



Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal

Del III: Övervakning och utvärdering

Praktiska vägledningar från Easo

september 2021



Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal

Del III: Övervakning och utvärdering

Praktiska vägledningar från Easo

september 2021

Denna översättning har inte kvalitetskontrollerats av de behöriga nationella myndigheterna. Om du anser att översättningen inte stämmer överens med relevant terminologi som används nationellt, kontakta [EUAA](#).



Manuskriptet färdigställt i augusti 2022.

Varken Europeiska stödkontoret för asylfrågor (Easo) eller någon person som agerar på Easos vägnar är ansvarig för hur nedanstående uppgifter används.

Luxemburg: Europeiska unionens publikationsbyrå, 2022.

Print	ISBN 978-92-9487-578-5	doi:10.2847/511	BZ-02-21-924-SV-C
PDF	ISBN 978-92-9487-566-2	doi:10.2847/223859	BZ-02-21-924-SV-N

© Europeiska stödkontoret för asylfrågor, 2021.

Kopiering tillåten med angivande av källan.

För vidareutnyttjande eller kopiering av fotografier eller annat material som inte omfattas av Easos upphovsrätt måste tillstånd begäras direkt från upphovsrättsinnehavaren.

ERKÄNNANDEN

Europeiska stödkontoret för asylfrågor (Easo) har kunnat färdigställa dokumentet *Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal* tack vare de skickliga och hårt arbetande experter som de nationella kontaktpunkterna i Easos nätverk för sårbarhetsexperter har utsett för att delta i arbetsgruppen för personalvård. De bidragande experterna kom från Belgien (den federala byrån för mottagande av asylsökande), Tyskland (den federala myndigheten för migration och flyktingar), Grekland (det danska flyktingrådet), Nederländerna (centralbyrån för mottagande av asylsökande) och Rumänien (inrikesministeriet).

Easos sårbarhetsteam skulle också vilja framhäva stödet från den Easo-personal som deltar i Easos verksamhet samt från de psykologer som stöder Easos verksamhet i Grekland.

Vi vill tacka FN:s flyktingkommissariat och Europeiska arbetsmiljöbyrån, som båda utgjorde referensgruppen för denna vägledning och gav värdefulla och konstruktiva bidrag för att förbättra det ursprungliga utkastet.

Ett stort tack riktas även till medlemmarna i Easos rådgivande forum som har lämnat sina synpunkter, och till medlemmarna i Easos nätverk för sårbarhetsexperter som delat med sig av sina insikter.

OM VÄGLEDNINGEN

Varför skapades denna vägledning? Europeiska stödkontoret för asylfrågor (Easo) har till uppgift att stödja EU:s medlemsstater och associerade länder (EU+) genom att bland annat tillhandahålla gemensam utbildning, gemensamma kvalitetsstandarder och gemensam information om ursprungsländer. Easo utarbetar gemensamma praktiska verktyg och vägledningar för att uppnå sitt övergripande mål att hjälpa länderna inom EU+ att uppnå gemensamma standarder och utföra högkvalitativa processer inom det gemensamma europeiska asylsystemet.

Denna vägledning om personalvård skapades till följd av en begäran från Easos nätverk för sårbarhetsexperter. Att arbeta inom området för asyl och mottagande har konstaterats vara belastande för chefernas och teampersonalens allmänna välbefinnande. Myndigheterna påpekade behovet av vägledning kring hur man på bästa sätt integrerar åtgärder för personalvård i de löpande aktiviteter och stödåtgärder som erbjuds.

Hur har vägledningen utarbetats? Utarbetandet av denna vägledning inleddes med en kartläggning inom EU+ för att ta reda på mer om behoven hos de tjänstemän som utför primärkontroller på området för asyl och mottagande, och för att få kunskap om befintlig god praxis som man kan bygga vidare på. Resultaten av kartläggningen låg till grund för utarbetandet av denna vägledning. Experter från medlemsstaterna stödde utvecklingen av innehållet, och utarbetandet samordnades av Easo. Innan man färdigställde vägledningen genomfördes ett riktat samråd med experter på området för personalvård, och vägledningen granskades av Easos nätverk för sårbarhetsexperter.

Vem bör använda denna vägledning? Denna vägledning är i första hand avsedd för chefer vid asyl- och mottagningsmyndigheter. Delar av denna vägledning är även användbara för personalavdelningar, tjänstemän som utför primärkontroller, interna och externa specialister samt organisationer i det civila samhället.

Vägledningens tillämpning. Denna vägledning består av tre fristående delar som kompletterar varandra. [Del I: Standarder och politik](#) fokuserar på hur myndigheter ska gå tillväga för att utarbeta en strategi för personalvård när det ännu inte finns någon etablerad strategi. Den stöds av föreslagna standarder och indikatorer för detta ändamål. [Del II: Verktygslåda för personalvård](#) innehåller alla praktiska verktyg som identifierats som god praxis och som redan har genomförts i vissa av länderna inom EU+. **Del III: Övervakning och utvärdering** tillhandahåller en övervaknings- och utvärderingsmekanism för att stödja myndigheterna med verktyg för att övervaka de framsteg som sker med hjälp av åtgärder som genomförs på ett enkelt sätt. Syftet med denna vägledning är att komplettera, inte ersätta, lokala riktlinjer och strategier som fokuserar på personalvård vid myndigheter inom EU+.

Hur förhåller sig denna vägledning till nationell lagstiftning och praxis? Detta är ett mjukt konvergensverktyg som inte är rättsligt bindande. Det återspeglar god praxis som utbyttts mellan länder inom EU+ och deras experter och som har omvandlats till standarder för att vägleda myndigheterna i deras personalvårdsarbete.

Kontakta oss. Om du har några frågor eller synpunkter gällande detta dokument, kontakta Easos sårbarhetsteam via e-post på vulnerablegroups@euaa.europa.eu.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Erkännanden	3
Om vägledningen	4
Förkortningar	7
Bakgrund	8
1. INLEDNING	10
1.1. Den huvudsakliga målgruppen för denna praktiska vägledning	13
1.2. Hur ska denna praktiska vägledning användas?	14
2. ÖVERVAKNING OCH UTVÄRDERING AV PERSONALVÅRD	18
2.1. Programstyrning och resultatbaserad övervakning	21
2.2. Överväganden kring fastställandet av indikatorer	25
2.3. Standarder och indikatorer för övervakning av personalvård	26
2.4. Baslinje- och slutlinjeundersökningar och mål	30
3. PAKET FÖR ÖVERVAKNING AV KVALITETEN PÅ PERSONALVÅRD	34
3.1. Vägledning för övervakare (verktyg 1)	36
3.2. Baslinje- och slutlinjeundersökning om personalvård (verktyg 2)	38
3.3. Övervakning av framsteg inom personalvård (verktyg 3)	42
4. ÖVERVAKNINGS- OCH UTVÄRDERINGSRAPPORTER	54
BILAGOR	56
Bilaga 1. Definitioner	57
Bilaga 2. Åtgärder för personalvård	60
Bilaga 3. Mall för uppdragsbeskrivning för en tjänsteman med ansvar för övervakning och utvärdering	69
Bilaga 4. Återkopplingstillfällen	71
Bilaga 5. Mall för strategi för personalvård	73
Bilaga 6. Mall för riskbedömning	76

FÖRKORTNINGAR

Easo	Europeiska stödkontoret för asylfrågor
EU	Europeiska unionen
EU+	Europeiska unionens medlemsstater och associerade länder
EU-Osha	Europeiska arbetsmiljöbyrån
HR	personalfrågor (Human Resources)
QB	kvalitetsriktmärke (Quality Benchmark)
ToC	förändringsteori (Theory of Change)

BAKGRUND

Akademisk forskning ⁽¹⁾ kring detta ämne och möten som Europeiska stödkontoret för asylfrågor (Easo) har anordnat med personal på området visar att personer som arbetar med humanitärt bistånd och asylfrågor löper större risk att drabbas av depression, ångest och utbrändhet än personal som arbetar inom andra områden. Bland de skäl som nämndes angavs att arbetet är särskilt krävande på grund av brist på resurser, utsatthet för lidandet hos den befolkning som personalen arbetar med samt otrygga anställningar, vilket kan påverka välbefinnandet. I början av 2019 uppmanades Easo av de nationella kontaktpunkterna i Easos nätverk för sårbarhetsexperter att utbyta god praxis från hela Europa om egenvård och personalvård under nätverkets årliga möte. Som ett första steg skickade Easo ut en enkät till de nationella kontaktpunkterna från EU:s medlemsstater och associerade länder (EU+) som är medlemmar i Easos nätverk för mottagande och asylförfaranden samt Easos nätverk för sårbarhetsexperter. Syftet med enkäten var att ta reda på mer om myndigheternas och civilsamhällsorganisationernas insatser på området för personalvård. En kartläggningsrapport ⁽²⁾ om de metoder som för närvarande används och om de behov och brister som identifierats av svarsdeltagarna sammanställdes och delades med Easos tre nätverk i december 2019.

En av de viktigaste lärdomarna från kartläggningen var att kroniska arbetsrelaterade stressfaktorer som inte åtgärdas kan leda till förändringar i de anställdas beteende, påverka deras övertygelser och känslomässiga tillstånd samt få konsekvenser för deras fysiska välbefinnande. Detta är särskilt tydligt när det gäller hur de anställda mår när de utsätts för långvarig stress. Långvarig stress ökar förekomsten av humörsvängningar, känslor av ilska och bristande arbetsmotivation, vilket rapporterades av svarsdeltagarna i den enkät som Easo genomförde 2019.

⁽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⁾ Totalt deltog 23 länder i enkäten, varav 21 är EU-medlemsstater. Bidrag mottogs även från Norge och Serbien. Totalt deltog 89 personer. Tjänstemän som utför primärkontroller nämnde daglig exponering av traumatiskt innehåll, hög arbetsbelastning och låga löner som huvudsakliga stressfaktorer. Samtidigt ansåg cheferna bland annat att den höga nivån av byråkrati, bristen på struktur i arbetet samt otrygga anställningar var viktiga orsaker till stress. Resultaten visar att deltagarna har noterat förändringar i hur de mår, uppträder och agerar, både på jobbet och privat.

Sammantaget visade enkäten på ett behov av att förbättra följande områden inom arbetsmiljön *för att förebygga risker* för ohälsa (fysisk och psykisk) för anställda:

- Den högsta ledningens åtagande för och kunskap om *omsorgsplikten* samt vikten av kontinuerligt stöd till personalen under hela utstationerings-/anställningscykeln.
- Förstärkning av aktiviteter före anställning (t.ex. *medicinsk* och *psykologisk screening* av all personal).
- *Tillgång* till tydlig information om *politik* och *aktiviteter* som rör personalvård.

Slutligen framstår det som mycket viktigt att ta itu med arbetstrycket kopplat till hur **migration** för närvarande uppfattas i Europa. Resultaten visar att de ofta ganska negativa berättelserna i ämnet kommer att behöva beaktas när man bedömer och tar itu med personalvårdsbehoven relaterade till chefer och tjänstemän som utför primärkontroller.

Under 2020 utarbetade Easo tillsammans med experter från medlemsstaterna **Belgien, Grekland, Nederländerna, Rumänien** och **Tyskland** denna praktiska vägledning genom att integrera resultaten från den första kartläggningen som genomfördes 2019. Vägledningen består av **tre fristående delar** som syftar till att stödja asyl- och mottagningsmyndigheterna i deras insatser för att säkerställa personalens välbefinnande.



1. INLEDNING

Denna vägledning fokuserar på arbetet inom området operativ asyl, som på grund av arbetets natur kräver särskilda arbetsmiljöer. Personal som arbetar på asylrelaterade arbetsplatser (t.ex. handläggare, arbetsflödesansvariga, registreringsansvariga, mottagningshandläggare och teamledare) ställs ofta inför olika svåra fysiska och psykiska situationer. Dessa utmaningar kan innebära en ständigt hög arbetsbörda, en ofta oförutsägbar arbetsmiljö på grund av ständiga förändringar i antalet personer som ansöker om internationellt skydd, kontakt med personer som har upplevt trauma och, i vissa fall, brist på resurser för att hantera dagliga uppgifter.

I denna praktiska vägledning kan dessa riskfaktorer placeras i **två** huvudkategorier ⁽³⁾.

- **Riskfaktorer** som påverkar **tjänstemän som utför primärkontroller** som arbetar direkt med personer som ansöker om internationellt skydd. Riskfaktorerna kan eventuellt leda till ställföreträdande traumatisk stress. Exempel på detta är handläggare som lyssnar på sökandes berättelser om traumatiska erfarenheter och mottagningshandläggare som dagligen arbetar med traumatiserade personer.
- **Stressfaktorer** ⁽⁴⁾ som riskerar att påverka **hela team**. Stressfaktorer kan leda till utbrändhet eftersom en långvarigt stressig arbetsmiljö kan påverka personalens välbefinnande, vilket drabbar allt från tjänstemän som utför primärkontroller till chefer.



Det är viktigt att notera att de som utför det här arbetet har ett stort engagemang för att hjälpa personer i behov av internationellt skydd som anländer till Europa. De kommer till arbetet varje dag eftersom deras arbete fyller ett syfte och för att de tycker om att arbeta i sin organisation och med asyl- och migrationsfrågor. Dessutom upplevs arbetet av många som mycket givande trots utmaningarna.

Syftet med denna praktiska vägledning är därför att **hjälpa chefer att förebygga, minska och hantera påfrestningar** för personal som arbetar i asylsamarbete. Arbetsrelaterade påfrestningar och därmed förknippade hälsorisker (fysiska och psykiska) förekommer inom alla organisationer. Arbetsrelaterade påfrestningar är ofta ett resultat av **oförmågan att hantera stress och press** på arbetsplatsen. Det kan skada både enskilda anställda och hela organisationen ⁽⁵⁾.

Samtidigt kommer skapandet av en kultur av stöd och förståelse inom en organisation eller myndighet att ha en positiv inverkan på den subjektiva känslan av välbefinnande hos enskilda anställda såväl som på deras effektivitet ⁽⁶⁾.

⁽³⁾ Denna praktiska vägledning fokuserar inte på arbetsrelaterade skydds- och säkerhetsrisker såsom olyckor och andra skyddsproblem som uppstår oavsiktligt på grund av bristande planering eller underhåll av kontorsstrukturer, kontorsfordon eller liknande.

⁽⁴⁾ Se även Leka, S., Griffiths, A. och Cox, T., "Chapter 5.1. Assessing risks at work", i *Work Organisation and Stress*, Världshälsoorganisationen, Genève, 2004, s. 10 (fritt översatt): "Stress på arbetsplatsen kan hanteras effektivt genom att man tillämpar en riskhanteringsstrategi, vilket med framgång görs vid andra större hälso- och säkerhetsproblem. I en riskhanteringsstrategi bedöms de möjliga risker i arbetsmiljön som kan utgöra en särskild befintlig fara som orsakar skada hos de anställda. En fara är en händelse eller situation som kan orsaka skada. Med skada avses fysisk eller psykisk försämring av hälsan. Orsakerna till stress är faror i samband med utformning och hantering av arbetsmiljö och arbetsförhållanden, och sådana faror kan hanteras och deras effekter kontrolleras på samma sätt som andra faror."

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

⁽⁶⁾ Se även Hart, P. M. och Cotter, P., "Occupational wellbeing and performance: a review of organisational health research", *Australian Psychologist*, vol. 38, nr 2, 2003, s. 118–127.

Denna strategi, med fokus på att **förebygga arbetsrelaterade påfrestningar** för personalen, kallas också **traumamedveten omsorg på arbetsplatsen**, särskilt inom organisationer som vårdar traumatiserade befolkningsgrupper. Detta görs också i viss utsträckning av de europeiska asyl- och mottagningsmyndigheterna. **Traumamedveten omsorg** omfattar i allmänhet organisatorisk personalomsorg, egenvårdshantering, teamstöd och personlig egenvård. Alla dessa aspekter syftar till att förhindra utbrändhet och sekundära trauman hos personalen och samtidigt öka medkänslan, nöjdheten och motståndskraften. Dessa ämnen behandlas i denna tredelade praktiska vägledning.

Easos vägledning *Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal* består av tre sammanlänkade delar som kompletterar varandra för att uppnå långsiktiga effekter på personalens välbefinnande. Vägledningens tre delar kan användas tillsammans i sin helhet, i kombination eller som fristående verktyg, beroende på asyl- eller mottagningsmyndighetens behov. I vägledningen förespråkas en holistisk tredelad strategi för personalvård. Den fokuserar på fastställandet av standarder och utarbetandet av politik (del I), urvalet och genomförandet av praktiska verktyg (del II) samt genomförandet av övervaknings- och utvärderingsmekanismer (del III) för att garantera att politiken för personalvård alltid anpassas efter personalens behov. Insatserna utformas på ett sätt som bygger på delaktighet och som en följd av behovs- och riskbedömningar.

FIGUR 1. Holistisk strategi för personalvård



Del I: Standarder och politik innehåller förslag på **åtta standarder** för att vägleda utformningen, genomförandet och utvärderingen av politik för personalvård inom asyl- och mottagningsarbetsmiljöer i EU+. Dessa standarder är kopplade till kvalitetsriktmärken, indikatorer och föreslagna aktiviteter som myndigheterna ska använda för att effektivisera personalvårdsarbetet inom sina avdelningar. Rekommendationer ges om hur man utformar en strategi för personalvård som ska ligga till grund för utvecklingen och genomförandet av en personalvårdspolitik för att säkerställa personalens välbefinnande. Den **huvudsakliga målgruppen** för del I är **ledningen och personalavdelningen**.

Del II: Verktyslåda för personalvård innehåller en rad praktiska verktyg, övningar och förslag till utbildning inom mjuka färdigheter. Dessa är avsedda för chefer och tjänstemän som utför primärkontroller, samt interna och externa specialister, för att uppfylla de standarder för personalens välbefinnande som anges i del I. Förteckningen över de verktyg, övningar och kapacitetsuppbyggande aktiviteter som rekommenderas, inklusive egenvård, är inte uttömmande utan utgör god praxis som medlemsstaternas experter delat med sig av. Den **huvudsakliga målgruppen** för del II omfattar **all personal som arbetar med asyl och mottagande**, ledningen och HR-personal, team med ansvar för hantering av krishändelser och personal som arbetar med intern kapacitetsuppbyggnad. Detta inbegriper även specialister som stöder insatserna för personalvård i team som arbetar för asyl- och mottagningsmyndigheter.

Del III: Övervakning och utvärdering innehåller rekommendationer om åtgärder som bör vidtas för att bedöma om och hur personalens välbefinnande påverkas positivt av de införda åtgärderna. Den **huvudsakliga målgruppen** för del III är den **personal som är inriktad på övervakning och rapportering inom en asyl- och mottagningsmyndighet**. De lärdomar som dras av övervakningen kommer att ge ledningen information om anpassningsbehoven för att uppnå övergripande effektivitet.

Ett antal termer som rör personalvård, däribland "välbefinnande", "stress" och "utbrändhet", används i de tre delarna av Easos vägledning *Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal* på grundval av definitioner från Europeiska arbetsmiljöbyrån (EU-Osha), samt andra EU-organ och akademiska källor. För information om den terminologi som används i de tre delarna av denna vägledning, se bilaga 1, "Definitioner".

1.1. DEN HUVUDSAKLIGA MÅLGRUPPEN FÖR DENNA PRAKTISKA VÄGLEDNING

Målgruppen för del III uppmuntras även att använda de två andra delarna för att komplettera insatserna, eftersom de är sammanlänkade och avsedda att fungera som en praktisk uppsättning verktyg för att

- utforma och införa en **politik för personalvård** (del I) med hjälp av överenskomna standarder,
- hitta en effektiv och **lämplig beredskap** som beskrivs i en tydligt formulerad åtgärdsplan för personalvård och är skraddarsydd för en viss situation (del II),
- **utvärdera de framsteg** som gjorts när det gäller personalvård med hjälp av relevanta verktyg som är kopplade till de standarder och aktiviteter som föreslås i åtgärdsplanen för personalvård (del III).

Den huvudsakliga målgruppen för del III av *Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal* är anställda som har fått i uppdrag av myndigheterna att utföra övervakning och utvärdering. Dessa kan vara interna övervaknings- och utvärderingsansvariga personer ⁽⁷⁾ eller team, som vid behov bistås av externa specialister. Resultaten av de regelbundna bedömningarna och övervaknings- och utvärderingsövningarna delas med den högsta ledningen, personalavdelningen och relevanta team till stöd för personalvård. Lärdomarna kommer att hjälpa ledningen och personalavdelningen att utveckla den nuvarande strategin för personalvård, vilket kommer att gynna all personal som arbetar för myndigheten.

De huvudsakliga målgrupperna för användningen av denna del av Easos praktiska vägledning är därför övervaknings- och utvärderingsansvariga, HR-personal och relevanta team till stöd för personalvård.

1.2. HUR SKA DENNA PRAKTISKA VÄGLEDNING ANVÄNDAS?

Syftet med denna praktiska vägledning är att hjälpa chefer att förebygga, minska och hantera påfrestningar hos personal som arbetar med asyl och mottagande. Arbetsrelaterade påfrestningar och hälsorisker är vanliga utmaningar som alla organisationer ställs inför och måste hantera. Arbetsrelaterade påfrestningar är ofta ett resultat av oförmågan att hantera stress och press på arbetsplatsen och kan skada både enskilda anställda och hela organisationen ⁽⁸⁾.

För att säkerställa att myndigheterna fullgör sin omsorgsplikt rekommenderas därför att en kontaktperson/ett kontaktteam utses för att regelbundet övervaka hur åtgärder för personalvård upplevs ⁽⁹⁾. Hur en person utses beskrivs i de **åtta standarder för personalvård** ⁽¹⁰⁾ som presenteras i [Del I: Standarder och politik](#). Standarderna utgör ramen och är alla **lika värdefulla**, och en standard väger inte tyngre än en annan när det gäller betydelse.

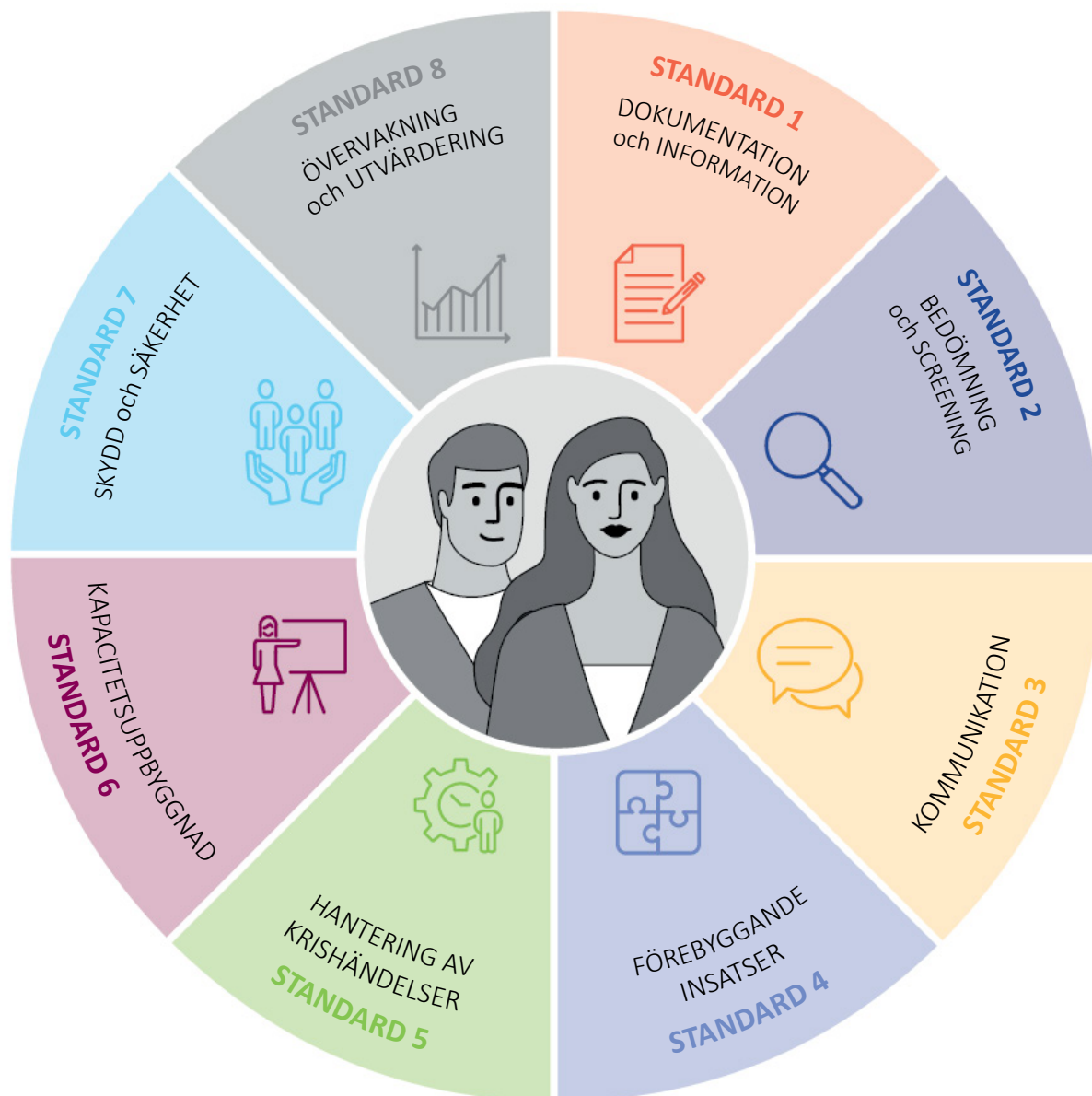
⁽⁷⁾ Se bilaga 3, "Mall för uppdragsbeskrivning för en övervaknings- och utvärderingsansvarig" för ett exempel på arbetsbeskrivning som innehåller uppgifter och ansvarsområden för denna befattning.

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

⁽⁹⁾ Se bilaga 3, "Mall för uppdragsbeskrivning för en övervaknings- och utvärderingsansvarig" för potentiella uppgifter som ska utföras av denna typ av handläggare.

⁽¹⁰⁾ Se standard 8: Övervakning och utvärdering.

FIGUR 2. De åtta standarderna för personalvård

**STANDARD 1:** Dokumentation och information

Myndigheterna har en dokumenterad strategi för personalvård som kommuniceras via relevanta och överenskomna kanaler.

STANDARD 2: Bedömning och screening

Myndigheterna gör det möjligt för chefer att skaffa sig grundläggande färdigheter för att bedöma och screena sina team i frågor som rör personalens välbefinnande.

STANDARD 3: Kommunikation

Myndigheterna främjar tydlig och holistisk kommunikation genom olika överenskomna plattformar och kanaler.

STANDARD 4: Förebyggande insatser

Myndigheterna vidtar hållbara förebyggande åtgärder för att främja och skydda den psykiska hälsan hos sina anställda.

STANDARD 5: Hantering av krishändelser

Myndigheterna ger särskilt stöd till personal som har varit med om en krishändelse.

STANDARD 6: Kapacitetsuppbyggnad

Myndigheterna ger personalen möjlighet att utveckla lämpliga färdigheter.

STANDARD 7: Skydd och säkerhet

Myndigheterna genomför och meddelar konkreta riktlinjer för hälsa, skydd och säkerhet på grundval av en riskanalys i olika arbetsmiljöer (även på fältet).

STANDARD 8: Övervakning och utvärdering

Myndigheterna övervakar och utvärderar regelbundet effektiviteten i de personalvårdsåtgärder som införts och tar hänsyn till de lärdomar som dragits.

Dessa **åtta standarder för personalvård** definierar god förvaltning på området för personalens välbefinnande när det gäller asyl och mottagande. Kvalitetsriktmärkena fastställs i förhållande till dessa standarder för att säkerställa att relevanta förfaranden och åtgärder införs så att personalens välbefinnande inom en viss myndighet/organisation prioriteras och upprätthålls. Alla standarder och kvalitetsriktmärken är kopplade till en uppsättning indikatorer (högst fyra) ⁽¹¹⁾ för att säkerställa att resultatet av politiken för personalvård kan mätas. De nödvändiga ramvillkoren för att säkerställa att de åtta föreslagna standarderna uppfylls ska fastställas av myndigheten själv. Personalens välbefinnande kommer att förbättras när dessa standarder införlivas i förvaltningen av en myndighet. Därför är det viktigt att ha ett kvalitetssäkringssystem för åtgärder som införts av myndigheterna för att utvärdera framstegen.

Del III syftar till att förse övervaknings- och utvärderingsansvariga med vissa grundläggande verktyg för att underlätta deras arbete. Verktygen bygger på åtta rekommenderade standarder för personalvård, som myndigheten kan anpassa till befintliga standarder, kvalitetsriktmärken och indikatorer.

De verktyg som infördes som en del av ett paket för övervakning av kvaliteten på personalvård innehåller några förslag om hur man kan

⁽¹¹⁾ Se avsnitt 2.3. "Standarder och indikatorer för övervakning av personalvård".

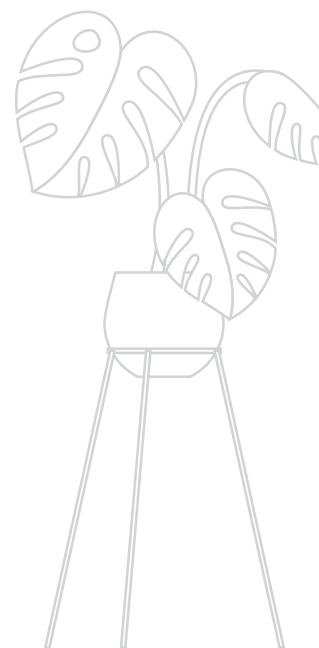
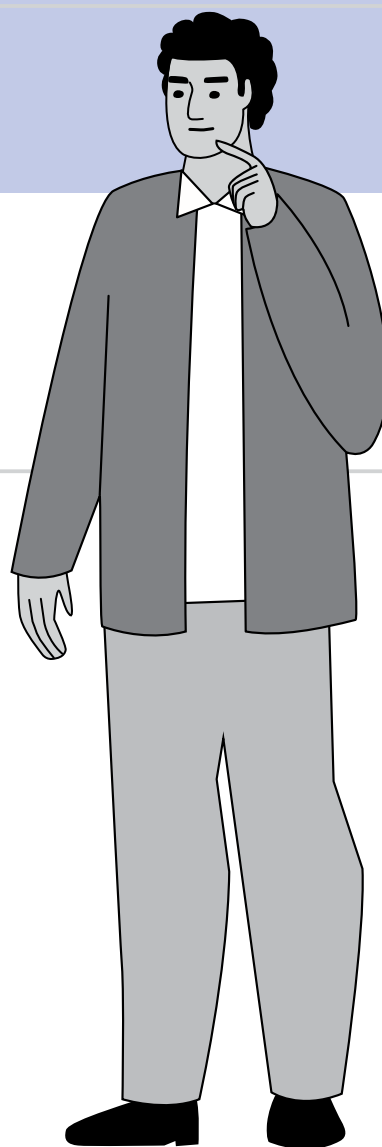
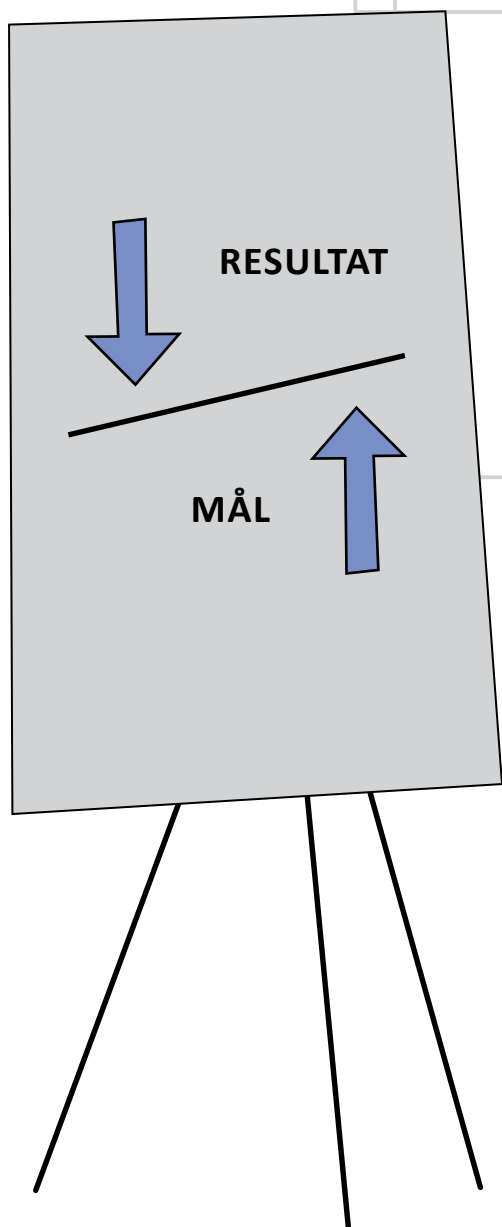
- genomföra undersökningar om baslinje och slutlinje,
- övervaka pågående aktiviteter,
- ta del av de lärdomar som dragits inom en fastställd tidsram.

Syftet med detta lärande är att ge underlag till den strategi och den åtgärdsplan för personalvård som myndigheten tagit fram.

FIGUR 3. Paket för övervakning av kvaliteten på personalvård



2. ÖVERVAKNING OCH UTVÄRDERING AV PERSONALVÅRD



Initiativ för välbefinnande är visserligen en del av de flesta myndigheters och organisationers arbetssätt, men de kan ofta genomföras på ad hoc-basis. Tillräcklig uppmärksamhet kanske inte ägnas åt de olika teamens behov och personalens yrkesprofiler. I asyl- och mottagningsmiljöer kan den här typen av tillvägagångssätt vara otillräckligt för att på ett adekvat sätt ta itu med välbefinnandet hos personal som vid utförandet av sina arbetsuppgifter inom krävande arbetsmiljöer ofta måste tolerera varierande grader av osäkerhet och stress. Därför rekommenderas utformning och genomförande av en sammanhållen politik för personalvård i asyl- och mottagningsmiljöer.

En konsekvent politik syftar till att på ett proaktivt sätt ta itu med personalens välbefinnande under hela anställningscykeln. Detta börjar så tidigt som vid rekrytering och onboarding och pågår under hela anställningen fram till dess att arbetstagaren slutar. Den ska utformas på grundval av en regelbunden analys av personalprofiler och behov inom myndigheten och i linje med de åtta standarder för personalvård som föreslås i [Del I: Standarder och politik](#). Det vägledande målet med politiken för personalvård är att säkerställa en arbetsmiljö av hög kvalitet för personalen, att underlätta goda prestationer och resultat för myndigheter och personer som ansöker om internationellt skydd och vars omsorg anförts personalen.

För att uppnå detta mål ingår övervakning och utvärdering som ett centralt inslag i en politik för personalvård. Det gör det möjligt för myndigheterna att följa genomförandet av sin politik och sina åtgärder för personalvård, liksom uppnåendet av de fastställda målen och utformningen av lägliga anpassningar av åtgärder och strategier för välbefinnande.

Övervakning är en systematisk process för insamling och analys av information. Detta görs för att ge underlag för beslutsfattande som rör pågående aktiviteter eller potentiella nya aktiviteter som ska införas. Utvärderingen omfattar en analys av hur relevanta och effektiva pågående eller slutförda aktiviteter på detta område är. Sammanfattningsvis är syftet med övervakning och utvärdering i detta sammanhang att förbättra åtgärderna för personalvård genom att samla in information om genomförandet och effekterna av det stöd som ges och genom att använda resultaten och lärdomarna som vägledning för förbättringar.

Bedömningsaktiviteterna (övervakning och utvärdering) missuppfattas ofta som en kontrollprocess, vilket **inte** är fallet. Dessa aktiviteter är nödvändiga för att dra lärdomar samt dokumentera villkor och förändringar. I detta sammanhang kan förändringar observeras när det gäller personalens välbefinnande inom en myndighet och den allmänna medarbetarnöjdheten.

Det är viktigt att övervaka hur genomförandet av insatserna fortskrider genom en **tydlig övervakningsplan**, som i detta fall hanteras av myndigheten. Konsekvens och ansvarsskyldighet säkerställs genom inrättande av **mekanismer för återkoppling**. Dessa mekanismer gör det möjligt att vidta korrigerande åtgärder för att revidera antagandena, **de förväntade resultaten och de processer som ligger till grund för genomförandet av en insats**. Systematisk och kontinuerlig övervakning främjar en anpassningsbar strategi för insatserna i realtid. Evidensbaserad analytisk information bidrar till beslutsprocessen

inom hela myndigheten, och välgrundade korrigerande åtgärder kan vidtas. Övervakningsfunktionen behöver kompletteras med en separat utvärdering av insatsen, som gör det möjligt att sammanfatta de viktigaste resultaten som uppnåtts, bedöma resultaten och föreslå rekommendationer för framtida insatser ⁽¹²⁾.

Myndigheterna rekommenderas därför att se till att övervaknings- och utvärderingsaktiviteterna planeras på lämpligt sätt, bland annat genom följande:

- Ha en övervaknings- och utvärderingsplan på plats.
- Använda en övervaknings- och utvärderingsmetod, med väl utformade kvalitetsriktmärken och indikatorer, och datainsamlingsverktyg för att mäta indikatorresultatet.
- Använda interna eller externa HR-expertiser med lämpliga kvalifikationer.
- Ha en återkopplingsmekanism för att informera personalen inom myndigheten om de framsteg som görs.
- Ha en återkopplingsmekanism som säkerställer att identifierade resultat och rekommendationer bidrar till befintliga åtgärdsplaner för personalvård.

Övervakning och utvärdering ska utformas och genomföras som ett lagarbete som inbegriper aktivt engagemang från såväl ledningen som de anställda. Helst ska detta bygga på en deltagandebaserad strategi genom hela processen. Att låta tjänstemän som utför primärkontroller delta aktivt i arbetet med att utveckla den övergripande strategin för personalvård är av avgörande betydelse ⁽¹³⁾, precis som det är avgörande att dessa tjänstemän deltar för att övervaknings- och utvärderingsaktiviteterna ska kunna genomföras på ett meningsfullt sätt.

Utformningen av övervakningen och utvärderingen av personalvård ska anpassas till EU:s fem standardkriterier för utvärdering. Det handlar om relevans, ändamålsenlighet, effektivitet, samstämmighet och mervärde, och dessa bör hållas i åtanke under utvärderingsprocessen.

KRITERIER	TYP AV FRÅGOR SOM SKA BESVARAS
EU:s standardkriterier för utvärdering	
Relevans	I vilken utsträckning är insatsen relevant för de myndighetsanställdas behov och prioriteringar?
Ändamålsenlighet	Uppnås målen/standarderna? Hur stora effekter har vissa aktiviteter jämfört med de fastställda målen (jämförelse: resultat kontra planering)?
Effektivitet	Hur effektiva är de använda resurserna (jämförelse: mänskliga och ekonomiska resurser i förhållande till framsteg)?
Samstämmighet	Är de åtgärder för personalens välbefinnande som föreslås och genomförs samstämmiga internt inom myndigheten? Kompletterar de en bredare strategi för personalvård och annan politik (t.ex. uppförandekod/ policy mot sexuella trakasserier)?
Mervärde	Vilket mervärde tillförs genom en strategi för personalvård som genomförs av myndigheten i enlighet med Easos vägledning Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal? Har det framkommit några nya exempel på god praxis som man kan dra lärdomar av och överväga? Var till exempel några mångfaldsfrågor viktiga att beakta (behov hos utstationerade experter jämfört med hemarbetande experter, kön osv.)?

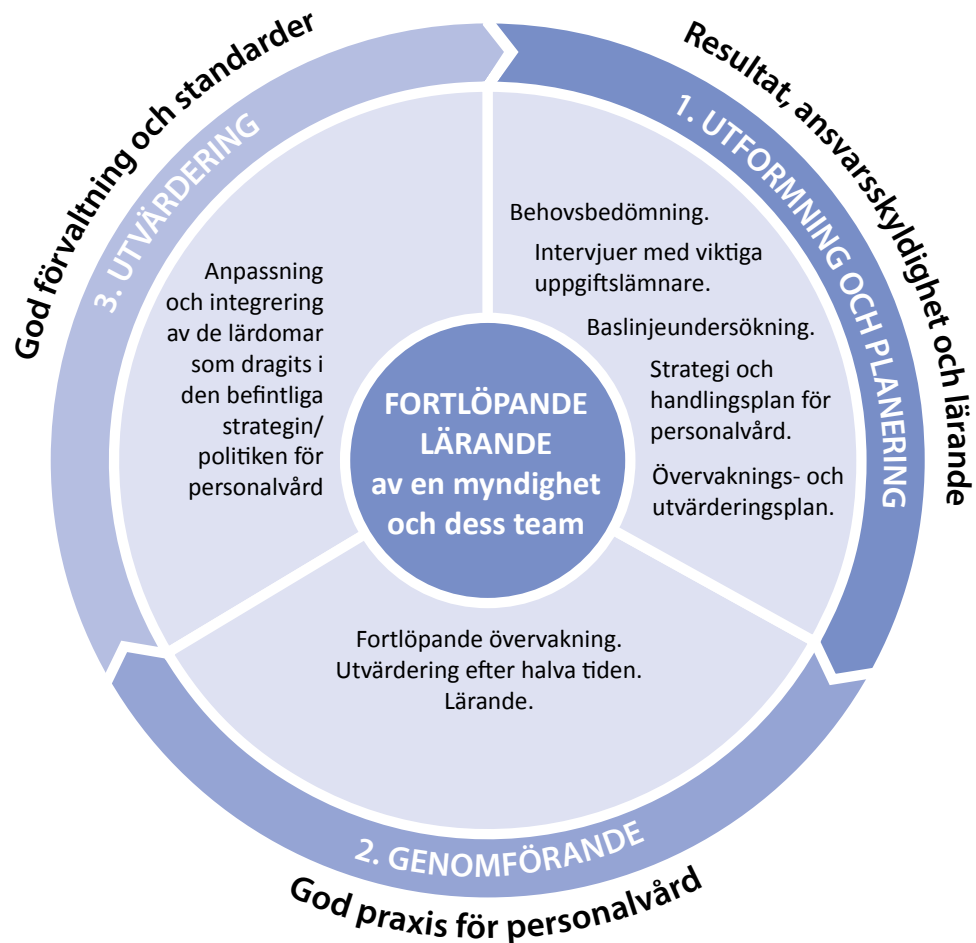
⁽¹²⁾ Easo, *Monitoring of Operations User Guide*, Easo, Valletta, 2019, s. 9 (begränsad rapport).

⁽¹³⁾ Se [Del I: Standarder och politik](#), bilaga 4, "Mallar för riskbedömning och åtgärdsplan för personalvård".

KRITERIER	TYP AV FRÅGOR SOM SKA BESVARAS
Andra kriterier	
Hållbarhet och effekt	I vilken utsträckning har individuell och kollektiv/organisatorisk lokal kapacitet utvecklats för att säkerställa hållbara insatser och fördelar?
Åtgärdens oavsiktliga konsekvenser	Vilka är de oavsiktliga konsekvenserna (positiva och negativa) av dessa åtgärder/initiativ?

2.1. PROGRAMSTYRNING OCH RESULTATBASERAD ÖVERVAKNING

Övervakning och utvärdering är en viktig del av styrningsprocessen för programcykeln, inklusive justeringar. Övervakningsaktiviteter mäter framstegen under politikens/insatsens genomförandeperiod, medan syftet med utvärderingen är att bedöma om de planerade resultaten och målen har uppnåtts när denna politik/insats har slutförts. I detta sammanhang bör de aktiviteter som ingår i åtgärdsplanen för personalvård övervakas genom mekanismer för återkoppling i realtid för att säkerställa att genomförandefasen ständigt förblir nära kopplad till insatsen. Information som samlas in genom övervakning och utvärdering bör analyseras för att bidra till rekommendationer för anpassning av en politik/ett program eller en insats.

FIGUR 4. Programstyrningscykel för personalvård

Källa: justerat från FN:s drog- och brottsbekämpningsbyrå, *Evaluation Handbook – Guidance for designing, conducting and using independent evaluation at UNODC*, FN:s drog- och brottsbekämpningsbyrå, Wien, 2017, s. 44.

Ett exempel på hur man använder och tillämpar resultatbaserad övervakning av genomförandet av politiken för personalvård är att titta på den åtgärdsplan som myndigheten fastställt i enlighet med de standarder för personalvårdspolitik som föreslås i [Del I: Standarder och politik](#). Strategin för personalvård ⁽¹⁴⁾ och den tillhörande åtgärdsplan som ingår i denna del av vägledningen, varav en del återfinns nedan, bör innehålla en hänvisning till de mål och åtgärder som anges i den strategi för personalvård som myndigheten tagit fram. Åtgärdsplanen måste vara kopplad till en målgrupp och till den budget som ställts till förfogande för de föreslagna åtgärderna ⁽¹⁵⁾.

Exempel på strategi för personalvård. I linje med målen för personalvård för perioden 20XX–20XX, för myndighet XX, anges nedan den årliga åtgärdsplanen för personalvård för 20XX.

⁽¹⁴⁾ Se även bilaga 5, "Mall för strategi för personalvård".

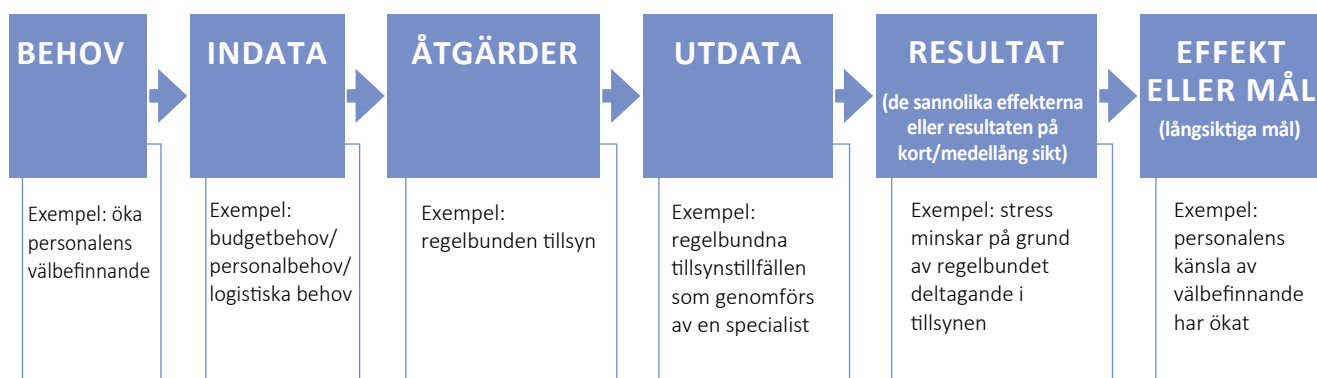
⁽¹⁵⁾ Det är viktigt att notera att alla förslag måste vara förenliga med annan politik (t.ex. bekämpning av trakasserier, sexuellt utnyttjande och sexuella övergrepp) och med uppförandekoden.

EXEMPEL MÅL 1: FÖREBYGGANDE OCH MINSKNING AV ARBETSRELATERAD STRESS				
Åtgärd	Ansvarig avdelning	Genomfört av (personalkategori: intern/extern)	Målgrupp	Tidsram och frekvens
Tillsyn	HR och den tillhörande kommittén för personalvård	Socialassistent eller extern specialist	Tjänstemän som utför primärkontroller	En gång i månaden och på begäran

Exemplet ovan ingår i **SWS 4: Förebyggande insatser, kvalitetsriktmärke 2** och tillhörande indikatorer (se [avsnitt 2.3. "Standarder och indikatorer för övervakning av personalvård"](#)).

En resultatkedja beskriver vanligtvis de logiska vägarna och kopplingarna mellan information och aktiviteter och de resultat som genereras i form av resultat, utfall och effekt. Resultatmatrisen förklarar hur resultat ska uppnås, med början i information, genom aktiviteter och resultat och med avslut i utfall och effekt, som är en del av resultatkedjan.

FIGUR 5. Resultatkedja



Genom att genomföra den aktivitet som presenteras i resultatkedjeexemplet ovan, i samband med andra aktiviteter som anges i åtgärdsplanen för personalvård, kan det övergripande **målet** eller den **långsiktiga effekten** uppnås. Syftet är att skapa en **säker och hälsosam** arbetsmiljö för **all personal**, vilket följaktligen **har en positiv inverkan på de sökande** som anförtratts en myndighet.

Inom vissa myndigheter kan **förändringsteorin (ToC, Theory of Change)** vara att föredra för att planera och mäta framsteg. ToC-metoden hjälper en myndighet att beskriva de åtgärder som planeras för att uppnå målet. ToC ger vägledning när man undersöker olika insatsalternativ. Det är en form av insatslogik.

Skillnaderna mellan ToC-metoden och den allmänt använda resultatkedjemetoden är att ToC

- är **resultatbaserad** (vilken är vår övergripande vision?),
- undersöker **orsakssamband** (om ... så) och gör det genom att
 - formulera underliggande **antaganden**.

När man använder en ToC-strategi fastställs långsiktiga mål som sedan kartläggs bakåt för att fastställa de nödvändiga förutsättningarna.

Vi måste därför börja med att ställa följande frågor:

- Vad behöver ändras?
- Vad behövs för att bana väg för en sådan förändring?
- Med andra ord, vilka är förutsättningarna för att sätta igång omvandlingen och konsolidera den över tid?

Normalt formuleras en ToC med hjälp av uttalanden som **”om/genom att ... så”**, vilket innebär en typ av orsakssamband eller villkorlighet.

Logiken formuleras på följande sätt:

- Genom att genomföra aktivitet X eller om aktiviteten X genomförs
 - så kommer Y att inträffa,
 - eftersom Z äger rum (rationellt),
 - vilket i sin tur kommer att leda till den önskade förändringen.

En **ToC** kan antingen presenteras med hjälp av ett flödesschema eller formuleras som en beskrivning.

EXEMPEL 1: GENOM ATT ... SÅ	EXEMPEL 2: OM ... SÅ
Vår vision för förändring är att skapa en säker och hälsosam arbetsmiljö för all personal, vilket följaktligen inverkar positivt på de sökande som anförtrotts oss — genom att erkänna vikten av att den högsta ledningen investerar i personalens välbefinnande, — genom att säkerställa tydliga och relevanta mekanismer för onboarding/introduktion, — genom att informera om tillhandahållandet av verktyg (t.ex. standardiserade tillvägagångssätt) för att förebygga/reagera på krishändelser, — genom att se till att personalens behov regelbundet bedöms och hanteras genom olika formella (incheckningsmöten, individuella rådgivningsmöjligheter, pedagogisk övervakning osv.) och informella (t.ex. kollegiala) stödinsatser, — genom att stärka kapaciteten hos all personal (chefer och tjänstemän som utför primärkontroller) inom relevanta frågor som rör välbefinnande (t.ex. kommunikationsförmåga, utbildning i stresshantering, vikten av lagarbete och fastställande av sunda gränser), — genom att skapa kunskap om egenvårdens betydelse, — genom att säkerställa ett nära samarbete och öppen kommunikation mellan berörda avdelningar (HR, skydd och säkerhet, teknisk personal osv.). De aktiviteter som identifierats och är kopplade till uttalandena ”genom att ... så” för att åstadkomma den önskade förändringen kan till exempel ingå i myndighetens åtgärdsplan för personalvård.	— Om personalen har tillgång till och uppmuntras av ledningen att delta i skräddarsydda stödtjänster som erbjuds av arbetsgivaren (myndigheten), såsom kurser i stresshantering, pedagogisk övervakning eller kollegialt stöd, och — om cheferna samtidigt kan ge regelbunden, relevant och empatisk återkoppling, — så kan personalen hantera stressituationer i sitt arbete på ett effektivt sätt och i rätt tid. Detta kommer inte bara att göra det möjligt för personalen att utföra sitt arbete på ett professionellt sätt och ge engagerat stöd till personer som ansöker om internationellt skydd, utan även minska risken för utbrändhet (och andra stressrelaterade problem) i framtiden samt främja det allmänna välbefinnandet hos mottagnings- och asylpersonalen. Dessutom kommer detta att leda till att vår vision om förändring kan uppnås: en säker och hälsosam arbetsmiljö för all personal, vilket följaktligen har en positiv inverkan på de sökande som anförtrotts oss.

EXEMPEL 1: GENOM ATT ... SÅ	EXEMPEL 2: OM ... SÅ
De underliggande antagandena är följande: — Att den högsta ledningen vid respektive myndighet har identifierat personalvård som ett problemområde och att situationen ska förbättras. — Att det ännu inte finns några användbara mekanismer för personalvård och att införandet av sådana åtgärder därför skulle vara till nytta.	
Uppnå resultat i stor skala. — Vad behöver göras för att få största möjliga effekt?	

2.2. ÖVERVÄGANDEN KRING FASTSTÄLLET AV INDIKATORER

Ett sunt övervakningssystem utgår från utformningen av en **insats**, inbegripet, men inte begränsat till, utvecklingen av en sammanhängande resultatmatris och meningsfulla indikatorer ⁽¹⁶⁾. **Indikatorer** är kvantitativa eller kvalitativa variabler som gör det möjligt att mäta, kontrollera och validera förändringar som produceras av en insats jämfört med vad som planerats.

Kvantitativa indikatorer mäter förändringar i numeriska värden över tid. De uttrycks i ett tal, en procentsats eller ett förhållande.

Kvalitativa indikatorer mäter förändringar som är svåra att mäta genom numeriska värden, såsom processrelaterade förbättringar och förbättrad kvalitet på tjänster, politik eller kapacitet. De bygger ofta på uppfattningar, åsikter eller nöjdhet och beskriver förändringen eller hur ett framgångsrikt resultat ser ut. För att kunna fastställa ett mål och mäta en kvalitativ indikator måste du förtydliga indikatorn och beskriva den planerade förändringens utveckling.

Utmaningen med att välja ut indikatorer är att hitta **åtgärder som på ett meningsfullt sätt kan fånga upp viktiga förändringar** genom att kombinera vad som är relevant som en återspeglning av det önskade resultatet med vad som är praktiskt genomförbart när det gäller att samla in och hantera data. Om fel indikator mäts, eller om den mäts på fel sätt, kan uppgifterna vara vilseledande och beslutens kvalitet kan påverkas.

I allmänhet måste bra indikatorer följa **SMART**-kriterierna (specific, measurable, attainable, relevant and time-bound [specifika, mätbara, uppnåeliga, relevanta och tidsbundna]) för att kunna övervakas ordentligt och ge värdefull information.

- **Specifika.** Är det tydligt exakt vad som mäts? Är indikatorn tillräckligt specifik för att mäta framstegen mot resultaten?
- **Mätbara.** Är förändringarna objektivt verifierbara? Kommer indikatorn att visa önskvärda förändringar? Är indikatorn ett tillförlitligt och tydligt mått på resultat?

⁽¹⁶⁾ Easo, *Internal Monitoring User Guide*, Easo, Valletta, 2019, s. 18–19 (begränsad rapport).

- **Uppnåeliga.** Vilka förändringar förväntas till följd av insatsen? Är de resultat inom vilka indikatorn syftar till att kartlägga framstegen realistiska?
- **Relevanta.** Är indikatorn relevant för de avsedda åtgärdernas resultat och/eller utfall?
- **Tidsbundna.** Finns informationen tillgänglig till rimlig kostnad och ansträngning? Finns det en övervakningsplan för indikatorn?

2.3. STANDARDER OCH INDIKATORER FÖR ÖVERVAKNING AV PERSONALVÅRD

För Easos vägledning *Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal* är de standarder som anges i figur 2 kopplade till en detaljerad uppsättning kvalitetsriktmärken och indikatorer som presenteras nedan. I det paket för övervakning av personalvård som föreslås i [kapitel 3, "Paket för övervakning av kvaliteten på personalvård"](#), presenteras konkreta övervaknings- och utvärderingsverktyg som berör de kvalitetsriktmärken och indikatorer som är kopplade till var och en av de åtta standarderna för personalvårdspolitik. [Avsnitt 3.1. "Vägledning för övervakare \(verktyg 1\)"](#) innehåller några viktiga överväganden att beakta innan en övervaknings- och utvärderingsaktivitet kan äga rum.

2.3.1. STANDARD 1: DOKUMENTATION OCH INFORMATION



Standard 1: Myndigheterna har en dokumenterad strategi för personalvård som kommuniceras via relevanta och överenskomna kanaler.

KVALITETSRIKTMÄRKEN	INDIKATORER
Kvalitetsriktmärke 1. En strategi för personalvård beskriver hur personalens välbefinnande definieras och vilka åtgärder som vidtas för att stödja personalen.	1a. En expertgrupp föreslår en strategi för personalvård, inklusive åtgärder för att stödja personalen och koppla den till andra politikområden (t.ex. bekämpning av trakasserier och uppförandekod). 1b. Den högsta ledningen godkänner en strategi för personalvård. 1c. I en åtgärdsplan för personalvård beskrivs de viktigaste aktiviteter som ska genomföras under året. 1d. En tidsram för översyn och uppdatering av strategin för personalvård fastställs.
Kvalitetsriktmärke 2. Standardiserade tillvägagångssätt fastställs.	2a. Standardiserade tillvägagångssätt som definierar roller och ansvarsområden utvecklas. 2b. Ledningen tillämpar standardiserade tillvägagångssätt.
Kvalitetsriktmärke 3. Strategin för personalvård är lättåtkomlig, konkret och formulerad på ett språk som all personal kan förstå.	3a. Alla anställda är medvetna om och har tillgång till strategin för personalvård. 3b. Personalen har fått material med information om tillgängliga aktiviteter.
Kvalitetsriktmärke 4. Alla anställda informeras systematiskt om den strategi, den åtgärdsplan och de åtgärder som finns att tillgå för personalvård samt om hur de får tillgång till stöd.	4a. Antal anställda som nåts med de tillgängliga aktiviteterna för personalvård. 4b. Introduktionsmoduler för nyanställda, inklusive information om personalvård.

2.3.2. STANDARD 2: BEDÖMNING OCH SCREENING

KVALITETSRIKTMÄRKEN	INDIKATORER
Kvalitetsriktmärke 1. Personalavdelningar och personalchefer har förmågan att ta fram tydliga arbetsbeskrivningar och relevanta intervjufrågor för urvalsändamål	1a. Uppdragsbeskrivning och arbetsbeskrivningar för chefer och personal fastställer tydliga krav 1b. Intervjuformuläret för urvalsändamål innehåller ett avsnitt om välbefinnande (stresshantering) och är kopplat till en fråga om uppförandekod
Kvalitetsriktmärke 2. Cheferna är kvalificerade för att identifiera grundläggande fysiska och psykiska påfrestningar och behov hos sina teammedlemmar	2a. Ett antal chefer deltar i grundläggande utbildning om hur man identifierar fysiska/psykiska påfrestningar 2b. Behoven hos all personal bedöms en gång per år under alla faser av anställningen med hjälp av en institutionaliserad övervakningsprocess 2c. Procentandelen av personalens återkoppling tyder på att deras direkta arbetsledare har ansträngt sig för att identifiera yrkesmässiga/personliga påfrestningar



Standard 2: Myndigheterna gör det möjligt för chefer att skaffa sig grundläggande färdigheter för att bedöma och screena sina team i frågor som rör personalens välbefinnande.

2.3.3. STANDARD 3: KOMMUNIKATION

KVALITETSRIKTMÄRKEN	INDIKATORER
Kvalitetsriktmärke 1. Chefer och personal interagerar med hjälp av relevant, sanningsenlig, öppen och respektfull kommunikation	1a. Antalet anställda och chefer som deltar i utbildning i kommunikationsfärdigheter 1b. Procentandelen anställda som anger att deras närmaste arbetsledares kommunikation är professionell, transparent och respektfull 1c. Sammanfattningen av resultaten av den årliga personalenkäten är tillgänglig för all personal
Kvalitetsriktmärke 2. En struktur har inrättats för all personal, med format för personligt utbyte både kring yrkesmässiga uppgifter och välbefinnande med respektive avdelningschefer	2a. Antal individuella möten som genomförts 2b. Mängd positiv (konstruktiv/användbar) återkoppling som mottagits under sådana regelbundna möten



Standard 3: Myndigheterna främjar tydlig och holistisk kommunikation genom olika överenskomna plattformar och kanaler.

2.3.4. STANDARD 4: FÖREBYGGANDE INSATSER



Standard 4: Myndigheterna vidtar hållbara förebyggande åtgärder för att främja och skydda den psykiska hälsan hos sina anställda.

KVALITETSRIKTMÄRKEN	INDIKATORER
Kvalitetsriktmärke 1. Anställda och chefer har tillgång till en lång rad utbildningar för att identifiera tecken på stress, förebygga stress och främja psykisk hälsa i allmänhet	1a. Antal anställda som deltagit i utbildning om stresshantering 1b. Procentandel anställda som uppger att innehållet var relevant för deras dagliga arbete
Kvalitetsriktmärke 2. Anställda och chefer har tillgång till stödaktiviteter och stödtjänster (internt och/eller externt)	2a. Kontaktpunkter/kontaktteam för relevanta insatser väljs ut och utbildas 2b. Uppdragsbeskrivning för utvalda kontaktpersoner/insatsteammedlemmar och de tjänster de tillhandahåller finns på plats 2c. Vid behov finns tydliga urvalskriterier och specifikationer för externa specialister
Kvalitetsriktmärke 3. Anställda och chefer har tillgång till hälsofrämjande aktiviteter	3a. Antal anordnade hälsofrämjande aktiviteter

2.3.5. STANDARD 5: HANTERING AV KRISHÄNDELSE



Standard 5: Myndigheterna ger särskilt stöd till personal som har varit med om en krishändelse.

KVALITETSRIKTMÄRKEN	INDIKATORER
Kvalitetsriktmärke 1. En oberoende, utbildad förtroendeperson (eller motsvarande team) utses inom myndigheten och kan konsulteras efter krishändelser.	1a. Uppdragsbeskrivning för sådana team/kontaktpersoner har fastställts 1b. Det utvalda teamet/den utvalda kontaktpersonen har de färdigheter och den utbildning som krävs för att tillhandahålla det stöd som behövs
Kvalitetsriktmärke 2. Det finns tydlig vägledning för chefer kring hur de ska följa upp en krishändelse.	2a. Ett standardiserat tillvägagångssätt för hantering av krishändelser har fastställts
Kvalitetsriktmärke 3. Anställda och chefer har information om hur de kan begära och få tillgång till särskilt stöd efter att en krishändelse har inträffat.	3a. All berörd personal informeras om att kontaktpersonen/insatsteamet finns samt om dess roller och ansvarsområden 3b. Informationsmöten (som ingår i introduktionsutbildning och annan personalutbildning) syftar till att göra personalen medveten om det standardiserade tillvägagångssättet samt hur man söker/får stöd och från vem i händelse av en krishändelse 3c. Totalt antal och typer av krishändelser som registrerats jämfört med händelser som kräver uppföljning med en anställd 3d. Procentandel berörd personal som anger att de är nöjda med den tjänst som tillhandahålls av stödpersonen/stödteamet

2.3.6. STANDARD 6: KAPACITETSUPPBYGGNAD

KVALITETSRIKTMÄRKEN	INDIKATORER
Kvalitetsriktmärke 1. Myndigheterna har genomfört en bedömning av utbildningsbehov och en systematisk utvärdering av utbildningsprogram för att säkerställa en högkvalitativ, effektiv tillämpning och överföring av kunskap i det dagliga arbetet	1a. Behovsbedömningar med myndighetspersonal genomförs 1b. Det finns en utbildningsplan som omfattar frågor som rör personalens välbefinnande 1c. Utbildningsprogrammet uppdateras
Kvalitetsriktmärke 2. Myndigheterna har genomfört flera olika skräddarsydda och standardiserade utbildningstillfällen	2a. Antal genomförda utbildningstillfällen 2b. Antal utbildningstillfällen som genomförts med en koppling till personalens välbefinnande 2c. Antal deltagare som har nåtts av utbildningstillfällena per år
Kvalitetsriktmärke 3. Myndigheterna erbjuder ytterligare relevanta format för yrkesutveckling för att säkerställa kunskapsöverföring	3a. Antal anställda som deltar i stödaktiviteter (kollegialt stöd, intervision, individuell rådgivning/ grupprådgivning osv.) under en rapporteringsperiod 3b. Procentandel anställda som under återkopplingen angett att en insats som de deltagit i ansågs vara relevant för att säkerställa välbefinnande



Standard 6:
Myndighe-
terna ger
personalen
möjlighet
att utveckla
lämpliga
färdigheter.

2.3.7. STANDARD 7: SKYDD OCH SÄKERHET

KVALITETSRIKTMÄRKEN	INDIKATORER
Kvalitetsriktmärke 1. Anställda och chefer informeras om vilka rapporteringshierarkier som ska användas vid andra nödsituationer/ säkerhetstillbud än krishändelser	1a. Ett standardiserat tillvägagångssätt som kompletterar det standardiserade tillvägagångssättet för hantering av krishändelser finns på plats och förmedlas
Kvalitetsriktmärke 2. Anställda och chefer får information om tillgång till hälso-, skydds- och säkerhetsrelaterade åtgärder/instruktioner	2a. En särskild inkorg för att ta emot och besvara frågor från personalen 2b. De typer av orosmoment som tas upp dokumenteras ⁽¹⁷⁾ 2c. Procentandel anställda som under återkopplingstillfällena uppger att deras skydd och säkerhet på arbetsplatsen beaktas tillräckligt
Kvalitetsriktmärke 3. Myndigheterna övervakar riskerna på varje arbetsplats i en kontinuerlig och föränderlig riskhanteringsprocess, som de tjänstemän som utför primärkontroller deltar i, för att vid behov anpassa skydds-/ säkerhetsåtgärderna	3a. Metod och plan för riskövervakning har fastställts 3b. Riskövervakningsplanen uppdateras regelbundet 3c. Antalet tjänstemän som utför primärkontroller som deltagit i den årliga riskövervakningen



Standard 7:
Myndigheter-
na genomför
och meddelar
konkreta
riktlinjer för
hälsa, skydd
och säkerhet
på grundval
av en riska-
nals i olika
arbetsmiljöer
(även på
fältet).

⁽¹⁷⁾ Sekretess är en nyckelprincip för alla personalrelaterade aktiviteter.

2.3.8. STANDARD 8: ÖVERVAKNING OCH UTVÄRDERING

KVALITETSRIKTMÄRKEN	INDIKATORER
Kvalitetsriktmärke 1. Det finns en övervaknings- och utvärderingsmetod för att bedöma effektiviteten av de åtgärder för personalvård som vidtagits	1a. Det finns en metod för övervakning och utvärdering av personalvård 1b. En kontaktperson/ett övervakningsteam har valts ut
Kvalitetsriktmärke 2. Regelbundna övervaknings- och utvärderingsaktiviteter genomförs, som även omfattar riskhantering ⁽¹⁸⁾ i samband med stress	2a. Övervaknings- och utvärderingsrapporter utarbetas årligen 2b. Resultaten återspeglas i de regelbundna rekommendationer som lämnas till den högsta ledningen 2c. Rekommendationerna ligger till grund för översynen av strategin och åtgärdsplanen för personalvård inom en angiven tidsram



Standard 8: Myndigheter-
na övervakar
och utvärderar
regelbundet
effektiviteten
i de åtgärder
som införts för
personalvård
och tar
hänsyn till de
lärdomar som
dragits.

2.4. BASLINJE- OCH SLUTLINJEUNDERSÖKNINGAR OCH MÅL

Indikatorerna bör åtföljas av **baslinjer** och **mål** ⁽¹⁹⁾. Utan baslinjer och mål är det inte meningsfullt att mäta förändringar över tid.

Baslinjer fastställer indikatorns värde innan en insats inleds, mot vilket framsteg kan bedömas eller en jämförelse göras. Syftet med en baslinjestudie är att tillhandahålla en informationsbas mot vilken man kan övervaka och bedöma en aktivitets framsteg och effektivitet under genomförandet och efter det att aktiviteten har slutförts.

Ibland kommer den information som krävs för en baslinje för att mäta förändringarnas omfattning och kvalitet under genomförandet av en aktivitet redan att finnas. I sådana fall är den enda uppgiften att samla in informationen och se till att den kan uppdateras på längre sikt genom övervakningsaktiviteter. Det är därför viktigt att ta reda på vilken information som redan finns tillgänglig. Granskning av allmänna rapporter för andra aktiviteter, fokusgruppsdiskussioner och rapporter från anläggningsbesök kan också bidra till att förstå verkligheten på fältet. Om det inte finns någon information eller om den är otillräcklig kommer den att behöva kompletteras med en informationsinsamling ad hoc.

För baslinjestudier ansvarar den personal inom myndigheten som ansvarar för planeringen och, i viss utsträckning, de som deltar i genomförandet av aktiviteter. I idealfallet sker en sådan övning under utformningen i detta sammanhang, innan en åtgärdsplan för personalvård utarbetas och genomförs. Den person/det team som utsetts säkerställer att disaggregerade data samlas in när så är lämpligt. Detta kan också göras med hjälp av frågeformulär, halvstrukturerade intervjuer, gruppmöten och allmänna anläggningsbesök.

⁽¹⁸⁾ Se bilaga 6, "Mall för riskbedömning" för en mall för riskbedömning och en förklaring av riskbedömningscykeln.

⁽¹⁹⁾ Easo, *Internal Monitoring User Guide*, Easo, Valletta, 2019, s. 27–28 (begränsad rapport).

En **slutlinjestudie (eller en halvtidsstudie)** är en mätning som utförs vid slutförandet av en insats (eller i viktiga skeden av dess genomförande, t.ex. i slutet av en fas), för att jämföra med baslinjen och bedöma förändringen. Baslinje- och slutlinjestudier är sammankopplade. Om en grundstudie utförs följs den vanligtvis av en liknande studie senare under insatsen (t.ex. en slutlinjestudie) för jämförelse av data för att fastställa förändring.

I detta sammanhang vill högre chefer vid myndigheter se på vilket sätt vissa åtgärder som vidtagits inom en myndighet har inverkat positivt på personalens välbefinnande.

Målen beskriver förväntade värden när insatsen har slutförts (t.ex. andel anställda som deltar i en viss aktivitet för personalvård som ett mått på medarbetarnöjdheten). Målen kan vara användbara i flera avseenden, eftersom de:

- inriktar insatspersonal och andra aktörer på vad som behöver göras och uppnås,
- fungerar som markörer för att avgöra om framsteg har gjorts eller inte.

Det finns en naturlig spänning mellan behovet av att fastställa realistiska och uppnåbara mål och att sätta dem tillräckligt högt för att insatserna ska utnyttja de tillgängliga resurserna maximalt för att säkerställa en verklig effekt. När människor är motiverade kan de ofta uppnå mer med ambitiösa mål. Å andra sidan kommer självförtroendet och trovärdigheten att bli lidande om målen är orealistiskt höga.

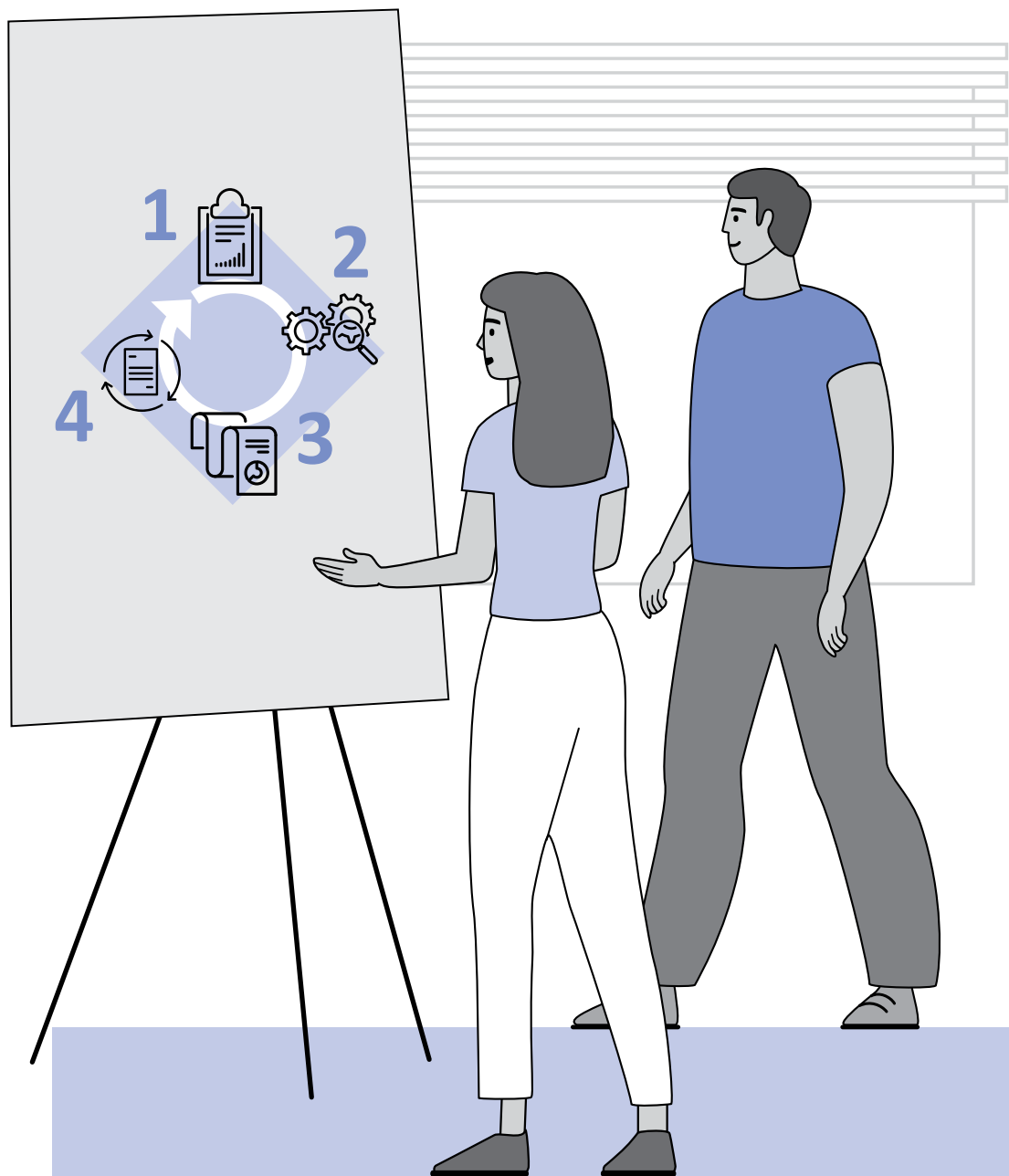
ASPEKTER ATT NOTERA I ÖVERVAKNINGEN OCH UTVÄRDERINGEN AV PERSONALVÅRD

- Använd er egen uppsättning indikatorer för övervakning, eller använd dem som definieras i de standarder, kvalitetsriktmärken och aktiviteter som presenteras i denna tredelade vägledning från Easo och kombinera dem. De indikatorer som slutligen väljs ut syftar till att mäta i vilken utsträckning insatsen varit en framgång eller ett misslyckande. Det slutliga valet av indikatorer kommer att bero på vad som redan pågår, vad som planeras och vad som är genomförbart inom en myndighet.
- I allmänhet bör de indikatorer som används följa SMART-kriterierna (specific, measurable, attainable, relevant and time-bound [specifika, mätbara, uppnåeliga, relevanta och tidsbundna]).
- I förekommande fall samlas uppgifter in och delas upp på ett känsligt sätt.
- Vanligtvis kan endast ett fåtal indikatorer övervakas över tid. Indikatorerna bör därför väljas ut enligt principen ”få men kraftfulla”. De bör definieras på ett sådant sätt att de lätt kan utvärderas, utan att störa det övergripande teamets dagliga arbete. Dessutom bör uppgifter om indikatorer alltid delas upp efter kön, arbetsprofil och plats när så är möjligt.
- Använd övervakning för reflektion, lärande och förändring. Uppgifter om utvalda indikatorer kan samlas in regelbundet, med fortlöpande uppföljning under de följande månaderna eller åren. Om exempelvis en särskild typ av bedömning (baslinje) och analys utförs kan samma process upprepas vid senare tillfällen (efter 12 månader,

18 månader, 24 månader osv.). Denna process syftar till att undersöka förändringar och att hjälpa den övervaknings- och utvärderingsansvariga, med stöd från berörda beslutsfattande kollegor, att ompröva åtgärder och vid behov anpassa dem.

- För att underlätta reflektion, lärande och förändring är deltagardialoger användbara som ett sätt att ta ett steg tillbaka och reflektera över vad uppgifterna betyder och hur aktiviteterna kan anpassas efter vad man har lärt sig. Detta bör göras som god praxis i samarbete med utvalda tjänstemän som utför primärkontroller, vilka kan bidra med viktiga insikter.
- Dataanalys och viktiga resultat måste utnyttjas för att utarbeta rekommendationer som kan bidra till politik, åtgärder och anpassningsplaner.
- Viktiga slutsatser från aktiviteter och utvärderingar avseende övervakning bör spridas till all berörd personal.

Viktig anmärkning. I alla de insatser som presenteras måste hänsyn tas till sekretessen. Inget av innehållet i diskussioner med eller enkäter från en anställd bör kommuniceras vare sig till kollegor eller till ledningen utan den eller de berörda anställdas samtycke. Det enda undantaget skulle vara vid en identifierad risk för potentiell självskada eller att andra skadas. Det är också värt att nämna att bedömningar av personalens välbefinnande **inte** ska förväxlas med medarbetarsamtal och utvärderingar. Syftet är att bedöma en medarbetares behov och yrkesmässiga utveckling.



3. PAKET FÖR ÖVERVAKNING AV KVALITETEN PÅ PERSONALVÅRD

För att stödja utvecklingen och genomförandet av politiken för personalvård kan tre viktiga dokument för personalvård övervägas. Det rör sig om en strategi för personalvård, en åtgärdsplan för personalvård samt en metod för övervakning och utvärdering av personalvård. Strategin för personalvård är kopplad till en åtgärdsplan med uppgifter om mål och åtgärder för personalvård, som ska övervakas systematiskt på grundval av övervaknings- och utvärderingsmetoden. Övervaknings- och utvärderingsmetoden visar om det finns ett behov av att anpassa strategin för personalvård.

I det paket för övervakning av personalvård som föreslås här presenteras tre viktiga verktyg för att övervaka och utvärdera politiken och insatserna för personalvård, samt kvaliteten på personalvård vid en asyl- eller mottagningsmyndighet. Verktøygen har utformats i enlighet med kvalitetsriktmärkena och indikatorerna för de åtta standarder för personalvård som fastställs i [Del I: Standarder och politik](#) ⁽²⁰⁾. De har också ett nära samband med de åtgärder för personalvård som beskrivs i [Del II: Verktøyglåda för personalvård](#). De tre verktøygen ska ses som en avgörande del av politiken för personalvård inom en myndighet och hjälper myndigheterna att spåra i vilken utsträckning de planerade årliga aktiviteterna och insatserna uppfyller de fastställda målen och bidrar till en hög kvalitet på personalvården. Det är genom systematisk övervakning och utvärdering som asyl- och mottagningsmyndigheterna kommer att samla in information för att bidra till evidensbaserade rekommendationer för anpassning av politiken och insatserna för personalvård i enlighet med de brister och behov som identifierats.

Paketet för övervakning av kvaliteten på personalvård innehåller följande verktyg.

— **VERKTYG 1: Vägledning för övervakare.**

Ger vägledning till övervakare i de viktigaste frågor som ska beaktas vid utformning, planering och genomförande av övervaknings- och utvärderingsaktiviteter.

— **VERKTYG 2: Baslinje- och slutlinjeundersökning om personalvård.**

Presenterar frågeformulär som ska genomföras före starten och efter genomförandet av ett visst program eller en viss politik för personalvård. Verktøyget hjälper till att mäta framstegen i genomförandet av politiken för personalvård under en relativt lång period (2–3 år).

— **VERKTYG 3: Övervakning av framsteg inom personalvård.**

Lägger fram en checklista för analys och två kvalitativa frågeformulär för att hjälpa myndigheterna att mäta de framsteg som görs när det gäller samtliga åtta standarder för personalvård.

De verktyg som presenteras är bara ett förslag på hur man kan övervaka och utvärdera politiken och åtgärderna för personalvård. Myndigheter som redan har ett fungerande system kan överväga att använda sitt befintliga system, men se till att införa indikatorer som är inriktade på att mäta personalens välbefinnande.



⁽²⁰⁾ Se avsnitt 2.3. "Standarder och indikatorer för övervakning av personalvård".

3.1. VÄGLEDNING FÖR ÖVERVAKARE (VERKTYG 1)

Vägledningen för övervakare ger en kort översikt över de grundläggande övervägandena när en utsedd övervaknings- och utvärderingsansvarig övervakar och utvärderar de framsteg som gjorts i ämnet. Vägledningen syftar till att spegla de olika realiteter som länder inom EU+ kan ställas inför. Vissa har redan ett starkt stödsystem för personalen och kanske inte behöver det mesta av det som föreslås. En del kan vara på väg att stärka och effektivisera processerna. Andra kan använda denna vägledning som grund för att börja integrera personalvård på ett systematiskt sätt. I tabell 1 ges en översikt över aspekter som omedelbart bör beaktas vid återkopplingsmöten ⁽²¹⁾, enkäter, en baslinje/slutlinje eller återkoppling i ämnet.

TABELL 1. Vägledning för övervakning av personalvård

FÖLJANDE SKA BEAKTAS VID BEDÖMNINGEN AV DE FRAMSTEG SOM GJORTS I FRÅGA OM PERSONALVÅRD VID EN MYNDIGHET I ETT LAND INOM EU+.	
Allmänna anmärkningar	Kontextuella överväganden Vilka är dina viktigaste utvärderingsfrågor? Vilka är de mest kritiska saker som myndigheten behöver veta om insatserna för personalvård vid denna tidpunkt? Vilka frågor kan prioriteras för det kriterium som presenterats, för att dra lärdomar och fastställa god praxis, inbegripet hållbarhet och effekter: relevans, ändamålsenlighet, effektivitet eller samstämmighet? Vilken utvärderingsmetod är mest meningsfull för frågorna? Vilket är det lämpligaste formatet, t.ex. webbenkäter, anläggningsbesök, fokusgruppsdiskussioner eller enskilda intervjuer? Beaktas mångfald i fråga om kön samtidigt som hänsyn tas till ålder, kulturell bakgrund (t.ex. när det gäller experter som utstationerats i andra länder inom EU+) osv.? Överväganden kring resurser Varje myndighet kommer också att ha olika budgetmässiga, logistiska och resursmässiga begränsningar att beakta vid utformningen av sina utvärderingsbesök. När tid och resurser är extremt begränsade kan följande kriterier användas för att fastställa din plats och sammansättning för de intervjuade personerna (datakälla): (1) Tillgänglighet – besök till sådana tjänster som är mindre kostsamma/komplicerade att få tillgång till än personal som exempelvis arbetar inom mottagningsanläggningar/intervjuanläggningar i avlägsna områden. (2) Brister i befintlig kunskap – identifiera de luckor där information saknas och som ännu inte har granskats, eller fokusera först på dem där information om mål/baslinjer finns tillgänglig för att mäta framsteg.
Verktyg och frågeformulär	Fundera över längden på dina frågeformulär och alternativa insatser. Tänk på att inte utarbeta långa frågeformulär eller kataloger med vägledande frågor. Annars kan deltagarna avskräckas från att fylla i en enkät eller delta i timplånga gruppdiskussioner. För att fånga upp vissa aspekter och variabler, t.ex. kvalitativ information, rekommenderas att man använder datainsamlingsmetoder såsom enskilda intervjuer eller fokusgrupper. Testa dina frågeformulär eller vägledande frågor Testa dina frågeformulär med några deltagare på fältet för att kontrollera att de har förstått dina frågor och hur lång tid det tar att besvara dem alla. Uppdatera dina frågeformulär i enlighet med detta innan du genomför övervakningsövningen. Se till att du använder en uppsättning verktyg som gör det möjligt att dela kvalitativ information (t.ex. återkoppling från fokusgruppsdiskussioner).
Dokumentation	Standardverktyget för övervakning av personalvård finns tillgängligt på en datorplatta/bärbar dator (offline) för att göra det enkelt att ange den information som ska samlas in och följa upp resultaten och dokumentationssyftet. När resultaten väl finns online kommer de att analyseras och göras tillgängliga i en sammanfattande rapport av lämpliga medlemmar i ledningsgruppen/teamet.

⁽²¹⁾ För ytterligare information, se bilaga 4, "Återkopplingstillfällen".

Bedömare	Den person som bedömer framstegen inom en myndighet kan vara en särskild anställd (övervaknings- och utvärderingsansvarig) eller en extern konsult på kort sikt. Det är viktigt att man, då en anställd vittnar om kritiska och allvarliga problem kopplade till välbefinnandet, har fastställt en väg att dela återkoppling på ett konfidentiellt sätt. Bedömaren förmedlar aldrig klagomål från en anställd på ett sätt som gör det möjligt att identifiera personen. Det enda undantaget från denna regel är om medarbetaren riskerar att skada sig själv och/eller någon annan.	
Tidsplan	Den person som utför bedömningen bör, beroende på hur många intervjuer eller fokusgrupper som planeras, utarbeta en enkel arbetsplan. Denna arbetsplan omfattar åtminstone följande: — En tidslinje. — Datakällor (vilka som ska intervjuas och antal intervjupersoner). — Platser (som ska besökas för att genomföra övningen om olika arbetsorter är tillämpliga). En arbetsplan rekommenderas särskilt i länder inom EU+ med ett stort antal anställda, många mottagningsanläggningar eller flera arbetsplatser. Besöken hos myndigheterna och de utvalda intervjupersonerna meddelas i god tid för att säkerställa att intervjupersonerna är tillgängliga och kan medverka på ett meningsfullt sätt. Denna information kommer också att vara till nytta när man återvänder för uppföljningsmöten/ återkopplingsmöten i jämförelsesyfte.	
Insamling av uppgifter	Beskrivning	Kommentar
Datakälla – skrivbordsgranskning	En kort skrivbordsgranskning görs före bedömningen/övervakningen, som omfattar följande: — En genomgång av potentiella rapporter och statistik kring personalvård, inklusive krishändelser som hanterats under en given period. Andra utvalda aktivitetsrapporter kan i vissa fall också belysa aspekter kring personalvård, till exempel programutvärderingar som beskriver utmaningar och framgångar. — Användning av rapporter från externa specialister (psykologer) i tillämpliga fall (samtidigt som sekretessen alltid garanteras).	Endast aktuella rapporter/ aktuell statistik ska beaktas, om tillämpligt.
Datakälla – intervjupersoner	Minst två eller tre personer per personalkategori deltar i övervakningsaktiviteten som "datakälla". Denna aktivitet äger rum en gång om året och genomförs i form av kvalitativa och/eller halvstrukturerade fokusgruppsdiskussioner eller gruppmöten. Det slutliga antalet deltagare beror på myndighetens storlek och bör bestå av en kombination av personal från — personalavdelningen, ledningen, tjänstemän som utför primärkontroller, externa/interna specialister samt kontaktpersonen för personalvård, — i tillämpliga fall, en oberoende person, till exempel från en annan avdelning, huvudkontoret, andra parter eller intressenter såsom civilsamhällesorganisationer eller lokala partner.	Deltagandet är frivilligt. Sekretessen måste säkerställas. Ett kulturellt och genusmedvetet förhållningssätt ska hållas i åtanke under sessionerna.
Datakälla – svarsdeltagare	Enkäter på papper eller internet kan utarbetas för att nå ut till fler anställda. Detta kan vara särskilt användbart inom myndigheter med relativt många anställda och om de befinner sig på olika platser. Ett så brett deltagande av anställda som möjligt rekommenderas (från alla personalkategorier): chefer, tjänstemän som utför primärkontroller, personalavdelningen, externa/interna specialister samt kontaktpersonen för personalvård.	Deltagandet är frivilligt. Deltagandet kan ske anonymt.
Genomförande	Beskrivning	Kommentar
Assessment	Innan bedömningen/utvärderingen inleds presenterar bedömarna sig själva och säkerställer att den övning som ska genomföras är tydlig för de frivilliga deltagarna. De frågor som ställs bör göra det möjligt för bedömarna att göra en bedömning mot var och en av indikatorerna från det standardverktyg för övervakning av personalvård som föreslås. En allmän diskussion om hur aktiviteterna kring personalvård har påbörjats och fungerar (i förekommande fall) kan vara ett bra sätt att få de intervjuade personerna att känna sig bekväma med att dela värdefull information. Detta är en halvstrukturerad intervju som gör det möjligt att ge beskrivande svar . Samtalen bör hållas tämligen "informella". Denna utvärderingsövning bör göra det möjligt att samla in kvalitativ återkoppling som kan bidra till bättre förståelse när det gäller sammanhanget och dynamiken kring vissa processer samt varför vissa aktiviteter kan fungera bättre än andra vid en viss tidpunkt. Under berättandets gång kan bedömaren träda in samtalet på ett respektfullt sätt utan att avbryta för att se till att alla standarder/ indikatorer omfattas. Om endast positiva resultat lyfts fram under en intervju är det bra att kontrollera om det finns några brister i uppfyllandet av standarderna. Om enbart utmaningar nämns är det på samma sätt nödvändigt att se om det även går att identifiera starka sidor. I vissa sammanhang kan enskilda möten föredras, medan det i andra rekommenderas att man anordnar gruppdiskussioner i ämnet.	Samla in ytterligare uppgifter till stöd för bedömningen vid behov. Detta kan omfatta ytterligare rutiner som utvecklats av medarbetarna själva, nya övningar/aktiviteter för egenvård eller utbyte av god praxis som ännu inte ingår i de åtgärder för personalvård som införts osv.

3.2. BASLINJE- OCH SLUTLINJEUNDERSÖKNING OM PERSONALVÅRD (VERKTYG 2)

En baslinje- och slutlinjeundersökning är ett verktyg för att mäta framstegen över tid. Det frågeformulär för baslinje- och slutlinjeundersökning som föreslås här bör genomföras två gånger med chefer och tjänstemän som utför primärkontroller. Det första tillfället är **innan** någon av aktiviteterna i en viss åtgärdsplan eller strategi genomförs. Undersökningen genomförs därefter igen **efter** det att den planerade genomförandeperioden för aktiviteten/politiken har löpt ut. Resultaten av baslinjeundersökningen kommer att tjäna som riktmärke för att mäta resultaten av slutlinjeundersökningen. De förändrade svaren kommer att visa vilka framsteg som gjorts på de olika områdena. Beroende på behoven inom personalvård och hur väl utvecklad deras politik och program för personalvård är kan myndigheterna inrikta baslinje-/slutlinjeundersökningen på särskilda standarder som anses vara särskilt viktiga.

Ytterligare anmärkning. Baslinje-/slutlinjeundersökningen måste genomföras med samma personalgrupp, om möjligt, eller med ett representativt urval. Av sekretesskäl ska de anställda inte behöva uppge sina namn. Detta ska uppfattas som frivilligt. Om myndigheten beslutar att arbeta med fokusgrupper måste tillvägagångssättet för att samla in information anpassas. Fokusgruppsdiskussioner är ett användbart verktyg för att samla in information om specifika frågor. De kommer dock inte att på ett smidigt sätt underlätta fastställandet av en tydlig baslinje i fråga om antal eller procentandelar på vissa områden, t.ex. det exakta antalet utbildningstillfällen som någon deltagit i.

Kvalitativ återkoppling som samlas in under fokusgruppsdiskussionerna kan dock bidra till att man får en tydligare förståelse av sammanhanget och dynamiken inom ett team, till exempel, eller varför vissa aktiviteter fungerar och andra inte gör det. Gruppdiskussioner kan också avslöja vissa tendenser, såsom det övergripande behovet av större investeringar på en fungerande arbetsplats, eller ge information om ytterligare utbildningsbehov. Om en gruppstrategi tillämpas, ange antalet medlemmar i gruppen, deras kön och deras genomsnittliga anställningstid. Det rekommenderas att när så är möjligt komplettera dessa typer av gruppdiskussioner med ett grundläggande frågeformulär som även är inriktat på kvantitativa uppgifter. Detta rekommenderas också vid enskilda möten, där det bör uppfattas som frivilligt att ange sitt namn.

TABELL 2. Individuellt verktyg: mall för baslinje-/slutlinjeaktivitet

VALFRITT – DEN ENSKILDA TEAMMEDLEMMENS NAMN			
KÖN: M/K/X	ANSTÄLLD SEDAN: < 1 ÅR/1–3 ÅR/MER ÄN 3 ÅR	PERSONALKATEGORI: CHEF/ TJÄNSTEMAN SOM UTFÖR PRIMÄRKONTROLLER/HR/SKYDD OCH SÄKERHET/ANNAT (ange):	
DATUM FÖR BASLINJE-/SLUTLINJEAKTIVITET (ange om detta är en baslinje- eller slutlinjeaktivitet):			
BETYGSSKALA – 1: inte alls nöjd/användbart/konstruktivt, 2: delvis nöjd/användbart/konstruktivt, 3: nöjd/användbart/konstruktivt, 4: mycket nöjd/användbart/konstruktivt, 5: överträffar förväntningarna)			
FRÅGOR ATT STÄLLA SOM ÄR KOPPLADE TILL FÖRESLAGNA STANDARDER		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
Allmän fråga	Hur skulle du i nuläget betygsätta din arbetsgivares insatser när det gäller din allmänna känsla av välbefinnande på arbetsplatsen?	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Standard 1: Dokumentation och information		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
	Känner du till att det finns en politik för personalvård?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Känner du till några åtgärder/insatser för personalvård som genomförts?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Anser du att det som för närvarande finns för att ta hand om personalen är tillräckligt?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Finns det informationsmaterial som du kan få tillgång till om egenvård/personalvård osv.?	JA/NEJ	JA/NEJ
Standard 2: Bedömning och screening		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
	Anser du att chefer och personalansvariga har tillräckliga förutsättningar för att läsa av anställda/team och identifiera kronisk stress eller tecken på utbrändhet?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Har er myndighet utvecklat en metod för att övervaka personalens välbefinnande?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Har din närmaste chef någonsin försökt höra efter hur du mår (yrkesmässigt men även personligen för att kontrollera att du mår bra)?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Hur bedömer du den betydelse som din arbetsgivare fäster vid personalens välbefinnande, med tanke på hela utstationeringscykeln – från urval och onboarding till löpande arbete och fram till slutet av anställningen?	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Standard 3: Kommunikation		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
	Känner du till den kontaktperson vid myndigheten som har till uppgift att ta hand om personal i behov (ett utvalt stressteam, kommitté för personalvård, personalrådgivare osv.?) ⁽²²⁾	JA/NEJ	JA/NEJ
	Har du deltagit i någon utbildningskurs avseende kommunikationsfärdigheter?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Har du regelbundna möten med din närmaste chef för att hantera de arbetsrelaterade utmaningar du kan ha eller dela med dig av andra uppdateringar?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Hur konstruktiv och användbar är den återkoppling kring din prestation som din närmaste chef har gett dig för din framtida utveckling?	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Hur respektfull och relevant anser du att din närmaste chefs kommunikationsförmåga är?	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5

⁽²²⁾ Dessa funktioner måste anpassas beroende på den terminologi som används inom myndigheten.

Standard 4: Förebyggande insatser		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
	Tror du att chefer vid din myndighet och anställda i allmänhet har tillräckliga kunskaper om hur man kan förebygga stress och utbrändhet och hur man fastställer sunda gränser?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Har du tillgång till interna/externa specialister om behov uppstår?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Skulle du söka stöd från dessa interna/externa specialister om behovet uppstod?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Har du deltagit i någon kurs för att främja psykisk hälsa?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Deltar du regelbundet i någon av de aktiviteter som din arbetsgivare/avdelning erbjuder för personalens välbefinnande?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Erbjuds dessa tjänster utan kostnad?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Betygsätt det förtroende du har för att din arbetsgivare tar hand om dig och säkerställer ditt välbefinnande, inklusive stress i samband med arbetet (1 – inget förtroende, 5 – stort förtroende).	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Deltar du i regelbundna egenvårdsaktiviteter, t.ex. idrott, yoga, andra fritidsaktiviteter och tid med familjen?	JA/NEJ	JA/NEJ
	När du är stressad, funderar du över vilka orsakerna till stressen är och hur du kan hantera dem på ett positivt sätt?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Anser du att du lyckas bra med att skapa balans mellan arbete och privatliv? (1 – inte alls, 5 – i mycket hög grad)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	När det gäller förebyggande insatser, har du några andra/ytterligare förslag på vad din arbetsgivare kan/borde göra för att förbättra den nuvarande situationen?		
Standard 5: Hantering av krishändelser		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
	Har du varit inblandad i en krishändelse på din arbetsplats nyligen (under det senaste året)?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Känner du till ett internt standardiserat tillvägagångssätt som du kan ta hjälp av för att lära dig mer om hantering av krishändelser?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Hur effektivt är det nuvarande systemet för att hantera personal som är med om en krishändelse? (1 – inte alls effektivt, 5 – mycket effektivt)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Har du tillgång till information om vem du ska kontakta och vad som behöver göras (rapportering) om en krishändelse inträffar?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Anser du att det stöd som för närvarande ges till sökande för att förhindra krishändelser är tillräckligt?	JA/NEJ	JA/NEJ
Standard 6: Kapacitetsuppbyggnad		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
	Har du deltagit i någon relevant utbildning i år inom ämnet personalvård (stresshantering, egenvård/kommunikation osv.)?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Känner du till några repetitionskurser som anordnas?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Var upplägget för de flesta utbildningskurser som tillhandahölls tillräckligt praktiskt för att kunna tillämpas på den dagliga arbetssituationen? (1 – inte alls tillämpligt, 5 – i mycket hög grad)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5

Standard 7: Skydd och säkerhet		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
	Hur skulle du betygsätta din subjektiva känsla av säkerhet på din nuvarande arbetsplats? (1 – inte alls tillfredsställande, 5 – mycket tillfredsställande)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Känner du till rapporteringshierarkier i händelse av en skydds- eller säkerhetsincident?	JA/NEJ	JA/NEJ
Standard 8: Övervakning och utvärdering		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
	Anordnas regelbundna återkopplingstillfällen där alla anställda deltar, för att upptäcka eventuella påfrestningar på personalen i god tid?	JA/NEJ	JA/NEJ
	Håller du med om att återkoppling i frågor som rör personalvård från tjänstemän som utför primärkontroller beaktas i tillräcklig utsträckning? (1 – instämmer inte alls, 5 – instämmer i mycket hög grad)	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5
	Har du någon gång deltagit i en enkät, fokusgruppsdiskussion eller liknande eller uppmanats av din närmaste chef att dela riskfaktorer som du har identifierat som ökar dina och dina kollegors stressnivåer?	JA/NEJ/VET INTE	JA/NEJ/VET INTE
Allmänna avslutningsfrågor		BASLINJE FRÅN SVAR	SLUTLINJE FRÅN SVAR
Deltar de anställda i och ger återkoppling kring utvecklingen av åtgärder relaterade till personalvård på din arbetsplats?		JA/NEJ	JA/NEJ
Öppen fråga	Om du skulle kunna ändra en enda sak för att förbättra personalens välbefinnande i din nuvarande arbetsmiljö, vad skulle det vara?		
Endast slutlinjefråga	Anser du att det har skett en förbättring av den högsta ledningens åtagande att investera i personalens välbefinnande sedan detta ämne fördes på tal? JA/NEJ – Om svaret är ja, förklara kortfattat hur.		Förklaring:
Endast slutlinjefråga	Anser du att det, sedan din myndighet beslutade att mer systematiskt ta itu med frågan om personalens välbefinnande, på ett eller annat sätt har haft en positiv inverkan på ditt eget dagliga arbete eller hur det känns för dig att komma till arbetet? JA/NEJ – Om svaret är ja, förklara kortfattat hur.		Förklaring:

3.3. ÖVERVAKNING AV FRAMSTEG INOM PERSONALVÅRD (VERKTYG 3)

Verktyg 3 är tvådelat och omfattar både analysen av framsteg inom personalvård samt de frågeformulär som ska användas för att övervaka framstegen.

3.3.1. CHECKLISTA FÖR ANALYS AV FRAMSTEG INOM PERSONALVÅRD

Checklistan för analys av framsteg inom personalvård som visas i tabell 3 är ett exempel på hur övervaknings- och utvärderingsansvariga kan följa de framsteg som görs under en fastställd tidsram inom var och en av de åtta standarderna för personalvård, samtidigt som var och en av de tillhörande kvalitetsriktmärkena beaktas. I den föreslagna checklistan används en färgkod som tydligt återger vilka standarder som har uppnåtts (grönt), de standarder som nästan uppnåtts (gult) och de som behöver ytterligare uppmärksamhet (rött). Denna checklista gör det möjligt för chefer att omedelbart identifiera de framsteg som gjorts när det gäller de olika standarderna och tillhörande kvalitetsriktmärken. Vissa myndigheter i länder inom EU+ kan välja att inrikta sig på alla åtta standarder, medan andra myndigheter kan besluta att endast fokusera på en eller två, beroende på hur långt man har kommit eller hur nödvändiga standarderna är i sammanhanget. Slutligen belyser detta verktyg också områden som verkar "oklara" och gör det möjligt att kontrollera om resultaten försämrats, till exempel om de som varit gröna fortsatt är gröna, eller om försämringarna är märkbara och resultaten har gått tillbaka till ett tidigare stadium med gult eller rött efter en viss tid.

TABELL 3. Checklista för analys av framsteg inom personalvård

● A uppnått/genomfört, ● B delvis uppnått/genomfört, ● C ännu inte uppnått/genomfört, ● D vet inte

STANDARD	BESKRIVNING	KVALITETSRIKTMÄRKEN	A	B	C	D
1: Dokumentation och information	<i>Myndigheterna har en dokumenterad strategi för personalvård som kommuniceras via relevanta och överenskomna kanaler.</i>	En strategi för personalvård beskriver hur personalens välbefinnande definieras och vilka åtgärder som vidtas för att stödja personalen.	●	●	●	●
		Standardiserade tillvägagångssätt har införts.	●	●	●	●
		Strategin för personalvård är lättåtkomlig, konkret och formulerad på ett språk som all personal kan förstå.	●	●	●	●
		Alla anställda informeras systematiskt om den strategi, den åtgärdsplan och de åtgärder som finns att tillgå för personalvård samt om hur de får tillgång till stöd.	●	●	●	●
2: Bedömning och screening	<i>Myndigheterna gör det möjligt för chefer att skaffa sig grundläggande färdigheter för att bedöma och screena sina team i frågor som rör personalens välbefinnande.</i>	Personalavdelningar och personalchefer har förmågan att ta fram tydliga arbetsbeskrivningar och relevanta intervjufrågor för urvalsändamål.	●	●	●	●
		Cheferna är kvalificerade för att identifiera grundläggande fysiska och psykiska påfrestningar och behov hos sina teammedlemmar.	●	●	●	●
3: Kommunikation	<i>Myndigheterna främjar tydlig och holistisk kommunikation genom olika överenskomna plattformar och kanaler.</i>	Chefer och personal interagerar med hjälp av relevant, sanningsenlig, öppen och respektfull kommunikation.	●	●	●	●
		En struktur har inrättats för att all personal ska kunna delta i format för personligt utbyte både kring yrkesmässiga uppgifter och välbefinnande med sina respektive avdelningschefer.	●	●	●	●
4: Förebyggande insatser	<i>Myndigheterna vidtar hållbara förebyggande åtgärder för att främja och skydda den psykiska hälsan hos sina anställda.</i>	Anställda och chefer har tillgång till flera olika utbildningar för att identifiera tecken på stress, förebygga stress och främja psykisk hälsa i allmänhet.	●	●	●	●
		Anställda och chefer har tillgång till stödaktiviteter och stödtjänster (internt och/eller externt).	●	●	●	●
		Anställda och chefer har tillgång till hälsofrämjande aktiviteter.	●	●	●	●

STANDARD	BESKRIVNING	KVALITETSRIKTMÄRKEN	A	B	C	D
5: Hantering av krishändelser	<i>Myndigheterna ger särskilt stöd till personal som har varit med om en krishändelse.</i>	En oberoende, utbildad förtroendeperson (eller motsvarande team) utses inom myndigheten och kan konsulteras efter krishändelser.				
		Det finns tydlig vägledning för chefer kring hur de ska följa upp en krishändelse.				
		Anställda och chefer har information om hur de kan begära och få tillgång till särskilt stöd efter att en krishändelse har inträffat.				
6: Kapacitetsuppbyggnad	<i>Myndigheterna ger personalen möjlighet att utveckla lämpliga färdigheter.</i>	Myndigheterna har genomfört en bedömning av utbildningsbehov och en systematisk utvärdering av utbildningsprogram för att säkerställa en högkvalitativ, effektiv tillämpning och överföring av kunskap i det dagliga arbetet.				
		Myndigheterna har genomfört flera olika skräddarsydda och standardiserade utbildningstillfällen.				
		Myndigheterna erbjuder ytterligare relevanta format för yrkesutveckling för att säkerställa kunskapsöverföring.				
7: Skydd och säkerhet	<i>Myndigheterna genomför och meddelar konkreta riktlinjer för hälsa, skydd och säkerhet på grundval av en riskanalys i olika arbetsmiljöer (även på fältet).</i>	Anställda och chefer informeras om vilka rapporteringshierarkier som ska användas vid andra nödsituationer/ säkerhetstillbud än krishändelser.				
		Anställda och chefer får information om tillgång till hälso-, skydds- och säkerhetsrelaterade åtgärder/ instruktioner.				
		Myndigheterna övervakar riskerna på varje arbetsplats i en kontinuerlig och föränderlig riskhanteringsprocess, som de tjänstemän som utför primärkontroller deltar i, för att vid behov anpassa skydds-/ säkerhetsåtgärderna.				
8: Övervakning och utvärdering	<i>Myndigheterna övervakar och utvärderar regelbundet effektiviteten i de åtgärder som införts för personalvård och tar hänsyn till de lärdomar som dragits.</i>	Det finns en övervaknings- och utvärderingsmetod för att bedöma effektiviteten av de åtgärder för personalvård som vidtagits.				
		Regelbundna övervaknings- och utvärderingsaktiviteter genomförs, som även omfattar riskhantering ⁽²³⁾ i samband med stress.				

⁽²³⁾ Se bilaga 6, "Mall för riskbedömning" för en mall för riskbedömning och en förklaring av riskbedömningscykeln.

3.3.2. FRÅGEFORMULÄR FÖR ÖVERVAKNING AV FRAMSTEG INOM PERSONALVÅRD

Frågeformulären om kvaliteten på personalvård ska användas av chefer, HR-personal och tjänstemän som utför primärkontroller, och skulle kunna anpassas något för att användas av interna/externa specialister. Frågeformulären är ett verktyg för att samla in uppgifter om framstegen i genomförandet av standarder för personalvård samt uppnåendet av de tillhörande målen. De insamlade uppgifterna behandlas och analyseras och kan användas i den checklista för övervakning av framsteg som föreslås i avsnitt 3.3.1. De föreslagna frågeformulären genomförs i form av halvstrukturerade intervjuer med chefer och anställda.

Frågeformulär om kvaliteten på personalvård: chefer

NAMN PÅ UTVÄRDERAD MYNDIGHET/AVDELNING/TEAM:		
DATUM FÖR ÖVERVAKNINGSAKTIVITETEN:		
BEDÖMARENS/BEDÖMARNAS NAMN:		
EXEMPEL PÅ FRÅGOR ATT STÄLLA TILL DATAKÄLLOR/ INTERVJUADE PERSONER FÖR ATT FÅNGA DET FÖRESLAGNA KVALITETSRIKTMÄRKET OCH TILLHÖRANDE INDIKATORER		SVAR FRÅN DATAKÄLLOR (CHEFER, HR, SPECIALISTER osv.)
Standard 1: Dokumentation och information		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Har ni en behovsbedömningsprocess som rör utvecklingen av politiken för personalvård? Ge detaljerad information.	Kvalitetsriktmärke 1. En strategi för personalvård beskriver hur personalens välbefinnande definieras och vilka åtgärder som vidtas för att stödja personalen. Kvalitetsriktmärke 2. Standardiserad tillvägagångssätt har införts. Kvalitetsriktmärke 3. Strategin för personalvård är lättåtkomlig, konkret och formulerad på ett språk som all personal kan förstå. Kvalitetsriktmärke 4. Alla anställda informeras systematiskt om den strategi, den åtgärdsplan och de åtgärder som finns att tillgå för personalvård samt om hur de får tillgång till stöd.	
Har ni ett dokument om politiken för personalvård? Ge detaljerad information. Är dokumentet om politiken för personalvård tillgängligt för all personal?		
Har den högsta ledningen officiellt godkänt/undertecknat detta dokument?		
Är politiken för personalvård kopplad till en åtgärdsplan för personalvård?		
Har politiken för personalvård granskats/uppdaterats sedan den upprättades? Ge detaljerad information.		
Hur ser din myndighet till att alla anställda är medvetna om de erbjudanden för personalvård som finns tillgängliga för dem och hur man får tillgång till dem, till exempel genom ett standardiserat tillvägagångssätt?		
Vilka informationskanaler använder du för att informera de anställda om aktiviteter för personalvård (broschyrer, foldrar, affischer, informationsmöten, annat)?		
Innehåller anställningsintroduktionen någon information om tillgängliga erbjudanden för personalvård?		
Har din myndighet en e-postadress där de anställda kan nå de ansvariga enheterna och ställa frågor om aktiviteter för personalvård?		

Standard 2: Bedömning och screening		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Anser du att arbetsbeskrivningarna är tydligt formulerade för att locka rätt kandidater?	Kvalitetsriktmärke 1. Personalavdelningar och personalchefer har förmågan att ta fram tydliga arbetsbeskrivningar och relevanta intervjufrågor för urvalsändamål Kvalitetsriktmärke 2. Cheferna är kvalificerade för att identifiera grundläggande fysiska och psykiska påfrestningar och behov hos sina teammedlemmar	
Är frågor om stresshantering och egenvård en del av urvalsprocessen?		
Anordnar ni utbildningskurser för chefer och personalavdelningar för att professionellt kontrollera/bedöma personalens välbefinnande (t.ex. hur man identifierar tecken på oro eller utbrändhet)?		
Om så är fallet, vilken typ av utbildning, hur många utbildningstillfällen per typ av kurs, hur många deltagare som andel av det totala antalet chefer och HR-personal?		
Har du någon gång deltagit i en enkät om medarbetarnöjdhet? Om så är fallet, hur ofta genomförs de?		
Standard 3: Kommunikation		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Ges personal och chefer interna introduktionskurser som omfattar (effektiva) kommunikationsfärdigheter?	Kvalitetsriktmärke 1. Chefer och personal interagerar med hjälp av relevant, sanningsenlig, öppen och respektfull kommunikation Kvalitetsriktmärke 2. En struktur har inrättats för all personal, med format för personligt utbyte både kring yrkesmässiga uppgifter och välbefinnande med respektive avdelningschefer	
Om så är fallet, hur många utbildningstillfällen genomfördes under den aktuella perioden med hur många deltagare (som andel av alla nyanställda)?		
Har ni regelbundna individuella möten om prestation och välbefinnande? Genomförs dessa med ett 360-gradigt perspektiv (vilket innebär att ett visst antal anställda – på högre/lägre/samma nivå – ger återkoppling)? Ge detaljerad information.		
Har ni ett förfarande där anställda kan begära individuella möten med chefer (vid behov och gällande frågor som välbefinnande och/eller prestation)?		
Hur säkerställer du att den återkoppling kring prestation som cheferna ger personalen är regelbunden och konstruktiv?		
Genomför du enkäter om ledning och kommunikation med de anställda?		
Om ja, har ni genomfört några ändringar av er kommunikationspolitik när det gäller personalvård utifrån resultaten av enkäten?		

Standard 4: Förebyggande insatser		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Ges regelbundet utbildning till de anställda och till er som chefer, HR-personal eller specialister om hur man förebygger stress och utbrändhet, sätter gränser osv.?	Kvalitetsriktmärke 1. Anställda och chefer har tillgång till flera olika utbildningar för att identifiera tecken på stress, förebygga stress och främja psykisk hälsa i allmänhet Kvalitetsriktmärke 2. Anställda och chefer har tillgång till stödaktiviteter och stödtjänster (internt och/eller externt) Kvalitetsriktmärke 3. Anställda och chefer har tillgång till hälsofrämjande aktiviteter	
Vilket är antalet tillhandahållna utbildningstillfällen, antalet anställda som deltar som en andel av all personal, samt antalet chefer som deltar som en andel av alla chefer?		
Erbjuder ni repetitionskurser om samma ämnen? Om ja, ange hur många tillfällen, och antal anställda/chefer som deltar som andel av alla anställda/chefer?		
Kan du räkna upp de insatser/stödåtgärder för personalvård som din myndighet har infört?		
Finns det en kontaktperson (eller flera) inom myndigheten som har till uppgift att ta hand om personal i behov (t.ex. utsett stressteam, integrerat kristeam, kommitté för personalvård och rådgivare för personalvård)?		
Är dessa stödtjänster också tillgängliga för personal som utstationeras till en annan medlemsstat som externt expertstöd?		
Finns det en jämn könsfördelning bland den anvisade personal som utför dessa tjänster?		
Har din myndighet ett standardiserat tillvägagångssätt för tillhandahållande av stöd/aktiviteter? Är detta standardiserade tillvägagångssätt tillgängligt för personalen och via vilka kanaler?		
Vad gör du om du ser en kollega som är utsatt för omfattande stress? Om en anställd till exempel plötsligt gör ovanliga misstag i sitt arbete, som får en negativ inverkan på teamet och det övergripande resultatet, hur reagerar du i den situationen? Ge detaljerad information.		
Finns det en förteckning som är tillgänglig och lättåtkomlig för all personal och som anger de interna/externa specialister som kan kontaktas vid behov?		
Erbjuds dessa tjänster utan kostnad?		

Standard 5: Hantering av krishändelser		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Vet du vem som är ansvarig för att ge stöd vid en krishändelse (team/personer)? Vilka är deras roller och ansvarsområden?	Kvalitetsriktmärke 1. En oberoende, utbildad förtroendeperson (eller motsvarande team) utses inom myndigheten och kan konsulteras efter krishändelser Kvalitetsriktmärke 2. Det finns tydlig vägledning för chefer kring hur de ska följa upp en krishändelse Kvalitetsriktmärke 3. Anställda och chefer har information om hur de kan begära och få tillgång till särskilt stöd efter att en krishändelse har inträffat	
Har ni en intern politik/ett internt standardiserat tillvägagångssätt för hantering av krishändelser, och känner du till den/det? Har personalen tillgång till detta dokument och via vilka kanaler?		
Har ni rådgjort med de anställda om vad som skulle behövas mest/vara mest användbart vid en krishändelse?		
Vilken typ av stöd kan personalen få tillgång till? Är hänvisningar till specialister (t.ex. psykologer) möjliga vid behov?		
Känner du dig beredd att hantera en krishändelse om den inträffar?		
Känner du till några krishändelser som har inträffat? Registrerar myndigheten sådana händelser på ett systematiskt sätt?		
Standard 6: Kapacitetsuppbyggnad		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Gör ni behovsbedömningar för att utveckla och besluta om det utbildningsprogram som ska tillhandahållas vid din myndighet? Ge detaljerad information.	Kvalitetsriktmärke 1. Myndigheterna har genomfört en bedömning av utbildningsbehov och en systematisk utvärdering av utbildningsprogram för att säkerställa en högkvalitativ, effektiv tillämpning och överföring av kunskap i det dagliga arbetet Kvalitetsriktmärke 2. Myndigheterna har genomfört flera olika skraddarsydda och standardiserade utbildningstillfällen Kvalitetsriktmärke 3. Myndigheterna erbjuder ytterligare relevanta format för yrkesutveckling för att säkerställa kunskapsöverföring	
Har personalen (chefer/tjänstemän som utför primärkontroller) deltagit i någon utbildning om personalvård i år? Vilka ämnen behandlades?		
Hur många kurser/utbildningstillfällen ägde rum? Hur många deltagare (anställda/chefer) som andel av det totala antalet anställda/chefer?		
Erbjuder ni repetitionskurser? Om så är fallet, i vilka ämnen? Hur många? Antal deltagare som andel av det totala antalet anställda/chefer?		
Erbjuder din myndighet några alternativa utbildningsformer, t.ex. kollegiala kurser eller onlinekurser? Ge detaljerad information.		
Finns det ytterligare utbildning som chefer/anställda behöver? Förklara vilka, varför och hur sådana utbildningar bör se ut.		
Har ni verktyg för att utvärdera utbildningsprogram och/eller genomför ni utvärderingar?		
Ser ni över och uppdaterar ert utbildningsprogram regelbundet? Ge detaljerad information.		

Standard 7: Skydd och säkerhet		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Har chefer och anställda tillräcklig information om tillgång till hälso-, skydds- och säkerhetsrelaterade åtgärder? Om så är fallet, hur får chefer/anställda denna information? Vilka är kanalerna för att få tillgång till/erhålla denna information?	Kvalitetsriktmärke 1. Anställda och chefer informeras om vilka rapporteringshierarkier som ska användas vid andra nödsituationer/ säkerhetstillbud än krishändelser Kvalitetsriktmärke 2. Anställda och chefer får information om tillgång till hälso-, skydds- och säkerhetsrelaterade åtgärder/ instruktioner Kvalitetsriktmärke 3. Myndigheterna övervakar riskerna på varje arbetsplats i en kontinuerlig och föränderlig riskhanteringsprocess, som de tjänstemän som utför primärkontroller deltar i, för att vid behov anpassa skydds-/säkerhetsåtgärderna	
Känner du till rapporteringshierarkierna i händelse av en skydds- eller säkerhetsincident? Ge detaljerad information.		
Sker regelbunden övervakning och riskbedömning av arbetsplatser? Deltar tjänstemän som utför primärkontroller i denna process?		
Görs ändringar när nya behovsområden uppstår på området för skydd och säkerhet? Ge detaljerad information.		
Standard 8: Övervakning och utvärdering		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Har ni utvecklat en metod för att övervaka personalens välbefinnande? Om så är fallet, uppdaterar ni metoden (baserat på exempelvis de årliga målen för personalvård)?	Kvalitetsriktmärke 1. Det finns en övervaknings- och utvärderingsmetod för att bedöma effektiviteten av de åtgärder för personalvård som vidtagits Kvalitetsriktmärke 2. Regelbundna övervaknings- och utvärderingsövningar genomförs, vilket inbegriper riskhantering i samband med stress	
Vilken typ av övervakningsaktiviteter genomför ni? Ge detaljerad information (t.ex. en enkät med personalens återkoppling eller övervakning av aktivitetens genomförande).		
Används konstruktiv och kritisk återkoppling för att uppdatera åtgärderna och/eller politiken för personalvård?		
Anordnas regelbundna återkopplingstillfällen där alla anställda deltar, för att upptäcka eventuella påfrestningar för personalen i god tid?		
Vilken typ av aktiviteter/åtgärder för personalvård genomförs för närvarande? Ge detaljerad information.		
Finns det uppgifter om hur många anställda som regelbundet deltar i dessa aktiviteter eller genomför dessa åtgärder?		
Har ni utvecklat en metod för att övervaka personalens välbefinnande? Om så är fallet, uppdaterar ni metoden (baserat på exempelvis de årliga målen för personalvård)?		

Tack för din medverkan!

Frågeformulär om kvaliteten på personalvård: tjänstemän som utför primärkontroller på området asyl och mottagande. Detta verktyg underlättar bedömningen av kvaliteten på de tjänster som myndigheten tillhandahåller och är inriktat på återkoppling från tjänstemän som utför primärkontroller, inklusive utstationerade externa experter.

NAMN PÅ UTVÄRDERAD MYNDIGHET/AVDELNING/TEAM:		
DATUM FÖR ÖVERVAKNINGSAKTIVITETEN:		
BEDÖMARENS/BEDÖMARNAS NAMN:		
EXEMPEL PÅ FRÅGOR ATT STÄLLA TILL DATAKÄLLOR/INTERVJUADE PERSONER FÖR ATT FÅNGA DET FÖRESLAGNA KVALITETSRIKTMÄRKET OCH TILLHÖRANDE INDIKATORER		SVAR FRÅN DATAKÄLLOR (TJÄNSTEMÄN SOM UTFÖR PRIMÄRKONTROLLER)
Standard 1: Dokumentation och information		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Har du deltagit i en enkät för att bedöma behoven kopplade till personalvård? Ge detaljerad information.	Kvalitetsriktmärke 1. En strategi för personalvård beskriver hur personalens välbefinnande definieras och vilka åtgärder som vidtas för att stödja personalen. Kvalitetsriktmärke 2. Standardiserad tillvägagångssätt har införts Kvalitetsriktmärke 3. Strategin för personalvård är lättåtkomlig, konkret och formulerad på ett språk som all personal kan förstå Kvalitetsriktmärke 4. Alla anställda informeras systematiskt om den strategi, den åtgärdsplan och de åtgärder som finns att tillgå för personalvård samt om hur de får tillgång till stöd	
Har din myndighet ett dokument om politiken för personalvård? Har du tillgång till detta dokument?		
Vet du om det har gjorts några uppdateringar av dokumentet om politiken för personalvård?		
Känner du till de erbjudanden kopplade till personalvård som finns tillgängliga för dig, och via vilka kanaler får du denna information?		
Har du tillgång till broschyrer, foldrar, affischer osv. som berättar om tillgängliga aktiviteter för personalvård? I vilket format finns de tillgängliga? Är dessa format användbara?		
Har du deltagit i några informationsmöten om tillgängliga satsningar kopplade till personalvård? Ge detaljerad information.		
Vet du om det finns en särskild kontakt/anställd som du kan vända dig till med frågor kopplade till personalvård?		
Standard 2: Bedömning och screening		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Fick du frågor om stresshantering och aktiviteter för egenvård under din anställningsprocess eller introduktion?	Kvalitetsriktmärke 1. Personalavdelningar och personalchefer har förmågan att ta fram tydliga arbetsbeskrivningar och relevanta intervjufrågor för urvalsändamål Kvalitetsriktmärke 2. Cheferna är kvalificerade för att identifiera grundläggande fysiska och psykiska påfrestningar och behov hos sina teammedlemmar	
Har du inbjudits att delta i en enkät om återkoppling kring personalvård? Ge detaljerad information.		
Har du deltagit i en fysisk intervju eller fokusgrupp för återkoppling om kvaliteten på personalens välbefinnande?		
Har du någon gång uppmanats att ge heltäckande återkoppling om dina chefers eller kollegors arbete? Om svaret är ja, i vilken form?		

Standard 3: Kommunikation		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Deltog du i introduktionsutbildning när du började på myndigheten, för att lära dig mer om arbetet, teamen, uppgifterna, logistiken osv.?	Kvalitetsriktmärke 1. Chefer och personal interagerar med hjälp av relevant, sanningsenlig, öppen och respektfull kommunikation Kvalitetsriktmärke 2. En struktur har inrättats för all personal, med format för personligt utbyte både kring yrkesmässiga uppgifter och välbefinnande med respektive avdelningschefer	
Deltar du i enskilda möten om prestation och välbefinnande med din närmaste chef? Om så är fallet, hur ofta har ni sådana möten?		
Har du efterfrågat individuella möten om prestation och välbefinnande? Om så är fallet, svarade chefen på dessa förfrågningar?		
Är den återkoppling som din närmaste chef ger dig om din prestation konstruktiv och användbar?		
Har du deltagit i en enkät om hantering och kommunikation för att bedöma hur effektiv och öppen kommunikationen är när det gäller personalvård?		
Vet du om det finns en förteckning som är tillgänglig och lättåtkomlig för all personal och som anger de interna/externa specialister som kan kontaktas om behov uppstår (psykologer osv.)?		
Standard 4: Förebyggande insatser		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Har du deltagit i kurser i att främja psykisk hälsa för att förebygga stress och utbrändhet, sätta gränser osv.?	Kvalitetsriktmärke 1. Anställda och chefer har tillgång till flera olika utbildningar för att identifiera tecken på stress, förebygga stress och främja psykisk hälsa i allmänhet Kvalitetsriktmärke 2. Anställda och chefer har tillgång till stödaktiviteter och stödtjänster (internt och/eller externt) Kvalitetsriktmärke 3. Anställda och chefer har tillgång till hälsofrämjande aktiviteter	
Har du deltagit i fortbildningskurser om psykisk hälsa? Om så är fallet, vilken typ av utbildning och varför valdes du ut för att delta?		
Kan du nämna några av de aktiviteter för personalvård som din myndighet har infört?		
Finns det en kontaktperson (eller flera) inom myndigheten som har till uppgift att ta hand om personal i behov (t.ex. utsett stressteam, integrerat kristeam, kommitté för personalvård och personallrådgivare)?		
Finns det en jämn könsfördelning bland den anvisade personal som utför dessa tjänster?		
[Till utstationerade experter] Känner du dig tillräckligt väl förberedd inför din utstationering och kan du få tillgång till aktiviteter kopplade till personalvård under din utstationering?		
Känner du till det standardiserade tillvägagångssättet för tillhandahållande av stöd/aktiviteter inom din myndighet? Via vilken kanal har du tillgång till det standardiserade tillvägagångssättet?		
Vad gör du om du ser en kollega som är utsatt för omfattande stress? Om en anställd till exempel plötsligt gör ovanliga misstag i sitt arbete, som får en negativ inverkan på teamet och det övergripande resultatet, hur reagerar du i den situationen? Ge detaljerad information.		
Finns det en förteckning som är tillgänglig och lättåtkomlig för all personal och som anger de interna/externa specialister som kan kontaktas vid behov?		
Erbjuds dessa tjänster utan kostnad?		

Standard 5: Hantering av krishändelser		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Har ni en intern politik/ett internt standardiserat tillvägagångssätt för hantering av krishändelser, och är du insatt i den/det?	Kvalitetsriktmärke 1. En oberoende, utbildad förtroendeperson (eller motsvarande team) utses inom myndigheten och kan konsulteras efter krishändelser Kvalitetsriktmärke 2. Det finns tydlig vägledning för chefer kring hur de ska följa upp en krishändelse Kvalitetsriktmärke 3. Anställda och chefer har information om hur de kan begära och få tillgång till särskilt stöd efter att en krishändelse har inträffat	
Hur fick du information om det standardiserade tillvägagångssättet och hur förklarades det för dig? Anser du att du har tillräcklig förståelse för det?		
Har du rådfrågats om vad som skulle behövas mest/vara mest användbart för dig om du utsattes för en krishändelse?		
Vet du vad som behöver göras (inlämning av en krisrapport) vid en krishändelse, och av vem?		
Har du information om vem du kan kontakta vid en krishändelse?		
Vilken typ av stöd kan du få tillgång till? Är hänvisningar till (externa) specialister (t.ex. psykologer) möjliga vid behov?		
Känner du att du är förberedd och har stöd för att hantera en krishändelse om den inträffar?		
Standard 6: Kapacitetsuppbyggnad		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Har du deltagit i någon utbildning om personalvård? Vilka ämnen behandlades? Hur många olika utbildningstillfällen deltog du i?	Kvalitetsriktmärke 1. Myndigheterna har genomfört en bedömning av utbildningsbehov och en systematisk utvärdering av utbildningsprogram för att säkerställa en högkvalitativ, effektiv tillämpning och överföring av kunskap i det dagliga arbetet Kvalitetsriktmärke 2. Myndigheterna har genomfört flera olika skräddarsydda och standardiserade utbildningstillfällen Kvalitetsriktmärke 3. Myndigheterna erbjuder ytterligare relevanta format för yrkesutveckling för att säkerställa kunskapsöverföring	
Ges personalen regelbundet utbildning i hur man förebygger stress och utbrändhet, sätter gränser osv.?		
Har du deltagit i någon repetitionskurs? Om så är fallet, i vilka ämnen?		
Finns det ytterligare utbildning som du anser att personalen behöver? Om ja, precisera.		
Har du erbjudits och/eller deltagit i alternativa utbildningsformer, t.ex. kollegiala kurser eller onlinekurser?		
Har du inbjudits att delta i en enkät som utvärderar utbildningsprogrammet vid din organisation?		

Standard 7: Skydd och säkerhet		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Anser du att du har tillräcklig information om tillgång till hälso-, skydds- och säkerhetsrelaterade åtgärder? Om så är fallet, hur får du denna information?	Kvalitetsriktmärke 1. Anställda och chefer informeras om vilka rapporteringshierarkier som ska användas vid andra nödsituationer/ säkerhetstillbud än krishändelser Kvalitetsriktmärke 2. Anställda och chefer får information om tillgång till hälso-, skydds- och säkerhetsrelaterade åtgärder/ instruktioner Kvalitetsriktmärke 3. Myndigheterna övervakar riskerna på varje arbetsplats i en kontinuerlig och föränderlig riskhanteringsprocess, som de tjänstemän som utför primärkontroller deltar i, för att vid behov anpassa skydds-/säkerhetsåtgärderna	
Känner du till rapporteringshierarkierna i händelse av en skydds- eller säkerhetsincident?		
Vet du om det sker regelbunden övervakning och riskbedömning av din arbetsplats? Om ja, har du eller tjänstemän som utför primärkontroller deltagit i denna process?		
Har du/de tjänstemän som utför primärkontroller gett återkoppling i tillräcklig utsträckning?		
Vet du om ändringar görs när nya behovsområden uppstår kopplat till skydd och säkerhet? Ge detaljerad information.		
Standard 8: Övervakning och utvärdering		
Frågor	Föreslaget kvalitetsriktmärke	Kommentarer
Skulle du säga att viktig återkoppling från personalen har integrerats i politiken för personalvård och i aktivitetssuppdateringarna?	Kvalitetsriktmärke 1. Det finns en övervaknings- och utvärderingsmetod för att bedöma effektiviteten av de åtgärder för personalvård som vidtagit Kvalitetsriktmärke 2. Regelbundna övervaknings- och utvärderingsövningar genomförs, vilket inbegriper riskhantering i samband med stress	
Vilken typ av aktiviteter för personalvård genomförs för närvarande? Ge detaljerad information.		
Har du ombetts att ge återkoppling på hur användbara aktiviteterna för personalvård är enligt din uppfattning? Ge detaljerad information.		
Har du tillgång till rapporter om tendenser för personalvård som utarbetats på grundval av övervakning och utvärdering?		

Tack för din medverkan!



4. ÖVERVAKNINGS- OCH UTVÄRDERINGS- RAPPORTER

Som nämnts ska resultaten av övervakningsaktiviteterna analyseras, ordnas, sammanställas och dokumenteras. De sammanfattande rapporterna ska delas med de nödvändiga kontaktpersonerna vid myndigheten, som i sin tur delar dem med den högsta ledningen eller cheferna och deras anställda. Resultaten bör användas i god tid för att bidra till och eventuellt anpassa de åtgärder som vidtas om det behövs. Detta kräver att en person/ett team tydligt identifieras som ansvarig(t) för uppföljningen av de rekommendationer och slutsatser som anges i rapporten. Ny god praxis som identifieras ska lyftas fram och integreras där så är möjligt och anses användbart.

Följande viktiga delar ska beaktas av den övervaknings- och utvärderingsansvariga som sammanställer rapporten ⁽²⁴⁾:

- Innehållsförteckning.
- Sammanfattning med några av de viktigaste punkterna/de viktigaste resultaten.
- Inledning.
- Bakgrund och sammanhang.
- Metod för övervakning/utvärdering.
- Presentation av resultaten – utvärderingsresultaten presenteras genom att de kopplas till de fastställda kriterierna (relevans, effektivitet, ändamålsenlighet, effekt och mervärde) och är tydligt kopplade till strategin för personalvård och relaterade åtgärder.
- Kön- och mångfaldsrelaterade rön.
- Slutsatser och rekommendationer.
- Tillvaratagna erfarenheter och god praxis.
- Det fortsatta arbetet.

Bilagor:

- Antal personer och funktioner som kontaktats under bedömningen.
- Frågekatalog/andra verktyg som använts.
- Rapporter som granskats (i tillämpliga fall).

⁽²⁴⁾ Justerat från FN:s drog- och brottsbekämpningsbyrå, [Evaluation Handbook: Guidance for designing, conducting and using independent evaluation](#), Wien, 2017, s. 42.

BILAGOR



BILAGA 1. DEFINITIONER

I denna vägledning används **personalvård** ⁽²⁵⁾ som en paraplyterm som hänvisar till politik och åtgärder som är inriktade på arbetstagarnas välbefinnande, både på det fysiska och känslomässiga området. Personalvård handlar om att upprätthålla hälsa och säkerhet i alla aspekter av arbetet. I detta syfte utvärderar arbetsgivarna de **risker** som personalen kan utsättas för i arbetsmiljön och vidtar förebyggande åtgärder och skyddsåtgärder, såsom att säkerställa att varje anställd har fått nödvändig **information** och **utbildning** om hälsa och säkerhet.

Välbefinnande ⁽²⁶⁾ på arbetsplatsen syftar på fysisk hälsa samt moraliskt och socialt självförverkligande, inte bara frånvaro av olycksfall eller arbetsrelaterade sjukdomar. Positiva aspekter av välbefinnande på arbetsplatsen är självacceptans, självständighet, entusiasm, yrkesmässig utveckling, syfte, positiva relationer med andra samt personlig utveckling ⁽²⁷⁾.

Stress ⁽²⁸⁾ definieras som dynamiska interaktioner mellan individen och dess omgivning. Stress uppstår ofta till följd av problematiska interaktioner mellan personen och miljön och de känslomässiga reaktioner som uppstår vid dessa interaktioner.

Arbetsrelaterad stress ⁽²⁹⁾ uppstår när pressen till följd av arbetskrav och andra arbetsrelaterade stressfaktorer blir överdriven och förlängd i förhållande till upplevda resurser, förmågor och färdigheter att hantera situationen.

Det finns en skillnad mellan begreppen **arbetsrelaterad stress** och **utmaningar på arbetsplatsen** ⁽³⁰⁾. Att uppleva utmaningar i arbetet kan ge personer psykisk och fysisk energi och uppmuntra dem att lära sig nya färdigheter. Att arbetet upplevs som utmanande är en viktig faktor när det gäller att utveckla och upprätthålla en psykiskt hälsosam arbetsmiljö. Att känna stress är däremot ett negativt psykiskt tillstånd med kognitiva och känslomässiga aspekter som påverkar [både individens och organisationens hälsa](#).

När stressreaktioner (kognitiva, känslomässiga, beteendemässiga och psykologiska) kvarstår under en längre period kan detta leda till mer permanenta och mindre reversibla

⁽²⁵⁾ Ditt Europa, "Hälsa och säkerhet på arbetsplatsen", 2020.

⁽²⁶⁾ EU-Osha, "Work-life balance – managing the interface between family and working life", OSHwiki, 2015. I vidare bemärkelse är välbefinnande en följd av att man har uppfyllt sina viktigaste behov och förverkligat de mål och planer som man satt upp i livet. Välbefinnande omfattar människors positiva bedömning av sina liv, bland annat positiva känslor, engagemang, tillfredsställelse och mening.

⁽²⁷⁾ "Growth and transformation", *In Practice: The EAWOP Practitioners E-Journal*, nr 12 2020, s. 17. Även om lycka och känslan av välbefinnande i arbetet delvis är kopplade till den enskildes inkomst finns det andra bidragande faktorer. Vid en viss punkt är nivån av lycka och livstillfredsställelse inte längre kopplad till inkomstnivån.

⁽²⁸⁾ Cox, T., Griffiths, A. J., och Rial-Gonzalez, E., *Research on Work-related Stress*, Europeiska unionens publikationsbyrå, Luxemburg, 2000.

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

⁽³⁰⁾ Cox, T., Griffiths, A. J., och Rial-Gonzalez, E., *Research on Work-related Stress*, Europeiska unionens publikationsbyrå, Luxemburg, 2000.

(hälsorelaterade) konsekvenser. Exempel på detta är kronisk trötthet, empatitrötthet, utbrändhet, ställföreträdande traumatisk stress, muskel- och skelettbesvär samt hjärt- och kärlsjukdomar.

Empatitrötthet ⁽³¹⁾ avser en förändring i förmågan att känna empati för de personer man arbetar med och/eller kollegor samt familjemedlemmar. En tjänsteman som utför primärkontroller kan drabbas av empatitrötthet efter att i många år exponeras för de sökandes traumatiska berättelser, så att tjänstemannen till slut upplever att alla berättelser låter likadant och slutar att reagera känslomässigt på dem.

Utbrändhet ⁽³²⁾ beskriver en persons psykologiska reaktion på kroniska stressfaktorer på arbetsplatsen. Även om det inte betraktas som ett medicinskt tillstånd kan det påverka hälsotillståndet och eventuellt kräva medicinsk behandling. Utbrändhet betraktas också som en kris med koppling till arbetet i allmänhet.

Utbrändhet i arbetet yttrar sig genom symtom på (känslomässig) utmattning, cynism (depersonalisation) och minskad yrkesmässig effektivitet.

- Med **utmattning** avses känslor av överbelastning, trötthet och energilöshet till följd av långvarig inblandning i en alltför krävande arbetssituation.
- **Cynism** återspeglar en likgiltig och distanserad inställning till arbetet, samt missnöje och brist på entusiasm inför arbetet. Det är ett dysfunktionellt sätt att hantera utmattande situationer på och det minskar möjligheterna att hitta kreativa lösningar på arbetsplatsen.
- **Yrkeseffektivitet** består av känslor av kompetens, framgångsrika prestationer och skicklighet med avseende på arbetet, vilka minskar i takt med att utbrändhet utvecklas.

Utbrändhet kan ha en negativ inverkan på hälsa, kognition och arbetsförmåga samt på uppfattningen om den övergripande arbetsprestationen.

Ställföreträdande traumatisk stress ⁽³³⁾ kan sammanfattas som "priset för att bry sig om andra". Ställföreträdande traumatisk stress kan beskrivas som en intensiv reaktion och upplevda traumasymtom av personer som utsätts för någon annans traumatiska upplevelser. Detta påverkar ofta tjänstemän som arbetar med asylsökande. Ställföreträdande traumatisk stress är kumulativt och en process som utvecklas över tid. Det beskriver en förändring i en persons världsbild. För personer som upplever ställföreträdande traumatisk stress blir det svårt att sätta gränser gentemot de sökande som de arbetar med. Det är svårt att lämna kontoret i slutet av dagen. Det kan även leda till en förlorad känsla av mening och hopp.

⁽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. Världshälsoorganisationen betraktar utbrändhet som ett yrkesfenomen: "Utbrändhet är ett syndrom som uppstår till följd av kronisk stress på arbetsplatsen som inte har hanterats på ett framgångsrikt sätt" (fritt översatt), Världshälsoorganisationen, "Burn-out an 'occupational phenomenon': International Classification of Diseases", 2019.

⁽³³⁾ Se även information från Headington Institute: Pearlman, L. A. och McKay, L., *Vicarious trauma: what can managers do?*, Headington Institute, Pasadena, Kalifornien, 2008.

Psykologiska risker ⁽³⁴⁾ avser sannolikheten för att arbetsrelaterade psykosociala risker kommer att ha en negativ inverkan på personalens hälsa och säkerhet genom deras [uppfattningar och erfarenhet](#). Psykosociala risker rör aspekter kring arbetets utformning och styrning samt dess sociala och organisatoriska sammanhang med potential att orsaka psykisk eller fysisk skada. Psykologiska risker har identifierats som en av de [största nuvarande utmaningarna](#) för hälsa och säkerhet på arbetsplatsen. Psykologiska risker är kopplade till problem på arbetsplatsen såsom arbetsrelaterad stress samt våld och trakasserier på arbetsplatsen (även kallat mobbning). Negativa konsekvenser på individnivå är bland annat [bristande hälsa och välbefinnande](#) samt [problem med mellanmännsliga relationer](#), både på [arbetsplatsen](#) och [i privatlivet](#).

Balans mellan arbetsliv och privatliv ⁽³⁵⁾ innebär tillfredsställelse och god funktionalitet både i arbetet och i hemmet, med minimal konflikt mellan en persons olika roller. För att uppnå balans mellan arbetsliv och privatliv bör tre centrala, sammanlänkade komponenter beaktas: 1) "tidsbalans", som avser att lika mycket tid ägnas åt arbetsrelaterade och privata roller, 2) "engagemangsbalans", som avser lika grad av psykiskt engagemang i arbets- och familjerelaterade (privata) roller, och 3) "nöjdhetsbalans", som avser lika grad av nöjdhet i arbets- och familjerelaterade (privata) roller.

I denna praktiska vägledning tillämpar Easo följande definitioner av olika personalkategorier inom området asyl och mottagande:

En **tjänsteman som utför primärkontroller** är en anställd som arbetar direkt med personer som ansöker om internationellt skydd i en asyl- och/eller mottagningsmiljö.

Tjänstemän som utför primärkontroller kan arbeta som något av följande:

- **Mottagningshandläggare** – den personal som tillhandahåller stöd vid mottagningsenheter.
- **Registreringsansvariga** – den personal vid de nationella behöriga myndigheterna som är involverad i alla skeden av registreringen och inlämnandet av ansökningar.
- **Handläggare** – de tjänstemän som genomför personliga intervjuer med personer som ansöker om internationellt skydd och/eller som fattar beslut om ansökningar om internationellt skydd (kallas även intervjuare och beslutsfattare).

Chefer (ibland även kallade arbetsledare, teamledare och avdelningschefer) är personer som leder en eller flera tjänstemän som utför primärkontroller, eller andra chefer, beroende på chefsnivå. I denna vägledning omfattar definitionen även andra personer än avdelningschefer som tar på sig en samordnande eller övervakande roll, t.ex. teamledare, arbetsledare och samordnare.

⁽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.

BILAGA 2. ÅTGÄRDER FÖR PERSONALVÅRD

ÅTGÄRDER	ALLMÄN BESKRIVNING/SÄRSKILD ÅTGÄRD	HÄNVISNING TILL STANDARD(ER)	REFERENS I DEN TREDELADE VÄGLEDNINGEN	INITIERANDE/ GENOMFÖRANDE PART		MÅLGRUPP		FÖRE ANSTÄLLNING/ URVALSPROCESS	ONBOARDING/FÖRE UTSTATIONERING	FORTLÖPANDE STÖD	ANSTÄLLNINGENS UPPHÖRANDE/EFTER UTSTATIONERING
				CHEF	HR/ ADMINISTRATION	INTERN/EXTERN SPECIALIST	CHEF	TJÄNSTEMÄN SOM UTFÖR PRIMÄR- KONTROLLER			
Allmänt stöd											
Utdrag ur belastningsregistret	Ett utdrag ur belastningsregistret är ett officiellt dokument som utfärdas till följd av en säkerhetsprövning gjord av polisen eller av någon annan statlig myndighet och som innehåller uppgifter om den berörda personens eventuella brott i belastningsregistret. Brott i belastningsregistret kan omfatta gripande, fällande dom och eventuellt straffrättsliga förfaranden.	Standard för personalvård (SWS) 4: Förebyggande insatser SWS 7: Skydd och säkerhet		✓			✓	✓	✓		
Urvalsförfarande	Se till att personalvård beaktas redan under intervjufasen. Intervjuformulären omfattar detta ämne, inklusive hänvisningar till andra relevanta personalpolitiska dokument (uppförandekod, policy mot (sexuella) trakasserier osv.).	SWS 2: Bedömning och screening	Del I: Standarder och politik Bilaga 6 "Mall för intervjuformulär vid rekrytering"	✓	✓		✓	✓	✓		
Medicinska och psykologiska undersökningar	Yrkesrelaterad, medicinsk och psykologisk vård syftar till att hålla arbetstagarna friska och förbättrar hälsoskyddet på arbetsplatsen. Med hjälp av företagshälsövård kan arbetsgivaren visa att ansvaret i samband med omsorgsplikten uppfylls.	SWS 4: Förebyggande insatser SWS 7: Skydd och säkerhet		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Praktisk information och reseförberedelser	Arrangemang före utstationering avseende researrangemang, försäkringar, bokningar, informationsöverlämning, rapporteringshierarkier i utstationerings-/uppdagslandet osv.	SWS 7: Skydd och säkerhet		✓	✓		✓	✓	✓	✓	

ÅTGÄRDER	ALLMÄN BESKRIVNING/SÄRSKILD ÅTGÄRD	HÄNVISNING TILL STANDARD(ER)	REFERENS I DEN TREDELADE VÄGLEDNINGEN	INITIERANDE/ GENOMFÖRANDE PART		MÅLGRUPP		FÖRE ANSTÄLLNING/ URVALSPROCESS	ONBOARDING/FÖRE UTSTATIONERING	FORTLÖPANDE STÖD	ANSTÄLLNINGENS UPPHÖRANDE/EFTER UTSTATIONERING
				CHEF	HR/ ADMINISTRATION	INTERN/EXTERN SPECIALIST	CHEF	TJÄNSTEMÄN SOM UTFÖR PRIMÄR- KONTROLLER			
Allmänt stöd											
Språkkurser	Språkutbildningar bidrar till att öka personalens självförtroende och maximera yrkeskompetensen. Repetitionsutbildningar/repetitionskurser i språk bidrar till att öka personalens självförtroende och maximera yrkeskompetensen.	SWS 3: Kommunikation SWS 6: Kapacitetssuppbbyggnad		✓	✓		✓	✓	✓	✓	
Teknisk utbildning samt tekniska system och teknisk utrustning	Tillgång till it-utrustning (bärbar dator, smarttelefon, walkie-talkier osv.), även för insatser utomlands.	SWS 3: Kommunikation SWS 6: Kapacitetssuppbbyggnad SWS 7: Skydd och säkerhet	Del II: Verktyslåda för personalvård Kapitel 6 "Insatser för kapacitetsuppbbyggnad"								
	Användning av relevant kontorsutrustning – för att lära sig hur man använder skrivare, kopiatorer, projektorer, audiovisuell utrustning, annan tillgänglig teknik, kommunikationsutrustning, utrustning för första hjälpen osv.				✓		✓	✓			
	Användning av organisationens interna kommunikationsplattformar.										
Företagsidrott	Organisationer använder idrottsevenemang för att förbättra hälsa och välbefinnande samt för att påverka engagemanget, förbättra arbetskulturen och minska personalomsättningen.	SWS 4: Förebyggande insatser		✓			✓	✓		✓	

ÅTGÄRDER	ALLMÄN BESKRIVNING/ SÄRSKILD ÅTGÄRD	HÄNVISNING TILL STANDARD(ER)	REFERENSDOKUMENT I DENNA TREDELADE VÄGLEDNING	INITIERANDE/ GENOMFÖRANDE PART			MÅLGRUPP		FÖRE ANSTÄLLNING/ URVALSPROCESS	ONBOARDING/FÖRE UTSTATIONERING	FORTLÖPANDE STÖD	ANSTÄLLNINGENS UPPHÖRANDE/EFTER UTSTATIONERING
				CHEF	HR/ ADMINISTRATION	INTERN/EXTERN SPECIALIST	CHEF	TJÄNSTEMÄN SOM UTFÖR PRI- MÄRKONTROLLER				
Stödsatser												
Checklista för krishändelser	Vid en krishändelse bör det finnas tydlig och enkel tillgång till vägledning om hur man ska gå vidare, vem som ska informeras och vilka åtgärder som kan vara aktuella. Flera avstämninngar med avgående personal kring ytterligare behov till följd av en tidigare krishändelse rekommenderas.	SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser SWS 7: Skydd och säkerhet	Del II: Verktyslåda för personalvård Avsnitt 3.3.1 "Hantering av krishändelser" Bilaga 8 "Checklista för krishändelser" Bilaga 9 "Internt stöd vid krishändelser" Bilaga 10 "Mall för rapportering av krishändelser" Bilaga 11 "Reflektionsverktyg efter det att en krishändelse har inträffat"	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
Teambyggande	Det är viktigt att välkomna och integrera nya teammedlemmar i befintliga team. Det kommer att vara viktigt att på lämpligt sätt stödja avgående teammedlemmar när de lämnar över till kollegor som stannar kvar i teamet och att möjliggöra lärande och återkoppling. Teambyggande åtgärder kan vara av olika slag, t.ex. teamupplevelser, utflykter, uppdrag, övningar och rollspel. Dessa bidrar till att stärka lojaliteten, förtroendet och motivationen.	SWS 3: Kommunikation SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser	Del II: Verktyslåda för personalvård Avsnitt 3.2 "Teambyggande" Bilaga 7 "Teambyggande aktiviteter för olika faser"	✓				✓		✓	✓	

ÅTGÄRDER	ALLMÄN BESKRIVNING/ SÄRSKILD ÅTGÄRD	HÄNVISNING TILL STANDARD(ER)	REFERENSDOKUMENT I DENNA TREDELADE VÄGLEDNING	INITIERANDE/ GENOMFÖRANDE PART			MÅLGRUPP		FÖRE ANSTÄLLNING/ URVALSPROCESS	ONBOARDING/FÖRE UTSTATIONERING	FORTLÖPANDE STÖD	ANSTÄLLNINGENS UPPHÖRANDE/EFTER UTSTATIONERING
				CHEF	HR/ ADMINISTRATION	INTERN/EXTERN SPECIALIST	CHEF	TJÄNSTEMÄN SOM UTFÖR PRI- MÄRKONTROLLER				
Stödsinsatser												
Semistrukturerade intervjuer	Strukturerade, institutionaliserade och regelbundna diskussioner mellan chefer och personal för att upptäcka brister, risker osv. är avgörande och bör inledas under onboarding/före utstationering.	SWS 2: Bedömning och screening SWS 3: Kommunikation SWS 4: Förebyggande insatser SWS 8: Övervakning och utvärdering	Del II: Verktygslåda för personalvård Avsnitt 2.2 "Semistrukturerade individuella möten" Bilaga 3 "Semistrukturerade avstämmingar eller individuella möten"	✓	✓			✓		✓	✓	
Intervision	Stöd från jämbördiga kollegor för att hitta en lösning på ett specifikt problem.	SWS 3: Kommunikation SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser	Del II: Verktygslåda för personalvård Avsnitt 3.1 "Intervision" Bilaga 6 "Intervisionsmetoder"	✓				✓			✓	
Psykologiskt stöd	Individuellt stöd från en extern (eller intern) psykolog, som en del av det pågående stödet eller innan utstationeringen avslutas.	SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser	Del II: Verktygslåda för personalvård Avsnitt 4.2 "Individuell rådgivning"	✓		✓	✓	✓			✓	✓
Pedagogisk övervakning	Grupprådgivning/ erfarenhetsutbyte med en kompetent utbildare för att reflektera över erfarenheter.	SWS 3: Kommunikation SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser	Del II: Verktygslåda för personalvård Avsnitt 4.3 "Pedagogisk övervakning"	✓		✓		✓			✓	✓

ÅTGÄRDER	ALLMÄN BESKRIVNING/ SÄRSKILD ÅTGÄRD	HÄNVISNING TILL STANDARD(ER)	REFERENSDOKUMENT I DENNA TREDELADE VÄGLEDNING	INITIERANDE/ GENOMFÖRANDE PART			MÅLGRUPP		FÖRE ANSTÄLLNING/ URVALSPROCESS	ONBOARDING/FÖRE UTSTATIONERING	FORTLÖPANDE STÖD	ANSTÄLLNINGENS UPPHÖRANDE/EFTER UTSTATIONERING
				CHEF	HR/ ADMINISTRATION	INTERN/EXTERN SPECIALIST	CHEF	TJÄNSTEMÄN SOM UTFÖR PRI- MÄRKONTROLLER				
Stödsatser												
Medling	Strukturerad rådgivning av en medlare för att övervinna konflikter.	SWS 3: Kommunikation SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser	Del II: Verktyslåda för personalvård Avsnitt 4.4 "Medling"	✓		✓		✓			✓	
Strukturerad återkoppling genom enkäter/ frågeformulär	Återkoppling om välbefinnande, ledningens resultat, behov osv. kan erhållas med hjälp av (anonyma) enkäter som utfärdas av cheferna eller myndigheten. Sådana enkäter är även användbara när de används för personal som slutar och av myndigheten i syfte att få kunskap.	SWS 2: Bedömning och screening SWS 3: Kommunikation SWS 4: Förebyggande insatser SWS 8: Övervakning och utvärdering	Del II: Verktyslåda för personalvård Avsnitt 2.4 "Undersökning om anställningens kvalitet" Del III: Övervakning och utvärdering Kapitel 3 "Paket för övervakning av kvaliteten på personalvård" Bilaga 4 "Återkopplingstillfällen"	✓	✓			✓			✓	✓
Diskussioner i fokusgrupper	Fokusgruppsdiskussioner som leds av en diskussionsledare bör användas när en fråga behöver utredas på en djupare nivå än den nivå som kan uppnås med en enkät.	SWS 2: Bedömning och screening SWS 3: Kommunikation SWS 4: Förebyggande insatser SWS 8: Övervakning och utvärdering	Del I: Standarder och politik Bilaga 5 "Budskap om personalvård" Del II: Verktyslåda för personalvård Kapitel 2 "Bedömningsverktyg" Bilaga 17 "Diskussioner i fokusgrupper" Del III: Övervakning och utvärdering Kapitel 3 "Paket för övervakning av kvaliteten på personalvård" Bilaga 4 "Återkopplingstillfällen"	✓		✓		✓			✓	

ÅTGÄRDER	ALLMÄN BESKRIVNING/ SÄRSKILD ÅTGÄRD	HÄNVISNING TILL STANDARD(ER)	REFERENSDOKUMENT I DENNA TREDELADE VÄGLEDNING	INITIERANDE/ GENOMFÖRANDE PART				MÅLGRUPP		FÖRE ANSTÄLLNING/ URVALSPROCESS	ONBOARDING/FÖRE UTSTATIONERING	FORTLÖPANDE STÖD	ANSTÄLLNINGENS UPPHÖRANDE/EFTER UTSTATIONERING
				CHEF	HR/ ADMINISTRATION	INTERN/EXTERN SPECIALIST	CHEF	TJÄNSTEMÄN SOM UTFÖR PRI- MÄRKONTROLLER					
Stödinsatser													
Psykosociala gruppmöten/ psykosocial handledning	En psykolog kan hjälpa till att upptäcka dolda risker eller problem inom en grupp.	SWS 3: Kommunikation SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser	Del II: Verktygslåda för personalvård Avsnitt 4.1 ”psykosociala gruppmöten och psykosocial handledning” Avsnitt 4.2 ”Individuell rådgivning”	✓		✓		✓				✓	✓
Avrapportering efter utstationering eller semistruktu- rerade intervjuer	Avrapportering med en kompetent utbildare (t.ex. psykolog) för att bedöma brister, upptäcka hälsorisker och skapa företsättningar för utbyte. Strukturerade, institutionaliserade och regelbundna diskussioner mellan chefer och personal för att upptäcka brister, risker osv. är avgörande och bör inledas under onboarding/före utstationering.	SWS 2: Bedömning och screening SWS 3: Kommunikation SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser SWS 7: Skydd och säkerhet SWS 8: Övervakning och utvärdering	Del II: Verktygslåda för personalvård Avsnitt 2.2 ”Semistrukturerade individuella möten” Bilaga 3 ”Semistrukturerade avstämningar eller individuella möten”			✓		✓					✓

ÅTGÄRDER	ALLMÄN BESKRIVNING/ SÄRSKILD ÅTGÄRD	HÄNVISNING TILL STANDARD(ER)	REFERENSDOKUMENT I DENNA TREDELADE VÄGLEDNING	INITIERANDE/ GENOMFÖRANDE PART				MÅLGRUPP		FÖRE ANSTÄLLNING/ URVALSPROCESS	ONBOARDING/FÖRE UTSTATIONERING	FORTLÖPANDE STÖD	ANSTÄLLNINGENS UPPHÖRANDE/EFTER UTSTATIONERING
				CHEF	HR/ ADMINISTRATION	INTERN/EXTERN SPECIALIST	CHEF	TJÄNSTEMÄN SOM UTFÖR PRI- MÄRKONTROLLER					
Egenvårdsaktiviteter													
Strategier för att pausa och ta ett steg tillbaka	Vägledning om strategier och övningar för egen tillämpning i stressituationer och kritiska situationer.	SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser	Del II: Verktygslåda för personalvård Kapitel 5 "Egenvård" Bilaga 12 "Fastställande av gränser och hanteringstekniker efter en krishändelse"	✓	✓	✓	✓	✓				✓	
Hanteringstekniker	Avslappningsövningar för att bli lugn i en stressande miljö.	SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser	Del II: Verktygslåda för personalvård Kapitel 5 "Egenvård" Bilaga 12 "Fastställande av gränser och hanteringstekniker efter en krishändelse"	✓	✓	✓	✓	✓				✓	
Utbrändhetstest	Självbedömningstestet görs tillgängligt för all personal (öppen källkod).	SWS 4: Förebyggande insatser SWS 5: Hantering av krishändelser	Del II: Verktygslåda för personalvård Avsnitt 2.5 "Självbedömning: utbrändhetstest" Bilaga 5 "Självbedömning: utbrändhetstest"	✓	✓	✓	✓	✓				✓	

[illegible]

BILAGA 3. MALL FÖR UPPDRAGSBESKRIVNING FÖR EN TJÄNSTEMAN MED ANSVAR FÖR ÖVERVAKNING OCH UTVÄRDERING

Tjänstetitel: Samordnare/ansvarig för övervakning och utvärdering

Myndighet: ...

Anläggning/plats: ...

Rang (om tillämpligt): ...

Typ av tjänst (tillfällig/fast anställning): ...

Tjänstens syfte:

Samordnaren/den ansvariga för övervakning och utvärdering ... kommer att leda utformningen, genomförandet och hanteringen av en ram för övervakning, utvärdering, ansvarsskyldighet och lärande för (samtliga och/eller personalrelaterade) aktiviteter som är relevanta för myndigheten. Dessutom kommer samordnaren/den ansvariga för övervakning och utvärdering regelbundet att stödja chefer och HR-personal i övervakningen av åtgärder för personalvård. Användning av uppdaterade och insamlade bevis och lärdomar är avgörande för beslutsfattande, ansvarsskyldighet och ständig förbättring av myndighetens övergripande uppdrag.

Rapporteringsstruktur

Samordnaren/den ansvariga för övervakning och utvärdering ... för myndigheten ... kommer att styras av ...

Rapporterar till: ...

Personal som rapporterar direkt till denna tjänst (i tillämpliga fall): ...

Nyckelområden för ansvarsskyldighet:

- Utformar och genomför övervaknings- och utvärderingsramen för avdelningarna ..., inklusive åtgärder för personalvård.
- Leder genomförandet av övervaknings- och utvärderingsaktiviteterna och fastställer/uppdaterar minimistandarder för alla relevanta aktiviteter.
- Bidrar, på grundval av utvärdering och lärande, till vidareutvecklingen av ..., inklusive en strategi för personalvård.
- Stöder och genomför regelbundna utvärderingar i samarbete med teamet ... och utformar åtgärdsplaner i samförstånd med ...
- Utarbetar övervaknings- och utvärderingsplaner i linje med standarderna för personalvård och leder genomförandet av åtgärdsplanen för övervakning och utvärdering av personalvård (och budgetar). Detta innebär utveckling av verktyg för insamling av kvalitetsdata, datalagring och valideringsmekanismer.
- Tillhandahåller i tillämpliga fall nödvändig utbildning samt stöd och övervakning på arbetsplatsen till personal och/eller partner kring användningen av relevanta övervaknings- och utvärderingsverktyg.

- Leder snabb sammanställnings-, analys-, syntes- och kvalitetsrapportering internt och externt.
- Gör regelbundna besök på plats för att stödja övervaknings- och utvärderingsprocesserna.

Uppförandekod

Befattningshavaren ansvarar för att till fullo förstå bestämmelserna i myndighetens uppförandekod och kompletterande politik (t.ex. policy mot [sexuella] trakasserier) och att uppträda i enlighet med dessa regler samt säkerställa att det sätt på vilket arbetet utförs inte äventyrar någon anställd eller person som söker internationellt skydd.

Färdigheter och beteenden omfattar bl.a. följande:

- Ansvarar för att fatta beslut, förvalta resurserna effektivt, uppnå och fungera som förebild i enlighet med värderingarna.
- Är ambitiös och tar ansvar för sin egen personliga utveckling.
- Är tillgänglig och en god lyssnare.
- Värdesätter mångfald, kan se kollegornas perspektiv och tar hänsyn till olika kulturer.
- Utvecklar och uppmuntrar lämpliga lösningar.
- Är ärlig och öppen.
- Visar engagemang för ... värderingar.

Nödvändiga kvalifikationer och erfarenheter omfattar bl.a. följande:

- Engagemang och förståelse för arbetet avseende ...
- Erfarenhet av att arbeta med att utveckla fungerande övervaknings- och utvärderingssystem.
- Erfarenhet av planering, övervakning och utvärdering samt översyn kopplat till ..., inklusive personalvård.
- Påvisbar förståelse för satsningar på planering, övervakning, utvärdering och ansvarsskyldighet inom området asyl och mottagande.
- God organisatorisk förmåga.
- Erfarenhet av kapacitetsuppbyggnad.
- Mycket god kommunikations- och organisationsförmåga samt förmåga att arbeta under press.
- Påvisbar analys- och problemlösningförmåga.
- Utmärkt muntlig och skriftlig färdighet i ... språket.
- God datorkompetens, särskilt gällande Microsoft Excel och Word.
- Förmåga och vilja att resa till ... (i tillämpliga fall).

Önskvärt

...

Datum för utfärdande:

BILAGA 4. ÅTERKOPPLINGSTILLFÄLLEN

HR-medarbetaren bör hålla ett avrapporteringsmöte med deltagarna och moderatorn för att samla in återkoppling från de anställda, allmänna ämnen, mötets övergripande karaktär, överraskande kommentarer och eventuella personliga observationer som är värda att notera. Informationen kan bäst ordnas efter svar på diskussionsfrågorna eller efter dominerande ämnen eller frågor. HR-medarbetaren bör dra övergripande slutsatser som besvarar diskussionsfrågorna och, om så är lämpligt, utarbeta rekommenderade åtgärder.

HR-medarbetaren bör därefter utarbeta en sammanfattning av mål, viktiga resultat och rekommendationer, och vid behov förmedla resultaten till chefer och annan ledningspersonal samt till deltagande anställda. Deltagarna bör informeras om hur informationen kommer att användas, och HR-medarbetaren bör tillhandahålla uppföljningsrapporter eller sammanfattningar för att säkerställa att de anställda känner till att åtgärder har vidtagits för att förbättra personalvården. Resultaten kan därefter delas anonymt med ledningen för åtgärds punkter.

UTFORMNING AV EN FOKUSGRUPPSDISKUSSION FÖR ATT FÅ ÅTERKOPPLING

Checklista. Fokusgruppsdiskussion ⁽³⁶⁾

I. Utformning av en fokusgruppsdiskussion
Definiera syftet
Skapa en förteckning över viktiga frågor
Sök etiskt godkännande
Identifiera och rekrytera deltagare
Säkerställ en homogen sammansättning (kön, ålder, språk)
Besluta om antalet deltagare
Rekrytera en moderator och en assistent (för att ta anteckningar)
Besluta om antalet fokusgrupper
Hitta en lämplig plats
Se till att platsen är tillgänglig och av lämplig storlek
Förbered material (namnskyftar, samtyckesformulär, närvarolista, inspelningsutrustning)

⁽³⁶⁾ For background, see Nyumba, T. O., Wilson, K., Derrick, C. J. and Mukherjee, N., 'The use of focus group discussion methodology: insights from two decades of application in conservation', *Methods in Ecology and Evolution*, Vol. 9, No 1, pp. 20–32, 2017.

II. Datainsamling
Förbered före mötet
Skafter sig upplysningar om gruppdynamik, manus och sittplatser
Underlätta mötet
Presentera (namn på varje gruppmedlem, sekretessfrågor, grundläggande regler)
Moderera (diskutera, reflektera, pausa, spela in och observera diskussionen)
Följ upp frågor och ämnen
Skriv alla svar tillsammans med frågorna i ett visst format (assistenten tar anteckningar)
Sammanfatta
III. Analys
Analysera innehållet
Identifiera viktiga ämnen
Lista/ranka
Analysera innehållet
Analysera diskussionen
Besluta om målgrupp för resultaten
Ge återkoppling till chefer
Identifiera kommande åtgärder

BILAGA 5. MALL FÖR STRATEGI FÖR PERSONALVÅRD

De viktigaste övervägandena som ska ingå i en strategi/politik för personalvård anges nedan.

Rubrik. Enligt överenskommelse mellan myndigheterna och den grupp som utarbetar politiken/strategin. Exempel på detta är "Strategi för personalvård" och "Politik för personalvård".

Förord. Godkännande av den högsta ledningen.

Vision/uppdrag. Ett kort stycke som beskriver myndighetens övergripande vision som styr strategin för personalvård. Till exempel att göra det möjligt för personalen att ha ett hälsosamt och produktivt arbetsliv, att uppnå och bibehålla sin fulla potential på arbetsplatsen och att tillhandahålla tjänster av hög kvalitet till förmån för personer som ansöker om internationellt skydd.

Kort inledning. Denna del innehåller en allmän beskrivning av varför denna strategi/politik för personalvård har utarbetats (t.ex. omsorg om de anställda) samt av utvecklingsprocessen. Det rekommenderas att man utformar strategier för personalvård som bygger på en analys av en behovsbedömning som utförs tillsammans med personal och ledning.

Definition. Hur tolkas personalvård inom myndigheten/teamet? Se Easos vägledning *Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal* för inspiration.

Mål. Målen för den strategi som ska genomföras genom konkreta aktiviteter/åtgärder. För mer information, se [Del I: Standarder och politik](#), avsnitt 2.1 "Standarder för personalvårdspolitik", som innehåller rekommendationer om de viktigaste standarderna och riktmärkena för en heltäckande politik för personalvård på området asyl och mottagande. Strategin för personalvård och målen för att uppnå den ska allra helst bygga på en förhandsbedömning av personalens behov. Målen kommer att vara utgångspunkten för åtgärdsplanen (se [Del I: Standarder och politik](#), bilaga 4, "Mallar för riskbedömning och åtgärdsplan för personalvård").

Målgrupper. Vem är strategin/politiken till för? Strategin är till exempel inriktad på ledning och annan personal som är anställd vid en myndighet/avdelning/anläggning i ett land inom EU+. Politiken omfattar all personal (fast anställd, pensionsberättigad, visstidsanställd osv.). Detta avsnitt kan också innehålla kortfattade förklaringar i punktform av följande information.

— **Hur kommer denna strategi att gynna anställda och chefer?** Detta bör specificeras med hänsyn till de behovsbedömningar som utförts.

— **Kärnvärden.** Myndighetens och personalens allmänna kärnvärden är integrerade, till exempel följande:

- integritet
- professionalism
- kreativitet
- lagarbete
- inkludering
- respekt och värdighet

Skyldigheter och förväntningar. I denna punkt behandlas ledningens skyldigheter (t.ex. att säkerställa att politiken genomförs till förmån för alla anställda) och alla andra anställdas skyldigheter, särskilt tjänstemän som utför primärkontroller (t.ex. att delta i de aktiviteter som erbjuds för personalvård och att anta en proaktiv roll i planeringen av den egna egenvården).

Allmänna åtgärder för personalvård. Detta är de sociala förmåner och rättigheter för personalvård som är tillgängliga för alla anställda under hela anställningscykeln (t.ex. regelbundna individuella möten med avdelningschefer, regelbundet genomförande av medarbetarenkäter samt utbildning/personlig utveckling).

Särskilda åtgärder för personalvård. Detta omfattar särskilt stöd från myndigheten till chefer och tjänstemän som utför primärkontroller i synnerhet. Easos vägledning *Praktisk vägledning om personalvård för asyl- och mottagningspersonal* kan användas som inspiration när det gäller de aktiviteter som ska föreslås (t.ex. ett stresshanteringsteam som ska följa upp berörd personal samt att säkerställa att personalen får relevanta fortbildningskurser i ämnet).

Flödesschema(n) för tillgängligt stöd. I detta avsnitt beskrivs de stödtjänster som finns tillgängliga på ett enkelt sätt, inklusive rapporteringsmekanismer. Telefonnummer ställs till personalens förfogande som förberedelse inför eventuella krishändelser som kan inträffa.

Skydd och säkerhet. I detta avsnitt behandlas de särskilda aspekter som rör personalens säkerhet på de olika arbetsplatserna. Detta skulle kunna innebära att regelbundna kontroller av mottagningscentrum/intervjorum genomförs av personal från skydds- och säkerhetsavdelningarna för att se till att personalen är säker. Detta omfattar även offentliga arbetsplatser samt regelbundet underhåll av kontorsbilar, tillgång till walkie-talkier vid behov och regelbundna säkerhetsgenomgångar. Dessa genomgångar skulle kunna omfatta de hälsoåtgärder som vidtas i händelse av en folkhälsokris (t.ex. ebola och covid-19). Detta avsnitt omfattar även särskilda arrangemang för personal som arbetar vid mottagningsanläggningar, inklusive slutna mottagningsanläggningar, samt personal som arbetar nattetid. Detta avsnitt måste även innehålla en riskbedömning som omfattar frågor som rör personalvård. Åtgärder för att förebygga och hantera krishändelser behöver ingå här.

Ytterligare hänsyn till personalens välbefinnande. Koppla strategin för personalvård till myndighetens/organisationens allmänna personalstrategi där standardinslag i denna personalstrategi rör personalens välbefinnande. Detta kan t.ex. omfatta rätten till regelbundna lunch- och måltidsraster och/eller andra raster (även områden där måltider kan tillhandahållas, köpas eller konsumeras på ett säkert sätt). Semesterarrangemang och att uppmuntra personalen att ta ut alla semesterdagar som de har rätt till ingår också i detta avsnitt. Ett eventuellt införande av dagar för vila och återhämtning skulle också kunna ingå.

Förebyggande av våld på arbetsplatsen och (sexuella) trakasserier. Om det inte finns någon etablerad policy mot (sexuella) trakasserier bör vägledning ges här för att se till att all personal påminns om den uppförandekod som de undertecknade när de började, samt om deras skyldighet att behandla varandra och den befolkning de bistår med respekt. En överträdelse av uppförandekoden bör rapporteras och åtgärdas i enlighet med detta genom lämpliga interna kanaler och klagomålsmekanismer.

Övervakning och utvärdering. Övervakning och utvärdering samt de verktyg som finns för att möjliggöra detta är en integrerad del av strategin. Det säkerställer en regelbunden utvärdering av dess genomförande, strategins relevans för personalens behov samt formuleringen av ändringar.

Ansvarsfriskrivning. Strategin för personalvård i denna vägledning avser strikt personalvård på området asyl och mottagande. Den ska inte förväxlas med en fullt utvecklad personalstrategi för att hantera alla aspekter och komponenter i personalförvaltningen. En strategi för personalvård skulle dock kunna integreras i eller utformas i enlighet med den bredare personalstrategin för myndigheten/organisationen för asyl och mottagande.

Strategin/politiken för personalvård omsätts i en åtgärdsplan som bygger på information från personalen efter det att en behovsbedömning har gjorts. Den tillvaratar aktiviteter som redan finns och uppfattas som användbara av personalen, och omfattar rekommenderade aktiviteter i linje med de resurser som finns tillgängliga inom myndigheten. Åtgärdsplanen för personalvård ska utarbetas på grundval av de mål och åtgärder som anges i strategin för personalvård. Alla aktiviteter som föreslås bör anpassas till målen i strategin för personalvård samt vara realistiska och mätbara. Åtgärdsplanen är tillgänglig för all personal.

BILAGA 6. MALL FÖR RISKBEDÖMNING

I allmänhet kan riskerna vara interna och externa. Det är vanligtvis lättare att minska interna risker, t.ex. brist på personal eller brist på utbildning. Det är svårare eller omöjligt att hantera externa risker, såsom en plötslig ökning av antalet personer som ansöker om internationellt skydd eller en folkhälsopandemi. Både interna och externa riskbedömningar kan följa en liknande logik när det gäller tillvägagångssätt, men detta beror på de lokala och interna riskbedömningsverktyg som finns på plats. Nedan ges ett grundläggande exempel på den dokumentation och logik som ska användas när man fokuserar på interna risker.

Interna risker. I den första kolumnen anges potentiella riskfaktorer som identifierats av den högsta ledningen och tjänstemän som utför primärkontroller. Alla relevanta teammedlemmar ska regelbundet involveras för att ge återkoppling om framväxande risker och behov. Den andra kolumnen anger **hög (H)**, **medelhög (M)** eller **låg (L)** risk. I den tredje kolumnen anges aktiviteter som kan minska risken. I den fjärde kolumnen förklaras vem som ansvarar för uppföljningen av dessa aktiviteter för att säkerställa minskad risk, och i den femte kolumnen anges tidpunkten.

INTERNA RISKER				
IDENTIFIERADE RISKFAKTORER	RISKNIVÅ	KONTROLLER FÖR ATT MINIMERA RISKERNA	VEM ÄR ANSVARIG?	NÄR SKA INSATSERNA GENOMFÖRAS?
Personalen vet inte vad som förväntas av den när det gäller krishändelser/säkerhetstillbud	M	Personalansvariga samt skydds- och säkerhetsansvariga (med stöd från cheferna) förklarar för all personal vilka riktlinjer, verktyg och rapporteringsvägar som finns. De kanaler som används för att kommunicera sådana riktlinjer varierar beroende på behoven hos/ tillgängligheten för den personal som ska informeras (möten på nätet eller på plats osv.). Riktlinjer och broschyrer görs tillgängliga för all personal (både elektroniskt och i pappersform). Personal som anger ett särskilt intresse för frågor kring personalvård och särskild hantering av krishändelser får nödvändig utbildning. Utbildad personal uppmuntras att ställa upp som frivilliga kontaktpersoner för krishändelser och hur de hanteras.	Personalavdelningen och skydds- och säkerhetsavdelningen med stöd från den högsta ledningen.	Under introduktionen får all personal information om standardiserade tillvägagångssätt för hantering av krishändelser. Vid utstationering genomgår personalen repetitionsutbildningar om hantering av krishändelser. Uppdateringar av standardiserade tillvägagångssätt (eller andra åtgärder) meddelas löpande .

INTERNA RISKER				
IDENTIFIERADE RISKFAKTORER	RISKNIVÅ	KONTROLLER FÖR ATT MINIMERA RISKERNA	VEM ÄR ANSVARIG?	NÄR SKA INSATSERNA GENOMFÖRAS?
Tjänstemän som utför primärkontroller deltar regelbundet i ad hoc-aktiviteter utanför arbetstid på grund av ett stort inflöde av sökande.	H	Avdelningscheferna utarbetar ett tydligt rotationsschema som gör det möjligt för all personal att ta ledigt på raster, helger och årliga semestrar i enlighet med nationella förfaranden och anställningsavtal. I samarbete med personalavdelningen utvecklas ett tydligt protokoll för hur man kan vila och återhämta sig över tid (t.ex. införande av cykler för vila och återhämtning under perioder med stor tillströmning). En lista över experter skapas för att stödja medlemmarna i kärnteamet i deras arbetsuppgifter under perioder med hög tillströmning.	Personalavdelningen i samarbete med högre chefer.	Som en del av de regelbundna aktiviteterna för beredskapsplanering uppdateras rotationsschemana (chefer/ personalavdelningen). Personalpolitiken för vila och återhämtning och andra förmåner kommuniceras under introduktionen . Kontaktuppgifter/tillgänglighet för experterna på interna listor uppdateras regelbundet (personalavdelningen).

Genom att bedöma de risker som personalen regelbundet ställs inför med hjälp av semistrukturerade intervjuer eller fokusgruppsdiskussioner undviks och förhindras att personalen upplever allvarliga problem på lång sikt. Det rekommenderas därför att man regelbundet kontaktar personalen och samlar in information.

KONTAKTA EU

Besök

Det finns hundratals Europa direkt-kontor i hela EU. Hitta ditt närmaste kontor på https://europa.eu/european-union/contact_sv

Telefon eller mejl

Tjänsten Europa direkt svarar på dina frågor om EU. Kontakta tjänsten på något av följande sätt:

- Ring det avgiftsfria telefonnumret 00 800 6 7 8 9 10 11 (en del operatörer kan ta betalt för samtalet).
- Ring telefonnumret +32 22999696.
- Mejla via webbplatsen (https://europa.eu/european-union/contact_sv).

EU-INFORMATION

På nätet

På webbplatsen Europa finns det information om EU på alla officiella EU-språk (https://europa.eu/european-union/index_sv).

EU-publikationer

Ladda ned eller beställ både gratis och avgiftsbelagda EU-publikationer (<https://op.europa.eu/sv/publications>). Om du behöver flera kopior av en gratispublikation kan du kontakta Europa direkt eller ditt lokala informationskontor (https://europa.eu/european-union/contact_sv).

EU-lagstiftning och andra rättsliga handlingar

Rättsliga handlingar från EU, inklusive all EU-lagstiftning sedan 1952, finns på alla officiella EU-språk på EUR-Lex (<http://eur-lex.europa.eu>).

Öppna data från EU

På EU:s portal för öppna data (<http://data.europa.eu/euodp/sv>) finns dataserier från EU. Dataserierna får laddas ned och användas fritt för kommersiella och andra ändamål.



■ Europeiska unionens
publikationsbyrå