



Easos riktlinjer för beredskapsplanering vid mottagning

EASO Practical Guides Series

2018



European Asylum Support Office

Easos riktlinjer för beredskapsplanering vid mottagning

EASO Practical Guides Series

2018

SUPPORT IS OUR MISSION

Original manuscript completed in March 2018

Varken European Asylum Support Office eller någon person som agerar på European Asylum Support Office vägnar är [ansvarig/ansvarigt] för hur nedanstående uppgifter används.

Luxemburg: Europeiska unionens publikationsbyrå, 2018

Print ISBN 978-92-9476-267-2 doi:10.2847/677625 BZ-05-17-114-SV-C
PDF ISBN 978-92-9476-250-4 doi:10.2847/09867 BZ-05-17-114-SV-N

© European Asylum Support Office, 2018

Kopiering tillåten med angivande av källan.

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

Förteckning över förkortningar

Amif	EU:s asyl-, migrations- och integrationsfond
Asylprocedurdirektivet	Europaparlamentets och rådets direktiv 2013/32/EU av den 26 juni 2013 om gemensamma förfaranden för att bevilja och återkalla internationellt skydd
Ceas	Det gemensamma europeiska asylsystemet
Organisation i det civila samhället.	Organisationer inom det civila samhället – icke-statliga organisationer och institutioner som arbetar för medborgarnas intressen, men utanför den statliga eller vinstdrivande sektorn
Dublin III-förordningen	Europaparlamentets och rådets förordning (EU) nr 604/2013 av den 26 juni 2013 om kriterier och mekanismer för att avgöra vilken medlemsstat som är ansvarig för att pröva en ansökan om internationellt skydd som en tredjelandsmedborgare eller en statslös person har lämnat in i någon medlemsstat
Easo	Europeiska stödkontoret för asylfrågor
Kommissionen	Europeiska kommissionen
EU	Europeiska unionen
EU+-stater	EU-medlemsstaterna plus Norge och Schweiz
IKT	Informations- och kommunikationsteknik
IOM	Internationella organisationen för migration (International Organisation for Migration)
Röda korset	Internationella röda korset
Hbtq	Homosexuella, bisexuella och transpersoner
Skyddsgrundsdirektivet	Europaparlamentets och rådets direktiv 2011/95/EU av den 13 december 2011 om normer för när tredjelandsmedborgare eller statslösa personer ska anses berättigade till internationellt skydd, för en enhetlig status för flyktingar eller personer som uppfyller kraven för att betecknas som subsidiärt skyddsbehövande, och för innehållet i det beviljade skyddet (omarbetning)
Mottagandedirektivet	Direktivet om mottagningsvillkor EUROPAPARLAMENTETS OCH RÅDETS DIREKTIV 2013/33/EU av den 26 juni 2013 om normer för mottagande av personer som ansöker om internationellt skydd (omarbetning)
SOP	Standardförfarande (standard operating procedure)
UNHCR	FN:s flyktingkommissariat (Office of the United Nations High Commissioner for Refugees)

Innehåll

Förteckning över förkortningar.....	3
Innehåll.....	5
A. Inledning	9
1. Bakgrund.....	9
2. Riktlinjernas ändamål och omfattning.....	10
3. Vägledande principer.....	10
4. Riktlinjernas struktur och format	11
B. En heltäckande strategi för beredskapsplanering	12
1. Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	12
Aktiv beredskap	13
Utveckla scenarier och antaganden för planeringen	13
Utarbetande av en beredskapsplan	13
2. Beredskaps- och ledningsfasen	13
Aktivering av planen	13
Beredskap vid en stor tillströmning och ledning av åtgärder.....	14
3. Gransknings- och anpassningsfasen	14
Utvärdering av planen och beredskapen	14
Begär återkoppling och utnyttja tidigare erfarenheter	14
Anpassningar	14
C. Övervakning och utvärdering	15
D. Riskanalys.....	17
E. Förvaltnings- och beslutsprocess	19
1. Inledning	19
2. Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	19
Fastställa en strategi.....	19
Roller och uppdrag	20
Godkännande	20
Beslutsprocessen.....	20
Aktivering av en intern samordningsmekanism	20
3. Beredskaps- och ledningsfasen	21
4. Gransknings- och anpassningsfasen.....	21
F. Informationshantering och kommunikation.....	22
1. Inledning	22
2. Underliggande principer om effektiv informationshantering	22
Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	22
Beredskaps- och ledningsfasen	22
Gransknings- och anpassningsfasen	22

3.	Intern kommunikation	23
	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	23
	Beredskaps- och ledningsfasen	23
	Gransknings- och anpassningsfasen.....	23
4.	Kommunikation med sökande av internationellt skydd.....	23
	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	23
	Beredskaps- och ledningsfasen	23
	Gransknings- och anpassningsfasen.....	24
5.	Extern kommunikation med samhället och medierna	24
	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	24
	Beredskaps- och ledningsfasen	25
	Gransknings- och anpassningsfasen.....	25
G.	Extern samordning.....	26
1.	Inledning	26
2.	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	26
	Beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter:.....	27
	Operativa partner inom mottagningen	27
	Det civila samhället, andra myndigheter och volontärer	29
3.	Beredskaps- och ledningsfasen	29
	Beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter:.....	29
	Operativa partner inom mottagningen	29
	Det civila samhället, andra myndigheter och volontärer	30
4.	Gransknings- och anpassningsfasen.....	31
	Beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter.....	31
	Operativa partner inom mottagningen	31
	Det civila samhället, andra myndigheter och volontärer	32
H.	Budgethantering och ekonomiska resurser	33
1.	Inledning	33
2.	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	33
	Scenariobaserad budgetering.....	33
	Skapa möjligheter för flexibilitet	34
	Utarbetande av effektiva strategier	34
	Kartläggning av tillgängliga fonder för katastrofhjälp på EU-nivå eller nationell nivå.....	35
3.	Beredskaps- och ledningsfasen	35
4.	Gransknings- och anpassningsfasen.....	35
I.	Inkvarteringskapacitet.....	36
1.	Inledning	36
2.	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	36
	Säkerställa att registreringen av tillgänglig kapacitet är aktuell.....	36
	Fastställ behovet av och villkoren för extra kapacitet.....	37
	Tillför extra kapacitet	37
	Hantering och planering av den extra kapaciteten	38
	Gör förberedelser för att förvärva ny kapacitet.....	38
3.	Beredskaps- och ledningsfasen	39
4.	Gransknings- och anpassningsfasen.....	40

J.	Resursförvaltning.....	41
1.	Inledning.....	41
2.	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	41
	Upphandling	41
	Logistik och transport.....	42
	Hantering av lager och leveranser.....	43
3.	Beredskaps- och ledningsfasen	44
	Upphandling	44
	Logistik och transport.....	44
	Hantering av lager och leveranser.....	44
4.	Gransknings- och anpassningsfasen.....	45
	Upphandling	45
	Logistik och transport.....	45
	Hantering av lager och leveranser.....	45
K.	Personal	46
1.	Inledning	46
2.	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	46
	Effektiv förvaltning av befintlig personal.....	46
	Rekrytering av ytterligare personal.....	46
	Utbildning och coaching av ny personal.....	47
	Personalutbildning om beredskapsplanering.....	48
3.	Beredskaps- och ledningsfasen	48
	Rekrytering och utbildning av ny personal.....	48
	Hantering av belastningen på personalen.....	49
4.	Gransknings- och anpassningsfasen.....	49
L.	Hantering av mottagningsvillkoren i situationer med stor tillströmning.....	51
1.	Inledning	51
2.	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	51
3.	Beredskaps- och ledningsfasen	52
4.	Gransknings- och anpassningsfasen.....	53
M.	Säkerhet/förebyggande och trygghet	54
1.	Inledning	54
2.	Förberedelse- och utvecklingsfasen.....	54
3.	Beredskaps- och ledningsfasen	56
4.	Gransknings- och anpassningsfasen.....	56
	Bilaga	
	Checklistor.....	58

A. Inledning

1. Bakgrund

Varje år påverkas miljoner människor av väpnade konflikter och naturkatastrofer eller försöker fly från fattigdom. Dessa faktorer kan skapa en massförflyttning av människor som söker en fristad och söker skydd i Europa. Migration är ett mycket dynamiskt och komplext fenomen som kan ändras snabbt och oväntat.

En omfattande ökning av antalet asylsökande under 2015 och 2016 har visat att EU+-staterna behöver ett effektivt mottagningssystem för personer som ansöker om internationellt skydd. Detta system ska kunna garantera mottagningsvillkor i enlighet med direktivet om mottagningsvillkor (mottagandedirektivet) och andra relaterade rättsliga instrument, även vid tidpunkter då mottagningssystemet är mycket ansträngt. Det är avgörande att ett trovärdigt och effektivt asylsystem kan tillhandahålla tillräckliga och värdiga mottagningsvillkor i hela EU och garantera att normerna för mottagningsvillkoren kan efterlevas. Det stora antalet asylsökande åren 2015 och 2016 har vidare visat att EU+-staterna behöver vara bättre förberedda för att hantera ett oproportionerligt stort antal migranter som söker skydd. Det är därför uppenbart att mottagningsmyndigheterna behöver stärka sin förmåga att hantera eventuella föränderliga situationer som kan medföra ett stort tryck på respektive länders mottagningssystem.

Det är viktigt att stärka mottagningsmyndigheternas beredskap och förmåga att hantera situationer som belastar organisationen. Oberoende av huruvida det är frågan om en sådan situation med stor tillströmning som den som setts i Europa på senare tid, eller en situation som beror på andra faktorer (t.ex. bränder, epidemier eller jordbävningar), är en omedelbar, samordnad och i förväg planerad beredskap avgörande.

Genom beredskapsplanering säkerställs att det föreligger en snabb och pålitlig källa för lösningar vid en eventuell extrem situation eller en händelse som kräver särskilda beredskapsåtgärder. Mot denna bakgrund ska det alltid upprättas en beredskapsplanering om det föreligger stor sannolikhet eller risk för att det uppkommer en situation med stor tillströmning.

Detta har medfört att Europeiska kommissionen har lagt fram förslag om en anpassning av det gemensamma europeiska asylsystemet och en ändring av den rättsliga ramen. I förslaget ska alla asylrelaterade direktiv omvandlas till förordningar, förutom direktivet om mottagningsvillkor, vilket även ska omarbetas men även fortsättningsvis vara ett direktiv. Enligt förslaget till omarbetning av mottagandedirektivet är EU+-staterna skyldiga att ha nationella beredskapsplaner för att vara bättre förberedda vid en plötslig stor tillströmning. Observera att förhandlingar om den sista omarbetningen av direktivet och förordningarna fortfarande pågick när detta dokument utarbetades.

Beredskapsplaner ska vara praktiska, realistiska och flexibla. När de har antagits ska de på ett enkelt sätt kunna omvandlas till en operativ åtgärdsplan. Planen ska vara specifik snarare än allmän och processtyrd. Planeringen gör det möjligt för berörda parter att tänka igenom och behandla vissa viktiga frågor, bland annat följande:

- Vad kan hända och vad kan det få för konsekvenser?
- Vilka åtgärder och resurser behövs?
- Vad kan göras för att förbättra beredskapen?

2. Riktlinjernas ändamål och omfattning

Dessa riktlinjer har flera syften.

De ska utgöra ett hjälpmedel för de olika aktörerna vid den detaljerade planeringen och hanteringen av en situation med stor tillströmning och underlätta tidiga åtgärder vid en potentiellt allvarlig situation.

De ska även utgöra ett verktyg för att hantera framtida osäkerhet genom att utveckla lösningar i förväg om det föreligger en stor risk eller sannolikhet för att en situation med stor tillströmning kan uppstå.

Det kommer att hjälpa myndigheterna att förutse och lösa problem som uppstår snabbt i situationer som uppstår snabbt som kräver omedelbara lösningar.

Syftet med detta dokument är att tillhandahålla vägledning om beredskapsplanering avseende mottagande. Innehållet i detta dokument utgör dock inte i sig en beredskapsplan och kan därför inte direkt kopieras som en sådan. Dessutom finns det skillnader i mottagningsmyndigheternas struktur, beslutsprocess, ansvarsområden m.m. mellan olika medlemsstater, vilket innebär att det inte är möjligt att hitta en enhetlig lösning som passar alla. Innehållet i dessa riktlinjer kan dock hjälpa medlemsstaterna att skraddarsy sina nationella beredskapsplaner genom att använda olika delar av riktlinjerna efter behov. Beredskapsplanering kan behövas i ett antal olika nödsituationer, men dessa riktlinjer fokuserar huvudsakligen på situationer där beredskapsplanering behövs på grund av en stor tillströmning av personer som ansöker om internationellt skydd som har medfört resursbegränsningar i mottagningssystemet.

Observera att mottagningen utgör en del av asylsystemet och är ömsesidigt beroende av prövningen av asylärendet. Ändringar i asylprocedurdirektivet och skyddsgrundsdirektivet kommer automatiskt att medföra ändringar i mottagningssystemen.

Riktlinjerna om beredskapsplanering fokuserar på mottagningsmyndigheterna och är skrivna med mottagande personal i åtanke. Det finns emellertid inslag som är tillämpliga på ett stort antal anställda oberoende av deras befattning i EU+-staternas respektive myndigheter. Detta dokument ska ge vägledning till EU+-staternas mottagningsmyndigheter för att säkerställa att det finns kapacitet för att snabbt hantera alla typer av nödsituationer som påverkar eller kan påverka respektive länders mottagningssystem. Riktlinjerna utgör främst ett ramverk för beredskapsplanering, inklusive vägledning och utbyte av bästa praxis, för att öka beredskapen i nödsituationer och inrätta mekanismer för samordnade och effektiva lösningar.

Detta verktyg är skapat för att hjälpa beslutsfattare att fatta informerade beslut om åtgärder som kan få långsiktiga effekter på myndigheternas mottagningssystem och för att hantera framtida osäkerhet vad gäller utvecklingen av relevanta och effektiva lösningar vid olika krisscenarier.

3. Vägledande principer

Denna vägledning om beredskapsplanering grundas på följande vägledande principer:

- Varje människa ska värdesättas och respekteras oavsett nödsituationen. Dessa riktlinjer ska tillämpas i enlighet med internationella bestämmelser och Europeiska unionens **stadga om de grundläggande rättigheterna**, direktivet om mottagningsvillkor och Easos riktlinjer om mottagningsvillkor.
- Den allmänna **rätten att söka asyl** och rättigheterna för personer som behöver internationellt skydd ska respekteras, oberoende av situationen, i överensstämmelse med internationella bestämmelser och Europeiska unionens **stadga om de grundläggande rättigheterna**. Snabb tillgång till registrering och överensstämmelse med förfarandegarantier samt snabb tillgång till mottagningsvillkor ska säkerställas.
- **Öppenhet och ansvarighet**. Tillämpningen av dessa riktlinjer bör bygga på öppna och rättvisa regler och beslutsförfaranden. Utan att det påverkar betydelsen av att ytterligare aktörer deltar i genomförandet av bestämda uppgifter i de nationella mottagningssystemen har respektive mottagningsmyndighet det övergripande ansvaret för att största möjliga öppenhet och ansvarighet uppnås.

- **Deltagande.** Beredskapsplanering är som effektivast när den genomförs i ett inkluderande förfarande som grundas på delaktighet. Beredskapen kommer att förbättras avsevärt genom samarbete inom respektive uppdrag, anpassning av mål och strategier tillsammans med andra myndigheter, särskilt den beslutande myndigheten, och berörda parter.

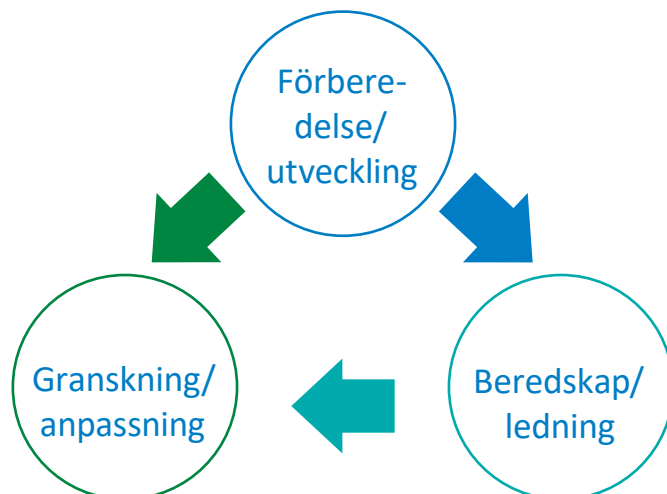
4. Riktlinjernas struktur och format

Dokumentet är indelat i 13 kapitel. Följande kapitel B – en heltäckande strategi för beredskapsplanering – syftar till att fastställa den övergripande strategin för beredskapsplanering för de medverkande vid utarbetandet av en övergripande plan. I efterföljande kapitel tas särskilda aspekter upp som har anknytning till beredskapsplanering. Där fokuseras mer på den specialiserade personal som arbetar med en av följande aspekter som har anknytning till beredskapsplanering:



B. En heltäckande strategi för beredskapsplanering

Dessa riktlinjer utgör en strategi för hur man ska förhålla sig till vad som behöver förberedas och hur man ska planera så att en möjlig beredskapsplan kan bli mer effektiv. För att uppnå detta har en cyklisk strategi antagits, vilken omfattar sex aspekter enligt figuren nedan. Dessa aspekter är sammankopplade och utgör tillsammans en systematisk, enhetlig och helhetsinriktad strategi för beredskapsplanering för att underlätta effektiva lösningar vid situationer med stor tillströmning inom mottagningsystemet. Dessa avsnitt utgörs av:



I riktlinjerna beskrivs vad som bör göras i konkreta situationer, med hänvisning till åtgärder som ska vidtas innan, under och efter en situation med stor tillströmning. Respektive mottagningsmyndigheter rekommenderas att utveckla en övergripande verktygslåda med mallar, standardiserade beredskapsåtgärder och standardförfaranden (SOP:er). Här bör även andra åtgärder och rekommendationer ingå för att hantera förväntade risker samt möjliggöra effektiva och tillförlitliga resultat. Följande avsnitt innehåller hänvisningar till aspekter där dessa mallar och standardförfaranden är särskilt användbara. Även om dessa riktlinjer gäller mottagning utgör asyl ett sammankopplat system som innefattar beslutande och mottagande myndigheter samt immigrationsmyndigheter och samtliga åtgärder ska ses mot denna bakgrund.

Förslagen i detta dokument återspeglar EU+-staternas befintliga praxis. Det är avgörande att prioritera och genomföra i förväg planerade åtgärder beroende på vilka de förväntade riskerna är. Detsamma gäller för bevakning av tidiga varningssignaler som kan utlösa en beredskapsituation och omvandla i förväg planerade åtgärder till handling.

1. Förberedelse- och utvecklingsfasen

Den första fasen vid beredskapsplanering handlar just om att vara beredd. Planeringen börjar med bedömningar av situationer. Insamling och analys av information och riskbedömning utgör grunden för beredskapsplanering. Det är därför viktigt att koppla samman planen med riskanalysen och bevakningen, så att särskild information återspeglas i planen.

Huvudsyftet är att göra det möjligt för mottagningsmyndigheter att utveckla den beredskapsnivå som krävs för att säkerställa att tillräckliga lösningar kan tillhandahållas vid en eventuell situation med stor tillströmning. Det finns ett flertal beredskapsåtgärder som kan identifieras och förfaranden som kan fastställas i förväg, innan de inträffar.

I detta kapitel behandlas hur specifika delar av en plan kan genomföras inför en eventuell situation med stor tillströmning. Dessa ska ses som rekommendationer om hur man kan agera i ett planeringsförfarande för att utveckla strategier och motåtgärder för att hantera den sannolika effekten. De som utvecklar beredskapsplaner uppmuntras att tänka i ett större sammanhang med samverkan mellan olika myndigheter när de förbereder planen, och inte begränsa planeringen enbart till mottagningsmyndigheten.

Dessutom är det av största vikt vid upprättandet av beredskapsplanen att fastställa realistiska scenarier och utforma effektiva åtgärdsplaner som bygger på beredskapsplanen. Vidare beskrivs viktiga delar som är väsentliga

för att uppnå det operativa målet. Det är av största vikt att agera på rätt sätt vid rätt tidpunkt i en krissituation. Ett snabbt agerande med minsta möjliga misstag är önskvärt.

- **Aktiv beredskap**

Detta begrepp hänför sig till ett proaktivt synsätt på beredskap. Detta kan betyda att upprätta förteckningar över alla tillgängliga beredskapsresurser, såsom reservplatser och förnödenheter, samt upprättandet av förteckningar och regelbunden uppdatering av information såsom register, förteckningar över inventarier, lagernivåer och förteckningar över personal och deras kompetensområden. Slutligen omfattar det en proaktiv identifiering av alla relevanta aktörer, inbegripet den privata sektorn, och en utvärdering av deras kapacitet.

- **Utveckla scenarier och antaganden för planeringen**

En planeringsprocess som grundas på olika scenarier gör det möjligt att planera i förväg för att organisera en samordnad beredskapsplan. Utvecklingen av scenarier för förväntade situationer kan hjälpa dem som utvecklar beredskapsplanen att tänka igenom dess möjliga konsekvenser för mottagningssystemet. Genom att försöka uppskatta hur en situation kommer att utvecklas blir beredskapsstrategierna mer effektiva. Genom att formulera överenskomna möjliga scenarier kan mottagningsmyndigheter planera en beredskapsstrategi och fastställa beredskapens omfattning. Fokus ska alltid vara på operativa frågor. Antagandena för planeringen och de förväntade eller möjliga scenarierna ska vara tydligt definierade. Tidiga varningsmekanismer och indikatorer ska identifieras på det stadium då scenarierna upprättas (t.ex. beläggningsgrad, in- och utflöde, handläggningstid för beslut). Genom att inkludera trösklar och beredskapsnivåer kan det fastställas när situationen övergår från en nivå till en annan. Vad som aktiverar en nivåändring utgör en viktig definition. Genom att bevaka utvecklingen med hjälp av trösklar är det lättare att bedöma hur allvarlig situationen är.

Syftet med beredskapsnivåer är även att åtgärderna kontrolleras internt och i förhållande till andra aktörer och att en enhetlig nomenklatur tillhandahålls. Att höja beredskapsnivån är en proaktiv åtgärd som kan tillämpas om det föreligger en ökad risk för att mottagningsmyndigheten inte kommer att kunna hantera sitt uppdrag och det därför krävs en prioritering vad gäller användningen av resurserna. Varje höjning eller sänkning av beredskapsnivån får konsekvenser för mottagningsmyndigheten och de inblandade aktörerna. Därför är en effektiv kommunikation i samband med varje beslut av största vikt.

- **Utarbetande av en beredskapsplan**

Genom att analysera de förväntade riskerna kan de möjliga effekterna förhindras eller förebyggas. Åtgärdsplanen är beroende av myndighetens grad av beredskap och planering. Ytterligare arbete ska vidtas för att identifiera vilken kapacitet och vilka resurser som behövs, vilka eventuella luckor som föreligger och vilka relevanta motåtgärder som kan vidtas för att minimera effekterna och bidra till en framgångsrik beredskap. Det är också viktigt att identifiera praktiska förfaranden och eventuella operativa begränsningar. Denna information ska sedan användas för att upprätta en åtgärdsplan. För att uppnå operativa framgångar är det avgörande att slutsatser kan dras av ett scenario.

2. Beredskaps- och ledningsfasen

Den övergripande beredskapsplanen ska ge vägledning om hur den konkreta beredskapsplanen (eller åtgärdsplanen) ska aktiveras i det enskilda fallet och identifiera vem som ska tillhandahålla lösningarna samt när och var. Genom en lösningsorienterad och inkluderande strategi ökar chanserna för en framgångsrik operation. Det är avgörande att fastställa en tydlig fördelning av roller, ansvar och uppdrag för att omsätta planen till konkreta beredskapsåtgärder.

- **Aktivering av planen**

Det är nästan lika viktigt att veta *när* man ska reagera som hur man ska reagera. Detta kan spara mycket dyrbar tid. Utlösande mekanismer och trösklar ska vara tydligt fastställda och indikatorerna ska vara väldefinierade för att möjliggöra en snabb beredskap. Det är bra om det på nationell nivå inom ramen för ett tidigt varningssystem kan fastställas en konkret siffra som anger när begreppet "stor tillströmning" ska användas. Trösklar kan exempelvis utgöras av en viss ökning av inresor under en fastställd tidsperiod, överskridande av en förutbestämd beläggningsgrad under en tidsperiod (vilket innebär en minskning av mottagningens kvalitet på grund arbetsbelastningen),

en ökning av personer med särskilda behov osv. Vidare ska utlösande mekanismer och trösklar anpassas till den aktuella framväxande risken. Vem som har i uppdrag att aktivera planen ska vara fastställt i förväg.

- **Beredskap vid en stor tillströmning och ledning av åtgärder**

En effektiv och ändamålsenlig beredskap kräver kollektiva åtgärder. Ledning och samordning är av största vikt för att öka förmågan att klara av en krissituation. Åtgärder behöver vidtas och beslut fattas för att fastställa olika ansvarsområden och vilka tidsfrister som är tillämpliga. De ska grundas på en ömsesidig överenskommelse. Det är viktigt att det redan finns befintliga samarbetsstrukturer mellan myndigheter och relevanta aktörer. Driftskontinuitet och effektiva samordnande strukturer behöver säkerställas för att garantera att de beslutade åtgärder som vidtagits är konsekventa och effektiva. Syftet är att beredskaps- och ledningsfasen ska vara så kort som möjligt.

3. Gransknings- och anpassningsfasen

Genomförandet av dessa riktlinjer bör utvärderas regelbundet. Beredskapsplanering utgör en kontinuerlig process och genom regelbunden och schemalagd översyn och uppdateringar säkerställs att planen håller sig aktuell. Oberoende av huruvida det är frågan om en situation med stor tillströmning som byggs upp och avtar snabbt eller om något snabbt avtagande inte är i sikte, ska mottagningsmyndigheten ha upprättat en plan för hur organisationen som helhet ska anpassas till den aktuella situationen utanför beredskapsplanen. När det gäller kontinuerlig övervakning ska det göras en analys i form av en anpassningsplan som visar hur organisationen ska anpassas till den nya situationen så att mottagningsmyndigheten kan anpassa sig till den nya miljö i vilken den är verksam. Normalt följs beredskapen vid situationen av en nedtrappning med en gradvis minskning av beredskapsåtgärder. Ytterligare upptrappning kan dock även vara nödvändig om övervakningen inte visar att de åtgärder som vidtagits är tillräckliga.

- **Utvärdering av planen och beredskapen**

Utvärdering är en viktig mekanism för ansvar. Efter slutförd beredskap ska en omfattande granskning av de vidtagna åtgärderna genomföras för att fastställa huruvida dessa var relevanta och hållbara och om den lättnad som eftersträfvats har uppnåtts.

Beslut och åtgärder ska dokumenteras på ett korrekt sätt och vidtas i en på förhand bestämd ordning. Öppenhet och ansvarighet är av största vikt under granskningsprocessen och möjligheten att en extern revision kan göras ska beaktas. Vidare ska samtliga situationer där lagstiftning eller förfaranden inte efterlevs dokumenteras omedelbart och analyseras i samband med att det sker.

- **Begär återkoppling och utnyttja tidigare erfarenheter**

Förmedla resultat och tidigare erfarenheter både inom myndigheten och till andra berörda parter och samarbetspartner. Det är viktigt att göra ansträngningar för att erhålla återkoppling och förslag till förbättringar och ändringar från samtliga involverade parter, inbegripet från personer som åtnjuter skydd. Beredskapsplanering är en process, så räkna med att planen ändrar sig när nya erfarenheter och insikter kommer in i planeringsprocessen.

För att kunna sprida kunskaper om tidigare lärdomar och fastställa bästa praxis är det mycket viktigt att identifiera, samla in och analysera information. Detta kommer att underlätta den anpassning som krävs för att öka framtida beredskap och institutionalisera kunskaper samt förbättra den organisatoriska integrationen. För att kontinuerliga förbättringar ska kunna vidtas och genomföras på samtliga nivåer i en organisation är det viktigt med utvärdering, vilket utan tvivel även har positiv påverkan på framtida åtgärder.

- **Anpassningar**

Beredskapsplanering grundas på en riskbedömning. Därför behöver en beredskapsplan anpassas om en risk ändras väsentligen. Även andra faktorer, såsom ändringar i lagstiftningen, kan innebära att planen måste uppdateras. Det rekommenderas att planen granskas och att man försöker hitta inslag som kanske inte längre är tillämpliga eller som behöver ses över regelbundet.

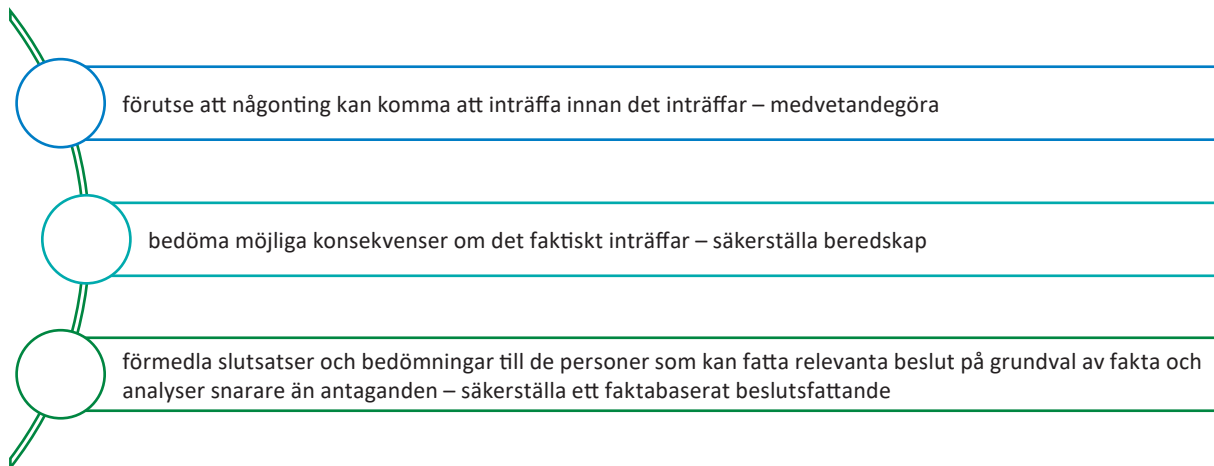
Möjligheten att göra ändringar ska beaktas när anpassningarna genomförs. Ändringar ska vidtas på samtliga nivåer och genomföras av samtliga aktörer. Detta är särskilt viktigt om mottagningsmyndighetens plan utgör grunden för samarbetet med olika myndigheter. Planen ska därför uppdateras på ett sådant sätt att mottagningsmyndighetens beredskap att vidta åtgärder inte minskas.

C. Övervakning och utvärdering

Under hela planeringsprocessen ska särskilda beredskapsåtgärder eller frågor som kräver uppföljning identifieras och registreras. Beredskapsplanering utgör en integrerad del av den pågående planeringsprocessen och ska inte anses utgöra en exceptionell verksamhet. Det är även en process där framstegen ständigt ses över och målen anpassas för att beakta nya omständigheter, eftersom situationen kontinuerligt utvecklas och nya händelser inträffar.

Vad är syftet med tidiga varningar?

En tidig varning har ett antal funktioner, nämligen att

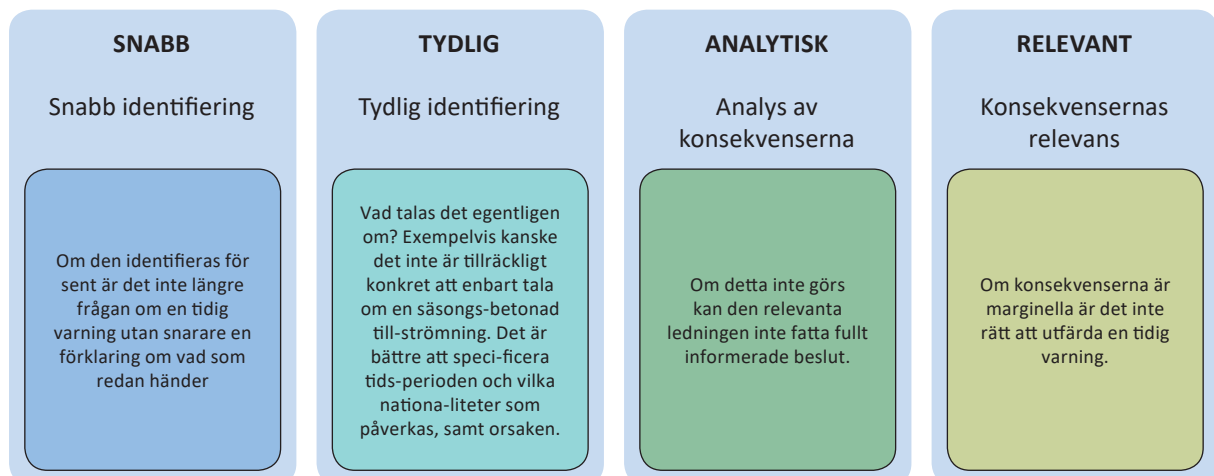


Syftet är att tillhandahålla information för beslutsfattandet för att undvika situationer där händelserna redan håller på att inträffa och det kan vara för sent att handla. Det är således fråga om att planera och vidta förebyggande åtgärder. En tidig varning som inte passar in i denna beskrivning är inte särskilt ändamålsenlig. Tidiga varningar är även till nytta vid planeringen för nödsituationer. I detta fall kan samordnade åtgärder med andra nationella och internationella aktörer (t.ex. EU, UNHCR, IOM, Röda korset) inledas mot bakgrund av informationen och analysen i en tidig varning. Det rekommenderas att befintliga dokument och verktyg såsom systemet för tidig varning och beredskap (EPS) och databasen för pådrivande och attraherande faktorer (Push & Pull factors database) används.

När ska en tidig varning utfärdas?

En varning ska utfärdas när kapaciteten inte är tillräckligt flexibel eller har tillräcklig förmåga att absorbera inflödet. Den ska ge mottagningsmyndigheterna tillräckligt med tid för att handla. Mottagningsmyndigheter ska i förväg fastställa hur mycket tid som behövs för att t.ex. aktivera extra kapacitet, inrätta särskilda boenden för barn och personer med rörelsehinder.

Följande utgör de kännetecken som måste föreligga för att en tidig varning ska utfärdas:



Ju mer relevant information varningen innehåller, desto bättre är det. Det är även viktigt att utfärda varningar i tid. Det är ofta svårt att fastställa konsekvenserna när en dramatisk händelse inträffar.

God praxis

den analytiska modell som antagits av en mottagningsmyndighet i en EU+-stat

En EU+-medlemsstat har genomfört det tidiga varningssystemet genom att inrätta en enhet för migrationsunderrättelser. Detta system är införlivat i enhetens analytiska modell. För närvarande tar enheten fram underrättelsematerial och analyser för tre huvudsakliga rapporter – fyra årliga prognoser, en månadsrapport och en veckorapport. Rapporterna omfattar olika tidsperioder och har därför olika strategier när det gäller tidiga varningar.

Veckorapporten fokuserar på underrättelsematerial och är mer beskrivande än analyserande. I månadsrapporten bedöms det förväntade antalet sökande av internationellt skydd under de kommande tre månaderna och en mer djupgående analys genomförs. I prognoserna fokuseras på antalet sökande av internationellt skydd under innevarande och påföljande år. I prognoserna identifieras ett antal nyckelfaktorer – faktorer som kan påverka antalet sökande av internationellt skydd beroende på hur händelserna utvecklas. Detta utgör naturligtvis sannolika men kända händelser – identifierbara scenarier.

Syftet med månadsrapporten är att bedöma den mest sannolika utvecklingen vad gäller sökande av internationellt skydd på kort sikt (en till tre månader). Fokus ligger även på eventuell alternativ utveckling. Därefter fastställs indikatorer som talar för en utveckling med avvikande påverkan på antalet sökande av internationellt skydd i landet. Syftet är att i första hand identifiera indikatorer som tyder på en alternativ utveckling.

I veckorapporten samlas underrättelsematerial in på grundval av dessa indikatorer. Beroende på vad som kommer in analyseras bedömningarna från den sista månadsrapporten och nya indikatorer härleds från denna analys. Indikatorernas kvalitet har avgörande betydelse för det tidiga varningssystemet. Indikatorerna ska ha särskild anknytning till den identifierade händelsen och det ska finnas lättillgänglig uppdaterad information om indikatorerna. Det är alltid att föredra att indikatorn utgör en siffra eller åtminstone är kvantifierbar. Siffrorna och övervakningsindikatorerna beaktas på en enhetlig nivå i veckorapporterna. I dessa rapporter behandlas även ett antal andra ämnen. Rapporten ska även identifiera nya mönster, till exempel en plötslig tillströmning av en viss nationalitet, och tillhandahålla en allmän förklaring till det inkommande antalet sökande av internationellt skydd. På detta sätt ska den täcka följderna av okända händelser som påverkar antalet sökande av internationellt skydd. Samtidigt som det är svårt att identifiera händelser som leder till ändringar i antalet sökande av internationellt skydd kan effekterna identifieras relativt tidigt i processen.

Sist men lika viktigt är den stora omfattning av underrättelsematerial som ska samlas in. De underrättelser som samlas in ska inte enbart bidra till någon av rapporterna eller till en identifierad indikator, utan snarare tvärtom. Huvuddelen av det underrättelsematerial som samlas in tas inte in i någon rapport eller passar in i det analytiska systemet av indikatorer. Tanken är att det ska vara så brett som möjligt, eftersom det är omöjligt att veta vad som kommer att vara viktigt nästa vecka eller nästa månad. Denna del av sökningen efter tidiga varningar görs därför delvis i blindo.

D. Riskanalys

Eftersom det är omöjligt att planera för alla eventualiteter är en riskanalys till hjälp för att identifiera och förstå eventuella problem och sannolikheten för att de uppstår. Det är i sin tur möjligt att hantera dessa problem och minimera deras påverkan. Information från riskanalysen tillsammans med informationen från det tidiga varnings-systemet utgör grundläggande information från vilken man kan prioritera vilka risker som ska bevakas närmare. För att kunna öka beredskapen är det viktigt med en snabb och effektiv riskbedömningsmekanism.

Det är svårt att överskatta den roll som förebyggande åtgärder spelar. Det innebär att arbeta proaktivt. Situationer med stor tillströmning kan medföra hot mot mottagningsmyndigheters förmåga att tillhandahålla mottagningsvillkor. Vid alla andra åtgärder mot möjliga hot ska tyngdpunkten ligga på förebyggande åtgärder. Mottagningsmyndigheter ska bedöma konsekvenserna, exempelvis hur länge de sökande kommer att stanna, budget, personalbehov, förebyggande av incidenter, konsekvensanalyser avseende barn osv. Möjliga hot kan placeras i rätt klass beroende på sannolikheten att de materialiseras och omfattningen av den skada de kan orsaka.

Möjlig realisering	Liten	Måttlig	Stor	Mycket stor
Skada som orsakas				
Liten				
Måttlig				
Stor				
Mycket stor				

Allmänna riskhanteringsprinciper ska tillämpas, till exempel ska första klassens hot behandlas med största prioritet.

Det är viktigt att välja rätt reaktion för en risk, vilket kan vara:

Undvikande

- Denna strategi medför en hög säkerhetsnivå men leder till att det inte vidtas några riskfyllda åtgärder och den operativa befogenheten därför begränsas.

Kontroll

- Denna strategi medger att åtgärder vidtas, men kräver mer resurser för exceptionella säkerhetsåtgärder.

Förebyggande

- Detta är en lämplig strategi för hot som med stor sannolikhet kommer att förverkligas och medför små skador. Vi accepterar skadorna och minskar dess följder.

Godtagande

- Strategi där åtgärder **vidtas** oberoende av eventuella hot eftersom sannolikheten att de inträffar är liten och de medför små skador.

Överföring

- Detta innebär att risken överförs till en annan enhet – t.ex. försäkring.

Förebyggande åtgärder

För att kunna välja lämpliga åtgärder är det nödvändigt att fastställa nivån på det särskilda hotet (t.ex. genom att använda tabellen över riskanalys ovan) och sedan koppla den till den lämpliga reaktionen på risken. Det är viktigt att komma ihåg att göra en mer djupgående analys av varje risk och leta efter de olika aspekter som påverkar sannolikheten för att den kommer att inträffa och dess påverkan. Både antaganden som gjorts i förväg och långvarig erfarenhet kan användas för att peka ut faktorer för varje fara och bestämma dess nivå.

Exempel: en risk för våld i boendet som till exempel orsakas genom att olika etniska grupper inkvarteras tillsammans. De möjliga reaktionerna på dessa hot är följande:

- Undvikande – vidta alla åtgärder för att separera dessa båda grupper, även om det medför lägre kapacitet, kräver mer resurser.
- Kontroll – skydd, videoövervakning osv.
- Förebyggande – medling mellan grupper som är i konflikt med varandra vid förekomst av våld.
- Godtagande – antagande om att det på grund av mycket begränsade resurser inte finns möjlighet att förhindra våld, tillkalla polis eller vidta rättsliga åtgärder vid lagbrott.

Simuleringar och övningar på datorer kan organiseras under förberedelse- och utvecklingsfasen för att lättare kunna identifiera riskerna och relaterade förebyggande åtgärder.

E. Förvaltnings- och beslutsprocess

1. Inledning

Syftet med detta kapitel är att upprätta snabba beslutsprocesser vid situationer med stor tillströmning. För att uppnå detta mål är det viktigt att säkerställa att det finns en tydlig struktur för vem som är behörig att aktivera beredskapsplanen, och att skapa en situationsmedvetenhet för att säkerställa att alla har informerats om aktivering. Dessa processer ska vara tydliga på nationell eller regional och lokal nivå, beroende på utformningen av mottagningssystemet och påverkan från situationen med stor tillströmning.

Det är viktigt med väldefinierade ansvarsområden och uppdrag samt att identifiera och fastställa snabba beslutsprocesser som på förhand bidrar till öppenhet i beslutsprocessen. Vidare ska det finnas en beskrivning av de olika nivåerna för beredskapshantering och dessa ska vara kända i hela organisationen.

För att uppnå bästa möjliga beredskapsplan och -åtgärder rekommenderas att följande principer följs:



2. Förberedelse- och utvecklingsfasen

- **Fastställa en strategi**

Det är viktigt att det övergripande målet med beredskapsplanen tydligt anges för att bidra till att fastställa mål och syften med beredskapen. Detta är viktigt för att säkerställa att rätt åtgärder vidtas och att alla arbetar mot samma mål. De personer som utarbetar beredskapsplaner ska se till att det finns en strukturerad process för uppföljning så att de valda åtgärderna stödjer det övergripande målet.

- **Roller och uppdrag**

Ägarskap och uppdrag ska definieras på samtliga nivåer i organisationen. Ledningen ska säkerställa att beslut fattas på en strategisk nivå och även ansvara för långsiktig planering. Det ska även säkerställas att lösningar och arbete utförs i samarbete med samtliga deltagande aktörer. I situationer där en del av eller hela mottagningsmyndigheten är hårt belastad är det särskilt viktigt att visa ledningens närvaro på plats för att säkerställa att det föreligger lämpligt stöd. Det ska även klargöras vem som är behörig att besluta om ändrade varningsnivåer.

- **Godkännande**

Godkännande är inte enbart ett formellt förfarande, utan har även en avgörande betydelse eftersom den fastställer för vilka institutioner planen är bindande. Godkännandenivån ska därför omfatta de myndigheter som enligt planen ska utföra uppgifterna. Ju större omfattning, desto mer tid behövs för att godkänna eller senare uppdatera planen. Därför är det inte alltid en bra lösning att inkludera så många institutioner som möjligt. Beakta därför vilka myndigheter som faktiskt är nödvändiga för att uppnå målen i planen på ett effektivt sätt och vilka av dem du kan inkludera i planen utan konsultation.

- **Beslutsprocessen**

Beslutsprocessen ska underlätta snabba och öppna beslut inom rimlig tid. Det är viktigt att det finns ett förfarande, så att den avsedda delen av myndigheten kan erhålla och verkställa anvisningar och uppdrag på ett effektivt sätt. Mottagningsmyndighetens förmåga att fatta snabba och effektiva beslut ska analyseras i alla faser.

Bibehåll organisatoriska strukturer i så stor utsträckning som möjligt, i stället för att upprätta nya eller parallella strukturer. Detta kommer i stor utsträckning att säkerställa att åtgärden kvarstår hos dem som arbetar på fältet och har kännedom om förfarandena, begränsningarna och utmaningarna.

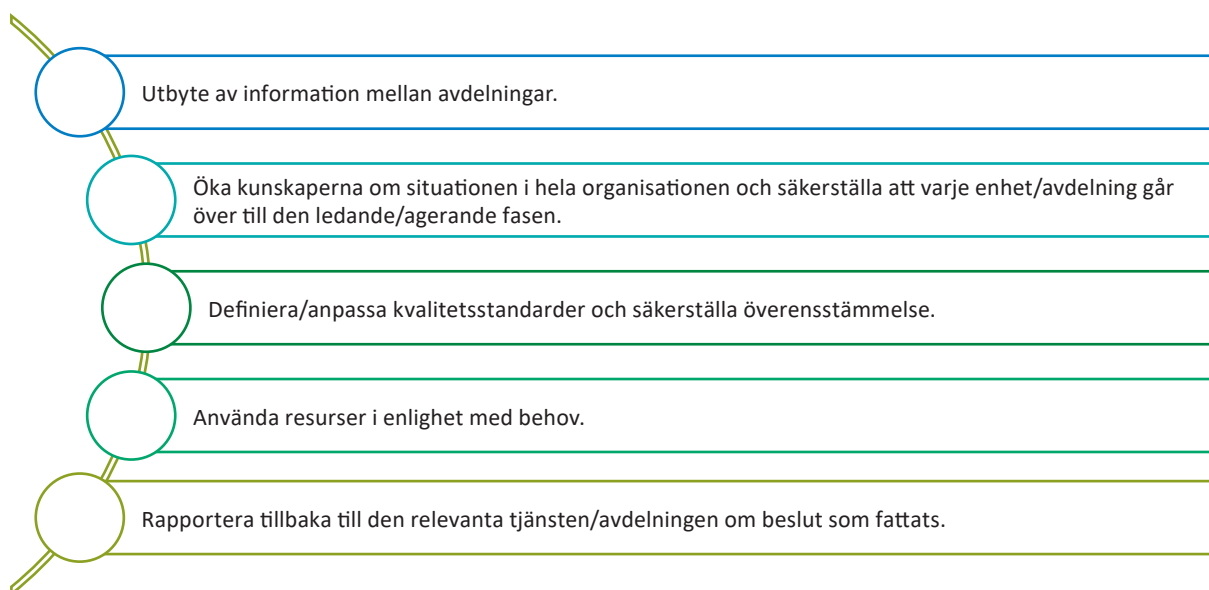
Vid situationer med stor tillströmning finns det normalt sett inte tillräckligt med **tid** för förberedelse och handling. Det är därför av största vikt att i förväg fastställa i vilken ordning åtgärderna ska vidtas. Det är ändamålsenligt att först fastställa vilka åtgärder som är beroende av andra och sedan upprätta en ordningsföljd för åtgärderna. Detta bidrar till att identifiera underliggande orsaker till utmaningar och prioriteringar. I beslutsprocessen är det avgörande att prioritera åtgärder som grundas på faktorer såsom tid, sannolikhet och tillgängliga resurser för att kunna använda dem på ett effektivt sätt.

Att prioritera på grundval av effektivitet kräver med andra ord en utökad analys av tillhandahållandet av mottagningsvillkor och utgör del av valet av rätt metod för att säkerställa tillhandahållandet av varje tjänst.

- **Aktivering av en intern samordningsmekanism**

Ett sätt att underlätta en effektiv beslutsprocess utan att ersätta befintliga strukturer i en situation med stor tillströmning är att aktivera en intern samordningsmekanism, vilken representeras av en internt fastställd grupp.

Det är nödvändigt att **klart definiera samordningsgruppens uppdrag** före situationen med stor tillströmning, så att medlemmarna i gruppen vet hur de ska handla och vad de ska förvänta sig. Samordningsgruppens uppdrag ska alltid innefatta följande:



Representanterna i gruppen kan utgöras av kontaktpunkter från var och en av de relevanta tjänsterna/funktionerna inom mottagningsmyndigheten som behövs för att säkerställa att samtliga aspekter som omfattas av detta dokument täcks på ett tillfredsställande sätt. Gruppens sammansättning ska i största möjliga grad likna ledningsstrukturen under förberedelse- och utvecklingsfasen och fastställas innan situationen med stor tillströmning inleds (beredskaps- och ledningsfasen). Helst ska mekanismen kunna aktiveras när som helst från ett viloläge, dvs. genom regelbundna möten för att säkerställa att alla är inne på samma linje vad gäller trycket på migrationsområdet. Samma representanter ska sedan vara nära involverade vid genomförandet av beredskapsplanen under beredskaps- och ledningsfasen. Detta ska åstadkommas genom en ökad mötesfrekvens (t.ex. dagliga möten i stället för en gång i månaden).

God praxis

Det anses utgöra bästa praxis att genomföra fiktiva övningar med deltagare vid samordningsmöten utanför krissituationer. Säkerställ att personalen är densamma. Utbilda personalen i beredskapsfrågor. Säkerställ att det finns ersättningsystem för att undvika att medlemmarna i samordningsgruppen blir uttröttade om krisen pågår alltför länge.

3. Beredskaps- och ledningsfasen

Under beredskaps- och ledningsfasen aktiveras den interna samordningsmekanismen/gruppen och möten ska hållas oftare. Vidtagna åtgärder ska följas upp och granskas om det behövs. Representanten för den interna samordningsmekanismen ska rapportera uppåt och nedåt i organisationen. Strukturerade scenarier ska fastställas och prioriteringsriktlinjer antas på grundval av de olika förväntade scenarierna och hur situationen utvecklar sig. En anpassningsplan ska även förberedas så att den kan tillämpas vid rätt tidpunkt.

4. Gransknings- och anpassningsfasen

Så snart det är möjligt ska beredskapen sänkas eller återgå till normal verksamhet. Åtgärder som går utöver beredskapsplanen kan bli relevanta och planeras i samråd med andra berörda parter. Om det fortfarande föreligger ett stort tryck på mottagningsmyndigheten ska det finnas en plan för att anpassa organisationen till de nya villkoren. Efter genomförandet av beredskapsplanen ska händelsen och de åtgärder som vidtagits följas upp och granskas. Detta kan utgöra grund för den kontinuerliga förbättring som ska genomföras på samtliga nivåer i organisationen. Detta utgör även en möjlighet att effektivisera beslutsprocessen, att dra lärdom av de saker som inte fungerade bra och genomföra anpassningarna i den ordinarie beslutsprocessen och strukturerna.

F. Informationshantering och kommunikation

1. Inledning

Kommunikation definieras som samtliga informationsflöden mellan olika organisationer och inom lika och olika hierarkiska nivåer. Oberoende av huruvida det föreligger en situation med stor tillströmning eller inte är det viktigt att fastställa olika kommunikationsnivåer och ha en enhetlig strategisk kommunikation som är anpassad till varje kommunikationskanal. Det ska göras skillnad mellan politiska uttalanden och kommunikation från mottagningsmyndigheten, men båda ska överensstämma med varandra. Utan att det påverkar vikten av en effektiv kommunikation med externa aktörer, är intern kommunikation med personal lika relevant för att säkerställa hög kvalitet och effektivitet innan, under och efter beredskapen vid en situation med stor tillströmning.

2. Underliggande principer om effektiv informationshantering

- **Förberedelse- och utvecklingsfasen**

Utbyte av information är ett nödvändigt villkor för en effektiv samordning mellan olika aktörer och det ska ha hög prioritet i planeringsprocessen med fastställande av bestämmelser om detta. De olika berörda parterna och aktörerna ska identifieras. Detta innefattar en översikt över deras uppgifter, organisationsnivåer, relevanta kontaktpunkter och befintliga kommunikationskanaler.

Utbyte av information kan uppnås genom olika typer av kommunikationskanaler, nämligen att den ges personligen, via e-post, telefon, utsändningar eller information som förmedlas via kontakter. Olika kanaler är lämpliga för olika sorters informationsinnehåll och situationer. I beredskapsplaner ska specificeras vilka sorters kanaler som är lämpliga för olika syften. Detta innefattar i förväg definierade forum eller möten för utbyte av information och deltagande. En referensram bör fastställas för varje forum (syften, frekvens, diskussionsledare, berörda aktörer, uppdrag osv.) som gör att det redan i förväg står klart vilken typ av beslut som kan fattas.

Den information som ska utbytas i situationer med stor tillströmning är ofta i återkommande form, såsom förteckningar över personer eller resurser, statistik, uppdrag och uppgiftsbeskrivningar. Återkommande typer av information kan identifieras och mallar för sådan information ska förberedas i förväg. Detta ska även innefatta vägledning om vilken information som får utbytas i rättsligt hänseende, och hur denna information kan spridas på ett sätt som är förenligt med nationella lagar och förordningar för att garantera sekretess och behov av att känna till grundläggande principer.

- **Beredskaps- och ledningsfasen**

Effektiv kommunikation i situationer med stor tillströmning innefattar snabb och proaktiv spridning av relevant information till de relevanta berörda parterna (t.ex. nationella myndigheter, mottagande partner, uppdragstagare). Undvik problem med felaktig information eller missförstånd genom att kontrollera att informationen förstås på rätt sätt. Det rekommenderas att särskild tonvikt läggs på att kontrollera att informationen både har nått fram och förstås vid kommunikationen med olika berörda parter och aktörer, med särskild fokus på att budskapet ska vara korrekt och enhetligt.

Olika typer av information förmedlas genom olika organisationsnivåer. Vem som förmedlar informationen styr i stor utsträckning hur informationen tolkas. Beredskapsplaner bör därför vara specifika vad gäller vilken typ av information som kan förmedlas via olika nivåer och funktioner inom organisationen, och att det säkerställs att fastställda rutiner och riktlinjer följs när åtgärder kommuniceras. Emellertid ska detta samtidigt inte hindra ett nödvändigt utbyte av information om de lägre och operativa nivåerna (t.ex. dagliga genomgångar eller e-postmeddelanden).

- **Gransknings- och anpassningsfasen**

Mottagningsmyndigheter rekommenderas att rutinmässigt genomföra utvärderingar om kommunikationen med relevanta berörda parter och aktörer. Det är särskilt viktigt att bedöma om de mest effektiva kanalerna används,

att olika information överförs och mottas mellan de lämpliga nivåerna och att det finns nödvändiga instrument för återkoppling för att identifiera och lösa missförstånd.

3. Intern kommunikation

- **Förberedelse- och utvecklingsfasen**

Intern kommunikation om en eventuell stor tillströmning ska påbörjas på ett mycket tidigt stadium. Samtliga organisationsnivåer ska alltid hållas väl informerade om det migrationsområde inom vilket de är verksamma. Inom denna ram ska fokus alltid ligga på punkter som kan bli aktuella i situationer med stor tillströmning, utöver de allmänna riktlinjerna.

- **Beredskaps- och ledningsfasen**

Det högst prioriterade under denna fas är att personalen alltid hålls informerad och att interna rykten och falska rapporter på sociala medier eller från annat håll minimeras. I detta avseende kan dagliga rapporter för att uppdatera personalen om den aktuella situationen samt de framsteg som gjorts vid hanteringen eller genomförandet av beredskapsplanen vara till nytta. Fortlöpande ansträngningar ska dessutom göras för att visa erkännande och uppskattning för personalens ansträngningar och kvaliteten på deras arbete.

- **Gransknings- och anpassningsfasen**

Erkännande och uppskattning för personalens insatser och resultat är ännu viktigare under denna fas än under den föregående. Dessutom är denna fas avgörande när det gäller att ge och ta emot återkoppling från personalen för att samla in de positiva och negativa aspekter som är kopplade till hanteringen av situationen med stor tillströmning och utföra nödvändiga anpassningar.

4. Kommunikation med sökande av internationellt skydd

- **Förberedelse- och utvecklingsfasen**

Mottagningsmyndigheter ska överväga hur de kan anpassa effektiva metoder och kanaler för tillhandahållande av information till ett större antal sökande, i överensstämmelse med artikel 5 i mottagandedirektivet. Dessutom ska en strategi inrättas för hur information kan upprepas på ett enkelt sätt med tanke på att sökande kan överföras med kort varsel.

God praxis

Kommunikation via sociala medier och utveckling av plattformar för att kommunicera med sökande av internationellt skydd är ett bra sätt att förmedla information och det budskap ni vill sprida. Utveckla en mobilapplikation som gör det lätt att nå ut till ett stort antal personer samtidigt som reglerna om information och sekretess respekteras.

- **Beredskaps- och ledningsfasen**

Vid situationer med stor tillströmning ska det regelbundna tillhandahållandet av information och dialog med alla personer som tas emot anpassas. Detta avser särskilt information om beredskapsåtgärder som påverkar deras dagliga liv, till exempel avsaknad av direkt tillgång till en långtids mottagningsanläggning, ökad mottagningsanläggning, överföringar till andra anläggningar eller långa vänteperioder innan deras ansökan om internationellt skydd avgörs. Syftet är att undvika frustration och missförstånd. Det är mer effektivt att vara proaktiv. Ett sådant tillhandahållande av information ska samordnas i nära samarbete med den beslutande myndigheten.

God praxis

- Att utveckla och regelbundet uppdatera vanliga frågor och svar som kan användas före men även under situationer med stor tillströmning.
- Att organisera regelbundna möten mellan personerna som tagits emot och personalen.

- **Gransknings- och anpassningsfasen**

Myndigheterna rekommenderas att bygga vidare på relationen med personer som tagits emot och inleda en undersökning bland sökande av internationellt skydd för att få reda på vilka delar som uppfattades positivt respektive mindre positivt under situationen med stor tillströmning. Denna undersökning kan sedan komplettera en övergripande utvärdering av de erfarenheter som gjorts.

5. Extern kommunikation med samhället och medierna

- **Förberedelse- och utvecklingsfasen**

Vid perioder med stor tillströmning ska en särskilt anpassad **kommunikationsplan** utarbetas och genomföras, vilken grundas på den normala kommunikationsstrategin och fokuserar på följande aspekter:

Följande aspekter ska inkluderas i en kommunikationsplan som är anpassad till situationer med stor tillströmning:

- Ange syftet med kommunikationen.
- Lyft fram de huvudbudskap som ska förmedlas till externa berörda parter.
- Klargör förfaranden för att hantera förfrågningar från medierna, inbegripet identifiering av talespersoner.
- Behandla och tillhandahåll vägledning om känsliga aspekter som kan ge upphov till kritik eller spänningar.
- Tillhandahåll vägledning om hur information om mottagningsmyndighetens arbete ska hanteras på sociala medier.

I denna kommunikationsplan ska det huvudsakliga syftet med kommunikationen under situationen med stor tillströmning tydligt anges. Ha en positiv men balanserad vision för organisationen samt dess roll och uppdrag. I detta ingår att förbereda vissa aspekter som har särskild anknytning till den stora tillströmningen och förutse kritik eller spänningar som kan uppkomma i medierna samt planera ett svarssystem för detta. I varje kommunikationsplan ska information som mottagningsmyndigheten och andra aktörer offentliggjort på sociala medier beaktas.

Som en del av kommunikationsplanen ska de **huvudbudskap** definieras som ska förmedlas externt till medierna. Dessa ska vara korta och tydliga för att kunna nå mottagare som kanske inte är förtrogna med officiell policy och officiella intressen, så att de förstås fullt ut. Slutligen ska utvecklingen av en kommunikationsplan innehålla en policy om vad som ska göras där relevanta talespersoner är inblandade mot bakgrund av förfråg-

ningar från medierna. Dessa personer ska vara utbildade i massmedial kommunikation (se kapitel *K – personalresurser*). Enbart **auktoriserade talespersoner** ska förmedla information om situationen med stor tillströmning. Riktlinjerna och kommunikationskanalerna under beredskaps- och ledningsfasen för planen ska ha fastställts i förväg.

God praxis

Infoga en klausul om kommunikationen med medierna och samhället i offentliga upphandlingar och se till att volontärer skriver under ett kommunikationsavtal.

- **Beredskaps- och ledningsfasen**

Följande huvudpunkter ska beaktas under beredskaps- och ledningsfasen:

- Gör ett **uttalande** om situationen direkt efter en stor tillströmning, vilket kan användas för ett stort antal scenarier där organisationen anses vara sårbar, grundat på den tidigare bedömningen och på verkligheten. Skriftliga och muntliga inledande kommentarer bör fastställas i förväg för omedelbara reaktioner, utan några förseningar och för att upprätthålla en balanserad kommunikation om situationen.
- Ha en **kontinuerlig kommunikation** med samhälle och medier via olika kommunikationskanaler, däribland följande:

Håll informationen på byråns webbplats och sociala medier uppdaterad.

Offentliggör pressmeddelanden.

Bjud in representanter för lokalsamhället för att träffas och prata om situationen och de åtgärder som vidtagits.

- **Var konsekvent** med kommunikationen från andra myndigheter och inblandade berörda parter såsom det beslutande organet eller hälso- och sjukvårdsmyndigheter, i förekommande fall genom att använda samordnande mekanismer (*se kapitel G - extern samordning*).
- Vara tydlig med begränsningarna av din roll och ditt uppdrag.
- Säkerställ att den **interna kommunikationsfunktionen** är underrättad om den aktuella situationen och de åtgärder som vidtagits (*se Intern kommunikation*).

God praxis

Det anses vara god praxis att föra en dialog med lokalsamhället innan en ny mottagningsanläggning öppnas (t.ex. Genom offentliga möten eller nyhetsbrev) och, efter öppnandet, vidta åtgärder som innefattar grannarna. Informationsmöten där grannar kan komma för att höra och lära sig mer om mottagningsanläggningen och asylprocessen.

Ett besök från massmedier innan centret öppnas utgör ett effektivt sätt att informera allmänheten.

- **Gransknings- och anpassningsfasen**

Följande frågor ska behandlas i denna fas:

- Fanns det brister i kommunikationsplanen?
- Uppkom det några oväntade överraskningar i samband med kommunikationen genom medierna?

Samtidigt ska mottagningsmyndigheten i proaktivt syfte via medierna förmedla och framhålla de positiva aspekterna och de resultat som har nåtts under tillströmningsperioden. Parallellt med detta rekommenderas att fortsätta bygga på möjliga positiva relationer som har upprättats under situationen med stor tillströmning och att stärka samarbetet och kommunikationen med vissa företrädare för medierna för att säkerställa att meddelanden överförs på ett mer effektivt och ändamålsenligt sätt i framtiden.

G. Extern samordning

1. Inledning

Uttrycket extern samordning hänför sig till mottagningsmyndigheternas samordning med andra externa aktörer genom planering, gemensamma insatser, organisation, påverkan och kontroll. Uttrycket externa aktörer hänför sig i detta sammanhang till alla övriga aktörer som har koppling till mottagning.

För att hantera exceptionella situationer i de nationella mottagningsystemen är mottagningsmyndigheter beroende av olika externa aktörer, såsom beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter, säkerhetsmyndigheter, regionala och lokala myndigheter, organisationer inom det civila samhället och volontärer.

För att kunna hantera extraordinära situationer är det viktigt med samordning med samtliga externa aktörer. Syftet med samordningen är att avsätta och använda de sammanlagda tillgängliga resurserna så effektivt som möjligt för att hantera den aktuella situationen. Samarbetsprincipen innebär att alla myndigheter och organisationer har ett oberoende ansvar att säkerställa bästa möjliga samordning med andra relevanta aktörer i fråga om förebyggande eller hantering av en möjlig nödsituation. Vid utformningen av en beredskapsplan ska samtliga berörda parter engagemang anpassas i den mån det är möjligt.

En allmän ram för samarbete mellan myndigheter kan fastställas av den berörda politiska eller administrativa myndigheten. För mer detaljerade förberedelser samt samarbete mellan andra berörda parter krävs det att beredskapsplanen utvecklas gemensamt. Om det inte finns någon övergripande plan ska alla förberedelser fastställas av de berörda myndigheterna själva.

Medan planen utarbetas rekommenderas det att en bred undersökning genomförs för att utröna vilka institutioner som kan vara till störst hjälp för att uppnå de fastställda målen på ett effektivt sätt. Även om det inte föreligger någon plan på en högre nivå – minister- eller nationsnivå – ska bristande samstämmighet mellan likvärdiga myndigheter lösas av den berörda politiska eller administrativa myndigheten.

I detta avsnitt ligger fokus på samordningen med följande aktörer:

<p style="text-align: center;">Beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter:</p> <p>alla myndigheter som hanterar fastställandet av internationellt skydd, inbegripet registrering, Dublinförordningen, asylprocedurdirektivet och skyddsgrundsdirektivet.</p>	<p style="text-align: center;">Operativa partner inom mottagningen:</p> <p>alla tänkbara aktörer som direkt medverkar vid mottagningsverksamhet. Det kan handla om nationella, regionala och lokala myndigheter, privata företag eller offentliga myndigheter och humanitära organisationer som driver mottagningsanläggningar.</p>	<p style="text-align: center;">Det civila samhället, andra myndigheter och volontärer:</p> <p>alla andra aktörer som påverkar eller medverkar vid mottagning och är involverade i detta.</p>
---	--	---

Syftet är att korta ner kommunikations- och beslutskedjor och samtidigt säkerställa att alla åtgärder åtnjuter brett stöd och har uppfattats korrekt.

Beredskapsplaner för att hantera situationer med stor tillströmning ska i så stor utsträckning som möjligt utnyttja, och vara förenliga med, redan inrättade kanaler och åtgärder för samordning mellan myndigheter och organisationer, till exempel befintliga rutiner och åtgärder med koppling till nöd- och evakueringsplaner på nationell och regional nivå.

2. Förberedelse- och utvecklingsfasen

Det är viktigt att alla relevanta aktörer i förväg bekantar sig med processerna, arbetsflödet och uppdraget för mottagning. De måste vara fullt medvetna om vilka utmaningar som väntar mottagningsystemet under perioder med stor tillströmning. Dessa andra aktörer kan vara till stor hjälp eller utgöra ett stort hinder när det gäller att

möta dessa utmaningar. Därför ska nödvändiga protokoll för samordning och samarbete och samförståndsavtal godkännas i förväg.

- **Beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter:**

Sambandet mellan beslutande myndigheter och mottagningsmyndigheter är uppenbart. Vid en situation med stor tillströmning kommer handläggningen för asylförfarandet med stor sannolikhet att bli försenad. Hur snabbt de beslutande myndigheterna avgör asylansökningarna är avgörande för hastigheten på utflödet från mottagningsystemet. Detta påverkar det sammanlagda antalet mottagningsplatser och de finansiella investeringar som behövs. Kostnaden för att öka kapaciteten för de beslutande myndigheterna är lägre än kostnaderna för att skapa nya mottagningsplatser. Det är därför bättre att investera i utökad beslutskapacitet genom att anställa personal och investera i utbildning, utan att beslutskapaciteten förlorar i kvalitet. De beslutande myndigheternas oberoende (särskilt när det gäller överklagandemyndigheter), gör denna samordning utmanande.

Det finns flera möjliga åtgärder för att koppla samman beredskapsplaneringen för asyl och mottagning, så länge det beaktas att kvaliteten på asylförfarandet ska garanteras oberoende av situationen. För att kunna uppskatta den nödvändiga mottagningskapaciteten ska uppgifter utbytas om det förväntade och effektiva in- och utflödet samt om den genomsnittliga tidsåtgången vid beslut om ansökningar om internationellt skydd. Detta utbyte ska ske på ett löpande och strukturerat sätt samt vara ömsesidigt. En gemensam databas för beslutande myndigheter, migrationsmyndigheter och mottagningsmyndigheter kan underlätta granskningsprocessen avsevärt. En rådgivande struktur ska inrättas mellan mottagningsmyndigheter, beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter, samt eventuellt med andra relevanta aktörer, såsom aktörer för utbildning, inkvartering och integration, vilka snabbt kan aktiveras om det behövs. Om möjligt kan de olika myndigheterna flyttas till samma plats.

Uppmärksamheten ska inte enbart fästas på att utöka mottagningskapaciteten och beslutsförmågan. Det är även viktigt att fortsätta arbeta inom andra steg i asylförfarandet, såsom att underlätta integrationen av sökande av internationellt skydd som erhållit ett positivt beslut eller hantera frivilliga och påtvingade återvändanden för sökande av internationellt skydd som fått ett negativt beslut.

Det är viktigt att frågan om utflödet behandlas med de beslutande myndigheterna och migrationsmyndigheterna och andra relaterade myndigheter eller enheter, i syfte att påskynda utflödet genom snabbspårförfaranden (t.ex. Dublinärenden och åldersbedömning av ensamkommande barn) samtidigt som nödvändiga skyddsmekanismer beaktas. En utdragen vistelse i en mottagningsanläggning kan medföra psykiska men för de boende och kan påverka driften av anläggningen negativt på grund av spänningar eller institutionalisering av sökande.

Både de mottagande och beslutande myndigheterna ska uppmärksamma den särskilda situation som personer med särskilda behov befinner sig i, till exempel personer med hälsoproblem, ensamkommande barn eller hbtq-personer. Mottagnings- och beslutsprocessen för personer med särskilda behov skiljer sig från motsvarande process för genomsnittliga personer som ansöker om internationellt skydd. Därför ska särskilda åtgärder utarbetas vid en ökad tillströmning av personer med särskilda behov. Om den sammantagna tillströmningen ökar kan en större tillströmning förväntas även på detta område. Men tillströmningen av personer med särskilda behov kan även öka om den totala tillströmningen håller sig på en stadig nivå (t.ex. fler personer med hälsoproblem på grund av vidarebosättning). Båda scenarierna ska beaktas och integreras i beredskapsplanerna.

- **Operativa partner inom mottagningen**

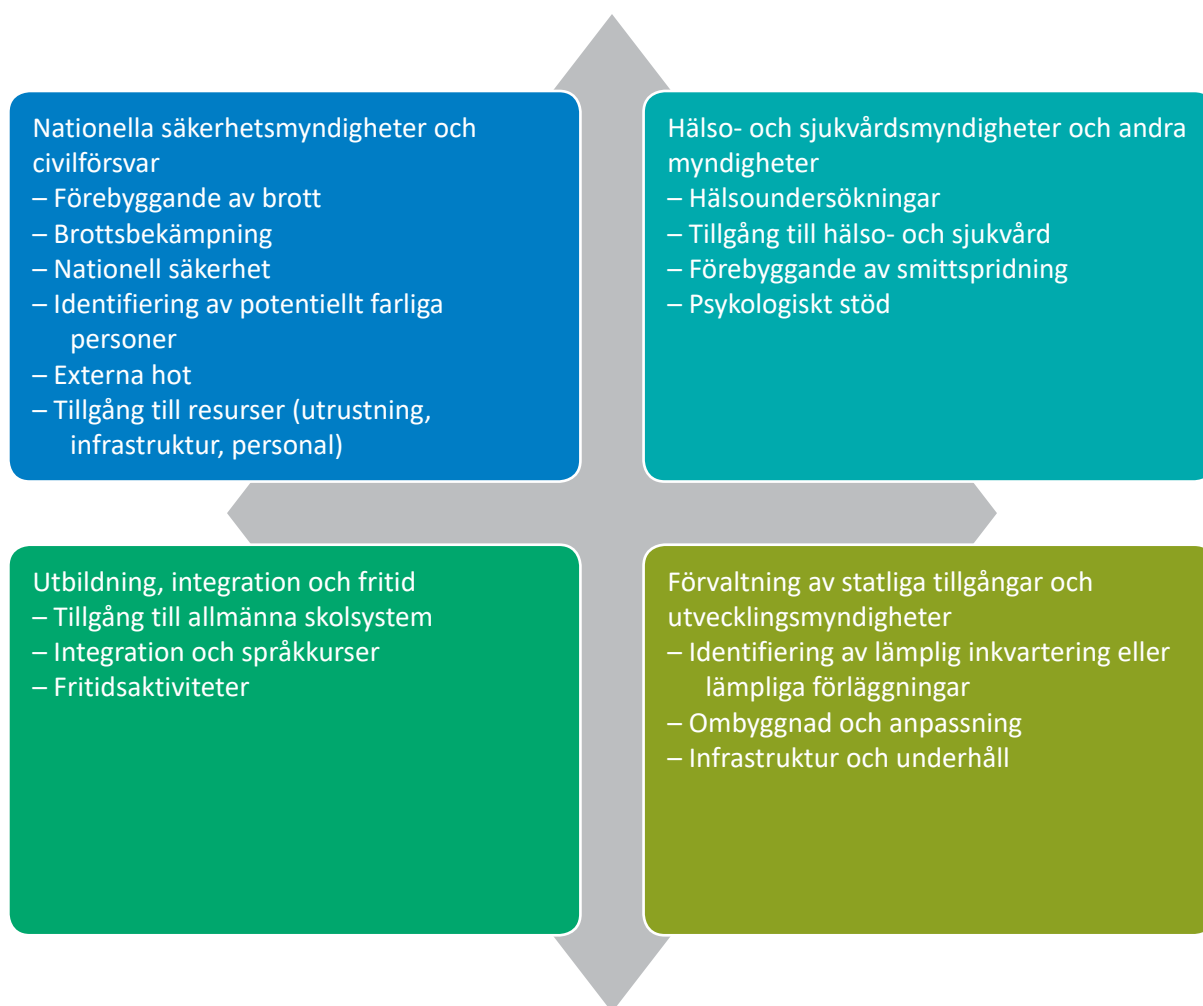
Beredskapsplaner för att hantera situationer med stor tillströmning ska innehålla en beskrivning av de relevanta berörda parternas uppdrag, befintliga eller i förväg inrättade kontaktpunkter samt vilka resurser de berörda parterna kan bidra med i en beredskapssituation. Bestämmelser om mobilisering, upprättande och hantering av samordningen med sådana berörda parter ska fastställas. Detta omfattar en specificering av internt ansvar med avseende på hanteringen av sådan kommunikation och samordning med externa myndigheter och organisationer.

Lämpliga kanaler för samordning med de olika berörda parterna och aktörerna ska identifieras och planeras. De huvudsakliga mekanismerna för en strukturerad samordning mellan myndigheterna är skriftlig eller muntlig kommunikation, regelbundna möten mellan en fastställd uppsättning personer, användning av i förväg fastställda e-postlistor för att skicka en viss typ av information och utbyte av sambandsmän mellan myndigheter.

Närhetsprincipen, vilken innebär att en kris i organisatoriskt hänseende ska hanteras på lägsta möjliga nivå, ska antas som en grundläggande princip i samtliga beredskapsplaner. I beredskapsplaner för situationer med stor

tillströmning ska det dock fastställas en ram för samarbete och samordning mellan myndigheter både på strategisk och operativ nivå, och det ska tydligt specificeras vilka frågor som ska hanteras på varje nivå.

Det är viktigt att vissa myndigheter och organisationer inkluderas vid planeringen och samordningen på strategisk nivå. Andra organisationer är mer relevanta på operativ nivå. De myndigheter som är avgörande för att kunna fastställa en övergripande situationsanpassad strategi bör identifieras och tydliga mekanismer för deltagande fastställas i form av i förväg fastställda samarbetsavtal och undertecknade samförståndsavtal. I de flesta situationer omfattar detta de nationella säkerhetsmyndigheterna och det nationella vård- och utbildningsväsendet. Civila försvarsmyndigheter har även stor betydelse på denna nivå och kan ofta tillhandahålla både allmän kompetens när det gäller att hantera nödsituationer och viktiga operativa tjänster. Nationella aktörer som spelar en roll vid samordningen mellan olika förvaltningsnivåer (landshövdingar osv.) har även stor betydelse på denna nivå.



Beredskap vad gäller samordning kan såsom påpekats ovan omfatta i förväg fastställda samarbetsavtal i vilka fastställs vilka resurser som kan göras tillgängliga, när dessa resurser ska göras tillgängliga och hur stödet kan samordnas (kontakter osv.). Överväg ett partnerskap med privata aktörer och underentreprenad. För att undvika att förlora tid under beredskaps- och ledningsfasen rekommenderas att det genomförs åtminstone en marknadsundersökning samt upprättas en förteckning över företag som eventuellt kan tillhandahålla tjänster under situationen med stor tillströmning. För de viktigaste resurserna bör i förväg fastställda ramavtal övervägas. Avtalen eller kontrakten kan avse extra kapacitet som är redo att användas under vissa bestämda omständigheter (t.ex. när nödsituationen inleds). Denna lösning beror på den nationella situationen och på mottagningssystemen – skyldigheten att tillämpa ett upphandlingsförfarande, finansiella möjligheter osv.

Det rekommenderas även att deltagande i planer för nya mottagningsanläggningar sker på ett så tidigt stadium som möjligt. Detta ska även omfatta de lokala rättstvårdande myndigheterna, hälso- och sjukvårdstjänster och lokala organisationer.

God praxis

Det anses utgöra god praxis att använda åtgärder som fastställts av mottagningsmyndigheterna för att hantera situationer med stor tillströmning, och att öka samhällets allmänna beredskap genom att tillhandahålla medel för att hantera krissituationer där det krävs lösningar för inkvartering av ett stort antal människor (evakueringar osv.). I en EU+-stat är civilförsvarskåren ansvarig för lagring och underhåll av mottagningsmyndigheternas tält och sängar för inkvartering av sökande av internationellt skydd och den är även ansvarig för att sätta upp tälten och, i förekommande fall, driva ett tältläger till dess att en reguljär aktör finns på plats. I utbyte får civilförsvarskåren förfoga över tälten och använda dem i nationella nödsituationer och därigenom öka den allmänna nationella beredskapsnivån. Ett sådant dubbelt användningsområde med de vinster det medför kan hjälpa till att motivera kostnaderna för beredskapsåtgärder för vilka det annars inte skulle ha ansetts finnas någon finansiell grund.

- **Det civila samhället, andra myndigheter och volontärer**

Organisationer inom det civila samhället som har uppdrag som avser humanitärt stöd och medborgerliga rättigheter ska ges möjlighet att delta i ett tidigt skede. Ingåendet av avtal som tydligt hanterar tillträde till sökande av internationellt skydd genom att beskriva de roller och funktioner organisationerna kan ha och hur verksamheten ska samordnas med mottagningsmyndigheten ska prioriteras. Sådana avtal ska även omfatta kontroll av personalen och att alla personer som har direkt kontakt med sökande av internationellt skydd, särskilt med avseende på barn och andra personer med särskilda behov, undertecknar en uppförandekod.

Vid utarbetandet av en beredskapsplan kan det vara till stor hjälp att erhålla stöd från civilsamhället (icke-statliga organisationer, privatpersoner som är volontärer, migrantgrupper i exil osv.). Lämplig offentlig kommunikation avseende civilsamhällets deltagande vid insamling av varor eller tillhandahållande av tjänster kan resultera i exempelvis en databas över potentiella stödtjänster (översättningar, kulturell medling, mentorskap osv.) och medel (t.ex. kläder, leksaker, andra bidrag), och även inkvarteringskapacitet (t.ex. hyresvärdar som är villiga att hyra ut hus eller hänvisningar till potentiella byggnader som kan användas för inkvartering). Det är viktigt med en balanserad kommunikation för att undvika alltför omfattande bidrag eller ge intryck av att situationen är utom kontroll.

Under detta stadium kan en förteckning över berörda parter utarbetas med alla potentiella organisationer (icke-statliga organisationer, lokala och nationella myndigheter, företag, volontärer osv.) som kan bidra till att uppfylla mottagningsvillkoren.

3. Beredskaps- och ledningsfasen

- **Beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter:**

Under denna fas aktiveras beredskapsåtgärderna grundat på det tidiga varningssystemet. Statistik som utfärdas av de nationella beslutande myndigheterna och migrationsmyndigheterna är en viktig källa för att bedöma kraven på mottagningskapacitet. Dessutom kan information från EU-institutioner och andra EU+-stater användas. Helst ska ett system inrättas för att övervaka tröskelvärden som tjänar som ett tidigt varningssystem (se kapitel C), och som kan visa om det krävs särskilda åtgärder.

När beredskapsplanen väl har aktiverats krävs regelbundna möten med asyl- och migrationsmyndigheter för att informera dem om mottagningsituationen och den förväntade utvecklingen. Detta skapar en medvetenhet om situationen, vilket gör att sannolikheten ökar för att mottagningsmyndigheter, beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter agerar på ett enhetligt sätt.

- **Operativa partner inom mottagningen**

Extern samordning ska inledas på lämplig nivå. Det rekommenderas att inledande möten omfattar högre nivåer i de relevanta organisationerna och att det ges ett tydligt uppdrag och ett handlingsutrymme för efterföljande samordnande åtgärder på lägre nivåer.

Det är viktigt att se till att träffpunkter och andra samordningsmöjligheter genomförs enligt överenskommelse och att nödvändiga förändringar i rutinerna regleras på lämplig nivå i varje organisation.

Regelbundna möten bör genomföras mellan de medverkande huvudaktörerna avseende hanteringen av förfaranden med koppling till personer som ansöker om skydd vid en situation med stor tillströmning. Genomförandet av regelbundna möten ska grundas på ett i förväg fastställt deltagande, fastställda punkter på dagordningen samt förberedd och standardiserad rapportering om viktiga uppgifter, t.ex. antalet nya inresor, fördelningen av dessa på olika nationaliteter, antalet boende på mottagningsanläggningarna och uppgifter om handläggningstider och eftersläpningen av viktiga åtgärder i asylförfarandet. En sådan översikt över viktig information kan erhållas antingen genom att nödvändig information inhämtas före mötet från en delad databas, om en sådan finns, eller genom en överenskommelse där varje myndighet tillhandahåller viktig information om sina ansvarsområden på mötet.

God praxis

Utbyte av kontakter mellan myndigheter som samarbetar på **flera olika nivåer** rekommenderas ofta, eftersom detta säkerställer att den relevanta informationen filtreras och att mottagaren förstår att sätta informationen i dess rätta sammanhang. Kontakterna säkerställer även att information sänds, och tas emot av, relevanta personer på rätt nivå.

Samordning på lokal och operativ nivå ska inledas med ett tydligt uppdrag från central nivå inom alla involverade myndigheter, och relevanta riktlinjer för sådan samordning ska tillhandahållas med uppdraget. Dessa uppdrag bör ges nödvändigt handlingsutrymme och utrymme för anpassning på lokal nivå.

Tidig inblandning på lämplig nivå från andra statliga myndigheter som är relevanta på **strategisk nivå** ska ges hög prioritet. Fokus ska inledningsvis ligga på att fastställa en gemensam medvetenhet om situationen och identifiera vad respektive myndigheter kan bidra med när det gäller att hantera situationen. Strategier för särskilda situationer som utvecklats genom sådan samordning ska sedan införas genom de i förväg fastställda samordnande åtgärderna.

I detta sammanhang rekommenderas att förfaranden för samordning med **lokala rättsvårdande myndigheter** vid mottagningsanläggningar genomförs så snabbt som möjligt, särskilt vad gäller planerade eller nyligen inrättade anläggningar. Stort fokus ska även ligga på samarbete vid bedömningen av externa hot mot mottagningsanläggningar och handläggande enheter både på lokal och nationell nivå. Det rekommenderas att fokus ska ligga på genomförandeåtgärder för att hålla de relevanta **nationella säkerhetsmyndigheterna** kontinuerligt uppdaterade om nyanlända sökande av internationellt skydd för att säkerställa att dessa myndigheter har förmågan att analysera sammansättningen av de sökande av internationellt skydd som har anlänt, och följa upp personer som kan vara av intresse.

- **Det civila samhället, andra myndigheter och volontärer**

Mottagningsmyndigheterna rekommenderas att så snart som möjligt organisera ett gemensamt möte med de mest relevanta organisationerna i det civila samhället vid en situation med stor tillströmning. Det första mötet bör omfatta högre nivåer i samtliga organisationer och fokusera på att identifiera områden där humanitära organisationer kan bidra på ett så effektivt sätt som möjligt, och på att fastställa en övergripande ram för vidare samarbete.

All verksamhet som humanitära organisationer erbjuder sökande av internationellt skydd ska samordnas i så stor utsträckning som möjligt. Problem som rör deras roller och funktioner ska identifieras så tidigt som möjligt och lösas genom i förväg fastställda samordningsförfaranden (regelbundna möten osv.). Biståndsarbetare som kommer i kontakt med barn och andra personer som befinner sig i en utsatt situation bör kontrolleras med särskild omsorg.

Kontakten mellan volontärer och sökande av internationellt skydd i mottagningsanläggningar och handläggande enheter bör hanteras på ett aktivt sätt och regleras av mottagningsmyndigheter, operativa partner och/eller organisationer inom det civila samhället med fokus på att åtgärderna ska komplettera varandra och att dubbelarbete ska undvikas. Detta är särskilt viktigt när det gäller deras kontakt med barn och andra utsatta grupper.

Volontärernas tillträde kan antingen regleras av de mottagningsmyndigheterna eller genom ett strukturerat samarbete med humanitära organisationer. Hantering genom ett strukturerat samarbete med ansvariga humanitära organisationer rekommenderas om det är möjligt i det nationella sammanhanget, företrädesvis genom en överenskommelse där volontärer hänvisas till sådana organisationer. Utbildning och information om roller kan i så fall tillhandahållas av den humanitära organisationen.

Om mottagningsmyndigheten direkt använder sig av volontärer rekommenderas att särskild personal ges ansvar för att tillhandahålla uppförandekoder, ge utbildning och klargöra roller, samordna volontärernas bidrag och hantera deras kontakt med sökande av internationellt skydd vid mottagningen.

Utbildning och användning av volontärer bör övervakas aktivt från central nivå och tydliga riktlinjer tillhandahållas på lokal nivå.

4. Gransknings- och anpassningsfasen

- **Beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter**

Beredskapsplanen ska omfatta alla delar av asylförfarandet och överskrida gränser mellan myndigheter. En granskning bör genomföras under denna fas tillsammans med både asylmyndigheter och mottagningsmyndigheter. Syftet är att klargöra vilka åtgärder som fungerat tillfredsställande och vilka åtgärder som bör anpassas för att man ska vara förberedd vid en ny extraordinär situation.

I en situation där mottagningskapaciteten minskas ska det fortfarande finnas en tydlig koppling mellan beslutsprocessen och mottagningskapaciteten. Åtgärder kan vidtas för att underlätta stängning av mottagningsanläggningar. De beslutande myndigheterna kan prioritera ärenden beroende på mottagningsanläggning för att skapa ett utflöde, och anläggningar kan stängas med kort varsel. Detta för att undvika onödig omplacering av människor inom mottagningsnätverket.

När det gäller att anpassa kapaciteten efter perioder med stor tillströmning ska det undersökas huruvida befintlig kapacitet kan användas av en annan EU+-stat som fortfarande behöver ytterligare mottagningskapacitet, i stället för att som enda möjliga alternativ stänga mottagningsanläggningen. Gemensam kapacitet i olika EU+-stater kan inrättas, för att nationella myndigheter ska kunna diskutera möjlig gränsöverskridande användning av inkvartering.

God praxis

En EU+-stat har använt en mottagningsanläggning i ett grannland för att inkvartera sökande under asylförfarandet, men behöll fullt ansvar för asylförfarandet och finansieringen av inkvarteringen under denna tid.

- **Operativa partner inom mottagningen**

Under gransknings- och anpassningsfasen ska myndigheterna utvärdera samordningsåtgärderna med de relevanta externa aktörerna, identifiera punkter som kan förbättras och samarbeta för att utveckla åtgärder som kan korrigera brister. Sådana gemensamma utvärderingar kan göras bilateralt eller kollektivt mellan alla viktiga statliga aktörer. Slutsatserna från dessa utvärderingar kan utgöra grund för en senare översyn av beredskapsplaner hos de berörda myndigheterna.

På samma sätt som aktörer på nationell nivå, ska samtliga aktörer som åtminstone till viss del medverkar vid beredskapen vid en situation med stor tillströmning, medverka vid en utvärdering av erfarenheterna som syftar till att samla information om positiva aspekter i samband med genomförandet av beredskapsplanen samt de punkter som behöver stärkas vid framtida beredskapsplanering.

God praxis

Användning av en programvara för enkäter kan minska kostnaderna väsentligen när det gäller att erhålla återkoppling från olika aktörer och berörda parter. Sådana undersökningssystem kan även väsentligen minska den tid som läggs ner på behandling, sammanställning och presentation av resultat från enkäten. Samma programvara kan som ett nästa steg användas för att erhålla återkoppling om föreslagna åtgärder som utvecklats för att justera svagheter och brister.

Därefter ska granskningen och anpassningen av beredskapsplanen äga rum i samråd med alla berörda aktörer och dessa ska vederbörligen underrättas om vad som förväntas av dem i framtida situationer när beredskapsplanen behöver aktiveras.

- **Det civila samhället, andra myndigheter och volontärer**

När en situation med stor tillströmning har hanterats ska mottagningsmyndigheter uppskatta värdet av volontärernas insatser. Utvärderingen ska identifiera svagheter vid användningen av volontärer och relevanta åtgärder för att säkerställa att de kan bidra på lämpligt sätt vid framtida situationer och anpassa beredskapsplanen i motsvarande mån. Mottagningsmyndigheter kan även överväga att använda enkäter för att erhålla återkoppling direkt från volontärer, eller överväga att få feedback från dem via de relevanta humanitära organisationer som de har tillhört.

H. Budgethantering och ekonomiska resurser

1. Inledning

Mottagningsmyndigheter i alla EU+-stater arbetar med en budget som utarbetats mot bakgrund av prognoser för den kommande perioden. Hur tillförlitlig prognosen för inflöde, utflöde, mottagningsbeläggning och nödvändig beläggning är avgör hur tillförlitlig den nödvändiga budgeten är.

Vid beredskapsplanering förbereder sig mottagningsmyndigheterna emellertid för situationer som normalt sett inte har förutsetts. Om situationen påverkar hela mottagningssystemet eller större delen av budgetperioden är det mycket sannolikt att den beräknade budgeten inte uppfyller de finansiella behoven för att organisera den mottagningskapacitet som krävs.

Budgeten, eller snarare avsaknaden av budget, kan vara ett väsentligt hinder för mottagningsmyndigheter när det gäller att genomföra en beredskapsplan. Varken aktörer på den privata eller den offentliga marknaden kommer att erbjuda sina varor eller tjänster om betalning inte kan garanteras inom rimlig tid.

Det finns olika åtgärder som kan vidtas för att kunna åtgärda potentiella hinder innan den oförutsedda situationen uppkommer.

2. Förberedelse- och utvecklingsfasen

- **Scenariobaserad budgetering**

De flesta offentliga myndigheter eller privata företag anser att budgetering är en stor utmaning även under stabila förhållanden. Under **föränderliga förhållanden**, när prognoserna ändrar sig från vecka till vecka, är det mycket svårt att upprätta en tillförlitlig budget för en period som ligger längre fram i tiden (t.ex. nästa budgetår). Dessa föränderliga förhållanden är tillämpliga på mottagningsmyndigheter på grund av svårigheten att förutse framtida tillströmning. Avancerad övervakning och analys av relevanta inflöden av uppgifter kan öka tillförlitligheten hos förutsägelser och budgetprognoser, men de kan aldrig vara helt säkra.

Ett alternativ för att hantera osäkerhet är att budgetera på grundval av det **värsta tänkbara scenariot**. Detta innebär att en viss **felmarginal** beaktas för att täcka kostnader för oförutsedda händelser. Budgetering på grundval av **bästa tänkbara scenario** är å sin sida mer riskabelt.

I slutändan är det viktigt att erhålla **lämplig försäkring mot oförutsedda händelser**. Precis som enskilda personer i sitt dagliga liv försäkrar sig mot risker från oförutsedda händelser, kan en mottagningsmyndighet försäkra sig mot risken för stor tillströmning. Den stora frågan är hur mycket en mottagningsmyndighet är beredd att betala för att skydda sig mot risken för stor tillströmning. Detta beror till stor del på hur sannolik risken är, vilket varierar stort mellan olika stater. Det beror även på vilken täckning, fullständig eller partiell, som myndigheten önskar erhålla, vilket i sin tur beror mycket på den tillgängliga budgeten i den aktuella staten. Eftersom budgeten inte är obegränsad ska mottagningsmyndigheten inte vara överförsäkrad, med tanke på statens skyldighet att använda skattebetalarnas pengar på ett ansvarsfullt sätt.

God praxis

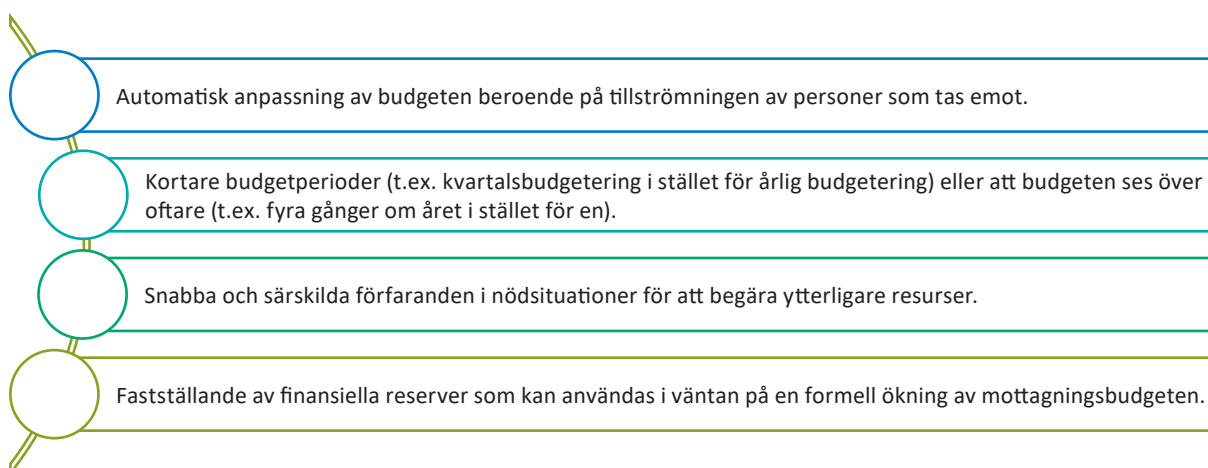
Det är mycket riskabelt att bibehålla en hög beläggning utan en mekanism för att snabbt kunna öka den sammanlagda kapaciteten.

Mot denna bakgrund utgör **extra platser som inte är i drift, men som kan aktiveras snabbt**, ett relativt bra och effektivt skydd mot risken för stor tillströmning ur ett försäkringsperspektiv. (Se kapitel I om inkvarteringskapacitet.) De kostar mindre jämfört med platser som är i drift, men erbjuder nästan samma garantier (förutsatt att det finns tillräckligt flexibla mekanismer för att snabbt anpassa budgeten när dessa extra platser väl har aktiverats och är i drift).

Det är ofta mer effektivt att **behålla mer personal eller ha en rekryteringspool för att hantera ärenden** vid en plötslig ökad tillströmning, än att bibehålla mottagningskapaciteten, eftersom kostnaderna för mottagningskapaciteten i regel är större än kostnaderna för hantering av ärenden (särskilt under beredskaps- och ledningsfasen). En ytterligare fördel med denna typ av försäkring är att mottagningskapaciteten kan bibehållas på en mer stabil nivå, vilket möjliggör mer varaktiga investeringar i infrastruktur (t.ex. renoveringsarbeten för att förbättra byggnadens kvalitet) och personal (t.ex. utbildning). Stora fluktuationer i mottagningskapacitet medför en förlust av många av dessa materiella och immateriella tillgångar.

- **Skapa möjligheter för flexibilitet**

Eftersom det är svårt att göra budgetprognoser på mottagningsområdet kan det till och med vara kontraproduktivt med ett traditionellt budgetförfarande. Tillräckligt flexibla mekanismer rekommenderas därför för att budgeten ska kunna anpassas till nya omständigheter. Dessa mekanismer kan vara följande:



Om sådana flexibla mekanismer saknas finns det en risk för att mottagningsmyndigheterna inte kan ingå avtal med partner som tillhandahåller mottagningsanläggningar eller organiserar mottagning. Såvida inte dessa partner kan förfinansiera på egen risk kan dyrbar tid gå förlorad.

- **Utarbetande av effektiva strategier**

Under förberedelse- och utvecklingsfasen ska mottagningsmyndigheter överväga strategier för att spara pengar under beredskaps- och ledningsfasen. Från ett beredskapsperspektiv är det bättre att anpassa mottagningsanläggningarnas storlek än att bygga upp en ny anläggning eller överge en, eftersom kostnaderna är högre i det senare fallet.

Principen om tillgång och efterfrågan är även tillämplig på mottagning. Om efterfrågan är mycket större än tillgången kommer priserna att öka snabbt och/eller leveranstiderna bli längre. Under perioden med stor tillströmning i EU 2015, hade olika EU+-stater stor brist på containrar, sängar, madrasser osv. På grund av detta steg priserna och leveranstiderna ökade.

En möjlig strategi kan vara att förvärva strategiska lager med nödvändiga produkter. Kostnaderna för förvaltningen av inventarierna (lager, säkerhet, kontroll osv.) ska naturligtvis vägas mot de möjliga fördelarna.

En annan effektiv strategi är att eftersträva stordriftsfördelar genom att dela lager med andra offentliga eller privata organ som behöver samma tillgångar (t.ex. dela lager med viktigt material såsom sängar och täcken med humanitära organisationer som tillhandahåller hjälp i nödsituationer).

- **Kartläggning av tillgängliga fonder för katastrofhjälp på EU-nivå eller nationell nivå**

Det kan löna sig att undersöka och i förväg notera olika fonder på EU-nivå och nationell nivå som tillhandahåller ekonomiskt stöd i nödsituationer, och att vidta förberedelser för att erhålla detta ekonomiska stöd för att spara tid under beredskaps- och ledningsfasen.

De viktigaste instrumenten för finansiering och stöd på EU-nivå är

- Asyl-, migrations- och integrationsfonden (Amif),
- Fonden för inre säkerhet – instrumentet för gränser och viseringar (ISF-Borders and Visa),
- instrumentet för krisstöd,
- EU:s civilskyddsmekanism.

För ytterligare information, se https://ec.europa.eu/home-affairs/financing/fundings/migration-asylum-borders/asylum-migration-integration-fund_en.

3. Beredskaps- och ledningsfasen

Det är redan svårt att göra budgetprognoser för mottagning under normala omständigheter och detta blir ännu mer komplicerat i tider med stor tillströmning. Det kan därför vara värdefullt att upprätta budgetprognoser med tätare mellanrum.

En **effektiv kontrollmekanism** ska inrättas för att kontrollera kostnaderna och det finansiella behovet i realtid och bedöma vilken påverkan genomförandet av beredskapsplanen får på budgeten.

Dessa ekonomiska analyser kan användas för att motivera och rättfärdiga ytterligare budgetkrav från mottagningsmyndigheten samt användningen av den mekanism för flexibilitet som finns i budgeten i den berörda EU+-staten.

De extraordinära utgifterna för mottagandet kan ha betydande inverkan på den nationella budgeten och påverka hur EU+-staterna uppfyller kraven i **EU:s stabilitets- och tillväxtpakt**. Stabilitets- och tillväxtpakten syftar till att motverka och korrigera alltför stora budgetunderskott eller alltför stor offentlig skuldbörda. Under den senaste perioden med stor tillströmning har Europeiska kommissionen åtagit sig att bevilja det lämpliga andrum som är tillåtet enligt paktens för att behandla *”ovanliga händelser utanför EU+-staternas kontroll”* som väsentligen påverkar deras offentliga finanser. En EU+-stat kan inge en **särskild begäran till kommissionen** om att de extraordinära ytterligare resurser som anslagits för att hjälpa sökande ska beaktas.

Snabbhet är den avgörande faktorn under beredskaps- och ledningsfasen. Avtal måste upprättas mycket snabbare än under normala omständigheter för att de leveranser som behövs ska kunna erhållas vid rätt tidpunkt. Under dessa omständigheter ökar sannolikheten för fel och misstag under förfarandet. Av hänsyn till finansiell kontroll och revision är det viktigt att **spåra fel i förfarandet och finansiella oegentligheter** vid upphandlingen av tjänster och varor (se även avsnitt H om upphandling) och avsätta tid efter krisen för att reglera dessa administrativa misstag.

4. Gransknings- och anpassningsfasen

Denna fas ska användas för att **utvärdera** och ibland **anpassa** budgetprognosen, de befintliga mekanismerna för flexibilitet och för att besluta om nya nivåer i riskbedömningen om så behövs.

Den ska även användas för att **hantera fel i förfarandet och finansiella oegentligheter** som upptäcktes under genomförandefasen men inte kunde åtgärdas omedelbart.

Budgeten för mottagningen bör kopplas till den uppskattade handläggningstiden för asylansökan och till de mottagna personernas profiler och behov.

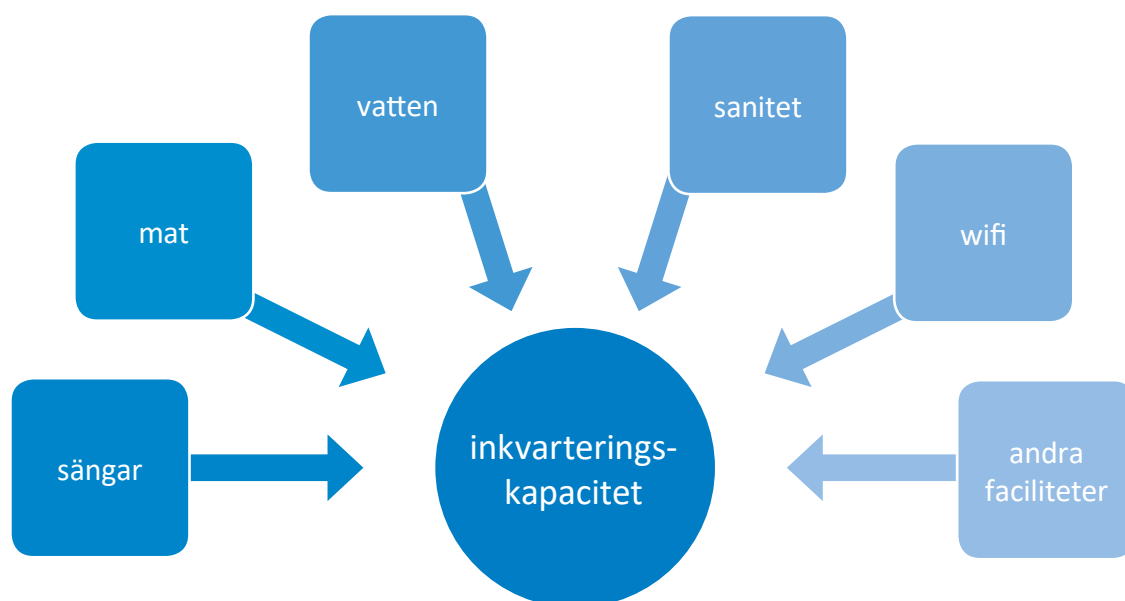
I. Inkvarteringskapacitet

1. Inledning

En av de största utmaningarna vid beredskapsplaneringen är att inkvartera de sökande. Om det föreligger ett plötsligt extra behov av kapacitet är det svårt och normalt sett dyrare att hitta tillräckligt med inkvarteringsplatser av godtagbar kvalitet. Därför är det viktigt att vara förberedd.

Definitioner:

I detta avsnitt omfattar uttrycket **inkvarteringskapacitet** mer än bara lokalerna, såsom illustreras i figuren nedan (för den tillhörande logistiken, se kapitel J om resursförvaltning).



Extra kapacitet hänför sig till ledig kapacitet, antingen egen kapacitet eller genom aktivering av externa tjänsteleverantörer, vilka med säkerhet står till mottagningsmyndigheternas förfogande på kort sikt.

2. Förberedelse- och utvecklingsfasen

Under denna fas kan mottagningsmyndigheten förbereda sig för de åtgärder som behövs för att snabbt **öka** kapaciteten genom en övergripande **registrering** av all tillgänglig kapacitet samt genom att tydligt **fastställa** mottagningssystemets reaktionsförmåga.



- **Säkerställa att registreringen av tillgänglig kapacitet är aktuell**

Registrering av tillgänglig kapacitet och beläggning är nödvändig för att befintlig kapacitet ska kunna användas effektivt, för planeringen av extra kapacitet och för att kunna tillgodose behov från personer med särskilda

mottagningsbehov. Under perioder med stor tillströmning är det viktigt att alla som befinner sig i mottagnings-systemet är registrerade, helst i ett centralt och/eller decentraliserat tillgängligt system. Detta är även ändamålsenligt för att underlätta intervjuerna med de asylsökande (se kapitel G.2 om samordning med den beslutande myndigheten). Extra personal kan behövas för att upprätthålla registreringen under perioder med stor tillströmning (se även kapitel K om personalresurser). Extra uppmärksamhet vid förfarandet för identifiering och registrering i början av tillströmningen medför mindre arbete vid en senare tidpunkt.

- **Fastställ behovet av och villkoren för extra kapacitet**

Behovet av extra inkvarteringskapacitet **fastställs** genom bedömning av inflöde och utflöde:

- När inflödet ökar och utflödet är stabilt behövs det mer kapacitet och tvärtom.
- När det tar längre tid att fatta beslut i asylförfarandet stannar de sökande längre i mottagningsanläggningen och behovet av kapacitet ökar (se kapitel G.2 om extern samordning/beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter).
- Den tid som behövs för att hitta andra lösningar för att öka kapaciteten.

Grundat på den tillgängliga kapaciteten och den fastställda reaktionsförmågan är syftet under denna fas att utveckla olika **möjligheter** att öka inkvarteringskapaciteten.



Hur mycket extra kapacitet som kan tillföras beror på

- de budgetanslag som är tillgängliga,
- kostnaderna för den extra kapaciteten.

✓ **Tänk på huruvida din extra kapacitet är omedelbar och säker och bygg en portfölj mot denna bakgrund.**

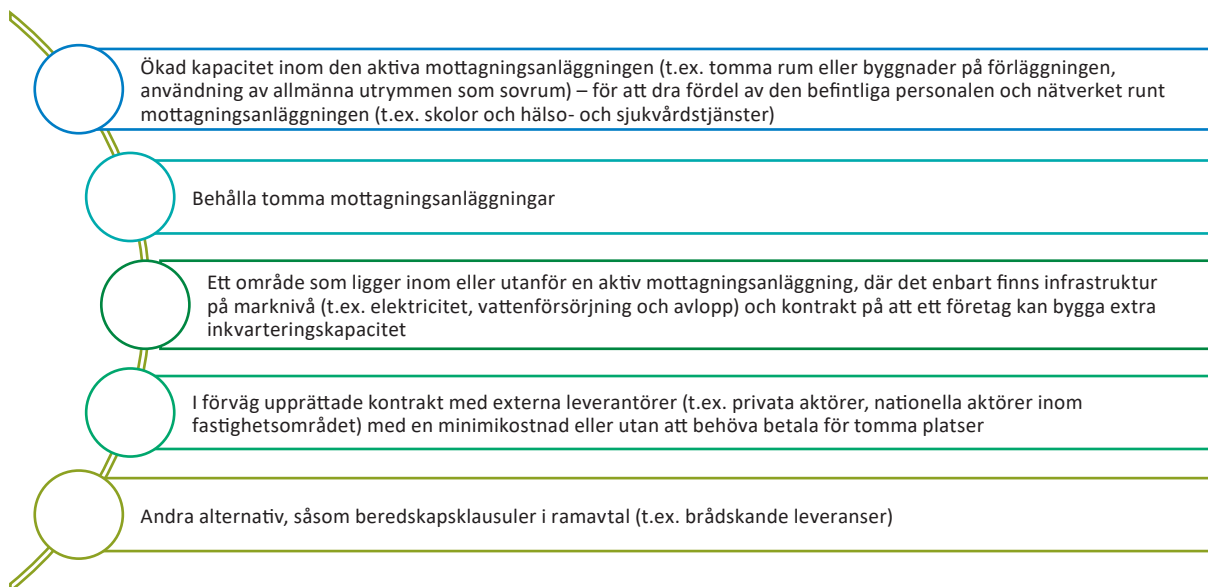
Genom vissa åtgärder – såsom att öka kapaciteten inom den befintliga mottagningsanläggningen – möjliggörs en **säker** och **omedelbar** ökning av inkvarteringskapaciteten, medan andra åtgärder endast kan genomföras på lång sikt eller medför en större osäkerhet. En kombination av säkra och mindre säkra samt omedelbart och mindre omedelbart tillgängliga åtgärder rekommenderas.

Vad gäller den extra kapaciteten är det nödvändigt att uppmärksamma behovet av extra eller särskild kapacitet för sökande med **särskilda behov**. Det är sannolikt att tillströmningen av personer med särskilda behov även ökar när t.ex. den allmänna tillströmningen går upp.

Den **geografiska fördelningen** av den extra kapaciteten ska övervägas beroende på situationen i EU+-stater. För vissa EU+-stater kan det vara tillrådligt att ordna extra kapacitet i närheten av gränserna eller nära de platser där asylförfarandet handläggs, medan det för andra EU+-stater är viktigare med en balanserad geografisk spridning. Såsom anges ovan är möjligheten att utbyta inkvarteringskapacitet mellan EU+-stater en möjlighet som är värd att överväga.

- **Tillför extra kapacitet**

Den extra kapaciteten, som den definieras i inledningen, kan förekomma i olika **former**:



God praxis

Förbered de tillstånd som krävs för att öppna upp ny inkvarteringskapacitet för att spara tid eller se till att det föreligger ett allmänt undantag för att inrätta mottagningsanläggningar vid en situation med stor tillströmning

Säkerställ att (offentliga och privata) tjänsteleverantörer (t.ex. skolor, catering, vårdinrättningar och polis) i området är informerade om och förberedda på en möjlig extra kapacitet.

- **Hantering och planering av den extra kapaciteten**

Dynamiska system bör inrättas för att **hantera och övervaka** tillgänglig extra kapacitet (t.ex. registrering av alla lokaler i enlighet med vissa kriterier, såsom tillgång, pris, kapacitet, kvalitet och lämplighet för särskilda mottagningsbehov).

✓ Beakta den eventuella upptrappningen eller nedtrappningen redan i den inledande fasen.

Prioriteringen av möjligheten att trappa upp eller trappa ner verksamheten ska behandlas. Det ingår i en beredskapsplan att aktörerna i förväg vet vad de ska göra och när de ska göra det. Beroende på behovet av antalet platser och hur snabbt de behövs, kan åtgärderna vidtas en i taget eller samtidigt.

- **Gör förberedelser för att förvärva ny kapacitet**

Förfarande

Verktyg för att snabbt kunna ta fram ny inkvarteringskapacitet

- Checklistor för att förvärva nya anläggningar (kvalitetsstandarder, relevanta säkerhetskriterier, infrastruktur och tillgängliga tjänster)
- Tydligt förfarande för godkännande av nya anläggningar
- Standardavtal

Om den förberedda extra kapaciteten inte är tillräcklig kanske inkvarteringskapaciteten behöver utökas genom att nya anläggningar förvärvas. För att kunna **agera snabbt** vid behov är det lämpligt att göra förberedelser i förväg, såsom checklistor för förvärv av nya anläggningar (t.ex. kvalitetsstandarder, säkerhetskriterier, infrastruktur, tillgängliga tjänster) och tillgängliga standardavtal och att ha ett tydligt förfarande för godkännande av nya anläggningar.

Inrättande av ett nätverk av leverantörer och andra aktörer

Genom ett bra nätverk av leverantörer för inkvarteringskapacitet kan ny kapacitet förvärvas snabbare. Detta innebär att detta nätverk, även under perioder då beläggningen är relativt konstant, ska informeras om situationen och förväntningarna så att de kan agera snabbt om det skulle behövas. Dessa förväntningar kan redan vara organiserade i offentliga upphandlingskontrakt (anbudsförfrågan). (se kapitel H.2.1.)

3. Beredskaps- och ledningsfasen

I denna fas föreligger det ett plötsligt behov av extra kapacitet. Detta avsnitt ska behandla **möjligheterna att trappa upp** kapaciteten och möjligheterna att **trappa ner kapaciteten**. Nedan följer några av de möjliga åtgärderna.

Öka beläggningen i mottagningssystemet

- Informera aktörer om situationen med stor tillströmning och det akuta behovet av kapacitet.
- Träffa nödvändiga överenskommelser med aktörer för att möjliggöra en ökad beläggning (t.ex. uppskjutning av renoveringsarbeten, minskning av antalet outnyttjade sängar på grund av diskrepanser).

Utnyttja den förberedda extra kapaciteten

- Den extra kapacitet som är förberedd kan utnyttjas. Beroende på vilken form av extra kapacitet det är frågan om finns det olika sorters nödvändiga åtgärder för de berörda parterna i grannskapet/området.

Utöka kapaciteten i de anläggningar som redan används

- En utökning av kapaciteten på förläggningar som redan används har fördelen att nätverket av berörda parter och nödvändiga partner redan är aktiva och enbart behöver utökas. Detta kan ske genom de kontrakt som har förberetts under beredskapsfasen, och offentlig upphandling kan utgöra del av förberedelserna. Möjligheterna att använda mobila strukturer kan övervägas.

Utökad kapacitet genom förvärv av nya förläggningar

- På EU+-statens nationella nivå kan förvärvet av nya lokaler ske på olika sätt, även beroende på vilket ansvar mottagningsmyndigheten har. Nya förläggningar kan bestå av byggnader som har använts av (andra) ministerier, såsom militärbaracker, tidigare sjukhus, kontorsbyggnader osv. En annan möjlighet är att kapaciteten organiseras av andra (offentliga) aktörer såsom icke-statliga organisationer eller kommuner eller genom upphandling på den privata marknaden.

Underlätta åtgärder som bidrar till att sökande kan bo utanför mottagningsanläggningarna

- I direktivet om mottagningsvillkor ges EU+-staterna möjlighet att erbjuda sökande de materiella mottagningsvillkoren, inbegripet inkvartering, genom ett ekonomiskt bidrag i stället för in natura (och i enlighet med möjligheten att hitta lämplig inkvartering). På detta sätt ingår den sökande av internationellt skydd fortfarande i mottagningssystemet men behöver inte någon mottagningskapacitet. Dessa sökande har fortfarande samma rättigheter som anges i mottagandedirektivet.

Åtgärder för att främja utflödet

- För att förhindra att mottagningssystemet blir överfullt ska åtgärder vidtas för att främja utflödet. Utvecklingen av beläggningen är resultatet av inflödet minus utflödet. Möjliga åtgärder som påverkar utflödet är följande:
 1. Öka utflödet av personer som erhållit uppehållstillstånd till kommunerna.
 2. Öka utflödet av sökande som söker asyl enligt Dublinförordningen.
 3. Öka utflödet av personer som inte har någon rätt till mottagande.

God praxis

Under perioder när beläggningen och inkvarteringskapaciteten ökar plötsligt är behovet av samordning större. Samordningen gäller till exempel vilka mottagningsanläggningar som ska öppna och till vilka anläggningar personer (t.ex. med särskilda mottagningsbehov) ska hänvisas. Denna samordning (uppdrag, hierarki, kommunikation, ekonomiskt uppdrag, möten osv.) ska avtalas på förhand och personal och funktioner ska fastställas i förväg, liksom hur deras dagliga uppgifter ska utföras.

4. Gransknings- och anpassningsfasen

Under gransknings- och anpassningsfasen ska verksamheten anpassas till den nya situationen. Detta kan leda till två scenarier:

- i. Organisationen har **anpassat sig till den nya situationen** och den nya verkligheten. I detta scenario kan det vara möjligt att ta sig tiden att bygga upp den extra kapaciteten igen och fokusera på kvaliteten och kostnaderna för kapaciteten.
- ii. Det föreligger inte längre något plötsligt extra kapacitetsbehov. I detta scenario är det dags att välja vilka förläggningar eller anläggningar som är viktiga för den operativa verksamheten på grundval av ekonomi, geografi, värdekedjan, lokal och politisk förankring, kvalitet osv. Dessa kunskaper hjälper till att **trappa ner** och känna till vilka anläggningar som ska behållas och vilka anläggningar som kan stängas inom den mottagande organisationen. Nedtrappningen utgör den perfekta tidpunkten för att inrätta någon form av extra kapacitet och välja de anläggningar som har bättre kapacitet, för att vara bättre förberedda vid nästa situation med stor tillströmning.

Det är nödvändigt att granska fasen med stor tillströmning så att de erfarenheter som gjorts kan leda till förändringar inom organisationen som förbättrar förberedelsenivån vid en eventuell ny stor tillströmning.

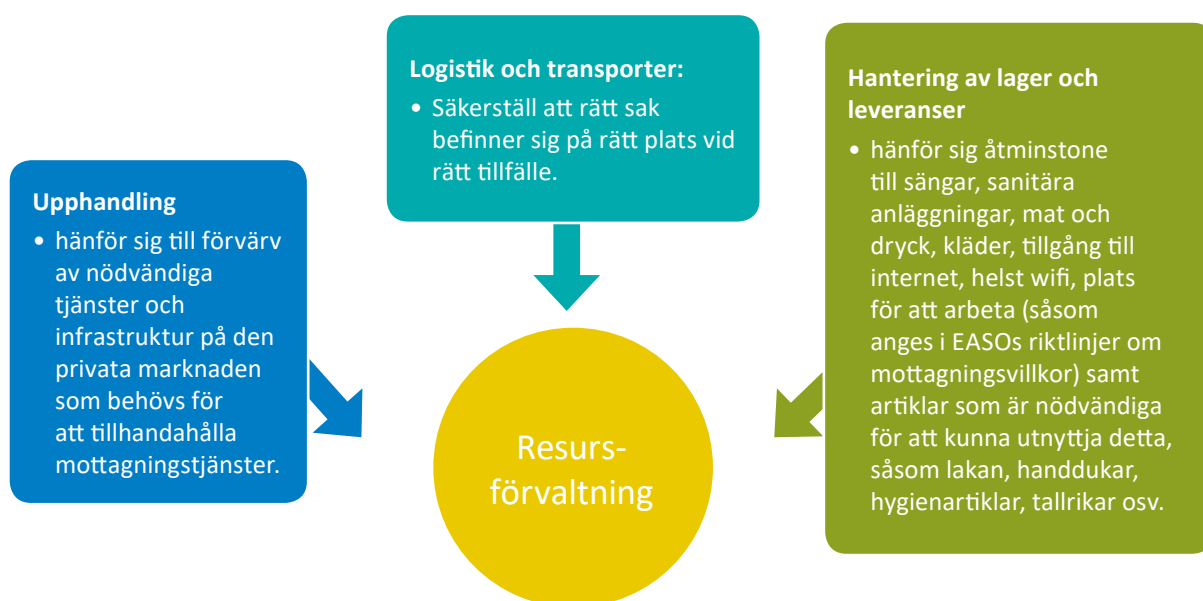
Frågor/ämnen som ska behandlas under gransknings- och anpassningsfasen

- | |
|--|
| <input type="checkbox"/> Kapacitet och tidsplanering: matchade portföljen den nödvändiga kapaciteten och fungerade tidsplaneringen? |
| <input type="checkbox"/> Partner: Vilka partner var effektivast (på grundval av kvalitet, kostnadseffektivitet och flexibilitet)? |
| <input type="checkbox"/> Vilka avtal följdes inte och vad berodde detta på? Är det möjligt att vidta rättsliga åtgärder? |
| <input type="checkbox"/> Uppfylldes avtalsvillkoren? |
| <input type="checkbox"/> Förfarandet – vilket (eller vilken del av) förfarandet för att öka kapaciteten behöver anpassas? |
| <input type="checkbox"/> Utvärdering av portföljen av mottagningsanläggningar (på grundval av kvalitet, kostnadseffektivitet osv.) – vilken kapacitet kan behållas som (framtida) extra kapacitet? |

J. Resursförvaltning

1. Inledning

Det kan vara utmanande att erhålla nya resurser, hantera stora resurser och hitta alternativa resurser under perioder med stor tillströmning. Olika typer av resurser måste göras tillgängliga vid rätt tidpunkt och på rätt plats. I detta avsnitt ligger fokus på 1) upphandling, 2) logistik och transport och 3) hantering av lager och leveranser (inbegripet it-verktyg).



2. Förberedelse- och utvecklingsfasen

Syftet är att **förbereda alla processer** för att säkerställa att allt fungerar effektivt när det krävs snabbare åtgärder vid en situation med stor tillströmning. Säkerställ att det finns **checklistor** för varje underavsnitt så att mottagningsmyndigheterna kan vara bättre förberedda i situationer med stor tillströmning.

- **Upphandling**

Det är en utmaning att hitta sätt att förvärva nödvändiga resurser genom förfaranden som både är kostnads- och tidseffektiva och lagenliga. När kontraktsvillkoren fastställs ska mottagningsmyndigheten beakta att inflödet och utflödet av sökande inte är en stabil siffra och att den är mycket svår att förutse. Mot denna bakgrund kan behovet av vissa leveranser, produkter eller tjänster ändras i motsvarande mån. Det kan vara relevant att hänvisa till kommissionens meddelande till Europaparlamentet och rådet om reglerna för offentlig upphandling i samband med den aktuella asylkrisen (COM(2015) 454), vilket innehåller en mer exakt beskrivning och användbara riktlinjer för utarbetande av kontrakt (ramavtal, förfaranden vid krissituationer osv.) som är lagenliga. Samarbete om gemensam upphandling mellan medlemsstater ska främjas, eftersom alla har samma behov.

God praxis

Ett bra sätt att behålla ett bra nätverk av leverantörer av boendekapacitet är genom offentlig upphandling. Detta förfarande är inte lätt att genomföra när den stora tillströmningen väl är ett faktum. Det måste göras i förväg.

Förberedande steg ur ett upphandlingsperspektiv
<input type="checkbox"/> Gör en bedömning av behoven av upphandling och offentliga anbudsförfaranden för tjänster och leveranser vid en stor tillströmning.
<input type="checkbox"/> Kartlägg möjliga leverantörer för nyckelresurser och prioritera dem.
<input type="checkbox"/> Utarbeta specifikationer och kontraktsmallar för anbudsförfaranden för de tjänster och leveranser som behövs.
<input type="checkbox"/> Fastställ tydliga förfaranden och aktivera mekanismer som kan införas vid en stor tillströmning.
<input type="checkbox"/> Genomför upphandlingen i förväg, till exempel genom att använda ramavtal.

Termen **leverans** kan ha olika betydelser i en normal situation och i en situation med stor tillströmning. EU:s bestämmelser om anbudsförfaranden innehåller en möjlighet till ett *dynamiskt anbudsförfarande* som vanligen används för standardprodukter, arbeten eller tjänster som normalt sett är tillgängliga på marknaden. Detta ska förberedas för att underlätta läget i samband med en stor tillströmning.

Om en EU+-stat har kontakt med flera olika leverantörer för en produkt blir den mer flexibel och mindre beroende av en enda leverantör.

Om den nödvändiga **leveranstiden** är kort krävs det eventuellt att kontraktspartnern har leveranserna på lager, vilket kan medföra att priset för produkten ökar.

Mottagningsmyndigheten kan överväga att ingå "just in time"-avtal, där produkterna anländer just vid den tidpunkt som de behövs, så att mottagningsmyndigheten inte behöver lagra dem.

- **Logistik och transport**

Förberedande steg ur ett logistik- och transportperspektiv
<input type="checkbox"/> Genomför en bedömning av logistik- och transportsystem för att kontrollera om det kommer att behövas extra medel i en situation med stor tillströmning.
<input type="checkbox"/> Upprätta en förteckning över kontakter (se kapitel E – Extern samordning). Denna förteckning ska vara uppdaterad.
<input type="checkbox"/> Planera logistik och transport av varor och personer till nya och mer avlägsna lokaler.
<input type="checkbox"/> Förbered transportlösningar för sökande med särskilda behov (t.ex. taxi, ambulans).
<input type="checkbox"/> Beakta tidsplaneringen för logistik och transporter.
<input type="checkbox"/> Ingå avtal med transportföretag och/eller andra statliga organ som deltar i transport och logistik.

- **Hantering av lager och leveranser**

Förberedande steg vad gäller hanteringen av lager och leveranser

- Gör en bedömning av vilken typ och kvantitet av varor som behövs.
- Förbered ett nätverk av leverantörer och se till att alltid ha mer än en leverantör för varje artikel.
- Utvärdera alternativ där lagerhållning jämförs med "just in time"-avtal för de artiklar som behövs, beroende på företagets kapacitet att leverera snabbt och i förhållande till de extra leveranser som behövs. Antalet artiklar i lager beror på vilken tid företagen behöver för att leverera dessa. Uppdatera inventering av lagret så att leveranser kan beställas på ett effektivt sätt (undvik över- och underkapacitet).

Beroende på vilken typ av extra kapacitet det är frågan om ska maten och förberedelsen av **mat** tänkas igenom. Det finns tre alternativ:

- Sluta avtal med ett cateringföretag som tillagar måltiderna utanför mottagningsanläggningen.
- Måltider kan förberedas på anläggningen (t.ex. militärbaracker).
- De sökande kan tillaga sina måltider själva.

IKT (kommunikationsmedel, it-utrustning och verktyg) är även viktigt för personal och sökande:

- För personal: det finns två typer av kommunikation:
 - 1) Beroende på mottagningsanläggningens storlek är det kanske nödvändigt att ha lämpliga kommunikationsmedel på anläggningen, t.ex. walkie-talkies, för personalens säkerhet och av effektivitetsskäl.
 - 2) Kommunikationen med huvudkontoret och planeringsenheten är viktig för att hantera flödena och därför behöver personalen kommunikationsmedel. Beroende på situationen i EU+-staten kan verktygen utgöras av stationära eller bärbara datorer osv. För att starta upp den nya anläggningen kan det vara tillräckligt med endast en typ av utrustning, men den behöver uppgraderas till det antal som behövs. Personalen ska erhålla utbildning om användningen av nya kommunikationsmedel.
- För sökande: I första hand är det viktigt att de kan kommunicera med sina släktingar. Om de stannar längre på förläggningen är det dock även viktigt att de kan kommunicera med andra, såsom advokater osv. Kommunikation med släktingar görs numera genom mobiltelefoner, smarttelefoner och internet. Smarttelefoner utgör även de sökandes datorer, varför internettillgång rekommenderas.

It-infrastrukturen i befintliga anläggningar ska kunna hantera en plötsligt ökad efterfrågan och ska inrättas snabbt i nya anläggningar. Verktyget för att hantera och övervaka mottagningssystemet ska kunna uppgraderas och vara tillgängligt från olika platser i enlighet med policyn om dataskydd.

God praxis

Det kan vara kostnadseffektivt med gemensam användning av lager och leveranser. Samarbete med försvaret, icke-statliga organisationer osv. kan vara ändamålsenligt för att köpa, lagra, transportera och installera sängar, tält m.m. Det kan även vara ett alternativ att göra armén ansvarig för upphandlingen av dessa gemensamma lager och leveranser.

3. Beredskaps- och ledningsfasen

- **Upphandling**

Upphandling har eventuellt redan genomförts före en plötslig tillströmning. Emellertid kan behovet av vissa produkter, leveranser eller tjänster vara större än förväntat. I en sådan situation finns det fortfarande flera alternativ i **EU:s bestämmelser om upphandling**. Det är möjligt att tillämpa

- ett skyndsamt förfarande: Detta förfarande är identiskt med det normala offentliga anbuds förfarandet men tidsfristerna är mycket kortare.
- ett direkt skyndsamt förfarande: Detta förfarande gör det möjligt att direkt påbörja förhandlingar om ett kontrakt med en leverantör. Detta kan enbart göras vid en katastrof som inte kunnat förutses. Om detta förfarande en gång har använts är det vid en strikt tolkning svårt att hävda att en framtida stor tillströmning är oförutsedd. Organisationen skulle ha dragit lärdom av den tidigare erfarenheten (situationer med stor tillströmning utgör när allt kommer omkring del av mottagningen av sökande av internationellt skydd) och förberett sig.

God praxis

Vid vissa tidpunkter med stor tillströmning måste beslut tas snabbare, och som en konsekvens följs bestämmelser om offentlig upphandling inte alltid fullt ut. Se i en sådan situation till att du har kontroll på dina bedömningar och de beslut som legat till grund för valet av förfarande för att senare kunna förklara valet av förfarandet för en revisionskommitté.

- **Logistik och transport**

Snabb logistik och snabba transporter av varor och personer är mycket viktigt vid perioder med stor tillströmning.

När den stora tillströmningen har inträffat och människor behöver flyttas, till exempel från platsen för inresan till den plats där de kan stanna en tid, bör **extra medel** för logistik och transport användas för att kunna förflytta personer och varor. Vid en stor tillströmning behöver personer med **särskilda mottagningsbehov** extra uppmärksamhet. Vissa personer måste kanske flyttas till ett sjukhus eller en särskild (mottagnings)anläggning.

God praxis

När personer transporteras från t.ex. platsen för inresan till den plats där de kan sova, är det tillrådligt att en förteckning över deras namn överförs från utgångspunkten till ankomstpunkten. På så sätt vet de som tar emot dem när transporten är slut exakt hur många personer som ska finnas i bussen, och vilka. I vissa fall kan det även vara tillrådligt att ha personal i fordonet.

- **Hantering av lager och leveranser**

När nya mottagningsanläggningar öppnas ska extra sängar och andra varor hämtas ur lagren och sättas in. När varorna börjar användas ska nya beställningar göras för att **fylla lagren igen**, för att vara beredda på en större tillströmning.

Under perioder med stor tillströmning ska **it-verktyg och utrustning** kunna sättas in snabbt. För personalen utgör kommunikationsmedel ett viktigt villkor för att de ska kunna arbeta, hantera flödet och ha viss organiserad säkerhet. För att sökande ska kunna ha kontakt med sina släktingar rekommenderas att de har tillgång till internet och elförsörjning. I de nya anläggningarna är det viktigt att vid öppningen ha kommunikationsmedel mot omvärlden (t.ex. för att kommunicera med släktingar eller larmtjänst) utöver mobila apparater.

För att tillhandahålla och bibehålla stöd är ett alternativ att hyra in en extra helpdesk från externa konsulter (se även kapitel I om personal).

God praxis

För korta perioder rekommenderas att överväga utkontraktering av it-tjänster.

4. Gransknings- och anpassningsfasen

- **Upphandling**

Mottagningsmyndigheten ska utvärdera avtalen, leverantörernas prestation (reaktionsförmåga, kvalitet, effektivitet osv.) och kontrollera huruvida kontrakten var tillräckliga för att hantera situationen med stor tillströmning. Resultatet av denna utvärdering ger information inför nästa kontrakt.

- **Logistik och transport**

De extra medlen för logistik och transport kan avbeställas för att återgå till normala transportmedel. Under denna fas är det nödvändigt att utvärdera förfarandet och transportmedlens tillgänglighet och att kontrollera om tidsplaneringen fungerade. Denna information kan användas för förbättringar under nästa gransknings- och anpassningsfas.

- **Hantering av lager och leveranser**

När mottagningsanläggningar stängs kan de extra leveranserna skickas tillbaka till lagret eller tillbaka till ägaren om de hyrts in. I vissa fall behöver lagren fyllas på igen. En kvalitetsbedömning ska göras för att säkerställa att mottagningsmyndigheten behåller de mest effektiva leveranserna. Det är tillrådligt att undersöka om återstående mottagningsanläggningar kan uppgraderas med de återsända lagren och varorna. Det är också tillrådligt att utvärdera huruvida lagren och "just in time"-avtalen var tillräckliga eller om de behöver anpassas för att vara förberedda för en ny stor tillströmning.

K. Personal

1. Inledning

Personalen utgör inte bara den mest värdefulla tillgången för att hantera en ökad tillströmning. Det är också den som är svårast att planera och ta in i förväg. En beredskapsplan ska inte bara fokusera på personal inom mottagningsanläggningarna utan även i de stödjande tjänsterna (t.ex. på huvudkontoret).

2. Förberedelse- och utvecklingsfasen

- **Effektiv förvaltning av befintlig personal**

Eftersom det tar tid att anställa ny personal är det inledningsvis den befintliga personalen som får bära det största ansvaret vid en stor tillströmning. Denna personal ska därför vara så förberedd som möjligt för sin särskilda roll om en stor tillströmning skulle ske. Det rekommenderas att alla profiler systematiskt inkluderas i den nuvarande arbetskraften. En **beskrivning av deras uppgifter och roller ska tas in vid perioder av plötsligt ökad tillströmning**. För att främja personalens rörlighet ska en kartläggning av tillgänglig personal hållas uppdaterad. Genom denna kartläggning säkerställs att det vid varje tidpunkt är känt vem som kan sättas in och var för att utföra vilka uppgifter.

Förberedande steg för personalförvaltningen	
<input type="checkbox"/> Inkludera en beskrivning av uppgifter/roller som kan axlas vid perioder med en plötsligt ökad tillströmning. Dessa ska täcka alla profiler inom den aktuella arbetsstyrkan.	Anställda som axlar nya roller vid en plötslig tillströmning ska i förväg erhålla utbildning för dessa roller (t.ex. en biträdande direktör som axlar rollen som direktör, en person som är anställd för logistik och som nu hjälper till med bokföringen). Detta kan göras i form av snabba flygande team som inrättas i förberedelse- och utvecklingsfasen och som lätt kan sättas in för att starta en ny anläggning under genomförandefasen. Den kvarvarande personalen kommer att behöva dela upp uppgifter sinsemellan på ett effektivare sätt för att även upprätthålla driften av de befintliga anläggningarna. Detta betyder även att det i förväg ska fastställas vilka uppgifter som kan läggas på is eller utföras i mindre omfattning för att förvalta anläggningen i väntan på förstärkning.
<input type="checkbox"/> Säkerställ balans mellan gammal/erfaren och ny personal.	
<input type="checkbox"/> Utbilda personal som kommer att behöva axla nya roller vid situationer med stor tillströmning (inrättande av "flygande team").	
<input type="checkbox"/> Fastställ i förväg prioritering av uppgifter för personalen.	
<input type="checkbox"/> Vidta åtgärder som främjar personalens rörlighet.	

Helst ska det alltid finnas en balans mellan ny och erfaren personal för att undvika att stödtjänsterna eller anläggningen enbart måste drivas med ny personal.

God praxis

Erfaren personal kan hantera en uppstart av nya anläggningar och vägleda ny personal. Dessa kallas ofta uppstartsansvariga. Dessutom är sådana uppstartsansvariga lämpade för att säkerställa kommunikationen med huvudkontorets stödtjänster. Ett mentorssystem där befintliga anläggningar vägleder och stödjer nya anläggningar har visat sig vara mycket effektivt under förutsättning att föreståndaren för den nya anläggningen har erhållit ett tydligt uppdrag från föreståndaren för den befintliga anläggningen att använda dennes personal, material osv. Det rekommenderas att den personal som ska ha en mentorroll utbildas och sedan utbildar de nya kollegorna.

- **Rekrytering av ytterligare personal**

För att minska den tid som krävs för att ta in ny personal ska standardiserade **arbetsbeskrivningar** med detaljerad beskrivning av den kompetens och de uppgifter som krävs alltid tillhandahållas och hållas uppdaterade.

Analysera den **administrativa bördan** vid brådskande rekrytering. Varje steg ska kontrolleras för att fastställa huruvida det var nödvändigt och om processen kunde kortas ner. Brådskande förfaranden kan förhandlas fram med personer eller organisationer som ska lämna officiella godkännanden (t.ex. direktörer, finansinspektörer).

Förberedande steg för rekrytering	Standardiserade arbetsbeskrivningar,
<input type="checkbox"/> Förbered standardiserade arbetsbeskrivningar för alla profiler.	lediga tjänster, urvalstester osv. ska tas fram i förväg. Nödvändiga grundläggande färdigheter för ny personal ska fastställas och medlemmar i uttagningskommittén för urvalsförfaranden kan fastställas i förväg. Ett organisationsdiagram för en medelstor mottagningsanläggning med uppgifter om de olika personalprofiler som behövs per typ av boendegrupp (t.ex. ensamkommande barn, medicinska profiler) kan utarbetas och avtalas i förväg med den relevanta tjänsten. Detta ramverk bör respekteras i så stor utsträckning som möjligt.
<input type="checkbox"/> Förbered standardiserade organisationsdiagram för alla mottagningsanläggningar.	
<input type="checkbox"/> Minimera de administrativa förfarandena för rekrytering.	
<input type="checkbox"/> Inrätta samarbete med nationella/lokala arbetsmarknadsmyndigheter.	
<input type="checkbox"/> Överväg utkontraktering av rekrytering till tillfälliga byråer.	
<input type="checkbox"/> Inrätta och bibehåll rekryteringspooler.	
<input type="checkbox"/> Utveckla en personalstrategi för hur ytterligare personal kan rekryteras.	
<input type="checkbox"/> Förbered marknadskommunikation i form av ljud/visuellt innehåll för att informera om arbetet.	
	Rekryteringsmetoder och förfaranden samt samarbetsprotokoll kan fastställas. Den mest självklara åtgärden när det gäller rekrytering i förberedelse- och utvecklingsfasen är att upprätta och bibehålla rekryteringspooler . Dessa är avgörande

för flera centrala funktioner vid uppstarten av nya anläggningar. Vidare kan **nationella eller lokala arbetsmarknadsmyndigheter** kontaktas i förväg för att avtala om **samarbetsprotokoll**, vilka beskriver hur de snabbt kan hjälpa till att rekrytera personal. Rekryteringen eller en del av den (t.ex. ett första urval) kan även utkontrakteras till **tillfälliga organ** eller andra rekryteringsföretag. **Utstationeringsavtal** kan göras med statliga myndigheter, icke-statliga organisationer osv. med liknande verksamhet (t.ex. häkten, boenden för hemlösa, lokala härbärgen) för att hantera en tillfällig brist på personal. Dessa personer ska helst även erhålla utbildning i förväg.

En effektiv **personalstrategi för anställning av ytterligare personal** ska analyseras och utarbetas i förväg. En film kan produceras för att visa de olika rollerna på anläggningarna och huvudkontorets stödtjänster. Denna kan sedan användas vid **utbildning av grupper** i kommuner där nya anläggningar ska öppnas, vid universitet i slutet av läsåret osv. Dessa gruppmöten ger intresserade personer en bättre bild av arbetets innehåll och fungerar som ett slags automatiskt första urval (se kapitel E (7) *samarbete med volontärer*).

God praxis

En mottagningsmyndighet bör överväga vilken typ av avtal som erbjuds nyanställd personal, med beaktande av de föränderliga förhållandena och den osäkerhet som föreligger om hur länge situationen med stor tillströmning kommer att pågå. Erbjudandet om tillsvidareavtal, som innehåller en klausul om att avtalet upphör när anläggningen stängs, kan vara en bra kompromiss mellan flexibilitet och att ge mer långsiktiga perspektiv till den nya personalen än ett tillfälligt avtal.

- **Utbildning och coaching av ny personal**

Under en stor tillströmning finns det risk för att fokus mer hamnar på rekrytering och mindre på utbildning. För att garantera mottagningens kvalitet och hålla personalen motiverad ska stor tid läggas på utbildning. Grundläggande **utbildningspaket** (uppförandekoder, grundläggande professionell inställning, första hjälpen, brandskydd, konfliktlösning, asyrrätt, interna förfaranden osv.) ska förberedas i förväg och hållas uppdaterade. Det är även viktigt att göra en tydlig åtskillnad mellan nödvändig utbildning och användbar utbildning.

Förberedande steg för utbildning av personalen

- Utforma grundläggande och nödvändiga utbildningspaket.
- Använd EASOs utbildningsmoduler om mottagning och relaterade ämnen.
- Utveckla metoder för coaching av ny personal (coaching från kollegor).

I detta avseende rekommenderas att de **utbildningsmoduler** som **Easo** utvecklat om mottagning används, samt att fortbildningskurser för utbildare erbjuds.

Även om det finns ett uppenbart behov av personal med flera olika färdigheter ska det även finnas en **balans mellan personal med flera olika färdigheter och specialiserad personal**, och **mellan ny och erfaren personal**. Denna balans kan uppnås genom **mentorskap** och en helpdesk.

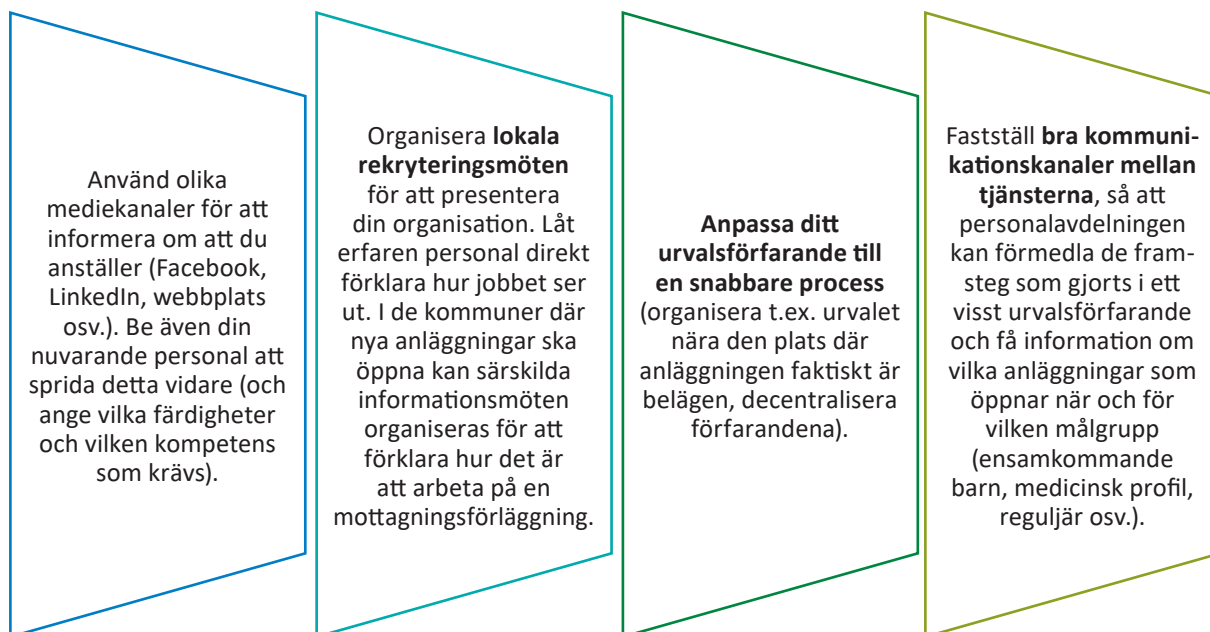
- **Personalutbildning om beredskapsplanering**

Personalen ska vara välutbildad och väl förberedd med särskild utbildning och kunskap om beredskap. Deltagande i **scenariobaserad utbildning** i en autentisk operativ miljö ger mer realistiska möjligheter för att fatta beslut. Detta underlättar effektiv utbildning i ett realistiskt sammanhang och är viktigt för att säkerställa att personalen förstår sina roller och sitt ansvar i kritiska situationer och är väl rustade att agera.

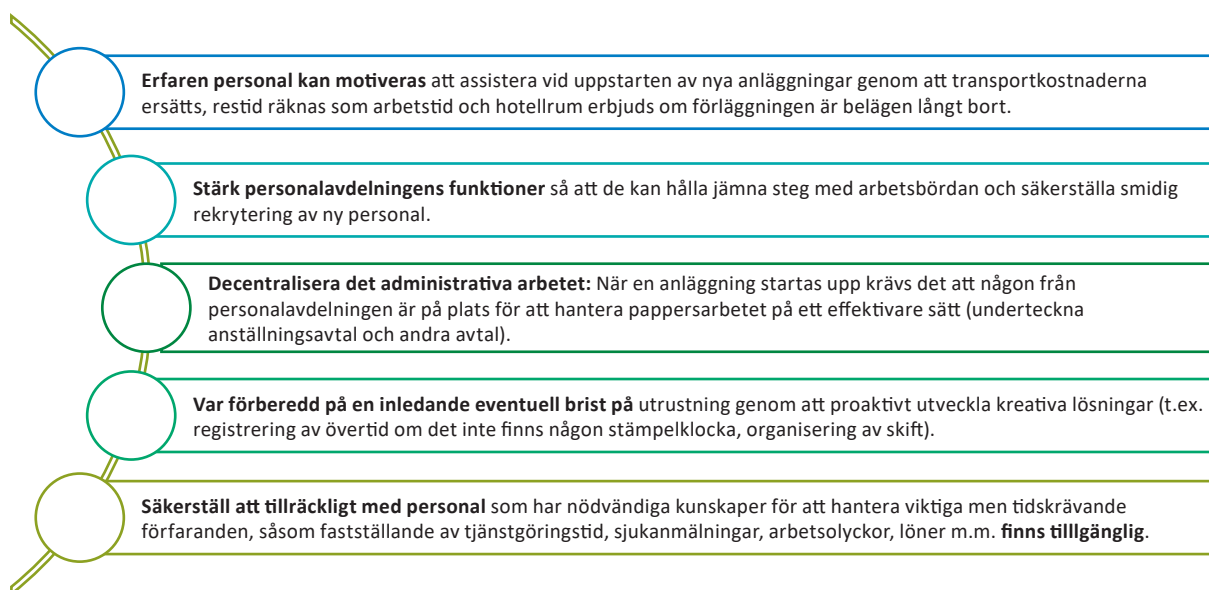
3. Beredskaps- och ledningsfasen

- **Rekrytering och utbildning av ny personal**

Följande aspekter bör beaktas vid rekryteringen av ny personal:



Räkna med att mycket kan **ändras** i sista minuten (t.ex. kan uppstartsdatum skjutas upp eller läggas på is, eller målgrupper förändras). Denna information och dess föränderliga natur behöver förmedlas tydligt till ny och befintlig personal. Fokus ska ligga på den tillfälliga aspekten och behovet av flexibilitet. Beakta dessutom följande:



Grundläggande utbildning är inte i sig tillräckligt för att förbereda ny personal fullt ut för deras jobb. Det finns även behov av **ytterligare coaching**. Åtminstone en erfaren kollega ska utses i varje avdelning, grupp eller arbetskategori som kan hjälpa ny personal med olika frågor (**mentorskap**). Denna person ska erhålla den tid och det utrymme som krävs för uppdraget.

God praxis

Ett system med en helpdesk kan inrättas där erfaren personal besvarar frågor från ny personal på distans. Detta kan hjälpa till att fördela bördan med att hjälpa ny personal.

• Hantering av belastningen på personalen

En period med stor tillströmning sätter stor press på personalen i all mottagningsverksamhet. En hög belastningsnivå kan vara motiverande. Men om belastningen blir ohanterlig eller alltför stor kan det medföra stress som visar sig i form av fysisk eller psykisk sjukdom. Alla människor reagerar olika på stress. Det som är stimulerande för någon är stressande för en annan. För mycket stress kan påverka resultat, hälsa och relationer. **Chefer och gruppleddare** ska alltid beakta detta genom att **kontrollera och hantera denna belastning** på sin personal och använda i förväg fastställda indikatorer (t.ex. sjukskrivningar, uppsägningar). En effektiv personalpolitik ska sättas in för att motverka sjukdom på grund av hög arbetsbelastning. En pool av stressteam kan utbildas och sättas in för att hålla krissamtal efter incidenter eller andra stressframkallande händelser.

Slutligen är det av högsta vikt att skapa ett effektivt **samarbete mellan personalen och volontärerna**, i den mån sådana deltar (se kapitel G om extern samordning med volontärer). Volontärer kan sänka belastningen på personalen, men om de organiseras på ett felaktigt sätt kan de vara kontraproduktiva.

Ledningen ska se till att personalen är motiverad genom att på olika sätt regelbundet visa uppskattning för deras arbete och engagemang (skriva personliga tackbrev, lägga ut videomeddelanden på nätet, organisera evenemang för personalen, bonusar osv.).

Det är även viktigt att ledningen bibehåller en **tydlig och realistisk kommunikation om att anläggningen kan komma att stängas**.

4. Gransknings- och anpassningsfasen

Denna fas ska användas för att **slutföra utbildningen** av ny personal.

Om mottagningskapaciteten måste minskas ska mottagningsmyndigheten ha en **väl genomtänkt personalpolitik** med tydliga kriterier för uppsägningar. Internt och externt utbyte med andra myndigheter med anknytning till mottagningsmyndigheten såsom beslutande myndigheter och migrationsmyndigheter bör övervägas.

Dock ska det alltid beaktas att ett tillräckligt antal anställda måste stanna på plats tills anläggningen stängs. För att motivera personal att stanna till slutet kan något slags incitament övervägas, såsom en bonus.

En särskild **kommunikationsstrategi** ska upprättas för mottagningspersonalen för stängningen av anläggningar (tidsplan, medel för stängning, deltagande från fackliga representanter osv.).

Kom ihåg att det sätt på vilket du skiljs från dina tillfälligt anställda kan vara avgörande för om de kommer att rekommendera din myndighet som arbetsgivare. Om tillvägagångssättet uppfattas som korrekt är det mer sannolikt att tillfällig personal med viss erfarenhet kan tänka sig att arbeta för dig igen i framtiden.

Säkerställ att det finns tillräckligt med personal som kan hantera administrationen av uppsägningarna. Detta medför en stor arbetsbörda och ska regleras så snabbt som möjligt.

L. Hantering av mottagningsvillkoren i situationer med stor tillströmning

1. Inledning

Tillhandahållandet av mottagningsvillkor för sökande regleras i direktivet om mottagningsvillkor och en beredskapsplan ska överensstämja med detta direktiv. Eftersom direktivet lämnar ett stort utrymme för skönsmåsig bedömning vid fastställandet av vad som utgör en värdig levnadsstandard och hur denna ska uppnås, har Europeiska stödkontoret för asylfrågor utarbetat Easos riktlinjer om mottagningsvillkor, där det ges mer detaljerade standarder och indikatorer om mottagningsvillkor som är väsentliga för att säkerställa en värdig levnadsstandard för sökande. Easos riktlinjer är dock avsedda för normala situationer och omfattar inte anpassning till en stor tillströmning. Därför är syftet med detta kapitel att ge rekommendationer till EU+-staterna om hur de kan tillhandahålla mottagningsvillkor vid situationer med stor tillströmning, med beaktande av artikel 18.9 b i mottagandedirektivet.

Vad gäller de sökandes behov är det viktigt att komma ihåg att de allmänna bestämmelserna i Easos riktlinjer om mottagningsvillkor alltid ska vara uppfyllda: 1) öppenhet och ansvarighet, 2) icke-diskriminering, 3) hänsyn till särskilda behov. Såsom förklarats ovan utgör standarderna enligt mottagandedirektivet för reguljära situationer fortsatt den norm som eftersträvas i situationer med stor tillströmning.

Det är naturligtvis svårare att tillhandahålla mottagningsvillkor vid en situation med stor tillströmning än i en normal situation. I detta avseende är många saker avhängiga av **nationell rätt**, t.ex. upphandlingsförfaranden, arbetsrätt, kommunikation med kommuner, och det faktum att statens resurser inte är obegränsade. Mottagningsystemen är begränsade och resurserna i många fall knappa, även i fråga om personal, tid och energi. Därför är det svårt att fastställa allmänna bestämmelser, även om vissa saker måste beaktas.

2. Förberedelse- och utvecklingsfasen

Såsom förklarats ovan ska minimistandarderna utgöra ett riktmärke även i krissituationer, även om tidsramen för att uppfylla dem kan skilja sig i förhållande till perioder när nya anläggningar inrättas utan tidspress. Att uppfylla standarderna kan därför ses som ett pågående arbete men ändå vara det slutgiltiga målet.

I beredskapsplanen ska man försöka tillhandahålla mottagningsvillkor i överensstämmelse med direktivet om mottagningsvillkor **så snabbt som möjligt**. För detta krävs huvudsakligen att det vidtas förberedelser för att hitta alternativa kanaler för att förvärva varor och tjänster snarare än genom att använda anbuds-förfaranden. Om det inte är möjligt kanske en lösning kan vara att köpa tidigare och lagra vissa varor som kan användas under situationen med stor tillströmning. En annan lösning är flexibla avtal som medger förvärv av ytterligare varor och tjänster från företag som valts ut tidigare under ett anbuds-förfarande, eller att lägga till just in time-leveranser vid offentlig upphandling för att undvika lagring av varor, men möjliggöra beställningar i sista minuten (*se kapitel E. Lednings/ beslutsprocessens struktur och J. Resursförvaltning*).

Vidare kan det vara ändamålsenligt att **bygga kapacitet utifrån civilsamhället och volontärer**. Försök att upprätta ett effektivt nätverk av icke-statliga organisationer och enskilda som kan tillhandahålla olika slags stöd under situationen med stor tillströmning.

För att kunna hantera mottagningsdelen är det nödvändigt att behålla en tydlig översikt över antalet sökande, deras personuppgifter och särskilda behov.

Verktyg för att förbereda lämpliga mottagningsvillkor

- Utforma smidiga processer för "vem som ska göra vad och när", för att registrera varje sökande innan de inkvarteras.
- Upprätta en checklista för att identifiera (uppenbar) utsatthet, så att personer med särskilda behov kan hänvisas till de mest lämpade mottagningsanläggningarna.
- Registrera människor så att de kan spåras.

Utforma en smidig process

Genom att utforma en smidig process från ankomst till inkvartering, där det fastställs vem som ska göra vad och när, underlättas genomförandet.

Förutom att fokusera på standarden på boendet är det mycket viktigt att **registrera** varje sökande innan de anvisas till mottagningsanläggningar. Det är avgörande att varje enskild person som tas emot

registreras och att boendet **följs upp** för att kunna **spåra** dem på ett senare stadium och särskilt för att hitta familjemedlemmar som har skiljts åt under resan eller vid landstigningsplatserna.

Tillräckliga resurser ska tillhandahållas för att identifiera **särskilda behov** på ett så tidigt stadium som möjligt. Med hänsyn till att det i allmänhet är kännetecknande för en situation med stor tillströmning att resurser och tid är begränsade, är denna aspekt ännu viktigare jämfört med vid den normala driften av mottagningssystemet. På detta sätt kan personer som behöver särskild omsorg erhålla den lämpligaste inkvarteringen och vägledningen. Om detta inte uppfylls blir behoven större och det kommer att krävas mer tid och resurser att komma till rätta med dem.

God praxis

EASOs verktyg för identifiering av personer med särskilda behov (IPSN)

För att hjälpa EU+-staterna att identifiera och bedöma särskilda behov med avseende på förfarande- och mottagandegarantier har EASO utarbetat ett webbaserat interaktivt verktyg som är allmänt tillgängligt på flera EU-språk.

IPSN-verktyget är ett intuitivt praktiskt verktyg som ska göra det lättare att utan specialkunskaper, i rätt tid och fortlöpande identifiera individuella särskilda behov. Det bygger på en beskrivning av indikatorer för olika personkategorier med potentiella särskilda behov. Förteckningen omfattar alla kategorier i mottagandedirektivet samt hbtqi-personer och personer med genusrelaterade särskilda behov. Om man väljer en kategori får man mer information som gör det möjligt att bedöma om sökanden har särskilda behov, tillsammans med en checklista och en kortfattad vägledning om relevanta stödåtgärder. Mottagningsstöd är en av de aspekter som utarbetats inom IPSN-verktyget.

När användaren har tagit fram den relevanta informationen kan han/hon skriva ut eller spara en rapport med ett urval av olika delar. Rapporten kan anpassas ytterligare för det berörda fallet innan den sparas eller skrivs ut.

Det rekommenderas som bästa praxis att integrera IPSN-verktyget i en nationell mekanism i enlighet med standarderna i detta avsnitt.

Verktyget finns på <https://ipsn.easo.europa.eu>

3. Beredskaps- och ledningsfasen

Om aktiveringen av beredskapsplanen påverkar mottagningsvillkoren är det viktigt att **informera de sökande** om konsekvenserna. Om de förväntade standarderna inte har införts än, tidsramarna inte är uppfyllda eller standardförfarandet eller -villkoren inte är uppfyllda, ska uppdaterad information och nästa steg införas för att informera de sökande på ett öppet sätt (se kapitel E – Ledningens/beslutsprocessens struktur, F – informationshantering och kommunikation, och G – Extern samordning).

God praxis

Under registreringsförfarandet ska en checklista med kriterier för att bedöma utsatthet fyllas i för att identifiera särskilda behov. Om särskilda behov uppstår ska anpassade mottagningsanläggningar i första hand erbjudas dem som har störst behov.

Checklistan ska förvaras i sökandens akt och denne informeras om den extraordinära situationen och de påföljande steg som ska vidtas.

Det ska registreras vilket boende som sökanden tilldelas.

4. Gransknings- och anpassningsfasen

Under denna fas ska fullständigt genomförande av mottagandedirektivet samt *Easos riktlinjer om mottagningsvillkor: operativa standarder och indikatorer* eftersträvas i samband med samtliga åtgärder. För att kunna vidta de anpassningar som krävs är det nödvändigt att övervaka åtgärderna och resultaten och rapportera enligt rangordningen. Handlingsplaner för att anpassa den aktuella situationen till en önskvärd situation och följa upp ändringar och förlopp gör resultaten synliga. För de mottagningsvillkor som ännu inte uppfyller standarderna ska ett ramverk och en tidsfrist för att uppfylla målen tillämpas.

M. Säkerhet/förebyggande och trygghet

1. Inledning

Vid utarbetandet av en beredskapsplan är det rimligt att utgå från en **bred tolkning av säkerhet**. Det är inte enbart fysiska aspekter som ska beaktas, utan även andra kriterier såsom hälsa (inbegripet psykisk hälsa), personuppgifter, och familjens säkerhet (respekt för familjerelationer).

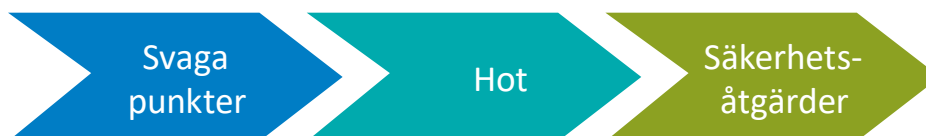
Säkerheten utgör en **huvudprincip som inte kan sänkas** och en förutsättning för att tillhandahålla andra tjänster. I vissa situationer måste dock en viss säkerhetsaspekt prioriteras. Därför ska det finnas ett **konstant** fokus på säkerhet, inbegripet säkerhetsaspekter både för sökande och personal.

Vid en situation med stor tillströmning är vissa delar nya, **såsom personal eller infrastruktur**, och risken kan vara högre än i befintliga anläggningar. Särskild uppmärksamhet ska därför ägnas åt att bekanta den nya personalen med säkerhet och förebyggande åtgärder och att granska nya anläggningar avseende alla säkerhetsrelaterade frågor. En annan riskfaktor är att åtgärder behöver vidtas **snabbt** vilket ökar risken för misstag. Om möjligt är det ändamålsenligt att tillhandahålla en tydlig strategi för att justera misstag som har begåtts.

2. Förberedelse- och utvecklingsfasen

Förberedande steg avseende säkerhet och förebyggande
<input type="checkbox"/> Identifiera särskilda hot.
<input type="checkbox"/> Förbered relevanta säkerhetsåtgärder i förväg, inbegripet ordningsregler för boendet.
<input type="checkbox"/> Kartlägg alla relevanta aktörer.

Den första åtgärden som ska vidtas är att **identifiera svaga punkter och koppla samman dem med eventuella hot**. Denna bedömning ska göras på grundval av hittillsvarande erfarenheter eller genom att använda externa experter för att analysera systemet på ett objektiva sätt. Nästa steg är att hitta de effektivaste åtgärderna för att förhindra de eventuella hoten.



Följande utgör de **vanligaste hoten**:

- Sjukdomar (särskilt smittsamma sjukdomar).
- Psykosociala frågor.
- Upplopp (t.ex. på grund av etniska spänningar, otillräckliga mottagningsvillkor eller överbeläggning).
- Svårigheter att övervaka personalen på grund av nödsituationen, vilket kan göra att det uppkommer situationer där personalen inte uppträder korrekt, otillräckligt utbildad personal.
- Våld i hemmet, felaktigt eller otillräckligt föräldraansvar.
- Sexuella trakasserier.
- Krav från sökande och påtryckningar från deras sida (särskilt strejker).
- Brott mot ordningsreglerna (störande av nattro, drogmissbruk, vandalism).
- Förföljelse och bestraffning av sökande eller personal (t.ex. på etniska eller religiösa grunder eller mot hbtq-personer).

- Utlämnande av personuppgifter eller annan konfidentiell information.
- Misstankar om radikaliserings eller kontakt med terrorister.
- Externa hot (definierade som hot från en person och/eller en organisation utifrån mot mottagningsanläggningen (infrastruktur, personal eller de sökande).

✓ **Beträffande externa hot bör det observeras att hot mot mottagningsanläggningen kan förekomma innan anläggningen har öppnat, såsom risken för mordbrand i förläggningar som är planerade men som inte har öppnat än.**

För att förbereda sig för att hantera ovannämnda hot är det möjligt att använda olika **åtgärder**, till exempel följande:

- Fysiska säkerhetsåtgärder (t.ex. vakter, stängsel, videoövervakning).
- Information (t.ex. flygblad, möten, videofilmer).
- Handledning av ny personal.
- Medling vid konflikter.
- Rapporteringskanaler (t.ex. larmtelefoner, GSM-täckning, möjlighet att dela information konfidentiellt).
- Upprätthållande av bra relationer med lokalsamhället.
- It (till exempel användning av VPN, policy om lämpliga lösenord).
- Organisatoriska åtgärder (till exempel skift för användning av unisexbadrum, isolering av sjuka personer, snabb transport av vatten och mediciner).
- Förbered standardförfaranden för incidenter för vilka det föreligger hög risk eller mycket stor sannolikhet som kan påverka din kapacitet (t.ex. brand).
- Korrekta förebyggande och begränsande åtgärder för varje smittsam sjukdom.
- Utveckla korrekta policyer för sanktioner.

När nya anläggningar öppnas vid en stor tillströmning krävs det att de tas i drift så snabbt som möjligt. Därför är det mycket viktigt att förbereda relevanta säkerhetsåtgärder i förväg. Detta omfattar **ordningsregler**, korrekta förfaranden och nödvändiga avtal (t.ex. med en säkerhetsfirma). Normalt sett finns det redan ordningsregler och förfaranden men inte alla är tillämpliga på anläggningar som drivs i en situation med stor tillströmning (t.ex. mindre tid, mer fyllda lokaler och andra berörda parter än vid en normal situation). Mottagningsmyndigheten måste ta reda på vilka slags anpassningar som krävs.

Var förberedd på **ökade säkerhetsrisker som kan uppkomma under en situation med stor tillströmning** och försök om möjligt att utarbeta tydliga förfaranden och fastställa hur personalen ska agera i en viss situation. Även om det kan finnas befintliga förfaranden för hur de flesta farliga situationer ska hanteras är det viktigt att analysera om det finns ett behov av anpassningar för situationer med stor tillströmning.

I situationer med stor tillströmning är det inte alltid möjligt att garantera alla säkerhetsaspekter samtidigt. Därför ska **särskilda säkerhetsmoment analyseras** för att därigenom kunna fastställa vilka som ska prioriteras (t.ex. brandregler).

För att möjliggöra ovannämnda åtgärder är det avgörande att personalen har tillräcklig **utbildning och tillräckliga kunskaper om förfarandena**, eftersom säkerhet inte enbart kan grundas på maskinvaror och fastställande av regler och förordningar. Säkerheten är ett resultat av en **säker och respektfull miljö** i mottagningsanläggningen. Denna miljö kan endast byggas på respektfull, mänsklig interaktion med asylsökande och genom att säkerställa att de alltid behandlas värdigt. **Kommunikation** är en kritisk faktor. Det är även bra att utveckla och tillämpa säkerhetsstrategier genom **dialog med de mottagna personerna**. Försök särskilt att planera ytterligare säkerhetsåtgärder för personer med särskilda behov under perioder med stor tillströmning (t.ex. skydd för barn och kvinnor mot sexuella trakasserier).

Var medveten om att det inte är möjligt att förutse alla situationer. Mottagningsmyndigheten har kanske inte behörighet och behöver stöd för att tillämpa vissa säkerhetsåtgärder. Det är därför ändamålsenligt att **kartlägga alla relevanta aktörer som kan tillhandahålla det stöd som behövs**, såsom polis och brandkår, och fastställa kontinuerliga samarbetsformer.

För att säkerställa att ett effektivt säkerhetssystem är på plats är det av största vikt att **kontrollera och bedöma** alla åtgärder som tillämpas. Det är särskilt viktigt att inte enbart beakta förmodade inslag, utan även de som ska genomföras för den del som grundas på erfarenhet. Det resultat som erhålls vid bedömningen tjänar senare som underlag vid uppdateringen och uppgraderingen av planen. Det är även viktigt för granskningen och anpassningen eftersom det exakt visar vilken skada som behöver åtgärdas.

Det är viktigt att komma ihåg att denna bedömning kan bli mer effektiv om den görs **gemensamt av operativ mottagningspersonal och en utkontrakterad säkerhetsexpert**. Detta leder till högsta möjliga objektivitet och fullständighet, vilket gör att resultatet blir mer värdefullt och rättvist. Ett andra yttrande bör också inhämtas. Använd befintliga strukturer, t.ex. kontroller och bestämmelser avseende brandsäkerhet.

Den skriftliga bedömningen och bedömningen på plats utgör ett gemensamt förfarande.

3. Beredskaps- och ledningsfasen

Säkerheten kan inte minskas under en period med stor tillströmning, vilket ska utgöra utgångspunkten både för ledning och personal. Särskilt under en ovanlig situation som vid en stor tillströmning är säkerheten avgörande inte bara för att säkerställa en värdig levnadsstandard, utan även för att den kan rädda liv. Det är omöjligt att erhålla en tillräcklig säkerhetsnivå under en situation med stor tillströmning utan korrekt samarbete mellan alla relevanta berörda parter, och mellan mottagningspersonal och sökande. Därför är det viktigt att göra dem medvetna om alla hot och säkerhetsåtgärder. Vid regelbundna åtgärder för att samla information ska information om säkerhet och förebyggande prioriteras. Undvika att överbelasta sökande med information. Välj vilken information de ska erhålla direkt och vilken de kan erhålla senare. Det är inte nödvändigt att dela ut all information till de sökande, i vissa situationer kan det vara tillräckligt att placera ut den på väl synliga platser. Se dock till att säkerhetsskyltarna är väl synliga (evakuering, brandsläckare osv.).

Ibland kan personalen upptäcka att det inte är lämpligt eller tillräckligt att följa förfaranden som inrättats under förberedelse- och utvecklingsfasen för att hantera ett problem. Därför är det mycket viktigt att personalen och deras direkta rådgivare **kan samråda omedelbart och snabbt**. Det krävs en ständig och kontinuerlig utvärdering av huruvida säkerhetsåtgärderna är lämpliga och effektiva, och vid behov bör de anpassas till situationen.

Ständiga och kontinuerliga utvärderingar ska genomföras även med avseende på risker och svaga punkter. Övervakningen av säkerhetsförhållandena ingår inte i någon särskild fas utan är snarare en permanent åtgärd som ska utökas under situationer med stor tillströmning.

Glöm inte att även inkludera **säkerhetsåtgärder för personalen**, t.ex. vid organisering av kommunikationsverksamhet med det omgivande samhället. Säkerställ att det finns en effektiv kanal för att rapportera alla osäkra situationer som personalen har lagt märke till och för att korrekt samla in all information som kan underlätta senare undersökningar eller rättsliga åtgärder.

Vid situationer med stor tillströmning krävs även ett utökat och snabbare samarbete med andra berörda parter. För mer information i denna fråga se kapitlet om samordning med nationella säkerhetsaktörer.

God praxis

Sätt upp en förslagslåda där identifierade och förslag på möjliga förbättringar kan lämnas (kanske även anonyma). Det är en bra lösning för att ge personalen och de asylsökande möjlighet att vara kreativa och samtidigt ge ett seriöst intryck.

4. Gransknings- och anpassningsfasen

Förutom den ständiga och kontinuerliga utvärderingen som görs under beredskaps- och ledningsfasen är det mycket värdefullt med en fullständig och sammanfattande **utvärdering** efter en situation med stor tillströmning. Resultatet från utvärderingen kan användas för framtida beredskap. Mottagningsmyndigheter ska i så stor

utsträckning som möjligt försöka säkerställa tillräcklig objektivitet vid sin utvärdering. Det är bra att använda inhyrda expertkunskaper, t.ex. en revisionsbyrå eller ett revisionsföretag.

Utan att det påverkar vad som angetts ovan kan även **interna utlåtanden och utvärderingar** vara värdefulla. Det är tillrådligt att beakta och agera i enlighet med förslag från personalen (se den förslagslåda som anges ovan) samt att identifiera de lösningar som personalen har ansett vara svårast att tillämpa och minst effektiva. Förfaranden eller ordningsregler kan omprövas vid behov.

Det är även mycket värdefullt att erhålla viss **återkoppling från sökande**. En sammanfattning av de faror och obehagliga situationer som rapporterats kan leda till bättre kartläggning av möjliga hot och svaga punkter inom den framtida förberedelse- och utvecklingsfasen.

Det kan vara svårt att utvärdera vilka extraordinära säkerhetsåtgärder som fungerade under beredskaps- och ledningsfasen och som därför ska behållas efteråt. Vissa av dem kan vara värdefulla vid hanteringen av normala situationer. Därför kan utvärderingen inte enbart användas som erfarenheter inför nästa förberedelse- och utvecklingsfas, utan även för **anpassning till den normala situationen** och **uppgradering** av det normala säkerhetssystemet.

Bilaga

Checklistor

Följande aspekter ska inkluderas i en kommunikationsplan som är anpassad till situationer med stor tillströmning:

- Ange syftet med kommunikationen.
- Lyft fram de huvudbudskap som ska förmedlas till externa berörda parter.
- Klargör förfaranden för att hantera förfrågningar från medier, inbegripet identifiering av talespersoner.
- Behandla och tillhandahåll vägledning om känsliga aspekter som kan ge upphov till kritik eller spänningar.
- Tillhandahåll vägledning om hur information om mottagningsmyndighetens arbete ska hanteras på sociala medier.

Verktyg för att snabbt kunna ta fram ny inkvarteringskapacitet

- Checklistor för att ta fram nya anläggningar (kvalitetsstandarder, relevanta säkerhetskriterier, infrastruktur och tillgängliga tjänster).
- Tydligt förfarande för godkännande av nya anläggningar.
- Standardavtal.

Frågor/ämnen som ska behandlas under gransknings- och anpassningsfasen

- Kapacitet och tidsplanering: matchade portföljen den nödvändiga kapaciteten och fungerade tidsplaneringen?
- Partner: Vilka partner var effektivast (på grundval av kvalitet, kostnadseffektivitet och flexibilitet)?
- Vilka avtal följdes inte och vad berodde detta på? Är det möjligt att vidta rättsliga åtgärder?
- Uppfylldes avtalsvillkoren?
- Förfarandet – vilket (eller vilken del av) förfarandet för att öka kapaciteten behöver anpassas?
- Utvärdering av portföljen av mottagningsanläggningar (på grundval av kvalitet, kostnadseffektivitet osv.) – vilken kapacitet kan behållas som (framtida) extra kapacitet?

Förberedande steg ur ett upphandlingsperspektiv

- Gör en bedömning av behoven av upphandling och offentliga anbudsförfaranden för tjänster och leveranser vid en stor tillströmning
- Kartlägg möjliga leverantörer för nyckelresurser och prioritera dem
- Utarbeta specifikationer och kontraktsmallar för anbudsförfaranden för de tjänster och leveranser som behövs
- Fastställ tydliga förfaranden och aktivera mekanismer som kan införas vid en stor tillströmning
- Genomför upphandlingen i förväg, till exempel genom att använda ramavtal

Förberedande steg ur ett logistik- och transportperspektiv

- Genomför en bedömning av logistik- och transportsystem för att kontrollera om det kommer att behövas extra medel i en situation med stor tillströmning
- Upprätta en förteckning över kontakter (se kapitel E – Extern samordning). Denna förteckning ska vara uppdaterad.
- Planera logistik och transport av varor och personer till nya och mer avlägsna platser
- Förbered transportlösningar för sökande med särskilda behov (t.ex. taxi, ambulans)
- Beakta tidsplaneringen för logistik och transporter
- Ingå avtal med transportföretag och/eller andra statliga organ som deltar i transport och logistik

Förberedande steg vad gäller hanteringen av lager och leveranser

- Gör en bedömning av vilken typ och kvantitet av varor som behövs
- Förbered ett nätverk av leverantörer och se till att det alltid finns mer än en leverantör för varje artikel
- Utvärdera alternativ där lagerhållning jämförs med "just in time"-avtal för de artiklar som behövs, beroende på företagets kapacitet att leverera snabbt och i förhållande till de extra leveranser som behövs. Antalet artiklar i lager beror på vilken tid företagen behöver för att leverera dessa. Uppdatera inventering av lagret så att leveranser kan beställas på ett effektivt sätt (undvik över- och underkapacitet).

Förberedande steg för personalförvaltningen

- Inkludera en beskrivning av uppgifter/roller som kan axlas vid perioder med en plötsligt ökad tillströmning. Detta ska göras för alla profiler inom den aktuella arbetsstyrkan.
- Säkerställ balans mellan gammal/erfaren och ny personal
- Utbilda personal som kommer att behöva axla nya roller vid situationer med stor tillströmning (inrättande av "flygande team")
- Fastställ i förväg prioriteringen av arbetsuppgifter för personalen
- Vidta åtgärder som främjar personalens rörlighet

Förberedande steg för rekrytering

- Utarbeta standardiserade arbetsbeskrivningar för alla profiler
- Utarbeta standardiserade organisationsdiagram för alla mottagningsanläggningar
- Minimera de administrativa förfarandena för rekrytering
- Inrätta samarbete med nationella/lokala arbetsmarknadsmyndigheter
- Överväg utkontraktering av rekrytering till tillfälliga byråer
- Inrätta och bibehåll rekryteringspooler
- Utveckla en personalstrategi för hur ytterligare personal kan rekryteras
- Ta fram marknadskommunikation i form av ljud/visuellt innehåll för att informera om arbetet

Förberedande steg för utbildning av personalen

- Förbered grundläggande och nödvändiga utbildningspaket
- Använd EASOs utbildningsmoduler om mottagning och relaterade ämnen
- Utveckla metoder för coachning av ny personal (coachning från kollegor)

Verktyg för att förbereda lämpliga mottagningsvillkor

- Utforma smidiga processer för ”vem som ska göra vad och när”, för att registrera varje sökande innan de inkvarteras.
- Upprätta en checklista för att identifiera (uppenbar) utsatthet, så att personer med särskilda behov kan hänvisas till de mest lämpade mottagningsanläggningarna.
- Registrera människor så att de kan spåras.

Förberedande steg avseende säkerhet och förebyggande

- Identifiera särskilda hot
- Förbered relevanta säkerhetsåtgärder i förväg, inbegripet ordningsregler
- Kartlägg alla relevanta aktörer

Kontakta EU

Besök

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

Telefon eller mejl

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

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

EU-information

På nätet

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

EU-publikationer

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

EU-lagstiftning och andra rättsliga handlingar

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

Öppna data från EU

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

