoskodás ára”. A közvetett trauma olyan személyek általi intenzív reakcióként és a traumatünetek átéléseként írható le, akik mások traumatikus élményeinek vannak kitéve. Gyakran érinti a menedékkérőkkel a menekültüggyel összefüggésben dolgozó tisztviselőket. A közvetett trauma halmozódó jellegű, idővel kibontakozó folyamat. Egy személy világnézetének változása jellemzi. A közvetett traumát megtapasztaló személyek nem tudják könnyen meghúzni a határokat azokkal a kérelmezőkkel szemben, akikkel dolgoznak. A nap végén nem könnyű hazamenni a hivatalból. Emellett az értelmetlenség érzetéhez és reményvesztéshez is vezethet.

⁽³¹⁾ Vlack, T. V.: *Tools to reduce vicarious trauma / secondary trauma and compassion fatigue*, Tend Academy, 2017.

⁽³²⁾ EU-OSHA: *Understanding and preventing worker burnout*, OSHwiki, 2013. Az Egészségügyi Világszervezet a kiégést foglalkozási jelenségnek tekinti: „A kiégés olyan krónikus munkahelyi stresszből fakadó szindróma, amelyet nem sikerült sikeresen kezelni” – Egészségügyi Világszervezet: *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases*, 2019.

⁽³³⁾ Lásd még a Headington Institute által megosztott információkat: Pearlman, L. A. és McKay, L.: *Vicarious trauma: what can managers do?*, Headington Institute, Pasadena, CA, 2008.

A **pszichológiai kockázatok** ⁽³⁴⁾ annak valószínűségére utalnak, hogy a munkával kapcsolatos pszichoszociális veszélyek – [a személyzet megítélése és tapasztalatai folytán](#) – negatív hatással lesznek a személyzet egészségére és biztonságára. A pszichoszociális veszélyek a munka megtervezésének és irányításának olyan aspektusait, valamint olyan társadalmi és szervezeti környezetét érintik, amelyek pszichológiai vagy fizikai károsodást okozhatnak. A pszichológiai kockázatokat a munkahelyi egészségvédelem és biztonság egyik [legnagyobb aktuális kihívásaként](#) azonosították. A pszichológiai kockázatok a munkahelyi problémákhoz, például munkahelyi stresszhez, munkahelyi erőszakhoz és zaklatáshoz (vagyis megfélemlítéshez) kapcsolódnak. Az egyéni szintű negatív eredmények közé tartozik [a rossz egészségi állapot és az elégtelen jólét](#), valamint [az interperszonális kapcsolatokkal kapcsolatos problémák](#), mind [a munkahelyen](#), mind [az egyén magánéletében](#).

A **munka és a magánélet közötti egyensúly** ⁽³⁵⁾ magában foglalja a munkahelyi és otthoni elégedettséget és megfelelő működést, ahol csak minimális a konfliktus az egyén szerepei között. A munka és a magánélet közötti egyensúly elérése érdekében három alapvető, egymással összefüggő összetevőt kell figyelembe venni: 1. „időbeli egyensúly”, amely a munkahelyi és a nem munkahelyi szerepeknek szentelt egyenlő mennyiségű időt jelent, 2. „részvételi egyensúly”, amely a munkában és a családi (nem munkahelyi) szerepekben való pszichológiai részvétel egyenlő mértékére utal, és 3. „elégedettségi egyensúly”, amely a munkával és a családi (nem munkával járó) szerepekkel kapcsolatos elégedettség egyenlő mértékére utal.

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

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

Ellenőrzési pontokon dolgozó tisztviselők a következők lehetnek:

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

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

⁽³⁴⁾ EU-OSHA: *Managing psychological risks: drivers and barriers*, OSHwiki, 2017.

⁽³⁵⁾ EU-OSHA: *Work-life balance – managing the interface between family and working life*, OSHwiki, 2015.

2. MELLÉKLET. A SZEMÉLYZET JÓLÉTÉVEL KAPCSOLATOS INTÉZKEDÉSEK

INTÉZKEDÉSEK	ÁLTALÁNOS LEÍRÁS/KONKRÉT INTÉZKEDÉS	HIVATKOZÁS AZ ELŐÍRÁS(OK)RA	HIVATKOZÁS A HÁROM RÉSZBŐL ÁLLÓ ÚTMUTATÓBAN	KEZDEMÉNYEZŐ/ VÉGREHAJTÓ FÉL	HR/ADMINISZTRÁCIÓ	BELSO'/KÜLSŐ SZAKÉRTŐ	CÉLCSOPORT	FELVÉTELT MEGELŐZŐ/ KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	MUNKÁBA ÁLLÁS/A KIKÜLDETÉS ELŐTTI SZAKASZ	FOLYAMATOS TÁMOGATÁS	BEFEJEZÉS/A KIKÜLDETÉS UTÁNI SZAKASZ
				VEZETŐ	VEZETŐ		VEZETŐ	ELLENŐRZÉSI PONTOKON DOLGOZÓ TISZTVISELŐK			
Általános támogatás											
Rendőrségi ellenőrzés	Az erkölcsi bizonyítvány olyan hivatalos okmány, amelyet a rendőrség vagy a kormányzati szerv által végzett háttérellenőrzés eredményeként állítottak ki, és amely a szóban forgó személyre vonatkozó esetleges bűnügyi nyilvántartást ismerteti. A bűnügyi nyilvántartásban szerepelhet letartóztatás, elítélés és adott esetben büntetőeljárás	4. előírás: megelőzés 7. előírás: biztonság és védelem			✓		✓	✓			
Kiválasztási folyamat	Annak biztosítása, hogy a személyzet jólétét már a meghallgatási szakaszban figyelembe vegyék. Az interjúkérdések táblázatai ezt a témát az egyéb vonatkozó HR-politikai dokumentumokra (magatartási kódex, [szexuális] zaklatás elleni politika stb.) hivatkozva tárgyalják	2. előírás: értékelés és átvilágítás	1. rész: Előírások és politika 6. melléklet: „A munkaerő-felvételi interjúkérdések táblázatának sablonja”		✓		✓	✓			
Orvosi és pszichológiai vizsgálat	A munkahelyi, orvosi és pszichológiai ellátás célja a munkavállalók egészségének megőrzése és a munkahelyi egészségvédelem javítása A munkáltató a munkahelyi egészségügyi ellátás révén bizonyíthatja, hogy elegendő tesz „gondoskodási kötelezettségének”	4. előírás: megelőzés 7. előírás: biztonság és védelem		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gyakorlati információk és az utazás előkészítése	A kiküldetést megelőzően a foglalkoztatás ideje alatt az utazásszervezés, a biztosítás, a foglalatások, az eligazítások, a foglalkoztatás/kiküldetés helye szerinti ország jelentéstételi hierarchiája stb. tekintetében végrehajtott intézkedések	7. előírás: biztonság és védelem		✓	✓		✓	✓	✓	✓	

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

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

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

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

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

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

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

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

3. MELLÉKLET. A NYOMON KÖVETÉSÉRT ÉS ÉRTÉKELÉSÉRT FELELŐS TISZTVISELŐK FELADATMEGHATÁROZÁSÁNAK SABLONJA

Szerep megnevezése: Nyomon követésért és értékelésért felelős koordinátor/tisztviselő

Hatóság: ...

Helyszín/elhelyezkedés: ...

Besorolási fokozat (adott esetben): ... **Álláshely típusa** (határozott/határozatlan idejű): ...

Szerep célja:

A nyomon követésért és értékelésért felelős koordinátor/tisztviselő ... a hatóságon belül releváns (bármilyen és/vagy személyzeti jóléttel kapcsolatos) tevékenységek nyomonkövetési, értékelési, elszámoltathatósági és tanulási keretének megtervezését, végrehajtását és irányítását vezeti. Ezen túlmenően a nyomon követésért és értékelésért felelős koordinátor/tisztviselő támogatja a vezetőket és a HR-személyzetet a személyzet jólétével kapcsolatos intézkedések rendszeres nyomon követésében. A naprakésszé tett és összegyűjtött bizonyítékok felhasználása és a tanulás döntő fontosságú a döntéshozatal, az elszámoltathatóság és a hatóság általános küldetésének folyamatos fejlesztése szempontjából.

A jelentéstételi struktúra

A(z)... hatóság nyomon követésért és értékelésért felelős koordinátorának/felelősének ... irányító felettese ...

Felettes: ...

A közvetlenül ezen álláshely alá rendelt alkalmazottak (adott esetben): [...]

Az elszámoltathatóság fő területei:

- Megtervezi és végrehajtja a ... szervezeti egységek nyomonkövetési és értékelési keretét, beleértve a személyzet jólétével kapcsolatos intézkedéseket is.
- Irányítja a nyomonkövetési és értékelési tevékenységek végrehajtását, és meghatározza/frissíti az összes kapcsolódó tevékenységre vonatkozó minimumszabályokat.
- Az értékelés és a tanulás alapján hozzájárul ... továbbfejlesztéséhez, beleértve a személyzeti jóléti stratégiát is.
- A ... csapattal együttműködésben támogatja és elvégzi a rendszeres értékeléseket, és ...-val/-vel egyetértésben cselekvési terveket dolgoz ki.
- A személyzet jólétére vonatkozó előírásokkal összhangban nyomonkövetési és értékelési terveket dolgoz ki, és vezető szerepet tölt be a személyzet jólétére

vonatkozó nyomonkövetési és értékelési cselekvési terv (és költségvetések) végrehajtásában. Ez magában foglalja a minőségi adatgyűjtési eszközök, valamint az adattárolási és validálási mechanizmusok fejlesztését.

- Adott esetben biztosítja a személyzet és/vagy a partnerek számára a szükséges képzést, valamint a munkahelyi támogatást és felügyeletet a vonatkozó nyomonkövetési és értékelési eszközök használatáról.
- Vezető szerepet tölt be a belső és külső jelentések időben történő összeállításában, elemzésében, szintézisében és minőségének biztosításában.
- Rendszeres helyszíni látogatásokat tesz a nyomonkövetési és értékelési folyamatok támogatása érdekében.

Magatartási kódex

Az álláshely betöltőjének az a felelőssége, hogy teljes mértékben megértse a hatóság magatartási kódexének és a kiegészítő politikáknak (pl. a [szexuális] zaklatás elleni politika) a rendelkezéseit, a politikai szabályokkal összhangban járjon el, és gondoskodjon arról, hogy a munkavégzés módja ne veszélyeztesse a személyzet tagjait vagy a nemzetközi védelmet kérelmezőket.

A készségek és magatartásformák közé tartoznak a következők:

- a személy elszámoltathatónak tekinti magát a döntések meghozataláért, az erőforrások hatékony kezeléséért, az eredmények eléréséért és az értékeknek megfelelő szerepmódként történő fellépésért;
- ambiciózus, és felelősséget vállal saját személyes fejlődéséért;
- megközelíthető, jó hallgató;
- értékeli a sokszínűséget, elfogadja a kollégák nézőpontját, kulturális szempontból érzékeny;
- megfelelő megoldásokat dolgoz ki és ösztönöz;
- őszinte és átlátható;
- demonstrálja ... értékek iránti elkötelezettségét.

A képesítések és tapasztalatok a következőket foglalják magukban:

- a ... munka iránti elkötelezettség és annak ismerete;
- a működő nyomonkövetési és értékelési rendszerek kifejlesztésében szerzett munkatapasztalat;
- a ...-val/-vel, többek között a személyzet jólétével kapcsolatos tervezés, nyomon követés és értékelés, valamint felülvizsgálatok terén szerzett tapasztalat;
- a menekültügy és a befogadás területét érintő tervezési, nyomonkövetési, értékelési és elszámoltathatósági kezdeményezések bizonyítható ismerete;
- jó szervezési készségek;
- a kapacitásépítés terén szerzett tapasztalat;
- kiváló interperszonális és szervezési készségek, valamint a nyomás alatti munkavégzés képessége;
- bizonyított elemző és problémamegoldó készségek;

- kiváló nyelvi és írásbeli készségek ... nyelven;
- magas szintű számítógépes jártasság, különösen a Microsoft Excel és Word vonatkozásában;
- képesség és hajlandóság ...-ba/-be történő utazásra (adott esetben).

Kíváncos

...

Kiadás dátuma:

4. MELLÉKLET. VISSZACSATOLÓ MEGBESZÉLÉSEK

A HR-szakembernek eligazító megbeszélést kell tartania a résztvevőkkel és a segítővel abból a célból, hogy rögzítse a munkavállalók visszacsatolásait, az általában fontos témákat, az ülés hangnemet, a váratlan megjegyzéseket és a figyelemre méltó személyes észrevételeket. Az információkat legcélszerűbb a vitakérdésekre adott válaszok, illetve domináns témák vagy aggályok alapján csoportosítani. A HR-szakembernek átfogó következtetéseket kell levonnia, amelyek választ adnak a vitakérdésekre, és adott esetben ki kell dolgoznia az ajánlott intézkedéseket.

A HR-szakembernek ezután összefoglalót kell készítenie a célkitűzésekről, a legfontosabb megállapításokról és ajánlásokról, és adott esetben közölnie kell az eredményeket a vezetőkkel és a fentiekkel, valamint a részt vevő munkavállalókkal. A résztvevőket tájékoztatni kell az információk felhasználásának mikéntjéről, és a HR-szakembernek nyomonkövetési jelentéseket vagy összefoglalókat kell rendelkezésre bocsátania annak biztosítása érdekében, hogy az alkalmazottak ismerjék a személyzet jólétének erősítését célzó intézkedéseket. Az eredményeket ezt követően anonim módon megoszthatják az intézkedési elemek irányítóival.

FÓKUSZCSOPORTOS VITA KIALAKÍTÁSA A VISSZACSATOLÁSOK FOGADÁSÁRA

Ellenőrző lista. Fókuszcsoportos megbeszélés ⁽³⁶⁾

I. Fókuszcsoportos megbeszélés megtervezése
A cél meghatározása
A legfontosabb kérdések listájának összeállítása
Etikai ellenőrzés végrehajtása
A résztvevők meghatározása és meghívása
A homogén összetétel biztosítása (nem, életkor, nyelv tekintetében)
A résztvevők számának meghatározása
Facilitátor és asszisztens meghívása (jegyzetek készítéséhez)
A fókuszcsoportok számának meghatározása
A megfelelő helyszín kiválasztása
Annak biztosítása, hogy a helyszín hozzáférhető és megfelelő méretű legyen
Anyagok elkészítése (névcímkék, beleegyezésről szóló űrlapok, jelenléti ív, rögzítő berendezés)

⁽³⁶⁾ A háttérinformációkat lásd: Nyumba, T. O., Wilson, K., Derrick, C. J. és Mukherjee, N.: The use of focus group discussion methodology: insights from two decades of application in conservation, in: *Methods in Ecology and Evolution*, 9. kötet, 1. sz., 20–32. o., 2017.

II. Adatgyűjtés
Felkészülés a megbeszélés előtt
A csoportdinamika, a forgatókönyv és az ülésrend megismerése
A megbeszélés facilitálása
Bemutatások (a csoport minden egyes tagjának neve, titoktartási kérdések, alapvető szabályok)
Facilitálás (megvitatás, reflektálás, szünet, a vita rögzítése és megfigyelése)
A kérdések figyelemmel kísérése és a témák nyomon követése
A kérdésekkel együtt minden válasznak egy bizonyos formátumban történő leírása (az asszisztens jegyzetel)
Lezárás
III. Elemzés
Tartalomelemzés
A legfontosabb témák meghatározása
Felsorolás/rangsorolás
Tartalomelemzés
A megbeszélés elemzése
Döntés az eredmények célközönségéről
Visszacsatolás küldése a vezetőknek
A következő intézkedési elemek megtétele

5. MELLÉKLET. A SZEMÉLYZETI JÓLÉTI STRATÉGIA SABLONJA

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

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

Előszó. A felső vezetés általi jóváhagyás.

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

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

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

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

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

– **Milyen előnyökkel jár ez a stratégia a személyzet és a vezetők számára?** Ezt az elvégzett igényfelmérések tekintetében pontosítani kell.

- **Alapvető értékek.** Integrálták a hatóság és a személyzet tagjainak alapvető értékeit, például az alábbiakat:

- integritás
- szakmaiság
- kreativitás
- csapatmunka
- inkluzivitás
- tisztelet és méltóság.

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

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

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

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

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

tartalmaznia kell egy olyan kockázatértékelés elvégzését is, amely kiterjed a személyzet jólétével kapcsolatos kérdésekre is. A kritikus események megelőzésére és az azokra való reakcióra irányuló intézkedéseket itt kell szerepeltetni.

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

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

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

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

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

6. MELLÉKLET. KOCKÁZATÉRTÉKELÉSI SABLON

A kockázatok általában véve lehetnek belső és külső kockázatok. Általában könnyebb mérsékelni a belső kockázatokat, például a személyzet hiányát vagy a képzések hiányát. Nehezebb vagy lehetetlen a külső kockázatok, például a nemzetközi védelmet kérelmező személyek hirtelen nagy száma vagy a közegészségügyi világjárvány kezelése. A belső és a külső kockázatértékelés egyaránt hasonló logikát követhet a megközelítés tekintetében, de ez a meglévő helyi és belső kockázatértékelési eszközöktől függ. Az alábbiakban a belső kockázatokra való összpontosításhoz használandó dokumentumokra és logikára vonatkozó alapvető példát ismertetünk.

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

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

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

A személyzet tagjait érintő kockázatok félig strukturált interjúk vagy fókuszcsoportos megbeszélések révén történő rendszeres értékelése segít elkerülni és megelőzni, hogy a személyzet hosszú távon súlyos problémákat tapasztaljon. Ezért ajánlatos a személyzetet rendszeresen bevonni és információkat gyűjteni.

KAPCSOLATBA SZERETNE LÉPNI AZ EU-VAL?

Személyesen

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

Telefonon vagy e-mailben

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

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

INFORMÁCIÓKAT KERES AZ EU-RÓL?

Online

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

Uniós kiadványok

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

Uniós jogszabályok és kapcsolódó dokumentumok

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

Az EU által gondozott nyílt hozzáférésű adatok

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



Az Európai Unió
Kiadóhivatala