



Usmernenia EASO o plánovaní pre prípad nepredvídaných udalostí v kontexte prijímania

EASO Practical Guides Series

2018



Usmernenia
EASO o plánovaní
pre prípad
nepredvídaných
udalostí v kontexte
prijímania

EASO Practical Guides Series

2018

Original manuscript completed in March 2018

European Asylum Support Office ani iná osoba, ktorá koná v mene European Asylum Support Office nenesie zodpovednosť za možné použitie informácií obsiahnutých v tejto publikácii.

Luxemburg: Úrad pre vydávanie publikácií Európskej únie, 2018

Print ISBN 978-92-9476-243-6 doi:10.2847/55712 BZ-05-17-114-SK-C
PDF ISBN 978-92-9476-276-4 doi:10.2847/09785 BZ-05-17-114-SK-N

© European Asylum Support Office, 2018

Reprodukcia je povolená len s uvedením zdroja.

Na akékoľvek použitie alebo reprodukciu fotografií alebo iného materiálu, ktorý nie je predmetom autorského práva EÚ, je potrebné povolenie priamo od držiteľov práv.

Zoznam skratiek

AMIF	Fond pre azyl, migráciu a integráciu EÚ
APD	smernica o konaní o azyle Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2013/32/EÚ z 26. júna 2013 o spoločných konaniach o poskytovaní a odnímaní medzinárodnej ochrany
CEAS	spoločný európsky azylový systém
OOS	organizácie občianskej spoločnosti – mimovládne organizácie a inštitúcie pracujúce v záujme občanov, ale mimo sektora verejnej správy alebo komerčného sektora
Dubľinské nariadenie III	Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady č. 604/2013 z 26. júna 2013, ktorým sa stanovujú kritériá a mechanizmy na určenie členského štátu zodpovedného za posúdenie žiadosti o medzinárodnú ochranu podanej štátnym príslušníkom tretej krajiny alebo osobou bez štátnej príslušnosti v jednom z členských štátov
EASO	Európsky podporný úrad pre azyl
EK	Európska komisia
EÚ	Európska únia
štáty EÚ+	členské štáty EÚ plus Nórsko a Švajčiarsko
HQ	sídlo
IKT	informačné a komunikačné technológie
IOM	Medzinárodná organizácia pre migráciu
MČK	Medzinárodný Červený kríž
LGBT	lesby, gejovia, bisexuálne, transrodové osoby
MoU	memorandum o porozumení
ČŠ	členské štáty
MVO	mimovládna organizácia
QD	smernica o oprávnení na medzinárodnú ochranu SMERNICA EURÓPSKEHO PARLAMENTU A RADY 2011/95/EÚ z 13. decembra 2011 o normách pre oprávnenie štátnych príslušníkov tretej krajiny alebo osôb bez štátneho občianstva mať postavenie medzinárodnej ochrany, o jednotnom postavení utečencov alebo osôb oprávnených na doplnkovú ochranu a o obsahu poskytovanej ochrany (prepracované znenie)
RCD	smernica o podmienkach prijímania SMERNICA EURÓPSKEHO PARLAMENTU A RADY 2013/33/EÚ z 26. júna 2013, ktorou sa stanovujú normy pre prijímanie žiadateľov o medzinárodnú ochranu (prepracované znenie)
PSR	Pakt stability a rastu
PSR	Pakt stability a rastu
SOP	stály operačný postup
UAM	maloleté osoby bez sprievodu
UNHCR	Vysoký komisár Organizácie Spojených národov pre utečencov

Obsah

Zoznam skratiek	3
Obsah	5
A. Úvod.....	9
1. Kontext	9
2. Účel a rozsah pôsobnosti usmernenia.....	10
3. Hlavné zásady	10
4. Štruktúra a formát usmernenia	11
B. Integrovaný prístup k plánovaniu pre prípad nepredvídaných udalostí.....	12
1. Fáza prípravy a vypracovania	12
Aktívna pripravenosť	13
Vypracovanie scenárov a východiská plánovania.....	13
Vypracovanie plánu pre prípad nepredvídaných udalostí.....	13
2. Fáza reakcie a vedenia	13
Aktivácia plánu	13
Reakcia na veľký prílev a riadenie opatrenia	14
3. Fáza preskúmania a úprav	14
Hodnotenie plánu a reakcie.....	14
Úsilie o spätnú väzbu a využívanie získaných poznatkov.....	14
Úprava	14
C. Monitorovanie a hodnotenie.....	15
D. Analýza rizík	17
E. Riadenie a rozhodovací proces	19
1. Úvod.....	19
2. Fáza prípravy a vypracovania	20
Stanovenie stratégie	20
Úlohy a mandáty.....	20
Overenie	20
Rozhodovací proces.....	20
Aktivovanie vnútorného koordinačného mechanizmu	20
3. Fáza reakcie a vedenia	21
4. Fáza preskúmania a úprav	21
F. Riadenie informácií a komunikácia	22
1. Úvod.....	22
2. Podkladové zásady účinného riadenia informácií	22
Fáza prípravy a vypracovania	22
Fáza reakcie a vedenia	22
Fáza preskúmania a úprav	22

3.	Interná komunikácia	23
	Fáza prípravy a vypracovania	23
	Fáza reakcie a vedenia	23
	Fáza preskúmania a úprav	23
4.	Komunikácia so žiadateľmi o medzinárodnú ochranu.....	23
	Fáza prípravy a vypracovania	23
	Fáza reakcie a vedenia	23
	Fáza preskúmania a úprav	24
5.	Externá komunikácia so spoločnosťou a médiami	24
	Fáza prípravy a vypracovania	24
	Fáza reakcie a vedenia	25
	Fáza preskúmania a úprav	25
G.	Externá koordinácia	26
1.	Úvod.....	26
2.	Fáza prípravy a vypracovania	26
	Rozhodujúce a migračné orgány	27
	Partneri operatívneho prijímania	27
	Občianska spoločnosť, iné orgány a dobrovoľníci	29
3.	Fáza reakcie a vedenia	29
	Rozhodujúce a migračné orgány	29
	Partneri operatívneho prijímania	29
	Občianska spoločnosť, dobrovoľníci a iné authority	30
4.	Fáza preskúmania a úprav	31
	Rozhodujúce a migračné orgány	31
	Partneri operatívneho prijímania	31
	Občianska spoločnosť, iné orgány a dobrovoľníci	32
H.	Rozpočtové hospodárenie a finančné zdroje.....	33
1.	Úvod.....	33
2.	Fáza prípravy a vypracovania	33
	Zostavovanie rozpočtu podľa scenára	33
	Prezieravá rozpočtová pružnosť	34
	Príprava efektívnych stratégií.....	34
	Mapovanie dostupných európskych alebo vnútroštátnych núdzových fondov.....	35
3.	Fáza reakcie a vedenia	35
4.	Fáza preskúmania a úprav	35
I.	Ubytovacia kapacita.....	36
1.	Úvod.....	36
2.	Fáza prípravy a vypracovania	36
	Zabezpečenie aktuálnej registrácie dostupnej kapacity	36
	Určenie potrieb doplnkovej kapacity požiadaviek na ňu.....	37
	Vytvorenie doplnkovej kapacity	37
	Riadenie a plánovanie doplnkovej kapacity	38
	Prípravenie sa na nadobudnutie novej kapacity	38
3.	Fáza reakcie a vedenia	39
4.	Fáza preskúmania a úprav	40

J.	Riadenie zdrojov	41
1.	Úvod.....	41
2.	Fáza prípravy a vypracovania	41
	Verejné obstarávanie.....	41
	Logistika a doprava	42
	Riadenie zásob a dodávok	43
3.	Fáza reakcie a vedenia	44
	Verejné obstarávanie.....	44
	Logistika a doprava	44
	Riadenie zásob a dodávok	44
4.	Fáza preskúmania a úprav	45
	Verejné obstarávanie.....	45
	Logistika a doprava	45
	Riadenie zásob a dodávok	45
K.	Ľudské zdroje	46
1.	Úvod.....	46
2.	Fáza prípravy a vypracovania	46
	Účinné riadenie existujúcich ľudských zdrojov.....	46
	Nábor ďalších ľudských zdrojov	46
	Odborná príprava a poradenstvo pre nové ľudské zdroje.....	47
	Odborná príprava zamestnancov v oblasti plánovania pre prípad nepredvídaných udalostí.....	48
3.	Fáza reakcie a vedenia	48
	Nábor a odborná príprava nových zamestnancov	48
	Riadenie tlaku na zamestnancov	49
4.	Fáza preskúmania a úprav	49
L.	Riadenie zabezpečovania podmienok prijímania v situácii veľkého prílevu utečencov	51
1.	Úvod.....	51
2.	Fáza prípravy a vypracovania	51
3.	Fáza reakcie a vedenia	52
4.	Fáza preskúmania a úprav	53
M.	Bezpečnosť/prevenia	54
1.	Úvod.....	54
2.	Fáza prípravy a vypracovania	54
3.	Fáza reakcie a vedenia	56
4.	Fáza preskúmania a úprav	56
	Príloha	
	Kontrolné zoznamy.....	58

A. Úvod

1. Kontext

Každoročne sú milióny ľudí zasiahnuté ozbrojenými konfliktmi a prírodnými katastrofami alebo sa snažia uniknúť pred chudobou. Tieto faktory môžu vyvolať masový pohyb ľudí hľadajúcich bezpečný prístav a útočisko v Európe. Migrácia je veľmi dynamický a zložitý jav, ktorý sa môže rýchlo a neočakávane meniť.

Príchod veľkého počtu ľudí v roku 2015 a 2016 ukázal, že štáty EÚ+ potrebujú účinný a efektívny systém prijímania pre žiadateľov o medzinárodnú ochranu. Tieto systémy musia byť schopné zabezpečiť, že sa podmienky prijímania poskytujú v súlade so smernicou o podmienkach prijímania (RCD) a inými súvisiacimi právnymi nástrojmi, aj keď systém prijímania môže byť vystavený veľkému tlaku. Je veľmi dôležité, aby dôveryhodný a účinný azylový systém poskytoval dostatočné a dôstojné podmienky prijímania v celej EÚ a zabezpečil dodržiavanie noriem prijímania. V situácii veľkého prílevu utečencov v rokoch 2015 a 2016 sa okrem toho ukázala potreba, aby štáty EÚ+ boli lepšie pripravené zaoberať sa neúmernými počtami migrantov hľadajúcimi útočisko. Vynorila sa jednoznačná potreba posilniť schopnosti prijímacích orgánov tak, aby dokázali zvládnuť možné nestabilné situácie, v ktorých môže vzniknúť veľký tlak na systém prijímania príslušných krajín.

Je veľmi dôležité posilniť pripravenosť prijímacích orgánov a ich schopnosť zvládať situácie, ktoré vytvárajú organizačný tlak. Bez ohľadu na okolnosti, ako je veľký prílevu osôb zaznamenaný v Európe v poslednom čase alebo iné faktormi (napr. požiar, epidémia, zemetrasenie), je nevyhnutná okamžitá, koordinovaná a vopred naplánovaná reakcia.

Plánovanie pre prípad nepredvídaných udalostí, ďalej len „krízový plán“, zabezpečuje rýchlu a cieleňú dobre premyslenú odpoveď na možnú extrémnu situáciu alebo udalosť, ktorá si vyžaduje osobitné núdzové opatrenia. Preto by sa k plánovaniu pre prípad nepredvídaných udalostí malo pristúpiť vždy vtedy, ak existuje vysoká pravdepodobnosť rizika, že môže dôjsť k veľkému prílevu osôb.

Tieto súvislosti viedli Európsku komisiu k predloženiu niekoľkých návrhov na prispôsobenie CEAS a na zmenu právneho rámca. Návrhom sa zo všetkých smerníc súvisiacich s azylom stávajú nariadenia, okrem smernice o podmienkach prijímania, ktorej znenie sa bude novelizovať. V návrhu prepracovaného znenia smernice o podmienkach prijímania sú štáty EÚ+ povinné mať svoje krízové plány, aby boli lepšie pripravené v prípade náhleho veľkého prílevu utečencov. Upozorňujeme, že v čase prípravy tohto dokumentu je konečné prepracované znenie smernice a nariadení ešte predmetom rokovaní.

Je potrebné, aby tieto krízové plány boli realistické a pružné. Pri ich vykonávaní by sa mali jednoducho premeniť na plány operatívnej reakcie. Plán by mal byť špecifický, nie všeobecný, a založený na procesoch. Plánovanie poskytuje dotknutým subjektom čas na premýšľanie a riešenie niektorých základných otázok vrátane týchto:

- Čo by sa mohlo stať a aký by mohol byť dôsledok?
- Aké opatrenia a zdroje by si to vyžadovalo?
- Čo by sa mohlo urobiť, aby sa umožnila lepšia pripravenosť?

2. Účel a rozsah pôsobnosti usmernenia

Toto usmernenie slúži na niekoľko účelov. Napríklad:

Má slúžiť ako pomôcka pri podrobnom plánovaní a riadení rôznych subjektov v situácii veľkého prílevu osôb a zjednodušiť včasné opatrenie proti potenciálne závažnej situácii.

Má slúžiť aj ako nástroj na pomoc pri zvládaní budúcej neistoty prípravou reakcie v predstihu, ak existuje vysoké riziko či pravdepodobnosť, že môže dôjsť k veľkému prílevu osôb.

Pomôže prijímacím orgánom anticipovať a riešiť problémy, ktoré vznikajú v krízových situáciách a vyžadujú si okamžitú reakciu

Rozsahom pôsobnosti tohto dokumentu je poskytnúť usmernenie o plánovaní nepredvídaných udalostí v súvislosti s prijímaním. Obsah tohto dokumentu však nie je v pláne pre prípad nepredvídaných udalostí, ani ho nepredstavuje, a preto ho nie je možné priamo kopírovať a pridať ako plán. Navyše, štruktúra prijímacích orgánov, rozhodovacieho procesu, povinností ... sa medzi jednotlivými členskými štátmi líši, to znamená, že nie je možný tzv. univerzálny prístup. Obsah tejto príručky však môže pomôcť členským štátom prispôsobiť svoj národný plán pre prípad nepredvídaných udalostí s použitím rôznych častí príručky podľa potreby. Aj keď krízový plán môže byť potrebné pre rôzne možné núdzové situácie, toto usmernenie je zamerané najmä na situácie, v ktorých sa krízový plán vyžaduje z dôvodu veľkého prílevu utečencov, ktorý spôsobil obmedzenia zdrojov v systéme prijímania.

Upozorňujeme, že prijímanie je súčasťou azylového systému a vzájomne súvisí s určením azylu. Všetky zmeny v smernici o konaniach o azyle a smernici o oprávnení na medzinárodnú ochranu sa automaticky prejavia zmenami v systémoch prijímania.

Usmernenie o krízovom pláne je zamerané na prijímacie orgány a pri jeho príprave sa zohľadnili prijímací zamestnanci. Obsahuje však prvky, ktoré sú uplatniteľné na širokú škálu zamestnancov bez ohľadu na ich funkciu v príslušných orgánoch štátov EÚ+. Zámerom tohto dokumentu je poskytnúť usmernenia prijímacím orgánom štátov EÚ+, aby sa zabezpečilo, že bude existovať kapacita na rýchle riešenie všetkých typov núdzových situácií, ktoré postihujú alebo by mohli postihnúť systémy prijímania príslušných krajín. Je to v zásade rámec pre krízový plán vrátane usmernení a výmeny najlepších postupov s cieľom zlepšiť pripravenosť na núdzové situácie a získavanie mechanizmov pre koordinovanú a efektívnu reakciu.

Tento nástroj je vytvorený, aby pomohol subjektom prijímajúcim rozhodnutia prijímať informované rozhodnutia o opatreniach, ktoré môžu mať udržateľné účinky na systém prijímania orgánov a na riadenie budúcich neistôt pomocou vypracovania príslušných a účinných odpovedí na rôzne núdzové scenáre.

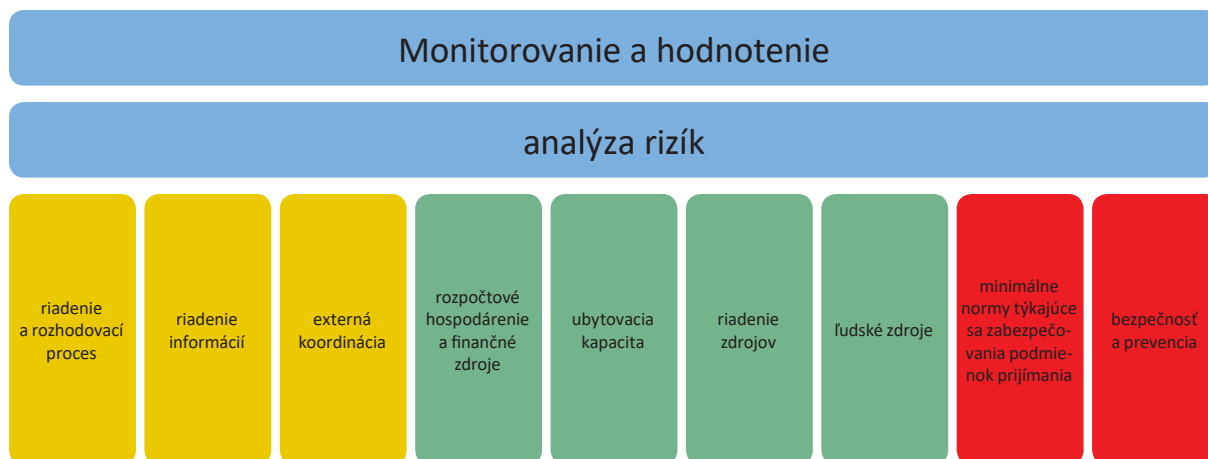
3. Hlavné zásady

Usmernenie o plánovaní pre prípad nepredvídaných udalostí je založené na týchto hlavných zásadách:

- Každá ľudská bytosť je hodnotná a rešpektovaná bez ohľadu na núdzovú situáciu. Toto usmernenie by sa malo uplatňovať podľa medzinárodnej a európskej **Charty základných práv** Európskej únie, smernice o podmienkach prijímania a so zreteľom na usmernenie úradu EASO o podmienkach prijímania.
- Rešpektovanie celkového **práva požiadať o azyl** a práva osôb, ktoré potrebujú medzinárodnú ochranu, bez ohľadu na situáciu, v súlade s medzinárodnou a európskou **Chartou základných práv** Európskej únie. Zabezpečenie rýchleho prístupu k registrácii a dodržiavanie procesných záruk, ako aj rýchly prístup k podmienkam prijímania.
- **Transparentnosť a zodpovednosť.** Uplatňovanie tohto usmernenia by malo byť založené na transparentných a spravodlivých pravidlách a rozhodovacích postupoch. Bez toho, aby bola dotknutá relevantnosť zapojenia ďalších subjektov do vykonávania konkrétnych úloh vo vnútroštátnych systémoch prijímania, celkovú zodpovednosť za dosahovanie najvyšších úrovní transparentnosti a zodpovednosti nesie príslušný prijímací orgán.
- **Účasť.** Krízový plán je najúčinnnejší, ak sa robí v rámci participatívneho a inkluzívneho procesu. Spolupráca v rámci príslušných mandátov, zladenie cieľov a stratégií s inými orgánmi, najmä rozhodujúcim orgánom, a dotknutými zainteresovanými stranami významne zlepšuje výsledok reakcie.

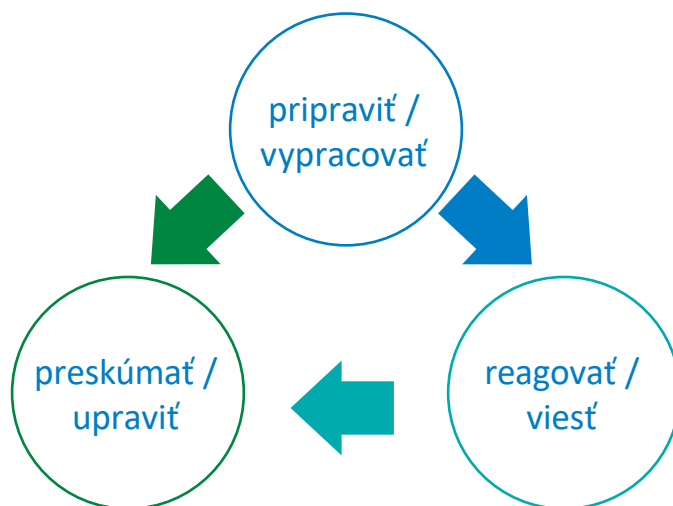
4. Štruktúra a formát usmernenia

Dokument je rozdelený do 13 kapitol. Nasledujúca kapitola B – integrovaný prístup k plánovaniu pre prípad nepredvídaných udalostí – je zameraná na celkový prístup k plánovaniu pre prípad nepredvídaných udalostí pre subjekty zapojené do vypracovania celkového plánu. Ďalšie kapitoly sú venované konkrétnym aspektom spojeným s plánovaním pre prípad nepredvídaných udalostí, pričom sa sústreďujú na špecializovaných zamestnancov pracujúcich na jednom z týchto aspektov spojených s plánovaním pre prípad nepredvídaných udalostí:



B. Integrovaný prístup k plánovaniu pre prípad nepredvídaných udalostí

Tieto usmernenia predstavujú postup, ako identifikovať potreby, na ktoré sa treba pripraviť, a ako naplánovať čo najefektívnejší plán na odpoveď. V tejto súvislosti bol prijatý cyklický prístup, ktorý sa vzťahuje na šesť aspektov znázornených na nasledujúcom obrázku. Tieto aspekty sú navzájom prepojené a spolu tvoria systémový, súdržný a holistický prístup k plánovaniu pre prípad nepredvídaných udalostí s cieľom umožniť účinnú reakciu na situácie veľkého prílevu utečencov v rámci systému prijímania. Tieto časti sú:



V usmernení sa opisuje, čo sa dá urobiť v určitej situácii, a sú v ňom uvedené kroky, ktoré by sa mali vykonať pred situáciou veľkého prílevu utečencov, počas nej a po nej. Pri navrhovaní krízového plánu sa odporúča, aby príslušné prijímacie orgány vypracovali komplexný súbor nástrojov spolu so šablónami, normovanými opatreniami pripravenosti, stálymi operačnými postupmi (SOP) a súborom iných opatrení a odporúčaní na riešenie predpokladaných rizík a umožnenie efektívnych a spoľahlivých výsledkov. Nasledujúce oddiely budú obsahovať odkazy na aspekty, v ktorých budú tieto vzory a stále operačné postupy osobitne užitočné. Aj keď rozsahom pôsobnosti tohto usmernenia je prijímanie, azyl je vzájomne prepojený systém, ktorý zahŕňa rozhodujúce, imigračné a prijímacie orgány, a všetky opatrenia by sa mali vnímať v tom zmysle.

Návrhy zahrnuté v tomto dokumente odrážajú už existujúcu prax v štátoch EÚ+. V závislosti od toho, aké sú predpokladané riziká, je veľmi dôležité určovanie priority a vykonávanie vopred naplánovaných opatrení. Rovnako aj monitorovanie ukazovateľov včasného upozornenia, pokiaľ ide o aspekty vývoja, ktoré by mohli vyvolať reakciu a zmeniť vopred naplánované zámery na skutočnosť.

1. Fáza prípravy a vypracovania

Prvá fáza v plánovaní pre prípad nepredvídaných udalostí sa týka pripravenosti. Plánovanie sa začína situačnými posúdeniami. Základom plánovania pre prípad nepredvídaných udalostí je analýza zhromažďujúca spravodajské informácie a posúdenie rizík. Je preto dôležité prepojiť plán s analýzou rizík a monitorovaním tak, aby sa v pláne zohľadňovali osobitné informácie.

Hlavným cieľom je umožniť prijímacím orgánom vypracovať potrebnú úroveň pripravenosti, ktorou sa zabezpečuje možnosť dostatočnej reakcie na možnú situáciu veľkého prílevu utečencov. Je mnoho opatrení v oblasti pripravenosti, ktoré sa dajú identifikovať, a postupov, ktoré sa môžu zaviesť predtým, ako taká situácia nastane.

Predmetom tejto kapitoly je to, ako sa dajú konkrétne časti plánu zaviesť v rámci očakávania možnej situácie veľkého prílevu utečencov. Mali by byť vnímané ako odporúčania, ako sa zapojiť do procesu plánovania s cieľom vypracovať stratégie a protipatrenia v riešení pravdepodobného vplyvu. Subjekty vypracúvajúce krízový plán sú podnecované k tomu, aby pri príprave plánu uvažovali v širšom kontexte vzťahov medzi agentúrami a neobmedzovali plánovanie len na prijímací orgán.

Pri vypracúvaní krízového plánu je okrem toho veľmi dôležité zostaviť realistické scenáre a navrhnuť efektívne plány reakcie, ktoré tvoria základ plánu pre prípad nepredvídaných udalostí. Obsahuje aj kľúčové prvky, ktoré sú dôležité na dosiahnutie operačného cieľa. Najdôležitejšie je, aby sa v núdzovej situácii robila správna vec v správnom čase. Želaným účinkom je veľmi rýchly postup s minimálnym počtom chýb.

- **Aktívna pripravenosť**

Táto koncepcia sa týka aktívneho prístupu k príprave. Môže to znamenať hĺbkovú inventúru všetkých pohotovostných zdrojov, ako sú vhodné voľné plochy, núdzové zásoby, pravidelná aktualizácia všetkých relevantných informácií, napr. aktualizácia registrov, inventúrnych spisov, množstvo zásob a zoznamy zamestnancov spolu s ich spôsobilosťami. Týka sa to aj proaktívnej identifikácie všetkých relevantných subjektov vrátane súkromného sektora a preskúmania ich kapacity.

- **Vypracovanie scenárov a východiská plánovania**

Proces plánovania založený na základe rôznych možných scenárov umožňuje v predstihu zostaviť koordinovaný reakčný plán. Príprava scenárov predpokladaných situácií pomôže subjektom pri zostavovaní núdzového plánu pre prípad nepredvídaných udalostí, ako aj premyslieť jeho možné dôsledky na prijímací systém. Snaha predvídať možný vývin situácie bude viesť k účinnejšej reakčnej stratégii. Zostavením prijateľných dohodnutých scenárov môžu prijímacie orgány naplánovať stratégiu reakcie a určiť jej rozsah. Ťažiskom by vždy mali byť riešenie operačných (urgentných) problémov. Predpoklady plánovania by mali byť jasne vymedzené, rovnako ako to, aké by mohli byť očakávané alebo prijateľné scenáre. V procese tvorby scenárov by mali byť identifikované stimuly a ukazovatele včasného upozornenia (napr. miera obsadenosti, prílevy a odlevy, čas spracovania rozhodnutia). Ak sa bude vychádzať z prahových hodnôt a rozsahov úrovni ostražitosti, prispieje sa k určeniu toho, kedy sa situácia dostala z jednej úrovne na ďalšiu. Dôležitým rozoznávacím znamením je to, čo vyvoláva zmenu úrovne. Na základe monitorovania vývoja podľa prahových hodnôt je možné lepšie určiť závažnosť.

Účelom úrovni ostražitosti je kontrolovať činnosti interne a vo vzťahu k iným subjektom a zabezpečovať jednotnú nomenklatúru. Zvyšovanie úrovne ostražitosti je proaktívnym opatrením, ktoré by sa mohlo uplatňovať v prípade existencie zvýšeného rizika, že prijímací orgán nebude schopný riadiť jeho pridelenie a mala by sa uskutočniť prioritizácia používania zdrojov. Každé zvýšenie či zníženie úrovne ostražitosti má dôsledky pre prijímací orgán a zapojené subjekty, preto je kľúčové efektívne oznamovanie každého rozhodnutia.

- **Vypracovanie plánu pre prípad nepredvídaných udalostí**

Analýza predpokladaných rizík znamená snahu zabrániť možnému vplyvu alebo ho zmierniť. Plán reakcie bude závisieť od úrovne pripravenosti a plánovania riadiacich orgánov. Ďalšia činnosť by sa mala vyvinúť na zistenie potrebných kapacít a zdrojov, toho, aké sú možné medzery, a aké relevantné protiopatrenia možno využiť, aby sa minimalizoval rozsah vplyvu a zabezpečila úspešná reakcia. Je dôležité identifikovať aj praktické postupy a možné operačné obmedzenia. Tie by sa potom mali využiť na zostavenie plánu reakcie. V dosahovaní operačného úspechu je rozhodujúcim krokom dovedenie scenára k záveru.

2. Fáza reakcie a vedenia

Krízový plán by mal hlavne poskytnúť usmernenia, ako aktivovať plán reakcie a jasne v ňom určiť, kto, kedy a kde bude reagovať. Inkluzívny prístup zameraný na riešenie zlepšuje šance na operačný úspech. Jasný zadelenie úloh, zodpovednosti a mandátov je rozhodujúce pre pretavenie plánu do realizovateľnej reakcie.

- **Aktivácia plánu**

Vedieť, *kedy* treba reagovať, je takmer rovnako dôležité ako vedieť, *ako* treba reagovať. Môže sa tak ušetriť veľmi potrebný čas. Stimuly a prahové hodnoty by mali byť dobre vymedzené a ukazovatele by mali byť jasne charakterizované, aby bola možná včasná reakcia. V rámci systému včasného varovania by bolo vhodné zaviesť číselné vymedzenie pojmu veľký prílev na vnútroštátnej úrovni. Možné hraničné hodnoty môžu byť: určitý nárast príchodov za vymedzené obdobie, prekročenie vopred vymedzenej miery obsadenosti za dané obdobie (čím sa vymedzuje pokles kvalitatívneho prijímania z dôvodu pracovnej záťaže), nárast počtu osôb s osobitnými potrebami atď. Okrem toho by stimuly a ukazovatele mali byť prispôbené kontextu daného vznikajúceho rizika. Mandát riadiacej osobe na aktivovanie plánu by mal byť určený vopred.

- **Reakcia na veľký prílev a riadenie opatrenia**

Účinná a efektívna reakcia si vyžaduje kolektívne opatrenie. Riadenie a koordinovanie je rozhodujúce pre zlepšenie spôsobilosti zvládnuť a vydržať núdzovú situáciu. Je potrebné prijať opatrenia a rozhodnutia na pridelenie rôznych zodpovedností a toho, k akým časovým líniám sa uplatňujú. Uistite sa, že sa u nich dospelo k vzájomnej dohode. Je dôležité už mať zavedené existujúce štruktúry spolupráce medzi orgánmi a príslušnými subjektmi. Zastavenie operačnej kontinuity a efektívnych štruktúr spolupráce zabezpečuje, že prijaté opatrenia, o ktorých sa rozhodlo, budú jednotné a účinné. Cieľom je, aby reakčná a riadiaca fáza trvali čo najkratšie.

3. Fáza preskúmania a úprav

Dodržiavanie týchto usmernení by sa malo v pravidelných intervaloch vyhodnocovať. Krízový plán je neustály proces, pričom pravidelnými, plánovanými preskúmaniami a aktualizáciami sa zabezpečí jeho trvalá relevantnosť. Či už ide o situáciu masového prílevu s rýchlym nárastom a prudkým poklesom, resp. neočakáva sa náhly pokles, prijímací orgán by mal mať zavedený plán, v ktorom sa organizácia ako celok prispôbi situácii, ktorá nastane mimo plánu pre prípad nepredvídaných udalostí. Pokiaľ ide o stále monitorovanie, mala by sa vykonať analýza vo forme plánu úprav o tom, ako prispôbiť organizáciu novej situácii tak, aby sa prijímací orgán efektívnym spôsobom mohol prispôbiť novému prostrediu, v ktorom pôsobí. Zvyčajne po správnej reakcii na nepredvídanú situáciu prichádza jej utlmovanie, nasledované postupnou degeneráciou opatrení pre prípad nepredvídaných udalostí. Môže však byť potrebné aj ďalšie rozšírenie opatrení, ak z monitorovania nevyplynie, že prijaté opatrenia sú dostatočnou reakciou.

- **Hodnotenie plánu a reakcie**

Hodnotenie je dôležitým mechanizmom zodpovednosti. Po dokončenej reakčnej fáze by sa malo uskutočniť rozsiahle preskúmanie prijatých opatrení, aby sa určila, relevantnosť a udržateľnosť prijatých opatrení a dosiahli sa ciele, ktoré boli v pláne.

Rozhodnutia a opatrenia by mali byť správne zaznamenané a vykonávať vo vopred stanovenom poradí. Transparentnosť a zodpovednosť majú mimoriadne veľký význam v kontrolnom procese, preto sa musí stále myslieť na to, že jedným z kontrolných mechanizmov môže byť aj externý audit. Okrem toho, všetky porušenia predpisov alebo postupov by mali byť ihneď keď nastanú, zaznamenané a analyzované.

- **Úsilie o spätnú väzbu a využívanie získaných poznatkov**

Získané výsledky a poznatky by mali byť komunikované smerom k riadiacim autoritám a k iným zainteresovaným stranám a partnerom. Je dôležité snažiť sa získať čo najväčšiu spätnú väzbu a návrhy na zlepšenia a zmeny od všetkých zapojených strán vrátane príjemcov. Krízový plán je proces, a preto sa má počítať so zmenou, ako náhle sa do procesu plánovania implementujú nové skúsenosti a prehľady.

V záujme šírenia znalostí o získaných poznatkoch a zavedených najlepších postupoch je veľmi dôležité identifikovať, zbierať a analyzovať informácie. Zjednoduší sa tým potrebné prispôsobovanie a zlepšenie budúcich reakcií a inštitucionalizuje sa know-how a zároveň sa zlepší organizačná integrácia. Hodnotenie je dôležitou súčasťou presadzovania stáleho zlepšovania a malo by sa vykonávať na všetkých úrovniach v organizácii a nepochybne bude mať kladný vplyv na výsledok nadchádzajúcich opatrení.

- **Úprava**

Krízový plán je výsledkom posúdenia rizík. Krízový plán sa preto musí okamžite prispôbiť, ak sa riziko významne zmení. Aj ďalšie faktory, napríklad zmeny v právnom systéme, si môžu vyžadovať aktualizáciu plánu. Odporúča sa preto preskúmať plán a hľadať prvky, ktoré sa už nemusia uplatňovať alebo ktoré je potrebné pravidelne preskúmať.

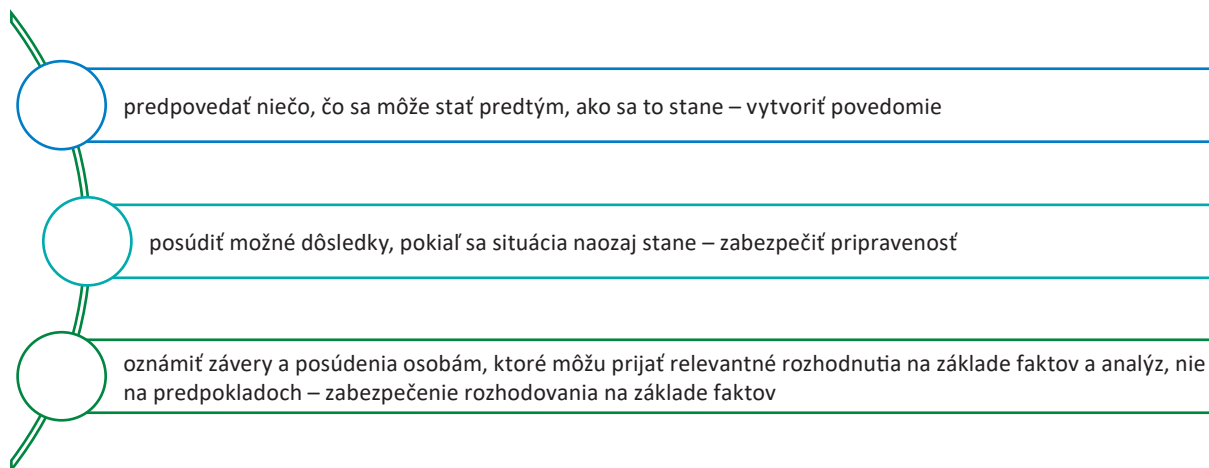
Pri vykonávaní úprav by sa mala vziať do úvahy schopnosť zmeny. Zmeny musia byť prijaté na všetkých úrovniach a musia ich vykonávať všetky subjekty. Je osobitne relevantné, ak plán orgánu zodpovedného pre prijímanie predstavuje základ pre spoluprácu s ďalšími riadiacimi orgánmi. Aktualizácia plánu by sa preto mala vykonávať tak, aby sa neznižovala pripravenosť prijímacieho orgánu prijímať opatrenia.

C. Monitorovanie a hodnotenie

Počas celého procesu plánovania by mali byť identifikované a zaznamenávané konkrétne opatrenia pripravenosti alebo záležitosti, ktoré si vyžadujú nadväzujúce opatrenia. Krízový plán je neoddeliteľnou súčasťou procesu priebežného plánovania a nemalo by sa vnímať ako výnimočná činnosť. Je zároveň procesom stáleho monitorovania napredovania a prispôsobovania cieľov, aby sa zohľadnili aktuálne skutočnosti, keďže situácia sa sústavne vyvíja a vznikajú nové udalosti.

Aký je účel včasných upozornení?

Včasné upozornenie má niekoľko funkcií, konkrétne:

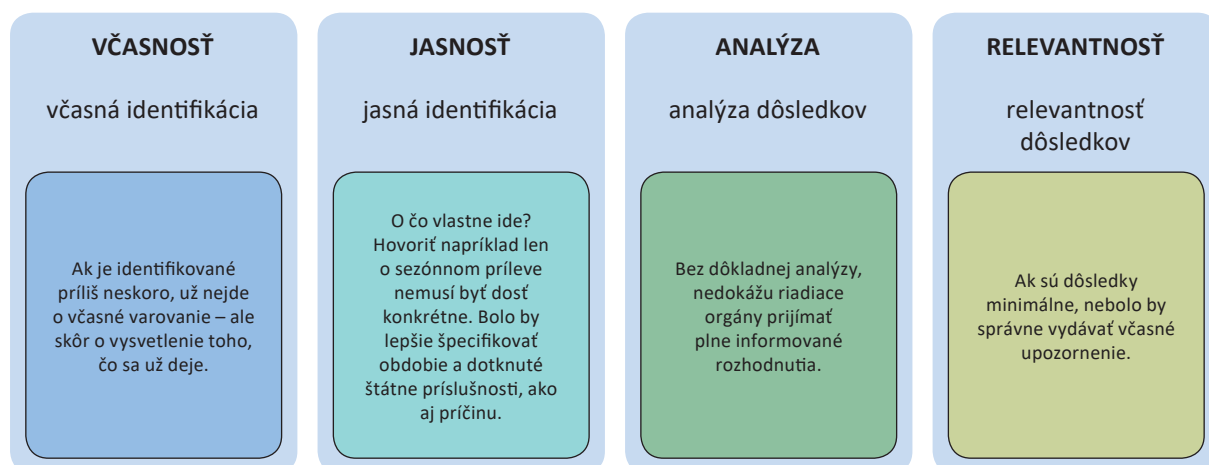


Účelom je poskytnúť informácie pre rozhodovanie s cieľom predísť situácii, v ktorej by sa udalosti už vyvíjali a na konanie by mohlo byť príliš neskoro. Ide teda o plánovanie a prijímanie preventívnych opatrení. Pozor na pojem včasné upozornenie, ktoré nekorešponduje priamo s týmto usmernením a nie je momentálne veľmi užitočné, pretože má svoj zmysel hlavne v núdzovom plánovaní. V takom prípade je možné iniciovať koordinované úsilie s inými vnútroštátnymi a medzinárodnými subjektmi (napr. EÚ, UNHCR, IOM, MČK) na základe informácií a analýzy obsiahnutej vo včasnom upozornení. Odporúča sa použiť existujúce dokumenty a nástroje, napríklad Systém včasného varovania a pripravenosti (EPS) a databázu tlakových a motivačných faktorov.

Kedy je vydané včasné upozornenie?

Upozornenie by malo byť vydané, ak vaša kapacita nie je flexibilná alebo schopná dostatočne absorbovať neočakávaný prílev. Včasné upozornenie by malo poskytnúť prijímacím orgánom dostatok času, aby mohli konať. Prijímacie orgány by mali vopred vymedziť, koľko času treba napr. na aktivovanie doplnkovej kapacity, vytvorenie osobitných miest pre ženy, deti a osoby s problémami s mobilitou.

Toto sú charakteristiky, ktoré je potrebné na to, aby mohlo byť vydané včasné upozornenie:



Čím relevantnejšie informácie upozornenie obsahuje, tým je lepšie. Dôležité je aj to, aby sa upozornenia vydávali včas. Často je totiž zložité určiť dôsledky v momente odvíjajúcej sa dramatickej udalosti.

Osvedčený postup analytický model zavedený v prijímacom orgáne štátu EÚ+

Jeden zo spôsobov, akým členský štát EÚ+ prikočil k vykonávaniu systému včasného upozornenia, je prostredníctvom vytvorenia útvaru pre spravodajské informácie o migrácii. Tento systém je začlenený do analytického modelu útvaru. V súčasnosti útvar produkuje spravodajské materiály a analýzu troch hlavných produktov – štyroch dokumentov o ročnej prognóze, mesačnú správu a týždennú správu. Produkty sú zamerané na rôzne obdobia, a preto sa v nich uplatňujú odlišné prístupy ku včasným upozorneniam.

Týždenná správa je zameraná na spravodajské materiály a je skôr opisná, nie analytická. V mesačnej správe sa posudzuje počet žiadateľov o medzinárodnú ochranu očakávaný v nasledujúcich troch mesiacoch a má analytickejšiu hĺbku. Dokument o prognóze je zameraný na počet žiadateľov o medzinárodnú ochranu v aktuálnom roku a ďalších rokoch. V dokumente o prognóze je identifikovaných niekoľko kľúčových faktorov, ktoré by mohli ovplyvniť počet žiadateľov o medzinárodnú ochranu v závislosti od toho, ako sa vyvinú udalosti. Sú to samozrejme len možné, ale známe udalosti – identifikovateľné scenáre.

Cieľom mesačnej správy je posúdiť najpravdepodobnejší vývoj týkajúci sa žiadateľov o medzinárodnú ochranu v kratšom horizonte (jedného až troch mesiacov). Sú zamerané aj na možné alternatívy vývoja, pričom identifikujú ukazovatele, ktoré naznačujú vývoj s odchylným vplyvom na počet žiadateľov o medzinárodnú ochranu v krajine. Pointou je identifikovať predovšetkým ukazovatele, ktoré upozorňujú na alternatívny vývoj.

V týždennnej správe sa na základe týchto ukazovateľov zhromažďujú spravodajské materiály. Na základe vstupov sa vyhodnotia posúdenia z minulomesačnej správy a z analytického procesu sa odvodí nové ukazovatele. Pre systém včasného varovania je veľmi dôležitá kvalita ukazovateľov. Ukazovatele musia mať konkrétnu súvislosť s identifikovanou udalosťou a aktualizované údaje o ukazovateli musia byť ihneď dostupné. Vždy sa uprednostňuje, ak je ukazovateľ číslo alebo ak je aspoň vyčísliteľný. Reagovanie na čísla a monitorovanie ukazovateľov sa uskutočňuje na jednotnej úrovni v týždenných správach. Tieto správy sa týkajú aj niekoľkých iných predmetov. Cieľom správy je aj identifikovať nové vzory, napríklad náhly prílev určitej štátnej príslušnosti – a vysvetliť prichádzajúci počet žiadateľov o medzinárodnú ochranu všeobecne. Cieľom je týmto spôsobom pokryť dôsledky neznámych udalostí, ktoré ovplyvňujú počet žiadateľov o medzinárodnú ochranu. Aj keď je zložité identifikovať udalosti vyvolávajúce zmeny v počte žiadateľov o medzinárodnú ochranu, účinok môže byť identifikovaný pomerne skoro v procese.

V neposlednom rade je dôležitý široký rozsah spravodajských materiálov, ktoré treba zhromaždiť. Zhromaždené spravodajské informácie nie sú výhradne zamerané na konkrétny príspevok do jedného z produktov, ani výhradne zamerané na identifikovaný ukazovateľ, práve naopak. Hlavná časť zhromaždených spravodajských informácií sa nikdy nedostane do produktu, ani nebude vhodná do analytického systému ukazovateľov. Pointou je, aby boli čo najširšie, pretože sa nikdy nevie, čo bude dôležité budúci týždeň či budúci mesiac. Táto časť hľadania pre včasné upozornenia je preto čiastočne slepá.

D. Analýza rizík

Keďže sa nedá naplánovať každá eventualita, analýza rizík pomáha identifikovať a chápať potenciálne problémy a pravdepodobnosť ich naplnenia. Vďaka tomu je možné riadiť tieto problémy a minimalizovať ich vplyv. Informácie z analýzy rizík spolu s informáciami zo systému včasného upozornenia poskytnú hlavný tok informácií, na základe ktorých je možné určiť priority toho, aké riziko sa bude dôkladnejšie monitorovať. Je dôležité mať rýchly a efektívny mechanizmus posudzovania rizík, aby bolo možné zlepšiť pripravenosť.

Úlohu prevencie nemožno preceniť – znamená to byť proaktívny. Situácie veľkého prílevu utečencov by mohli viesť k ohrozeniam schopnosti prijímacích orgánov zabezpečiť podmienky prijímania. Vo všetkých ostatných opatreniach proti možným ohrozeniam by základom mala byť prevencia. Prijímacie orgány by mali posúdiť, aký má vplyv napríklad na trvanie pobytu žiadateľov, rozpočet, potreby ľudských zdrojov, prevenciu incidentov, analýzu vplyvu na deti atď. Možné hrozby sa dajú umiestniť do náležitých medzí podľa možnosti ich uskutočnenia a rozsahu spôsobenej škody:

Možnosť uskutočnenia	Nízka	Mierna	Vysoká	Veľmi vysoká
Vzniknutá škoda				
Nízka				
Mierna				
Vysoká				
Veľmi vysoká				

Mali by sa uplatňovať všeobecné zásady riadenia rizík, napríklad hrozby v červených zátvorkách by sa mali riešiť s najvyššou prioritou.

Je dôležité vybrať si správnu reakciu na riziko, ktorá môže byť:

Preventívna

- táto stratégia poskytuje vysokú úroveň bezpečnosti, ale vedie k zdržaniu sa riskantných opatrení, a preto obmedzuje operačnú silu.

Kontrolujúca

- táto stratégia umožňuje operovať, vyžaduje si však využitie viac zdrojov na mimoriadne bezpečnostné opatrenia.

Zmierňujúca

- je to stratégia vhodná pre hrozby s vysokou pravdepodobnosťou uskutočnenia a nízkou úrovňou zapríčinennej škody. Prijímame škodu a zmierňujeme jej dôsledky.

Prijímajúca

- stratégia vykonávania opatrení bez ohľadu na hrozby z dôvodu ich nízkej pravdepodobnosti uskutočnenia a nízkej spôsobenej škody.

Presúvajúca

- znamená to presúvanie rizika na iný subjekt, napr. poistenie.

Zmierňujúce opatrenia

Pre výber správneho opatrenia je nevyhnutné určiť úroveň konkrétnej hrozby (napr. s použitím uvedenej tabuľky analýzy rizík) a potom jej dodržiavanie v záujme správnej reakcie na riziko. Je dôležité pamätať na to, že treba ísť hlbšie do každého rizika a hľadať rôzne aspekty, ktoré ovplyvňujú pravdepodobnosť jeho naplnenia a jeho vplyv.

Predbežné predpoklady, ako aj dlhodobé skúsenosti sa dajú použiť na stanovenie faktorov každej hrozby a na určenie ich úrovne.

Počas fázy prípravy a vypracovania sa môžu organizovať simulácie a teoretické cvičenia, aby sa lepšie identifikovali riziká a súvisiace zmierňujúce opatrenia.

Príklad: riziko násilia v zariadeniach v dôsledku spoločného ubytovania rôznych etnických skupín. Možná odpoveď na túto hrozbu je

- prevencia – vynaloženie maximálneho úsilia na oddelenie týchto dvoch skupín, aj keby to viedlo k nižšej kapacite, vynaloženie vyšších zdrojov atď.
- kontrola – stráženie, videodohľad atď.
- zmiernenie – mediácia medzi konfliktnými skupinami v prípade násilia.
- prijatie – predpoklad, že z dôvodu veľmi obmedzených zdrojov nie je možné predísť násiliu, volaniu polície a právnych prostriedkov v prípade porušenia práva.

E. Riadenie a rozhodovací proces

1. Úvod

Cieľom tejto kapitoly je zaviesť rýchly rozhodovací proces počas situácie veľkého prílevu utečencov. V záujme jeho dosiahnutia je potrebné zabezpečiť jasnú štruktúru, pokiaľ ide o to, kto je oprávnený aktivovať krízový plán a vytvárať situačné povedomie na zabezpečenie toho, aby bol o tejto aktivácii každý informovaný. Tieto procesy by mali byť jasné na vnútroštátnej alebo nižšej úrovni v závislosti od nastavenia systému prijímania a od vplyvu situácie veľkého prílevu utečencov.

Je veľmi dôležité mať zavedené dobre vymedzené zodpovednosti a mandáty, ako aj identifikovať a zaviesť rýchle rozhodovacie procesy, ktoré vopred prispievajú k transparentnosti rozhodovacieho procesu. Okrem toho by mal byť zavedený a známy v celej organizácii opis úrovni riadenia pre prípad nepredvídaných udalostí.

V snahe o dosiahnutie čo najlepšieho krízového plánu a reakcie sa odporúča pracovať podľa týchto zásad:



2. Fáza prípravy a vypracovania

- **Stanovenie stratégie**

Je rozhodujúce jasne stanoviť celkový cieľ plánu pre prípad nepredvídaných udalostí, aby sa tak prispelo k vymedzeniu všeobecných a konkrétnych cieľov reakcie. Je to nevyhnutné v zabezpečovaní toho, aby boli zavedené správne opatrenia a aby každý pracoval na dosiahnutí rovnakého cieľa. Subjekty vypracúvajúce plány pre prípad nepredvídaných udalostí by sa mali uistiť, že existuje štruktúrovaný proces pre nadväzujúce opatrenia tak, aby zvolené opatrenia podporovali celkový cieľ.

- **Úlohy a mandáty**

Zodpovednosť a mandáty by mali byť vymedzené na všetkých úrovniach organizácie. Manažment by mal zabezpečiť, aby boli rozhodnutia prijímané na strategickej úrovni, a byť zodpovedný aj za dlhodobé plánovanie. Takisto treba zabezpečiť, aby sa riešenia a práca aktívne vykonávali v spolupráci so všetkými zapojenými subjektmi. V situáciách, keď je časť prijímacieho orgánu alebo celý prijímací orgán pod tlakom, je osobitne dôležité demonštrovať prítomnosť a jasnú aktivitu vedenia na mieste, aby sa zabezpečilo, že je v lokalite bude náležitá podpora. Malo by sa takisto objasniť, kto má mandát rozhodovať o zmene úrovni ostražiteľnosti.

- **Overenie**

Overenie nie je len formálny proces, ale má aj kľúčový význam, pretože sa ním určujú inštitúcie, pre ktoré je plán záväzný. Úroveň overovania by preto mala byť jednotná s rozsahom pôsobnosti orgánov stanovených v pláne na vykonávanie úloh. Čím všeobecnejší je rozsah pôsobnosti, tým dlhší čas je potrebný na overenie alebo neskoršiu aktualizáciu plánu. Z toho dôvodu nie je vždy najlepším riešením zahrnúť čo najviac inštitúcií. Vezmite do úvahy, ktoré orgány sú skutočne potrebné na účinné dosiahnutie cieľov plánu a ktoré z nich môžete zaradiť do plánu bez konzultácie.

- **Rozhodovací proces**

Rozhodovací proces by mal umožňovať rýchle, včasné a transparentné rozhodnutia. Je dôležité mať zavedený taký proces, aby zamýšľaná časť orgánu mohla dostávať a vykonávať usmernenia a pridelenia účinným spôsobom. Spôsobilosti prijímacieho orgánu prijímať rýchle a efektívne rozhodnutia by mali byť analyzované vo všetkých fázach.

Zachovajte existujúce organizačné štruktúry v čo najväčšom rozsahu namiesto budovania nových či paralelných štruktúr. Do väčšej miery sa tým zabezpečí, že opatrenie zostane v rukách tých, ktorí pracujú v teréne a poznajú postupy, obmedzenia a výzvy.

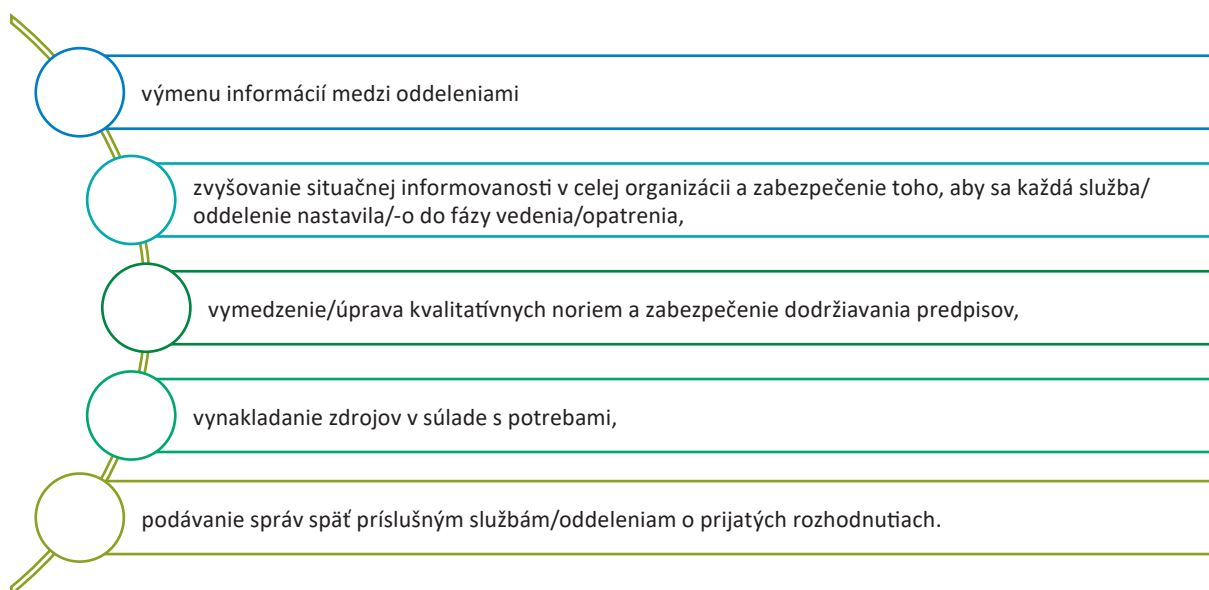
Počas situácie veľkého prílevu utečencov zvyčajne nie je dost **času** na prípravu a vykonanie opatrení. Je preto nevyhnutné rozhodnúť o poradí opatrení vopred. Je užitočné najprv stanoviť, ktoré opatrenia závisia od iných, a potom vytvoriť ich postupnosť. Prispieje sa tak k identifikácii základných príčin výziev a priorít. Kľúčové v rozhodovacom procese je určenie priorít opatrení na základe faktorov, napríklad času, pravdepodobnosti a dostupnosti zdrojov, aby sa využívali efektívne.

Určovanie priorít na základe efektívnosti si vyžaduje posilnenú analýzu poskytovania podmienok prijímania a je súčasťou výberu správnej metodiky na dosiahnutie poskytovania každej služby.

- **Aktivovanie vnútorného koordinačného mechanizmu**

Spôsob zjednodušenia efektívneho rozhodovacieho procesu bez nahrádzania existujúcich štruktúr v situácii vysokého prílevu je aktivovať vnútorný koordinačný mechanizmus, ktorý reprezentuje vnútorne vymedzený tím.

Treba **jasne vymedziť mandát koordinačného tímu** pred situáciou veľkého prílevu utečencov, aby členovia tímu vedeli, ako postupovať a čo očakávať. Mandát koordinačného tímu by mal vždy obsahovať:



Reprezentatívnosť v tíme by mohli predstavovať kontaktné miesta každej z relevantných služieb/funkcií v rámci prijímacieho orgánu, ktoré sú potrebné na zabezpečenie toho, aby bol náležite pokrytý každý z aspektov, na ktoré sa vzťahuje tento dokument. Zloženie tímu by sa čo najviac malo podobať štruktúre riadenia v rámci fázy prípravy a vypracovania a malo by byť vymedzené pred začiatkom situácie veľkého prílevu utečencov (fáza reakcie a vedenia). Ideálne je možné aktivovať tento mechanizmus vždy z tzv. pohotovostného režimu, t. j. pravidelnými zasadnutiami, aby sa zabezpečilo, že každý je uzrozmeneý so situáciou, pokiaľ ide o migračný tlak v krajine. Rovnaká reprezentatívnosť by následne mala byť dôsledne zapojená vo vykonávaní krízového plánu počas fázy reakcie a vedenia. Malo by sa to uskutočniť prostredníctvom posilnenej frekvencie stretnutí (napr. každodenné stretnutia namiesto raz za mesiac).

Osvedčený postup

Za osvedčený postup sa považujú skúšobné cvičenia s členmi koordinačných stretnutí mimo krízy. Zabezpečte, aby zamestnanci boli stále tí istí. Vyškolte zamestnancov v oblasti otázok nepredvídaných udalostí. Zabezpečte systém náhrady, aby sa predišlo únave členov koordinačného tímu, ak sa kríza predĺži na príliš dlhé obdobie.

3. Fáza reakcie a vedenia

Vo fáze reakcie a vedenia sa aktivuje vnútorný koordinačný mechanizmus/tím a zvýši sa frekvencia stretnutí. Prijaté opatrenia sa sledujú a v prípade potreby revidujú. Zástupca vnútorného koordinačného mechanizmu podáva správy smerom nahor a nadol v rámci organizácie. Mali by byť stanovené štruktúrované situačné scenáre a mali by sa vytvoriť usmernenia o prioritách na základe rôznych očakávaných scenárov a podľa toho, ako sa situácia vyvíja. Mal by sa pripraviť aj plán úpravy, aby sa mohol v správnom čase použiť.

4. Fáza preskúmania a úprav

Návrat k nižšej pripravenosti alebo bežnej prevádzke by sa mal uskutočniť čo najskôr. Relevantné by mohli byť opatrenia mimo plánu pre prípad nepredvídaných udalostí, ktoré sú naplánované po konzultáciách s inými zainteresovanými stranami. Ak je ešte vyvíjaný silný tlak na prijímací orgán, mal by existovať plán na prispôbenie organizácie novým podmienkam v praxi. Po vykonaní plánu pre prípad nepredvídaných okolností by sa udalosti a prijaté opatrenia mali monitorovať a preskúmať. Toto môže slúžiť ako základ pre prácu na stálom zlepšovaní, ktoré by sa malo uskutočňovať na všetkých organizačných úrovniach. Je to tiež príležitosť na zjednodušenie rozhodovacieho procesu, poučenie sa z vecí, ktoré nefungovali dobre a vykonať úpravy v pravidelných rozhodovacích procesoch a štruktúrach.

F. Riadenie informácií a komunikácia

1. Úvod

Komunikácia je definovaná ako toky informácií medzi rôznymi organizáciami a naprieč rovnakými a odlišnými hierarchickými úrovňami. Bez ohľadu na to, či existuje riziko veľkého prílevu utečencov, je dôležité určiť rôzne stupne komunikácie a mať súdržnú strategickú komunikáciu prispôbenú každému komunikačnému kanálu. Malo by sa rozlišovať medzi politickými vyhláseniami a komunikáciou prijímacieho orgánu, ale oba druhy by mali byť v súlade. Bez toho, aby bola dotknutá dôležitosť účinnej komunikácie s externými subjektmi, vnútorná komunikácia so zamestnancami je rovnako dôležitá na zabezpečenie vysokej kvality a efektívnosti pred reakciou, počas nej a po nej v situácii veľkého prílevu utečencov.

2. Podkladové zásady účinného riadenia informácií

- **Fáza prípravy a vypracovania**

Výmena informácií je predpokladom účinnej koordinácie medzi rôznymi subjektmi a stanovenie predpisov pre ňu by malo byť v procese plánovania veľmi zdôraznené. Mali by byť identifikované jednotlivé zainteresované strany a subjekty. K tomu patrí prehľad ich mandátov, úrovni organizácie, relevantné kontaktné body a existujúce kanály na komunikáciu.

Výmenu informácií možno dosiahnuť niekoľkými typmi komunikačných kanálov: osobne, e-mailom, telefonicky, televíznym a rozhlasovým vysielaním, informáciami sprostredkovanými stykmi. Rôzne kanály sú vhodné pre rôzny typ obsahu informácií a situácií. V plánoch pre prípad nepredvídaných udalostí by mali byť stanovené kanály, ktoré sa na jednotlivé účely uprednostňujú. Patria k tomu vopred vymedzené fóra alebo stretnutia na účel výmeny informácií a účasti. Odporúča sa stanoviť referenčné pojmy každého fóra (ciele, frekvenciu, moderátora, zapojené subjekty, mandát atď.) tak, aby bolo vopred jasné, o čom sa môže alebo nemôže rozhodovať.

Forma informácií, ktoré sa majú vymieňať v situáciách veľkého prílevu utečencov, sa často opakuje, napríklad zoznamy osôb či zdrojov, štatistiky, mandáty, opisy úloh. Opakovane sa vyskytujúce typy informácií je možné identifikovať a vzory pre tieto informácie by mali byť pripravené vopred. K tomu patrí aj usmernenie o tom, aké informácie sa môžu zákonne šíriť a ako je možné šíriť tieto informácie spôsobom, ktorý je v súlade s vnútroštátnymi zákonmi a inými právnymi predpismi, s cieľom zabezpečiť zásady dôvernosti a „potreby poznať“.

- **Fáza reakcie a vedenia**

Efektívna komunikácia v situácii veľkého prílevu utečencov znamená rýchle a proaktívne šírenie informácií príslušným zainteresovaným stranám (napr. vnútroštátnym orgánom, prijímacím partnerom, dodávateľom). Monitorujte pochopenie informácií, aby ste vyriešili nesprávne informácie či nedorozumenia. Odporúča sa preto, aby sa dôraz kládol na kontrolu toho, či informácie v komunikácii s rôznymi zainteresovanými stranami a subjektmi boli doručené, ako aj pochopené, pričom osobitnú pozornosť treba venovať presnosti a jednotnosti posolstva.

Rôzne typy informácií sa oznamujú prostredníctvom rôznych úrovni organizácie. To, kto vysiela danú informáciu, poskytuje výrazný kontext k tomu, ako sa dané informácie interpretujú. Odporúča sa preto, aby boli plány pre prípad nepredvídaných situácií konkrétne so zreteľom na druh informácií, ktoré môžu prinášať jednotlivé úrovne a funkcie v rámci organizácie, a aby sa dbalo na dodržiavanie zavedenej praxe a usmernení pri komunikácii o činnostiach. Tým by sa však zároveň nemalo brániť nevyhnutnej výmene informácií na nižších a operatívnych úrovniach (napr. každodenné brífingy či e-maily).

- **Fáza preskúmania a úprav**

Odporúča sa, aby prijímacie orgány pravidelne vykonávali hodnotenia komunikačných činností s príslušnými zainteresovanými stranami a subjektmi. Malo by sa dbať na hodnotenie toho, či sa využívajú najefektívnejšie kanály, či sa prenáša a doručuje rôzny obsah informácií medzi príslušnými úrovňami a či existujú potrebné mechanizmy spätnej väzby na identifikáciu a vyriešenie nedorozumení.

3. Interná komunikácia

- **Fáza prípravy a vypracovania**

Interná komunikácia o možnom veľkom príleve by sa mala začať na veľmi včasnej úrovni. Všetky úrovne organizácie by mali byť vždy dobre informované o migračnom kontexte, v ktorom pôsobia. V tejto súvislosti by ťažiskom vždy mali byť body, ktoré sa môžu vyskytnúť v situáciách s vysokým prílevom popri našich všeobecných usmerneniach.

- **Fáza reakcie a vedenia**

Kľúčovou prioritou počas tejto fázy je udržiavať zamestnancov vždy informovaných, minimalizovať interné ruchy a falošné správy v sociálnych médiách alebo inde. V tomto zmysle môžu byť užitočné každodenné správy s cieľom poskytnúť zamestnancom aktuálne informácie o súčasnej situácii, ako aj o napredovaní riadenia či vykonávania plánu pre prípad nepredvídaných udalostí. Mali by byť sprevádzané stálym úsilím o preukázanie uznania a ocenenia úsilia a kvality práce zamestnancov.

- **Fáza preskúmania a úprav**

Ešte viac ako počas predchádzajúcej fázy nadobúda ocenenie a uznanie úsilia a výkonu zamestnancov rozhodujúci význam. Okrem toho je táto fáza kľúčová na poskytnutie a získanie spätnej väzby vo vzťahu so zamestnancami s cieľom zhromaždiť kladné a záporné aspekty súvisiace s riadením situácie vysokého prílevu utečencov a vykonanie potrebných úprav.

4. Komunikácia so žiadateľmi o medzinárodnú ochranu

- **Fáza prípravy a vypracovania**

Prijímacie orgány by mali zvážiť, ako prispôsobiť efektívne metódy a kanály na poskytovanie informácií vyššiemu počtu žiadateľov, v súlade s článkom 5 smernice o podmienkach prijímania. Okrem toho by sa mala doplniť stratégia zopakovania informácií jednoduchým spôsobom s tým, že žiadatelia môžu byť čoskoro presunutí.

Osvedčený postup

Komunikácia cez sociálne médiá a vývoj platforiem na komunikáciu so žiadateľmi o medzinárodnú ochranu je dobrý spôsob, ako prenášať informácie a posolstvo, ktorým chcete osloviť. Vyvíjajte aplikáciu pre mobilné telefóny, ktorá môže mať jednoduchý dosah na vysoký počet osôb, a dbajte pritom na informačné pravidlá a pravidlá súkromia.

- **Fáza reakcie a vedenia**

Pravidelné poskytovanie informácií a ich výmena so všetkými osobami dotknutými prijímaním by mali byť v situáciách vysokého prílevu časovo prispôsobené. Týka sa to najmä informácií o opatreniach pre prípad nepredvídaných udalostí, ktoré majú vplyv na ich každodenný život, napríklad chýbajúci priamy prístup k dlhodobému prijímaciemu zariadeniu, zvýšeniu prijímacej obsadenosti, presuny do rôznych zariadení alebo dlhé čakacie doby na rozhodnutie o ich žiadosti o medzinárodnú ochranu. Cieľ je predísť frustrácii a nesprávnym výkladom. Efektívnejšie je byť proaktívny. Takéto poskytovanie informácií by malo byť úzko koordinované s rozhodujúcou autoritou.

Osvedčený postup

– Vypracujte a pravidelne aktualizujte často kladené otázky a odpovede, ktoré je možné použiť pred situáciami vysokého prílevu, ale najmä aj počas nich.

– Organizujte pravidelné stretnutia medzi osobami, na ktoré sa vzťahuje prijímanie, a zamestnancami.

- **Fáza preskúmania a úprav**

Odporúča sa budovať vzťah s osobami, na ktoré sa vzťahuje prijímanie, a urobiť prieskum medzi žiadateľmi o medzinárodnú ochranu s cieľom dozvedieť sa, ktoré prvky boli vnímané ako kladné a ktoré ako menej kladné počas krízovej situácie. Tento krok by mohol doplniť celkové získané poznatky.

5. Externá komunikácia so spoločnosťou a médiami

- **Fáza prípravy a vypracovania**

V období krízovej situácie by mal byť pripravený a realizovaný osobitný **komunikačný plán**, založený na stratégii pravidelnej komunikácie a zameraný na tieto aspekty:

Aspekty, ktoré by mali byť zahrnuté do komunikačného plánu prispôbeného krízovej situácii.
<input type="checkbox"/> stanoviť cieľ komunikácie,
<input type="checkbox"/> zdôrazniť kľúčové posolstvá, ktoré treba oznámiť externým zainteresovaným stranám,
<input type="checkbox"/> objasniť postupy spôsobu riešenia žiadostí médií vrátane určenia hovorcov,
<input type="checkbox"/> riešiť a poskytnúť usmernenia k citlivým aspektom, ktoré by mohli vyvolať kritiku alebo napätie,
<input type="checkbox"/> poskytnúť usmernenia k tomu, ako riešiť informácie o práci prijímacej agentúry na sociálnych médiách.

V tomto komunikačnom pláne by mal byť jasne stanovený hlavný cieľ komunikácie počas konkrétnej situácie veľkého prílevu utečencov. Udržujte pozitívny obraz o organizácii, ako aj o jej úlohách a mandáte. Toto zahŕňa prípravu určitých aspektov, ktoré sú osobitne spojené s možným veľkým prílevom osôb a s očakávaním kritiky alebo napätia v médiách, ako aj prípravu systému relevantnej odpovede. V každom komunikačnom pláne by mali byť zohľadnené informácie uverejnené prijímacím orgánom a inými subjektmi v sociálnych médiách.

Ako súčasť komunikačného plánu by mali byť vymedzené **kľúčové posolstvá**, ktoré je potrebné externe oznámiť médiám. Tieto posolstvá by mali byť jasné a krátke, aby oslovili príjemcov, ktorí nemusia byť oboznámení s oficiálnou politikou a záujmami tak, aby boli plne pochopené. Na záver, vypracovanie komunikačného plánu by malo zahŕňať pravidlá

o tom, čo robiť, a zaradiť zapojenie relevantných hovorcov v súvislosti so žiadosťami od médií. Táto osoba by mala byť vyškolená v mediálnej komunikácii (*pozri kapitolu K – ľudské zdroje*). Len **oprávnení hovorcovia** by mali hovoriť o situácii veľkého prílevu utečencov a informovať o nej. Usmernenia a komunikačné kanály počas fázy reakcie a vedenia plánu sú vopred dohodnuté.

Osvedčený postup

Vložte ustanovenie o komunikácii s médiami a spoločnosťou do verejných obstarávaní a dajte dobrovoľníkom podpísať dohodu o komunikácii.

- **Fáza reakcie a vedenia**

Zásadné body, ktoré treba zohľadniť vo fáze reakcie a vedenia:

- Vydať **úvodné tlačové vyhlásenia** ihneď po vypuknutí krízovej situácie, ktoré sa použijú v prípade širokej škály scenárov, v ktorých je organizácia vnímaná ako zraniteľná, na základe posúdenia toho, čo sa vykonalo predtým, ako aj samotnej reality. Písomné a ústne úvodné komentáre by mali byť pre bezprostredné reakcie vopred dohodnuté, bez oneskorení a s cieľom udržať vyváženú komunikáciu o situácii.
- Udržiavať **priebežnú komunikáciu** so spoločnosťou a médiami: prostredníctvom rôznych komunikačných kanálov vrátane:

aktualizovaných informácií na webovom sídle agentúry a jej kanáloch na sociálnych médiách

tlačových správ

pozvánky pre zástupcov miestneho spoločenstva na stretnutie a diskusiu o situácii a prijatých opatreniach

- **Byť jednotný** s komunikáciou ostatných orgánov a zapojených zainteresovaných strán, ako je určujúci orgán či zdravotné služby, prostredníctvom využívania koordinačných mechanizmov v prípade potreby (*pozri kapitolu G – externá koordinácia*).
- byť zrozumiteľný, pokiaľ ide o obmedzenia vašej úlohy a mandátu,
- zabezpečiť, aby bola služba **internej komunikácie** informovaná o súčasnej situácii a aby boli zavedené opatrenia (*pozri internú komunikáciu*).

Osvedčený postup

Za osvedčený postup sa požaduje viesť dialóg s miestnymi obyvateľmi pred otvorením nového prijímacieho zariadenia (napr. verejné stretnutia, informačné letáky) a po otvorení investovať do iniciatív, ktoré zahŕňajú okolité susedstvo. Informačné zasadnutia, na ktoré môžu prísť ľudia zo susedstva, aby si vypočuli a dozvedeli sa viac o záchytnom tábore a azylovom procese.

Návšteva médií pred otvorením tábora je efektívny spôsob informovania verejnosti.

- **Fáza preskúmania a úprav**

V tejto fáze by mali byť položené tieto otázky:

- Chýbalo niečo v komunikačnom pláne?
- Objavili sa nejaké nečakané prekvapenia v súvislosti s komunikáciou cez médiá?

Prijímací orgán by mal zároveň aktívne komunikovať a zdôrazňovať kladné aspekty a výsledky vyplývajúce z obdobia prílevu v médiách. Zároveň sa odporúča budovať na možných dobrých vzťahoch, ktoré boli nadviazané počas krízovej situácie a posilňovať spoluprácu a komunikáciu s určitými zástupcami médií, aby sa zabezpečilo, že sa správy budú v budúcnosti prenášať efektívnejšie a účinnejšie.

G. Externá koordinácia

1. Úvod

Pojem externá koordinácia sa týka koordinácie prijímacích orgánov s inými externými subjektmi prostredníctvom vykonávania plánovania, spoločných akcií, organizovania, ovplyvňovania a kontrolovania. Pojem externé subjekty sa v tomto kontexte týka všetkých ostatných subjektov súvisiacich s prijímacím systémom.

Pri riadení výnimočných situácií vo vnútroštátnom systéme prijímania, práca riadiacich orgánov závisí od rôznych externých subjektov, ako napríklad, bezpečnostných zložiek, regionálnych a miestnych orgánov, tretieho sektora a dobrovoľníkov.

Aby boli schopné riadiť výnimočné situácie, je dôležitá koordinácia so všetkými externými subjektmi. Účelom koordinácie je usporiadať a využívať všetky dostupné zdroje čo najefektívnejšie v záujme riešenia vzniknutej situácie. Zásada spolupráce znamená, že všetky orgány a organizácie majú nezávislú zodpovednosť za zabezpečenie najlepšej možnej koordinácie s inými relevantnými subjektmi v prevencii alebo riadení novej situácie. Zapojenie všetkých zainteresovaných strán by malo byť prijaté v možnom rozsahu v návrhu plánu pre prípad nepredvídaných situácií.

Všeobecný rámec pre spoluprácu medzi orgánmi môže stanoviť dotknutý politický alebo administratívny orgán. V prípade podrobnejších opatrení, ako aj spolupráce medzi inými zainteresovanými stranami je potrebné spolupracovať na vypracovaní plánu pre prípad nepredvídaných udalostí. Ak neexistuje nadriadený plán, všetky opatrenia musia určiť dotknuté orgány samy.

Pri vypracúvaní plánu sa odporúča vykonať rozsiahly prieskum toho, ktoré inštitúcie môžu byť nápomocné pri dosahovaní stanovených cieľov najefektívnejším spôsobom. Aj keď neexistuje plán na nadradenej úrovni, ministerský či vnútroštátny, prípad nejednotnosti medzi rovnocennými orgánmi by mal riešiť dotknutý politický alebo administratívny orgán.

Tento oddiel bude zameraný na koordináciu s týmito subjektmi:

<p style="text-align: center;">Rozhodujúce a migračné orgány</p> <p>všetky orgány zaoberajúce sa určením medzinárodnej ochrany vrátane registrácie, dublinskej registrácie, smernice o konaní o azyle a smernice o oprávnení na medzinárodnú ochranu.</p>	<p style="text-align: center;">Partneri operatívneho prijímania</p> <p>všetky možné subjekty, ktoré sa priamo podieľajú na činnostiach prijímania. Môžu to byť vnútroštátne, regionálne a miestne orgány, súkromné spoločnosti alebo verejné orgány a humanitárne organizácie spravujúce prijímacie zariadenia.</p>	<p style="text-align: center;">Občianska spoločnosť, iné orgány a dobrovoľníci</p> <p>všetky ostatné subjekty, ktoré ovplyvňujú prijímanie alebo k nemu prispievajú a sú do procesu zapojené.</p>
--	--	--

Cieľom je skrátiť komunikačné a rozhodovacie kanály a zároveň zabezpečiť širokú podporu a pochopenie pre všetky opatrenia.

Plány pre prípad nepredvídaných udalostí na riešenie krízových migračných situácií by sa mali využiť v maximálnom možnom rozsahu a mali by byť konzistentné s už existujúcimi kanálmi a opatreniami pre koordináciu medzi orgánmi a organizáciami, napríklad existujúce zavedené postupy a opatrenia týkajúce sa núdzových a evakuačných plánov na vnútroštátnej a regionálnej úrovni.

2. Fáza prípravy a vypracovania

Je veľmi dôležité, aby sa všetky relevantné subjekty oboznámili s procesmi, pracovnými postupmi a mandátom prijímania vopred. Musia byť plne informované o tom, aké výzvy stoja pred systémom prijímania v časoch vysokého prílevu. Tieto ostatné subjekty môžu byť pri čelení týmto výzvam veľmi nápomocné alebo predstavovať

veľké bremeno. Z toho dôvodu by sa vopred mala dosiahnuť dohoda o potrebných koordinačných protokoloch a protokoloch o spolupráci a memorande o porozumení.

- **Rozhodujúce a migračné orgány**

Prepojenie medzi prijímacími a rozhodujúcimi orgánmi je jednoznačné. V krízových situáciách sa čas spracovania konania o azyle s najväčšou pravdepodobnosťou predĺži. Rýchlosť, ktorou rozhodujúce orgány rozhodujú o žiadostiach o azyl, určuje rýchlosť odleву z prijímacej siete. Toto má vplyv na celkové množstvo miest prijímania a potrebné finančné investície. Náklady na zvyšovanie kapacity pre pracoviská rozhodujúcich orgánov sú nižšie ako náklady na vytváranie nových miest prijímania, preto sa uprednostňuje investovať prostriedky do rozšírenia kapacity rozhodovania prijímaním zamestnancov a investovaním do odbornej prípravy bez znižovania kvality kapacity rozhodovania. Z dôvodu nezávislosti rozhodujúcich orgánov, najmä odvolacích orgánov, je táto koordinácia náročná.

Je niekoľko možných opatrení na prepojenie plánovania pre prípad nepredvídaných udalostí v oblasti azylu a prijímania so zohľadnením toho, že kvalita azylového konania by mala byť garantovaná bez ohľadu na veľkosť krízovej situácie. Na odhadnutie potrebnej kapacity prijímania by mala prebiehať štruktúrovaná a vzájomná výmena údajov o očakávanom a účinnom príleve a odleву migrantov, ako aj o údajoch o priemernom trvaní rozhodovania o žiadostiach o medzinárodnú ochranu. Spoločná databáza medzi všetkými zainteresovanými prijímacími orgánmi môže značne zjednodušiť monitorovací proces. Mala by sa vytvoriť konzultačná línia medzi prijímacími, rozhodujúcimi a migračnými orgánmi, prípadne doplnená o iné relevantné subjekty, ako sú subjekty v oblasti školstva, bývania a integrácie, ktorú je možné v prípade potreby rýchlo aktivovať. Ak je to možné, rôzne orgány môžu byť presunuté do rovnakej lokality.

V stredobode pozornosti by nemalo byť len rozšírenie kapacity prijímacieho a rozhodovacieho systému, ale dôležité je aj naďalej pracovať na iných krokoch azylového procesu, ako je zjednodušenie integrácie žiadateľov o medzinárodnú ochranu s kladným rozhodnutím a dobrovoľný a nútený návrat žiadateľov o medzinárodnú ochranu so záporným rozhodnutím.

Je dôležité riešiť problematiku odlivu s rozhodujúcimi a migračnými orgánmi a inými súvisiacimi službami a administratívnymi orgánmi s cieľom zrýchliť odliv zrýchlenými konaniami (napr. dublinské prípady, posudzovanie veku detí bez sprievodu) so zohľadnením potrebných záruk. Predĺžený pobyt v záchytnom tábore môže mať psychologický dosah na obyvateľov a môže zhoršovať zvládnuteľnosť tábora z dôvodu napätia alebo inštitucionalizácie žiadateľov.

Prijímacie aj rozhodujúce orgány musia venovať zvýšenú pozornosť situácii osôb s osobitnými potrebami, ako sú napríklad osoby so zdravotnými profilmi, deti bez sprievodu, LGBT atď. Proces prijímania a rozhodovania sa v prípade osôb s osobitnými potrebami líši od rovnakého procesu v prípade bežného žiadateľa o medzinárodnú ochranu. Z toho dôvodu by mali byť pripravené osobitné opatrenia v prípade zvýšeného prílevu osôb s osobitnými potrebami. Prílev osôb s osobitnými potrebami však môže rásť aj v prípade, že je celkový prílev stabilný (napr. viac zdravotných profilov z dôvodu presídlenia). Zvážiť a začleniť do plánov pre prípad nepredvídaných udalostí treba oba scenáre.

- **Partneri operatívneho prijímania**

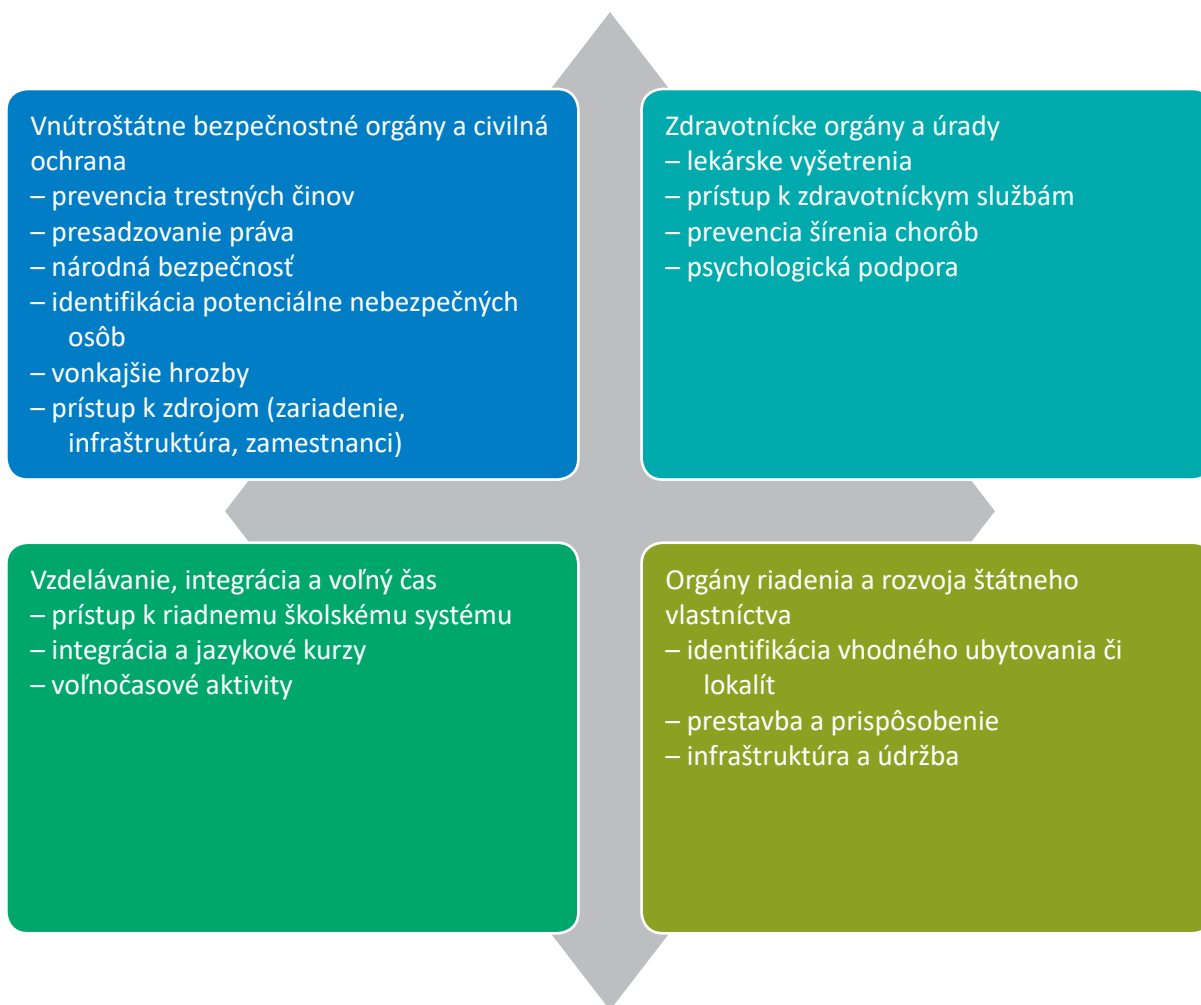
Krízové plány na riešenie situácií vysokého prílevu utečencov by mali zahŕňať opis mandátov príslušných zainteresovaných strán, existujúcich alebo vopred zabezpečených kontaktných miest, ako aj to, akými zdrojmi tieto zainteresované strany môžu prispieť v situácii nepredvídaných udalostí. Mali by obsahovať ustanovenia o mobilizácii, vytvorení a riadení koordinácie s týmito zainteresovanými stranami. K tomu patrí stanovenie interných zodpovedností so zreteľom na riadenie tejto komunikácie a koordinácie s externými orgánmi a organizáciami.

Mali by byť identifikované a naplánované vhodné kanály na koordináciu s rôznymi zainteresovanými stranami a subjektmi. Hlavnými mechanizmami štruktúrovanej koordinácie medzi orgánmi sú: písomná či ústna komunikácia, pravidelné stretnutia určenej skupiny osôb, používanie vopred nastavených e-mailových zoznamov na distribúciu konkrétnych typov informácií a výmena medzi styčnými úradníkmi a rozhodujúcimi orgánmi.

Zásada blízkosti, ktorá spočíva v tom, že kríza by sa mala organizačne riešiť na čo najnižšej úrovni, by mala byť chápaná ako základná zásada každého plánu pre prípad nepredvídaných udalostí. Plány pre prípad nepredvídaných udalostí v situáciách vysokého prílevu migrantov by však mali stanoviť rámec pre spoluprácu a koordináciu medzi

orgánmi na strategickej, ako aj operačnej úrovni, a malo by v nich byť zrozumiteľne stanovené, ktoré záležitosti sa majú riešiť na jednotlivých úrovniach.

Je veľmi dôležité právomoci niektorých orgánov a organizácií správne zdefinovať (plánovanie, koordinácia) a podľa toho ich následne rozdeliť na strategickú a operačnú úroveň, podľa ich relevantnosti. Odporúča sa aby orgány, ktoré sú veľmi dôležité pre vytvorenie komplexnej situačnej stratégie, boli jasne identifikované a aby boli vytvorené jasné mechanizmy zapojenia vo forme vopred stanovených dohôd o spolupráci a podpísaných memoránd o porozumení. Tento krok by mal vo väčšine prípadov zahŕňať vnútroštátne bezpečnostné orgány a služby zdravotníctva a vzdelávania. Rovnako dôležité sú orgány civilnej ochrany, ktoré často na tejto úrovni majú všeobecnú spôsobilosť riešiť núdzové situácie, ako aj dôležité operačné služby. Vnútroštátne subjekty, ktoré plnia úlohu v koordinácii medzi rôznymi úrovňami verejnej správy (vedúci predstavitelia samosprávy atď.), sú tiež na tejto úrovni veľmi relevantné.



Pripravenosť so zreteľom na koordináciu môže zahŕňať, ako sa už uviedlo, vopred vytvorené dohody o spolupráci, v ktorých sa spresňuje, aké zdroje môžu byť sprístupnené, kedy sa tieto zdroje sprístupnia a ako treba koordinovať pomoc (kooperácia, atď.). Do úvahy treba vziať partnerstvo so súkromnými subjektmi a rozsah subdodávok. Aby sa zabránilo strácaniu času počas fázy reakcie a vedenia, odporúča sa vykonať aspoň prieskum trhu a vypracovať zoznam možných spoločností, ktoré môžu poskytovať služby v krízovej situácii veľkého prílevu utečencov migrantov. V prípade najdôležitejších zdrojov by sa mali zvážiť vopred dohodnuté rámcové dohody. V dohodách alebo zmluvách môže byť zohľadnená doplnková kapacita, ktorá je pripravená na použitie za presne stanovených okolností (t. j. keď sa začne núdzová situácia). Toto riešenie závisí od vnútroštátnej situácie a systémov prijímania – povinnosti použiť verejné obstarávania, finančných možností atď.

Takisto sa odporúča, aby zapojenie do plánov nových prijímacích zariadení bolo zrealizované v čo najskoršej fáze. Malo by zahŕňať aj miestne služby presadzovania práva, zdravotnícke služby a organizácie v miestnej komunite.

Osvedčený postup

Za osvedčený postup sa považuje používanie opatrení stanovených prijímacími orgánmi na riešenie situácií veľkého prílevu migrantov s cieľom zlepšiť všeobecnú pripravenosť spoločnosti poskytovaním prostriedkov na riešenie núdzových situácií, ktoré si vyžadujú riešenia na ubytovanie vysokého počtu ľudí (evakuácie atď.). V štátoch EÚ+ je zodpovedným orgánom za skladovanie a údržbu stanov a lôžok prijímacích orgánov na ubytovanie žiadateľov o medzinárodnú ochranu zbor civilnej ochrany a takisto má povinnosť postaviť prevádzkovať stanový tábor, kým nezačne fungovať riadny prevádzkovateľ. Naopak, stany sú poskytnuté zboru civilnej ochrany na používanie vo vnútroštátnych núdzových situáciách, čím sa zlepšuje úroveň všeobecnej vnútroštátnej pripravenosti. Toto dvojité používanie prospešné pre obe strany môže takisto prispieť k legitimizácii nákladov opatrení na pripravenosť, v prípade ktorých by sa inak usudzovalo, že nemajú finančný základ.

- **Občianska spoločnosť, iné orgány a dobrovoľníci**

So zreteľom na včasné zapojenie by sa mala pozornosť venovať neziskovým organizáciám, jednotlivcom a darcom, ktorí majú mandát v oblasti humanitárnej pomoci a občianskych práv. Mali by byť uprednostnené v uzatváraní dohôd, ktorými sa jasne spravuje prístup k žiadateľom o medzinárodnú ochranu opisom úloh a funkcií, ktoré tieto organizácie môžu prevziať a rovnako aj toho, ako má byť koordinovaná činnosť s prijímacím orgánom. Tieto dohody by takisto mali obsahovať kontrolu zamestnancov a podpísanie kódexu správania všetkými osobami, ktoré sú v priamom kontakte so žiadateľmi o medzinárodnú ochranu, najmä so zreteľom na deti a iné osoby s osobitnými potrebami.

Pri vypracúvaní krízového plánu môže byť veľmi užitočné kontrolovať podporu od spomenutých organizácií (MVO, jednotlivých dobrovoľníkov, diaspór, atď.). Výsledkom náležitej verejnej komunikácie o zapojení občianskej spoločnosti v zbere tovaru alebo poskytovaní služieb môžu byť výstupy, ako napríklad databáza potenciálnych podporných služieb (preklady, interkultúrna mediácia, mentorstvo atď.) a prostriedkov (napr. oblečenia, hračiek, iných darov) a aj ubytovacej kapacity (napríklad prenajímatelia, ktorí sú ochotní prenajať domy alebo určiť budovy vhodné na ubytovanie). Je dôležité mať vyváženú komunikáciu, aby sa predišlo príliš nákladným darom alebo vyvolaniu dojmu, že sa situácia vymkla kontrole.

V tejto fáze je možné vytvoriť zoznam zainteresovaných strán so všetkými potenciálnymi organizáciami (MVO, miestnymi a vnútroštátnymi orgánmi, spoločnosťami, dobrovoľníkmi...), ktoré môžu prispieť k riešeniu potrieb prijímania.

3. Fáza reakcie a vedenia

- **Rozhodujúce a migračné orgány**

V tejto fáze sa aktivujú pripravené opatrenia na základe systému včasného upozornenia. Štatistiky vydané vnútroštátnymi orgánmi predstavujú dôležitý zdroj pre odhad požiadaviek na prijímaciu kapacitu. Okrem toho je možné používať informácie od európskych inštitúcií a iných štátov EÚ+. V ideálnom prípade sa zavedie systém na monitorovanie prahových hodnôt slúžiacich ako systém včasného upozornenia (pozri kapitolu C – monitorovanie a hodnotenie), ktorý môže signalizovať potrebu prijať osobitné opatrenia.

Po aktivácii plánu pre prípad núdzových udalostí sú potrebné pravidelné stretnutia so všetkými relevantnými orgánmi s cieľom informovať ich o situácii prijímania a očakávanom vývoji. Vďaka tejto kooperácii sa vytvorí situačná informovanosť, ktorá zabezpečí, že jednotlivé inštitúcie budú konať jednotne.

- **Partneri operatívneho prijímania**

Externá koordinácia by mala byť iniciovaná na vhodnej úrovni. Odporúča sa, aby úvodné stretnutia zahŕňali vyššie úrovne riaditeľov a vedúcich v príslušných organizáciách a aby následné koordináčne činnosti na nižších úrovniach dostali jasný mandát a rozsah pôsobnosti pre svoje činnosti.

Treba dbať na to, aby miesta stretnutí a iné prostriedky koordinácie boli v rámci dohody, a aby boli potrebné zmeny v bežných postupoch objasnené na vhodných úrovniach v každej organizácii.

Odporúča sa uskutočňovať **pravidelné stretnutia** hlavných subjektov zapojených do riešenia procesov súvisiacich s osobami žiadajúcimi o ochranu v situácii veľkého prílevu utečencov. Uskutočňovanie pravidelných stretnutí by malo byť založené na vopred dohodnutej účasti, stanovených bodoch programu, ako aj pripravenom a štandardizovanom podávaní správ o kľúčových údajoch, napr. počte nových príchodov, ich rozdelení medzi rôznymi štátnymi príslušnosťami, počte obyvateľov v záchytných táboroch a údajov o časoch spracovania a veľkosti oneskorenia kľúčových operácií v azylovom procese. K prehľadu kľúčových informácií sa dá dostať prostredníctvom informácií zo spoločnej databázy, ak je k dispozícii, pred stretnutím, alebo na základe opatrenia, v rámci ktorého každý orgán na stretnutí poskytuje kľúčové informácie o svojich oblastiach zodpovednosti.

Osvedčený postup

Orgánom, ktoré spolupracujú na **viacerých úrovniach**, sa odporúča pravidelný dialóg, pretože týmto opatrením sa zabezpečí filtrovanie relevantných informácií a ich pochopenie prijímateľom v správnom kontexte. Touto výmenou sa takisto zaručí, že sa informácie pošlú a dostanú k relevantným osobám na správnej úrovni.

Koordinácia na miestnej a operačnej úrovni by sa mala iniciovať s jasným mandátom z ústrednej úrovne vo všetkých zapojených orgánoch a spolu s mandátom by mali byť poskytnuté relevantné usmernenia k tejto koordinácii. Odporúča sa, aby tieto usmernenia poskytovali potrebný priestor na manévrovanie a prispôsobenie na miestnej úrovni.

Vysoká priorita by sa mala klásť na včasné zapojenie dôležitých štátnych orgánov na náležitej úrovni, ktoré sú relevantné na **strategickej úrovni**. Na úvod by sa pozornosť mala upriamiť na vytvorenie spoločnej situačnej informovanosti a na určenie toho, aké príspevky môžu príslušné orgány poskytnúť v riešení situácie. Situačné stratégie rozvíjané touto koordináciou by sa potom mali sprevádzkovať prostredníctvom vopred stanovených prostriedkov koordinácie.

V tejto súvislosti sa odporúča, aby boli postupy koordinované s **miestnymi rozhodovacími orgánmi** a v spojení s prijímacími zariadeniami boli zavedené v čo najskoršom čase, najmä so zreteľom na plánované alebo novovytvorené zariadenia. Významné zameranie by malo spočívať aj na koordinácii v posudzovaní vonkajších hrozieb pre prijímacie a spracúvajúce zariadenia na miestnej aj vnútroštátnej úrovni. Odporúča sa, aby sa kládla priorita na vykonávanie opatrení, aby boli príslušné **národné bezpečnostné orgány** priebežne aktualizované o nových prichádzajúcich žiadateľoch o medzinárodnú ochranu, aby sa zabezpečila schopnosť týchto orgánov analyzovať zloženie žiadateľov o medzinárodnú ochranu, ktorí prišli, a monitorovať osoby, ktoré sú predmetom záujmu.

- **Občianska spoločnosť, dobrovoľníci a iné authority**

Odporúča sa, aby prijímacie orgány naplánovali spoločné stretnutie s najrelevantnejšími organizáciami občianskej spoločnosti (OOS) čo najskôr v situácii vysokého prílevu. Odporúča sa, aby sa prvé stretnutie uskutočnilo na vysokej úrovni vo všetkých organizáciách a aby bol program zameraný na identifikáciu oblastí, v ktorých môžu humanitárne organizácie prispieť najúčinnšie, a na stanovení celkového rámca pre ďalšiu spoluprácu.

Každá činnosť, ktorú humanitárne organizácie vykonávajú smerom k žiadateľom o medzinárodnú ochranu, by mala byť čo najdôslednejšie koordinovaná. Čo najskôr by sa mali identifikovať problémy so zreteľom na ich úlohu a funkcie a mali by sa vyriešiť prostredníctvom vopred dohodnutých prostriedkov koordinácie (pravidelné stretnutia atď.). Odporúča sa, aby sa osobitná starostlivosť venovala monitorovaniu humanitárnych pracovníkov, ktorí prichádzajú do kontaktu s deťmi a inými osobami v zraniteľnej situácii.

Odporúča sa, aby prístup dobrovoľníkov k žiadateľom o medzinárodnú ochranu v prijímacích a spracovateľských zariadeniach bola aktívne riadená a regulovaná prijímacími orgánmi, operačnými partnermi a/alebo organizáciami občianskej spoločnosti a aby bola pritom venovaná pozornosť komplementárnosti a predchádzaniu zdvojenia. Osobitne dôležité to je so zreteľom na ich prístup k deťom a zraniteľným skupinám.

Regulácia prístupu dobrovoľníkov sa dá zariadiť prijímacími orgánmi alebo štruktúrovanou spolupracou s humanitárnymi organizáciami. Riadenie štruktúrovanou spolupracou so zodpovednými humanitárnymi organizáciami sa odporúča, ak je to vo vnútroštátnom kontexte možné, prednostne na základe opatrenia, v rámci ktorého sú dobrovoľníci zaradení do týchto organizácií. Odbornú prípravu a stručný opis úloh môže v rámci takého opatrenia poskytovať humanitárna organizácia.

Ak prijímací orgán využíva dobrovoľníkov priamo, odporúča sa, aby príslušným zamestnancom bola zadaná povinnosť poskytnúť kódexy správania, odbornú prípravu a objasnenie úloh, koordinácie príspevkov dobrovoľníkov a riadenia ich prístupu k žiadateľom o medzinárodnú ochranu v prijímaní.

Odporúča sa, aby ústredná úroveň aktívne monitorovala odbornú prípravu a používanie dobrovoľníkov a by boli zabezpečené jasné usmernenia pre toto používanie pre miestnu úroveň.

4. Fáza preskúmania a úprav

- **Rozhodujúce a migračné orgány**

Krízový plán by mal obsahovať všetky väzby azylového procesu a prekonávať prekážky medzi jednotlivými rozhodujúcimi orgánmi. Odporúča sa mať počas tejto fázy určitý čas na preskúmanie efektivity danej spolupráce. Jeho cieľom je objasniť, ktoré opatrenia fungovali dostatočne a ktoré opatrenia by sa mali upraviť, aby boli pripravené na novú výnimočnú situáciu.

V prípade znižovania prijímacej kapacity existuje jasná súvislosť medzi rozhodovacím procesom a prijímacou kapacitou, kde sa môžu prijať opatrenia na zjednodušenie zatvorenia prijímacích zariadení. Rozhodujúce orgány môžu stanoviť prioritu prípadov *per site*, aby sa vytvoril odliv a aby zariadenia mohli byť zatvorené v krátkom čase. Účelom toho je predísť zbytočnému premiestňovaniu ľudí v prijímacej sieti z jedného zariadenia do druhého.

V kontexte meniacich sa kapacít po obdobiach veľkého prílevu utečencov, by sa malo preskúmať použitie existujúcej núdzovej kapacity iným štátom EÚ+, ktorý ešte potrebuje ďalšiu prijímaciu kapacitu, namiesto zatvorenia prijímacieho zariadenia ako jedinej možnosti. Mohla by sa vytvoriť spoločná kapacita v rôznych štátoch EÚ+, aby sa vnútroštátnym orgánom umožnilo rokovať o možnom cezhraničnom používaní ubytovacích kapacít.

Osvedčený postup

Štát EÚ+ využíval prijímacie zariadenie v susednej krajine na umiestnenie žiadateľov počas postupu rozhodovania o udelení azylu, pričom si zachoval plnú zodpovednosť za konanie o azyle a financovanie ubytovania počas daného obdobia.

- **Partneri operatívneho prijímania**

Vo tejto fáze by prijímacie orgány mali prevziať iniciatívu a vyhodnotiť koordinačné úsilie s príslušnými externými subjektmi, identifikovať body zlepšenia a spolupracovať na vypracovaní opatrení na nápravu nedostatkov. Toto spoločné hodnotenie sa môže robiť dvojstranne alebo kolektívne medzi všetkými kľúčovými subjektmi verejnej správy. Závety týchto hodnotení by mohli poskytovať základ pre neskoršie preskúmanie plánov pre prípad nepredvídaných udalostí v dotknutých orgánoch.

V rovnakých líniách ako subjekty na vnútroštátnej úrovni by všetky subjekty, ktoré sú aspoň čiastočne zapojené v krízovej situácii veľkého prílevu utečencov, mali získavať poznatky, ktorých cieľom je zhromaždiť vstupy o kladných aspektoch vykonávania tohto krízového plánu, ako aj o bodoch, ktoré je potrebné posilniť v budúcnosti.

Osvedčený postup

Používanie prieskumného softvéru môže výrazne znížiť náklady spojené so získavaním spätnej väzby od rôznych subjektov a zainteresovaných strán. Takéto prieskumné systémy môžu aj významne znížiť čas vynaložený na spracovanie, zostavovanie a prezentáciu výsledkov prieskumu. Rovnaký prieskumný softvér sa môže v ďalšom kroku použiť na získanie spätnej väzby k navrhovaným opatreniam vypracovaným na nápravu slabých stránok a chýb.

Následne by sa malo uskutočniť preskúmanie a úprava krízového plánu po porade so všetkými týmito dotknutými subjektmi a mali by byť náležite informované o tom, čo sa bude od nich očakávať v budúcich situáciách v prípade potreby aktivácie krízového plánu.

- **Občianska spoločnosť, iné orgány a dobrovoľníci**

Po zvládnutí situácie veľkého prílevu utečencov by prijímacie orgány mali posúdiť hodnotu úsilia dobrovoľníkov. V hodnotení by sa mali identifikovať slabé stránky používania dobrovoľníkov a relevantné opatrenia na zabezpečenie toho, aby mohli správnym spôsobom prispievať v budúcnosti k upokojeniu hraničných situácií, a upraviť krízový plán zodpovedajúcim spôsobom. Prijímacie orgány môžu zväžiť aj používanie prieskumov na získanie spätnej väzby priamo od dobrovoľníkov alebo zväžiť spätnú väzbu od dobrovoľníkov prostredníctvom relevantných humanitárnych organizácií, s ktorými spolupracovali.

H. Rozpočtové hospodárenie a finančné zdroje

1. Úvod

Prijímacie orgány všetkých štátov EÚ+ pracujú s rozpočtom pripraveným na základe prognóz na nasledujúce obdobie. Miera presnosti prognózy prílevu, odlivu, obsadenosti prijímania a reálnej obsadenosti určuje mieru presnosti potrebného rozpočtu.

V plánovaní pre krízový plán sa prijímacie orgány pripravujú na situácie, ktoré sa zvyčajne nepredpokladali. V prípade situácie, ktorá má vplyv na celý systém prijímania alebo na väčšinu rozpočtového obdobia, je pravdepodobné, že predpokladaný rozpočet nespĺňa finančné potreby na organizáciu požadovanej prijímacej kapacity.

Rozpočet alebo skôr jeho nedostatočnosť môže predstavovať zásadnú prekážku v tom, aby prijímacie orgány krízový plán vôbec vykonávali. Subjekty na súkromných ani verejných trhoch nebudú poskytovať svoje tovary ani služby, ak nie je možné garantovať úhradu v primeranom čase.

Sú rôzne opatrenia, ktoré možno prijať, aby sa odstránili možné prekážky pred výskytom nepredvídanej situácie.

2. Fáza prípravy a vypracovania

- **Zostavovanie rozpočtu podľa scenára**

Väčšina verejných orgánov alebo súkromných spoločností považuje zostavovanie rozpočtu za obávanú výzvu aj v stabilných podmienkach. V **nestabilných podmienkach**, keď sa prognózy menia z týždňa na týždeň, je vypracovanie spoľahlivého rozpočtu na dlhšie obdobie v budúcnosti (napr. ďalší rozpočtový rok) veľmi zložitý. Uvedené nestabilné podmienky sa vzťahujú na prijímacie orgány vzhľadom na zložitost' predpovedania budúceho prílevu. Pokrokové monitorovanie a analýza relevantných údajov o príleve môže zvýšiť spoľahlivosť predpovedí a rozpočtovú prognózu, nikdy však nemôže dosiahnuť 100 % istotu.

Jednou možnosťou riešenia neistoty je rozpočet založený na **najhoršom scenári**. Znamená to, že sa zohľadní určitá **miera chybovosti** na pokrytie výdavkov na nepredvídanú udalosť. Na druhej strane, zostavovanie rozpočtu podľa **najlepšieho scenára** je rizikovejšie.

Nakoniec je celkovým cieľom získať **primerané poistenie sa pre nepredvídané udalosti**. Rovnako ako sa jednotlivci poisťujú vo svojom každodennom živote proti neočakávaným udalostiam, prijímací orgán sa môže poistiť proti riziku veľkého prílevu utečencov. Zásadnou otázkou je, koľko je prijímací orgán ochotný zaplatiť za svoju ochranu pred rizikom veľkého prílevu utečencov. Táto skutočnosť závisí do veľkej miery od pravdepodobnosti tohto rizika, ktoré sa v jednotlivých štátoch výrazne líši. Závisí aj od želaného pokrytia, úplného či čiastočného, ktoré chce orgán získať, čo zase do veľkej miery závisí od dostupného rozpočtu v dotknutom štáte. Keďže rozpočty nie sú neobmedzené, prijímací orgán by nemal byť nadmerne poistený, t. j. mať takzvané nadmerné poistenie, so zreteľom na zásadu, že verejná správa by mala používať peniaze daňovníkov obozretne.

Osvedčené postupy

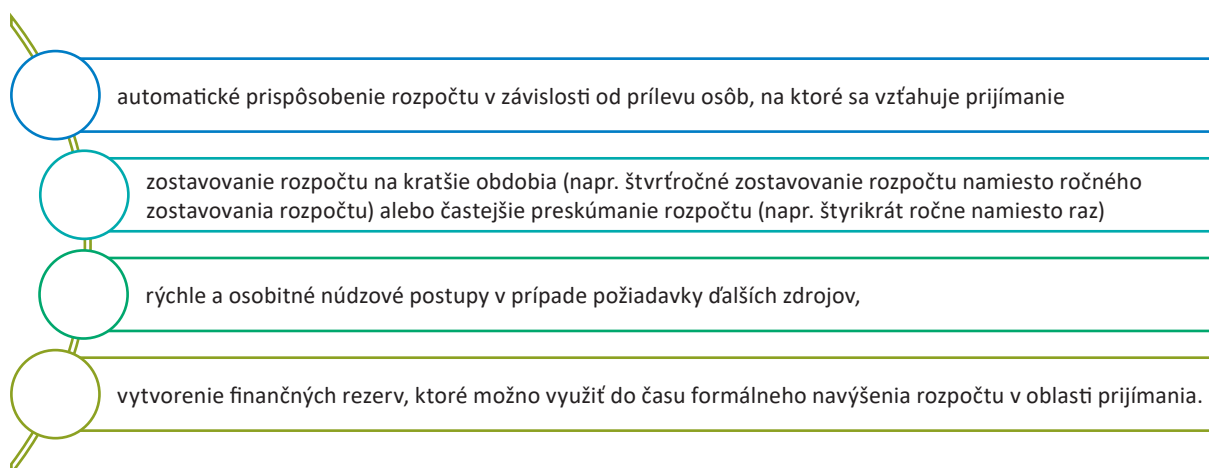
Udržiavanie vysokej miery obsadenosti bez zavedeného mechanizmu na rýchle zvýšenie celkovej kapacity je veľmi rizikové.

Ak to zohľadníme, **doplnkové miesta, ktoré nie sú prevádzkované, ale dajú sa rýchlo aktivovať**, poskytujú pomerne dobré a efektívne krytie proti rizikám vysokého prílevu z hľadiska poistenia. (pozri kapitolu o ubytovacej kapacite). Stojá menej ako miesta, ktoré ostávajú v prevádzke, ale poskytujú takmer rovnaké záruky (za predpokladu existencie dosť flexibilných mechanizmov na rýchle prispôsobenie rozpočtu po aktivácii a správkovaní týchto doplnkových miest).

Udržiavať viac zamestnancov alebo mať náborový rezervný zoznam na riešenie prípadov je v prípade náhleho zvýšenia prílevu často oveľa efektívnejšie než udržiavanie prijímacej kapacity, pretože náklady na prijímaciu kapacitu sú všeobecne väčšie ako náklady na riešenie prípadu (najmä vo fáze reakcie a vedenia). Ďalšou výhodou tohto typu poistenia je, že prijímacia kapacita môže byť udržiavaná na stabilnejšej úrovni tak, aby bolo možných viac udržateľných investícií do infraštruktúry (napr. renovačné práce na zlepšenie kvality budovy) a zamestnancov (napr. odborná príprava). Veľké fluktuácie v prijímacom orgáne naznačujú stratu mnohých z uvedených hmotných aj nehmotných aktív.

- **Prezieravá rozpočtová pružnosť**

Vzhľadom na zložitosť rozpočtového plánovania v oblasti prijímania, môže byť dodržiavanie tradičného rozpočtového procesu dokonca neproduktívne. Odporúča sa preto stanoviť dostatočné mechanizmy flexibility, aby sa rozpočet mohol prispôbiť novým okolnostiam. Tieto mechanizmy môžu byť:



Riziko neexistencie týchto mechanizmov pružnosti spočíva v neschopnosti rozpočtových orgánov prijať zákonné záväzky s partnermi, ktorí poskytujú prijímacie zariadenia alebo organizujú prijímanie. Pokiaľ títo partneri nemôžu vopred financovať na vlastné riziko alebo na základe zapojenia, môže sa v tomto prípade stratiť drahocenný čas.

- **Príprava efektívnych stratégií**

Vo fáze prípravy a vypracovania by mali prijímacie orgány zohľadňovať stratégie na úsporu peňazí vo fáze reakcie a vedenia. Z hľadiska pripravenosti je lepšie prispôbiť veľkosť prijímacích zariadení ako budovať nové zariadenie alebo nejaké zrušiť, pretože v takom prípade sú výdavky vyššie.

Pravidlo ponuky a dopytu sa uplatňuje aj na prijímanie. Ak je dopyt oveľa vyšší ako ponuka, ceny budú rýchlo rásť a/alebo časy plnenia sa predĺžia. Počas obdobia veľkého prílevu utečencov v EÚ v roku 2015 čelili štáty EÚ+ veľkým nedostatkom kontajnerov, postelí, matracov atď. Z toho dôvodu rástli ceny a termíny dodania.

Možnou stratégiou je získať strategické zásoby potrebných výrobkov. Samozrejme, náklady na riadenie zásob (zásoby, bezpečnosť, kontrola atď.) by mali byť vyvážené možnými výhodami.

Ďalšou efektívnou stratégiou je usilovať sa o úspory z rozsahu delením sa o zásoby s inými verejnými či súkromnými orgánmi, ktoré potrebujú rovnaké aktíva (napr. delenie sa o zásoby základných dodávok, ako sú posteľe a prikrývky, s humanitárnymi organizáciami, ktoré poskytujú pomoc v núdzových situáciách).

- **Mapovanie dostupných európskych alebo vnútroštátnych núdzových fondov**

Môže byť užitočné skúmať a zaradiť do zoznamu vopred rôzne fondy na vnútroštátnej a európskej úrovni, ktoré poskytujú finančnú pomoc v prípade núdze, a pripraviť konania na získanie tejto finančnej pomoci, aby sa ušetril čas vo fáze reakcie a vedenia.

Dôležitejšími európskymi finančnými a podpornými nástrojmi v tejto oblasti sú:

- Fond pre azyl, migráciu a integráciu EÚ (AMIF),
- Fond pre vnútornú bezpečnosť – Vonkajšie hranice a víza,
- nástroj núdzovej podpory,
- mechanizmus Únie v oblasti civilnej ochrany.

Viac informácií sa nachádza na stránke https://ec.europa.eu/home-affairs/financing/fundings/migration-asylum-borders/asylum-migration-integration-fund_en.

3. Fáza reakcie a vedenia

Rozpočtové plánovanie pre prijímanie je zložité už v bežnom čase a ešte sa komplikuje v časoch veľkého prílevu utečencov. Môže byť preto užitočné zvýšiť frekvenciu rozpočtového plánovania.

Mal by byť zavedený **účinný monitorovací mechanizmus** na monitorovanie výdavkov a finančných potrieb v reálnom čase a na meranie rozpočtového vplyvu zavedením krízového plánu.

Tieto finančné analýzy sa môžu používať na motivovanie a odôvodňovanie ďalších rozpočtových požiadaviek pre prijímací orgán a používania mechanizmov rozpočtovej pružnosti, ktoré existujú v danom štáte EÚ+.

Výnimočné výdavky na prijímanie môžu mať významný vplyv na štátny rozpočet a ovplyvňujú štáty EÚ+, ktoré spĺňajú požiadavky **európskeho Paktu stability a rastu** (PSR). Cieľom PSR je predchádzať nadmerným rozpočtovým deficitom alebo nadmernej záťaži verejného dlhu a napravovať ich. Počas nedávneho obdobia veľkého prílevu utečencov sa Európska komisia (EK) zaviazala udeliť štátom primeraný priestor na manévrovanie s cieľom riešiť „*nezvyčajné udalosti nad rámec kontroly štátov EÚ+*“ so zásadným vplyvom na ich verejné financie. Konkrétne môžu štáty EÚ+ predložiť **Komisii osobitnú žiadosť**, aby zohľadnila výnimočné ďalšie zdroje pridelené na pomoc žiadateľom.

Rýchlosť je vo fáze reakcie a vedenia kľúčová. Zmluvy musia byť uzatvárané oveľa rýchlejšie ako bežne, aby sa získali potrebné dodávky v správnom čase. Za týchto okolností je pravdepodobnejší vznik chýb a omylov v konaní. Z dôvodu finančnej kontroly a auditu je veľmi dôležité viesť **záznam o procesných a finančných nezrovnalostiach** pri obstarávaní služieb a dodávok (pozri aj oddiel H o verejnom obstarávaní) a predpokladať, že tieto administratívne chyby sa budú regulovať v čase po kríze.

4. Fáza preskúmania a úprav

Táto fáza by sa mala využiť na **hodnotenie** a príležitostné **prispôsobenie** rozpočtového plánovania, existujúcich mechanizmov pružnosti a na rozhodovanie o novej rovnováhe v politike poistenia.

Mala by sa použiť aj na **riešenie procesných a finančných nezrovnalostí**, ktoré boli zaznamenané počas fázy vykonávania a nebolo možné ich ihneď opraviť.

Odporúča sa prepojiť rozpočet pre prijímanie s hodnoteným časom spracovania žiadostí o azyl a s profilmi a potrebami osôb, na ktoré sa vzťahuje prijímanie.

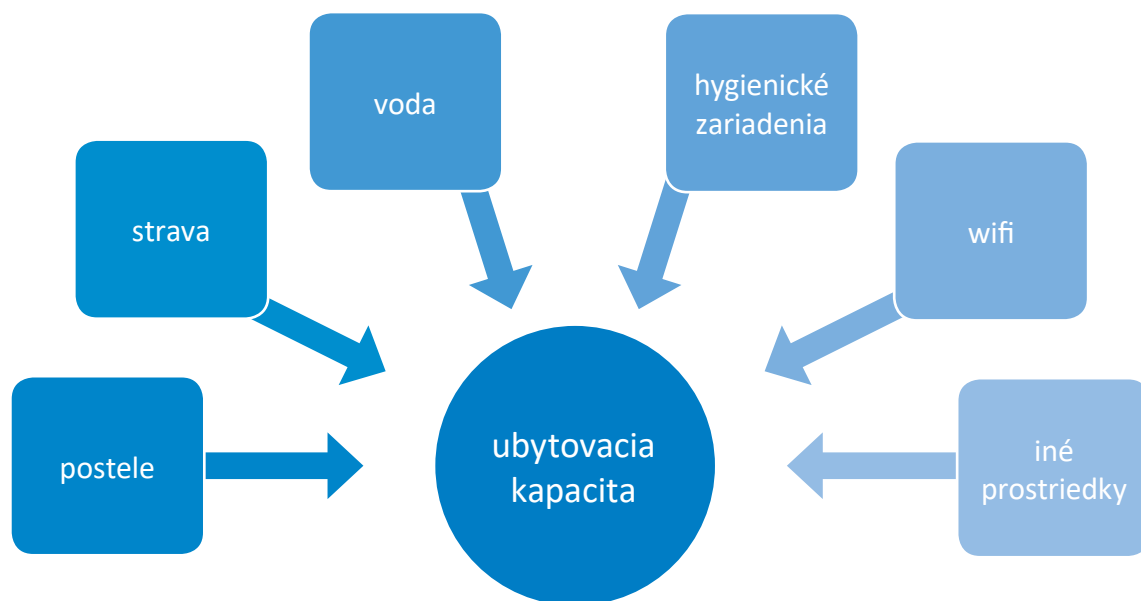
I. Ubytovacia kapacita

1. Úvod

Ubytovanie žiadateľov predstavuje jednu z najväčších výziev plánovania krízového plánu. V prípade náhlej osobitnej potreby ďalších kapacít, je ťažké a zvyčajne drahšie nájsť dostatočné ubytovanie prijateľnej kvality. Je preto dôležité byť pripravený.

Vymedzenia pojmov:

V tomto oddiele slovo **ubytovacia kapacita** znamená viac než len nehnuteľnosť, čo je ilustrované v nasledujúcom obrázku (vo veci využitej logistiky pozri kapitolu J o riadení zdrojov).



Doplnková kapacita sa týka voľnej kapacity, buď vlastnej kapacity, alebo kapacity prostredníctvom aktivovania externého poskytovateľa služieb, ktoré prijímacie orgány určite majú k dispozícii v krátkodobom horizonte.

2. Fáza prípravy a vypracovania

Počas tejto fázy sa prijímací orgán môže pripraviť na opatrenia potrebné na **rozšírenie** kapacity rýchlo prostredníctvom komplexnej **registrácie** všetkej dostupnej kapacity, ako aj jasného **určenia** schopnosti systému prijímania reagovať.



- **Zabezpečenie aktuálnej registrácie dostupnej kapacity**

Registrácia dostupnej kapacity a obsadenosti je nevyhnutná pre efektívne využívanie existujúcej kapacity, pre plánovanie doplnkovej kapacity a na riešenie potrieb ľudí s osobitnými potrebami prijímania. V časoch veľkého

prílevu utečencov je dôležité, aby bol každý v systéme prijímania registrovaný, prednostne v centralizovanom a/alebo decentralizovanom dostupnom systéme. Je takisto užitočné zjednodušiť pohovory o azyle (pozri kapitolu G.2 o koordinácii s rozhodujúcim orgánom). Môžu byť potrebné ďalšie ľudské zdroje na udržiavanie registrácie počas veľkého prílevu utečencov (pozri tiež kapitolu K o ľudských zdrojoch). Osobitná pozornosť venovaná procesu identifikácie a registrácie na začiatku prílevu sa vyplatí v neskoršej fáze.

- **Určenie potrieb doplnkovej kapacity požiadaviek na ňu**

Určenie potreby doplnkovej ubytovacej kapacity je výsledkom posúdenia dynamiky medzi prílevom a odlivom:

- keď prílev stúpa a odliv je stabilný, je potrebná väčšia kapacita, a naopak,
- keď trvá dlhší čas prijať rozhodnutie v konaní o azyle, pobyt žiadateľov v prijímacom zariadení bude dlhší a bude väčšmi potrebná kapacita (pozri kapitolu G.2 o externej koordinácii/rozhodovacích a migračných orgánoch).
- čas, ktorý je potrebný na nájdenie lepších riešení na rozšírenie kapacity.

Na základe dostupnej kapacity a stanovenej schopnosti reagovať je cieľom tejto fázy vypracovať rôzne **možnosti** zvýšenia ubytovacej kapacity.



Množstvo doplnkovej kapacity, ktorá môže byť vytvorená, závisí od:

- výšky rozpočtu, ktorý je k dispozícii,
- nákladov na doplnkovú kapacitu.

✓ Zamyslite sa nad bezprostrednosťou a istotou vašej doplnkovej kapacity a na základe toho vytvorte portfólio.

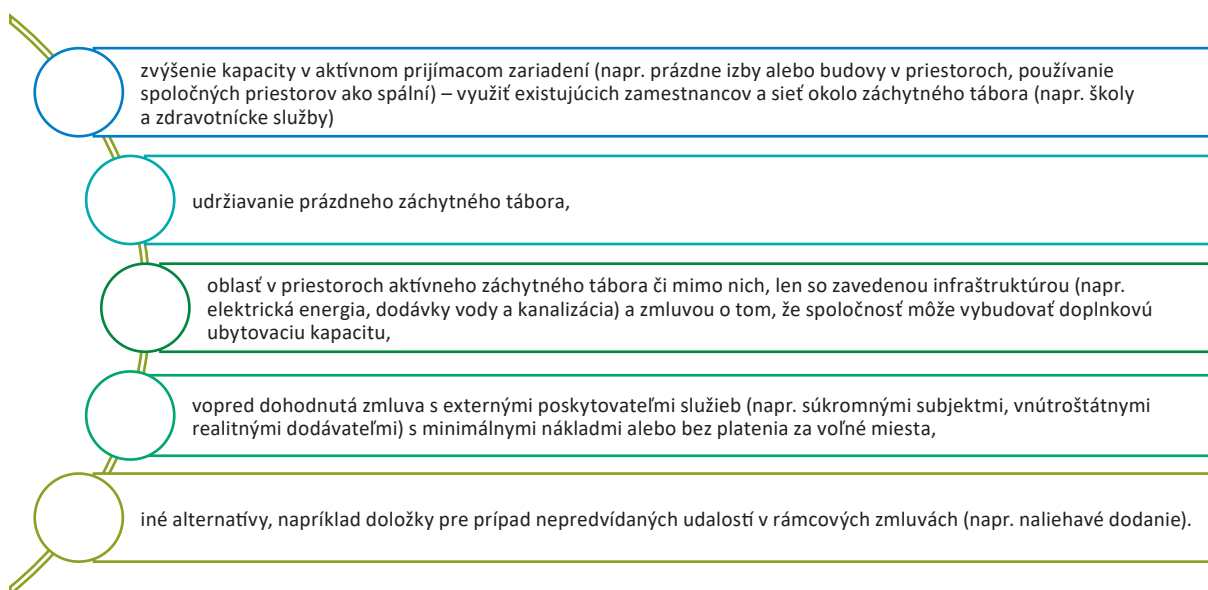
Niektoré opatrenia umožňujú zvýšiť ubytovaciu kapacitu istým a bezprostredným spôsobom, ako je zvýšenie kapacity v rámci existujúceho prijímacieho zariadenia, zatiaľ čo je možné zaviesť ostatné v dlhodobejšom horizonte, alebo by to mohlo byť menej isté. Odporúča sa kombinácia istých a menej istých, ako aj bezprostredne a menej bezprostredne dostupných opatrení.

V rámci doplnkovej kapacity je nevyhnutné venovať pozornosť potrebe doplnkovej alebo osobitnej kapacity pre žiadateľov s **osobitnými potrebami**. Je pravdepodobné, že ak napr. prílev všeobecne stúpa, stúpa aj prílev osôb s osobitnými potrebami.

Treba zvážiť **geografické rozdelenie** doplnkovej kapacity v závislosti od situácie v štáte EÚ+. V prípade niektorých štátov EÚ+ môže byť užitočné zorganizovať doplnkovú kapacitu v blízkosti hraníc. V prípade iných štátov EÚ+ môže byť užitočné zorganizovať doplnkovú kapacitu v okolí miest, na ktorých sa rieši konanie o azyle, a v niektorých štátoch EÚ+ je dôležité vyvážené geografické rozdelenie. Ako sa uviedlo, oplatí sa preskúmať návrh možnosti výmeny ubytovacích kapacít medzi štátmi EÚ+.

- **Vytvorenie doplnkovej kapacity**

Doplnková kapacita, ktorá je vymedzená v úvode, môže mať rôzne **formy**:



Osvedčené postupy

Zabezpečiť potrebné povolenia na otvorenie novej ubytovacej kapacity, aby sa ušetril čas, alebo zabezpečenie všeobecnej výnimky v prípade situácie veľkého prílevu, na zriadenie prijímacích zariadení.

Zabezpečiť to, aby (verejní a súkromní) poskytovatelia služieb (napr. školy, stravovacie, zdravotné služby, polícia atď.) v okolí boli informovaní o možnosti doplnkovej kapacity a aby na ňu boli pripravení.

- **Riadenie a plánovanie doplnkovej kapacity**

Odporúča sa vytvoriť dynamický **system na riadenie a monitorovanie** dostupnej doplnkovej kapacity (napr. registrácia všetkých lokalít podľa určitých prvkov: cena dostupnosti, kapacita, kvalita, vhodnosť na osobitné potreby prijímania).

✓ Zohľadnite potenciálne rozšírenie alebo zníženie už v úvodnej fáze.

Treba riešiť **prioritizáciu** možnosti rozšírenia alebo zníženia. Súčasťou krízového plánu je, že subjekty vopred vedú, čo a kedy treba robiť. V závislosti od potreby počtu miest a rýchlosti, ktorou je potrebné ich zabezpečiť, môžu byť opatrenia využité jedno po druhom alebo naraz.

- **Pripravenie sa na nadobudnutie novej kapacity**

Postup

nástroje na prípravu na rýchle nadobudnutie novej ubytovacej kapacity

- kontrolné zoznamy pre nadobudnutie nových táborov (kvalitatívne normy, kritériá bezpečnosti, infraštruktúra, dostupnosť služieb),
- jasný postup na overenie nových lokalít,
- štandardné zmluvy.

V prípade, že pripravená doplnková kapacita nie je dostatočná, môže byť nevyhnutné rozšíriť ubytovaciu kapacitu prostredníctvom nadobudnutia nových lokalít. V záujme **rýchleho napredovania** v prípade potreby sa odporúča pripraviť sa vopred: kontrolné zoznamy pre nadobudnutie nových zariadení (napr. kvalitatívne normy, kritériá bezpečnosti, infraštruktúra, dostupnosť služieb atď.) a dostupné štandardné zmluvy a mať jasný postup na overenie novej lokality.

Zriadenie siete dodávateľov a iných subjektov

Mať dobrú sieť dodávateľov ubytovacej kapacity môže pomôcť urýchliť nadobudnutie novej kapacity. To znamená, že aj v časoch pomerne bezproblémových kolísaní v obsadenosti je potrebné, aby bola táto sieť informovaná o situácii a očakávaniach, aby mohla konať rýchlo v prípade potreby. Tieto očakávania môžu byť organizované už v zmluvách o obstarávaní (verejné obstarávanie). (pozri kapitolu H.2.1.)

3. Fáza reakcie a vedenia

V tejto fáze existuje náhla potreba doplnkovej kapacity. V tomto oddiele budú predmetom **možnosti rozšírenia kapacity** a **možnosť zníženia potreby kapacity**. Nasledujú niektoré z možných opatrení.

Zvýšiť mieru obsadenosti v systéme prijímania

- Informovať prevádzkovateľov o situácii veľkého prílevu a naliehavej potrebe kapacity.
- Prijímať potrebné opatrenia s prevádzkovateľmi, aby bolo možné zvýšiť mieru obsadenosti (napr. odložiť práce na obnove, znížiť tzv. stratené lôžka z dôvodu nesúlady).

Využiť pripravenú doplnkovú kapacitu

- Je možné využiť doplnkovú kapacitu, ktorá je pripravená. V závislosti od formy doplnkovej kapacity existujú rozmanité druhy opatrení potrebných pre zainteresované strany v okolí tejto doplnkovej kapacity.

Rozšíriť kapacitu v lokalitách, ktoré sa už používajú

- Rozšírenie kapacity v lokalitách, ktoré sa už používajú, má tú výhodu, že sieť zainteresovaných strán a potrebných partnerov je už aktívna a je potrebné „len“ ju rozšíriť. Môže sa to vykonať prostredníctvom zmlúv, ktoré boli pripravené vo fáze pripravenosti, súčasťou prípravy môže byť verejné obstarávanie. Môžu sa zväziť možnosti využitia mobilných štruktúr.

Rozšíriť kapacitu prostredníctvom nadobudnutia nových lokalít

- V kontexte štátu EÚ+ sa nadobúdanie nových lokalít bude uskutočňovať rozdielne, a to aj v závislosti od zodpovedností prijímacieho orgánu. Nové lokality môžu byť budovy, ktoré využívali (iné) ministerstvá, napríklad ako kasárne, bývalé nemocnice, administratívne budovy atď. Ďalšou možnosťou je, že kapacita je organizovaná inými (verejnými) subjektmi, napríklad MVO či obcami, alebo na základe obstarávania na súkromnom trhu.

Zjednodušiť opatrenia pre žiadateľov, aby bývali mimo prijímacích zariadení

- Smernicou o podmienkach prijímania sa štátom EÚ+ poskytuje možnosť zabezpečiť žiadateľom materiálne podmienky prijímania vrátane ubytovania prostredníctvom finančného príspevku, nie materiálne (a v súlade s možnosťou nájsť vhodné ubytovanie). Takýmto spôsobom žiadateľ o medzinárodnú ochranu zostáva v systéme prijímania, ale nepotrebuje prijímaciu kapacitu a takíto žiadatelia stále majú rovnaké práva, ktoré sú uvedené v smernici o podmienkach prijímania.

Podporovať opatrenia odlivu

- Podporovať opatrenia odlivu, aby sa zabránilo preľudneniu systému prijímania. Vývoj obsadenosti je výsledkom prílevu mínus odliv. Možné opatrenia týkajúce sa odlivu sú:
 1. zrýchlenie odlivu držiteľov povolení do obcí,
 2. zrýchlenie odlivu žiadateľov so žiadosťou na základe dublinského nariadenia,
 3. zrýchlenie odlivu osôb, ktoré nemajú nárok na prijatie.

Osvedčený postup

V časoch náhleho zvýšenia obsadenosti a ubytovacej kapacity je mimoriadne potrebná koordinácia. Koordinácia toho, ktorý záchytný tábor sa otvorí a do ktorého zariadenia osoby (napr. s osobitnými potrebami prijímania) idú. Táto koordinácia (mandát, hierarchia, komunikačné línie, finančný mandát, stretnutia atď.) by mali byť dohodnuté vopred a ľudia a funkcie by mali byť pridelené vopred, ako aj to, ako sa budú vykonávať ich každodenné úlohy.

4. Fáza preskúmania a úprav

Počas fázy preskúmania a úpravy sa činnosť prispôsobuje novej situácii. Táto skutočnosť môže viesť k dvom scenárom:

- i. organizácia sa **prispôsobila novej situácii** a novej realite. V tomto scenári môže byť možné využiť čas a znovu vybudovať doplnkovú kapacitu a zamerať sa na kvalitu kapacity a náklady na ňu.
- ii. náhla potreba doplnkovej kapacity už neexistuje. V tomto scenári je čas vybrať lokality alebo zariadenia, ktoré sú dôležité pre operatívne riadenie z hľadiska financií, geografie, hodnoty pre reťazový proces, miestnych a politických základov, kvality atď. Tieto poznatky pomôžu v **znižovaní kapacít** a poznaniu toho, ktoré lokality chce prijímacia organizácia udržať a ktoré lokality môžu byť zatvorené. Znižovanie kapacity je ideálnym okamihom na vytvorenie istého druhu doplnkovej kapacity a na výber zariadení lepšej kvality s cieľom byť lepšie pripravený na ďalšiu situáciu veľkého prílevu utečencov.

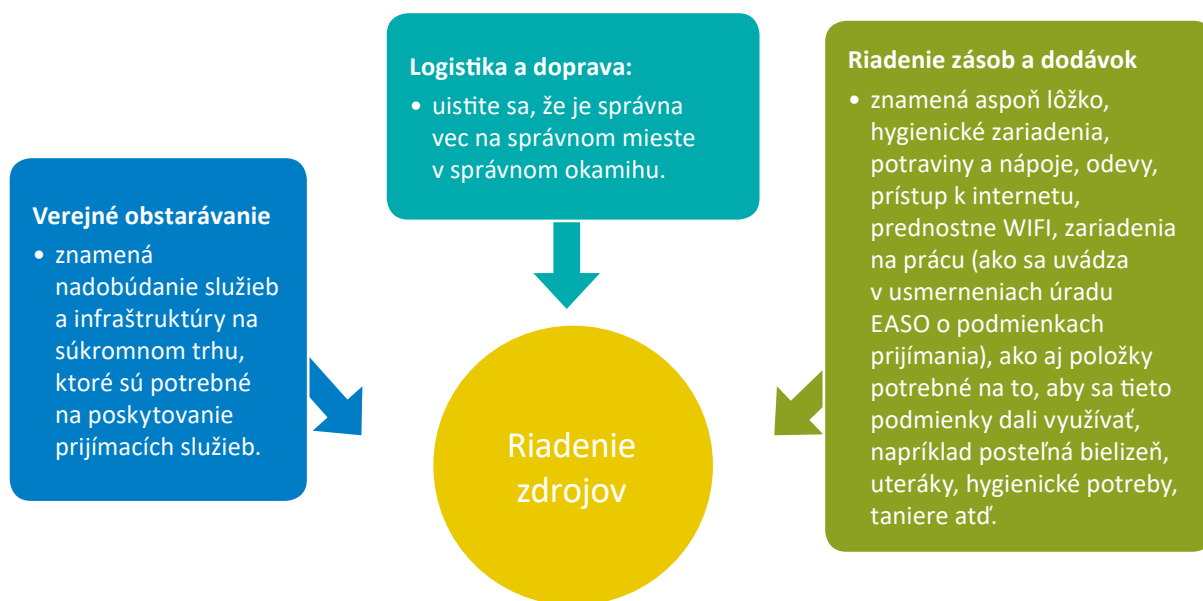
Je potrebné preskúmať fázu veľkého prílevu utečencov, aby sa získané poznatky mohli využiť v rámci organizácie, aby bola lepšie pripravená na možný nový veľký prílev.

otázky/témy, ktoré treba pokryť vo fáze preskúmania a úpravy
<input type="checkbox"/> Kapacita a načasovanie: bolo portfólio v súlade s požadovanou kapacitou a fungovalo načasovanie?
<input type="checkbox"/> Partneri: Kto boli účinnejší partneri (na základe kvality, nákladovej efektívnosti, flexibility)?
<input type="checkbox"/> Ktoré zmluvy sa nedodržiavali a aký bol dôvod? Možnosť prijať právne kroky?
<input type="checkbox"/> Boli splnené zmluvné záväzky?
<input type="checkbox"/> Proces: ktorý proces (jeho časť) na zvýšenie kapacity potrebuje úpravu?
<input type="checkbox"/> Hodnotenie portfólia prijímacích lokalít (na základe kvality, nákladovej efektívnosti atď.): ktorá kapacita môže byť zachovaná ako (budúca) doplnková kapacita?

J. Riadenie zdrojov

1. Úvod

Získanie nových zdrojov, riadenie širokého súboru zdrojov a hľadanie alternatív k zdrojom by mohlo byť v čase veľkého prílevu utečencov náročné. Je nevyhnutné, aby boli v správnom čase a na správnom mieste prístupné rôzne druhy zdrojov. Tento oddiel je zameraný na 1. verejné obstarávanie, 2. logistiku a dopravu a 3. riadenie zásob a dodávok (vrátane IT nástrojov).



2. Fáza prípravy a vypracovania

Cieľom je **pripraviť všetky procesy** na zabezpečenie toho, aby všetko efektívne fungovalo vždy, keď je potrebný rýchlejší pohyb vecí v situácii veľkého prílevu utečencov. Uistite sa, aby pre každý pododdiel boli poskytnuté **kontrolné zoznamy**, aby prijímacie orgány boli lepšie pripravené v prípade situácie veľkého prílevu utečencov.

- **Verejné obstarávanie**

Výzvou je nájsť spôsoby na nadobudnutie potrebných zdrojov prostredníctvom konaní, ktoré sú nákladovo aj časovo efektívne a zákonné. Pri vypracúvaní špecifikácií zákazky by mal prijímací orgán zväžiť, že prílev a odliv žiadateľov nepredstavuje stabilný číselný údaj a je veľmi ťažké ho predpovedať. V tejto súvislosti sa bude zodpovedajúcim spôsobom meniť potreba určitých dodávok, výrobkov alebo služieb. Môže byť relevantné odvolať sa na oznámenie Európskej komisie Európskemu parlamentu a Rady (2015/454) „o pravidlách verejného obstarávania v súvislosti so súčasnou azylovou krízou“, v ktorom sú opísané presnejšie a užitočné usmernenia pre prípravu zmlúv (rámcových dohôd, núdzových postupov atď.), ktoré sú v súlade s právom. Spolupráca medzi členskými štátmi EÚ na spoločnom verejnom obstarávaní by mala byť podporovaná, keďže všetky z nich čelia rovnakým potrebám.

Osvedčený postup

Dobrý spôsob udržiavania dobrej siete dodávateľov ubytovacej kapacity sa vykonáva verejným obstarávaním. Nie je to konanie, ktoré sa jednoducho uskutoční, keď je veľký prílev realitou. Musí sa uskutočniť v predstihu.

prípravné kroky z hľadiska verejného obstarávania
<input type="checkbox"/> urobiť posúdenie potrieb obstarávania a verejnej súťaže na služby a dodávky v prípade veľkého prílevu,
<input type="checkbox"/> zmapovať možných dodávateľov kľúčových zdrojov a priradiť im prioritu,
<input type="checkbox"/> vypracovať špecifikácie a vzory zmlúv na účel verejnej súťaže na potrebné služby a dodávky,
<input type="checkbox"/> stanoviť jasné postupy a aktivačné mechanizmy, ktoré môžu byť zavedené v situácii veľkého prílevu,
<input type="checkbox"/> urobiť verejné obstarávanie už vopred, napríklad s použitím rámcových dohôd.

Lehota **dodania** môže byť odlišná v bežnej situácii a v situácii veľkého prílevu utečencov. Európske pravidlá verejného obstarávania obsahujú možnosť *dynamického postupu verejného obstarávania*, ktorý sa všeobecne používa na bežné výrobky, práce alebo služby, ktoré sú všeobecne dostupné na trhu. Tento postup by mal byť pripravený, aby sa odľahčila fáza vysokého prílevu utečencov.

Vďaka kontaktu s rôznymi dodávateľmi výrobku je štát EÚ+ flexibilnejší a menej závislý od jedného dodávateľa.

Všeobecne, ak je požadovaná **lehota** dodania krátka, zmluvný partner možno musí mať zásoby v sklade, čo môže zvýšiť cenu výrobku.

Prijímací orgán môže zväziť zmluvy just in time (presne načas), na základe ktorých výrobky prichádzajú presne v okamihu, keď sú potrebné, takže ich prijímací orgán nemusí skladovať.

- **Logistika a doprava**

prípravné kroky z hľadiska logistiky a dopravy
<input type="checkbox"/> vykonať posúdenie systému logistiky a dopravy, aby sa overilo, či budú potrebné dodatočné prostriedky v situácii vysokého prílevu,
<input type="checkbox"/> vytvoriť zoznam zmlúv (pozri kapitolu E – externá koordinácia). Tento zoznam by mal byť aktuálny,
<input type="checkbox"/> naplánovať logistiku a prepravu tovaru a osôb do nových a odľahlejších lokalít,
<input type="checkbox"/> pripraviť dopravné opatrenia pre žiadateľov s osobitnými potrebami (napr. taxi, sanitky),
<input type="checkbox"/> zohľadniť načasovanie logistiky a dopravy,
<input type="checkbox"/> uzavrieť zmluvy s dopravnými spoločnosťami a/alebo inými štátnymi orgánmi zapojenými do dopravy a logistiky.

- **Riadenie zásob a dodávok**

Prípravné kroky z hľadiska riadenia zásob a dodávok
<input type="checkbox"/> vykonať posúdenie typu a množstva potrebných dodávok,
<input type="checkbox"/> pripraviť sieť dodávateľov, vždy zabezpečiť viac ako jedného dodávateľa každej položky,
<input type="checkbox"/> posúdiť možnosti uzatvárania zmlúv na skladovanie verzus dodanie presne na čas pre potrebné položky v závislosti od kapacity spoločností vykonávať rýchle dodávky a podľa množstva potrebných doplnkových dodávok. Počet na sklade závisí od lehoty, v ktorej ich spoločnosti vedia dodať, aktualizovať inventár dodávok, aby bolo možné efektívne objednávať dodávku (predísť prebytku alebo nedostatku zásob na sklade).

V závislosti od typu doplnkovej kapacity je potrebné premyslieť skladovanie potravín a ich prípravu. Sú tri možnosti:

- uzatvorenie zmluvy so spoločnosťou na poskytovanie stravovacích služieb, ktorá pripravuje jedlá mimo prijímacieho zariadenia,
- jedlá sa môžu pripravovať v priestoroch (napr. kasárňach),
- žiadatelia si môžu pripravovať svoje jedlá sami.

IKT (komunikačné prostriedky, IT vybavenie a nástroje) sú takisto dôležité pre zamestnancov a žiadateľov:

- pre zamestnancov: existujú dva typy komunikácie:
 - 1) V závislosti od veľkosti prijímacieho zariadenia môže byť potrebné mať primerané komunikačné prostriedky v priestoroch, napr. krátkovlnná príručná vysielacia, pre bezpečnosť zamestnancov a z dôvodov efektívnosti.
 - 2) Komunikácia s ústredím a útvaram plánovania je dôležitá pri riadení tokov, preto zamestnanci potrebujú komunikačné prostriedky. V závislosti od situácie v danom štáte EÚ+ môžu byť nástrojmi počítače, notebook atď. Pri uvádzaní nového zariadenia do prevádzky môže byť dostatočný jeden prístroj, ale ich počet treba rozšíriť podľa potreby. Mala by sa uskutočniť odborná príprava zamestnancov v oblasti používania nových komunikačných nástrojov.
- pre používateľov: V prvej fáze je dôležité, aby mohli komunikovať so svojimi príbuznými, ale ak sú v zariadení dlhšie, je takisto dôležité, aby mohli komunikovať s inými, napríklad právnikmi atď. Komunikácia s príbuznými v súčasnosti prebieha cez mobilné telefóny, smartfóny a cez internet. Smartfóny sú počítače žiadateľov, preto sa odporúča prístup k internetu.

IT infraštruktúra v existujúcich zariadeniach by mala zvládnuť náhle zvýšenia dopytu a v nových zariadeniach by mala byť rýchlo zriadená. Nástroj na riadenie a monitorovanie systému prijímania by mal mať možnosť rozšírenia a mal by mať možnosť byť dostupný z rôznych miest, v súlade s politikou o ochrane údajov.

Osvedčený postup

Spoločné používanie zásob a dodávok môže byť nákladovo efektívne. Spolupráca s armádou, MVO atď. môže byť užitočná v nákupe, skladovaní, doprave a inštalovaní postelí, stanov atď. Je dokonca možné, aby bola armáda zodpovedná za obstarávanie týchto spoločných zásob a dodávok.

3. Fáza reakcie a vedenia

- **Verejné obstarávanie**

Obstarávanie sa môže uskutočniť už pred náhlym prílevom. Potreba určitých výrobkov, dodávok alebo služieb však môže byť v skutočnosti vyššia, než sa očakávalo. V takej situácii ešte existuje niekoľko možností podľa **európskych pravidiel verejného obstarávania**. Tieto možnosti sú:

- *núdzové konanie*: Toto konanie je ako bežné verejné obstarávanie, ale časy procesov sú oveľa kratšie.
- *nútené núdzové konanie*: Toto konanie umožňuje bezprostredne začať rokovanie o zázakke s dodávateľom. Môže sa uskutočniť len v prípade nehody, ktorú nebolo možné predvídať. Podľa prísneho výkladu platí, že keď sa toto konanie použije, je ťažké považovať budúci prílev za nepredvídaný. Organizácia by sa preto mala poučiť zo skúseností (nakoniec, situácie vysokého prílevu sú súčasťou prijímania žiadateľov o medzinárodnú ochranu) a mala sa na to pripraviť.

Osvedčený postup

V určitých okamihoch situácií veľkého prílevu sa musia rozhodnutia prijímať rýchlejšie a v dôsledku toho sa nie vždy prísne dodržiavajú pravidlá verejného obstarávania. V takom prípade sa uistite, aby ste vedli záznamy o svojich posúdeniach a rozhodnutiach, ktoré sú podkladom výberu konania, aby ste boli neskôr schopný vysvetliť svoj výber konania výboru vykonávajúcemu audit.

- **Logistika a doprava**

Rýchla logistika a doprava tovaru a služieb je v obdobiach veľkého prílevu utečencov kľúčová.

Keď nastane veľký prílev a je potrebné sťahovať ľudí, napríklad zo vstupného bodu do lokality, v ktorej môžu určitý čas zostať, mali by sa využiť **doplňkové** logistické a dopravné **prostriedky**, aby bolo možné ľudí a tovar presunúť. V prípade veľkého prílevu utečencov osoby s **osobitnými potrebami prijímania** vyžadujú osobitnú pozornosť, niektorých ľudí môže byť nutné presunúť do nemocnice alebo do osobitných (prijímacích) zariadení.

Osvedčený postup

Ak sú osoby dopravované napr. zo vstupného bodu do miesta, na ktorom môžu ľudia spať, odporúča sa zorganizovať presun zoznamu mien ľudí z miesta odchodu do miesta príchodu. Vďaka tomu budú ľudia v prijímacom konci dopravy presne vedieť, koľko osôb má byť v autobuse a kto sú. V niektorých prípadoch môže byť užitočné, aby aj vo vozidle boli zamestnanci.

- **Riadenie zásob a dodávok**

Spolu s otvorením nových prijímacích zariadení by sa zo zásob mali vybrať a využiť doplnkové postele a iné dodávky. V okamihu využitia zásob je potrebné vydať nové objednávky na **doplnenie zásob** v záujme pripravenosti na ďalší prílev.

Počas obdobia veľkého prílevu utečencov je potrebné rýchlo využívať **IT nástroje a zariadenia**. Pre zamestnancov sú komunikačné prostriedky dôležitou podmienkou, aby mohli pracovať, riadiť tok a mať do určitej miery zorganizovanú bezpečnosť. Pre žiadateľov, aby mohli mať kontakt s príbuznými, sa odporúča, aby ľudia mali prístup k internetu a elektrickej energii. V nových zariadeniach je dôležité mať pri otvorení komunikačné prostriedky s vonkajším svetom (napr. na komunikáciu s príbuznými alebo so záchrannými službami) okrem mobilných zariadení.

Na účel poskytnutia a udržiavania podpory je možné zvážiť prenájom doplnkových **asistenčných služieb** od externého poradcu (pozri aj kapitolu I o ľudských zdrojoch).

Osvedčený postup

Na krátke obdobia sa môže odporúčať externé zadanie poskytovania IT služieb.

4. Fáza preskúmania a úprav

- **Verejné obstarávanie**

Prijímací orgán by mal hodnotiť zmluvy, výkonnosť dodávateľov (schopnosť reagovať, kvalitu, efektívnosť atď.) a skontrolovať, či boli zmluvy dostatočné na zvládnutie situácie veľkého prílevu utečencov. Výsledok tohto hodnotenia poskytuje vstup pre ďalšie zmluvy.

- **Logistika a doprava**

Môžu byť odvolané doplnkové logistické a podporné prostriedky a doprava sa vráti k normálnym dopravným prostriedkom. V tejto fáze treba vyhodnotiť procesy, dostupnosť dopravných prostriedkov a overiť, či načasovanie fungovalo. Tieto informácie sa dajú použiť na zlepšenie v ďalšej fáze prípravy a vypracovania.

- **Riadenie zásob a dodávok**

Pri zatváraní prijímacích zariadení sa doplnkové dodávky môžu zasláť späť do skladu alebo späť vlastníkovi, ak boli prenajaté. V niektorých prípadoch je potrebné doplniť zásoby. Mala by sa uskutočniť kontrola kvality, aby sa zabezpečilo, že prijímací orgán si udrží efektívnejšie dodávky. Odporúča sa zamerať sa na to, či je možné zmodernizovať zostávajúce prijímacie lokality vrátanými zásobami a dodávkami. Odporúča sa vyhodnotiť, či zásoby a zmluvy tzv. presne na čas, boli dostatočné, alebo či je potrebné ich upraviť, aby boli pripravené na novú krízovú situáciu.

K. Ľudské zdroje

1. Úvod

Zamestnanci sú nielen najcennejším aktívom potrebným na zvládnutie krízovej situácie, ale zároveň aj najzložitejším článkom, v kontexte ich množstva a kvality v daný moment. Krízový plán by mal byť zameraný nielen na zamestnancov v prijímacích zariadeniach, ale aj na podporné služby (napr. v hlavnom sídle).

2. Fáza prípravy a vypracovania

- **Účinné riadenie existujúcich ľudských zdrojov**

Keďže prijatie nových zamestnancov istý čas trvá, najťažšie bremeno, pokiaľ ide o ľudské zdroje v prípade veľkého prílevu utečencov, na úvod znášajú existujúci zamestnanci. Títo zamestnanci by preto mali byť čo najviac pripravení na svoju osobitnú úlohu v prípade veľkého prílevu utečencov. Odporúča sa systematicky zahŕňať všetky profily do súčasnej pracovnej sily. **Opis ich úloh a funkcií by mal byť vymedzený v časoch náhleho zvýšenia prílevu.** V záujme podpory mobility zamestnancov by sa malo v aktuálnom stave udržiavať mapovanie ich dostupnosti. Týmto mapovaním sa zabezpečuje, aby bolo vždy známe, kto môže byť vyslaný, kam a na vykonávanie akých úloh.

prípravné kroky riadenia ľudských zdrojov	
<input type="checkbox"/> zahrnúť všetky profily do súčasnej pracovnej sily a opis úloh/funkcií treba vymedziť v časoch krízovej situácie	Zamestnanci, ktorí prijmu novú funkciu v čase náhleho prílevu utečencov, by mali dostať odbornú prípravu zameranú na tieto funkcie vopred (napr. zástupca riaditeľa, ktorý prevezme funkciu riaditeľa, zamestnanec logistiky, ktorý bude pomáhať s účtovníctvom atď.). Môžu mať formu rýchlo plávajúcich tímov, ktoré sú vytvorené vo fáze prípravy a vypracovania a je možné ich jednoducho vyslať na začatie prevádzky nového tábora počas fázy vykonávania. Bude potrebné, aby si zvyšní zamestnanci medzi sebou efektívnejšie rozdelili úlohy, aby sa zachovala aj prevádzka existujúcich zariadení. Z toho takisto vyplýva určenie vopred, ktoré úlohy je možné odložiť alebo vykonávať v menšej miere , aby sa zvládalo zariadenie, kým sa čaká na posily.
<input type="checkbox"/> zabezpečiť rovnováhu medzi starými/skúsenými a novými zamestnancami,	
<input type="checkbox"/> vyškolíť zamestnancov, v prípade ktorých bude potrebné, aby prevzali nové funkcie v situácii veľkého prílevu (vytváranie tzv. flexibilných tímov),	
<input type="checkbox"/> vopred vytvorené určenie priorit úloh zamestnancov,	
<input type="checkbox"/> podporovať opatrenia pre mobilitu zamestnancov.	

V ideálnom prípade by mala existovať rovnováha medzi novými a skúsenými zamestnancami, aby sa nestalo, že podporné služby alebo zariadenie musia fungovať len s novými zamestnancami.

Osvedčený postup

Skúsení zamestnanci môžu riadiť začatie nových táborov a usmerňovať nových zamestnancov. Títo pracovníci sa často nazývajú aj manažéri začínajúcich zariadení. Okrem toho majú manažéri začínajúcich zariadení veľmi dobrú pozíciu, aby zabezpečili komunikáciu s podpornými službami v hlavnom sídle. Systém mentorovania, v ktorom existujúce zariadenia usmerňujú a podporujú nové zariadenia, sa preukázal ako veľmi účinný za predpokladu, že riaditeľovi nového zariadenia bol daný jasný mandát od riaditeľa existujúceho zariadenia na používanie jeho zamestnancov, materiálov atď. Odporúča sa školiť zamestnancov, ktorí budú mať úlohu mentora a budú školiť nových kolegov.

- **Nábor ďalších ľudských zdrojov**

S cieľom skrátiť čas na získanie nových zamestnancov by mali byť stále poskytnuté a aktuálne štandardizované **náplne práce** s podrobnými opismi požadovaných zručností a úloh.

Mala by sa analyzovať **administratívna záťaž** počas nalievavého náboru. Každý krok by sa mal skontrolovať z hľadiska nevyhnutnosti a možnosti skrátiť tento proces. Naliehavé konania môžu byť prerokované s ľuďmi alebo organizáciami, ktoré musia udeľovať oficiálne schválenia (napr. riaditelia, finanční inšpektori atď.).

prípravné kroky náboru
<input type="checkbox"/> pripraviť štandardizované náplne práce pre všetky profily,
<input type="checkbox"/> pripraviť štandardizované organizačné schémy všetkých prijímacích zariadení,
<input type="checkbox"/> minimalizovať administratívne konania pre nábor,
<input type="checkbox"/> nadviazať spoluprácu s vnútroštátnymi/miestnymi úradmi práce,
<input type="checkbox"/> zväziť externé zadanie náboru personálnym agentúram,
<input type="checkbox"/> zriadiť a udržiavať náborové rezervné zoznamy,
<input type="checkbox"/> vypracovať stratégiu ľudských zdrojov o tom, ako uzatvárať zmluvy s dodatočnými zamestnancami,
<input type="checkbox"/> pripraviť reklamné/informačné audiomateriály/vizuálne materiály na účel informovania o práci náborových agentúr.

Vopred by mali byť vypracované **štandardizované náplne práce**, voľné pracovné miesta, výberový test atď. Mali by byť stanovené požadované základné zručnosti nových zamestnancov a členovia poroty pre výberové konania by mohli byť vopred pridelení. **Organizačné schéma** zariadenia štandardnej veľkosti s uvedením podrobností o požadovaných rôznych profiloch zamestnancov podľa typu populácie (napr. UAM, zdravotné profily atď.) by mohla byť vypracovaná a dohodnutá vopred s príslušnými službami. Odporúča sa v čo najväčšej miere rešpektovať tento rámec.

Mohli by byť stanovené metódy a postupy náboru, ako aj protokoly o spolupráci. Najzrejmším opatrením so zreteľom na nábor je vo fáze prípravy a vypracovania **vytvorenie a udržiavanie náborových rezervných zoznamov**. Sú veľmi dôležité

pre životné funkcie v začiatkoch nových táborov. Okrem toho by sa mohol vopred nadviazať kontakt s **vnútroštátnymi alebo miestnymi úradmi práce** s cieľom dohodnúť sa na **protokoloch spolupráce**, v ktorých je opísané, ako môžu rýchlo pomôcť s náborom zamestnancov. Takisto by sa mohlo zväziť externé zadanie náboru alebo jeho časti (napr. predbežný výber) **personálnym agentúram** alebo iným pracovným agentúram. Môžu sa uzavrieť **dohody o dočasnom preložení** z iných inštitúcií štátnej správy, MVO atď. s podobnými činnosťami (zariadenia určené na zaistenie, prístrešky pre ľudí bez domova, miestne iniciatívy azylových domov atď.) na riešenie dočasného nedostatku zamestnancov. V ideálnom prípade by aj týmto ľuďom mala byť poskytnutá odborná príprava vopred.

Efektívna **stratégia ľudských zdrojov o tom, ako uzatvárať zmluvy s dodatočnými zamestnancami**, by mala byť analyzovaná a vypracovaná vopred. Mohol by sa urobiť film na znázornenie rôznych funkcií v rámci táborov a v podporných službách hlavného sídla. Tento film by sa potom mohol používať počas **skupinových prednášok** v obciach, v ktorých sa budú otvárať nové zariadenia, na univerzitách na konci akademického roka atď. Tieto skupinové prednášky by poskytli ľuďom, ktorí majú záujem, lepší obraz o obsahu práce a pôsobili by ako určitá forma automatického predbežného výberu (*pozri kapitolu E bod 7 o spolupráci s dobrovoľníkmi*).

Osvedčený postup

Prijímací orgán by mal premyslieť, aké typy zmlúv sa ponúkajú novým prijatým zamestnancom a mal by pritom zohľadňovať nestabilné súvislosti a neistotu týkajúcu sa trvania situácie veľkého prílevu utečencov. Ponúknuť pracovné zmluvy bez stanovenia ukončenia s doložkou, v ktorej sa stanovuje, že zmluva sa skončí pri zatvorení tábora, môže predstavovať dobrý kompromis medzi pružnosťou a poskytnúť novým zamestnancom dlhodobejšiu perspektívu ako zmluva na dobu určitú.

• Odborná príprava a poradenstvo pre nové ľudské zdroje

Počas veľkého prílevu utečencov existuje riziko zamerania sa viac na nábor a menej na odbornú prípravu. V záujme zaručenia kvality prijímania a udržiavania motivovanosti zamestnancov by sa odbornej príprave mal venovať podstatný čas. Základné **balíky odbornej prípravy** (kódex správania, profesionálny základný postoj, prvá pomoc, predchádzanie vzniku požiarov, riešenie konfliktov, právo v oblasti azylu, interné postupy atď.) by mali byť vypracované vopred a udržiavané aktuálne. Takisto je dôležité jasne rozlišovať medzi odbornou prípravou, ktorá je nevyhnutná a doplnkovou, ktorú by len bolo vhodné mať.

prípravné kroky odbornej prípravy zamestnancov

- pripraviť balíky základnej a nevyhnutnej odbornej prípravy,
- využiť moduly odbornej prípravy úradu EASO o prijímaní a na súvisiace témy,
- vypracovať metodiky poradenstva pre nových zamestnancov (poradenstvo od kolegu).

V tomto smere sa odporúča využiť **moduly odbornej prípravy** vypracované úradom **EASO** o prijímaní a na poskytnutie lekcí školenia školiteľov.

Aj keď existuje zrejma potreba zamestnancov s mnohými kvalifikáciami, mala by existovať aj **rovnováha medzi zamestnancami s mnohými kvalifikáciami a špecializovanými zamestnancami**, a **medzi novými a skúsenými zamestnancami**. Túto rovnováhu možno dosiahnuť vytvorením **poradenstiev** a asistenčných služieb.

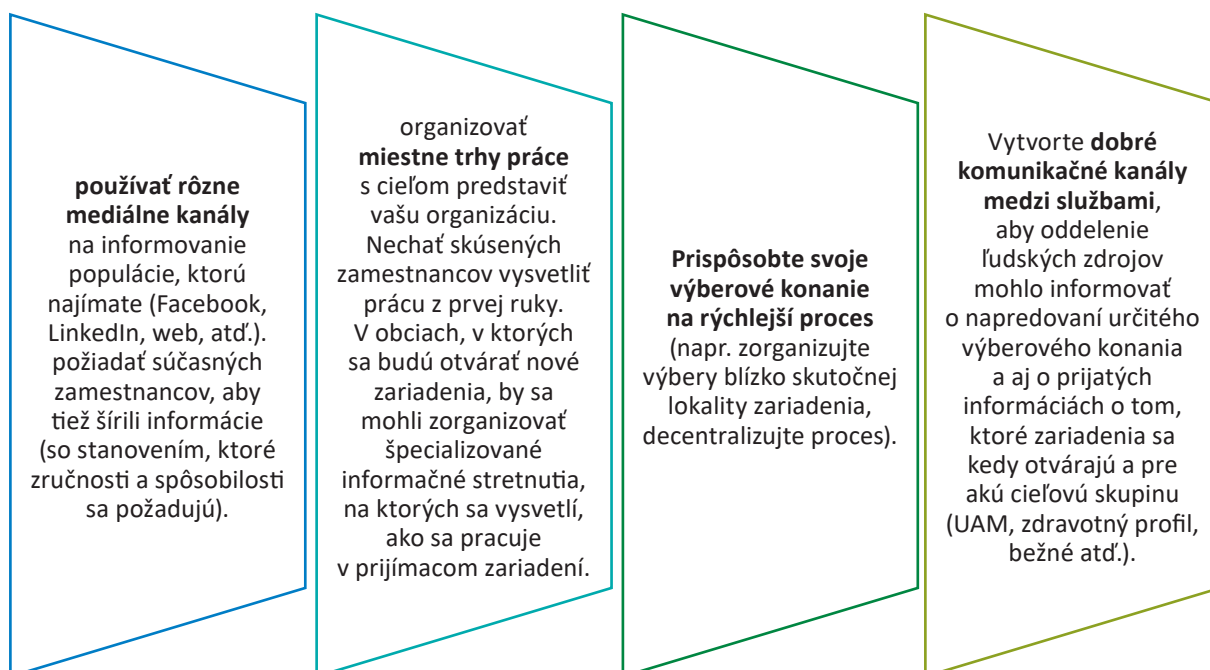
- **Odborná príprava zamestnancov v oblasti plánovania pre prípad nepredvídaných udalostí**

Zamestnanci by mali byť dobre vyškolení a dobre pripravení pomocou osobitnej odbornej prípravy a informovanosti o vykonávaní reakcií na prípady nepredvídaných udalostí. Zapojenie sa do **odbornej prípravy na základe scenárov** v autentickom prevádzkovom prostredí poskytuje realističnejšie možnosti prijímania rozhodnutí. Umožňuje efektívnu skúsenosť z odbornej prípravy v realistickom kontexte a je nevyhnutné zabezpečiť, aby zamestnanci chápali svoje úlohy a povinnosti v kritických situáciách a aby boli dobre vybavení na reagovanie.

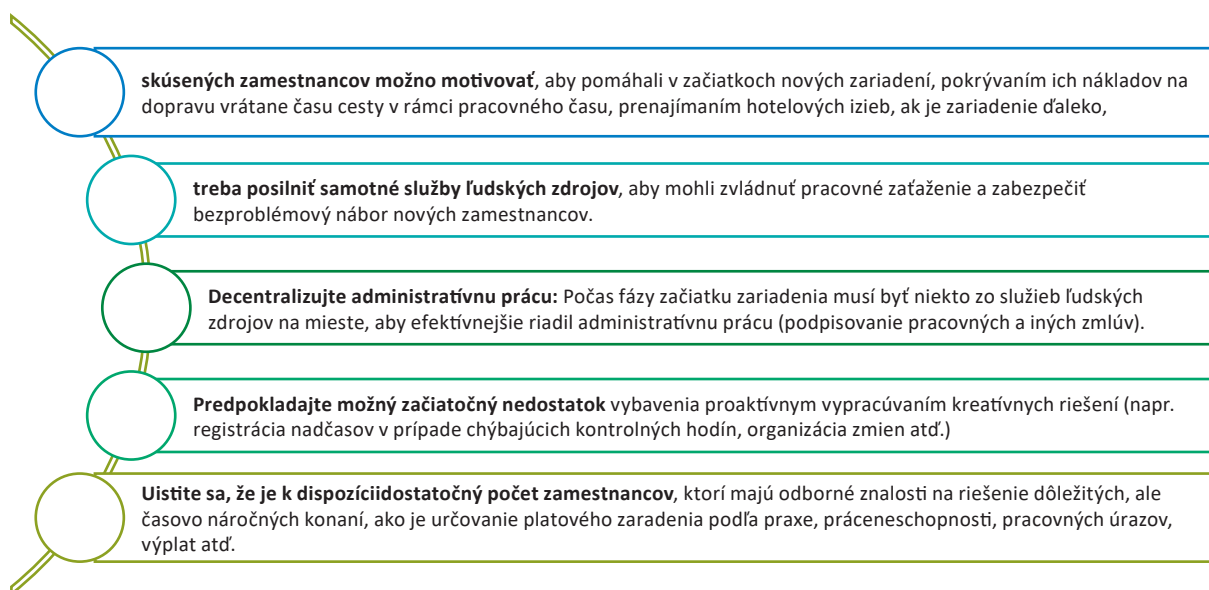
3. Fáza reakcie a vedenia

- **Nábor a odborná príprava nových zamestnancov**

Pri náboře nových zamestnancov sa odporúča vziať do úvahy tieto aspekty:



Vezmite do úvahy, že veľa sa toho môže **zmeniť** v poslednom okamihu (napr. dátumy začiatku sú posunuté alebo odložené na neurčito, zmenia sa cieľové skupiny). Tieto informácie a ich meniacu sa povahu treba jasným spôsobom odovzdať novým zamestnancom, ako aj existujúcim zamestnancom: sústreďte sa na dočasnú povahu a potrebu flexibility. Okrem toho vezmite do úvahy, že:



Samotná základná príprava nestačí na úplnú prípravu nových zamestnancov na ich pracovné miesto. Je potrebné aj **ďalšie poradenstvo**. Do každého oddelenia, tímu alebo kategórie pracovných miest by mal byť zaradený aspoň jeden skúsený kolega, ktorý môže pomáhať novoprijatým zamestnancom v celej rade otázok (**poradenstvo**). Tejto osobe by sa malo poskytnúť dost času a priestoru na plnenie tejto úlohy.

Osvedčený postup

Mohol by sa vytvoriť systém asistenčnej služby, v ktorej skúsení zamestnanci odpovedajú na otázky nových zamestnancov na diaľku. Môže prispieť k rozdeleniu záťaže spočívajúcej v asistencii novým zamestnancom.

- **Riadenie tlaku na zamestnancov**

Obdobie veľkého prílevu utečencov vytvára stály a veľký tlak na zamestnancov vo všetkých činnostiach prijímania. Vysoká úroveň tlaku môže byť motivujúca. Ak sa však tlak stane nevládateľným či nadmerným, môže to viesť k stresu prejavujúcemu sa ako fyziologická alebo psychická choroba. Ľudia sa líšia v tom, ako reagujú na tlak. Čo je pre jedného stimulujúce, môže byť pre iného stresujúce. Nadmerný stres môže mať vplyv na výkonnosť, zdravie a vzťahy. **Manažéri a vedúci tímov** by to neustále mali zohľadňovať **monitorovaním a riadením** tohto tlaku na svojich zamestnancov pomocou vopred stanovených ukazovateľov (napr. pracovné neschopnosti, odchody). Mali by byť zavedené účinné politiky ľudských zdrojov, aby sa predchádzalo chorobe z dôvodu veľkého pracovného tlaku. Môže byť vyškolená a zavedená skupina stresových tímov na vykonávanie emocionálnych vypočutí po incidentoch alebo iných stresových udalostiach.

Nakoniec, je najdôležitejšie vytvoriť účinnú **spoluprácu medzi zamestnancami a dobrovoľníkmi**, pokiaľ sú zapojení (pozri kapitolu G o externej spolupráci s dobrovoľníkmi). Dobrovoľníci môžu často zmierniť záťaž zamestnancov, ale ak nie sú náležite organizovaní, môžu byť kontraproduktívni.

Manažment by mal udržiavať zamestnancov motivovaných preukazovaním uznania za ich prácu a angažovanosť na pravidelnom základe a rôznymi spôsobmi (napísanie osobného ďakovného listu, nahranie videosprávy online, organizácia podujatia pre zamestnancov, finančné odmeny atď.).

Je takisto dôležité, aby manažment udržiaval **zrozumiteľnú a realistickú komunikáciu o možnom zatvorení zariadenia**.

4. Fáza preskúmania a úprav

Táto fáza by sa mala použiť na **dokončenie odbornej prípravy** nových zamestnancov.

Ak je nutné znížiť prijímaciu kapacitu, prijímací orgán by mal mať **dobre premyslenú stratégiu ľudských zdrojov** s jasnými kritériami prepúšťania. Treba zvážiť interné a externé nahradenia s inými orgánmi, ktoré sú prepojené s prijímacím orgánom, napríklad s rozhodujúcimi a migračnými orgánmi.

Vždy by malo byť zohľadnené, že je potrebné, aby na mieste zostal dostatočný počet zamestnancov, kým sa zariadenie skutočne nezatvorí. S cieľom motivovať ľudí, aby zostali do konca, by sa malo zvážiť poskytnutie určitého druhu stimulu, napríklad peňažných odmien.

Mala by byť vymedzená **komunikačná stratégia** zameraná na prijímacích úradníkov o zatvorení zariadení (načosovanie, prostriedky zatvárania, zapojenie združení atď.).

Pamätajte na to, že spôsob, ktorým sa vyrovnáte so svojimi dočasnými zamestnancami, by mohol určiť to, či by vašu inštitúciu odporúčali ako zamestnávateľa alebo nie. Ak je vnímaný ako správny, je pravdepodobnejšie, že do určitej miery skúsení dočasní zamestnanci môžu uvažovať o tom, že by u vás v budúcnosti znovu pracovali.

Zabezpečte, aby bol dostatočný počet zamestnancov na administratívne spracovanie ukončenia zmlúv. Vytvára sa tým veľká pracovná záťaž a mala by sa vyriešiť čo najrýchlejšie.

L. Riadenie zabezpečovania podmienok prijímania v situácii veľkého prílevu utečencov

1. Úvod

Zabezpečovanie podmienok prijímania pre žiadateľov je upravené smernicou o podmienkach prijímania (RCD) a krízový plán by mal byť v súlade s ňou. Keďže smernicou sa ponecháva značná miera vlastnej úvahy pri vymedzovaní toho, čo tvorí dôstojnú životnú úroveň a ako by sa mala dosiahnuť, Európsky podporný úrad pre azyl vypracoval usmernenia EASO o podmienkach prijímania, ktoré poskytujú štátom EÚ+ podrobnejšie normy a ukazovatele o podmienkach prijímania nevyhnutných na zabezpečenie dôstojnej životnej úrovne pre žiadateľov. Usmernenia EASO sú však určené pre normálnu situáciu a neobsahujú úpravu pre prípad veľkého prílevu utečencov. Cieľom tejto kapitoly preto je poskytnúť štátom EÚ+ poradenstvo o tom, ako zabezpečiť podmienky prijímania počas situácií veľkého prílevu utečencov, so zohľadnením článku 18 ods. 9 písm. b) smernice o podmienkach prijímania.

V zmysle potrieb žiadateľov je nevyhnutné pamätať na to, že všeobecné ustanovenia z usmernení EASO o podmienkach prijímania by mali byť vždy splnené: 1) transparentnosť a povinnosť zodpovedať sa, 2) zákaz diskriminácie, 3) zohľadnenie osobitných potrieb. Ako sa už objasnilo, normy podľa smernice o podmienkach prijímania v situáciách, ktoré nie sú výnimočné, by mali zostať referenciou aj počas situácií veľkého prílevu utečencov.

Zabezpečovanie podmienok prijímania počas situácie veľkého prílevu utečencov je, samozrejme, zložitejšie ako v normálnej situácii. V tejto záležitosti mnoho vecí závisí od vnútroštátneho práva – napr. verejné obstarávanie, pracovné právo, komunikácia so samosprávami atď. a od skutočnosti, že charakter štátnych zdrojov nie je neobmedzený. Existujú obmedzenia systémov prijímania a v mnohých prípadoch obmedzené zdroje, a to aj z hľadiska ľudských zdrojov, času a energie. Je preto zložité stanoviť akékoľvek všeobecné ustanovenie, ale určité prvky je potrebné zohľadniť.

2. Fáza prípravy a vypracovania

Ako už bolo vysvetlené, minimálne normy by mali fungovať ako referencia aj počas krízových situácií, aj keď časový rámec na ich dosiahnutie môže byť odlišný ako v obdobiach, keď sa vytvárajú nové zariadenia bez časového tlaku. V tomto zmysle sa môže dosahovanie noriem vnímať ako prebiehajúca práca, ktorá však má byť konečným cieľom.

V krízovom pláne by sa mal hľadať spôsob, ako zabezpečiť podmienky prijímania v súlade so smernicou o podmienkach prijímania **čo najrýchlejšie**. Vyžaduje si to najmä prípravu na identifikovanie alternatívnych kanálov na nákup tovaru a služieb, nie používanie verejných obstarávaní. Ak to nie je možné, možno je riešením kúpiť skôr a uskladniť určité dodávky, ktoré sa môžu použiť počas situácie veľkého prílevu utečencov. Ďalším riešením je flexibilita zmlúv, ktorá môže umožniť nákup dodatočného tovaru a služieb od spoločností vybraných vopred v rámci verejného obstarávania, alebo zaradenie dodania práve načas do verejného obstarávania, aby sa predišlo skladovaniu tovaru, ale zabezpečila sa možnosť objednávanie v poslednom okamihu (*pozri kapitolu E. Riadenie/štruktúra rozhodovania a kapitolu J. Riadenie zdrojov*).

Okrem toho môže byť užitočné **budovať kapacitu v oblasti občianskej spoločnosti a dobrovoľníkov**. Snažte sa vytvoriť efektívnu sieť MVO a jednotlivcov, ktorí môžu poskytovať rôzne prvky pomoci počas situácie veľkého prílevu utečencov.

Aby bolo možné riadiť prijímaciu časť, je potrebné mať jasný prehľad o počte žiadateľov, o ich osobných údajoch a ich osobitných potrebách.

nástroje, ktoré treba pripraviť pre vhodné podmienky prijímania

- navrhnuť plynulý proces toho, kto čo robí a kedy, aby bol zaregistrovaný každý žiadateľ pred poskytnutím ubytovania,
- viesť kontrolný zoznam na identifikovanie (zrejmej) zraniteľnosti tak, aby ľudia s osobitnými potrebami mohli dostať najvhodnejšie prijímacie zariadenia,
- viesť záznamy o ľuďoch, aby bolo možné ich vysledovať.

Návrh plynulého procesu

Príprava plynulého procesu od okamihu príchodu do okamihu ubytovania, s vymedzením toho, kto čo robí a kedy, zjednoduší vykonávanie.

Okrem zamerania sa na normy bývania je veľmi dôležité **zaregistrovať** každého žiadateľa predtým, ako bude zaradený do prijímacích zariadení. Registrácia každej jednej osoby, na ktorú sa vzťahuje prijímanie, a **vedenie záznamov** o lokalite je veľmi

dôležité, aby bolo možné **vysledovať** ich v neskoršej fáze a najmä nájsť členov rodiny, ktorí boli oddelení počas cesty alebo vylodení.

Mali by byť poskytnuté dostatočné zdroje na identifikovanie **osobitných potrieb** v čo najskoršej fáze. V súvislosti všeobecne obmedzených zdrojov a času, ktoré sú charakteristické pre situáciu veľkého prílevu utečencov sa tento aspekt stáva ešte dôležitejším ako v prípade bežnej prevádzky systému prijímania. Týmto spôsobom môžu ľudia, ktorí potrebujú osobitnú starostlivosť, získať najvhodnejšie ubytovanie a usmernenia. Ak nie, potreby sa stanú dôležitejšími a úsilie o nápravu bude stáť viac času a zdrojov.

Osvedčený postup

Nástroj úradu EASO na identifikáciu osôb s osobitnými potrebami (IPSN)

Na podporu štátov EÚ+ pri identifikovaní a posudzovaní osobitných potrieb z hľadiska procesných záruk a záruk prijímania úrad EASO vypracoval interaktívny internetový nástroj, ktorý je verejne prístupný vo viacerých jazykoch EÚ.

Nástroj IPSN je intuitívnym praktickým nástrojom určeným na podporu včasnej a priebežnej identifikácie osobitných potrieb jednotlivca bez požiadavky na špecializované vedomosti. Využíva na to prehľad ukazovateľov spojených s rôznymi kategóriami osôb s možnými osobitnými potrebami. Zoznam zahŕňa všetky kategórie uvedené v smernici RCD, ako aj osoby LGBTI a osoby s osobitnými potrebami vzťahujúcimi sa na rod. Výberom kategórie sa poskytujú ďalšie informácie s cieľom posúdiť, či má žiadateľ príslušné osobitné potreby a vytvára sa kontrolný zoznam a krátke usmernenie k príslušným podporným opatreniam. Podpora pri prijímaní je jedným z aspektov vyvinutých v rámci nástroja IPSN.

Keď používateľ vytvorí príslušné informácie, môže si vytlačiť alebo uložiť správu vrátane výberu rôznych prvkov. Správa sa môže pred uložením alebo vytlačením ďalej individualizovať pre konkrétny prípad, ktorý je k dispozícii.

Integrácia nástroja IPSN do vnútroštátneho mechanizmu, ktorý je v súlade s normami v tomto oddiele, predstavuje odporúčaný osvedčený postup.

Nástroj je k dispozícii na <https://ipsn.easo.europa.eu>.

3. Fáza reakcie a vedenia

Ak má aktivácia krízového plánu vplyv na podmienky prijímania, je dôležité **informovať žiadateľov** o dôsledkoch. Ak očakávané normy ešte nie sú zavedené, časové rámce nie sú splnené alebo štandardný proces či podmienky nie sú splnené, mali by byť zavedené aktuálne informácie a ďalšie kroky s cieľom informovať žiadateľom transparentným spôsobom (pozri kapitolu E. Riadenie/štruktúra rozhodovania, F. riadenie informácií a komunikácie a G. externá spolupráca).

Osvedčený postup

Počas registrácie sa vyplní kontrolný zoznam kritérií zraniteľnosti, aby sa identifikovali osobitné potreby. Ak vzniknú osobitné potreby, prispôbené prijímacie zariadenia sú poskytnuté prednostne tým, ktorí ich najviac potrebujú.

Kontrolný zoznam sa uchováva v zázname žiadateľa, ktorý je informovaný o výnimočnej situácii a ďalších krokoch, ktoré sa prijímú.

Uchováva sa záznam o ubytovaní, do ktorého je poslaný žiadateľ.

4. Fáza preskúmania a úprav

Počas tejto fázy by cieľom všetkých činností malo byť úplné vykonanie smernice o podmienkach prijímania, ako aj *usmernení EASO o podmienkach prijímania: prevádzkové normy a ukazovatele*. Monitorovanie činností a výsledkov a vykazovanie v hierarchii sú nevyhnutné, aby bolo v prípade potreby možné vykonať úpravy. Vďaka akčným plánom na úpravu „súčasného stavu“ do stavu „aké by to malo byť“ a vedeniu záznamov o zmenách a vývoji budú výsledky viditeľné. Podmienky prijímania, ktoré ešte nedosahujú normy, budú dostávať rámec a harmonogram na splnenie cieľov so zohľadnením vývoja skutočnej situácie.

M. Bezpečnosť/prevenčia

1. Úvod

Pri vývoji krízového plánu je primerané predpokladať **všeobecné chápanie bezpečnosti**. Treba zväžiť nielen fyzické aspekty, ale aj iné rozmery, ako je zdravie (vrátane duševného zdravia), osobné údaje a bezpečnosť rodiny (rešpektovanie rodinných vzťahov).

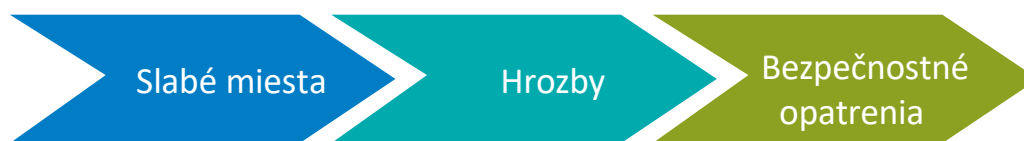
Bezpečnosť predstavuje **hlavnú zásadu, ktorú nemožno znižovať**, a predpoklad na poskytovanie iných služieb. Niektoré situácie si však vyžadujú, aby sa prednosť pripisovala jednému aspektu bezpečnosti. Z toho dôvodu by malo na bezpečnosti spočívať **stále** ťažisko vrátane bezpečnostných aspektov pre žiadateľov, ako aj zamestnancov.

V situácii veľkého prílevu utečencov sú niektoré prvky nové, **napríklad zamestnanci alebo infraštruktúra**, a riziko by mohlo byť vyššie ako v existujúcich zariadeniach. Osobitná pozornosť by sa preto mala venovať oboznámeniu nových zamestnancov s bezpečnostnými a preventívnymi opatreniami a kontrole zariadení z hľadiska všetkých aspektov súvisiacich s bezpečnosťou. Ďalším rizikovým faktorom je, že opatrenia sa musia prijímať **rýchlo**, čím sa zvyšuje možnosť chýb. Ak je to možné, bolo by užitočné poskytnúť jasný postup na opravu urobených chýb.

2. Fáza prípravy a vypracovania

Prípravné kroky v oblasti bezpečnosti a prevencie
<input type="checkbox"/> identifikovať konkrétne hrozby,
<input type="checkbox"/> vopred pripraviť príslušné bezpečnostné opatrenia vrátane pravidiel zariadenia,
<input type="checkbox"/> zmapovať všetky relevantné subjekty.

Prvým krokom, ktorý by sa mal riešiť, je **identifikácia slabých miest a ich prepojenie s potenciálnymi hrozbami**. Toto hodnotenie sa vykonáva podľa aktuálnych skúseností alebo pomocou externých odborných znalostí, aby sa systém objektívne analyzoval. Ďalším krokom je nájdenie najefektívnejších opatrení na prevenciu potenciálnych hrozieb.



Najbežnejšie hrozby predstavujú tieto príklady:

- problémy s chorobami (najmä prenosnými chorobami),
- psychosociálne súvisiace problémy,
- nepokoje (napr. z dôvodu etnického napätia, neprimeraných podmienok prijímania či preľudnenia),
- ťažkosti s monitorovaním zamestnancov z dôvodu núdzovej situácie, ktorá môže vytvárať situácie, v ktorých sa zamestnanci netvária náležite, nedostatočne vyškolení zamestnanci.
- domáce násilie, nesprávna alebo nedostatočná rodičovská starostlivosť,
- sexuálne obťažovanie,
- požiadavky od žiadateľov a tlak nimi vyvíjaný (najmä štrajky),
- porušovanie pravidiel vnútorného poriadku zariadenia (nedodržiavanie nočného pokoja, zneužívanie drog, vandalizmus),
- prenasledovanie a viktimizácia zo strany žiadateľov alebo zamestnancov (napr. na etnickom či náboženskom základe alebo smerom k osobám LGBT).
- poskytovanie osobných údajov alebo akýchkoľvek dôverných informácií,

- podozrenie z radikalizmu alebo kontakty s teroristami,
- externé hrozby (vymedzené ako hrozba od osoby/alebo organizácie zvonku smerom k prijímaciemu zariadeniu (infraštruktúra, zamestnanci alebo žiadatelia).

✓ **So zreteľom na vonkajšie hrozby treba uviesť, že hrozby pre prijímacie zariadenie môžu byť prítomné nielen vnútri zariadenia, ale aj pred ním, napríklad riziko podpálenia zariadení, ktoré sú naplánované, ale ešte neboli otvorené.**

Pri príprave na riešenie uvedených hrozieb je možné využívať rôzne **opatrenia**, napríklad:

- fyzické bezpečnostné opatrenia (napr. stráž, plot, videodohľad),
- informácie (napr. letáky, stretnutia, videá),
- poradenstvo pre nových zamestnancov,
- mediácia v konfliktoch,
- kanály podávania správ (napr. poplašné telefóny, dosah GSM, možnosť dôvernej výmeny informácií),
- údržba náležitých vzťahov s miestnym spoločenstvom,
- IT (napríklad využívanie VPN, správnej politiky hesiel).
- Organizačné opatrenia (napríklad posun na používanie spoločných kúpeľní, izolácia chorých, rýchla doprava vody a liekov).
- Pripraviť stále operačné postupy pre vysoko rizikové alebo vysoko pravdepodobné incidenty, ktoré môžu mať vplyv na vašu kapacitu (napr. požiar).
- Správne preventívne a kontrolné opatrenia pre každú nákazlivú chorobu
- Vypracujte správnu odvetnú politiku.

Pri otváraní nových zariadení počas veľkého prílevu utečencov sa vyžaduje začať s prevádzkovaním čo najskôr. Je preto veľmi dôležité pripraviť relevantné bezpečnostné opatrenia vopred: patria k nim **pravidlá zariadenia**, správne postupy a potrebné zmluvy (napr. s bezpečnostnou službou). Zvyčajne pravidlá zariadenia a postupy už existujú, ale nie všetky sa vzťahujú na zariadenia, ktoré sa prevádzkujú v situácii veľkého prílevu utečencov (napr. menej času, zaťaženejšie zariadenia a odlišné zainteresované strany ako v bežnej situácii). Prijímací orgán potom musí zistiť, aký druh úpravy sa vyžaduje.

Pripravte sa na **zvýšené bezpečnostné riziká, ktoré sa môžu vyskytnúť počas situácie veľkého prílevu utečencov** a ak je to možné, snažte sa zostaviť jasné postupy, v ktorých sa stanovuje, ako by mali zamestnanci konať v danej situácii. Aj keď môžu existovať postupy, v ktorých sa stanovuje, ako riešiť väčšinu nebezpečných situácií, je dôležité analyzovať ich z hľadiska potreby úpravy so zreteľom na situácie veľkého prílevu utečencov.

V situáciách veľkého prílevu utečencov nie je vždy možné zabezpečiť všetky bezpečnostné aspekty zároveň. Preto by sa mala uskutočniť **analýza konkrétnych bezpečnostných prvkov**, aby sa určilo, čo by malo byť uprednostnené (napr. protipožiarne predpisy).

Dostatočná úroveň **odbornej prípravy a znalosti postupov u zamestnancov** je veľmi dôležitá, aby boli uvedené opatrenia možné, pretože bezpečnosť nespočíva len v zariadeniach a určení pravidiel a predpisov. Je to výsledok **bezpečnej a úctivej atmosféry** v prijímacom zariadení. Táto atmosféra sa dá vybudovať len úctivou, ľudskou interakciou so žiadateľmi o azyl a zabezpečením toho, aby sa s nimi vždy zaobchádzalo dôstojne. **Komunikácia** má rozhodujúci význam. Je tiež dobré vypracovať a uplatniť bezpečnostné stratégie v **dialógu s osobami, na ktoré sa vzťahuje prijímanie**. Najmä sa snažte predvídať ďalšie bezpečnostné opatrenia pre osoby s osobitnými potrebami počas období veľkého prílevu utečencov (napr. ochrana detí alebo žien pred sexuálnym obťažovaním).

Uvedomte si, že nie je možné predvídať všetky situácie. Prijímací orgán nemusí mať mandát a bude potrebovať podporu na uplatnenie niektorých bezpečnostných opatrení. Je preto užitočné **zmapovať všetkých relevantných aktérov, ktorí môžu poskytnúť potrebnú pomoc**, napríklad policajné a hasičské služby, a vytvoriť formy sústavnej spolupráce.

Na uistenie sa o tom, že je zavedený efektívny bezpečnostný systém, je maximálne dôležité **kontrolovať a hodnotiť** všetky uplatnené opatrenia. Je osobitne dôležité vziať do úvahy nielen prvky, ktoré sa predpokladajú, ale aj tie, ktoré by sa mali vykonať v prípade časti založenej na skúsenostiach. Výstup získaný vďaka posúdeniu skúseností

poskytne vstup pre aktualizáciu a modernizáciu plánu. Je to dôležité aj na jeho preskúmanie a úpravu, pretože z neho vyplýva presne škoda, ktorú je potrebné napraviť.

Je nevyhnutné pamätať si, že efektívnosť tohto posúdenia sa môže zvýšiť, ak ho vykonávajú **spoločne prevádzkoví zamestnanci prijímania a externý bezpečnostný expert**. Toto riešenie poskytuje najvyššiu možnú úroveň objektivity a komplexnosti, vďaka čomu je výstup cennejší a spravodlivejší. Odporúča sa druhý posudok. Využite zavedené štruktúry, napr. kontroly protipožiarnej bezpečnosti a predpisy.

Existuje spoločný postup: posúdenie na papieri a v lokalite.

3. Fáza reakcie a vedenia

Bezpečnosť nemôže byť znížená počas obdobia veľkého prílevu utečencov, mala by byť zásadným bodom pre manažment aj zamestnancov. Najmä počas nezvyčajných situácií, napríklad veľkého prílevu utečencov, je bezpečnosť veľmi dôležitá nielen v zaistení dôstojnej životnej úrovne, ale môže aj zachraňovať životy. Dosiahnutie dostatočnej úrovne bezpečnosti v situácii veľkého prílevu utečencov by bolo nemožné bez riadnej spolupráce medzi všetkými zainteresovanými stranami a medzi prijímacími zamestnancami a žiadateľmi. Je preto dôležité, aby vedeli o všetkých hrozbách a bezpečnostných opatreniach. Počas pravidelných činností poskytovania informácií by mali byť uprednostnené informácie o bezpečnosti a prevencii. Buďte opatrní a nepreťažujte žiadateľov informáciami, vyberte, ktoré by mali získať hneď a ktoré môžu dostať neskôr. Nie je nevyhnutné odovzdať všetky informácie ľuďom, v niektorých prípadoch môže stačiť, ak sa umiestnia na viditeľných miestach. Viditeľnosť bezpečnostných značiek by mala byť zabezpečená (núdzový únik, hasiace prístroje atď.).

Niekedy môžu zamestnanci zistiť, že po postupy vytvorené vo fáze prípravy a vypracovania nie sú vhodné, alebo nie sú dostatočné na vyriešenie problému. Je preto veľmi dôležité zabezpečiť, aby existovala možnosť **okamžitých a rýchlych konzultácií** medzi zamestnancami a ich priamym poradcom. Všetky bezpečnostné opatrenia potrebujú sústavné a priebežné hodnotenie z hľadiska ich vhodnosti a efektívnosti a v prípade potreby by sa mali prispôbiť situácii.

Sústavné a priebežné hodnotenia by sa mali vykonávať aj so zreteľom na riziká a slabé miesta. Monitorovanie bezpečnostných okolností nie je súčasťou žiadnej konkrétnej fázy, ale je to trvalá činnosť, ktorá by mala byť v situáciách veľkého prílevu utečencov posilnená.

Pamätajte aj na zaradenie **bezpečnostných opatrení pre zamestnancov**, napr. pri organizovaní komunikačných činností s okolitým spoločenstvom. Zabezpečte účinný kanál na nahlasovanie všetkých pochybných situácií zaznamenaných zamestnancami a náležité zbieranie všetkých informácií o prípade, aby sa zjednodušilo následné vyšetrovanie alebo právne kroky.

Situácia veľkého prílevu utečencov si takisto vyžaduje posilnenú a rýchlejšiu spoluprácu s inými zainteresovanými stranami. Viac informácií o tejto problematike sa nachádza v kapitole o koordinácii s vnútroštátnymi bezpečnostnými subjektmi.

Osvedčený postup

Inštalujte schránku s voľnými (prípadne aj anonymnými) závermi a návrhmi týkajúcimi sa zistených nedostatkov a možností zlepšenia. Dobrým riešením by bolo dať zamestnancom a žiadateľom o azyl možnosť byť kreatívny a pociť, že každý nápad bude predmetom vážneho zaoberania sa.

4. Fáza preskúmania a úprav

Okrem sústavného a priebežného hodnotenia vykonávaného počas fázy reakcie a vedenia je veľmi užitočné urobiť zhrňujúce **hodnotenie** po situácii veľkého prílevu utečencov. Výstup z hodnotenia sa môže použiť na účel budúcej pripravenosti. Pokiaľ je to možné prijímacie orgány by sa mali snažiť zabezpečiť dostatočnú úroveň objektivity pri hodnotení. Bolo by dobré využiť externé odborné znalosti, napríklad auditorskú agentúru či spoločnosť.

Bez toho, aby bolo dotknuté uvedené, vynikajúcu hodnotu môžu mať aj **interné vyjadrenia a hodnotenia**. Zváženie návrhov uvedených zamestnancami a konanie podľa nich (pozri už uvedenú schránku na návrhy) sa odporúča, ako aj identifikovanie riešení, ktoré zamestnanci považujú za najproblematickejšie z hľadiska uplatnenia alebo za najmenej efektívne. Postupy alebo pravidlá zariadenia by sa v prípade potreby mali preskúmať.

Bolo by veľmi užitočné získať určitú **spätnú väzbu aj od žiadateľov**. Určité zhrnutie nahlásených nebezpečenstiev a nepríjemných situácií môže viesť k lepšiemu zmapovaniu možných hrozieb a slabých miest v rámci budúcej fázy prípravy a vypracovania.

Môže byť náročné vyhodnotiť, ktoré mimoriadne bezpečnostné opatrenia fungovali počas fázy reakcie a vedenia a mali by byť zachované naďalej. Niektoré z nich môžu byť užitočné pri riešení normálnych situácií. Hodnotenie sa preto nemôže používať len na ďalšiu fázu prípravy a vypracovania, ako získané poznatky, ale aj na **prispôbenie na normálnu situáciu a modernizáciu** normálneho bezpečnostného systému.

Príloha

Kontrolné zoznamy

Aspekty, ktoré by mali byť zahrnuté do komunikačného plánu prispôbeného situáciám veľkého prílevu

- stanoviť cieľ komunikácie,
- zdôrazniť kľúčové posolstvá, ktoré treba oznámiť externým zainteresovaným stranám,
- objasniť postupy spôsobu riešenia žiadostí médií vrátane identifikácie hovorcov,
- riešiť a poskytnúť usmernenia k citlivým aspektom, ktoré by mohli vyvolať kritiku alebo napätie,
- poskytnúť usmernenia k tomu, ako riešiť informácie o práci prijímacej agentúry na sociálnych médiách.

Nástroje na prípravu rýchleho nadobudnutia novej ubytovacej kapacity

- kontrolné zoznamy pre nadobudnutie nových táborov (kvalitatívne normy, kritériá bezpečnosti, infraštruktúra, dostupnosť služieb),
- jasný postup na overenie nových lokalít,
- štandardné zmluvy.

Otázky/témy, ktoré treba pokryť vo fáze preskúmania a úprav

- Kapacita a načasovanie: bolo portfólio v súlade s požadovanou kapacitou a fungovalo načasovanie?
- Partneri: Kto boli účinnejší partneri (na základe kvality, nákladovej efektívnosti, flexibility)?
- Ktoré zmluvy sa nedodržiavali a aký bol dôvod? Možnosť prijať právne kroky?
- Boli splnené zmluvné záväzky?
- Proces: ktorý proces (jeho časť) na zvýšenie kapacity potrebuje úpravu?
- Hodnotenie portfólia prijímacích lokalít (na základe kvality, nákladovej efektívnosti atď.): ktorá kapacita môže byť zachovaná ako (budúca) doplnková kapacita?

Prípravné kroky z hľadiska verejného obstarávania

- urobiť posúdenie potrieb obstarávania a verejnej súťaže na služby a dodávky v prípade veľkého prílevu utečencov,
- zmapovať možných dodávateľov kľúčových zdrojov a priradiť im prioritu,
- vypracovať špecifikácie a vzory zmlúv na účel verejnej súťaže na potrebné služby a dodávky,
- stanoviť jasné postupy a aktivačné mechanizmy, ktoré môžu byť zavedené v situácii veľkého prílevu,
- urobiť verejné obstarávanie už vopred, napríklad s použitím rámcových dohôd.

Prípravné kroky z hľadiska logistiky a dopravy

- vykonať posúdenie systému logistiky a dopravy, aby sa overilo, či budú potrebné dodatočné prostriedky v situácii vysokého prílevu utečencov,
- vytvoriť zoznam zmlúv (pozri kapitolu E – externá koordinácia). Tento zoznam by mal byť aktuálny,
- naplánovať logistiku a prepravu tovaru a osôb do nových a odľahlejších lokalít,
- pripraviť dopravné opatrenia pre žiadateľov s osobitnými potrebami (napr. taxi, sanitky),
- zohľadniť načasovanie logistiky a dopravy,
- uzavrieť zmluvy s dopravnými spoločnosťami a/alebo inými štátnymi orgánmi zapojenými do dopravy a logistiky.

Prípravné kroky z hľadiska riadenia zásob a dodávok

- vykonať posúdenie typu a množstva potrebných dodávok,
- pripraviť sieť dodávateľov, vždy zabezpečiť viac ako jedného dodávateľa každej položky,
- posúdiť možnosti uzatvárania zmlúv na skladovanie verzus dodanie presne na čas pre potrebné položky v závislosti od kapacity spoločností vykonávať rýchle dodávky a podľa množstva potrebných doplnkových dodávok. Počet na sklade závisí od lehoty, v ktorej ich spoločnosti vedia dodať. Aktualizovať inventár dodávok, aby bolo možné efektívne objednávať dodávku (predísť prebytku alebo nedostatku zásob na sklade).

Prípravné kroky riadenia ľudských zdrojov

- zahrnúť všetky profily do súčasnej pracovnej sily a opis úloh/funkcií treba vymedziť v časoch náhleho veľkého prílevu,
- zabezpečiť rovnováhu medzi starými/skúsenými a novými zamestnancami,
- vyškoliť zamestnancov, v prípade ktorých bude potrebné, aby prevzali nové funkcie v situácii veľkého prílevu (vytváranie tzv. plávajúcich tímov),
- vopred vytvorené určenie priorít úloh zamestnancov,
- podporovať opatrenia pre mobilitu zamestnancov.

Prípravné kroky náboru

- pripraviť štandardizované náplne práce pre všetky profily,
- pripraviť štandardizované organizačné schémy všetkých prijímacích zariadení,
- minimalizovať administratívne konania pre nábor,
- nadviazať spoluprácu s vnútroštátnymi/miestnymi úradmi práce,
- zvážiť externé zadanie náboru personálnym agentúram,
- zriadiť a udržiavať náborové rezervné zoznamy,
- vypracovať stratégiu ľudských zdrojov o tom, ako uzatvárať zmluvy s dodatočnými zamestnancami,
- pripraviť reklamné/informačné audiovizuálne materiály na účel informovania o práci náborových agentúr.

Prípravné kroky odbornej prípravy zamestnancov

- pripraviť balíky základnej a nevyhnutnej odbornej prípravy,
- využiť moduly odbornej prípravy a školení EASO o prijímaní osôb a na súvisiace témy,
- vypracovať metodiky poradenstva pre nových zamestnancov (poradenstvo od kolegu).

Nástroje, ktoré treba pripraviť pre vhodné podmienky prijímania

- navrhnuť plynulý proces toho, kto čo robí a kedy, aby bol zaregistrovaný každý žiadateľ pred poskytnutím ubytovania,
- viesť kontrolný zoznam na identifikovanie (zrejmej) zraniteľnosti tak, aby ľudia s osobitnými potrebami mohli dostať najvhodnejšie prijímacie zariadenia,
- viesť záznamy o ľuďoch, aby bolo možné ich vysledovať.

Prípravné kroky v oblasti bezpečnosti a prevencie

- identifikovať konkrétne hrozby,
- vopred pripraviť príslušné bezpečnostné opatrenia vrátane pravidiel zariadenia,
- zmapovať všetky relevantné subjekty.

Obráťte sa na EÚ

Osobne

V rámci celej EÚ existujú stovky informačných centier Europe Direct. Adresu centra najbližšieho k vám nájdete na tejto webovej stránke: https://europa.eu/european-union/contact_sk

Telefonicky alebo e-mailom

Europe Direct je služba, ktorá odpovedá na vaše otázky o Európskej únii. Túto službu môžete kontaktovať:

- prostredníctvom bezplatného telefónneho čísla: 00 800 6 7 8 9 10 11 (niektorí operátori môžu tieto hovory spoplatňovať),
- prostredníctvom štandardného telefónneho čísla: +32 22999696, alebo
- e-mailom na tejto webovej stránke: https://europa.eu/european-union/contact_sk

Vyhľadávanie informácií o EÚ

Online

Informácie o Európskej únii sú dostupné vo všetkých úradných jazykoch Európskej únie na webovej stránke Europa: https://europa.eu/european-union/index_sk

Publikácie EÚ

Publikácie EÚ, bezplatné alebo platené, si môžete stiahnuť alebo objednať z kníhkupectva na webovej stránke <https://publications.europa.eu/sk/publications>. Ak chcete získať viac než jeden výtlačok bezplatných publikácií, obráťte sa na službu Europe Direct alebo vaše miestne informačné centrum (pozri https://europa.eu/european-union/contact_sk).

Právo EÚ a súvisiace dokumenty

Prístup k právnym informáciám EÚ vrátane všetkých právnych predpisov EÚ od roku 1952 vo všetkých úradných jazykoch nájdete na webovej stránke EUR-Lex: <http://eur-lex.europa.eu>

Otvorený prístup k údajom z EÚ

Portál otvorených dát EÚ (<http://data.europa.eu/euodp/sk>) poskytuje prístup k súborom dát z EÚ. Dáta možno stiahnuť a opätovne použiť bezplatne na komerčné aj nekomerčné účely.



Úrad pre publikácie

ISBN 978-92-9476-276-4