BLUEPRINT
ONE STOP SHOP

ZINTEGROWANY BLUEPRINT ONE-STOP-SHOP NA RZECZ INTEGRACJI SPOŁECZNEJ I ZAWODOWEJ OSÓB W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH I OSÓB WYMAGAJĄCYCH SZCZEGÓLNEGO WSPARCIA

Oparty na dowodach praktyczny model skoordynowanego świadczenia usług i długoterminowej integracji



BLUEPRINT ONE STOP SHOP

NAJWAŻNIEJSZE INFORMACJE

Partner projektu odpowiedzialny za dokument: Alături de Voi Romania Foundation (ADV Romania)

Dokument przygotowany w ramach projektu EU4UA – A Comprehensive One-Stop Service for Refugees!, nr projektu ESF-SI-2024-UA-01-0036.

Konsorcjum projektu: PCG Polska (koordynator), Alături de Voi Romania Foundation (ADV Romania), FISE – Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Bethany Social Services Foundation.

Informacje o dokumencie:

- Rodzaj produktu: Raport
- Nr produktu: D.3.3
- Tytuł raportu: Zintegrowany Blueprint one-stop-shop na rzecz integracji społecznej i zawodowej osób w sytuacjach kryzysowych i osób wymagających szczególnego wsparcia. Oparty na dowodach praktyczny model skoordynowanego świadczenia usług i długoterminowej integracji
- Liczba stron: 128 (+ aneksy)
- Poziom rozpowszechniania: Publiczny

Autorzy:

Ramona Marian (ADV Romania), Angela Achiței (ADV Romania), Agata Wiśniewska (PCG Polska – Public Consulting Group), Julia Koczanowicz-Chondzyńska (FISE - Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych), Iwona Cichowicz (FISE - Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych), Beatrice Darie (Bethany Social Services Foundation).

Współfinansowane przez Unię Europejską. Wyrażone poglądy i opinie są jednak wyłącznie poglądami i opiniami autora(-ów) i niekoniecznie odzwierciedlają stanowisko Unii Europejskiej ani European Social Fund Agency. Ani Unia Europejska, ani Instytucja przyznająca dotację nie mogą ponosić za nie odpowiedzialności.

Wrzesień 2026

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Podziękowania

Partnerzy projektu EU4UA pragną wyrazić serdeczne podziękowania wszystkim osobom, które przyczyniły się do opracowania, walidacji i udoskonalenia niniejszego Blueprintu.

Szczególne podziękowania kierujemy do osób przesiedlonych z Ukrainy, które podzieliły się swoimi doświadczeniami, potrzebami i perspektywami w ramach działań badawczych i pilotażowych. Ich wkład miał kluczowe znaczenie dla osadzenia Blueprintu w rzeczywistych doświadczeniach związanych z korzystaniem z usług oraz wyzwaniach dotyczących integracji.

Dziękujemy również specjalistom, praktykom, usługodawcom, ekspertom zewnętrznym oraz przedstawicielom instytucji, którzy wnieśli swój wkład poprzez wywiady, grupy fokusowe, oceny eksperckie, działania w ramach szkolenia trenerów (Training of Trainers) oraz praktyczne testowanie Blueprintu i jego narzędzi w Rumunii i Polsce.

Pragniemy również podkreślić cenny wkład partnerów stowarzyszonych projektu EU4UA – HumanDoc Foundation (Polska), Lietuvos socialinio verslo asociacija (LiSVA – Litwa), FAEDEI (Hiszpania), ENSIE (Belgia), Diesis Network (Belgia) – których wiedza ekspercka, perspektywy i informacje zwrotne wsparły przegląd i udoskonalenie modelu.

Ich czas, doświadczenie, krytyczne refleksje i praktyczne rekomendacje przyczyniły się do zwiększenia adekwatności, użyteczności i przejrzystości operacyjnej ostatecznej wersji Blueprintu.

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

SPIS TREŚCI

1. STRESZCZENIE 7
1.1. Cel i zakres Blueprintu 7
1.2. Grupy docelowe i przeznaczenie 7
1.3. Jak korzystać z Blueprintu 9
1.4. Kluczowe terminy stosowane w niniejszym Blueprintcie 10
1.5. Metodyka opracowania i walidacji 13
2. WPROWADZENIE 15
2.1. Kontekst i opis problemu 15
2.2. Kluczowe wyzwania związane z integracją 156
2.3. Zasady przewodnie zintegrowanego wsparcia 17
2.4. Możliwość przenoszenia i modułowa konstrukcja 19
3. OCENA POTRZEB 21
3.1. Źródła i zakres oceny potrzeb stanowiącej podstawę Blueprintu 21
3.2. Kluczowe potrzeby 22
3.2.1. Potrzeby i zasoby uchodźców 22
3.2.2. Potrzeby usługodawców i uwarunkowania systemowe 24
3.3. Wzorce korzystania z usług 25
3.4. Bariery i luki systemowe 27
3.5. Wnioski dla konstrukcji Blueprintu 29
4. MODEL ŚWIADCZENIA USŁUG: EKOSYSTEM ONE-STOP-SHOP 31
4.1. Uzasadnienie: od rozproszonych usług do zintegrowanego modelu wsparcia 31
4.2. Podstawowy pakiet usług i minimalny rdzeń operacyjny 32
4.3. Model dostępu: jak beneficjenci przechodzą przez system 33
4.3.1. Pojedyncze wejście i otwarcie sprawy 33
4.3.2. Triage i natychmiastowa reakcja 35
4.3.3. Ocena potrzeb 36
4.3.4. Priorytetyzacja i planowanie wsparcia 38
4.3.5. Uruchomienie usługi i skierowanie 39
4.3.6. Koordynacja sprawy podczas świadczenia usług 41
4.3.7. Dalsze monitorowanie i przegląd postępów 42
4.3.8. Ocena rezultatów, przejście i zamknięcie 43
4.3.9. Ciągłość informacji i korzystanie z Zestawu narzędzi z Aneksu A 44
4.4. Zasoby ludzkie i ramy kompetencyjne 46
4.5. Wymiar równości i dostępności 53
4.5.1. Dostępność na całej ścieżce beneficjenta 53
4.5.2. Racjonalne usprawnienia i zróżnicowane potrzeby w zakresie dostępu 54
4.5.3. Uczestnictwo, autonomia i niedyskryminacja 55
4.5.4. Praktyczna weryfikacja dostępności 55
4.6. Hybrydowy dostęp, komunikacja i wsparcie cyfrowe 56
4.6.1. Uzupełniające i wspomagane kanały dostępu 56
4.6.2. Informacje cyfrowe i poruszanie się po systemie 57
4.6.3. Opcjonalne i przyszłościowe wsparcie z wykorzystaniem AI 57

4.6.4. Zarządzanie treściami cyfrowymi i informacjami o usługach 58
4.7. Moduły usługowe 58
4.7.1. Wsparcie prawne, w zakresie dokumentacji i pobytu 60
4.7.2. Pośrednictwo mieszkaniowe i podstawowe potrzeby 61
4.7.3. Poruszanie się po systemie opieki zdrowotnej 63
4.7.4. Zdrowie psychiczne i wsparcie psychospołeczne 64
4.7.5. Nauka języka i orientacja kulturowa 66
4.7.6. Ciągłość edukacji (dzieci/młodzież) 67
4.7.7. Opieka nad dziećmi i wsparcie rodziny 68
4.7.8. Wsparcie w zakresie zatrudnienia i integracji na rynku pracy 70
4.7.9. Wsparcie w zakresie przedsiębiorczości i samozatrudnienia 71
5. PARTNERSTWA, ZARZĄDZANIE I KOORDYNACJA EKOSYSTEMU 73
5.1. Dlaczego partnerstwa są ważne w ekosystemie one-stop-shop 73
5.2. Architektura zarządzania i odpowiedzialność za koordynację 74
5.2.1. Możliwe modele zarządzania 75
5.3. Mapowanie interesariuszy i usług 78
5.4. Ustanawianie zasad współpracy partnerskiej 80
5.4.1. Dołączanie do ekosystemu i opuszczanie go 81
5.5. Rutynowe działania koordynacyjne i międzyinstytucjonalne rozwiązywanie problemów 82
5.5.1. Udział uchodźców i rozliczalność 83
5.6. Udostępnianie informacji, poufność i zarządzanie danymi 84
5.7. Minimalne wymagania dotyczące jakości i rozliczalności 85
5.8. Dostosowanie ekosystemu do kontekstu 86
5.9. Utrzymywanie i rozwijanie ekosystemu w czasie 87
6. PLAN WDROŻENIA 88
6.1. Cel niniejszego rozdziału 88
6.2. Co powinno pozostać niezmienne, a co można dostosować 88
6.3. Ocena gotowości organizacyjnej 89
6.4. Protokół dostosowania do kontekstu lokalnego 92
6.5. Przygotowanie do wdrożenia 94
6.5.1. Potwierdzenie odpowiedzialności operacyjnej 94
6.5.2. Potwierdzenie operacyjnej mapy usług 95
6.5.3. Wprowadzenie niezbędnych uzgodnień i procedur 95
6.5.4. Przygotowanie personelu 96
6.5.5. Utworzenie minimalnej dokumentacji wdrożeniowej 96
6.6. Wdrażanie etapowe 97
6.7. Lista kontrolna gotowości do uruchomienia 98
6.8. Zarządzanie ryzykiem wdrożeniowym i ciągłością 99
6.9. Monitorowanie wdrożenia 100
6.10. Rejestr problemów wdrożeniowych i identyfikacja problemów w czasie rzeczywistym 102
6.11. Przegląd wdrożenia i działania naprawcze 103
6.12. Korzystanie z zestawu narzędzi wdrożeniowych 104
6.13. Skalowanie i replikacja 105
6.14. Ciągłe doskonalenie 106
7. TRWAŁOŚĆ 107

7.1. Co oznacza trwałość ekosystemu one-stop-shop 107
7.2. Zakotwiczenie instytucjonalne i odpowiedzialność 108
7.3. Trwałe finansowanie rdzenia operacyjnego 109
7.4. Ciągłość partnerstwa i pamięć instytucjonalna 110
7.5. Trwałość zasobów kadrowych i zachowanie wiedzy 111
7.6. Utrzymanie informacji operacyjnych i infrastruktury 111
7.7. Włączanie modelu do głównego nurtu i szersze upowszechnienie instytucjonalne 112
7.8. Przegląd trwałości i plan przejścia 113
8. FINANSOWANIE 115
8.1. Zasady i priorytety finansowania 115
8.2. Co wymaga finansowania 116
8.3. Potencjalne modele i źródła finansowania 118
8.4. Przegląd finansowania i ciągłość 120
9. WNIOSKI 122
9.1. Kluczowe przesłania 122
9.2. Priorytetowe rekomendacje 123
9.3. Przyszłe kierunki rozwoju i skalowania 124
10. BIBLIOGRAFIA 127
11. ZAŁĄCZNIKI 128

1. STRESZCZENIE

1.1. Cel i zakres Blueprintu

Niniejszy Blueprint przedstawia praktyczne ramy projektowania, organizowania i wdrażania zintegrowanego ekosystemu one-stop-shop wspierającego integrację społeczną i integrację na rynku pracy uchodźców z Ukrainy.

Opracowany w ramach projektu EU4UA: A Comprehensive One-Stop Service for Refugees! (nr projektu ESF-SI-2024-UA-01-0036), 18-miesięcznego projektu finansowanego przez Unię Europejską w ramach inicjatywy ESF+ Social Innovation+ i realizowanego w Polsce i Rumunii, Blueprint przekłada wyniki badań, wkład ekspertów oraz dane z pilotażu na praktyczny model operacyjny dla usługodawców, instytucji publicznych, organizacji społeczeństwa obywatelskiego i decydentów.

Model łączy wejście do systemu, proporcjonalną ocenę, priorytetyzację i planowanie wsparcia, uruchomienie usługi lub skierowanie, koordynację sprawy, dalsze monitorowanie oraz ocenę rezultatów w ramach jednej spójnej ścieżki beneficjenta. Obejmuje zarówno świadczenie usług na poziomie beneficjenta, jak i warunki organizacyjne niezbędne do utrzymania koordynacji i ciągłości pomiędzy usługodawcami.

Blueprint został zaprojektowany jako model możliwy do przenoszenia i dostosowywania, a nie jako model nakazowy. Chociaż został opracowany przede wszystkim w odpowiedzi na potrzeby integracyjne uchodźców z Ukrainy, jego architektura koordynacji może również stanowić użyteczny punkt odniesienia dla innych grup mierzących się ze złożonymi lub wzajemnie powiązanymi potrzebami w zakresie wsparcia, pod warunkiem dostosowania usług, zakresów odpowiedzialności i zabezpieczeń do grupy docelowej i kontekstu.

Ogólnie rzecz biorąc, Blueprint ma na celu wspieranie przejścia od rozproszonego świadczenia usług do spójnych, dostępnych i trwałych ścieżek łączących natychmiastową stabilizację z długoterminowym włączeniem społecznym i ekonomicznym.

1.2. Grupy docelowe i przeznaczenie

Blueprint jest przeznaczony dla kilku kategorii użytkowników zaangażowanych w projektowanie, koordynację, świadczenie lub nadzorowanie systemów wsparcia uchodźców.

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

1. Specjaliści pierwszego kontaktu i specjaliści branżowi

↦ Case managerowie, pracownicy socjalni, doradcy ds. zatrudnienia, psychologowie i specjaliści ds. wsparcia psychospołecznego, doradcy prawni i administracyjni, specjaliści ds. edukacji i szkoleń, mediatorzy międzykulturowi, tłumacze oraz inni specjaliści pracujący bezpośrednio z uchodźcami.

⚙ Dla tych użytkowników Blueprint zawiera praktyczne wskazówki dotyczące :

- wejścia do systemu i wstępnej orientacji;
- proporcjonalnej oceny;
- priorytetyzacji i planowania wsparcia;
- koordynacji sprawy, uruchamiania usług i skierowań;
- dalszego monitorowania i oceny rezultatów;
- dostępności, ochrony i ciągłości informacji.

◎ Rozdział 4 i Zestaw narzędzi są szczególnie istotne dla tej grupy.

2. Usługodawcy i organizacje wdrażające

↦ Organizacje pozarządowe, organizacje świadczące usługi społeczne, publiczne służby zatrudnienia, gminy, podmioty świadczące usługi edukacyjne i szkoleniowe, usługi zdrowotne i psychospołeczne, organizacje ekonomii społecznej oraz inne organizacje uczestniczące w ścieżkach integracji.

⚙ Dla tych użytkowników Blueprint zawiera praktyczne wskazówki dotyczące:

- wejścia do systemu i wstępnej orientacji;
- proporcjonalnej oceny;
- priorytetyzacji i planowania wsparcia;
- koordynacji sprawy, uruchamiania usług i skierowań;
- dalszego monitorowania i oceny rezultatów;
- dostępności, ochrony i ciągłości informacji

◎ Rozdziały 4–7 są szczególnie istotne dla wdrażania na poziomie organizacyjnym.

3. Organy publiczne, koordynatorzy systemu i decydenci

↦ Organy lokalne, regionalne i krajowe mogą wykorzystywać Blueprint jako punkt odniesienia przy projektowaniu lub wzmacnianiu zintegrowanych systemów wsparcia uchodźców, mechanizmów koordynacji instytucjonalnej i ram polityki publicznej.

⚙ Dla tych użytkowników Blueprint zawiera wskazówki dotyczące:

- architektury zarządzania i koordynacji;
- integracji publicznych i niepublicznych usługodawców;
- instytucjonalizacji funkcji koordynacji i case management;
- wdrażania i skalowania;
- trwałości;
- rozwiązań w zakresie finansowania;
- potencjalnego przyjęcia modelu na poziomie krajowym lub regionalnym.

4. Partnerzy uczestniczący w szerszym ekosystemie wsparcia

↦ Pracodawcy, organizacje pracodawców, przedsiębiorstwa społeczne, organizacje prowadzone przez uchodźców, podmioty społeczności lokalnych, sieci zawodowe i inni interesariusze .

⚙ Dla tych użytkowników Blueprint może wspierać:

- zrozumienie ich roli w szerszym ekosystemie wsparcia;
- określenie, w jaki sposób ich usługi, zasoby, wiedza ekspercka lub powiązania ze społecznością mogą przyczyniać się do ścieżki beneficjenta;
- powiązanie ich wkładu z rozwiązaniami dotyczącymi uruchamiania usług, skierowań i dalszego monitorowania;
- uczestnictwo w rozwiązaniach partnerskich i koordynacyjnych;

.
© Rozdziały 5–9 są szczególnie istotne dla tego celu.

- wnoszenie perspektywy rynku pracy, wiedzy społeczności oraz informacji zwrotnych od beneficjentów;
- wzmacnianie powiązań między formalnymi usługami, pracodawcami, podmiotami ekonomii społecznej oraz sieciami uchodźców lub społeczności.

© Rozdziały 4–5 są szczególnie istotne dla zrozumienia ścieżki usług oraz sposobu, w jaki różni aktorzy łączą się w ramach ekosystemu.

Chociaż Blueprint nie został zaprojektowany przede wszystkim jako poradnik samopomocowy dla uchodźców, beneficjenci i społeczności uchodźcze pozostają centralnym elementem modelu. Ich preferencje, doświadczenia i informacje zwrotne powinny wpływać na ocenę, planowanie wsparcia, doskonalenie usług oraz, tam gdzie jest to wykonalne, procesy współprojektowania i zarządzania. Uwzględniając zarówno użytkowników operacyjnych, jak i strategicznych, Blueprint ma na celu wypełnienie luki między projektowaniem polityk, koordynacją organizacyjną a praktyką pracowników pierwszego kontaktu.

1.3. Jak korzystać z Blueprintu

Blueprint został opracowany jako praktyczny i modułowy materiał referencyjny, a nie jako dokument, który każdy użytkownik musi stosować w ten sam sposób lub czytać od początku do końca.

Poszczególne części są istotne w zależności od roli i celu użytkownika. Rysunek 1 przedstawia przewodnik oparty na rolach, wskazujący główne punkty wejścia do Blueprintu.



Rysunek 1. Przewodnik dotyczący korzystania z Blueprintu według ról

Blueprint może być wykorzystywany na kilka sposobów:

- jako kompleksowe ramy tworzenia zintegrowanego ekosystemu one-stop-shop;
- jako narzędzie diagnostyczne do przeglądu istniejącego systemu usług oraz identyfikowania luk w zakresie koordynacji lub zdolności do świadczenia usług;
- jako przewodnik wdrożeniowy służący wprowadzaniu lub wzmacnianiu wybranych funkcji;
- jako punkt odniesienia dla polityki i projektowania systemu, służący włączaniu zintegrowanego wsparcia do istniejących struktur;
- jako modułowy zasób, w ramach którego wybrane narzędzia lub komponenty są dostosowywane do istniejącej praktyki organizacyjnej.

> DOSTOSUJ, NIE KOPIUJ
>
> Użytkownicy nie powinni mechanicznie odtwarzać Blueprintu.
> Istniejące usługi, procedury i struktury instytucjonalne powinny zostać zachowane tam, gdzie już skutecznie realizują wymagane funkcje



Blueprint powinien zatem zapewniać wystarczającą strukturę, aby wspierać spójność i rozliczalność, pozostając jednocześnie proporcjonalnym, elastycznym i praktycznym w rzeczywistych warunkach świadczenia usług.

1.4. Kluczowe terminy stosowane w niniejszym Blueprintcie

Poniższe terminy są stosowane w całym Blueprintcie w znaczeniach wskazanych poniżej. Mają one na celu zapewnienie wspólnego języka operacyjnego dla modelu, przy uwzględnieniu, że te same terminy mogą mieć różne znaczenia prawne, instytucjonalne lub zawodowe w poszczególnych krajach.

Definicje te nie zastępują definicji ustanowionych w prawie krajowym ani regulacjach zawodowych. W przypadku gdy zastosowanie ma termin zdefiniowany prawnie, pierwszeństwo mają wymogi krajowe. Glosariusz wyjaśnia, w jaki sposób terminy są stosowane w ramach funkcjonalnej architektury niniejszego Blueprintu.

Termin	Znaczenie w niniejszym Blueprint
Ekosystem one-stop-shop	Zintegrowana architektura usług, która łączy wiele organizacji, specjalistów i obszarów usług w ramach jednej skoordynowanej ścieżki beneficjenta. Jej głównym celem jest zapewnienie ciągłości od wejścia do systemu i oceny potrzeb, poprzez dostęp do usług i koordynację, aż po monitorowanie i ocenę rezultatów.
Funkcja pojedynczego punktu wejścia	Formalnie wyznaczona funkcja, za pośrednictwem której beneficjent wchodzi na skoordynowaną ścieżkę wsparcia. Inicjuje otwarcie sprawy, zapewnia wstępną orientację i screening oraz określa odpowiedzialność za kolejny etap wsparcia.
Kanał dostępu	Sposób, za pomocą którego beneficjenci mogą uzyskać informacje, nawiązać kontakt z systemem wsparcia lub dotrzeć do wyznaczonej funkcji wejścia. Kanały dostępu mogą obejmować placówki stacjonarne, usługi telefoniczne, platformy cyfrowe, działania outreach lub lokalne punkty kontaktowe.
Ścieżka beneficjenta	Skoordynowana sekwencja, w ramach której organizowane jest wsparcie beneficjenta: wejście → screening i ocena potrzeb → ustalenie priorytetów → planowanie wsparcia → aktywacja usługi lub skierowanie → koordynacja i monitorowanie → ocena rezultatów → przejście do kolejnego etapu lub zamknięcie sprawy.
Triage	Szybki, wstępny proces identyfikowania sytuacji wymagających natychmiastowego działania przed kontynuowaniem szerszej ścieżki wsparcia. Pomaga określić stopień pilności i uruchomić odpowiednią reakcję właściwych służb lub specjalistów.
Ocena potrzeb	Ustrukturyzowany proces służący zrozumieniu potrzeb, ryzyk, mocnych stron, zasobów, priorytetów oraz aktualnej sytuacji beneficjenta w zakresie wsparcia, w celu określenia odpowiednich działań, usług i poziomu koordynacji.
Proporcjonalna ocena	Podejście do oceny, w którym zakres i szczegółowość gromadzonych informacji odpowiadają sytuacji beneficjenta. Wspólny minimalny zakres oceny jest uzupełniany bardziej szczegółową lub specjalistyczną analizą tam, gdzie jest to potrzebne.
Podejście oparte na mocnych stronach	Podejście uwzględniające zdolności, umiejętności, doświadczenie, zasoby, sieci społeczne i zdolność beneficjenta do samodzielnego działania, obok zidentyfikowanych potrzeb i podatności na zagrożenia.
Ustalanie priorytetów	Proces określania, które ze zidentyfikowanych potrzeb wymagają natychmiastowego, krótkoterminowego lub długoterminowego działania, z uwzględnieniem ryzyka, pilności, współzależności potrzeb, wykonalności, preferencji beneficjenta i dostępnych zasobów.
Indywidualny Plan Działania (PAP)	Dynamiczny plan wsparcia, który przekłada zidentyfikowane priorytety na uzgodnione cele, konkretne działania, odpowiedzialne podmioty, odpowiednie usługi, przewidywane ramy czasowe oraz zasady przeglądu.
Zarządzanie przypadkiem	Ustrukturyzowany proces służący zapewnieniu ciągłości i spójności na całej ścieżce wsparcia beneficjenta. Łączy ocenę, planowanie, koordynację usług, skierowania, monitorowanie, przegląd i dostosowywanie wsparcia w czasie.
Koordynacja przypadku	Praktyczna koordynacja działań, usługodawców i informacji związanych z indywidualną ścieżką beneficjenta. Jej intensywność jest dostosowywana do złożoności potrzeb, poziomu ryzyka i podatności na zagrożenia oraz stopnia samodzielności beneficjenta.

Termin	Znaczenie w niniejszym Blueprint
Case manager / doradca ds. integracji	Specjalista odpowiedzialny za zachowanie całościowego obrazu ścieżki beneficjenta, koordynowanie uzgodnionych działań i usługodawców, monitorowanie postępów oraz zapewnienie spójności wsparcia w czasie.
Moduł usług	Określony obszar specjalistycznego wsparcia w ramach ekosystemu one-stop-shop, uruchamiany zgodnie ze zidentyfikowanymi potrzebami beneficjenta. Moduły obejmują m.in. wsparcie prawne, mieszkalnictwo, ochronę zdrowia, wsparcie psychospołeczne, edukację, opiekę nad dziećmi, zatrudnienie i przedsiębiorczość.
Aktywacja usługi	Proces połączenia beneficjenta z odpowiednią usługą świadczoną przez uczestniczącego usługodawcę w ramach skoordynowanego ekosystemu one-stop-shop, przy zachowaniu ciągłości tej samej ścieżki przypadku.
Skierowanie	Ustrukturyzowany proces, w ramach którego beneficjent zostaje połączony z inną usługą lub specjalistą, przy czym poziom pomocy, przekazywania informacji i monitorowania jest dostosowany do potrzeb beneficjenta i złożoności przypadku.
Skierowanie zewnętrzne	Skierowanie do usługi, specjalisty lub właściwego organu spoza uczestniczącego ekosystemu one-stop-shop, gdy wymagana wiedza specjalistyczna, usługa, zdolność realizacyjna lub kompetencja ustawowa znajduje się poza tym ekosystemem.
Signposting	Przekazanie jasnych informacji umożliwiających beneficjentowi o wystarczającym poziomie samodzielności samodzielne skontaktowanie się z odpowiednią usługą i uzyskanie do niej dostępu.
Skierowanie wspomagane	Skierowanie, w ramach którego beneficjent otrzymuje praktyczne wsparcie w uzyskaniu dostępu do danej usługi, np. pomoc w umówieniu wizyty, przygotowaniu dokumentów, komunikacji, tłumaczeniu lub procedurach dostępu.
Skierowanie koordynowane	Skierowanie obejmujące bezpośrednią koordynację między specjalistami lub organizacjami, odpowiednie przekazanie istotnych informacji, wyjaśnienie zakresu odpowiedzialności oraz monitorowanie rezultatu skierowania.
Monitorowanie (follow-up)	Proces sprawdzania, co wydarzyło się po uzgodnionym działaniu, aktywacji usługi lub skierowaniu, oraz ustalania, czy beneficjent uzyskał dostęp do usługi, czy potrzeba została zaspokojona, czy pojawiły się nowe bariery i czy konieczne są dalsze działania.
Produkt (output)	Zrealizowane działanie lub usługa, np. przeprowadzona ocena, wysłane skierowanie, odbyta wizyta, ukończone szkolenie lub przygotowany plan wsparcia.
Rezultat (outcome)	Istotna zmiana w sytuacji beneficjenta wynikająca ze wsparcia, np. poprawa stabilności, uzyskanie dostępu do usługi, ograniczenie bariery, zwiększenie samodzielności, utrzymanie zatrudnienia lub rozwiązanie zidentyfikowanej potrzeby.
Zamknięcie przypadku	Formalne zakończenie odpowiedzialności za skoordynowane zarządzanie przypadkiem, gdy uzgodnione cele zostały w wystarczającym stopniu osiągnięte, dalsza koordynacja nie jest już potrzebna, wsparcie zostało odpowiednio przekazane lub beneficjent decyduje się zakończyć udział.
Ponowne otwarcie przypadku	Ponowne uruchomienie skoordynowanego wsparcia, gdy pojawiają się istotne nowe potrzeby, zmieniają się okoliczności, wcześniej nierozwiązana potrzeba może zostać podjęta lub ponownie konieczna staje się koordynacja.
Koordynacja ekosystemu	Funkcja na poziomie systemowym odpowiedzialna za utrzymanie warunków organizacyjnych umożliwiających spójne funkcjonowanie ekosystemu one-stop-shop w wielu uczestniczących organizacjach. Obejmuje koordynację partnerstwa, mapowanie usług, zasady kierowania, informacje operacyjne, procedury przeglądu oraz reagowanie na powtarzające się luki systemowe.
Właściciel procesu	Organizacja lub funkcja posiadająca jasno określoną odpowiedzialność za utrzymanie ogólnej architektury koordynacji i zapewnienie funkcjonowania ścieżki operacyjnej ponad granicami instytucjonalnymi.

Termin	Znaczenie w niniejszym Blueprint
Główny uczestniczący usługodawca	Organizacja, która formalnie realizuje jedną lub więcej funkcji albo modułów usług w ramach skoordynowanego ekosystemu, zgodnie z uzgodnionymi zasadami operacyjnymi i koordynacyjnymi.
Podmiot stowarzyszony lub wspierający	Organizacja lub interesariusz wnoszący do ekosystemu uzupełniające zasoby, działania outreach, informacje, powiązania ze społecznością lub okazjonalne wsparcie.
Zewnętrzny usługodawca, do którego kierowany jest beneficjent	Usługodawca spoza uczestniczącego ekosystemu, oferujący usługę, specjalistyczną wiedzę lub funkcję ustawową potrzebną na ścieżce beneficjenta.
Mapowanie usług	Systematyczna identyfikacja i aktualizowanie informacji dotyczących dostępnych usług, usługodawców, kryteriów kwalifikowalności, sposobów dostępu, kontaktów operacyjnych, rozwiązań w zakresie dostępności oraz aktualnej zdolności świadczenia usług.
Wspólny rdzeń funkcjonalny	Zestaw podstawowych funkcji definiujących model one-stop-shop w różnych kontekstach: skoordynowane wejście, proporcjonalna ocena, planowanie wsparcia, dostęp do usług, koordynacja przypadku, skierowanie, monitorowanie, ocena rezultatów, koordynacja ekosystemu i ciągłość informacji.
Minimalny rdzeń operacyjny	Minimalny zestaw funkcji i zdolności, które muszą działać w wystarczającym zakresie, aby ekosystem zapewniał spójną i ciągłą ścieżkę beneficjenta.
Adaptacja kontekstowa	Proces dostosowywania funkcji Blueprintu do krajowych, regionalnych lub lokalnych warunków prawnych, instytucjonalnych, organizacyjnych i usługowych przy jednoczesnym zachowaniu wspólnego rdzenia funkcjonalnego.
Równoważność funkcjonalna	Zasada, zgodnie z którą różne rozwiązania instytucjonalne mogą skutecznie wdrażać Blueprint, jeżeli realizują te same podstawowe funkcje i zachowują tę samą logikę koordynacji.
Dostępność	Stopień, w jakim beneficjenci mogą w praktyce zrozumieć usługi, dotrzeć do nich, korzystać z nich i odnosić z nich korzyści. Obejmuje językowe, fizyczne, cyfrowe, informacyjne, proceduralne i praktyczne aspekty dostępu.

1.5. Metodyka opracowania i walidacji

Blueprint EU4UA został opracowany w ramach iteracyjnego procesu opartego na dowodach, łączącego badania, walidację ekspercką, testowanie praktyczne oraz przegląd partnerski w Rumunii i Polsce.



Rysunek 2. Proces opracowania i walidacji Blueprintu EU4UA

Ten iteracyjny proces umożliwił wykorzystanie wyników badań, informacji zwrotnych od ekspertów oraz danych z praktycznego testowania w kolejnych rewizjach modelu. Zapewnił on, że ostateczna wersja Blueprintu została opracowana na podstawie wyników badań, poddana profesjonalnej walidacji i praktycznie przetestowana w dwóch kontekstach krajowych.

2. WPROWADZENIE

2.1. Kontekst i opis problemu

Masowe przymusowe przesiedlenia spowodowane wojną w Ukrainie stworzyły istotne wyzwania dla systemów integracji w całej Europie. W odpowiedzi Unia Europejska uruchomiła dyrektywę w sprawie tymczasowej ochrony dla osób przesiedlonych z Ukrainy, zapewniając szybki dostęp do tymczasowej ochrony i związanych z nią praw bez konieczności indywidualnego ustalania statusu uchodźcy (Rada Unii Europejskiej, 2001, 2022). Tymczasowa ochrona została następnie przedłużona do 4 marca 2028 r. (Rada Unii Europejskiej, 2026).

Chociaż tymczasowa ochrona ułatwia dostęp do bezpieczeństwa i podstawowych usług, długoterminowe włączenie zależy od zdolności systemów krajowych i lokalnych do zapewnienia wsparcia, które jest dostępne, skoordynowane i odpowiada na zmieniające się potrzeby. W praktyce uchodźcy mogą napotykać bariery związane z językiem, mieszkalnictwem, opieką zdrowotną, uznawaniem kwalifikacji, zatrudnieniem, opieką nad dziećmi oraz poruszaniem się w systemach administracyjnych.

Trudności te są często potęgowane przez sposób organizacji usług. Wsparcie może być rozproszone pomiędzy wiele instytucji publicznych, organizacji społeczeństwa obywatelskiego i wyspecjalizowanych usługodawców, przy czym od beneficjentów oczekuje się samodzielnego zidentyfikowania odpowiedniej usługi i przemieszczania się pomiędzy organizacjami. W przypadku ograniczonej koordynacji może to prowadzić do powtarzania procedur, niespójnych informacji, opóźnionego dostępu i braku ciągłości wsparcia.

Europejska polityka i badania w coraz większym stopniu uznają integrację za proces wielowymiarowy, w którym wzajemnie oddziałują na siebie zatrudnienie, edukacja, nauka języka, mieszkalnictwo, zdrowie, sytuacja rodzinna i uczestnictwo społeczne. Zatrudnienie jest ważnym wymiarem długoterminowego włączenia i niezależności ekonomicznej, jednak sama możliwość podjęcia i utrzymania zatrudnienia pozostaje pod silnym wpływem takich czynników jak znajomość języka, dostęp do opieki nad dziećmi, stabilność sytuacji mieszkaniowej, zdrowie oraz uznawanie wcześniej uzyskanych kwalifikacji (Komisja Europejska, 2020; Komisja Europejska, 2025; OECD i Komisja Europejska, 2023).

Uwarunkowania te wskazują na potrzebę zintegrowanych i zorientowanych na użytkownika systemów wsparcia, które łączą istniejące usługi w bardziej przejrzyste i spójne ścieżki, ograniczają zbędne obciążenia związane z samodzielnym poruszaniem się po systemie oraz wspierają przechodzenie od

natychmiastowej stabilizacji do długoterminowego włączenia społecznego i ekonomicznego.

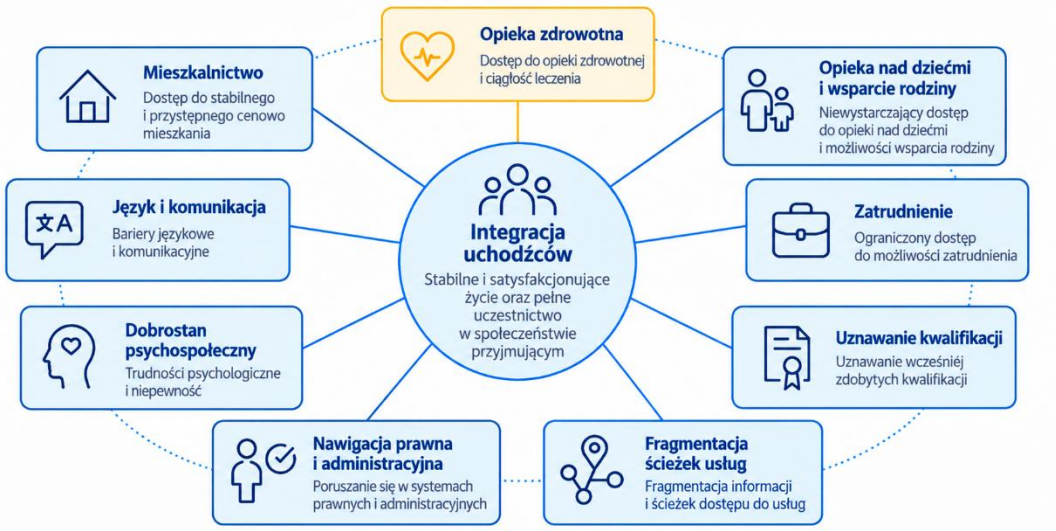
2.2. Kluczowe wyzwania związane z integracją

Uchodźcy z Ukrainy mają zróżnicowane doświadczenia, umiejętności, sytuacje rodzinne i zasoby osobiste. Wielu z nich posiada znaczące doświadczenie edukacyjne i zawodowe, jednak ich ścieżki integracji mogą być nadal ograniczane przez połączenie indywidualnych okoliczności i barier strukturalnych występujących w systemach państwa przyjmującego.

Integracja jest wielowymiarowa. Dostęp do statusu prawnego, mieszkalnictwa, opieki zdrowotnej, edukacji, nauki języka, opieki nad dziećmi, zatrudnienia i uczestnictwa społecznego może wpływać na zdolność danej osoby do osiągnięcia stabilności i niezależności. Wymiary te są ze sobą wzajemnie powiązane, a nie ułożone w ściśle określonej kolejności.

Na przykład niestabilna sytuacja mieszkaniowa może ograniczać udział w zatrudnieniu lub edukacji; brak opieki nad dziećmi może ograniczać dostęp do kursów językowych lub pracy; bariery językowe mogą wpływać na dostęp do opieki zdrowotnej, procedur administracyjnych i uczestnictwo w rynku pracy; natomiast nieuznawanie kwalifikacji może prowadzić do podejmowania pracy poniżej posiadanych kwalifikacji pomimo znaczącego wcześniejszego doświadczenia (Komisja Europejska, 2020; Komisja Europejska, 2025; OECD i Komisja Europejska, 2023).

Kluczowe wyzwania związane z integracją, z którymi powszechnie mierzą się uchodźcy z Ukrainy, obejmują bariery językowe i komunikacyjne, trudności w dostępie do stabilnego i przystępnego cenowo mieszkalnictwa, bariery w dostępie do opieki zdrowotnej i ciągłości opieki, trudności w poruszaniu się w systemach prawnych i administracyjnych, trudności związane z uznawaniem i efektywnym wykorzystywaniem wcześniej uzyskanych kwalifikacji i doświadczenia zawodowego, ograniczony dostęp do możliwości zatrudnienia odpowiadających umiejętnościom i indywidualnej sytuacji, niewystarczające możliwości w zakresie opieki nad dziećmi i wsparcia rodziny, cierpienie psychiczne i niepewność związane z przymusowym przesiedleniem, a także rozproszone informacje i ścieżki dostępu do usług.



Rysunek 3. Kluczowe wymiary wyzwań związanych z integracją uchodźców

Niektóre grupy mogą doświadczać dodatkowych lub kumulujących się barier. Mogą do nich należeć samotni rodzice, osoby z niepełnosprawnościami lub przewlekłymi schorzeniami, osoby starsze, osoby, które doświadczyły przemocy, osoby o ograniczonych umiejętnościach cyfrowych lub językowych oraz osoby dysponujące ograniczonymi sieciami wsparcia.

Jednocześnie podatność na zagrożenia nie powinna być traktowana jako cecha definiująca uchodźców. Wielu beneficjentów posiada znaczące mocne strony, kompetencje zawodowe, odporność oraz nieformalne zasoby wsparcia, które mogą przyczyniać się do ich ścieżki integracji.

Wyzwania te wskazują na potrzebę skoordynowanych, skoncentrowanych na osobie i proporcjonalnych podejść, zdolnych odpowiadać na różne wymiary integracji bez zakładania, że każdy beneficjent potrzebuje tych samych usług lub takiej samej intensywności wsparcia

2.3. Zasady przewodnie zintegrowanego wsparcia

Blueprint opiera się na zestawie zasad przewodnich, które wyznaczają zarówno sposób projektowania, jak i praktycznego świadczenia zintegrowanego wsparcia. Stanowią one wspólną podstawę, umożliwiając jednocześnie dostosowanie rozwiązań wdrożeniowych do kontekstu krajowego i lokalnego.



Rysunek 4. Zasady przewodnie zintegrowanego wsparcia

Podejście skoncentrowane na osobie i oparte na mocnych stronach. Wsparcie powinno odzwierciedlać potrzeby, priorytety, możliwości, umiejętności i istniejące zasoby beneficjenta. Beneficjenci powinni w znaczący sposób uczestniczyć w podejmowaniu decyzji dotyczących ich ścieżki wsparcia, natomiast intensywność wsparcia powinna pozostawać proporcjonalna do ich sytuacji i zdolności do samodzielnego działania.

Dostępność. Usługi powinny minimalizować bariery związane z językiem, niepełnosprawnością, złożonością procedur administracyjnych, dostępem fizycznym, kompetencjami cyfrowymi, mobilnością oraz obowiązkami opiekuńczymi. W razie potrzeby powinny być dostępne jasne informacje, wielojęzyczna komunikacja, tłumaczenie, mediacja międzykulturowa oraz wspomagany dostęp.

Case management i ciągłość wsparcia. Case management jest podstawowym mechanizmem utrzymywania ciągłości na całej ścieżce beneficjenta, łączącym ocenę, planowanie wsparcia, uruchomienie usługi lub skierowanie, dalsze monitorowanie oraz ocenę rezultatów. Jego intensywność powinna być proporcjonalna do potrzeb beneficjenta, ryzyka, poziomu autonomii oraz liczby zaangażowanych usług lub usługodawców.

Koordynacja i partnerstwo. Skuteczna integracja wymaga współpracy pomiędzy instytucjami, sektorami i usługodawcami. Jasno określone role, funkcjonalne rozwiązania dotyczące skierowań, odpowiednia wymiana informacji oraz

regularna komunikacja powinny umożliwiać różnym organizacjom wnoszenie wkładu w jedną skoordynowaną ścieżkę.

Prawa, równość i niedyskryminacja. Beneficjenci powinni być traktowani jako osoby posiadające prawa oraz z godnością, sprawiedliwie i z szacunkiem. Projektowanie i świadczenie usług powinno uwzględniać zróżnicowane bariery oraz zapewniać równy dostęp, świadome uczestnictwo i odpowiednią ochronę.

Spójność społeczna i równy dostęp. Zintegrowane wsparcie dla uchodźców powinno być rozwijane w sposób, który wzmacnia, a nie osłabia spójność społeczną. W przypadku gdy usługi, świadczenia lub specjalne rozwiązania w zakresie wsparcia różnią się od tych dostępnych dla innych mieszkańców znajdujących się w trudnej sytuacji, instytucje powinny jasno komunikować podstawę prawną, cel i warunki kwalifikowalności takich rozwiązań. Wdrażanie powinno również, w stosownych przypadkach, dążyć do wzmacniania wspólnych zasobów społeczności oraz unikania niepotrzebnej konkurencji, równoległych struktur lub poczucia nierównego traktowania pomiędzy uchodźcami a grupami społeczności przyjmującej mierzącymi się z porównywalnymi barierami (Komisja Europejska, 2020).

Praktyka uwzględniająca traumę. Świadczenie usług powinno uwzględniać, że przymusowe przesiedlenie, konflikt, strata i niepewność mogą wpływać na dobrostan oraz kontakty z instytucjami. Wsparcie powinno promować bezpieczeństwo, przewidywalność, zaufanie, godność i upodmiotowienie, bez zakładania, że każdy uchodźca doświadczył traumy lub wymaga interwencji psychologicznej.

Komunikacja i mediacja międzykulturowa. Różnice językowe i kulturowe nie powinny stanowić barier w dostępie do praw i usług. Dlatego na różnych etapach ścieżki mogą być potrzebni tłumacze i mediatorzy międzykulturowi, a także dostosowane metody komunikacji i praktyka uwzględniająca uwarunkowania kulturowe.

Zasady te stanowią podstawę modelu świadczenia usług, rozwiązań w zakresie zarządzania oraz wytycznych dotyczących wdrażania przedstawionych w kolejnych rozdziałach.

2.4. Możliwość przenoszenia i modułowa konstrukcja

Systemy integracji znacznie różnią się między krajami, regionami i gminami. Dlatego Blueprint został zaprojektowany jako możliwe do przenoszenia i modułowe ramy, a nie jako stały model instytucjonalny.

Możliwość przenoszenia opiera się na zachowaniu wspólnego rdzenia funkcjonalnego, przy jednoczesnym umożliwieniu takiej organizacji tych funkcji, która odzwierciedla realia krajowe i lokalne.

Podstawowe funkcje obejmują skoordynowane wejście do systemu, proporcjonalną ocenę potrzeb, planowanie wsparcia, case management o intensywności dostosowanej do potrzeb i autonomii beneficjenta, dostęp do odpowiednich modułów usługowych, funkcjonalne rozwiązania w zakresie skierowań i dalszego monitorowania, koordynację ekosystemu oraz odpowiednią ciągłość informacji.

Sposób organizacji tych funkcji może różnić się w zależności od:

- ustawowych zakresów odpowiedzialności i prawa krajowego;
- istniejących struktur usług publicznych i społeczeństwa obywatelskiego;
- lokalnej dostępności usług i zdolności do ich świadczenia;
- organizacji terytorialnej;
- dostępnych zasobów kadrowych i specjalistycznej wiedzy eksperckiej;
- rozwiązań partnerskich;
- systemów informacyjnych i infrastruktury;
- uwarunkowań finansowych.

W zależności od kontekstu funkcje te mogą być zatem realizowane przez instytucje publiczne, organizacje pozarządowe lub organizacje specjalistyczne albo współdzielone w ramach wielostronnych struktur zarządzania. Celem jest równoważność funkcjonalna, a nie jednolitość instytucjonalna.

Modułowa struktura umożliwia również dostosowanie kombinacji usług i intensywności wsparcia do rzeczywistych potrzeb beneficjenta. Nie każda osoba potrzebuje każdego modułu i nie każdy kontekst wymaga takiej samej konfiguracji usługodawców.

> MOŻLIWOŚĆ PRZENOSZENIA NALEŻY ZATEM ROZUMIEĆ JAKO:
>
> wspólny rdzeń funkcjonalny → dostosowanie do kontekstu → wdrożenie odpowiednie do warunków lokalnych
>
> a nie jako bezpośrednie powielanie jednego modelu organizacyjnego.

Podejście to umożliwia Blueprintowi zapewnienie spójności leżącej u jego podstaw logiki świadczenia usług, przy jednoczesnym zachowaniu możliwości dostosowania do różnych kontekstów instytucjonalnych i terytorialnych.

3. OCENA POTRZEB

3.1. Źródła i zakres oceny potrzeb stanowiącej podstawę Blueprintu

Ocena potrzeb przedstawiona w Blueprintcie opiera się na badaniach przeprowadzonych w ramach Pakietu Roboczego 2 (WP2) projektu EU4UA w Rumunii i Polsce w okresie od kwietnia do października 2025 r. Jej celem było zidentyfikowanie zarówno potrzeb doświadczanych przez uchodźców z Ukrainy, jak i uwarunkowań strukturalnych wpływających na możliwość uzyskania dostępu do odpowiedniego wsparcia, jego koordynacji i utrzymania.

Materiał badawczy łączy trzy uzupełniające się źródła empiryczne:

238	21	4
przebadanych uchodźców z Ukrainy	częściowo ustrukturyzowanych wywiadów z usługodawcami	grupy fokusowe z uchodźcami z Ukrainy
171 w Rumunii i 67 w Polsce — badanie korzystania z usług, dostępności, barier oraz integracji na rynku pracy	z udziałem przedstawicieli instytucji publicznych, organizacji pozarządowych i organizacji działających w różnych obszarach wsparcia integracyjnego	w Rumunii i Polsce, poświęcone doświadczeniom związanym z dostępem do usług, nadal istniejącym potrzebom, integracji na rynku pracy oraz uczestnictwu społecznemu

Łącznie źródła te zapewniają perspektywę opartą na metodach mieszanych, łączącą wzorce korzystania z usług z doświadczeniami instytucjonalnymi oraz osobistymi doświadczeniami beneficjentów. Zbieżność wyników uzyskanych w ramach tych trzech komponentów ma szczególne znaczenie dla Blueprintu, ponieważ podobne wyzwania wyłoniły się zarówno z perspektywy beneficjentów, jak i usługodawców.

W badaniu ankietowym zastosowano nieprobabilistyczny dobór próby metodą kuli śnieżnej i objęto nim osoby, które miały doświadczenie w korzystaniu z usług integracyjnych. Jego wyniki należy zatem interpretować jako dane wskazujące na wzorce występujące wśród użytkowników usług, a nie jako statystycznie reprezentatywne dla całej populacji uchodźców z Ukrainy.

Badanie przeprowadzono na etapie, gdy początkowa reakcja kryzysowa w coraz większym stopniu ustępowała miejsca stabilizacji i długoterminowej integracji. Wyniki odzwierciedlają zatem zarówno utrzymujące się bieżące potrzeby, jak i rosnące zapotrzebowanie na długoterminowe ścieżki związane ze stabilnością mieszkaniową, językiem, zatrudnieniem, edukacją, dobrostanem psychospołecznym oraz uczestnictwem społecznym.

3.2. Kluczowe potrzeby

Badania EU4UA zidentyfikowały dwa wzajemnie powiązane wymiary kształtujące rezultaty integracji: potrzeby i zasoby beneficjentów oraz uwarunkowania po stronie usługodawców i systemu wpływające na zdolność do reagowania na potrzeby.

Skuteczna integracja zależy zatem nie tylko od indywidualnej sytuacji beneficjenta, ale także od tego, czy usługi są dostępne, dysponują wystarczającymi zasobami i są skutecznie koordynowane.

W kolejnych częściach omówiono kolejno te dwa wymiary.

3.2.1. Potrzeby i zasoby uchodźców

Badanie wskazuje na przejście od natychmiastowej ochrony i stabilizacji w kierunku długoterminowej integracji, jednak nie jest to prosty, linearny proces. Potrzeby natychmiastowe i długoterminowe często współistnieją i wzajemnie na siebie oddziałują.

Wsparcie prawne i administracyjne. Zrozumienie kwestii związanych z pobytem, dokumentacją, uprawnieniami i procedurami administracyjnymi pozostaje kluczowe dla dostępu do praw i innych usług. Uchodźcy zgłaszali trudności w poruszaniu się po procedurach i uzyskiwaniu spójnych informacji, co wskazuje na potrzebę nie tylko pomocy prawnej, ale również jasnej orientacji w kwestiach administracyjnych.

Mieszkalnictwo i stabilność materialna. Mieszkalnictwo okazało się jednym z najbardziej utrzymujących się problemów strukturalnych. Trudności obejmują przystępność cenową, brak stabilności, ograniczoną dostępność odpowiedniego zakwaterowania oraz przechodzenie od tymczasowych form wsparcia do bardziej trwałych rozwiązań. Dane z badania ankietowego pokazują, że 50,8%

respondentów korzystało lub próbowało skorzystać ze wsparcia mieszkaniowego, natomiast 32,8% wskazało, że dostęp do mieszkalnictwa jest utrudniony.

Opieka zdrowotna. Usługi opieki zdrowotnej są zarówno często wykorzystywane, jak i często trudno dostępne. 69,7% respondentów zadeklarowało korzystanie lub próbę skorzystania z usług opieki zdrowotnej, natomiast 37% wskazało opiekę zdrowotną jako jedną z najtrudniej dostępnych usług. Bariery obejmują procedury administracyjne, niewystarczającą ilość informacji, trudności językowe oraz ograniczenia systemowe. Pokazuje to, że formalne uprawnienie lub samo istnienie usługi niekoniecznie zapewnia skuteczny dostęp.

Język, komunikacja i dostęp do wiarygodnych informacji. Bariery językowe występują praktycznie we wszystkich obszarach usług i były najczęściej zgłaszaną trudnością podczas korzystania z usług — wskazało je 69,7% respondentów badania ankietowego. Brak informacji również stanowił istotną przeszkodę, zgłaszaną przez 43,7% respondentów. Tłumaczenie, mediacja międzykulturowa oraz wiarygodne informacje wielojęzyczne pełnią zatem funkcję warunków umożliwiających dostęp, a nie jedynie dodatkowych form wsparcia.

Zatrudnienie, umiejętności i uznawanie kwalifikacji. Wielu respondentów posiada znaczące doświadczenie edukacyjne i zawodowe, jednak dostęp do zatrudnienia odpowiadającego tym kompetencjom pozostaje utrudniony. Badanie pokazuje, że 79,4% respondentów posiadało wykształcenie wyższe. Jednocześnie wśród osób zgłaszających bariery w zatrudnieniu 65,5% wskazało brak znajomości języka kraju przyjmującego, 38,7% — nieuznawanie kwalifikacji, a 31,5% — brak opieki nad dziećmi. Wyniki wskazują zatem na potrzebę tworzenia ścieżek łączących uznawanie kwalifikacji, rozwój umiejętności, dopasowanie do miejsc pracy oraz odpowiednie wsparcie w miejscu pracy, a nie jedynie pośrednictwo w zatrudnieniu.

Edukacja, opieka nad dziećmi i wsparcie rodziny. Edukacja pozostaje kluczową kwestią dla rodzin, natomiast niedobór usług opieki nad dziećmi może ograniczać udział rodziców w nauce języka, szkoleniach i zatrudnieniu. Badanie podkreśla również znaczenie ciągłości edukacji, włączenia w środowisko szkoły przyjmującej oraz wsparcia dzieci mierzących się z trudnościami związanymi z migracją, językiem lub dobrostanem psychospołecznym.

Zdrowie psychiczne i dobrostan psychospołeczny. Przymusowe przesiedlenie, niepewność, niestabilność mieszkaniowa i zawodowa, rozłąka z rodziną oraz izolacja społeczna mogą przyczyniać się do cierpienia psychicznego. Jednocześnie usługi psychospołeczne i w zakresie zdrowia psychicznego pozostają stosunkowo rzadko wykorzystywane. Badanie wskazuje na znaczenie dostępnego i uwzględniającego uwarunkowania kulturowe wsparcia, zintegrowanego z szerszymi ścieżkami usług, a nie odizolowanego od innych wymiarów integracji.

Uczestnictwo społeczne, poczucie przynależności i niedyskryminacja. Integracja obejmuje więcej niż dostęp do formalnych usług i zatrudnienia. Uczestnicy grup fokusowych opisywali również izolację społeczną, doświadczenia dyskryminacji oraz obawy dotyczące długoterminowego poczucia przynależności. Ukraińskie sieci społecznościowe i nieformalne często zapewniają informacje, zaufanie i wsparcie emocjonalne tam, gdzie poruszanie się w ramach mechanizmów instytucjonalnych jest utrudnione. Wyniki te podkreślają znaczenie więzi społecznych, świadczenia usług z poszanowaniem beneficjentów oraz znaczącego uczestnictwa w procesach integracyjnych.

Istniejące mocne strony i zasoby. Badanie przestrzega również przed postrzeganiem uchodźców przede wszystkim przez pryzmat podatności na zagrożenia. Wielu uczestników posiada wysoki poziom wykształcenia, doświadczenie zawodowe, motywację, odporność oraz zdolność do samodzielnego działania. Nieformalne sieci rodzinne i społeczne również stanowią ważne źródła wsparcia praktycznego i emocjonalnego. Blueprint powinien zatem oceniać nie tylko to, czego brakuje, ale również to, co beneficjent może już wykorzystać. Wspiera to podejście oparte na mocnych stronach i proporcjonalności, zamiast zakładania, że każda osoba wymaga takiej samej intensywności interwencji.

3.2.2. Potrzeby usługodawców i uwarunkowania systemowe

Wywiady z usługodawcami pokazują, że wiele trudności doświadczanych przez beneficjentów wiąże się z warunkami, w jakich funkcjonują same organizacje.

Koordynacja i integracja systemu. Usługodawcy opisywali szeroko zakrojoną współpracę między instytucjami publicznymi, organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami, jednak współpraca ta często pozostaje rozproszona lub zależna od nieformalnych relacji. Potrzeba dotyczy zatem nie tylko większej liczby organizacji, ale przede wszystkim bardziej przejrzystej infrastruktury koordynacyjnej łączącej istniejące usługi.

Jasno określone role, mandaty i rozliczalność. Niejasność dotycząca odpowiedzialności instytucjonalnej może prowadzić do powielania działań, luk i długich łańcuchów skierowań. Usługodawcy potrzebują bardziej przejrzystych rozwiązań określających, kto odpowiada za koordynację, kto realizuje poszczególne interwencje oraz w jaki sposób utrzymywana jest odpowiedzialność w przypadku zaangażowania kilku organizacji.

Trwała zdolność do koordynacji i case management. Wiele organizacji, w szczególności organizacji pozarządowych, opiera swoją działalność na finansowaniu ograniczonym w czasie. Funkcje związane z koordynacją, mediacją i case management mogą być w niewystarczającym stopniu uznawane lub finansowane, co ogranicza ciągłość nawet w sytuacji, gdy poszczególne usługi pozostają dostępne.

Zasoby kadrowe i kompetencje. Usługodawcy wskazywali na niedobory personelu i specjalistów, a także na potrzebę zapewnienia wielojęzycznego potencjału, mediacji międzykulturowej, praktyki uwzględniającej traumę, wiedzy prawnej i administracyjnej oraz umiejętności koordynacyjnych. Ograniczone zasoby i duże obciążenie pracą mogą bezpośrednio wpływać na ciągłość i jakość wsparcia.

Ciągłość informacji i poruszanie się po systemie usług. Usługodawcy zgłaszali trudności związane z wymianą istotnych informacji, śledzeniem skierowań oraz utrzymywaniem aktualnej wiedzy na temat dostępnych usług. Konieczna jest zatem większa ciągłość informacji, przy jednoczesnym uwzględnieniu ograniczeń prawnych, organizacyjnych i związanych z ochroną danych.

Zdolność reagowania na zmieniające się potrzeby i możliwości świadczenia usług. Przejście od reagowania kryzysowego do długoterminowej integracji ujawniło luki w zakresie mieszkalnictwa, opieki nad dziećmi, wsparcia w zakresie zdrowia psychicznego, uznawania kwalifikacji oraz trwałych ścieżek zatrudnienia. Usługodawcy potrzebują zatem mechanizmów pozwalających identyfikować zmieniające się zapotrzebowanie, aktualne możliwości świadczenia usług oraz powtarzające się niezaspokojone potrzeby, zamiast polegać na statycznych katalogach usług.

Wyniki te wskazują, że wyzwanie związane z integracją nie sprowadza się wyłącznie do niedoboru poszczególnych usług. Jest to również wyzwanie związane z zarządzaniem, zdolnością systemu do działania i koordynacją.

3.3. Wzorce korzystania z usług

Wzorce korzystania z usług stanowią ważne źródło informacji zarówno o obszarach, w których uchodźcy najczęściej poszukują wsparcia, jak i o stopniu, w jakim istniejące usługi są rzeczywiście dostępne.

Respondenci badania ankietowego najczęściej wskazywali, że korzystali lub próbowali skorzystać z:



Rysunek 5. Wzorce korzystania z usług

Niższy poziom korzystania z usług nie powinien być automatycznie interpretowany jako oznaka mniejszego zapotrzebowania. Wyniki badań jakościowych wskazują, że ograniczona dostępność usług, brak informacji, kryteria kwalifikowalności, ograniczenia związane z terminami oraz inne bariery w dostępie mogą ograniczać korzystanie z usług, które nadal pozostają istotne dla beneficjentów.

Z kolei wysoki poziom korzystania z usług niekoniecznie oznacza łatwy dostęp. Opieka zdrowotna była najczęściej wykorzystywaną usługą, ale jednocześnie najczęściej wskazywano ją jako usługę trudno dostępną, a w dalszej kolejności wskazywano wsparcie mieszkaniowe i wsparcie w zakresie zatrudnienia.

Pokazuje to istotne rozróżnienie z punktu widzenia Blueprintu:

dostępność usług i korzystanie z usług niekoniecznie oznaczają ich rzeczywistą dostępność dla beneficjentów.

Fragmentacja była również widoczna w sposobie, w jaki beneficjenci poruszali się po systemie wsparcia. **76,1%** respondentów wskazało, że ich potrzeby były zaspokajane w wielu różnych miejscach, a nie głównie w jednym miejscu. Tylko 11,3% respondentów musiało skontaktować się z jedną organizacją, podczas gdy 54,6% kontaktowało się z dwiema lub trzema organizacjami, a 25,6% — z czterema lub większą liczbą organizacji.

Jednocześnie **80,7%** respondentów uznało możliwość uzyskania dostępu do usług w jednym miejscu za bardzo pomocną. Wyniku tego nie należy interpretować jako wskazania, że wszystkie usługi muszą być fizycznie zlokalizowane w jednym miejscu. Wskazuje on raczej na silną preferencję dla

prostszych, bardziej zintegrowanych i skoordynowanych rozwiązań w zakresie dostępu.

Ogólnie rzecz biorąc, wzorce korzystania z usług odzwierciedlają przejście od natychmiastowej pomocy w kierunku długoterminowej integracji, a jednocześnie ujawniają utrzymującą się lukę pomiędzy istnieniem wsparcia a możliwością uzyskania do niego dostępu przez beneficjenta w ramach spójnej ścieżki.

3.4. Bariery i luki systemowe

Badanie konsekwentnie wskazuje, że wiele barier w integracji wynika nie tylko z indywidualnej sytuacji, lecz także ze sposobu organizacji systemów wsparcia.

Fragmentacja i konieczność wielokrotnego poruszania się po systemie

Konieczność kontaktowania się z kilkoma organizacjami w związku z wzajemnie powiązanymi potrzebami sprawia, że odpowiedzialność za koordynację spoczywa w dużej mierze na beneficjencie. Może to prowadzić do powtarzania procedur, wielokrotnego wyjaśniania swojej sytuacji osobistej oraz braku ciągłości pomiędzy poszczególnymi interwencjami.

Raport z badania określa to skumulowane obciążenie administracyjne i emocjonalne jako zmęczenie instytucjonalne (institutional fatigue).

Bariery językowe i informacyjne

Język był najczęściej zgłaszaną trudnością w dostępie do usług, natomiast brak informacji stanowił kolejną istotną przeszkodę. Respondenci badania ankietowego w dużym stopniu polegali na mediach społecznościowych, rodzinie, znajomych i sieciach społecznościowych w celu znalezienia usług, co wskazuje, że formalne kanały informacyjne nie zawsze zapewniają wystarczająco jasne, aktualne i dostępne informacje umożliwiające poruszanie się po systemie.

Informacja sama w sobie stanowi zatem kwestię dostępu.

Złożoność administracyjna

Złożone procedury, niejasne kryteria kwalifikowalności i długi czas oczekiwania generują wysokie praktyczne koszty związane z korzystaniem z systemu. W badaniu ankietowym zarówno skomplikowane procedury, jak i długi czas oczekiwania zostały wskazane przez 34,5% respondentów jako poważne trudności.

Bariery te mogą w nieproporcjonalnym stopniu dotykać osób o ograniczonej znajomości języka, niskim poziomie samodzielności cyfrowej, mających obowiązki

opiekuńcze, osób z niepełnosprawnościami lub osób nieznających systemów kraju przyjmującego.

Brak ciągłości pomiędzy oceną, skierowaniem a dostępem do usługi

Zidentyfikowanie potrzeby nie gwarantuje, że doprowadzi ono do odpowiedniej interwencji. Nieskuteczne rozwiązania dotyczące skierowań, niewystarczające możliwości usługodawców oraz brak dalszego monitorowania mogą przerwać ścieżkę po etapie oceny.

Kwestia ta została następnie dodatkowo potwierdzona podczas walidacji eksperckiej i pilotażu, w ramach których eksperci podkreślali znaczenie utrzymania jasnego związku pomiędzy:

oceną → priorytetyzacją → działaniem → uruchomieniem usługi/skierowaniem → dalszym monitorowaniem → rezultatem

oraz unikania sytuacji, w których ocena staje się ćwiczeniem administracyjnym bez realistycznej ścieżki dostępu do usług.

Nierównomierne możliwości w zakresie usług i zasobów kadrowych

Niektóre potrzeby pozostają trudne do zaspokojenia, ponieważ odpowiednie usługi lub specjaliści są dostępni w ograniczonym zakresie, nierównomiernie rozmieszczeni geograficznie lub finansowani jedynie tymczasowo. Mieszkalnictwo, opieka nad dziećmi, wsparcie psychospołeczne oraz trwałe ścieżki zatrudnienia należały do powtarzających się luk zidentyfikowanych w badaniu.

Luki w zarządzaniu i współpracy międzyinstytucjonalnej

Usługodawcy opisywali sieci współpracy, które są aktywne, ale nie zawsze wystarczająco ustrukturyzowane. Problemy obejmują niejasne mandaty instytucjonalne, poleganie na nieformalnej koordynacji, ograniczone uznawanie pracy wykonywanej przez różne organizacje oraz trudności w utrzymaniu ciągłości informacji.

Problemem nie jest zatem wyłącznie brak usług, lecz brak wystarczająco niezawodnej infrastruktury koordynacyjnej, która je łączy.

Ryzyko odtwarzania biurokracji poprzez mechanizmy integracyjne

Badanie zidentyfikowało również istotne napięcie związane z projektowaniem modelu: one-stop-shop powinien ograniczać fragmentację bez tworzenia nowej warstwy biurokracji. Usługodawcy zauważyli, że jeden duży fizyczny ośrodek może nie odpowiadać każdemu kontekstowi oraz że jednolita ścieżka może być

nieodpowiednia dla beneficjentów mających różne potrzeby, zasoby i poziomy autonomii.

Obawa ta została następnie potwierdzona w ramach oceny eksperckiej, w której zalecono zachowanie kompleksowej oceny potrzeb przy jednoczesnym stosowaniu modelu w sposób bardziej modułowy, proporcjonalny i możliwy do dostosowania.

3.5. Wnioski dla konstrukcji Blueprintu

Badanie dostarcza jasnego uzasadnienia dla ekosystemu one-stop-shop przedstawionego w kolejnych rozdziałach.

Głównym wnioskiem jest to, że wyzwania związanego z integracją nie można rozwiązać poprzez samo dodawanie kolejnych, odrębnie funkcjonujących usług. Istotniejszą potrzebą jest połączenie istniejących i dodatkowych usług za pomocą architektury, która ogranicza obciążenie związane z poruszaniem się po systemie, zapewnia ciągłość odpowiedzialności i dostosowuje wsparcie do rzeczywistej sytuacji beneficjenta.

Główne wyniki badania przekładają się na następujące wymagania dotyczące konstrukcji modelu:

Wynik badania / luka systemowa	Wymaganie dotyczące konstrukcji Blueprintu
Uchodźcy często potrzebują wsparcia w kilku wzajemnie powiązanych obszarach	Holistyczna, ale proporcjonalna ocena potrzeb oraz modułowy pakiet usług
Beneficjenci często samodzielnie poruszają się pomiędzy kilkoma organizacjami	Wyznaczona funkcja wejścia i jedna skoordynowana ścieżka beneficjenta
Bariery językowe i informacyjne wpływają na dostęp w różnych obszarach usług	Wielojęzyczna komunikacja, tłumaczenie, mediacja i wspomagany dostęp
Wysoki poziom korzystania z usług może współistnieć z utrudnionym dostępem	Koncentracja na rzeczywistej dostępności i uruchamianiu usług, a nie wyłącznie na ich formalnej dostępności
Powtarzające się procedury powodują obciążenie administracyjne i emocjonalne	Jednorazowe gromadzenie informacji, ich ponowne wykorzystywanie tam, gdzie jest to zasadne, oraz unikanie niepotrzebnej ponownej oceny
Skierowanie niekoniecznie prowadzi do uzyskania dostępu do usługi	Aktywne skierowanie, jasno określona odpowiedzialność, dalsze monitorowanie i ocena rezultatów
Beneficjenci różnią się pod względem potrzeb, zasobów i autonomii	Proporcjonalna intensywność case management oraz warunkowe pogłębianie oceny
Istniejące umiejętności i zasoby są często niewystarczająco wykorzystywane	Ocena oparta na mocnych stronach oraz ścieżki wspierające uznawanie kwalifikacji i odpowiednie zatrudnienie

Potrzeby związane z opieką nad dziećmi, mieszkalnictwem i wsparciem psychospołecznym wpływają na uczestnictwo w rynku pracy	Holistyczny model integracji zamiast koncentrowania się wyłącznie na aktywizacji zawodowej
Usługodawcy funkcjonują w ramach aktywnych, ale rozproszonych sieci	Wyraźnie określone rozwiązania w zakresie zarządzania, partnerstwa i koordynacji ekosystemu
Dostępność usług i możliwości organizacyjne zmieniają się w czasie	Dynamiczne mapowanie usług, monitorowanie i mechanizmy dostosowawcze
Koordynacja i specjalistyczne zasoby mogą zależeć od finansowania krótkoterminowego	Rozwiązania dotyczące gotowości do wdrożenia, trwałości i finansowania rdzenia operacyjnego
Grupy szczególnie narażone napotykają zróżnicowane bariery	Równość, dostępność, ochrona i racjonalne usprawnienia wbudowane w całą ścieżkę
Sieci uchodźców i społeczności dostarczają cennej wiedzy i wsparcia	Udział beneficjentów, mechanizmy informacji zwrotnej oraz zaangażowanie podmiotów uchodźczych/społecznościowych
Jeden fizyczny ośrodek może nie odpowiadać każdemu kontekstowi	Jedna skoordynowana logika wejścia z elastycznymi fizycznymi, cyfrowymi, telefonicznymi i wspomaganymi kanałami dostępu

Wymagania te zostały następnie w dużej mierze potwierdzone w ramach walidacji eksperckiej i pilotażu. Eksperci potwierdzili wartość holistycznej diagnozy, wsparcia skoncentrowanego na beneficjencie, case management oraz koordynacji w ramach one-stop-shop.

Model świadczenia usług przedstawiony w Rozdziale 4 odpowiada zatem bezpośrednio na wnioski płynące z badań: łączy wspólną, skoordynowaną ścieżkę z konfigurowalnymi modułami usługowymi, zróżnicowaną intensywnością wsparcia, jasno określonym dalszym monitorowaniem oraz naciskiem na przekładanie zidentyfikowanych potrzeb na rzeczywisty dostęp do usług i rezultaty.

4. MODEL ŚWIADCZENIA USŁUG: EKOSYSTEM ONE-STOP-SHOP

4.1. Uzasadnienie: od rozproszonych usług do zintegrowanego modelu wsparcia

W wielu kontekstach usługi wspierające uchodźców są świadczone przez wiele instytucji i organizacji działających równolegle. Chociaż każdy z tych podmiotów zapewnia wartościowe wsparcie, ograniczona koordynacja może utrudniać poruszanie się po systemie oraz prowadzić do powtarzania procedur, opóźnień i braku ciągłości wsparcia.

W odpowiedzi na te problemy Blueprint proponuje przejście od rozproszonego świadczenia usług do skoordynowanych ścieżek wsparcia. Usługi są organizowane nie jako odrębne interwencje, lecz jako wzajemnie powiązane elementy ustrukturyzowanego procesu wsparcia. Blueprint wprowadza zatem ekosystem one-stop-shop jako model operacyjny zintegrowanego wsparcia.

Model łączy różne obszary usług w ramach wspólnych ram koordynacji. Usługi mogą być świadczone przez instytucje publiczne, organizacje społeczeństwa obywatelskiego, prywatnych usługodawców lub inne wyspecjalizowane podmioty, ale są funkcjonalnie połączone poprzez wspólną ścieżkę beneficjenta.

Kluczową cechą modelu jest jasne i skoordynowane wejście do systemu wsparcia, od którego beneficjenci mogą zostać objęci oceną, otrzymać wskazówki i zostać połączeni z usługami odpowiadającymi ich potrzebom. Ogranicza to obciążenie beneficjentów związane z koniecznością samodzielnego identyfikowania wielu instytucji i poruszania się pomiędzy nimi oraz pomaga zachować ciągłość różnych form wsparcia.

Podejście one-stop-shop nie wymaga, aby wszystkie usługi były fizycznie zlokalizowane w jednym miejscu lub świadczone przez jedną organizację. Tworzy ono raczej skoordynowany ekosystem, w którym uczestniczący usługodawcy wnoszą wkład zgodnie ze swoimi mandatami i wiedzą specjalistyczną, podczas gdy beneficjenci doświadczają wsparcia jako części połączonej ścieżki.

W kolejnych częściach opisano podstawowy pakiet usług, sposób, w jaki beneficjenci wchodzą do systemu i poruszają się w jego ramach, funkcje zawodowe i kompetencje niezbędne do funkcjonowania modelu oraz rozwiązania w zakresie dostępności i wsparcia hybrydowego, które umożliwiają beneficjentom korzystanie z niego w praktyce.

4.2. Podstawowy pakiet usług i minimalny rdzeń operacyjny

Ekosystem one-stop-shop powinien zapewniać dostęp do podstawowego pakietu usług obejmującego główne obszary niezbędne do stabilizacji, uczestnictwa społecznego i długoterminowej integracji społeczno-ekonomicznej.

Podstawowy pakiet usług i minimalny rdzeń operacyjny stanowią dwa uzupełniające się wymiary modelu: pierwszy określa, jakie obszary wsparcia powinny być dostępne, natomiast drugi określa podstawowe funkcje niezbędne do zorganizowania tego wsparcia w spójną i ciągłą ścieżkę beneficjenta.

Podstawowy pakiet jest zorganizowany wokół trzech wzajemnie powiązanych obszarów funkcjonalnych.

Stabilizacja i podstawowa orientacja

Obszar ten obejmuje warunki niezbędne do zapewnienia bezpieczeństwa, podstawowej stabilności i dostępu do kluczowych systemów. Obejmuje wsparcie związane ze statusem prawnym i dokumentacją, poruszaniem się po systemie opieki zdrowotnej, mieszkalnictwem i podstawowymi potrzebami, a także wiarygodne informacje i orientację dotyczącą odpowiednich instytucji i usług.

Integracja społeczna i uczestnictwo

Obszar ten wspiera uczestnictwo w życiu codziennym, edukacyjnym i społecznym. Obejmuje naukę języka i orientację kulturową, ciągłość edukacji dzieci i młodzieży, opiekę nad dziećmi i wsparcie rodziny oraz zdrowie psychiczne i wsparcie psychospołeczne.

Integracja ekonomiczna i samodzielność

Obszar ten wspiera uczestnictwo w rynku pracy i niezależność ekonomiczną. Obejmuje doradztwo w zakresie zatrudnienia, umiejętności i uznawania kwalifikacji, szkolenia zawodowe i podnoszenie kwalifikacji tam, gdzie jest to potrzebne, dopasowywanie do miejsc pracy i współpracę z pracodawcami, coaching zawodowy i wsparcie w miejscu pracy, a także ścieżki przedsiębiorczości i samozatrudnienia.

Obszarów tych nie należy rozumieć jako stałej sekwencji. Stanowią one wzajemnie powiązane wymiary ścieżki integracji, a beneficjenci mogą jednocześnie potrzebować wsparcia w kilku obszarach.

W praktyce podstawowy pakiet jest wdrażany poprzez konfigurowalne moduły usługowe opisane w punkcie 4.7. Jeden lub kilka modułów może zostać uruchomionych zgodnie ze zidentyfikowanymi potrzebami, natomiast konkretni usługodawcy i rozwiązania dotyczące świadczenia usług będą zależeć od kontekstu krajowego i lokalnego.

Natomiast minimalny rdzeń operacyjny określa podstawowe funkcje niezbędne do połączenia tych usług w funkcjonujący ekosystem one-stop-shop. Funkcje te

decydują o tym, czy dane wdrożenie zapewnia spójną i ciągłą ścieżkę beneficjenta, a nie jedynie sieć, katalog lub zbiór odrębnych usług.

Każde wdrożenie Blueprintu powinno zatem obejmować następujący minimalny rdzeń operacyjny:

- wyznaczony dostęp i funkcję pojedynczego wejścia;
- triage i natychmiastową reakcję;
- proporcjonalny screening i ocenę potrzeb;
- priorytetyzację i planowanie wsparcia;
- możliwą do jednoznacznego wskazania odpowiedzialność za case management i koordynację;
- uruchomienie usług i skierowanie;
- dalsze monitorowanie i ocenę rezultatów;
- ciągłość informacji;
- koordynację ekosystemu.

Funkcje na poziomie beneficjenta zostały szczegółowo opisane w punkcie 4.3, natomiast warunki organizacyjne wspierające ich funkcjonowanie zostały szerzej przedstawione w punktach 4.4–4.6 oraz w Rozdziale 5.

4.3. Model dostępu: jak beneficjenci przechodzą przez system

Model one-stop-shop jest zorganizowany wokół wspólnej ścieżki case management, która łączy wejście do systemu, ocenę, planowanie wsparcia, świadczenie usług i dalsze monitorowanie.

Podstawowa ścieżka wygląda następująco:

pojedyncze wejście → triage i ocena potrzeb → case management → priorytetyzacja i planowanie wsparcia → uruchomienie usługi i/lub skierowanie zewnętrzne → dalsze monitorowanie → ocena rezultatów → przejście lub zamknięcie

Ścieżka ta zapewnia wspólną strukturę, ale nie powinna przekształcić się w sztywną sekwencję administracyjną. Zakres oceny, liczba uruchomionych modułów usługowych oraz intensywność wsparcia w ramach case management powinny być proporcjonalne do sytuacji beneficjenta, ryzyka, potrzeb i zdolności do samodzielnego działania.

4.3.1. Pojedyncze wejście i otwarcie sprawy

Ścieżka beneficjenta rozpoczyna się od wyznaczonej funkcji pojedynczego wejścia. Jest to punkt, w którym dana osoba zostaje formalnie przyjęta do

mechanizmu one-stop-shop i może rozpocząć się skoordynowana ścieżka wsparcia.

Celem pojedynczego wejścia jest zapewnienie jasnego początku procesu zarówno dla beneficjenta, jak i zaangażowanych organizacji. Organizacja odpowiedzialna za pojedyncze wejście powinna być jasno wskazana w ramach lokalnego rozwiązania one-stop-shop. Nie musi ona świadczyć wszystkich kolejnych usług. Jej rolą na tym etapie jest zapewnienie spójnego otwarcia sprawy oraz upewnienie się, że beneficjent wie, co wydarzy się dalej.

Przy wejściu do systemu odpowiedzialny specjalista powinien:

- powitać beneficjenta i wyjaśnić, w zrozumiałym języku i formie, jak działa mechanizm one-stop-shop;
- ustalić, czy potrzebne jest tłumaczenie, mediacja międzykulturowa lub inne dostosowanie komunikacji;
- wyjaśnić, jakie informacje będą gromadzone, dlaczego są potrzebne, w jaki sposób będą wykorzystywane i kto może mieć do nich dostęp;
- przekazać informacje dotyczące poufności, praw związanych z ochroną danych, dobrowolności uczestnictwa oraz wszelkich mających zastosowanie mechanizmów składania skarg lub przekazywania informacji zwrotnych;
- zebrać wyłącznie minimalny zakres informacji niezbędnych do identyfikacji osoby, utrzymywania z nią kontaktu i rozpoczęcia wsparcia;
- nadać lub potwierdzić unikalny identyfikator sprawy;
- ustalić, czy występuje pilna sytuacja wymagająca natychmiastowego działania;
- rozpocząć odpowiedni poziom oceny;
- wyjaśnić, kto będzie odpowiedzialny za koordynację kolejnego etapu sprawy.

Beneficjent powinien od początku rozumieć, że udział w planowaniu wsparcia ma charakter współpracy oraz że korzystanie z jednej usługi nie oznacza automatycznie konieczności ujawniania wszystkich danych osobowych każdemu usługodawcy.

Zgoda, ochrona danych i dokumentacja sprawy

Dane powinny być gromadzone zgodnie z zasadami ograniczenia celu, minimalizacji danych, poufności i ograniczonego dostępu. Organizacja powinna określić odpowiednią podstawę prawną na gruncie RODO dla prowadzonego przez nią przetwarzania oraz stosować dodatkowe zabezpieczenia w przypadku przetwarzania szczególnych kategorii danych, takich jak informacje dotyczące zdrowia (Parlament Europejski i Rada Unii Europejskiej, 2016).

Beneficjent powinien otrzymać te informacje w zrozumiałej dla niego formie.

Zgoda powinna być uzyskiwana wszędzie tam, gdzie jest prawnie wymagana, w szczególności przed przekazaniem odpowiednich danych osobowych innemu

usługodawcy, jeżeli nie ma zastosowania inna podstawa prawna. Zgoda na otrzymywanie wsparcia, zgoda na przetwarzanie danych oraz zgoda na udostępnianie informacji nie powinny być automatycznie traktowane jako to samo (Parlament Europejski i Rada Unii Europejskiej, 2016).

Jeżeli organizacja wdrażająca stosuje umowę dotyczącą świadczenia usług, umowę dotyczącą case management lub podobny kontrakt, może on zostać wprowadzony na tym etapie lub po uzgodnieniu planu wsparcia. Dokument taki może określać zakres wsparcia, obowiązki usługodawcy i beneficjenta, zasady komunikacji, poufność, możliwość wycofania się oraz procedury składania skarg. Blueprint nie określa obowiązkowej formy umowy, ponieważ będzie ona zależeć od prawa krajowego i praktyki organizacyjnej.

Pomoc w sytuacjach nagłych lub podstawowe wsparcie nie powinny być opóźniane wyłącznie z powodu niezakończenia rutynowych formalności administracyjnych, chyba że jest to nieuniknione ze względu na wymóg prawny.

Narzędzia Pre-screening i Initial Assessment zawarte w Aneksie A mogą wspierać otwarcie sprawy i pierwszą ocenę. Ich stosowanie powinno być proporcjonalne i nie powinno prowadzić do dwukrotnego gromadzenia tych samych informacji.

4.3.2. Triage i natychmiastowa reakcja

Pierwszą decyzją operacyjną jest ustalenie, czy beneficjent może przejść do standardowego procesu oceny, czy też występuje sytuacja wymagająca najpierw natychmiastowego działania.

Triage nie jest zatem kompleksową oceną. Jego celem jest odpowiedź na pytanie:

Czy istnieje coś, czym należy zająć się teraz, zanim będzie można kontynuować szerszą ścieżkę wsparcia?

Potencjalne pilne kwestie mogą dotyczyć:

- bezpośredniego zagrożenia bezpieczeństwa lub potrzeby ochrony;
- bezdomności lub bezpośredniego ryzyka utraty bezpiecznego zakwaterowania;
- żywności lub innych podstawowych potrzeb życiowych;
- pilnej opieki medycznej lub leków;
- poważnych kwestii związanych z ochroną;
- dzieci bez opieki lub oddzielonych od rodziny;
- pilnych barier prawnych lub związanych z dokumentacją, które wpływają na bezpieczeństwo lub dostęp do podstawowych praw;
- ostrego kryzysu psychospołecznego;
- barier komunikacyjnych lub związanych z dostępnością, które uniemożliwiają danej osobie bezpieczne uzyskanie wsparcia.

W sytuacji nagłej sekwencja operacyjna wygląda następująco:

zidentyfikowanie pilnej kwestii → uruchomienie właściwej reakcji → stabilizacja → powrót do wspólnej ścieżki

Od specjalisty one-stop-shop nie oczekuje się prowadzenia specjalistycznych interwencji kryzysowych wykraczających poza jego kompetencje. Jego odpowiedzialnością jest rozpoznanie problemu, uniknięcie niepotrzebnej zwłoki i ułatwienie dostępu do właściwej usługi.

Rozróżnienie to jest szczególnie ważne w sytuacjach dotyczących opieki zdrowotnej, zdrowia psychicznego, kwestii prawnych i ochrony. Mechanizm koordynuje dostęp; decyzje specjalistyczne podejmują odpowiednio wykwalifikowani specjaliści.

Jeżeli pojawia się potencjalna kwestia związana z ochroną — taka jak przemoc, wykorzystywanie, handel ludźmi lub zagrożenie dotyczące ochrony dziecka — standardowy wywiad może wymagać przerwania. Należy uruchomić właściwą poufną procedurę ochrony, a informacje wrażliwe powinny być rejestrowane i udostępniane wyłącznie zgodnie z odpowiednim protokołem ochrony i zarządzania danymi. Narzędzia zawarte w Aneksie A wyraźnie oddzielają informacje dotyczące ochrony od ogólnej dokumentacji sprawy.

4.3.3. Ocena potrzeb

Gdy nie występuje bezpośredni kryzys — lub gdy sytuacja została w wystarczającym stopniu ustabilizowana — beneficjent przechodzi do szerszej oceny.

Celem nie jest samo wypełnienie formularza, lecz uzyskanie wystarczająco kompleksowego obrazu sytuacji beneficjenta, aby określić, jakie wsparcie jest potrzebne, co powinno wydarzyć się w pierwszej kolejności oraz jaki poziom koordynacji jest wymagany.

Ocena powinna uwzględniać zarówno potrzeby, jak i istniejące zasoby. W zależności od sytuacji beneficjenta istotne obszary mogą obejmować:

- status prawny i administracyjny;
- sytuację mieszkaniową i stabilność materialną;
- zdrowie, niepełnosprawność i ciągłość opieki;
- zdrowie psychiczne i dobrostan psychospołeczny;
- skład rodziny i obowiązki opiekuńcze, w tym opiekę nad dziećmi;
- edukację;
- język i komunikację;
- dostęp do usług publicznych;

- sytuację zawodową, kwalifikacje, doświadczenie zawodowe i umiejętności transferowalne;
- sieci społeczne i istniejące źródła wsparcia;
- plany na przyszłość, jeżeli są istotne z punktu widzenia planowania długoterminowego.

Jeżeli istotna jest niepełnosprawność, ocena powinna wykraczać poza kategorie diagnostyczne lub administracyjne i uwzględniać jej funkcjonalny wpływ na codzienne życie, dostęp do usług, edukację i zatrudnienie, a także wszelkie wymagane środki w zakresie dostępności lub racjonalne usprawnienia.

Sposób, w jaki sam beneficjent postrzega swoją sytuację, stanowi istotny element oceny. Specjaliści powinni ustalić, co dana osoba uważa za najważniejsze, co chciałaby zmienić i jakie rezultaty ma nadzieję osiągnąć. Jednocześnie istotna pozostaje profesjonalna ocena specjalisty, ponieważ w ramach oceny mogą zostać zidentyfikowane ryzyka, bariery lub wzajemnie powiązane potrzeby, których beneficjent nie rozpoznał, początkowo nie zgłosił lub których obecnie nie uważa za priorytet.

Ocena powinna zatem odpowiedzieć na następujące pytania:

1. Co beneficjent wskazuje jako swoje główne potrzeby i priorytety?
2. Czy istnieją dodatkowe potrzeby lub ryzyka wymagające uwagi specjalisty?
3. Jakie mocne strony, zasoby lub istniejące powiązania z usługami mogą wspierać tę ścieżkę?
4. Co wymaga działania natychmiastowego, krótkoterminowego lub długoterminowego?
5. Które moduły usługowe powinny zostać uruchomione?
6. Czy wymagana jest specjalistyczna lub bardziej szczegółowa ocena?
7. Jaki poziom koordynacji sprawy jest potrzebny?

Wystarczająco szeroka, aby wykryć potrzeby, i wystarczająco proporcjonalna, aby pozostać użyteczna. Ocena powinna zatem opierać się na podejściu: **wspólne minimum + warunkowe pogłębienie.**

Podstawowa ocena powinna zapewniać ogólny obraz istotnych obszarów. Bardziej szczegółowa analiza powinna być przeprowadzana tylko wtedy, gdy istnieje ku temu powód. Nie każdy beneficjent wymaga zastosowania każdej części oceny, każdej specjalistycznej oceny ani każdego formularza z Aneksu A.

Informacje zebrane wcześniej powinny być widoczne i możliwe do ponownego wykorzystania przez upoważnionych specjalistów. Beneficjent nie powinien być proszony o ponowne przekazywanie podstawowych informacji osobowych, rodzinnych, dotyczących mieszkalnictwa, zatrudnienia lub komunikacji tylko dlatego, że w sprawę zaangażowany jest teraz inny specjalista.

Podejście to bezpośrednio odpowiada na wyniki badań przeprowadzonych w obu krajach dotyczące zmęczenia biurokratycznego i konieczności wielokrotnego opowiadania swojej historii osobistej.

Narzędzia Initial Assessment i Detailed Needs Assessment zawarte w Aneksie A mogą wspierać ten etap. Drugie z nich powinno być stosowane warunkowo, gdy uzasadniona jest pogłębiona ocena sytuacji gospodarstwa domowego lub ocena obejmująca wiele obszarów.

4.3.4. Priorytetyzacja i planowanie wsparcia

Ocena powinna prowadzić bezpośrednio do podejmowania decyzji.

Po zidentyfikowaniu potrzeb, ryzyk, mocnych stron i preferencji beneficjenta specjalista i beneficjent powinni wspólnie ustalić, co powinno wydarzyć się w pierwszej kolejności, co może odbywać się równolegle, a czym można racjonalnie zająć się później.

Przy ustalaniu priorytetów należy uwzględnić:

- bezpośrednie ryzyko i potencjalną szkodę;
- konsekwencje opóźnienia działania;
- podatność na zagrożenia;
- współzależność potrzeb;
- praktyczną wykonalność;
- preferencje i gotowość beneficjenta;
- istniejące mocne strony i zasoby;
- zdolność beneficjenta do samodzielnego działania.

Nie jest wymagane stosowanie sztywnej punktowej skali oceny. Kluczowe znaczenie powinna zachować profesjonalna ocena specjalisty.

Na przykład zatrudnienie może stanowić ważny cel długoterminowy, jednak w pierwszej kolejności konieczne może być rozwiązanie problemu niestabilnej sytuacji mieszkaniowej lub braku opieki nad dziećmi. Z kolei beneficjent mający stabilną sytuację mieszkaniową, uregulowany status prawny i wysoki poziom autonomii może przejść bezpośrednio do uznawania kwalifikacji, szkolenia językowego lub wsparcia w zakresie zatrudnienia.

Jeżeli konieczna jest koordynacja kilku działań lub usługodawców, wspólnie z beneficjentem należy opracować indywidualny Spersonalizowany Plan Działania (PAP).

PAP nie powinien powtarzać oceny. Powinien przekładać ocenę na działania poprzez określenie:

- uzgodnionych priorytetów i celów;
- konkretnych działań;
- osoby lub podmiotu odpowiedzialnego za każde działanie;
- zaangażowanej usługi lub usługodawcy;
- przewidywanych ram czasowych;
- możliwych do przewidzenia barier;
- sposobu oceny postępów;
- terminu przeglądu planu.

Praktyczna logika planowania wygląda następująco:

potrzeba → cel → działanie → odpowiedzialność → usługa → ramy czasowe → przegląd → rezultat

Beneficjent powinien, w miarę możliwości, rozumieć plan i zgadzać się z nim. Cele powinny być realistyczne, zrozumiałe i powiązane z własnymi priorytetami danej osoby, a nie narzucane wyłącznie przez specjalistów.

PAP zawarty w Aneksie A celowo uwzględnia również mocne strony i istniejące zasoby, preferencje beneficjenta, ryzyka i bariery, plany na przyszłość oraz ustalenia dotyczące dalszego monitorowania, wspierając tym samym podejście oparte na mocnych stronach, a nie wyłącznie na deficytach.

Jeżeli usługodawca lub ramy krajowe wymagają formalnej umowy dotyczącej świadczenia usług lub case management, może ona zostać dostosowana do PAP, tak aby beneficjent otrzymał jedno spójne wyjaśnienie celów, zakresów odpowiedzialności, zasad komunikacji i praw, zamiast kilku nakładających się na siebie dokumentów.

4.3.5. Uruchomienie usługi i skierowanie

Po uzgodnieniu działania należy uruchomić odpowiednią usługę.

Jest to kluczowa cecha modelu one-stop-shop: **beneficjent nie powinien być ponownie kierowany do rozproszonego systemu usług, aby samodzielnie znaleźć kolejnego usługodawcę**.

W ramach ekosystemu one-stop-shop uruchomienie usługi oznacza zazwyczaj połączenie beneficjenta z uczestniczącym usługodawcą odpowiedzialnym za daną usługę. Usługodawca ten może należeć do innej instytucji publicznej, organizacji pozarządowej lub innej organizacji, jednak beneficjent pozostaje w ramach tej samej skoordynowanej ścieżki sprawy.

Specjalista przyjmujący beneficjenta powinien, tam gdzie jest to właściwe i prawnie dozwolone, mieć dostęp do istotnych informacji zebranych wcześniej, tak

aby jego interwencja mogła opierać się na już przeprowadzonej ocenie, zamiast rozpoczynać się od nowego procesu przyjęcia.

Przekazywane powinny być wyłącznie informacje niezbędne do świadczenia usługi przez podmiot przyjmujący.

Wewnętrzne uruchomienie usługi a skierowanie zewnętrzne

Należy rozróżnić:

- Uruchomienie wewnętrzne/w ramach ekosystemu – usługa jest dostępna za pośrednictwem uczestniczącego usługodawcy w ramach skoordynowanego mechanizmu one-stop-shop.
- Skierowanie zewnętrzne – wymagana usługa, specjalistyczna wiedza lub zdolność do świadczenia usługi nie są dostępne w ramach uczestniczącego ekosystemu one-stop-shop, dlatego dostęp do wsparcia musi zostać zapewniony poza nim.

Wymagany poziom pomocy może różnić się w zależności od poziomu autonomii beneficjenta. Może obejmować:

- przekazanie jasnych informacji i wyjaśnienie, co wydarzy się dalej;
- umówienie lub potwierdzenie wizyty;
- ułatwienie bezpośredniego kontaktu z usługodawcą;
- wsparcie w spełnieniu kryteriów kwalifikowalności lub wymogów administracyjnych;
- przekazanie uzgodnionych informacji;
- pomoc w przygotowaniu dokumentacji;
- towarzyszenie beneficjentowi lub zapewnienie tłumaczenia, gdy jest to wymagane.

Poziom wsparcia przy skierowaniu może obejmować zakres od wskazania usługi (signposting) w przypadku samodzielnego beneficjenta, poprzez standardowe lub wspomagane skierowanie, aż po skierowanie koordynowane, obejmujące bezpośrednią komunikację między usługodawcami oraz dalsze monitorowanie w bardziej złożonych przypadkach.

Skierowanie nie jest zakończone jedynie dlatego, że przekazano dane kontaktowe.

W przypadku formalnego przekazania sprawy pomiędzy organizacjami beneficjent powinien wiedzieć:

- która organizacja otrzyma informacje;
- jaką usługę będzie świadczyć;
- jakie informacje zostaną udostępnione;

- dlaczego informacje te są niezbędne;
- czy wymagana jest dodatkowa zgoda.

Formularz skierowania (Referral Form) zawarty w Aneksie A odzwierciedla tę logikę poprzez dokumentowanie organizacji przyjmującej, usługi, zgody na udostępnienie informacji, sposobu skierowania, przyjęcia/potwierdzenia skierowania oraz dalszego monitorowania.

Jeżeli beneficjent nie wyraża zgody na opcjonalne udostępnienie informacji, specjaliści powinni wyjaśnić praktyczne konsekwencje takiej decyzji oraz, tam gdzie jest to możliwe, wskazać alternatywny sposób uzyskania przez beneficjenta dostępu do usługi bez zbędnego ujawniania informacji.

4.3.6. Koordynacja sprawy podczas świadczenia usług

Po uruchomieniu jednej lub kilku usług / modułów rola case management staje się szczególnie istotna.

Case manager nie zastępuje specjalistów świadczących usługi prawne, medyczne, psychospołeczne, związane z zatrudnieniem, edukacją ani inne usługi specjalistyczne. Zamiast tego case management zapewnia, że interwencje te stanowią część jednej spójnej ścieżki.

Funkcja case management powinna zapewniać całościowy ogląd:

- które działania są aktywne;
- który usługodawca odpowiada za każde działanie;
- jakie informacje zostały udostępnione;
- jakie wizyty lub interwencje oczekują na realizację;
- jakie bariery się pojawiły;
- czy poszczególne interwencje wpływają na siebie nawzajem;
- czy priorytety uległy zmianie.

Jeżeli z tym samym beneficjentem pracuje kilku usługodawców, należy aktywnie unikać powielania działań. Specjalista może potrzebować dodatkowych informacji dotyczących konkretnego obszaru, ale nie powinien rutynowo powtarzać całej wstępnej oceny.

Podobnie specjaliści nie powinni zakładać, że zakończenie ich własnej interwencji oznacza, że ogólna potrzeba beneficjenta została zaspokojona. Istotne rezultaty powinny być uwzględniane w skoordynowanej ścieżce sprawy.

Koordynacja sprawy może być stosunkowo ograniczona w przypadku beneficjentów, którzy są w stanie samodzielnie poruszać się po systemie usług. W przypadku innych osób — w szczególności osób z kilkoma wzajemnie powiązanymi potrzebami, znaczącymi podatnościami, niskim poziomem

autonomii językowej lub cyfrowej, niepełnosprawnością lub niestabilną sytuacją — może wymagać bardziej aktywnego kontaktu i koordynacji.

To proporcjonalne podejście jest zgodne z informacjami zwrotnymi od ekspertów z Polski i Rumunii, zgodnie z którymi wsparcie powinno być dostosowane do rzeczywistych potrzeb, poziomu autonomii i warunków lokalnych, zamiast stosowania takiej samej intensywności wsparcia wobec każdego beneficjenta.

4.3.7. Dalsze monitorowanie i przegląd postępów

Dalsze monitorowanie odpowiada na inne pytanie niż skierowanie:

Co wydarzyło się po rozpoczęciu działania?

Funkcja case management odpowiedzialna za sprawę powinna monitorować postępy w zakresie odpowiednim do danej sprawy.

W odniesieniu do każdego istotnego działania dalsze monitorowanie powinno pozwolić ustalić:

- Czy beneficjent dotarł do usługi?
- Czy usługa została faktycznie świadczona?
- Czy interwencja odpowiedziała na zidentyfikowaną potrzebę?
- Czy osiągnięto oczekiwany postęp?
- Czy pojawiła się nowa bariera?
- Czy zmienił się poziom pilności?
- Czy pojawiły się nowe potrzeby?
- Czy plan wsparcia wymaga dostosowania?

Dalsze monitorowanie powinno zatem koncentrować się na rezultatach, a nie na administracyjnym zakończeniu działania.

Skierowanie oznaczone jako „wysłane" niekoniecznie jest skuteczne. Ukończenie kursu związanego z zatrudnieniem bez poprawy dostępu do rynku pracy może wymagać podjęcia kolejnego działania. Odbycie wizyty w placówce ochrony zdrowia może nadal pozostawiać nierozwiązany problem ciągłości opieki. Skierowanie dotyczące mieszkalnictwa może zakończyć się niepowodzeniem z powodu braku możliwości przyjęcia beneficjenta przez daną usługę.

Jeżeli działanie zakończy się niepowodzeniem, case manager powinien ustalić jego przyczynę i, tam gdzie jest to możliwe:

- usunąć barierę;
- uruchomić alternatywną usługę;
- zmodyfikować działanie;
- zmienić ramy czasowe;

- ponownie ocenić priorytet.

Powtarzające się niepowodzenia nie powinny pozostawać ukryte w dokumentacji poszczególnych spraw. Powinny być zgłaszane w ramach procesów mapowania usług i zarządzania, ponieważ powtarzające się niepowodzenia mogą wskazywać na strukturalne luki w ekosystemie.

PAP zawarty w Aneksie A obejmuje praktyczne pola dotyczące częstotliwości dalszego monitorowania, notatek dotyczących postępów i przeglądu planu oraz może pełnić funkcję głównego, na bieżąco aktualizowanego zapisu tego etapu.

4.3.8. Ocena rezultatów, przejście i zamknięcie

W ramach ścieżki należy rozróżnić:

- zakończenie działania;
- zakończenie konkretnej interwencji usługowej; oraz
- zamknięcie całej skoordynowanej sprawy.

Nie są to pojęcia tożsame.

Moduł usługowy może zostać zamknięty, gdy zaplanowana w jego ramach interwencja została zakończona i znany jest jej rezultat. Inne moduły mogą pozostać aktywne.

Podobnie beneficjent może przejść z jednego etapu wsparcia do kolejnego — na przykład od stabilizacji kryzysowej do integracji językowej i zawodowej — bez zamykania całej sprawy.

Podczas przeglądu odpowiedzialny specjalista powinien rozważyć:

- Czy uzgodniony cel został osiągnięty?
- Czy zidentyfikowana potrzeba została zaspokojona, ograniczona lub uległa zmianie?
- Czy należy uruchomić inną usługę?
- Czy beneficjent może teraz kontynuować samodzielnie?
- Czy intensywność case management jest nadal odpowiednia?
- Czy istnieją nierozwiązane potrzeby, dla których nie jest dostępna żadna usługa?

Skoordynowana sprawa może zostać zamknięta, gdy:

- uzgodnione cele zostały w wystarczającym stopniu osiągnięte;
- dalsza aktywna koordynacja nie jest wymagana;
- beneficjent może samodzielnie kontynuować korzystanie ze standardowych usług;

- wsparcie zostało przekazane do innego odpowiedniego długoterminowego mechanizmu; lub
- beneficjent decyduje się zakończyć udział.

Zamknięcie sprawy powinno zostać omówione z beneficjentem i udokumentowane. Beneficjent powinien rozumieć:

- co zostało osiągnięte;
- co pozostaje nierozwiązane;
- jakie obowiązki lub kolejne kroki pozostają do realizacji;
- gdzie w przyszłości szukać wsparcia;
- w jaki sposób ponownie skontaktować się z mechanizmem, jeżeli okoliczności ulegną zmianie.

Nierozwiązana potrzeba nie powinna być rejestrowana jako pomyślny rezultat wyłącznie dlatego, że nie jest dostępna odpowiednia usługa.

W stosownych przypadkach beneficjenci powinni mieć również możliwość przekazania informacji zwrotnej dotyczącej dostępności, użyteczności, świadczenia wsparcia z poszanowaniem beneficjenta oraz praktycznego wpływu otrzymanego wsparcia. Formularz informacji zwrotnej beneficjenta (Beneficiary Feedback Form) zawarty w Aneksie A obejmuje te wymiary, a także bariery takie jak język, transport, opieka nad dziećmi, brak informacji i kwestie związane z bezpieczeństwem.

Powtarzające się informacje zwrotne powinny służyć doskonaleniu usług na poziomie ekosystemu, a nie pozostawać wyłącznie w dokumentacji poszczególnych spraw.

Zamknięta sprawa może zostać ponownie otwarta, gdy pojawią się istotne nowe potrzeby, zmieni się sytuacja beneficjenta, wcześniej nierozwiązana potrzeba stanie się możliwa do podjęcia lub ponownie konieczna będzie koordynacja. Ponowne otwarcie powinno być proporcjonalne i opierać się na istniejącej dokumentacji sprawy, zamiast wymagać nowego procesu przyjęcia, chyba że jest to konieczne.

4.3.9. Ciągłość informacji i korzystanie z Zestawu narzędzi z Aneksu A

Opisana powyżej ścieżka operacyjna jest wspierana przez praktyczne narzędzia zawarte w Zestawie narzędzi z Aneksu A.

Zestaw narzędzi nie jest samą ścieżką, a zawarte w nim formularze nie powinny być interpretowane jako obowiązkowe, następujące kolejno po sobie etapy. Narzędzia wspierają różne funkcje zawodowe w ramach ścieżki i powinny być dobierane odpowiednio do sytuacji beneficjenta.

Ich stosowanie powinno opierać się na pięciu zasadach:

Proporcjonalność. Należy stosować wyłącznie taki poziom oceny, dokumentacji i dalszego monitorowania, jakiego wymaga dana sytuacja.

Zbieraj raz, wykorzystuj ponownie, gdy jest to istotne. Podstawowe informacje nie powinny być wielokrotnie pozyskiwane tylko dlatego, że to samo pole występuje w różnych formularzach. Istotne informacje powinny być przekazywane na kolejnych etapach sprawy, z zastrzeżeniem kontroli dostępu i wymogów dotyczących ochrony danych.

Udostępnianie informacji zgodnie z zasadą niezbędnej wiedzy (need-to-know). Specjaliści powinni otrzymywać informacje niezbędne do przeprowadzenia ich interwencji, a nie nieograniczony dostęp do całej dokumentacji sprawy.

Modułowość. Szczegółowa ocena, narzędzia specjalistyczne, formalna dokumentacja skierowania i intensywne dalsze monitorowanie powinny być uruchamiane wtedy, gdy służą jasno określonemu celowi, zamiast być automatycznie stosowane wobec każdego beneficjenta.

Profesjonalna ocena i udział beneficjenta. Formularze powinny strukturyzować dobrą praktykę, ale nie powinny zastępować profesjonalnej rozmowy ani udziału beneficjenta w podejmowaniu decyzji.

Narzędzia mogą być zatem wykorzystywane w następujący sposób:

- **Pre-screening Form** wspiera szybki screening podczas pierwszego kontaktu, gdy jest on potrzebny;
- **Initial Assessment Form** wspiera wstępną ocenę potrzeb i podatności;
- **Detailed Needs Assessment** wspiera pogłębioną analizę, gdy jest ona uzasadniona;
- **Personalised Action Plan** przekłada priorytety na skoordynowane działania i stanowi podstawę przeglądu postępów;
- **Referral Form** wspiera formalne przekazanie sprawy, zgodę na udostępnianie informacji, potwierdzenie skierowania oraz dalsze monitorowanie, gdy wymagają one udokumentowania;
- **Beneficiary Feedback Form** wspiera przegląd doświadczeń beneficjenta, dostępności i doskonalenia usług.

Dokładna kombinacja narzędzi będzie różnić się w zależności od sprawy.

Niezmienna powinna **pozostać logika ścieżki one-stop-shop**.

4.4. Zasoby ludzkie i ramy kompetencyjne

Skuteczne funkcjonowanie modelu one-stop-shop zależy od specjalistów, którzy świadczą, koordynują i łączą usługi na całej ścieżce beneficjenta. Ponieważ model łączy różne obszary wsparcia — w tym pomoc prawną i administracyjną, mieszkalnictwo, opiekę zdrowotną, edukację, naukę języka, zatrudnienie i wsparcie psychospołeczne — personel potrzebuje zarówno wiedzy specjalistycznej właściwej dla swojej roli, jak i zdolności do pracy w ramach skoordynowanego systemu obejmującego wielu usługodawców.

Blueprint nie narzuca stałej struktury zatrudnienia ani nie wymaga tworzenia całkowicie nowych stanowisk. Określa natomiast zestaw funkcji operacyjnych i minimalnych obszarów kompetencji, które powinny być zapewnione w ramach organizacji wdrażającej lub partnerstwa. W zależności od kontekstu lokalnego kilka funkcji może być wykonywanych przez tego samego specjalistę, natomiast funkcje specjalistyczne mogą być zapewniane przez organizacje partnerskie lub usługi zewnętrzne.

Kluczowe jest jasne przypisanie zakresów odpowiedzialności, rozumienie przez personel granic własnych ról oraz zapewnienie beneficjentom możliwości przechodzenia przez ścieżkę bez luk w koordynacji.

A. Podstawowe funkcje operacyjne

Funkcja pojedynczego wejścia, przyjęcia i wstępnej oceny

Specjaliści przypisani do wyznaczonej funkcji pojedynczego wejścia odpowiadają za formalne przyjęcie beneficjenta do skoordynowanej ścieżki, zapewnienie wstępnej orientacji, identyfikację pilnych potrzeb oraz rozpoczęcie lub koordynację wstępnej oceny. Powinni również zapewnić jasność co do tego, kto odpowiada za kolejny etap sprawy.

Inni uczestniczący usługodawcy również mogą być pierwszym punktem kontaktu beneficjenta. Jeżeli nie powierzono im formalnie funkcji przyjęcia w ramach mechanizmu one-stop-shop, powinni przekazać odpowiednie informacje i połączyć beneficjenta z wyznaczoną funkcją pojedynczego wejścia, zamiast powielać proces przyjęcia i wstępnej oceny.

Personel pierwszego kontaktu powinien być w stanie rozpoznawać sytuacje wymagające pilnego działania oraz znać odpowiednie wewnętrzne lub zewnętrzne procedury eskalacji i skierowania. Nie oczekuje się od niego przeprowadzania specjalistycznych ocen wykraczających poza jego kompetencje zawodowe.

Case management i doradztwo integracyjne

Case managerowie lub doradcy integracyjni odgrywają kluczową rolę w utrzymywaniu ciągłości na całej ścieżce beneficjenta.

W zależności od lokalnych rozwiązań organizacyjnych ich funkcje mogą obejmować:

- przejęcie lub utrzymywanie odpowiedzialności za sprawę po wejściu do systemu i przeprowadzeniu oceny;
- wspieranie priorytetyzacji zidentyfikowanych potrzeb;
- opracowywanie lub koordynowanie Spersonalizowanego Planu Działania;
- łączenie beneficjentów z usługami bezpośrednimi lub odpowiednimi możliwościami skierowania;
- koordynowanie skierowań pomiędzy organizacjami;
- monitorowanie postępów i dalsze monitorowanie uzgodnionych działań;
- sprawdzanie, czy interwencje przyniosły zamierzone rezultaty;
- dostosowywanie ścieżki wsparcia w przypadku zmiany okoliczności;
- wspieranie przejścia lub zamknięcia sprawy.

Case management powinien pozostawać proporcjonalny do sytuacji beneficjenta. Intensywność koordynacji i dalszego monitorowania może zatem różnić się w zależności od złożoności potrzeb, poziomu ryzyka i podatności oraz zdolności beneficjenta do samodzielnego poruszania się po systemie usług.

Funkcje usług specjalistycznych

Niektóre zidentyfikowane potrzeby wymagają wiedzy specjalistycznej, której case manager sam nie może i nie powinien zapewniać. W zależności od ekosystemu usług funkcje specjalistyczne mogą obejmować:

- doradztwo prawne i administracyjne;
- opiekę zdrowotną i specjalistyczne wsparcie zdrowotne;
- usługi w zakresie zdrowia psychicznego i wsparcia psychospołecznego;
- wsparcie w zakresie zatrudnienia, rozwoju umiejętności i integracji na rynku pracy;
- wsparcie w zakresie edukacji i opieki nad dziećmi;
- wsparcie mieszkaniowe lub specjalistyczną pomoc społeczną;
- usługi w zakresie ochrony i safeguardingu.

Specjalistyczne oceny i interwencje powinny być, tam gdzie jest to wymagane, przeprowadzane przez odpowiednio wykwalifikowanych specjalistów.

Funkcja case management pozostaje odpowiedzialna za utrzymywanie ciągłości całej ścieżki, natomiast specjaliści pozostają odpowiedzialni za decyzje i interwencje w swoich odpowiednich obszarach kompetencji.

Wsparcie w zakresie zatrudnienia i rynku pracy

Doradcy ds. zatrudnienia mogą wspierać beneficjentów w ocenie doświadczenia zawodowego i umiejętności transferowalnych, identyfikowaniu barier w zatrudnieniu, analizowaniu realistycznych ścieżek na rynku pracy, uzyskiwaniu dostępu do szkoleń lub procedur uznawania kwalifikacji, przygotowywaniu się do poszukiwania pracy oraz nawiązywaniu kontaktu z pracodawcami.

Jeżeli wsparcie w zakresie zatrudnienia obejmuje kilka etapów — takich jak szkolenie, uznanie kwalifikacji, znalezienie zatrudnienia i wsparcie w miejscu pracy — powinno pozostawać powiązane z szerszym Spersonalizowanym Planem Działania i ścieżką case management.

Mediacja międzykulturowa, tłumaczenie i wsparcie komunikacyjne

Mediatorzy międzykulturowi i tłumacze ułatwiają komunikację pomiędzy beneficjentami a usługodawcami oraz pomagają ograniczać bariery językowe i kulturowe, które w przeciwnym razie mogłyby wpływać na dostęp do usług.

Ich rola może obejmować tłumaczenie, wyjaśnianie procedur instytucjonalnych, wsparcie komunikacji międzykulturowej oraz ułatwianie budowania zaufania pomiędzy beneficjentami a usługodawcami.

Tłumaczenie i mediacja powinny wspierać, ale nie zastępować odpowiedzialności zawodowej specjalisty świadczącego daną usługę.

B. Podstawowe obszary kompetencji

Specjaliści pracujący w ramach ekosystemu one-stop-shop powinni posiadać kompetencje odpowiednie do swojej roli i poziomu odpowiedzialności. Nie każdy specjalista musi posiadać taki sam poziom wiedzy eksperckiej w każdym obszarze, jednak poniższe obszary kompetencji są szczególnie istotne dla zintegrowanego świadczenia usług.

Komunikacja i dostępność językowa

Specjaliści powinni potrafić przekazywać informacje w sposób jasny i w formie zrozumiałej dla beneficjentów. Organizacje powinny zapewniać dostęp do wielojęzycznej komunikacji poprzez wielojęzyczny personel, tłumaczy, mediatorów międzykulturowych, przetłumaczone materiały lub inne odpowiednie rozwiązania.

Komunikacja powinna uwzględniać różnice w znajomości języka, umiejętności czytania i pisania, kompetencjach cyfrowych oraz znajomości systemów administracyjnych.

Kompetencje międzykulturowe

Specjaliści powinni potrafić pracować z szacunkiem i skutecznie z osobami pochodzącymi z różnych środowisk kulturowych i społecznych.

Obejmuje to świadomość tego, w jaki sposób oczekiwania kulturowe, style komunikacji, wcześniejsze doświadczenia z instytucjami oraz przymusowe przesiedlenie mogą wpływać na kontakty z usługami. Kompetencje międzykulturowe powinny wspierać komunikację opartą na szacunku, bez odwoływania się do stereotypów lub założeń dotyczących poszczególnych beneficjentów.

Praktyka uwzględniająca traumę

Specjaliści powinni rozumieć, że przymusowe przesiedlenie, konflikt, strata i długotrwała niepewność mogą wpływać na dobrostan emocjonalny danej osoby, komunikację, koncentrację, podejmowanie decyzji oraz zdolność do korzystania z usług.

Praktyka uwzględniająca traumę powinna kłaść nacisk na bezpieczeństwo, przewidywalność, godność, szacunek i upodmiotowienie. Personel powinien unikać niepotrzebnego powtarzania informacji wrażliwych oraz minimalizować praktyki, które mogą przyczyniać się do cierpienia lub retraumatyzacji.

Praktyka uwzględniająca traumę nie oznacza, że wszyscy specjaliści zapewniają interwencję psychologiczną. Powinni natomiast potrafić pracować w sposób uwzględniający szczególną sytuację danej osoby oraz rozpoznawać, kiedy wymagane jest specjalistyczne wsparcie psychospołeczne lub w zakresie zdrowia psychicznego.

Safeguarding i identyfikacja podatności

Specjaliści uczestniczący w pierwszym kontakcie, ocenie i case management powinni potrafić rozpoznawać oznaki znaczącej podatności, kwestie związane z ochroną lub sytuacje wymagające pilnej interwencji.

W przypadku zidentyfikowania potencjalnej kwestii związanej z safeguardingiem specjalista powinien wiedzieć:

- jakie natychmiastowe działanie jest wymagane;
- z jaką specjalistyczną usługą lub właściwym organem należy się skontaktować;
- jakie informacje mogą zostać udostępnione i na jakich warunkach;
- kto odpowiada za sprawę po skierowaniu lub eskalacji.

Identyfikacja podatności powinna zatem prowadzić do odpowiedniej reakcji i nie powinna pozostawać jedynie odnotowaną cechą w formularzu oceny.

Umiejętności w zakresie case management i koordynacji

Specjaliści odpowiedzialni za koordynację sprawy powinni potrafić przekładać wyniki oceny na działania uporządkowane według priorytetów oraz utrzymywać ciągłość pomiędzy wieloma usługami.

Obejmuje to zdolność do:

- rozróżniania potrzeb pilnych, krótkoterminowych i długoterminowych;
- opracowywania realistycznych i skoncentrowanych na beneficjencie planów wsparcia;
- identyfikowania odpowiednich i dostępnych usług;
- koordynowania skierowań i przekazywania spraw;
- monitorowania, czy skierowania doprowadziły do rzeczywistego dostępu do usług;
- oceny rezultatów i dostosowywania ścieżki w razie potrzeby;
- identyfikowania nierozwiązanych potrzeb lub luk w usługach;
- koordynowania działań ze specjalistami i organizacjami ponad granicami instytucjonalnymi.

Praktyka oparta na prawach i zasadach etycznych

Specjaliści powinni traktować beneficjentów jako osoby posiadające prawa oraz zapewniać, aby wsparcie respektowało godność, autonomię, świadome uczestnictwo i niedyskryminację.

Beneficjenci powinni, w miarę możliwości, uczestniczyć w decyzjach dotyczących ich ścieżki wsparcia oraz otrzymywać zrozumiałe informacje o dostępnych możliwościach, skierowaniach i kolejnych krokach.

Zasady poufności, świadomej zgody i niewyrządzania szkody powinny wyznaczać sposób interakcji w całym procesie wsparcia.

Poufność i odpowiedzialne zarządzanie informacjami

Specjaliści uczestniczący w ocenie, skierowaniu i koordynacji sprawy powinni rozumieć podstawowe wymogi dotyczące gromadzenia, przechowywania i wymiany danych osobowych.

Obejmuje to:

- gromadzenie wyłącznie informacji niezbędnych w procesie wsparcia;
- unikanie niepotrzebnego powtarzania informacji osobowych lub wrażliwych;

- uzyskiwanie zgody tam, gdzie jest ona wymagana;
- udostępnianie informacji wyłącznie upoważnionym specjalistom lub organizacjom;
- korzystanie z odpowiednich i bezpiecznych kanałów komunikacji;
- przestrzeganie mających zastosowanie wymogów dotyczących ochrony danych.

Kompetencja ta nabiera szczególnego znaczenia w ekosystemie obejmującym wielu usługodawców, w którym informacje mogą wymagać przekazywania wraz z beneficjentem pomiędzy organizacjami.

Specjaliści powinni również rozumieć, że zgoda na otrzymywanie wsparcia, zgoda na przetwarzanie danych osobowych i zgoda na udostępnienie informacji innemu usługodawcy niekoniecznie stanowią ten sam proces i powinny być traktowane zgodnie z mającą zastosowanie podstawą prawną i procedurami organizacyjnymi.

Granice zawodowe i eskalacja

Specjaliści powinni rozumieć granice własnej roli i kompetencji.

Case manager może na przykład zidentyfikować kwestię prawną, medyczną, psychologiczną lub związaną z safeguardingiem, ale nie powinien przeprowadzać specjalistycznej diagnozy ani interwencji, chyba że posiada odpowiednie kwalifikacje.

Personel powinien zatem potrafić rozpoznać, kiedy:

- wymagana jest specjalistyczna ocena;
- sprawa powinna zostać eskalowana;
- potrzebna jest dodatkowa konsultacja specjalistyczna;
- inna organizacja lub właściwy organ powinny przejąć odpowiedzialność za konkretną interwencję.

Jasne granice zawodowe chronią zarówno beneficjentów, jak i specjalistów oraz wspierają właściwe korzystanie z usług specjalistycznych.

C. Rozwój kompetencji, superwizja i wsparcie interdyscyplinarne

Kompetencje wymagane do zintegrowanego świadczenia usług powinny być wspierane poprzez ciągły rozwój zawodowy, a nie traktowane jako w pełni posiadane od samego początku.

Organizacje wdrażające Blueprint powinny zatem rozważyć połączenie:

- wstępnego wprowadzenia do modelu one-stop-shop i ścieżki beneficjenta;

- praktycznego szkolenia w zakresie oceny, case management i koordynacji skierowań;
- szkolenia w zakresie praktyki międzykulturowej i uwzględniającej traumę;
- szkolenia w zakresie safeguardingu i ochrony danych;
- specjalistycznego szkolenia dostosowanego do roli;
- szkoleń odświeżających w miarę zmian procedur lub systemów usług;
- wzajemnego uczenia się i wymiany doświadczeń pomiędzy organizacjami.

Szkolenie powinno być dostosowane do roli zawodowej. Personel pierwszego kontaktu, case managerowie, specjaliści i personel odpowiedzialny za koordynację nie potrzebują identycznych kompetencji ani takiego samego poziomu szczegółowości szkolenia.

Tam, gdzie jest to możliwe, organizacje powinny również zapewniać dostęp do profesjonalnej superwizji, konsultacji interdyscyplinarnych lub ustrukturyzowanego przeglądu przypadków, szczególnie w przypadku spraw złożonych, obarczonych wysokim ryzykiem lub wymagających zaangażowania wielu usług.

Przegląd przypadków i superwizja mogą wspierać profesjonalną ocenę, zapobiegać nieuzasadnionemu rozszerzaniu zakresu poszczególnych ról, zwiększać spójność pracy personelu oraz zapewniać mechanizm rozwiązywania trudnych przypadków, których jeden specjalista nie jest w stanie rozwiązać samodzielnie.

D. Minimalne wymagania organizacyjne

Niezależnie od konkretnego modelu zatrudnienia organizacja lub partnerstwo wdrażające Blueprint powinny być w stanie wykazać, że:

- odpowiedzialność za wyznaczoną funkcję pojedynczego wejścia, przyjęcie i wstępną ocenę jest jasno przypisana;
- można jednoznacznie wskazać odpowiedzialność za koordynację sprawy;
- pilne sytuacje mogą być odpowiednio eskalowane;
- w razie potrzeby możliwy jest dostęp do specjalistycznej wiedzy;
- zakresy odpowiedzialności za skierowanie i dalsze monitorowanie są jasno określone;
- personel rozumie wymogi dotyczące poufności i udostępniania informacji;
- specjaliści pracują w granicach swoich kompetencji;
- w przypadku złożonych sytuacji dostępne są możliwości konsultacji, uczenia się lub superwizji.

Celem tych ram nie jest narzucenie jednolitego modelu zatrudnienia we wszystkich krajach lub organizacjach, lecz zapewnienie, że funkcje i kompetencje niezbędne do funkcjonowania ścieżki beneficjenta są zapewnione i jasno zorganizowane.

- **Indywidualne potrzeby**
  Oceniaj potrzeby, mocne strony, priorytety i sytuację beneficjenta. Unikaj założeń i dostosowuj wsparcie do indywidualnej sytuacji.
- **Poruszanie się po systemie i koordynacja sprawy**
  Pomagaj beneficjentom zrozumieć procedury, usługi i kolejne kroki. Koordynuj skierowania i utrzymuj ciągłość pomiędzy usługodawcami.
- **Praktyka uwzględniająca szczególną sytuację beneficjenta i traumę**
  Pracuj z uwzględnieniem doświadczeń związanych z przymusowym przesiedleniem, traumą i stresem. Unikaj niepotrzebnego powtarzania informacji wrażliwych i rozpoznawaj sytuacje, w których potrzebne jest specjalistyczne wsparcie.
- **Wzmacnianie sprawczości i praw**
  Wspieraj świadome uczestnictwo, autonomię i podejmowanie decyzji. Traktuj beneficjentów jako osoby posiadające prawa i przekazuj jasne, zrozumiałe informacje.
- **Współpraca interdyscyplinarna i międzysektorowa**
  Współpracuj pomiędzy usługami i instytucjami, respektuj granice zawodowe i w razie potrzeby kieruj beneficjentów do odpowiednio wykwalifikowanych specjalistów

4.5. Wymiar równości i dostępności

Równość i dostępność są przekrojowymi zasadami modelu one-stop-shop i powinny być uwzględnione na całej ścieżce beneficjenta opisanej w punkcie 4.3.

Uchodźcy mogą doświadczać różnych, nakładających się na siebie barier związanych z językiem, niepełnosprawnością, wiekiem, dostępem cyfrowym, obowiązkami opiekuńczymi, złożonością procedur administracyjnych, trudnościami związanymi z traumą lub innymi formami podatności. Bariery te mogą wpływać nie tylko na to, czy dana usługa istnieje, lecz także na to, czy beneficjent może ją w praktyce zrozumieć, dotrzeć do niej, skorzystać z niej i odnieść z niej korzyść.

Z tego względu dostępność nie powinna być traktowana jako odrębna usługa. Powinna wpływać na sposób organizacji wejścia do systemu, oceny, komunikacji, uruchamiania usług lub skierowania, dalszego monitorowania oraz świadczenia usług we wszystkich modułach.

4.5.1. Dostępność na całej ścieżce beneficjenta

Na każdym etapie ścieżki wsparcia organizacje powinny rozważyć, czy beneficjent może rzeczywiście uzyskać dostęp do procesu i w nim uczestniczyć.

Zapewnienie dostępności może wymagać uwzględnienia:

- języka i komunikacji;
- dostępności fizycznej;
- dostępności cyfrowej;
- złożoności administracyjnej i proceduralnej;
- umiejętności czytania i pisania oraz kompetencji cyfrowych;
- ograniczeń w zakresie mobilności;
- obowiązków opiekuńczych;
- potrzeb związanych z niepełnosprawnością;
- barier emocjonalnych lub psychospołecznych wpływających na uczestnictwo.

Informacje powinny być przekazywane jasnym i zrozumiałym językiem oraz, tam gdzie jest to możliwe, w językach powszechnie używanych przez populację beneficjentów.

4.5.2. Racjonalne usprawnienia i zróżnicowane potrzeby w zakresie dostępu

Ta sama ścieżka może wymagać różnych form praktycznego wsparcia dla różnych beneficjentów.

W zależności od indywidualnej sytuacji racjonalne usprawnienia mogą obejmować:

- dodatkowy czas na wizyty lub ocenę;
- uproszczone wyjaśnienia lub wyjaśnienia krok po kroku;
- tłumaczenie lub mediację międzykulturową;
- pomoc w wypełnianiu formularzy lub realizacji procedur cyfrowych;
- dostępne lokalizacje świadczenia usług;
- elastyczne formy spotkań;
- wsparcie zdalne lub telefoniczne;
- dostosowania dla osób z niepełnosprawnościami;
- wsparcie w związku z ograniczeniami dotyczącymi opieki nad dziećmi lub innymi obowiązkami opiekuńczymi;
- zaangażowanie specjalistów, gdy jest to wymagane.

Celem takich dostosowań nie jest tworzenie odrębnej ścieżki dla określonych grup, lecz zapewnienie równego dostępu do wspólnej ścieżki wsparcia.

Szczególną uwagę należy poświęcić beneficjentom, którzy mogą napotykać liczne lub kumulujące się bariery, w tym samotnym rodzicom, osobom z niepełnosprawnościami, osobom starszym, osobom, które doświadczyły przemocy, osobom doświadczającym znacznego cierpienia psychospołecznego oraz osobom o ograniczonych umiejętnościach czytania i pisania lub kompetencjach cyfrowych.

4.5.3. Uczestnictwo, autonomia i niedyskryminacja

Dostępność wymaga również, aby beneficjenci mogli w znaczący sposób uczestniczyć w decyzjach dotyczących ich ścieżki wsparcia.

Specjaliści powinni zatem zapewnić, aby beneficjenci:

- otrzymywali zrozumiałe informacje o dostępnych możliwościach;
- uczestniczyli w ustalaniu priorytetów i określaniu celów wsparcia;
- rozumieli skierowania i kolejne kroki;
- mogli wyrażać swoje preferencje i obawy;
- byli traktowani z godnością i bez dyskryminacji;
- mogli przekazywać informacje zwrotne na temat otrzymanego wsparcia.

Uczestnictwo powinno być proporcjonalne do sytuacji beneficjenta i powinno wspierać autonomię, a nie tworzyć dodatkowe obciążenie proceduralne.

Informacje zwrotne mogą być zbierane podczas rozmów w ramach doradztwa, za pomocą krótkich formularzy informacji zwrotnej, ankiet, konsultacji lub grup fokusowych. W przypadku zidentyfikowania powtarzających się barier w dostępności informacje te powinny być wykorzystywane do doskonalenia usług i przeglądu na poziomie ekosystemu.

4.5.4. Praktyczna weryfikacja dostępności

Jako minimalny praktyczny punkt odniesienia specjaliści powinni na kluczowych etapach ścieżki rozważyć następujące pytania:

- Czy beneficjent rozumie przekazywane informacje?
- Czy beneficjent może fizycznie i w praktyce uzyskać dostęp do proponowanej usługi?
- Czy wymagane jest tłumaczenie, mediacja lub wsparcie komunikacyjne?
- Czy procedura wymaga dostosowania?
- Czy bariery cyfrowe wpływają na dostęp?
- Czy obowiązki opiekuńcze, niepełnosprawność, ograniczenia mobilności lub inne okoliczności osobiste ograniczają uczestnictwo?
- Czy wymagane jest dodatkowe wsparcie umożliwiające świadome i znaczące uczestnictwo?

Dostępność powinna być zatem weryfikowana na całej ścieżce, a nie oceniana wyłącznie podczas pierwszego kontaktu

4.6. Hybrydowy dostęp, komunikacja i wsparcie cyfrowe

Ekosystem one-stop-shop może łączyć fizyczne, cyfrowe, telefoniczne i wspomagane kanały dostępu, aby ułatwić znajdowanie usług, docieranie do nich i korzystanie z nich. Kanały te wspierają dostęp do informacji, orientację, komunikację, zarządzanie wizytami, poruszanie się po systemie oraz dalsze monitorowanie, ale pozostają odrębne od wyznaczonej funkcji pojedynczego wejścia opisanej w punkcie 4.3.

Niezależnie od kanału wykorzystanego w pierwszej kolejności beneficjenci powinni zostać połączeni z wyznaczoną funkcją pojedynczego wejścia, a po formalnym wejściu do systemu — ze wspólną ścieżką beneficjenta. Kanały dostępu nie powinny tworzyć równoległych procesów przyjęcia, oceny ani case management.

Połączenie kanałów powinno odpowiadać potrzebom beneficjentów, lokalnej infrastrukturze, dostępności usług oraz wymogom dotyczącym dostępności. Rozwiązania cyfrowe powinny zwiększać dostęp i ciągłość, nie stając się warunkiem koniecznym otrzymania wsparcia.

4.6.1. Uzupełniające i wspomagane kanały dostępu

Ekosystem może łączyć:

- fizyczne punkty dostępu, w tym instytucje publiczne, gminy, organizacje pozarządowe, centra społecznościowe, służby zatrudnienia lub wyspecjalizowane centra integracyjne;
- dostęp cyfrowy, wspierający dostęp do informacji, orientację, umawianie wizyt, poruszanie się po systemie usług oraz dostęp do zasobów;
- wsparcie telefoniczne, w szczególności w zakresie informacji, umawiania wizyt, dalszego monitorowania i bieżącego kontaktu;
- wspomagany dostęp, obejmujący wsparcie za pośrednictwem organizacji partnerskich, podmiotów społecznościowych lub usług świadczonych bezpośrednio, w sytuacji gdy beneficjenci napotykają bariery językowe, związane z mobilnością, niepełnosprawnością, technologiami cyfrowymi lub zaufaniem.

W razie potrzeby wspomagany dostęp może obejmować pomoc w korzystaniu z platform internetowych lub formularzy cyfrowych, działania outreachowe prowadzone za pośrednictwem zaufanych organizacji oraz inne rozwiązania niewymagające zaawansowanych technologii.

Wszystkie kanały dostępu powinny pozostawać połączone z tą samą ścieżką beneficjenta.

4.6.2. Informacje cyfrowe i poruszanie się po systemie

Portal cyfrowy może wspierać beneficjentów w identyfikowaniu dostępnych usług i docieraniu do wyznaczonej funkcji pojedynczego wejścia. W zależności od lokalnych możliwości może zawierać informacje dotyczące:

- dostępnych usług, kryteriów kwalifikowalności i warunków dostępu;
- danych kontaktowych, lokalizacji usług i zasad umawiania wizyt;
- procedur administracyjnych i praktycznych wskazówek;
- wsparcia w zakresie zatrudnienia, edukacji, opieki zdrowotnej, mieszkalnictwa i kwestii prawnych;
- odpowiednich instytucji, programów, szkoleń i wydarzeń.

Tam, gdzie jest to technicznie i prawnie możliwe, narzędzia cyfrowe mogą również wspierać śledzenie skierowań, bezpieczną wymianę informacji i dalsze monitorowanie wizyt.

Narzędzia cyfrowe powinny wspierać, ale nie zastępować profesjonalnej oceny, case management ani specjalistycznego podejmowania decyzji. Informacje cyfrowe powinny być jasne, zwięzłe, dostępne na urządzeniach mobilnych, dostępne w odpowiednich językach i uporządkowane wokół potrzeb beneficjentów.

4.6.3. Opcjonalne i przyszłościowe wsparcie z wykorzystaniem AI

Narzędzia wykorzystujące AI mogą być stosowane jako opcjonalny element cyfrowego dostępu do informacji i poruszania się po systemie. Ich rola powinna ograniczać się przede wszystkim do przekazywania ogólnych informacji, orientacji i wspierania poruszania się po systemie, na przykład poprzez pomoc użytkownikom w znajdowaniu odpowiednich informacji, identyfikowaniu kategorii usług lub znajdowaniu właściwych punktów kontaktowych.

Narzędzia wykorzystujące AI nie powinny służyć do formalnego przyjmowania beneficjentów do systemu, przeprowadzania profesjonalnej oceny, ustalania kwalifikowalności, priorytetyzowania potrzeb, podejmowania decyzji prawnych, medycznych lub psychospołecznych ani zastępowania case management prowadzonego przez człowieka i profesjonalnej oceny specjalisty.

Użytkownicy powinni zawsze mieć możliwość przejścia od automatycznych wskazówek do wsparcia świadczonego przez człowieka. Każda usługa wykorzystująca AI powinna wyraźnie informować, że odpowiedzi są generowane automatycznie, oraz podlegać regularnym przeglądom, aktualizacji i odpowiednim zabezpieczeniom.

4.6.4. Zarządzanie treściami cyfrowymi i informacjami o usługach

Informacje cyfrowe są użyteczne tylko wtedy, gdy pozostają dokładne i aktualne. Uczestniczący usługodawcy powinni zatem aktualizować informacje dotyczące własnych usług, w tym kryteriów kwalifikowalności, wymogów dotyczących dostępu, punktów kontaktowych, dostępności usług i procedur skierowania.

Na poziomie ekosystemu wyznaczona funkcja koordynacyjna lub właściciel procesu (process owner) powinna nadzorować spójność i wiarygodność informacji dotyczących usług i skierowań. Powinno to obejmować okresowe przeglądy, korygowanie nieaktualnych informacji, weryfikację kluczowych danych kontaktowych i procedur oraz jasne rozwiązania dotyczące zgłaszania zmian w kryteriach kwalifikowalności, dostępności lub zdolności do świadczenia usług.

Jeżeli informacje o usługach są wykorzystywane do skierowań, zmiany powinny być odzwierciedlane możliwie jak najszybciej, aby ograniczać liczbę nieudanych skierowań oraz niepotrzebne obciążenie beneficjentów i specjalistów.

Zarządzanie informacjami cyfrowymi powinno pozostawać zgodne z mającymi zastosowanie wymogami dotyczącymi ochrony danych, poufności i dostępności.

4.7. Moduły usługowe

Sekcja ta przedstawia moduły usługowe stanowiące główne specjalistyczne obszary wsparcia dostępne w ramach ekosystemu one-stop-shop i uruchamiane zgodnie ze ścieżką beneficjenta opisaną w punkcie 4.3.

Modułów nie należy rozumieć jako odrębnych lub równoległych ścieżek usług ani jako stałej sekwencji, przez którą musi przejść każdy beneficjent. Jeden lub kilka modułów może zostać uruchomionych zgodnie z potrzebami zidentyfikowanymi w ramach screeningu i oceny, a kilka modułów może funkcjonować jednocześnie, jeżeli potrzeby są ze sobą wzajemnie powiązane.

Chociaż usługi mogą być świadczone przez różne instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, prywatnych usługodawców lub inne uczestniczące podmioty, stanowią one część tego samego skoordynowanego mechanizmu wsparcia. Uruchomienie modułu oznacza zatem zazwyczaj połączenie beneficjenta z odpowiednim usługodawcą w ramach ekosystemu one-stop-shop, przy jednoczesnym zachowaniu ciągłości całej ścieżki case management.

W sytuacjach nagłych lub ostrego kryzysu moduły dotyczące bezpośredniego bezpieczeństwa, ochrony, opieki zdrowotnej, zakwaterowania lub podstawowych potrzeb mogą wymagać uruchomienia przed przeprowadzeniem szerszej oceny i długoterminowego planowania. Gdy sytuacja beneficjenta jest stabilna lub została ustabilizowana, dodatkowe moduły mogą być uruchamiane zgodnie z priorytetami

zidentyfikowanymi w ramach oceny i odzwierciedlonymi w indywidualnej ścieżce wsparcia lub Spersonalizowanym Planie Działania.

We wszystkich modułach funkcja case management zapewnia ciągłość ścieżki beneficjenta. Case manager nie musi sam świadczyć specjalistycznej usługi, lecz zapewnia powiązanie zidentyfikowanych potrzeb z odpowiednim modułem, monitoruje postępy oraz — w przypadku zaangażowania kilku usług — koordynuje wkład odpowiednich usługodawców i specjalistów.

Od każdego uczestniczącego usługodawcy oczekuje się posiadania personelu i kompetencji zawodowych niezbędnych do świadczenia usługi, za którą odpowiada, zgodnie z ramami kompetencyjnymi opisanymi w punkcie 4.4. Jeżeli beneficjent wymaga wysoce specjalistycznej wiedzy lub interwencji, która nie jest dostępna w ramach ekosystemu one-stop-shop, może zostać zorganizowane skierowanie zewnętrzne lub zaangażowanie specjalisty.

Istotne informacje zebrane wcześniej w ramach screeningu, oceny i planowania sprawy powinny — z zastrzeżeniem zgody beneficjenta i mających zastosowanie wymogów dotyczących ochrony danych — być dostępne dla specjalistów zaangażowanych w realizację uruchomionych modułów. Usługodawcy powinni opierać się na istniejących informacjach dotyczących sprawy, zamiast niepotrzebnie powtarzać ocenę. Istotne rezultaty, zmiany okoliczności oraz nowe potrzeby zidentyfikowane w ramach modułu powinny z kolei być uwzględniane w całej ścieżce wsparcia i Spersonalizowanym Planie Działania.

Każdy moduł jest przedstawiony w formie praktycznej karty operacyjnej obejmującej:

- kiedy moduł powinien zostać uruchomiony;
- jego cel;
- główne decyzje, które należy podjąć;
- główne działania, które należy zrealizować;
- sposób realizacji modułu oraz sytuacje, w których może być wymagane zaangażowanie zewnętrznego specjalisty;
- kluczowe kwestie związane z wdrażaniem;
- możliwe narzędzia i zasoby;
- oczekiwany rezultat i kolejny krok.

Wszystkie moduły funkcjonują zgodnie ze wspólnymi zasadami case management, skoordynowanego uruchamiania usług i skierowań, dalszego monitorowania, oceny rezultatów i zamknięcia sprawy, opisanymi w punkcie 4.3. Te przekrojowe procedury nie są zatem powtarzane w każdym module.

Moduły należy również interpretować łącznie z ramami dotyczącymi zasobów ludzkich i kompetencji przedstawionymi w punkcie 4.4 oraz zasadami dotyczącymi równości, dostępności i dostępu hybrydowego opisanymi w punktach 4.5 i 4.6.

Modułowa struktura wspiera elastyczne i proporcjonalne wdrażanie. Liczba i kombinacja uruchamianych modułów powinny odzwierciedlać rzeczywiste potrzeby beneficjenta, a nie z góry określony pakiet usług.

Konkretni usługodawcy, kryteria kwalifikowalności, możliwości świadczenia usług oraz rozwiązania operacyjne dla każdego modułu będą zależeć od kontekstu krajowego i lokalnego. Powinny one być określane i na bieżąco aktualizowane w ramach mapowania usług oraz rozwiązań dotyczących partnerstwa i zarządzania opisanych w Rozdziałach 5 i 6.

4.7.1. Wsparcie prawne, w zakresie dokumentacji i pobytu

Pole	Wytyczne operacyjne
Kiedy uruchomić ten moduł	Gdy status pobytowy lub dokumentacyjny beneficjenta jest niejasny lub niekompletny; potrzebuje on wsparcia w zakresie ochrony czasowej, pobytu lub procedur administracyjnych; napotyka bariery związane z dokumentacją w dostępie do zatrudnienia, opieki zdrowotnej, edukacji lub usług społecznych; potrzebuje uzyskać, odnowić lub zaktualizować dokumenty; lub wymaga wsparcia prawnego wykraczającego poza ogólną orientację administracyjną.
Cel	Rozwiązanie lub ograniczenie barier prawnych, dokumentacyjnych i związanych z pobytem, które wpływają na dostęp do praw, usług oraz szerszej ścieżki integracji.
Kluczowe punkty decyzyjne	Czy kwestia jest pilna i wpływa na bezpieczeństwo, ochronę, legalność pobytu lub dostęp do podstawowych usług? Czy można ją rozwiązać za pomocą wsparcia prawnego lub administracyjnego dostępnego w ramach ekosystemu one-stop-shop? Czy sprawa wymaga bardziej specjalistycznej wiedzy prawnej niż ta dostępna w ramach mechanizmu? Czy kwestia ta wpływa na inne elementy ścieżki beneficjenta?
Główne działania	Wyjaśnienie kwestii prawnej lub administracyjnej; zidentyfikowanie odpowiedniej procedury, właściwego organu lub usługi; wyjaśnienie praw, wymogów i niezbędnych dokumentów w zrozumiały sposób; wsparcie w realizacji czynności administracyjnych, tam gdzie jest to właściwe; uruchomienie odpowiedniego wsparcia prawnego lub administracyjnego dostępnego w ramach ekosystemu one-stop-shop; w przypadku gdy wysoce specjalistyczna wiedza prawna nie jest dostępna w ramach mechanizmu – zorganizowanie zaangażowania zewnętrznego specjalisty lub skierowania; uwzględnienie nierozwiązanych kwestii w Spersonalizowanym Planie Działania, jeżeli wpływają one na inne potrzeby.
Realizacja modułu	Moduł powinien być realizowany przez uczestniczącego usługodawcę odpowiedzialnego za wsparcie prawne i administracyjne w ramach ekosystemu one-stop-shop, z udziałem personelu posiadającego odpowiednią wiedzę i kompetencje zawodowe. Jeżeli sprawa wymaga wysoce specjalistycznego doradztwa prawnego, reprezentacji, odwołania lub innej interwencji, która nie jest dostępna w ramach ekosystemu, może zostać zaangażowany zewnętrzny specjalista prawny lub właściwy organ.
Kluczowe kwestie związane z wdrażaniem	Pilne kwestie prawne lub dokumentacyjne powinny być rozwiązywane bez opóźniania natychmiastowego wsparcia. Informacje powinny być aktualne, zweryfikowane i dostosowane do kontekstu krajowego. Istotne informacje dotyczące sprawy, które

Pole	Wytyczne operacyjne
	zostały już zgromadzone, powinny być dostępne dla zaangażowanych specjalistów, z zastrzeżeniem zgody i mających zastosowanie wymogów dotyczących ochrony danych, tak aby uniknąć niepotrzebnego ponownego przeprowadzania oceny. Bariery językowe, związane z umiejętnością czytania i pisania oraz bariery cyfrowe mogą wymagać tłumaczenia, uproszczonych informacji lub wspomaganego przechodzenia przez procedury.
Możliwe narzędzia / zasoby	Lista kontrolna dotycząca kwestii administracyjnych lub dokumentów; wielojęzyczne informacje dotyczące praw i procedur; zweryfikowane dane kontaktowe właściwych organów; aktualne informacje dotyczące kryteriów kwalifikowalności i procedur; odpowiednie współdzielone informacje dotyczące sprawy; dane kontaktowe zewnętrznych specjalistów prawnych, gdy są potrzebni.
Oczekiwany rezultat / kolejny krok	Kwestia prawna lub administracyjna została wyjaśniona i uruchomiono odpowiednią procedurę lub usługę; beneficjent rozumie kolejne kroki; proces uzyskania, odnowienia lub aktualizacji wymaganej dokumentacji został, w stosownych przypadkach, rozpoczęty lub zakończony; albo, w razie potrzeby, uruchomiono specjalistyczne wsparcie prawne. Każda nierozwiązana bariera jest uwzględniona w szerszej ścieżce wsparcia, a odpowiedzialność za kolejne działanie jest jasno określona.

4.7.2. Pośrednictwo mieszkaniowe i podstawowe potrzeby

Pole	Wytyczne operacyjne
Kiedy uruchomić ten moduł	Gdy beneficjent nie ma bezpiecznego lub stabilnego zakwaterowania; jest zagrożony bezdomnością lub utratą mieszkania; potrzebuje przejścia z tymczasowego zakwaterowania do bardziej trwałego rozwiązania mieszkaniowego; napotyka bariery w dostępie do lokalnego rynku mieszkaniowego; lub nie jest w stanie zaspokoić podstawowych potrzeb, takich jak żywność, odzież lub niezbędne artykuły gospodarstwa domowego.
Cel	Ograniczenie bezpośredniej niestabilności mieszkaniowej i niezaspokojenia podstawowych potrzeb oraz wsparcie beneficjenta w przechodzeniu do bezpieczniejszych i bardziej stabilnych warunków życia, umożliwiających uczestnictwo w szerszej ścieżce integracji.
Kluczowe punkty decyzyjne	Czy istnieje bezpośrednie zagrożenie dla bezpieczeństwa lub ryzyko bezdomności wymagające pilnego działania? Czy podstawowe potrzeby są obecnie niezaspokojone? Czy przed rozpoczęciem długoterminowego planowania mieszkaniowego potrzebne jest krótkoterminowe rozwiązanie kryzysowe? Jakie możliwości mieszkaniowe są realnie dostępne i osiągalne? Czy sytuacja mieszkaniowa wpływa na inne priorytety określone w Spersonalizowanym Planie Działania, takie jak zatrudnienie, edukacja, zdrowie lub opieka nad dziećmi?
Główne działania	Wyjaśnienie aktualnej sytuacji mieszkaniowej beneficjenta i jego bezpośrednich podstawowych potrzeb; zajęcie się pilnymi zagrożeniami związanymi z zakwaterowaniem lub podstawowymi potrzebami bez opóźniania szerszego wsparcia;

Pole	Wytyczne operacyjne
	zidentyfikowanie odpowiednich możliwości w zakresie mieszkalnictwa, zakwaterowania lub wsparcia społecznego dostępnych w ramach ekosystemu one-stop-shop; wyjaśnienie kryteriów kwalifikowalności, procedur, wymogów związanych z najmem i odpowiednich obowiązków; wsparcie w nawiązaniu kontaktu z usługodawcami mieszkaniowymi, programami zakwaterowania lub służbami pomocy społecznej oraz w uzyskaniu do nich dostępu; w stosownych przypadkach wsparcie przejścia od zakwaterowania kryzysowego lub tymczasowego do bardziej stabilnego rozwiązania; uwzględnienie nierozwiązanych kwestii mieszkaniowych lub dotyczących podstawowych potrzeb w Spersonalizowanym Planie Działania, jeżeli wpływają one na inne obszary wsparcia.
Realizacja modułu	Moduł powinien być realizowany przez uczestniczącego usługodawcę lub usługodawców odpowiedzialnych za pośrednictwo mieszkaniowe, wsparcie w zakresie zakwaterowania, pomoc w zaspokajaniu podstawowych potrzeb lub powiązane usługi społeczne w ramach ekosystemu one-stop-shop. W zależności od lokalnej konfiguracji mogą być w to zaangażowane organy publiczne, służby społeczne, organizacje pozarządowe, usługodawcy mieszkaniowi lub inne uczestniczące organizacje. Jeżeli odpowiednie rozwiązanie nie jest dostępne w ramach ekosystemu, konieczne może być rozważenie zewnętrznych możliwości mieszkaniowych lub specjalistycznego wsparcia społecznego.
Kluczowe kwestie związane z wdrażaniem	W przypadkach bezdomności, niebezpiecznego zakwaterowania lub poważnego niedostatku priorytetem są natychmiastowe bezpieczeństwo i stabilizacja. Możliwości mieszkaniowe powinny uwzględniać skład rodziny, dostępność związaną z niepełnosprawnością, bezpieczeństwo, przystępność cenową i lokalizację. Informacje dotyczące dostępności i kryteriów kwalifikowalności powinny być aktualne, ponieważ możliwości zakwaterowania mogą szybko się zmieniać. Bariery językowe, cyfrowe lub administracyjne mogą wymagać dodatkowej pomocy. Informacje zebrane wcześniej powinny być ponownie wykorzystywane, aby uniknąć powtarzania oceny.
Możliwe narzędzia / zasoby	Aktualny wykaz możliwości mieszkaniowych i zakwaterowania; informacje dotyczące kryteriów kwalifikowalności i procedur; lista kontrolna dotycząca mieszkalnictwa lub podstawowych potrzeb; dane kontaktowe służb pomocy społecznej i uczestniczących usługodawców; informacje dotyczące procedur najmu i praw; lokalne zasoby w zakresie zakwaterowania kryzysowego i wsparcia społecznościowego.
Oczekiwany rezultat / kolejny krok	Bezpośrednie zagrożenia związane z sytuacją mieszkaniową lub podstawowymi potrzebami zostały rozwiązane albo uruchomiono odpowiednią reakcję; beneficjent rozumie dostępne możliwości i kolejne kroki; tam, gdzie jest to możliwe, zapewniono dostęp do odpowiedniej usługi mieszkaniowej, zakwaterowania lub wsparcia społecznego; a każda nierozwiązana kwestia niestabilności mieszkaniowej została uwzględniona w szerszej ścieżce wsparcia wraz z jasno określonym kolejnym działaniem.

4.7.3. Poruszanie się po systemie opieki zdrowotnej

Pole	Wytyczne operacyjne
Kiedy uruchomić ten moduł	Gdy beneficjent potrzebuje wsparcia w uzyskaniu dostępu do opieki zdrowotnej; nie ma pewności co do swoich uprawnień, rejestracji lub dostępnych usług; ma przewlekły problem zdrowotny wymagający ciągłości opieki; potrzebuje dostępu do podstawowej opieki zdrowotnej, opieki specjalistycznej lub usług rehabilitacyjnych; lub napotyka bariery językowe, administracyjne, cyfrowe lub związane z dostępnością w poruszaniu się po systemie opieki zdrowotnej.
Cel	Ułatwienie terminowego i odpowiedniego dostępu do opieki zdrowotnej poprzez pomoc beneficjentowi w zrozumieniu sposobu funkcjonowania systemu opieki zdrowotnej, zidentyfikowaniu odpowiedniej usługi oraz przezwyciężeniu praktycznych barier w dostępie do opieki.
Kluczowe punkty decyzyjne	Czy istnieje bezpośredni problem dotyczący zdrowia lub bezpieczeństwa wymagający dostępu do opieki w nagłym przypadku? Czy potrzeba może zostać zaspokojona w ramach podstawowej lub rutynowej opieki zdrowotnej, czy wymagana jest specjalistyczna opieka zdrowotna? Jakie procedury dotyczące uprawnień, rejestracji lub skierowania mają zastosowanie? Czy potrzebne jest tłumaczenie, zapewnienie dostępności lub inne środki wsparcia? Czy potrzeba związana ze zdrowiem wpływa na inne elementy ścieżki beneficjenta?
Główne działania	Wyjaśnienie potrzeby beneficjenta w zakresie dostępu do opieki zdrowotnej oraz istniejących barier; w przypadku stwierdzenia bezpośredniego problemu dotyczącego zdrowia lub bezpieczeństwa — ułatwienie dostępu do odpowiedniej pomocy w nagłym przypadku lub usługi opieki zdrowotnej bez opóźniania interwencji z powodu konieczności ukończenia szerszego procesu oceny; zidentyfikowanie odpowiedniego świadczeniodawcy lub usługi opieki zdrowotnej dostępnej w ramach ekosystemu one-stop-shop; wyjaśnienie w zrozumiały sposób odpowiednich zasad dotyczących uprawnień, rejestracji, umawiania wizyt i skierowań; w razie potrzeby wsparcie w rejestracji, umawianiu wizyt lub komunikacji ze świadczeniodawcami opieki zdrowotnej; ułatwienie dostępu do specjalistycznej opieki zdrowotnej, rehabilitacji lub innych odpowiednich usług, jeżeli zostały one wskazane przez właściwych specjalistów opieki zdrowotnej; uwzględnienie bieżących potrzeb związanych ze zdrowiem w Spersonalizowanym Planie Działania, jeżeli wpływają one na inne obszary wsparcia.
Realizacja modułu	Wsparcie w poruszaniu się po systemie opieki zdrowotnej i uzyskiwaniu dostępu do opieki powinno być świadczone przez uczestniczącego usługodawcę lub usługodawców odpowiedzialnych za tę funkcję w ramach ekosystemu one-stop-shop. Mechanizm one-stop-shop wspiera dostęp, koordynację i ciągłość ścieżki beneficjenta; ocena kliniczna, triage medyczny, diagnoza i leczenie pozostają w zakresie odpowiedzialności odpowiednio wykwalifikowanych specjalistów opieki zdrowotnej. Jeżeli wymagana usługa opieki zdrowotnej lub specjalistyczna wiedza nie są dostępne w ramach ekosystemu, należy ułatwić dostęp do odpowiedniego zewnętrznego świadczeniodawcy.
Kluczowe kwestie związane z wdrażaniem	Mechanizm nie powinien próbować zastępować usług ratunkowych, diagnostycznych ani klinicznych. W przypadku zidentyfikowania bezpośredniego problemu dotyczącego zdrowia lub bezpieczeństwa dostęp do właściwych usług opieki zdrowotnej powinien mieć pierwszeństwo przed zakończeniem niepilnych procedur administracyjnych lub procedur oceny. Bariery językowe i komunikacyjne mogą wymagać tłumaczenia lub

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Pole	Wytyczne operacyjne
	mediacji kulturowej. Szczególnej uwagi mogą wymagać osoby z niepełnosprawnościami, chorobami przewlekłymi, potrzebami związanymi z ciążą, potrzebami rehabilitacyjnymi lub koniecznością zachowania ciągłości prowadzonego leczenia. Dostęp do informacji dotyczących zdrowia oraz ich udostępnianie powinny następować wyłącznie w zakresie istotnym dla świadczenia usługi oraz zgodnie z zasadami dotyczącymi zgody, poufności i mającymi zastosowanie wymogami ochrony danych. Informacje dotyczące uprawnień, procedur dostępu i dostępnych świadczeniodawców powinny być na bieżąco aktualizowane.
Możliwe narzędzia / zasoby	Aktualny wykaz świadczeniodawców i usług opieki zdrowotnej; informacje dotyczące uprawnień do opieki zdrowotnej i rejestracji; wielojęzyczne materiały ułatwiające poruszanie się po systemie opieki zdrowotnej; informacje dotyczące procedur umawiania wizyt i skierowań; zasoby w zakresie tłumaczenia lub mediacji kulturowej; dane kontaktowe usług podstawowej, specjalistycznej, rehabilitacyjnej i ratunkowej opieki zdrowotnej.
Oczekiwany rezultat / kolejny krok	Beneficjent rozumie, w jaki sposób uzyskać dostęp do odpowiedniej usługi opieki zdrowotnej i, w razie potrzeby, został połączony z właściwym świadczeniodawcą. Pilne kwestie zostały skierowane do właściwych usług opieki zdrowotnej, natomiast bieżące potrzeby zdrowotne zostały, tam gdzie jest to istotne, włączone do szerszej ścieżki wsparcia. Wszelkie wymagane dalsze działania, dostęp do specjalisty lub dalsze monitorowanie zostały jasno określone.

4.7.4. Zdrowie psychiczne i wsparcie psychospołeczne

Pole	Wytyczne operacyjne
Kiedy uruchomić ten moduł	Gdy beneficjent wykazuje oznaki cierpienia emocjonalnego; zgłasza stres, lęk, trudności związane z traumą, obniżony nastrój lub problemy z radzeniem sobie z codziennymi obowiązkami; doświadcza izolacji społecznej, rozłąki z rodziną lub znacznej niepewności; albo potrzebuje wsparcia w adaptacji do sytuacji przymusowego przesiedlenia oraz nowego środowiska społecznego lub kulturowego.
Cel	Wspieranie dobrostanu emocjonalnego, zdolności radzenia sobie i stabilności psychospołecznej, ograniczanie barier w uczestnictwie w życiu codziennym i działaniach integracyjnych oraz zapewnienie w odpowiednim czasie dostępu do specjalistycznej opieki w zakresie zdrowia psychicznego, gdy jest ona potrzebna.
Kluczowe punkty decyzyjne	Czy beneficjent doświadcza cierpienia psychospołecznego, na które można odpowiedzieć poprzez wsparcie o niskiej intensywności lub wsparcie środowiskowe? Czy istnieje potrzeba przeprowadzenia oceny lub interwencji przez wykwalifikowanego specjalistę w zakresie zdrowia psychicznego? Czy występują oznaki poważnego cierpienia, ryzyka wyrządzenia krzywdy, traumy związanej z przemocą lub innej sytuacji wymagającej pilnej interwencji specjalistycznej lub kryzysowej? Czy bariery językowe, kulturowe lub związane z dostępnością wpływają na dostęp do wsparcia? Czy sytuacja psychospołeczna wpływa na inne obszary ścieżki beneficjenta?

Pole	Wytyczne operacyjne
Główne działania	Wyjaśnienie potrzeb beneficjenta w zakresie wsparcia psychospołecznego w granicach roli zawodowej zaangażowanego specjalisty; zapewnienie lub uruchomienie odpowiedniego wsparcia psychospołecznego o niskiej intensywności, poradnictwa, wsparcia rówieśniczego lub zajęć grupowych w ramach ekosystemu one-stop-shop; ułatwienie dostępu do oceny i specjalistycznej opieki w zakresie zdrowia psychicznego, jeżeli wskazuje na to charakter lub nasilenie potrzeby; przekazanie zrozumiałych informacji na temat dostępnego wsparcia oraz, w stosownych przypadkach, zasobów dotyczących radzenia sobie, zarządzania stresem i wzmacniania odporności; w przypadku ujawnienia się poważnego cierpienia lub bezpośredniego zagrożenia bezpieczeństwa — ułatwienie szybkiego dostępu do odpowiedniego wykwalifikowanego specjalisty, usługi kryzysowej lub ratunkowej, zamiast podejmowania próby rozwiązania sytuacji w ramach niespecjalistycznej roli; koordynowanie wsparcia psychospołecznego z innymi uruchomionymi modułami, jeżeli trudności beneficjenta są związane z presją dotyczącą mieszkalnictwa, zatrudnienia, rodziny, zdrowia lub innych obszarów; uwzględnienie istotnych bieżących potrzeb psychospołecznych w Spersonalizowanym Planie Działania, jeżeli wpływają one na szerszą ścieżkę wsparcia.
Realizacja modułu	Moduł powinien być realizowany przez uczestniczących usługodawców w ramach ekosystemu one-stop-shop, którzy posiadają odpowiednie kompetencje w zakresie wsparcia psychospołecznego lub zdrowia psychicznego. W zależności od wymaganego poziomu wsparcia w jego realizację mogą być zaangażowani psychologowie, doradcy, pracownicy socjalni, przeszkolony personel zajmujący się wsparciem psychospołecznym, osoby prowadzące wsparcie rówieśnicze lub inni odpowiednio wykwalifikowani specjaliści. Ocena psychologiczna, diagnoza, psychoterapia i inne specjalistyczne interwencje kliniczne powinny być prowadzone wyłącznie przez specjalistów posiadających odpowiednie kwalifikacje. Jeżeli wysoce specjalistyczna lub kryzysowa opieka w zakresie zdrowia psychicznego nie jest dostępna w ramach ekosystemu, należy ułatwić dostęp do odpowiedniej usługi zewnętrznej.
Kluczowe kwestie związane z wdrażaniem	Wsparcie powinno być poufne, uwzględniać uwarunkowania kulturowe i być prowadzone zgodnie z podejściem uwzględniającym traumę. Bariery językowe mogą wymagać odpowiednio zorganizowanego tłumaczenia lub wsparcia wielojęzycznego, natomiast mediatorzy kulturowi mogą pomóc w zwiększeniu wzajemnego zrozumienia i zaangażowania. Narzędzia oceny psychologicznej i interpretacja ich wyników powinny być stosowane ostrożnie w przypadku wątpliwości dotyczących ich trafności językowej lub kulturowej. Szczególnej uwagi mogą wymagać osoby, które doświadczyły przemocy lub traumy, oraz inne osoby znajdujące się w sytuacji szczególnej podatności. Dostęp do informacji dotyczących zdrowia psychicznego i ich udostępnianie powinny następować wyłącznie w zakresie istotnym oraz zgodnie z zasadami dotyczącymi zgody, poufności i mającymi zastosowanie wymogami ochrony danych. Włączenie wsparcia psychospołecznego do szerszego mechanizmu one-stop-shop może również ograniczać stygmatyzację i ułatwiać dostęp.
Możliwe narzędzia / zasoby	Sesje wsparcia psychospołecznego lub poradnictwa; informacje psychospołeczne dostosowane pod względem kulturowym i językowym; działania w zakresie wsparcia rówieśniczego i grupowego; zasoby dotyczące zarządzania stresem i wzmacniania odporności; odpowiednie narzędzia oceny psychospołecznej stosowane przez wykwalifikowanych specjalistów; aktualny wykaz specjalistycznych usług w zakresie zdrowia psychicznego i usług kryzysowych; zasoby w zakresie tłumaczenia i mediacji kulturowej.

Pole	Wytyczne operacyjne
Oczekiwany rezultat / kolejny krok	Beneficjent ma dostęp do poziomu wsparcia psychospołecznego lub w zakresie zdrowia psychicznego odpowiedniego do jego potrzeb; pilne kwestie zostały, w razie potrzeby, skierowane do właściwych usług specjalistycznych lub kryzysowych; a bieżące potrzeby psychospołeczne zostały, tam gdzie jest to istotne, włączone do szerszej ścieżki wsparcia. Postępy, ciągłość opieki oraz wszelkie wymagane dalsze wsparcie zostały jasno określone.

4.7.5. Nauka języka i orientacja kulturowa

Pole	Wytyczne operacyjne
Kiedy uruchomić ten moduł	Gdy beneficjent ma ograniczoną znajomość języka kraju przyjmującego; napotyka bariery komunikacyjne w kontaktach z instytucjami, pracodawcami lub usługodawcami; ma trudności ze zrozumieniem odpowiednich norm społecznych lub instytucjonalnych; lub potrzebuje wsparcia językowego, aby uczestniczyć w edukacji, szkoleniu zawodowym, zatrudnieniu lub życiu społeczności.
Cel	Wzmocnienie praktycznych umiejętności językowych oraz zrozumienia społecznego i instytucjonalnego kontekstu kraju przyjmującego, a tym samym zwiększenie zdolności beneficjenta do korzystania z usług, uczestnictwa w edukacji i zatrudnieniu oraz angażowania się w życie codzienne i życie społeczności.
Kluczowe punkty decyzyjne	Jaki jest obecny poziom znajomości języka beneficjenta i jakie umiejętności językowe są najbardziej istotne dla jego celów bezpośrednich i długoterminowych? Czy ogólny kurs językowy jest wystarczający, czy też potrzebna jest bardziej ukierunkowana nauka języka na potrzeby edukacji, szkolenia zawodowego lub zatrudnienia? Jaka orientacja kulturowa lub instytucjonalna pomogłaby beneficjentowi bardziej samodzielnie poruszać się w życiu codziennym i po systemie usług? Czy opieka nad dziećmi, harmonogram pracy, transport, dostęp cyfrowy lub wcześniejsze doświadczenia edukacyjne ograniczają uczestnictwo?
Główne działania	Określenie aktualnego poziomu znajomości języka beneficjenta, jego potrzeb edukacyjnych i praktycznych priorytetów komunikacyjnych; zidentyfikowanie odpowiednich możliwości nauki języka dostępnych w ramach ekosystemu one-stop-shop; ułatwienie zapisania się na odpowiednie kursy lub programy edukacyjne; zapewnienie lub uruchomienie orientacji kulturowej obejmującej odpowiednie instytucje, usługi, codzienne procedury i normy społeczne; w stosownych przypadkach powiązanie nauki języka z celami beneficjenta dotyczącymi edukacji, szkolenia zawodowego lub zatrudnienia; dostosowanie formy nauki lub zidentyfikowanie dodatkowego wsparcia, jeżeli opieka nad dziećmi, harmonogram pracy, mobilność, dostęp cyfrowy lub inne bariery wpływają na uczestnictwo; uwzględnienie odpowiednich celów związanych z nauką języka i postępów w Spersonalizowanym Planie Działania, jeżeli są one powiązane z innymi celami integracyjnymi.
Realizacja modułu	Moduł powinien być realizowany przez uczestniczących usługodawców w ramach ekosystemu one-stop-shop, którzy posiadają odpowiednie możliwości w zakresie

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

Pole	Wytyczne operacyjne
	nauczania języka, edukacji lub orientacji kulturowej. W zależności od lokalnej konfiguracji mogą to być szkoły językowe, podmioty prowadzące edukację dorosłych, organizacje prowadzące szkolenia zawodowe, organizacje pozarządowe, organizacje społecznościowe lub inne uczestniczące instytucje. Jeżeli określona forma szkolenia językowego nie jest dostępna w ramach ekosystemu, można zidentyfikować odpowiednią zewnętrzną możliwość nauki.
Kluczowe kwestie związane z wdrażaniem	Wsparcie językowe powinno być w możliwie największym stopniu powiązane z praktycznymi potrzebami i celami integracyjnymi beneficjenta, zamiast być traktowane jako odrębne działanie. Możliwości nauki powinny uwzględniać różne poziomy wyjściowe, umiejętności czytania i pisania oraz doświadczenia edukacyjne. Konieczne mogą być elastyczne harmonogramy, dostępne formy nauki, rozwiązania umożliwiające pogodzenie nauki z opieką nad dziećmi oraz wsparcie w uczestnictwie cyfrowym. Orientacja kulturowa powinna dostarczać praktycznych informacji bez odwoływania się do stereotypów ani przedstawiania adaptacji kulturowej jako jednostronnej asymilacji. Istotne informacje pochodzące z wcześniejszej oceny powinny być ponownie wykorzystywane, zamiast być zbierane od nowa.
Możliwe narzędzia / zasoby	Narzędzia do oceny poziomu językowego lub kwalifikowania do odpowiedniego poziomu stosowane przez właściwych usługodawców; wykaz kursów językowych i podmiotów prowadzących szkolenia; wielojęzyczne informacje o dostępnych programach; materiały wprowadzające dotyczące orientacji kulturowej i instytucjonalnej; zasoby do nauki online lub w formule mieszanej, jeżeli są dostępne; zasoby do nauki języka ukierunkowanej na konkretny zawód lub szkolenie zawodowe, tam gdzie jest to istotne.
Oczekiwany rezultat / kolejny krok	Beneficjent ma dostęp do możliwości nauki języka i/lub orientacji kulturowej odpowiedniej do jego potrzeb i celów; istotne bariery w uczestnictwie zostały, tam gdzie jest to możliwe, usunięte; a postępy w nauce języka wspierają większą samodzielność w korzystaniu z usług oraz uczestnictwie w edukacji, zatrudnieniu lub życiu społeczności. W razie potrzeby zidentyfikowano dalsze lub bardziej specjalistyczne wsparcie językowe.

4.7.6. Ciągłość edukacji (dzieci/młodzież)

Pole	Wytyczne operacyjne
Kiedy uruchomić ten moduł	Gdy dziecko lub młoda osoba nie jest objęta edukacją; doświadczyła przerwy w nauce; istnieje niepewność dotycząca przyjęcia do odpowiedniej placówki, równoważności poziomu/klasy lub uznania wcześniejszej edukacji; albo napotyka bariery językowe, edukacyjne lub inne bariery utrudniające uczestnictwo.
Cel	Wspieranie ciągłości edukacji poprzez ułatwianie dostępu do odpowiedniej ścieżki edukacyjnej oraz pomoc rodzinom w zrozumieniu systemu edukacji kraju przyjmującego i poruszaniu się w jego ramach.
Kluczowe punkty decyzyjne	Czy dziecko lub młoda osoba jest obecnie objęta edukacją? Jaka ścieżka lub forma kształcenia jest odpowiednia? Czy dokumenty dotyczące wcześniejszej edukacji są dostępne i uznawane? Czy bariery językowe, trudności w nauce, bariery związane z dostępnością lub trudności psychospołeczne wpływają na uczestnictwo?

Pole	Wytyczne operacyjne
Główne działania	Wyjaśnienie aktualnej sytuacji edukacyjnej i ewentualnych przerw w nauce; przekazanie informacji dotyczących zapisów, przyjęcia do odpowiedniej placówki/klasy i dostępnych ścieżek edukacyjnych; w razie potrzeby wsparcie w zapisaniu dziecka lub młodej osoby do placówki oraz w komunikacji ze szkołami lub organami oświatowymi; w stosownych przypadkach wspieranie współpracy ze szkołą przyjmującą w celu określenia praktycznych środków ułatwiających włączenie, wsparcie językowe i ciągłość edukacji; uruchomienie wsparcia językowego, korepetycji lub innej pomocy edukacyjnej, tam gdzie jest to właściwe; w razie potrzeby powiązanie potrzeb związanych z edukacją z innymi odpowiednimi modułami.
Realizacja modułu	Moduł jest realizowany przez uczestniczących usługodawców świadczących wsparcie edukacyjne lub społeczne w ramach ekosystemu one-stop-shop, we współpracy ze szkołami i właściwymi organami oświatowymi. Formalne decyzje dotyczące przyjęcia do odpowiedniej placówki lub poziomu kształcenia, decyzje dotyczące uznawania wcześniejszej edukacji oraz specjalistyczna ocena edukacyjna pozostają w zakresie odpowiedzialności właściwych organów lub wykwalifikowanych specjalistów.
Kluczowe kwestie związane z wdrażaniem	Szczególną uwagę należy poświęcić przerwom w edukacji, barierom językowym, niepełnosprawności, ograniczonemu wcześniejszemu doświadczeniu edukacyjnemu oraz trudnościom psychospołecznym związanym z przymusowym przesiedleniem. Informacje powinny być dostępne zarówno dla rodziców, jak i młodych osób, z zapewnieniem tłumaczenia lub mediacji kulturowej tam, gdzie jest to potrzebne. Istniejące informacje dotyczące edukacji powinny być ponownie wykorzystywane wszędzie tam, gdzie jest to możliwe. Szkoły mogą również potrzebować informacji, wskazówek lub specjalistycznego wsparcia, aby skutecznie odpowiadać na potrzeby uczniów z doświadczeniem migracji, przerwami w edukacji lub potrzebami związanymi z przymusowym przesiedleniem.
Możliwe narzędzia / zasoby	Lista kontrolna dotycząca zapisania do szkoły; informacje o systemie edukacji i procedurach uznawania wcześniejszej edukacji; wykaz szkół i usług wsparcia edukacyjnego; wielojęzyczne wskazówki dla rodzin; zasoby w zakresie wsparcia językowego i korepetycji.
Oczekiwany rezultat / kolejny krok	Dziecko lub młoda osoba jest objęta odpowiednią ścieżką edukacyjną lub została z nią połączona; rodzina rozumie odpowiednie procedury; a wszelkie wymagane dodatkowe wsparcie edukacyjne lub powiązane wsparcie zostało jasno określone.

4.7.7. Opieka nad dziećmi i wsparcie rodziny

Pole	Wytyczne operacyjne
Kiedy uruchomić ten moduł	Gdy opieka nad dziećmi lub inne obowiązki rodzinne ograniczają udział beneficjenta w nauce języka, edukacji, szkoleniach, zatrudnieniu, poradnictwie, procedurach administracyjnych lub innych działaniach integracyjnych; gdy dostęp do opieki nad dziećmi lub edukacji wczesnodziecięcej jest ograniczony; lub gdy potrzebne jest dodatkowe wsparcie rodziny.
Cel	Ograniczenie barier związanych z obowiązkami opiekuńczymi oraz wspieranie dostępu rodzin do opieki nad dziećmi, edukacji wczesnodziecięcej i usług wsparcia rodziny, umożliwiając rodzicom i opiekunom pełniejsze uczestnictwo w ścieżce integracji.

Pole	Wytyczne operacyjne
Kluczowe punkty decyzyjne	Jaka potrzeba w zakresie opieki nad dziećmi lub wsparcia rodziny ogranicza uczestnictwo? Czy potrzebne jest stałe, tymczasowe lub elastyczne rozwiązanie w zakresie opieki nad dziećmi? Czy występują bariery związane z dostępnością, kosztami, rejestracją, językiem lub dostępnością dla osób ze szczególnymi potrzebami? Czy rodzina potrzebuje dodatkowych usług społecznych lub usług wsparcia rodziny?
Główne działania	Wyjaśnienie obowiązków związanych z opieką nad dziećmi oraz potrzeb w zakresie wsparcia rodziny; przekazanie informacji o dostępnych możliwościach opieki nad dziećmi, edukacji wczesnodziecięcej i wsparcia rodziny; w razie potrzeby wsparcie w procedurach rejestracji i uzyskiwania dostępu; zidentyfikowanie odpowiednich stałych, tymczasowych lub elastycznych rozwiązań w zakresie opieki nad dziećmi, powiązanych z uczestnictwem w innych usługach; uruchomienie dodatkowych usług wsparcia rodziny lub usług społecznych, tam gdzie jest to istotne; koordynowanie tego modułu z edukacją, zatrudnieniem, nauką języka lub innymi uruchomionymi modułami, jeżeli obowiązki opiekuńcze wpływają na uczestnictwo.
Realizacja modułu	Moduł jest realizowany przez uczestniczących usługodawców świadczących usługi opieki nad dziećmi, edukacji wczesnodziecięcej, usługi społeczne lub usługi społecznościowe w ramach ekosystemu one-stop-shop. W zależności od lokalnej konfiguracji mogą być w to zaangażowane publiczne instytucje opieki nad dziećmi, organizacje pozarządowe, organizacje społecznościowe lub inni upoważnieni usługodawcy. Jeżeli odpowiednia usługa nie jest dostępna w ramach ekosystemu, można zidentyfikować możliwość skorzystania z usługi zewnętrznej.
Kluczowe kwestie związane z wdrażaniem	Szczególną uwagę należy poświęcić samotnym rodzicom, rodzinom dysponującym ograniczonymi sieciami wsparcia, rodzinom znajdującym się w sytuacji szczególnej podatności oraz rodzinom napotykającym bariery finansowe, językowe lub związane z dostępnością. Rozwiązania w zakresie opieki nad dziećmi powinny być bezpieczne, odpowiednie do potrzeb dziecka oraz, tam gdzie jest to możliwe, możliwe do pogodzenia z uczestnictwem rodzica w innych działaniach integracyjnych. Istniejące informacje dotyczące rodziny powinny być ponownie wykorzystywane, zamiast być wielokrotnie zbierane.
Możliwe narzędzia / zasoby	Wykaz usług opieki nad dziećmi i edukacji wczesnodziecięcej; informacje dotyczące kryteriów kwalifikowalności i procedur rejestracji; lista kontrolna dotycząca dostępu do opieki nad dziećmi; informacje o tymczasowych lub elastycznych możliwościach opieki nad dziećmi; dane kontaktowe usług wsparcia rodziny, wsparcia rodzicielskiego lub usług społecznych; wielojęzyczne wskazówki dla rodziców.
Oczekiwany rezultat / kolejny krok	Rodzina ma dostęp do odpowiedniego rozwiązania w zakresie opieki nad dziećmi lub wsparcia rodziny, jeżeli jest ono dostępne; bariery związane z obowiązkami opiekuńczymi ograniczające uczestnictwo zostały zmniejszone; a wszelkie dodatkowe potrzeby w zakresie wsparcia rodziny wymagające dalszych działań zostały jasno zidentyfikowane.

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

4.7.8. Wsparcie w zakresie zatrudnienia i integracji na rynku pracy

Pole	Wytyczne operacyjne
Kiedy uruchomić ten moduł	Gdy beneficjent potrzebuje wsparcia w określeniu celów zawodowych, wykorzystaniu wcześniej zdobytych umiejętności i kwalifikacji, uzyskaniu dostępu do szkoleń, gdy są one potrzebne, znalezieniu odpowiednich możliwości zatrudnienia, wejściu na rynek pracy lub utrzymaniu zatrudnienia po podjęciu pracy.
Cel	Wspieranie spójnej ścieżki od oceny umiejętności i sytuacji zawodowej do trwałego zatrudnienia, obejmującej uznawanie kwalifikacji, szkolenia tam, gdzie są potrzebne, dopasowanie do miejsc pracy, współpracę z pracodawcami oraz wsparcie w miejscu pracy.
Kluczowe punkty decyzyjne	Jakie są cele zawodowe, kwalifikacje i umiejętności transferowalne beneficjenta? Czy wcześniej uzyskane kwalifikacje mogą być bezpośrednio wykorzystane, czy wymagają uznania? Czy odpowiednie jest bezpośrednie dopasowanie do miejsca pracy, czy najpierw potrzebne jest dodatkowe szkolenie lub podniesienie kwalifikacji? Jakie bariery wpływają na dostęp do zatrudnienia lub jego utrzymanie? Czy wymagane jest zaangażowanie pracodawcy lub coaching zawodowy? Czy możliwości zatrudnienia w innych państwach UE są istotne z punktu widzenia własnych planów beneficjenta?
Główne działania	Doradztwo zawodowe i uznawanie kwalifikacji: przegląd doświadczenia zawodowego, wykształcenia, kwalifikacji i umiejętności transferowalnych; określenie krótko- i długoterminowych celów zawodowych; przekazanie wskazówek dotyczących procedur uznawania kwalifikacji i dostępu do zawodów regulowanych. \n\nSzkolenie zawodowe i podnoszenie kwalifikacji: jeżeli do uzyskania dostępu do odpowiedniego zatrudnienia potrzebne jest zdobycie dodatkowych umiejętności, certyfikacji lub rozwój kwalifikacji, połączenie beneficjenta z odpowiednimi szkoleniami zawodowymi, programami podnoszenia lub zmiany kwalifikacji, programami językowymi, cyfrowymi lub pomostowymi, w tym — tam, gdzie jest to właściwe — ze stażami, praktykami zawodowymi lub innymi formami uczenia się w miejscu pracy. \n\nDopasowanie do miejsc pracy i współpraca z pracodawcami: przekazanie informacji i wskazówek dotyczących rynku pracy i poszukiwania pracy; w razie potrzeby wsparcie w przygotowaniu CV, aplikacji i rozmów kwalifikacyjnych; identyfikowanie odpowiednich ofert pracy; ułatwianie kontaktu z pracodawcami; oraz, tam gdzie jest to właściwe, angażowanie pracodawców w doprecyzowanie wymagań dotyczących stanowiska, identyfikowanie potrzeb w zakresie umiejętności i wspieranie procesu rekrutacji. \n\nCoaching zawodowy i wsparcie w miejscu pracy: po rozpoczęciu zatrudnienia zapewnienie proporcjonalnego wsparcia w zakresie adaptacji w miejscu pracy, komunikacji, rozumienia zadań, dostępności, racjonalnych usprawnień i utrzymania zatrudnienia; angażowanie pracodawcy za zgodą pracownika; oraz stopniowe ograniczanie wsparcia wraz ze wzrostem samodzielności i stabilności w miejscu pracy.
Realizacja modułu	Moduł jest realizowany przez uczestniczących usługodawców świadczących wsparcie w zakresie zatrudnienia, doradztwa zawodowego, szkoleń i zatrudnienia wspomaganego w ramach ekosystemu one-stop-shop, we współpracy z pracodawcami, publicznymi służbami zatrudnienia, organizacjami szkoleniowymi oraz właściwymi organami odpowiedzialnymi za uznawanie kwalifikacji. W przypadku osób z niepełnosprawnościami lub innych osób wymagających bardziej intensywnego wsparcia mogą zostać zaangażowani wyspecjalizowani coachowie zawodowi lub specjaliści ds. zatrudnienia wspomaganego.

Pole	Wytyczne operacyjne
Kluczowe kwestie związane z wdrażaniem	Wsparcie w zakresie zatrudnienia powinno opierać się na istniejących umiejętnościach i doświadczeniu oraz zapobiegać niepotrzebnemu podejmowaniu pracy poniżej posiadanych kwalifikacji. Informacje dotyczące wykształcenia, kwalifikacji, doświadczenia zawodowego i kompetencji powinny być zbierane raz i ponownie wykorzystywane na całej ścieżce. Bariery językowe, związane z opieką nad dziećmi, niepełnosprawnością, dostępnością i inne bariery powinny być uwzględniane poprzez odpowiednie moduły. Pracodawcy powinni być traktowani jako partnerzy w procesie rekrutacji, szkolenia, adaptacji miejsca pracy i utrzymania zatrudnienia, przy jednoczesnym poszanowaniu autonomii, zgody i poufności beneficjenta. Tam, gdzie jest to istotne, ścieżki zatrudnienia lub przedsiębiorczości mogą również obejmować możliwości w przedsiębiorstwach społecznych i szerzej rozumianej ekonomii społecznej. Mobilność pracowników w UE może być brana pod uwagę, jeżeli odpowiada własnym planom beneficjenta, przy wykorzystaniu wiarygodnych informacji i bezpiecznych kanałów zatrudnienia oraz z uwzględnieniem praw pracowniczych, dezinformacji, pracy nierejestrowanej i ryzyka wyzysku.
Możliwe narzędzia / zasoby	Profil umiejętności i kompetencji; narzędzia do przygotowania CV i poszukiwania pracy; informacje o rynku pracy i portale z ofertami pracy; sieci pracodawców; zasoby dotyczące uznawania kwalifikacji; wykazy podmiotów prowadzących szkolenia; staże i inne możliwości uczenia się w miejscu pracy; plany coachingu zawodowego lub wsparcia w miejscu pracy; wytyczne dotyczące racjonalnych usprawnień; narzędzia zatrudnienia wspomaganego; odpowiednie europejskie platformy zatrudnienia i mobilności. \n\nZob. również Aneks B – Zestaw narzędzi wsparcia w zakresie zatrudnienia (Employment Support Toolkit), który zawiera ustrukturyzowany zestaw praktycznych narzędzi wspierających gotowość do zatrudnienia, ocenę umiejętności, wyznaczanie celów, analizę rynku pracy, aktywizację i bieżące wsparcie.
Oczekiwany rezultat / kolejny krok	Beneficjent ma jasno określoną i realistyczną ścieżkę zatrudnienia oraz, odpowiednio do sytuacji, poczynił postępy w kierunku uznania kwalifikacji, szkolenia, dopasowania do miejsca pracy lub zatrudnienia. Jeżeli beneficjent podjął zatrudnienie, otrzymuje taki poziom wsparcia w miejscu pracy, jaki jest potrzebny do wspierania adaptacji w miejscu pracy, utrzymania zatrudnienia i zwiększania samodzielności.

4.7.9. Wsparcie w zakresie przedsiębiorczości i samozatrudnienia

Pole	Wytyczne operacyjne
Kiedy uruchomić ten moduł	Gdy beneficjent jest zainteresowany samozatrudnieniem, pracą freelancerską lub założeniem działalności gospodarczej; posiada doświadczenie zawodowe lub umiejętności, które mogłyby stanowić podstawę działalności przedsiębiorczej; ma ograniczony dostęp do tradycyjnego zatrudnienia; lub chce zbadać wykonalność pomysłu biznesowego.
Cel	Wspieranie beneficjentów w ocenie i rozwijaniu realistycznych ścieżek przedsiębiorczości lub samozatrudnienia oraz w zrozumieniu związanych z nimi wymogów administracyjnych, finansowych i regulacyjnych.

Pole	Wytyczne operacyjne
Kluczowe punkty decyzyjne	Czy przedsiębiorczość jest dla beneficjenta realistyczną i świadomie wybraną opcją? Jakimi umiejętnościami, doświadczeniem i zasobami dysponuje? Czy potrzebne są dodatkowe szkolenia, mentoring lub wsparcie w rozwoju działalności? Czy występują bariery prawne, finansowe, językowe lub związane z dostępem do rynku? Czy dostęp do finansowania na rozpoczęcie działalności, mikrofinansowania lub innego mechanizmu finansowania jest istotny i odpowiedni?
Główne działania	Analiza pomysłu biznesowego, motywacji do podjęcia działalności przedsiębiorczej oraz odpowiedniego doświadczenia zawodowego; przekazanie informacji dotyczących rejestracji działalności gospodarczej, opodatkowania, wymogów regulacyjnych i dostępnego wsparcia; w stosownych przypadkach wsparcie w opracowaniu podstawowego biznesplanu i analizy rynku; połączenie beneficjenta ze szkoleniami z zakresu przedsiębiorczości, mentoringiem, inkubatorami lub sieciami wsparcia biznesowego; jeżeli potrzebne jest finansowanie, przekazanie informacji o odpowiednich i dostępnych dotacjach na rozpoczęcie działalności, mikrofinansowaniu, finansowaniu społecznym lub innych zgodnych z prawem mechanizmach finansowania; tam, gdzie jest to istotne, powiązanie finansowania ze wsparciem w zakresie wiedzy finansowej, mentoringiem biznesowym i realistycznym planowaniem spłaty; zapewnienie lub uruchomienie wsparcia na wczesnym etapie prowadzenia działalności, gdy jest ono potrzebne.
Realizacja modułu	Moduł jest realizowany przez uczestniczących usługodawców wspierających przedsiębiorczość w ramach ekosystemu one-stop-shop, takich jak organizacje doradztwa biznesowego, organizacje pozarządowe, inkubatory, publiczne służby zatrudnienia lub inni wyspecjalizowani usługodawcy. Jeżeli elementem ścieżki jest finansowanie, współpraca może również obejmować upoważnione instytucje mikrofinansowe, podmioty zapewniające finansowanie społeczne, fundacje lub inne zgodnie z prawem działające instytucje finansujące. Doradztwo prawne, księgowe lub specjalistyczne doradztwo finansowe powinno być świadczone przez odpowiednio wykwalifikowanych specjalistów.
Kluczowe kwestie związane z wdrażaniem	Przedsiębiorczość powinna być przedstawiana jako jedna z możliwych ścieżek zatrudnienia, a nie jako domyślna odpowiedź na bariery występujące na rynku pracy. Wsparcie powinno uwzględniać umiejętności językowe, cyfrowe i finansowe, dostęp do kapitału, znajomość regulacji oraz sieci kontaktów zawodowych. Pomysły biznesowe i możliwości finansowania powinny być oceniane realistycznie, z uwzględnieniem możliwości finansowych, warunków spłaty, trwałości i ryzyka finansowego. Alternatywne mechanizmy finansowania powinny być rozważane wyłącznie wtedy, gdy są przejrzyste, zgodne z prawem i odpowiednie do sytuacji beneficjenta.
Możliwe narzędzia / zasoby	Ocena pomysłu biznesowego lub gotowości do prowadzenia działalności; szablony biznesplanu; narzędzia do analizy rynku; programy szkoleń i mentoringu w zakresie przedsiębiorczości; inkubatory i sieci wsparcia biznesowego; informacje dotyczące rejestracji działalności, opodatkowania i wymogów regulacyjnych; dotacje na rozpoczęcie działalności; programy mikrofinansowania lub finansowania społecznego; zasoby dotyczące wiedzy finansowej; mentoring powiązany z finansowaniem działalności.
Oczekiwany rezultat / kolejny krok	Beneficjent podjął świadomą decyzję, czy rozwijać ścieżkę przedsiębiorczości, oraz, w stosownych przypadkach, posiada realistyczny plan kolejnych działań obejmujący szkolenie, przygotowanie działalności, rejestrację, finansowanie lub wsparcie na wczesnym etapie prowadzenia działalności.

5. PARTNERSTWA, ZARZĄDZANIE I KOORDYNACJA EKOSYSTEMU

5.1. Dlaczego partnerstwa są ważne w ekosystemie one-stop-shop

Model one-stop-shop opisany w Rozdziale 4 może funkcjonować tylko wtedy, gdy organizacje odpowiedzialne za różne obszary wsparcia są w stanie współpracować jako jeden skoordynowany ekosystem usług.

Jest to fundamentalna cecha modelu. Nie zakłada się, że one-stop-shop będzie jedną organizacją świadczącą wszystkie usługi, których beneficjent może potrzebować. Pomoc prawna, mieszkalnictwo, opieka zdrowotna, edukacja, nauka języka, wsparcie w zakresie zatrudnienia, usługi psychospołeczne, opieka nad dziećmi i inne interwencje będą często nadal rozproszone pomiędzy różne instytucje publiczne, organizacje społeczeństwa obywatelskiego, wyspecjalizowanych usługodawców, instytucje edukacyjne, pracodawców, organizacje ekonomii społecznej i podmioty społecznościowe.

Tym, co przekształca te odrębne usługi w **ekosystem one-stop-shop**, nie jest zatem ich współlokalizacja ani przynależność do jednej instytucji, lecz istnienie **relacji operacyjnych, które łączą je w jedną ścieżkę beneficjenta**.

Z perspektywy beneficjenta oznacza to, że wejście do mechanizmu nie powinno prowadzić do sytuacji, w której zostaje on ponownie pozostawiony sam sobie w poruszaniu się po rozproszonej sieci usług. Po zidentyfikowaniu potrzeb system powinien być w stanie połączyć daną osobę z odpowiednimi usługodawcami, wyjaśnić zakresy odpowiedzialności, przekazać — tam, gdzie jest to właściwe — informacje niezbędne do kolejnej interwencji, monitorować istotne przejścia pomiędzy usługami oraz utrzymywać ciągłość wsparcia.

Z perspektywy organizacyjnej wymaga to czegoś więcej niż wiedzy o tym, jakie inne organizacje istnieją. Uczestniczące podmioty potrzebują uzgodnionych sposobów współpracy, tak aby ścieżka pozostawała funkcjonalna w sytuacji, gdy odpowiedzialność przechodzi od jednego usługodawcy do drugiego.

Rozwiązania partnerskie powinny zatem umożliwiać ekosystemowi:

- utrzymywanie wyznaczonej funkcji pojedynczego wejścia i skoordynowanej ścieżki opisanej w punkcie 4.3;
- zapewnienie możliwości uruchomienia odpowiedniej usługi po zidentyfikowaniu potrzeby;
- jasne określenie, która organizacja odpowiada za każdą interwencję oraz za późniejsze dalsze monitorowanie;

- wspieranie odpowiedniego przekazywania i ponownego wykorzystywania istotnych informacji dotyczących sprawy, przy jednoczesnym unikaniu niepotrzebnej ponownej oceny i wielokrotnego zbierania tych samych informacji;
- koordynowanie spraw, w których kilka usług jest aktywnych jednocześnie;
- utrzymywanie aktualnych informacji dotyczących dostępności usług, kryteriów kwalifikowalności, warunków dostępu i możliwości świadczenia usług;
- zapewnienie mechanizmów eskalacji w sytuacji, gdy standardowa ścieżka usług nie działa;
- identyfikowanie powtarzających się luk w usługach lub barier, których nie można rozwiązać na poziomie indywidualnej sprawy;
- dostosowywanie rozwiązań dotyczących współpracy wraz ze zmianami potrzeb beneficjentów, usług i uwarunkowań instytucjonalnych.

Partnerstwa powinny w możliwie największym stopniu opierać się na istniejących strukturach usług publicznych, społeczeństwa obywatelskiego, społeczności lokalnych i usług specjalistycznych, zamiast tworzyć odrębny, równoległy system przeznaczony wyłącznie dla uchodźców. Wartość dodana one-stop-shop polega na łączeniu tych istniejących zasobów poprzez bardziej przejrzystą architekturę koordynacji.

Rozróżnienie to jest istotne: sieć staje się ekosystemem one-stop-shop dopiero wtedy, gdy organizacje są połączone poprzez uzgodnione zakresy odpowiedzialności, ścieżki usług, przepływy informacji i mechanizmy koordynacji, które pozwalają beneficjentowi doświadczać wsparcia jako ciągłego procesu, a nie jako serii niepowiązanych ze sobą kontaktów.

Konfiguracja instytucjonalna może różnić się pomiędzy krajami i terytoriami. Niezmienna powinna pozostać zdolność ekosystemu do zapewnienia jednej skoordynowanej ścieżki obejmującej wiele organizacji i usługodawców.

5.2. Architektura zarządzania i odpowiedzialność za koordynację

Ekosystem one-stop-shop wymaga rozwiązania w zakresie zarządzania, które jasno określa, kto odpowiada za utrzymywanie systemu jako funkcjonującej całości.

Tę odpowiedzialność na poziomie systemowym należy odróżnić od funkcji operacyjnych opisanych w Rozdziale 4:

- funkcja pojedynczego wejścia formalnie przyjmuje beneficjentów do ścieżki;
- funkcja case management zapewnia ciągłość wsparcia dla indywidualnego beneficjenta;
- wyspecjalizowani usługodawcy realizują odpowiednie interwencje;
- funkcja koordynacji ekosystemu lub właściciela procesu utrzymuje warunki organizacyjne umożliwiające funkcjonowanie tych ścieżek ponad granicami instytucjonalnymi.

Blueprint nie określa, jaki typ organizacji musi pełnić funkcję koordynacji ekosystemu. W zależności od kontekstu krajowego i lokalnego może ona zostać powierzona

organowi publicznemu, organizacji pozarządowej lub organizacji specjalistycznej albo wspólnej strukturze zarządzania.

Niezależnie od przyjętego rozwiązania instytucjonalnego funkcja koordynacyjna powinna posiadać jasno określony mandat i wystarczające możliwości operacyjne, aby:

- zwoływać partnerów i utrzymywać partnerstwo;
- wyjaśniać role i wkład uczestniczących organizacji;
- utrzymywać operacyjną mapę usług;
- nadzorować uzgodnione rozwiązania dotyczące uruchamiania usług, skierowań i eskalacji;
- zapewniać przekazywanie informacji o zmianach dotyczących usług, kryteriów kwalifikowalności lub możliwości świadczenia usług;
- wspierać wspólne procedury koordynacji i wymiany informacji;
- rozwiązywać międzyinstytucjonalne problemy operacyjne;
- analizować powtarzające się luki w usługach, nieudane skierowania i wąskie gardła;
- koordynować okresowy przegląd i rozwój ekosystemu.

Koordynacja nie powinna zależeć wyłącznie od nieformalnych relacji pomiędzy poszczególnymi specjalistami. Funkcja ta powinna pozostawać możliwa do jednoznacznego zidentyfikowania nawet w przypadku zmian personelu lub organizacji.

Minimalny rdzeń zarządzania

Niezależnie od konfiguracji instytucjonalnej funkcjonujący ekosystem one-stop-shop powinien obejmować co najmniej:

- jasno wyznaczoną funkcję koordynacji ekosystemu;
- jasno wyznaczoną funkcję pojedynczego wejścia;
- możliwą do jednoznacznego wskazania odpowiedzialność za case management tam, gdzie potrzebna jest ciągła koordynacja;
- operacyjną mapę uczestniczących i zewnętrznych usług;
- uzgodnione procedury uruchamiania usług, skierowań i eskalacji;
- uzgodnione rozwiązania dotyczące wymiany informacji i poufności;
- wyznaczone operacyjne punkty kontaktowe w uczestniczących organizacjach;
- mechanizm przeglądu luk w usługach, powtarzających się niepowodzeń oraz zmian w możliwościach świadczenia usług.

Podmioty realizujące te funkcje mogą różnić się w zależności od kontekstu, jednak same funkcje powinny pozostawać możliwe do jednoznacznego zidentyfikowania.

5.2.1. Możliwe modele zarządzania

Blueprint nie narzuca jednego modelu instytucjonalnego, który powinien być stosowany w każdym kontekście. Rozwiązania oparte na koordynacji publicznej, koordynacji przez organizację pozarządową oraz współzarządzaniu mogą być

odpowiednie w zależności od lokalnych mandatów, potencjału, poziomu zaufania, istniejących struktur usługowych i dostępnych zasobów.

Model koordynowany przez podmiot publiczny

W tym modelu funkcję koordynacji ekosystemu pełni gmina, organ lokalny lub regionalny, publiczna instytucja pomocy społecznej, służba zatrudnienia lub inny właściwy podmiot publiczny.

Potencjalne korzyści obejmują:

- silniejszą legitymację instytucjonalną i formalny mandat;
- łatwiejsze powiązanie z usługami ustawowymi i świadczeniami publicznymi;
- większy potencjał integracji z głównymi systemami administracji publicznej;
- dostęp do istniejących publicznych struktur informacyjnych i systemów skierowań;
- większe możliwości długoterminowej instytucjonalizacji i finansowania publicznego;
- większą zdolność do dostosowania mechanizmu do polityki lokalnej, regionalnej lub krajowej.

Rozwiązanie to może być szczególnie odpowiednie w sytuacji, gdy instytucja publiczna posiada już szeroki mandat koordynacyjny i wystarczające możliwości operacyjne.

Potencjalne wyzwania mogą obejmować bardziej sztywne procedury, wolniejsze dostosowywanie się do zmian, granice administracyjne pomiędzy poszczególnymi jednostkami, ograniczoną elastyczność w pracy z beneficjentami niespełniającymi standardowych kryteriów kwalifikowalności lub powielanie działań w sytuacji, gdy służby publiczne nie uznają ocen lub pracy ze sprawą prowadzonej przez organizacje pozarządowe.

Z tego względu koordynacja publiczna powinna obejmować praktyczne mechanizmy uznawania i wykorzystywania istotnych informacji, ocen oraz wsparcia już zapewnionego przez zaufanych partnerów niepublicznych, tam gdzie jest to prawnie dopuszczalne.

Model koordynowany przez organizację pozarządową lub organizację specjalistyczną

W tym modelu doświadczona organizacja pozarządowa, organizacja działająca w celach społecznych lub wyspecjalizowany usługodawca integracyjny pełni funkcję koordynacyjną i łączy usługi publiczne, organizacje pozarządowe, wyspecjalizowanych usługodawców, pracodawców i inne podmioty.

Potencjalne korzyści obejmują:

- bliskość beneficjentów i społeczności;
- większe zaufanie wśród grup, które mogą niechętnie zwracać się do instytucji publicznych;
- elastyczność i szybsze dostosowywanie się do pojawiających się potrzeb;
- praktyczne doświadczenie w zakresie case management, działań outreachowych i wsparcia obejmującego wiele obszarów;

- większą zdolność do łączenia formalnych usług ze wsparciem środowiskowym lub niskoprogowym;
- istniejące sieci współpracy ze społeczeństwem obywatelskim, darczyńcami i wyspecjalizowanymi usługodawcami.

Model ten może być szczególnie użyteczny w sytuacji, gdy systemy publiczne są rozproszone lub gdy organizacje pozarządowe już realizują znaczną część funkcji związanych z integracją i case management.

Model koordynowany przez organizację pozarządową może jednak napotykać wyzwania związane z formalnymi uprawnieniami, dostępem do systemów ustawowych, uznawaniem przeprowadzanych przez nią ocen przez instytucje publiczne, zależnością od finansowania projektowego oraz ciągłością organizacyjną.

Jeżeli organizacja pozarządowa lub organizacja specjalistyczna pełni operacyjną funkcję koordynacyjną, rozwiązanie to powinno pozostawać zgodne z ustawowymi zakresami odpowiedzialności organów publicznych. Model operacyjny koordynowany przez organizację pozarządową nie powinien być interpretowany jako przeniesienie prawnej lub politycznej odpowiedzialności organów publicznych na społeczeństwo obywatelskie.

Model współdzielonego zarządzania lub współzarządzania

Model współdzielony łączy instytucje publiczne i podmioty niepubliczne w ramach formalnej lub półformalnej struktury zarządzania, konsorcjum lub platformy koordynacyjnej.

Jego główną zaletą jest możliwość połączenia:

- ustawowego mandatu, stabilności instytucjonalnej i dostępu do procesów kształtowania polityki, którymi dysponują organy publiczne;
- elastyczności, bliskości beneficjentów i specjalistycznej wiedzy organizacji pozarządowych;
- wiedzy operacyjnej wyspecjalizowanych usługodawców;
- perspektywy rynku pracy wnoszonej przez pracodawców i podmioty ekonomii społecznej;
- doświadczeń i informacji zwrotnych organizacji uchodźczych i społecznościowych.

Model ten może ograniczać słabości wynikające z polegania wyłącznie na administracji publicznej albo społeczeństwie obywatelskim i może zapewniać silniejsze poczucie wspólnej odpowiedzialności za mechanizm.

Wymaga on również szczególnie jasnych zasad podejmowania decyzji. Bez wyznaczonej funkcji koordynacyjnej współdzielone zarządzanie może przekształcić się w zarządzanie rozproszone. Partnerstwo powinno zatem określić, kto zwołuje uczestników mechanizmu, kto utrzymuje aktualność informacji operacyjnych, w jaki sposób podejmowane są decyzje, jak rozwiązywane są spory oraz kto odpowiada za doprowadzenie uzgodnionych działań do realizacji.

Wybór modelu zarządzania

Nie istnieje jeden model, który byłby powszechnie preferowany. Odpowiednią opcję należy wybrać z uwzględnieniem:

- istniejących mandatów ustawowych;
- potencjału organizacyjnego;
- legitymacji i zaufania;
- dostępu do systemów publicznych;
- istniejącego doświadczenia w zakresie case management;
- zakresu dostępnych usług;
- stabilności finansowania;
- zdolności w zakresie zarządzania danymi;
- zasięgu terytorialnego;
- zdolności do utrzymywania koordynacji w czasie.

W praktyce najbardziej skutecznym rozwiązaniem może być często model **hybrydowy**, łączący instytucjonalne zakotwiczenie w sektorze publicznym z silnym operacyjnym udziałem organizacji pozarządowych i innych usługodawców.

5.3. Mapowanie interesariuszy i usług

Mapowanie interesariuszy stanowi organizacyjną podstawę ekosystemu, jednak sama lista organizacji nie jest wystarczająca.

Praktycznym celem jest zrozumienie:

jakie wsparcie istnieje, kto może je świadczyć, na jakich warunkach, przy jakich aktualnych możliwościach oraz w jaki sposób można uruchomić daną usługę.

Mapowanie powinno rozpoczynać się od ścieżki beneficjenta i modułów usługowych opisanych w Rozdziale 4.

Do istotnych podmiotów mogą należeć:

- lokalne, regionalne i krajowe organy publiczne;
- służby pomocy społecznej i ochrony dzieci;
- publiczne służby zatrudnienia;
- świadczeniodawcy opieki zdrowotnej;
- instytucje edukacyjne i szkolenia zawodowego;
- uczelnie;
- usługodawcy w zakresie mieszkalnictwa i zakwaterowania;
- organizacje pozarządowe i organizacje humanitarne;
- usługodawcy w zakresie zdrowia psychicznego i wsparcia psychospołecznego (MHPSS) oraz wyspecjalizowanego wsparcia;
- usługi opieki nad dziećmi i wsparcia rodziny;
- pracodawcy i organizacje pracodawców;
- przedsiębiorstwa społeczne i organizacje ekonomii społecznej;
- usługodawcy w zakresie tłumaczenia i mediacji międzykulturowej;

- organizacje społecznościowe i organizacje prowadzone przez uchodźców;
- specjalistyczne usługi prawne, ochronne lub reagowania kryzysowego.

W odniesieniu do każdej istotnej usługi mapa operacyjna powinna, w miarę możliwości, określać:

- świadczoną usługę;
- zasięg geograficzny;
- grupę docelową i kryteria kwalifikowalności;
- procedurę dostępu lub skierowania;
- wyznaczony punkt kontaktowy;
- odpowiednie wymogi dotyczące dokumentacji;
- rozwiązania w zakresie języka i dostępności;
- aktualne możliwości świadczenia usług lub istotne ograniczenia;
- czy usługodawca bezpośrednio uczestniczy w ekosystemie, czy stanowi zewnętrzną możliwość skierowania.

Jest to istotne, ponieważ **wiedza o istnieniu organizacji nie jest równoznaczna z wiedzą, że jej usługa jest dostępna**.

Mapowanie powinno zatem łączyć względnie stabilną mapę podmiotów z **dynamicznymi informacjami dotyczącymi dostępności usług, kryteriów kwalifikowalności i możliwości świadczenia usług**.

Klasyfikacja podmiotów w ramach ekosystemu

Dla celów praktycznych interesariusze mogą być klasyfikowani według ich relacji operacyjnej z mechanizmem:

Główni uczestniczący usługodawcy

Organizacje formalnie zaangażowane w realizację jednej lub kilku funkcji lub modułów usługowych w ramach skoordynowanego mechanizmu i działające zgodnie z uzgodnionymi rozwiązaniami dotyczącymi koordynacji.

Podmioty stowarzyszone lub wspierające

Organizacje wnoszące informacje, działania outreachowe, zasoby, powiązania ze społecznością lub okazjonalne wsparcie, bez przyjmowania regularnej odpowiedzialności za podstawowy moduł usługowy.

Zewnętrzni usługodawcy przyjmujący skierowania

Usługi spoza uczestniczącego ekosystemu, z których można korzystać w sytuacji, gdy wymagana usługa, specjalistyczna wiedza lub zdolność do świadczenia usługi nie są dostępne wewnątrz ekosystemu.

Rozróżnienie to pomaga wyjaśnić, które przekazania stanowią **uruchomienie usługi w ramach ekosystemu**, a które są **skierowaniem zewnętrznym**, zgodnie z opisem w punkcie 4.3.5.

5.4. Ustanawianie zasad współpracy partnerskiej

Po zidentyfikowaniu odpowiednich podmiotów współpraca powinna zostać przełożona na praktyczne rozwiązania.

Nie każda relacja wymaga złożonego formalnego porozumienia. Jednak współpraca mająca kluczowe znaczenie dla ścieżki beneficjenta nie powinna opierać się wyłącznie na nieformalnych kontaktach osobistych.

W zależności od prawa krajowego i praktyki organizacyjnej rozwiązania te mogą przyjmować formę porozumień o współpracy, protokołów ustaleń, protokołów skierowań, uzgodnień dotyczących udostępniania danych, umów ramowych lub innych odpowiednich instrumentów.

Tam, gdzie jest to istotne, powinny one określać:

- rolę każdej uczestniczącej organizacji;
- usługi lub zasoby, które wnosi;
- operacyjne osoby kontaktowe;
- procedury uruchamiania usług i skierowań;
- warunki przyjmowania, odrzucania lub przekierowywania skierowań;
- odpowiedzialność za dalsze monitorowanie i informację zwrotną;
- procedury dotyczące sytuacji pilnych lub złożonych;
- wymogi dotyczące udostępniania informacji i poufności;
- sposób informowania o zmianach w dostępności usług lub możliwościach ich świadczenia;
- rozwiązania dotyczące eskalacji i rozwiązywania problemów;
- zasady przeglądu, wprowadzania zmian lub wycofania się z partnerstwa.

Celem nie jest formalizowanie każdej interakcji, lecz zapewnienie, że **kluczowe elementy ścieżki pozostają przewidywalne nawet w przypadku zmian personalnych, programowych lub sytuacji organizacyjnej**.

Uznawanie pracy wykonanej przez różne organizacje

Szczególną uwagę należy poświęcić unikaniu powielania działań pomiędzy usługodawcami publicznymi i niepublicznymi.

Tam, gdzie jest to zgodne z prawem i właściwe z zawodowego punktu widzenia, rozwiązania partnerskie powinny określać, w jaki sposób oceny, Spersonalizowane Plany Działania, skierowania lub inne istotne działania związane ze sprawą, zrealizowane przez jedną uczestniczącą organizację, mogą być wykorzystywane przez inną.

Może to wymagać uzgodnienia:

- minimalnych standardów dokumentacji;
- zakresów odpowiedzialności zawodowej;
- zgody i zgodnego z prawem udostępniania informacji;

- wymogów dotyczących weryfikacji;
- okoliczności, w których dodatkowa ocena jest rzeczywiście wymagana.

Celem nie jest automatyczne uznawanie całej dokumentacji zewnętrznej, lecz unikanie rutynowego wymagania od beneficjentów ponownego przechodzenia przez tę samą ocenę wyłącznie dlatego, że odpowiedzialność została przeniesiona pomiędzy organizacjami.

Odpowiada to bezpośrednio na obawy zgłaszane przez praktyków z Rumunii dotyczące powielania działań pomiędzy case management prowadzonym przez organizacje pozarządowe a procedurami publicznymi.

5.4.1. Dołączanie do ekosystemu i opuszczanie go

Ponieważ ekosystemy usług ewoluują, rozwiązania powinny również określać sposób, w jaki organizacje dołączają do mechanizmu, tymczasowo zawieszają w nim udział lub go opuszczają.

Przed rozpoczęciem aktywnego udziału jako usługodawca organizacja powinna, stosownie do sytuacji:

- potwierdzić usługę lub funkcję, którą będzie realizować;
- wskazać wyznaczone operacyjne osoby kontaktowe;
- określić kryteria kwalifikowalności i aktualne możliwości świadczenia usług;
- uzgodnić procedury uruchamiania usług i skierowań;
- potwierdzić mające zastosowanie rozwiązania dotyczące udostępniania informacji i poufności;
- wskazać znane ograniczenia dotyczące dostępności lub świadczenia usług;
- wiedzieć, w jaki sposób należy przekazywać informacje o rezultatach skierowań i zmianach w możliwościach świadczenia usług;
- potwierdzić, że odpowiedni personel posiada kompetencje wymagane do świadczenia danej usługi.

Jeżeli usługodawca staje się tymczasowo niedostępny lub trwale wycofuje się z mechanizmu, funkcja koordynacyjna powinna zapewnić, że:

- jego status w zakresie świadczenia usług zostanie niezwłocznie zaktualizowany;
- aktywne sprawy zostaną poddane przeglądowi;
- tam, gdzie jest to możliwe, zostaną zidentyfikowane alternatywne ścieżki dostępu do usług;
- w razie potrzeby odpowiedni specjaliści i beneficjenci zostaną poinformowani;
- zmiana nie spowoduje pozostawienia aktywnych interwencji bez jasno określonej odpowiedzialności.

Pomaga to chronić ciągłość wsparcia w sytuacji zmian dotyczących finansowania, personelu lub możliwości organizacyjnych.

5.5. Rutynowe działania koordynacyjne i międzyinstytucjonalne rozwiązywanie problemów

Same porozumienia partnerskie nie tworzą funkcjonującego ekosystemu. Mechanizm wymaga również **regularnych i proporcjonalnych działań koordynacyjnych**.

Rutynowa koordynacja ekosystemu

Okresowa koordynacja pomiędzy uczestniczącymi organizacjami może służyć:

- przekazywaniu informacji o zmianach dotyczących usług lub kryteriów kwalifikowalności;
- aktualizowaniu informacji o dostępności usług i operacyjnych punktach kontaktowych;
- przeglądowi rozwiązań dotyczących uruchamiania usług i skierowań;
- identyfikowaniu powtarzających się opóźnień lub ograniczeń możliwości świadczenia usług;
- omawianiu pojawiających się luk w usługach;
- dostosowywaniu reakcji do zmieniających się potrzeb;
- wymianie wiedzy wynikającej z praktyki operacyjnej.

Częstotliwość i forma powinny odpowiadać wielkości i złożoności ekosystemu. Można wykorzystywać spotkania, bezpieczną komunikację cyfrową, wyznaczone osoby odpowiedzialne za kontakty lub inne rozwiązania.

Koordynacja złożonych spraw

Jeżeli beneficjent ma kilka wzajemnie powiązanych potrzeb wymagających interwencji wielu usługodawców, odpowiednia może być ustrukturyzowana **konferencja dotycząca sprawy lub interdyscyplinarny przegląd sprawy**.

Takie działania powinny:

- mieć jasno określony cel;
- angażować wyłącznie odpowiednich specjalistów;
- być prowadzone zgodnie z mającymi zastosowanie wymogami dotyczącymi poufności i ochrony danych;
- rozróżniać odpowiedzialność w zakresie case management od specjalistycznej odpowiedzialności zawodowej;
- kończyć się uzgodnieniem działań, odpowiedzialnych podmiotów i kolejnych kroków.

Eskalacja i rozwiązywanie problemów

Partnerzy powinni mieć uzgodnioną ścieżkę postępowania w sytuacjach, w których standardowa ścieżka nie działa lub odpowiedzialność nie jest jasno określona.

Przykłady mogą obejmować:

- pilne ryzyko wymagające specjalistycznego działania;
- powtarzającą się niemożność przyjmowania spraw przez usługodawcę;
- niepewność dotyczącą odpowiedzialności instytucjonalnej;
- poważną kwestię związaną z safeguardingiem;
- sprzeczne decyzje dotyczące kwalifikowalności;
- brak usługi potrzebnej do zaspokojenia priorytetowej potrzeby.

Eskalacja nie powinna oznaczać jedynie przekazania problemu gdzie indziej. Powinna zapewniać, że **odpowiedzialność za ustalenie kolejnego działania pozostaje możliwa do jednoznacznego wskazania**.

Powtarzające się problemy powinny być uwzględniane w przeglądzie na poziomie ekosystemu, zamiast być bezterminowo rozwiązywane jako odrębne trudności dotyczące poszczególnych spraw.

5.5.1. Udział uchodźców i rozliczalność

Skoordynowany ekosystem nie powinien opierać się wyłącznie na perspektywie instytucjonalnej.

Beneficjenci i społeczności uchodźcze powinni mieć odpowiednie możliwości wnoszenia wkładu w **uczenie się na podstawie funkcjonowania usług, ich doskonalenie oraz, tam gdzie jest to wykonalne, współprojektowanie**.

Uczestnictwo może obejmować:

- przekazywanie informacji zwrotnych podczas świadczenia usług lub po jego zakończeniu;
- dostępne mechanizmy składania skarg i zgłaszania sugestii;
- krótkie ankiety dla użytkowników;
- grupy fokusowe lub sesje konsultacyjne;
- panele doradcze lub panele użytkowników;
- udział organizacji prowadzonych przez uchodźców;
- role związane ze wsparciem rówieśniczym lub łącznością ze społecznością;
- role asystentów międzykulturowych;
- udział w przeglądzie informacji o usługach lub materiałów wspierających poruszanie się po systemie.

Kluczowym wymogiem jest **pętla informacji zwrotnej**. Zebrane informacje powinny być analizowane i, tam gdzie jest to istotne, prowadzić do działania.

Tam, gdzie jest to możliwe, organizacje powinny również informować, w jaki sposób informacje zwrotne od beneficjentów wpłynęły na wprowadzone zmiany.

Uczestnictwo powinno być dobrowolne i nie powinno wpływać na dostęp do usług ani uprawnień.

Podejście to odzwierciedla rekomendacje ekspertów, zgodnie z którymi udział beneficjentów powinien wykraczać poza badania satysfakcji i w bardziej systematyczny sposób przyczyniać się do projektowania, wdrażania i ewaluacji usług

5.6. Udostępnianie informacji, poufność i zarządzanie danymi

Skoordynowany ekosystem wymaga, aby istotne informacje, tam gdzie jest to konieczne, podążały za beneficjentem wzdłuż jego ścieżki, przy jednoczesnej ochronie prywatności i ograniczaniu zbędnego obiegu danych osobowych.

Punkty 4.3 i 4.4 opisują zasady mające zastosowanie do informacji dotyczących indywidualnych spraw. Na poziomie ekosystemu uczestniczące organizacje powinny ustanowić **kompatybilne i jasno zrozumiałe rozwiązania dotyczące zgodnej z prawem i bezpiecznej wymiany informacji**.

Rozwiązania te powinny, tam gdzie jest to istotne, określać:

- jakie kategorie informacji mogą być wymieniane;
- cel, w jakim informacje są udostępniane;
- którzy specjaliści lub organizacje są upoważnieni do dostępu do nich;
- mające zastosowanie podstawy prawne przetwarzania i udostępniania danych;
- kiedy wymagana jest zgoda i w jaki sposób jest ona dokumentowana;
- w jaki sposób chronione są szczególne kategorie danych i informacje wysoce wrażliwe;
- bezpieczne kanały komunikacji i zarządzania informacjami;
- kontrolę dostępu;
- zasady dotyczące retencji, usuwania lub anonimizacji danych;
- procedury dotyczące incydentów związanych z danymi lub niewłaściwego ujawnienia informacji.

Wymiana informacji powinna odbywać się zgodnie z zasadami:

ograniczenie celu → minimalizacja danych → dostęp zgodnie z zasadą niezbędnej wiedzy → bezpieczne przekazywanie

Celem nie jest ani nieograniczone udostępnianie danych, ani tworzenie odizolowanych od siebie silosów informacyjnych w poszczególnych organizacjach.

Tam, gdzie jest to prawnie dopuszczalne, istotne informacje powinny wspierać ciągłość, bez konieczności wielokrotnego przekazywania przez beneficjenta tych samych informacji różnym usługodawcom.

Jeżeli organizacje korzystają z różnych systemów informatycznych, pełna interoperacyjność techniczna nie jest warunkiem wstępnym funkcjonowania ekosystemu. Bezpośrednim wymogiem jest **zgodna z prawem, bezpieczna i możliwa do zastosowania w praktyce metoda przekazywania minimalnego zakresu niezbędnych informacji**. Interoperacyjność cyfrowa może następnie wzmocnić tę funkcję.

5.7. Minimalne wymagania dotyczące jakości i rozliczalności

Ekosystem powinien również utrzymywać podstawowy poziom spójności pomiędzy uczestniczącymi usługodawcami.

Nie wymaga to identycznych procedur organizacyjnych ani modeli świadczenia usług. Uczestnictwo we wspólnej ścieżce wymaga jednak minimalnego zestawu wspólnych standardów.

Uczestniczący usługodawcy powinni być w stanie wykazać, w zakresie odpowiednim do swojej roli:

- poszanowanie godności i autonomii beneficjenta oraz jego świadomego uczestnictwa;
- niedyskryminację i równy dostęp;
- procedury safeguardingu i eskalacji;
- poufność i odpowiedzialne zarządzanie informacjami;
- terminową komunikację dotyczącą uruchomienia usługi lub rezultatów skierowania;
- dostępność informacji i usług;
- informowanie o istotnych zmianach w dostępności usług lub poziomie ryzyka;
- udział w uzgodnionych rozwiązaniach dotyczących koordynacji i przeglądu.

Uczestniczące organizacje powinny posiadać jasno określoną ścieżkę zgłaszania przypadków dyskryminacji i reagowania na nie, w tym na zastrzeżenia dotyczące postępowania usługodawców. Takie kwestie powinny być niezwłocznie rozpatrywane, a w razie potrzeby należy podejmować odpowiednie działania naprawcze lub ochronne. Dostęp do wsparcia nie powinien być ograniczany z powodu zgłoszenia przez beneficjenta zastrzeżenia lub skargi.

W przypadku wystąpienia poważnych lub powtarzających się problemów funkcja koordynacyjna powinna wspierać wyjaśnienie sytuacji i podjęcie działań naprawczych.

W zależności od powagi problemu może to obejmować:

- wyjaśnienie procedur;
- dodatkowe wskazówki lub szkolenia dla personelu;
- zmianę zakresów odpowiedzialności;
- zmianę ścieżki skierowania;
- tymczasowe wstrzymanie skierowań;
- lub ponowne rozważenie roli usługodawcy w ramach ekosystemu.

Zapewnianie jakości powinno pozostawać proporcjonalne i wspierać doskonalenie, zamiast tworzyć dodatkową warstwę administracyjną.

5.8. Dostosowanie ekosystemu do kontekstu

Model zarządzania one-stop-shop powinien być dostosowany do krajowego i lokalnego środowiska usług, a nie mechanicznie kopiowany z innego kontekstu.

Przed ustanowieniem ekosystemu odpowiednie podmioty powinny uwzględnić:

- ustawowe zakresy odpowiedzialności instytucji publicznych;
- istniejące rozwiązania dotyczące współpracy pomiędzy sektorem publicznym a organizacjami pozarządowymi;
- terytorialne rozmieszczenie usług;
- dostępność wyspecjalizowanych usługodawców;
- istniejące struktury case management i koordynacji;
- potencjał lokalny i regionalny;
- wymogi prawne i dotyczące udostępniania danych;
- istniejące sieci reagowania kryzysowego i integracji;
- istniejące inicjatywy finansowane w ramach programów krajowych lub europejskich.

Jest to szczególnie istotne, ponieważ ta sama funkcja może być zorganizowana w różny sposób w poszczególnych krajach, a nawet regionach.

Doświadczenia zidentyfikowane w Polsce ilustrują tę różnorodność. Centra Integracji Cudzoziemców, lokalne centra międzykulturowe, podmioty koordynacyjne i sieci organizacji pozarządowych pokazują różne sposoby łączenia usług bezpośrednich, case management, informacji i współpracy międzysektorowej.

Przykłady te należy traktować jako **ilustracje, a nie wzorce instytucjonalne**.

Ta sama zasada ma zastosowanie do Rumunii, gdzie działania na rzecz uchodźców pokazały znaczenie współpracy pomiędzy publicznymi służbami społecznymi, instytucjami zatrudnienia, gminami, organizacjami pozarządowymi i podmiotami społecznościowymi, a jednocześnie ujawniły ryzyko powielania działań w sytuacji, gdy mechanizmy pozostają instytucjonalnie od siebie odłączone. Dlatego grupa fokusowa zaleciła dostosowanie modelu do istniejących mechanizmów publicznych, pozarządowych i projektowych, zamiast tworzenia kolejnej równoległej warstwy koordynacyjnej.

Krajowe wykazy usług i zasoby dotyczące skierowań powinny pozostać w odpowiednich aneksach i być aktualizowane niezależnie od stabilnej architektury Blueprintu.

5.9. Utrzymywanie i rozwijanie ekosystemu w czasie

Ekosystem one-stop-shop należy rozumieć jako **dynamiczną strukturę koordynacyjną**.

Potrzeby beneficjentów ewoluują. Programy się kończą. Kryteria kwalifikowalności ulegają zmianie. Personel się zmienia. Pojawiają się nowe usługi, podczas gdy inne tracą zdolność do ich świadczenia.

Z tego względu funkcja koordynacji ekosystemu powinna okresowo dokonywać przeglądu:

- uczestniczących organizacji;
- dostępności usług i możliwości ich świadczenia;
- operacyjnych punktów kontaktowych;
- ścieżek uruchamiania usług i skierowań zewnętrznych;
- powtarzających się nieudanych skierowań;
- nierozwiązanych potrzeb beneficjentów;
- nakładających się działań lub niepotrzebnego ich powielania;
- barier w dostępności;
- problemów związanych z koordynacją;
- informacji zwrotnych od beneficjentów i praktyków;
- pojawiających się potrzeb w zakresie polityki lub usług.

Nie każda zmiana wymaga przeprojektowania ekosystemu. Niektóre mogą wymagać jedynie aktualizacji danych kontaktowych, włączenia nowego usługodawcy lub doprecyzowania procedury. Inne mogą ujawnić lukę strukturalną wymagającą dodatkowych możliwości, zasobów lub działań instytucjonalnych.

Dane wynikające z indywidualnych spraw powinny zatem przyczyniać się do rozwoju systemu.

Użyteczny cykl uczenia się wygląda następująco:

świadczenie usług → informacje o rezultatach i informacje zwrotne → identyfikacja powtarzających się problemów → przegląd ekosystemu → dostosowanie usług, partnerów lub procedur

Powtarzająca się niemożność zaspokojenia tego samego rodzaju potrzeby nie powinna pozostawać wyłącznie problemem na poziomie case management. Powinna zostać uznana za potencjalną **lukę w ekosystemie**, wymagającą reakcji na poziomie systemowym.

6. PLAN WDROŻENIA

6.1. Cel niniejszego rozdziału

Rozdziały 4 i 5 definiują sam model one-stop-shop: ścieżkę beneficjenta, moduły usługowe, funkcje zawodowe, strukturę zarządzania, rozwiązania partnerskie i mechanizmy koordynacji.

Niniejszy rozdział odpowiada na inne pytanie:

W jaki sposób organizacja lub partnerstwo może przejść od modelu przedstawionego w Blueprintcie do funkcjonującego lokalnego ekosystemu one-stop-shop?

Jego celem jest zatem wspieranie podmiotów wdrażających w ocenie gotowości, dostosowaniu modelu do własnego kontekstu, przygotowaniu wymaganych warunków operacyjnych, uruchomieniu mechanizmu, monitorowaniu jego funkcjonowania oraz doskonaleniu go w czasie.

Wdrażanie należy rozumieć jako **ustrukturyzowany, ale możliwy do dostosowania proces**. Podstawowe funkcje Blueprintu powinny zostać zachowane, natomiast rozwiązania instytucjonalne, konfiguracje usługodawców, procedury i formy świadczenia usług mogą być dostosowywane do realiów krajowych, regionalnych i lokalnych.

6.2. Co powinno pozostać niezmienne, a co można dostosować

> **RÓWNOWAŻNOŚĆ FUNKCJONALNA, A NIE JEDNOLITOŚĆ INSTYTUCJONALNA**
> Możliwość przenoszenia nie oznacza powielania tej samej struktury instytucjonalnej w każdym kontekście.
> One-stop-shop może być koordynowany przez różne rodzaje organizacji, funkcjonować na różnych poziomach terytorialnych i wykorzystywać różne konfiguracje usługodawców. Dostosowanie nie powinno jednak prowadzić do usunięcia funkcji, które sprawiają, że model jest zintegrowanym one-stop-shop.

Podstawowe elementy, które należy zachować

Lokalne wdrożenie powinno zachować:

- wyznaczoną funkcję pojedynczego wejścia;
- spójną ścieżkę beneficjenta;

- proporcjonalną ocenę potrzeb i planowanie wsparcia;
- możliwą do jednoznacznego wskazania odpowiedzialność za case management tam, gdzie wymagana jest ciągła koordynacja;
- dostęp do odpowiednich modułów usługowych;
- skoordynowane rozwiązania dotyczące uruchamiania usług i skierowań zewnętrznych;
- dalsze monitorowanie i ocenę rezultatów;
- możliwą do jednoznacznego wskazania funkcję koordynacji ekosystemu;
- współpracę operacyjną pomiędzy uczestniczącymi usługodawcami;
- odpowiednie rozwiązania dotyczące ciągłości informacji, poufności i ochrony danych;
- dostępność i udział beneficjentów;
- mechanizmy monitorowania, przeglądu i doskonalenia usług.

Szczegółowa konstrukcja tych elementów została opisana w Rozdziałach 4 i 5 i nie powinna być odtwarzana lokalnie od podstaw.

Elementy, które można dostosować

W zależności od lokalnego kontekstu podmioty wdrażające mogą dostosować:

- która organizacja pełni funkcję pojedynczego wejścia;
- która organizacja lub partnerstwo koordynuje ekosystem;
- zasięg terytorialny;
- liczbę i rodzaj uczestniczących usługodawców;
- które usługi są świadczone w ramach ekosystemu, a które opierają się na skierowaniu zewnętrznym;
- rozwiązania kadrowe i sposób łączenia funkcji zawodowych;
- lokalne formularze operacyjne i dokumentację, pod warunkiem że wymagane funkcje pozostają zapewnione;
- fizyczne, telefoniczne, cyfrowe i wspomagane rozwiązania w zakresie dostępu;
- częstotliwość i formę działań koordynacyjnych;
- dodatkowe lokalne wskaźniki monitorowania;
- tempo i kolejność wdrażania.

Celem jest zatem **równoważność funkcjonalna, a nie jednolitość instytucjonalna**.

6.3. Ocena gotowości organizacyjnej

Przed rozpoczęciem wdrażania organizacja lub partnerstwo powinny ocenić, czy minimalne warunki niezbędne do funkcjonowania modelu są zapewnione w wystarczającym stopniu.

Celem oceny gotowości nie jest opóźnianie wdrażania do momentu, aż wszystkie warunki będą idealne. Chodzi o zidentyfikowanie tego, co już istnieje, co można

dostosować z istniejących systemów oraz jakimi lukami należy się zająć przed wdrożeniem lub w jego trakcie.

A. Mandat instytucjonalny i odpowiedzialność za model

Podmioty wdrażające powinny ustalić:

- Czy istnieje organizacja lub partnerstwo posiadające wystarczający mandat i legitymację do koordynowania wdrażania?
- Czy funkcja koordynacji ekosystemu jest jasno przypisana?
- Czy istnieje organizacja zdolna do pełnienia wyznaczonej funkcji pojedynczego wejścia?
- Czy proponowane zakresy odpowiedzialności są zgodne z istniejącymi mandatami ustawowymi i instytucjonalnymi?
- Czy istnieje wystarczające zaangażowanie organizacyjne, aby utrzymać mechanizm po zakończeniu początkowego etapu pilotażowego lub projektowego?

B. Zdolność do świadczenia usług

Podmioty wdrażające powinny ocenić:

- Które moduły usługowe opisane w Rozdziale 4 są już dostępne lokalnie?
- Które mogą być realizowane przez uczestniczących usługodawców?
- Które wymagają skierowania zewnętrznego?
- Czy występują istotne luki geograficzne, dotyczące kryteriów kwalifikowalności lub dostępności?
- Czy podstawowe usługi są wystarczająco dostępne dla planowanej grupy docelowej?
- Czy istnieją znane ograniczenia możliwości świadczenia usług, które mogłyby powodować, że skierowania będą rutynowo kończyć się niepowodzeniem?

Celem nie jest wymaganie dostępności każdej usługi przed rozpoczęciem wdrażania, lecz zrozumienie **tego, co ekosystem może realistycznie zapewnić i gdzie pozostają nierozwiązane luki**.

C. Gotowość partnerstwa

Istotne pytania obejmują:

- Czy można zidentyfikować niezbędne podmioty publiczne, społeczeństwa obywatelskiego i podmioty specjalistyczne?
- Czy są one gotowe i zdolne do uczestnictwa?
- Czy wyznaczono operacyjne osoby kontaktowe?
- Czy można wykorzystać istniejące mechanizmy współpracy?
- Czy w odniesieniu do kluczowych elementów ścieżki wymagane są formalne lub półformalne porozumienia?

- Czy organizacje mogą w wiarygodny sposób przekazywać informacje o zmianach dotyczących usług i rezultatach skierowań?

D. Gotowość w zakresie zasobów ludzkich i kompetencji

Organizacja lub partnerstwo powinny ustalić, czy funkcje i kompetencje opisane w punkcie 4.4 są dostępne w wystarczającym zakresie.

Obejmuje to uwzględnienie:

- dostępności personelu;
- doświadczenia w zakresie case management;
- kompetencji językowych i międzykulturowych;
- kompetencji w zakresie safeguardingu;
- dostępności wyspecjalizowanych specjalistów;
- wiedzy w zakresie ochrony danych;
- dostępu do superwizji lub konsultacji interdyscyplinarnych.

Ocena gotowości powinna uwzględniać nie tylko to, czy niezbędne kompetencje są dostępne, ale również to, czy **dostępne zasoby kadrowe są wystarczające w stosunku do przewidywanej liczby spraw i prawdopodobnej intensywności wsparcia**.

Jeżeli zasoby kadrowe lub specjalistyczne są ograniczone, zakres wdrożenia powinien zostać odpowiednio dostosowany, zamiast uruchamiania ścieżki, która nie będzie w stanie zapewnić odpowiedniej ciągłości lub dalszego monitorowania.

E. Gotowość w zakresie informacji i danych

Ocena gotowości powinna uwzględniać, czy:

- istotne informacje dotyczące sprawy mogą być bezpiecznie rejestrowane;
- uczestniczące organizacje posiadają zgodne z prawem i możliwe do zastosowania w praktyce mechanizmy niezbędnej wymiany informacji;
- dostęp osób upoważnionych może być kontrolowany;
- informacje o usługach mogą być utrzymywane i aktualizowane;
- istniejące systemy cyfrowe mogą wspierać mechanizm, czy też na początkowym etapie bardziej realistyczne są prostsze, bezpieczne rozwiązania.

Pełna interoperacyjność techniczna nie jest wymagana przed uruchomieniem mechanizmu. Jednak brak zgodnej z prawem i możliwej do zastosowania w praktyce metody przekazywania niezbędnych informacji może uniemożliwić funkcjonowanie ekosystemu jako skoordynowanej ścieżki.

F. Gotowość finansowa i operacyjna

Podmioty wdrażające powinny ustalić, czy dostępne są wystarczające zasoby dla funkcji wymagających ciągłości, w szczególności:

- koordynacji ekosystemu;
- pojedynczego wejścia i przyjęcia;
- case management;
- niezbędnych specjalistycznych zasobów;
- utrzymywania informacji o usługach;
- tłumaczenia i wsparcia w zakresie dostępności;
- bezpiecznego zarządzania informacjami.

Szczegółowe rozwiązania dotyczące trwałości i finansowania zostały omówione w Rozdziałach 7 i 8.

Decyzja dotycząca gotowości

Przegląd gotowości powinien prowadzić do jednego z trzech praktycznych wniosków:



6.4. Protokół dostosowania do kontekstu lokalnego

Po przeprowadzeniu oceny gotowości Blueprint powinien zostać dostosowany do kontekstu krajowego i lokalnego. Dostosowanie powinno rozpoczynać się od istniejącego systemu, a nie od założenia, że konieczne jest stworzenie całkowicie nowej struktury.

W odniesieniu do każdego podstawowego elementu Blueprintu podmioty wdrażające powinny ustalić:

1. Co już istnieje?
   Które instytucje, usługi, procedury, zasoby kadrowe i sieci już realizują wymaganą funkcję?
2. Co można wykorzystać bez modyfikacji?
   Istniejące rozwiązania powinny zostać zachowane tam, gdzie już spełniają wymagania modelu.
3. Co wymaga dostosowania operacyjnego?
   Niektóre funkcje mogą już istnieć, ale wymagać bardziej przejrzystych zasad przekazywania spraw, przepływu informacji, podziału ról lub procedur skierowań.
4. Co wymaga uzgodnień międzyorganizacyjnych?
   Współpraca może wymagać protokołów, formalnych porozumień, rozwiązań dotyczących udostępniania danych lub wspólnych procedur.
5. Co wymaga dodatkowych możliwości lub zasobów?
   Konieczne może być rozwinięcie usługi, funkcji zawodowej, narzędzia cyfrowego lub zdolności koordynacyjnej.
6. Czego obecnie nie można rozwiązać na poziomie lokalnym?
   Niektóre bariery mogą zależeć od prawa krajowego, kompetencji ustawowych, możliwości świadczenia usług na poziomie regionalnym lub szerszych uwarunkowań strukturalnych.

Przydatne jest następujące rozróżnienie:

Rodzaj dostosowania	Przykład	Odpowiednie działanie
Dostosowanie operacyjne	lokalna ścieżka kontaktu, konfiguracja personelu	dostosować lokalnie
Dostosowanie międzyorganizacyjne	wspólna procedura skierowania lub przekazywania sprawy	uzgodnić pomiędzy partnerami
Zmiana instytucjonalna/proceduralna	uznawanie oceny przeprowadzonej przez innego usługodawcę	zmienić procedurę instytucjonalną lub zawrzeć formalne porozumienie
Bariera prawna/systemowa	kompetencja ustawowa lub ograniczenie prawne	eskalować do właściwego organu lub na poziom polityki publicznej

Rezultatem procesu dostosowania powinna być **lokalna konfiguracja wdrożeniowa**, określająca:

- podmiot odpowiedzialny za koordynację;
- podmiot odpowiedzialny za funkcję pojedynczego wejścia;
- uczestniczących usługodawców;
- zakres dostępnych usług;

- obszary wymagające skierowań zewnętrznych;
- lokalne procedury operacyjne;
- rozwiązania dotyczące zarządzania informacjami;
- potrzeby kadrowe i szkoleniowe;
- rozwiązania w zakresie dostępności;
- nierozwiązane luki strukturalne

6.5. Przygotowanie do wdrożenia

Po uzgodnieniu lokalnej konfiguracji przed rozpoczęciem świadczenia usług należy przygotować ograniczony zestaw praktycznych elementów.

6.5.1. Potwierdzenie odpowiedzialności operacyjnej

Funkcje określone już w Rozdziałach 4 i 5 powinny zostać przypisane do konkretnych organizacji i specjalistów.

Lokalna dokumentacja wdrożeniowa powinna określać co najmniej odpowiedzialność za:

- koordynację ekosystemu;
- pojedyncze wejście i otwarcie sprawy;
- case management;
- świadczenie usług specjalistycznych;
- utrzymywanie aktualnych informacji o usługach;
- nadzór nad ochroną danych i zarządzaniem informacjami;
- eskalację w zakresie safeguardingu;
- monitorowanie i przegląd wdrożenia.

Jeżeli kilka organizacji współdzieli daną funkcję, rozwiązanie powinno określać sposób koordynowania lub przekazywania odpowiedzialności.

Jeżeli odpowiedzialność jest współdzielona pomiędzy kilka organizacji, partnerstwa wdrażające mogą wykorzystywać **macierz RACI** lub równoważne narzędzie podziału odpowiedzialności w celu określenia, kto jest odpowiedzialny za wykonanie zadania (Responsible), kto ponosi ostateczną odpowiedzialność (Accountable), z kim należy się konsultować (Consulted), a kogo należy informować (Informed) w odniesieniu do każdej kluczowej funkcji lub etapu ścieżki beneficjenta. Narzędzie takie może wspierać bardziej przejrzystą koordynację ponad granicami organizacyjnymi, w szczególności w zakresie wejścia do systemu, oceny, case management, uruchamiania usług i skierowań, dalszego monitorowania, safeguardingu, zarządzania informacjami oraz koordynacji ekosystemu. Podział odpowiedzialności powinien pozostawać zgodny z

mandatami ustawowymi, kompetencjami zawodowymi i istniejącymi zakresami odpowiedzialności instytucjonalnej.

6.5.2. Potwierdzenie operacyjnej mapy usług

Przed uruchomieniem mechanizmu uczestniczący usługodawcy powinni potwierdzić informacje dotyczące usług opisane w punkcie 5.3, w tym:

- aktualne kryteria kwalifikowalności;
- ścieżki dostępu;
- operacyjne punkty kontaktowe;
- znane ograniczenia możliwości świadczenia usług;
- dostępność usług;
- alternatywne możliwości skierowania zewnętrznego, tam gdzie jest to istotne.

Zespół wdrażający powinien wyraźnie rozróżniać:

- usługi dostępne w ramach uczestniczącego ekosystemu;
- zasoby stowarzyszone lub wspierające;
- możliwości skierowania zewnętrznego;
- znane luki w usługach.

Mapa usług powinna być użyteczna w praktyce, a nie wyłącznie opisowa.

6.5.3. Wprowadzenie niezbędnych uzgodnień i procedur

Każda forma współpracy niezbędna do funkcjonowania ścieżki beneficjenta powinna opierać się na minimalnych uzgodnionych rozwiązaniach opisanych w Rozdziale 5.

Priorytet należy nadać rozwiązaniom dotyczącym:

- uruchamiania usług;
- skierowań zewnętrznych;
- przekazywania lub utrzymywania odpowiedzialności;
- udostępniania informacji;
- pilnej eskalacji;
- safeguardingu;
- przekazywania informacji o rezultatach skierowań;
- istotnych zmian w dostępności usług.

Mechanizmu nie należy uruchamiać przy założeniu, że kwestie te zostaną rozwiązane nieformalnie dopiero wtedy, gdy pojawią się trudne sprawy.

Tam, gdzie jest to istotne, te rozwiązania operacyjne powinny również określać dostosowane do warunków lokalnych orientacyjne czasy reakcji dla spraw pilnych,

priorytetowych i rutynowych, z uwzględnieniem wymogów ustawowych, możliwości świadczenia usług oraz charakteru zidentyfikowanej potrzeby. Ramy czasowe powinny wspierać rozliczalność i terminowe dalsze monitorowanie, nie będąc jednocześnie traktowane jako sztywne, uniwersalne standardy. Jeżeli uzgodniony termin nie może zostać dotrzymany, odpowiedzialność za poinformowanie o opóźnieniu, zidentyfikowanie alternatywnej ścieżki lub eskalację sprawy powinna pozostać jasno określona.

6.5.4. Przygotowanie personelu

Przed rozpoczęciem wdrażania odpowiedni specjaliści powinni otrzymać dostosowane do ich roli wprowadzenie obejmujące:

- cel i architekturę one-stop-shop;
- ich własne zakresy odpowiedzialności;
- sposób, w jaki ich funkcja łączy się z szerszą ścieżką;
- korzystanie z odpowiednich narzędzi zawartych w Aneksie A;
- procedury skierowania i przekazywania spraw;
- safeguarding i eskalację;
- poufność i udostępnianie informacji;
- dostępność i komunikację;
- dostęp do superwizji lub konsultacji specjalistycznych.

Szkolenie powinno koncentrować się na tym, jak model działa w praktyce, a nie wyłącznie na zawartości poszczególnych formularzy.

6.5.5. Utworzenie minimalnej dokumentacji wdrożeniowej

Przed uruchomieniem mechanizmu partnerstwo wdrażające powinno prowadzić zwięzłą dokumentację operacyjną obejmującą, stosownie do sytuacji:

- lokalną konfigurację wdrożeniową;
- przypisane funkcje i osoby kontaktowe;
- aktualną mapę usług;
- niezbędne rozwiązania dotyczące współpracy i skierowań;
- procedury udostępniania informacji;
- ścieżki safeguardingu i eskalacji;
- materiały wprowadzające dla personelu;
- rozwiązania dotyczące monitorowania i przeglądu;
- zidentyfikowane ryzyka wdrożeniowe i działania naprawcze.

Celem jest zapewnienie praktycznego punktu odniesienia dla wdrażania, a nie tworzenie dodatkowej biurokracji.

6.6. Wdrażanie etapowe

Model one-stop-shop nie musi od pierwszego dnia funkcjonowania osiągać pełnej zakładanej skali.

Jeżeli zasoby, partnerstwa lub doświadczenie organizacyjne są ograniczone, podejście etapowe może zmniejszyć ryzyko związane z wdrażaniem, przy jednoczesnym zachowaniu minimalnego rdzenia operacyjnego.

Etap 1. Przygotowanie i dostosowanie

Kluczowe działania obejmują:

- ocenę gotowości;
- dostosowanie do kontekstu lokalnego;
- potwierdzenie struktury zarządzania i odpowiedzialności operacyjnej;
- mapowanie interesariuszy i usług;
- ustanowienie zasad współpracy partnerskiej;
- przygotowanie personelu, procedur i systemów informacyjnych.

Etap 2. Kontrolowane uruchomienie

Wdrażanie może rozpocząć się na określonym terytorium, dla określonej grupy docelowej lub w ramach określonej konfiguracji usług.

Na tym etapie szczególną uwagę należy zwrócić na:

- czy funkcja pojedynczego wejścia działa zgodnie z założeniami;
- czy zakresy odpowiedzialności są zrozumiałe;
- czy istotne informacje mogą być odpowiednio przekazywane;
- czy uruchamianie usług i skierowania działają w praktyce;
- czy zdolność w zakresie case management jest wystarczająca;
- czy jakiekolwiek procedury powodują niepotrzebne obciążenia lub powielanie działań.

Kontrolowane uruchomienie jest szczególnie użyteczne w sytuacji, gdy kilka organizacji nie pracowało wcześniej w ramach wspólnej ścieżki operacyjnej.

Etap 3. Konsolidacja

Gdy początkowe wdrożenie już funkcjonuje, uwaga przenosi się na:

- korygowanie nieskutecznych mechanizmów przekazywania spraw;
- rozwiązywanie problemu powtarzających się nieudanych skierowań;
- upraszczanie zbędnej dokumentacji;
- poprawę informacji o usługach;
- doprecyzowanie zakresów odpowiedzialności;

- wzmacnianie potencjału personelu;
- włączanie usługodawców lub usług tam, gdzie zidentyfikowano istotne luki.

Etap 4. Rozszerzenie lub skalowanie

Mechanizm może następnie zostać rozszerzony pod względem geograficznym, organizacyjnym lub zakresu usług.

W ramach skalowania należy odtwarzać **podstawowe funkcje i minimalne wymagania dotyczące jakości**, a niekoniecznie ten sam schemat organizacyjny, zestaw usługodawców czy formę świadczenia usług.

Przed rozszerzeniem podmioty wdrażające powinny potwierdzić, że istniejący mechanizm jest wystarczająco stabilny oraz że zwiększenie skali nie osłabi koordynacji, zdolności w zakresie case management ani jakości usług.

6.7. Lista kontrolna gotowości do uruchomienia

Bezpośrednio przed uruchomieniem podmioty wdrażające powinny być w stanie odpowiedzieć **„tak”** lub wskazać jasno określone działanie naprawcze w odniesieniu do następujących pytań:

- Czy funkcja koordynacji ekosystemu została przypisana?
- Czy wyznaczona funkcja pojedynczego wejścia jest operacyjna?
- Czy uczestniczący usługodawcy i możliwości skierowań zewnętrznych zostały zmapowane?
- Czy operacyjne dane kontaktowe są aktualne?
- Czy rozwiązania dotyczące uruchamiania usług i skierowań są zrozumiałe?
- Czy sytuacje pilne i związane z safeguardingiem mogą być eskalowane?
- Czy odpowiedzialność za case management jest możliwa do jednoznacznego wskazania, a poziom aktywnej koordynacji jest dostosowany do potrzeb beneficjenta?
- Czy odpowiedni specjaliści są wystarczająco przygotowani do pełnienia swoich funkcji?
- Czy zasoby kadrowe są proporcjonalne do planowanego zakresu wdrożenia?
- Czy niezbędne informacje mogą być rejestrowane i wymieniane zgodnie z prawem i w bezpieczny sposób?
- Czy w razie potrzeby dostępne są rozwiązania w zakresie tłumaczenia i dostępności?
- Czy odpowiednie narzędzia z Aneksu A zostały skonfigurowane do proporcjonalnego stosowania?
- Czy istnieje mechanizm zgłaszania zmian dotyczących usług lub nieudanych skierowań?
- Czy funkcjonuje podstawowy proces monitorowania i przeglądu?
- Czy personel wie, gdzie eskalować problemy związane z wdrażaniem?

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Nie każde ograniczenie wynikające z lokalnego kontekstu musi zostać wyeliminowane przed uruchomieniem. Jednak **krytyczne luki, które uniemożliwiałyby bezpieczne wejście do systemu, ciągłość wsparcia, skierowanie, ochronę informacji lub safeguarding, powinny zostać rozwiązane przed rozpoczęciem rutynowego wdrażania**.

6.8. Zarządzanie ryzykiem wdrożeniowym i ciągłością

Wdrażanie powinno obejmować prosty proces zarządzania ryzykiem.

Celem nie jest tworzenie odrębnego systemu sprawozdawczości, lecz identyfikowanie warunków, które mogłyby zagrozić funkcjonowaniu mechanizmu, oraz określenie sposobu zarządzania nimi.

Typowe ryzyka mogą obejmować:

Ryzyko	Możliwa reakcja
Kluczowy usługodawca wycofuje się lub traci zdolność do świadczenia usług	uruchomić alternatywną ścieżkę; zaktualizować mapę usług; dokonać przeglądu spraw, których dotyczy zmiana
Obciążenie pracą w ramach case management przekracza dostępne możliwości	ponownie ocenić intensywność wsparcia; rozdzielić sprawy; zwiększyć zasoby kadrowe lub ograniczyć zakres wdrożenia
Skierowania wielokrotnie kończą się niepowodzeniem	zweryfikować dostępność usługi; zmienić ścieżkę; eskalować problem jako lukę w ekosystemie
Rotacja personelu wpływa na ciągłość	stosować udokumentowane zakresy ról, procedury przekazywania spraw i wspólną dokumentację
Informacje nie mogą być wymieniane pomiędzy organizacjami	ustanowić zgodną z prawem i bezpieczną alternatywę oraz doprecyzować rozwiązania dotyczące udostępniania informacji
Bariery językowe lub związane z dostępnością uniemożliwiają korzystanie z usług	wzmocnić tłumaczenie, wspomagany dostęp lub racjonalne usprawnienia

Ryzyko	Możliwa reakcja
Zakresy odpowiedzialności partnerów stają się niejasne	zwołać przegląd koordynacyjny i doprecyzować role
Przerwa w finansowaniu zagraża podstawowej funkcji	nadać priorytet minimalnemu rdzeniowi operacyjnemu i uruchomić działania na rzecz trwałości
Procedury stają się nadmiernie obciążające	uprościć dokumentację przy jednoczesnym zachowaniu podstawowych funkcji
Lokalne środowisko usług ulega zmianie	zaktualizować mapę usług i dostosować ścieżki operacyjne

Rozwiązania zapewniające ciągłość

W odniesieniu do funkcji krytycznych organizacje wdrażające powinny określić podstawowe rozwiązania awaryjne na wypadek:

- nieobecności lub rotacji personelu;
- czasowej niedostępności usługodawcy;
- przerwy w finansowaniu;
- awarii kluczowych systemów komunikacji lub systemów informacyjnych.

W zależności od kontekstu środki zapewniające ciągłość mogą obejmować:

- wyznaczenie zastępstwa lub rozwiązania rezerwowego dla kluczowych funkcji koordynacyjnych;
- udokumentowane procedury przekazywania spraw;
- alternatywnych usługodawców lub ścieżki skierowań;
- bezpieczny zapasowy dostęp do kluczowych informacji operacyjnych;
- procedury informowania beneficjentów i specjalistów, których dotyczy dana sytuacja.

Planowanie ciągłości jest szczególnie istotne, ponieważ skuteczność modelu zależy od stabilnej koordynacji nawet wtedy, gdy otoczenie usługowe ulega zmianie.

6.9. Monitorowanie wdrożenia

Monitorowanie powinno pomagać określić, czy model **funkcjonuje jako zintegrowana ścieżka**, a nie jedynie służyć zliczaniu działań.

Możliwy do zarządzania minimalny zakres monitorowania powinien obejmować cztery wymiary.

A. Dostęp i szybkość reagowania

Możliwe wskaźniki obejmują:

- liczbę beneficjentów formalnie wchodzących do ścieżki;
- czas od pierwszego kontaktu do pierwszej odpowiedniej reakcji;
- zidentyfikowane bariery w dostępności;
- korzystanie z tłumaczenia lub innych dostosowań tam, gdzie są one potrzebne.

B. Funkcjonowanie ścieżki

Możliwe wskaźniki obejmują:

- odsetek spraw wymagających skoordynowanego wsparcia;
- uruchomione usługi lub moduły;
- przyjęcie lub zakończenie skierowania;
- powtarzające się nieudane skierowania;
- sprawy wymagające eskalacji;
- znaczące opóźnienia pomiędzy uzgodnionym działaniem a uzyskaniem dostępu do usługi.

C. Ciągłość i rezultaty

Monitorowanie powinno rozróżniać:

Produkty (outputs) – zrealizowane działania, odbyte wizyty, wysłane skierowania, przygotowane plany.

Rezultaty (outcomes) – czy zidentyfikowana potrzeba została zaspokojona lub ograniczona, czy rzeczywiście uzyskano dostęp, czy nastąpił postęp oraz czy dalsza koordynacja pozostawała konieczna.

Rozróżnienie to jest istotne, ponieważ zakończenie działania nie musi oznaczać, że potrzeba beneficjenta została zaspokojona.

D. Jakość wdrożenia

Istotne informacje mogą obejmować:

- informacje zwrotne od beneficjentów;
- informacje zwrotne od praktyków;
- powtarzające się przypadki powielania działań lub obciążenia proceduralnego;
- nierozwiązaną niejasność dotyczącą ról;

- dokładność informacji o usługach;
- istotne kwestie dotyczące safeguardingu lub jakości;
- powtarzające się niezaspokojone potrzeby;
- zmiany w możliwościach świadczenia usług przez usługodawców.

Monitorowanie powinno pozostawać proporcjonalne. Jego celem jest generowanie informacji wspierających podejmowanie decyzji i doskonalenie, a nie gromadzenie danych, które nigdy nie zostaną wykorzystane.

6.10. Rejestr problemów wdrożeniowych i identyfikacja problemów w czasie rzeczywistym

Oprócz rutynowego monitorowania podmioty wdrażające mogą prowadzić prosty **rejestr problemów wdrożeniowych**.

W rejestrze można odnotowywać powtarzające się lub istotne problemy operacyjne, takie jak:

- nieudane lub opóźnione skierowania;
- niejasne zakresy odpowiedzialności;
- niedostępne usługi;
- wielokrotne powtarzanie oceny;
- problemy komunikacyjne pomiędzy usługodawcami;
- ograniczenia kadrowe lub związane z liczbą prowadzonych spraw;
- trudności w udostępnianiu informacji;
- powtarzające się bariery w dostępności;
- wąskie gardła proceduralne.

W odniesieniu do każdego problemu rejestr może określać:

- problem;
- datę lub okres jego zidentyfikowania;
- część ścieżki, której dotyczy;
- podmiot odpowiedzialny za dalsze działania;
- podjęte działanie;
- aktualny status;
- czy problem wskazuje na szerszą lukę w ekosystemie.

Celem jest umożliwienie identyfikowania i rozwiązywania problemów wdrożeniowych **w trakcie funkcjonowania mechanizmu**, a nie dopiero podczas okresowej ewaluacji.

6.11. Przegląd wdrożenia i działania naprawcze

Monitorowanie i rejestrowanie problemów powinny prowadzić do okresowego przeglądu wdrożenia.

W ramach przeglądów można rozważyć:

- Co funkcjonuje zgodnie z założeniami?
- W których obszarach beneficjenci nadal doświadczają fragmentacji?
- Które skierowania lub przejścia pomiędzy usługami wielokrotnie kończą się niepowodzeniem?
- Czy zakresy odpowiedzialności personelu są jasne?
- Czy zdolność w zakresie case management jest proporcjonalna do zapotrzebowania?
- Czy procedury powodują niepotrzebne powielanie działań?
- Czy mapy usług i punkty kontaktowe są nadal aktualne?
- Czy pojawiły się nowe potrzeby lub bariery w dostępności?
- Czy istnieją luki, których nie można rozwiązać w ramach indywidualnego case management?
- Czy lokalna konfiguracja wdrożeniowa wymaga dostosowania?

Działania naprawcze mogą obejmować:

- uproszczenie procedury;
- doprecyzowanie odpowiedzialności;
- zmianę ścieżki skierowania;
- zmianę operacyjnego punktu kontaktowego;
- zapewnienie dodatkowego szkolenia;
- dodanie lub zastąpienie usługodawcy;
- wzmocnienie zdolności w zakresie case management;
- zmianę porozumienia;
- eskalację problemu strukturalnego do właściwego organu;
- ograniczenie lub rozszerzenie zakresu wdrożenia.

W ramach przeglądu należy rozróżniać:

- problemy na poziomie indywidualnej sprawy;
- problemy wdrożeniowe;
- luki na poziomie ekosystemu lub systemu.

Nie każda sprawa zakończona niepowodzeniem wymaga przeprojektowania modelu, jednak powtarzające się problemy nie powinny być traktowane jako odosobnione przypadki.

6.12. Korzystanie z zestawu narzędzi wdrożeniowych

Praktyczne narzędzia zawarte w Aneksach A i B wspierają różne elementy ścieżki beneficjenta opisanej w Rozdziale 4 i nie powinny być interpretowane jako odrębne lub konkurencyjne wobec siebie procesy wdrożeniowe.

Aneks A zawiera ogólne narzędzia wspierające case management i ścieżkę beneficjenta, które mogą być wykorzystywane podczas pierwszego kontaktu, oceny, skierowania, planowania wsparcia, dalszego monitorowania oraz zbierania informacji zwrotnych od beneficjentów.

Aneks B zawiera uzupełniający zestaw narzędzi ukierunkowanych na zatrudnienie, przeznaczonych dla beneficjentów, dla których integracja na rynku pracy stanowi odpowiedni i istotny cel. Narzędzia te wspierają różne etapy interwencji ukierunkowanej na zatrudnienie, w tym wstępną stabilizację i ocenę gotowości, identyfikację priorytetów, ocenę kompetencji i zasobów, wyznaczanie celów, mapowanie rynku pracy i sieci wsparcia, aktywizację, poszukiwanie pracy oraz bieżące wsparcie.

Podczas wdrażania organizacje powinny określić:

- które istniejące dokumenty i procedury organizacyjne już realizują wymagane funkcje;
- które narzędzia z Aneksów A i B powinny zostać przyjęte, dostosowane lub stosowane selektywnie;
- które informacje zebrane na wcześniejszym etapie mogą zostać ponownie wykorzystane;
- które narzędzia lub ich elementy są wymagane rutynowo, a które powinny być uruchamiane warunkowo;
- w jaki sposób informacje będą rejestrowane, przechowywane i udostępniane upoważnionym specjalistom;
- w jaki sposób można spełnić lokalne wymogi dotyczące dokumentacji bez powielania informacji już zgromadzonych za pomocą narzędzi Blueprintu.

Korzystanie z narzędzi powinno pozostawać proporcjonalne do potrzeb, priorytetów, poziomu autonomii beneficjenta oraz etapu ścieżki wsparcia. Nie każdy beneficjent potrzebuje każdego narzędzia, a to samo narzędzie może być wykorzystywane z różnym poziomem szczegółowości w zależności od sytuacji.

Aneks B powinien być wykorzystywany w ramach szerszej ścieżki wsparcia w zakresie zatrudnienia i integracji na rynku pracy opisanej w punkcie 4.7.8 oraz pozostawać powiązany z szerszym Spersonalizowanym Planem Działania beneficjenta i procesem case management. Interwencja ukierunkowana na zatrudnienie powinna zatem być koordynowana z innymi odpowiednimi modułami usługowymi w sytuacji, gdy mieszkalnictwo, opieka nad dziećmi, zdrowie, język,

potrzeby psychospołeczne lub inne potrzeby wpływają na uczestnictwo w rynku pracy.

Oba zestawy narzędzi mają wspierać ustrukturyzowaną, spójną i skoncentrowaną na osobie praktykę zawodową. Powinny wspierać profesjonalną ocenę, a nie ją zastępować, oraz — w razie potrzeby — być dostosowywane do istniejących wymogów krajowych, organizacyjnych i zawodowych.

Główna zasada wdrożeniowa brzmi:

dostosuj narzędzia do przebiegu pracy; nie przeprojektowuj przebiegu pracy wokół formularzy.

Podejście to pomaga zachować podstawową logikę operacyjną Blueprintu, jednocześnie unikając niepotrzebnego powielania działań, nadmiernej dokumentacji i sztywnego stosowania narzędzi.

6.13. Skalowanie i replikacja

Replikacja Blueprintu powinna opierać się na **wspólnym rdzeniu funkcjonalnym**, a nie na kopiowaniu konfiguracji instytucjonalnej jednego kraju.

Przed rozszerzeniem modelu na inną gminę, region, organizację lub grupę docelową w nowym kontekście należy przeprowadzić własne:

- ocenę gotowości;
- mapowanie interesariuszy i usług;
- przegląd prawny i instytucjonalny;
- ocenę potencjału;
- proces dostosowania.

Elementy, które sprawdziły się w innym miejscu, mogą stanowić użyteczne przykłady, jednak lokalne wdrożenie powinno uwzględniać:

- ustawowe zakresy odpowiedzialności;
- terytorialną organizację usług;
- istniejącą infrastrukturę integracyjną;
- warunki na rynku pracy;
- dostępność usług specjalistycznych;
- relacje pomiędzy sektorem publicznym a organizacjami pozarządowymi;
- rozwiązania dotyczące finansowania;
- systemy informacyjne;
- uwarunkowania dotyczące dostępności;
- charakterystykę i potrzeby grupy docelowej.

Skalowanie najlepiej zatem rozumieć jako:

wspólny model → lokalna ocena gotowości → dostosowanie do kontekstu → wdrożenie → przegląd

a nie jako:

model, który sprawdził się w jednym miejscu → bezpośrednia replikacja w innym miejscu.

Jeżeli model jest dostosowywany do innej grupy szczególnie narażonej, a nie do innego kontekstu wsparcia uchodźców, możliwość jego przeniesienia powinna zostać oceniona szczególnie uważnie. Wspólna architektura koordynacji może pozostać odpowiednia, jednak ocena ryzyka, wymogi dotyczące safeguardingu, właściwe organy, moduły usługowe i ramy czasowe interwencji mogą wymagać znacznego dostosowania do charakterystyki nowej grupy docelowej.

6.14. Ciągłe doskonalenie

Wdrażanie powinno być traktowane jako proces iteracyjny, a nie jako proces ostatecznie zakończony.

Środowisko usług, potrzeby beneficjentów, prawodawstwo, finansowanie i potencjał instytucjonalny będą nadal ulegać zmianom. One-stop-shop powinien zatem być zdolny do uczenia się na podstawie doświadczeń z wdrażania i reagowania na zmiany bez utraty swojej podstawowej architektury.

Można zastosować prosty cykl ciągłego doskonalenia:

PLANUJ – oceń gotowość, zidentyfikuj luki i uzgodnij dostosowania → WDRAŻAJ – wdrażaj uzgodnioną lokalną konfigurację → SPRAWDZAJ – monitoruj funkcjonowanie ścieżki, rezultaty i informacje zwrotne → DZIAŁAJ – w razie potrzeby dostosuj procedury, potencjał, partnerstwa lub usługi

Ciągłe doskonalenie nie powinno oznaczać ciągłego przeprojektowywania modelu. Celem jest zachowanie podstawowych funkcji Blueprintu przy jednoczesnym doskonaleniu skuteczności ich funkcjonowania w kontekście lokalnym

.

7. TRWAŁOŚĆ

7.1. Co oznacza trwałość ekosystemu one-stop-shop

Trwałość ekosystemu one-stop-shop oznacza więcej niż kontynuację poszczególnych usług po zakończeniu projektu lub cyklu finansowania.

Model pozostaje trwały wtedy, gdy **funkcje, dzięki którym odrębne usługi działają jako jedna skoordynowana ścieżka**, są utrzymywane w czasie. Obejmują one instytucjonalną odpowiedzialność za koordynację, wystarczającą zdolność w zakresie case management, funkcjonujące partnerstwa, utrzymywanie kompetencji zawodowych, wiarygodne informacje o usługach oraz stabilną podstawę finansowania rdzenia operacyjnego.

Rozróżnienie to jest istotne, ponieważ poszczególne usługi mogą nadal istnieć, podczas gdy sam zintegrowany mechanizm przestaje funkcjonować. Jeżeli koordynacja zostanie zakończona, zdolność w zakresie case management zostanie utracona, rozwiązania partnerskie osłabną lub kluczowe informacje przestaną być aktualizowane, beneficjenci mogą ponownie doświadczać systemu wsparcia jako rozproszonego zbioru organizacji.

Trwałość należy zatem rozumieć w kilku wzajemnie powiązanych wymiarach:

- **trwałość instytucjonalna** – podstawowe funkcje są włączone do stałych mandatów, zakresów odpowiedzialności i procedur organizacyjnych;
- **trwałość finansowa** – podstawowe funkcje mają możliwą do jednoznacznego wskazania i wystarczająco stabilną podstawę finansowania;
- **trwałość partnerstwa** – współpraca operacyjna jest kontynuowana niezależnie od poszczególnych projektów lub relacji osobistych;
- **trwałość zasobów kadrowych** – utrzymywane są odpowiednie kompetencje i wystarczające zasoby kadrowe;
- **trwałość operacyjna** – kluczowe informacje o usługach, dokumentacja i infrastruktura pozostają funkcjonalne;
- **trwałość adaptacyjna** – ekosystem może nadal realizować swoje podstawowe funkcje w miarę zmian uwarunkowań instytucjonalnych, kadrowych, finansowych lub dotyczących usług.

Celem nie jest zachowanie każdej struktury utworzonej w ramach projektu w jej pierwotnej formie. Usługodawcy, technologie i rozwiązania organizacyjne mogą ewoluować. Trwały powinien pozostać **funkcjonalny rdzeń skoordynowanego ekosystemu**.

7.2. Zakotwiczenie instytucjonalne i odpowiedzialność

> **OPIERAJ SIĘ NA TYM, CO JUŻ ISTNIEJE**
>
> Długoterminowa trwałość wymaga, aby funkcje one-stop-shop stały się częścią stałej praktyki instytucjonalnej, zamiast pozostawać zależne od tymczasowych struktur projektowych.

Jeżeli model zostanie przyjęty na poziomie krajowym, zakotwiczenie instytucjonalne może również przyjąć formę krajowych ram określających podstawowe funkcje i minimalne standardy operacyjne, przy jednoczesnym umożliwieniu dostosowania regionalnych lub lokalnych rozwiązań wdrożeniowych do terytorialnych struktur usług i dostępnych możliwości.

Rozwiązania w zakresie zarządzania ustanowione zgodnie z Rozdziałem 5 powinny zatem być stopniowo włączane do stałych mandatów instytucjonalnych, procedur i zakresów odpowiedzialności.

Zakotwiczenie instytucjonalne może obejmować:

- włączenie funkcji koordynacyjnych do istniejących zakresów odpowiedzialności organizacyjnej;
- włączenie odpowiednich procedur przyjęcia, oceny, case management lub planowania wsparcia do rutynowego świadczenia usług;
- włączenie rozwiązań dotyczących współpracy i skierowań do stałych mechanizmów współpracy międzyinstytucjonalnej;
- włączenie podejścia one-stop-shop do strategii lokalnych, regionalnych lub organizacyjnych;
- przyjęcie odpowiednich procedur i narzędzi Blueprintu jako standardowej praktyki operacyjnej;
- sformalizowanie współpracy pomiędzy sektorem publicznym a organizacjami pozarządowymi tam, gdzie ma to znaczenie dla ciągłości;
- uwzględnienie modelu w odpowiednich wytycznych operacyjnych lub dotyczących polityki publicznej.

Instytucjonalizacja powinna w miarę możliwości opierać się na istniejących strukturach. Celem nie jest tworzenie trwałego równoległego systemu tam, gdzie istniejące instytucje i organizacje mogą realizować niezbędne funkcje dzięki silniejszej koordynacji.

Jednocześnie instytucjonalizacji nie należy rozumieć jako przeniesienia wszystkich zakresów odpowiedzialności na jedną organizację. One-stop-shop pozostaje ekosystemem obejmującym wielu usługodawców. Trwałość zależy zatem zarówno od **stabilnej odpowiedzialności za architekturę koordynacji**, jak i od dalszego uczestnictwa organizacji odpowiedzialnych za odpowiednie usługi.

Jest to szczególnie istotne w kontekstach, w których organizacje pozarządowe rozwinęły znaczącą wiedzę i doświadczenie w zakresie case management i integracji w ramach programów tymczasowych. Jeżeli funkcje te są niezbędne dla ekosystemu, planowanie trwałości powinno uwzględniać sposób ich uznania, zachowania lub włączenia do długoterminowych rozwiązań instytucjonalnych, zamiast dopuszczać do ich zaniku wraz z zakończeniem poszczególnych projektów.

7.3. Trwałe finansowanie rdzenia operacyjnego

Ekosystem one-stop-shop nie może zachować zdolności operacyjnej, jeżeli jego funkcje koordynacyjne i funkcje case management są uzależnione wyłącznie od finansowania tymczasowego.

Informacje zwrotne od ekspertów konsekwentnie wskazywały na potrzebę uznania koordynacji, case management i powiązanych funkcji wsparcia za **strukturalne elementy modelu świadczenia usług**, a nie za tymczasowe działania administracyjne związane z projektem.

Planowanie trwałości powinno zatem określać wystarczająco stabilną podstawę finansowania rdzenia operacyjnego opisanego w Rozdziale 8, w szczególności koordynacji ekosystemu, pojedynczego wejścia, case management oraz funkcji wspierających niezbędnych do zachowania ciągłości.

Funkcje te nie muszą być finansowane z tego samego źródła. Istotne jest, aby każda funkcja krytyczna posiadała **możliwą do jednoznacznego wskazania i wystarczająco stabilną podstawę finansowania przed zakończeniem tymczasowego finansowania projektowego**.

Jeżeli finansowanie tymczasowe wspiera dodatkowe usługi lub zasoby, Plan Przejścia na Rzecz Trwałości (*Sustainability Transition Plan*) powinien określać, czy będą one kontynuowane, włączone do głównych systemów świadczenia usług czy zakończone bez naruszania minimalnego rdzenia operacyjnego.

Jeżeli dostępne zasoby są ograniczone, priorytet należy nadać utrzymaniu minimalnego rdzenia operacyjnego, zamiast podejmować próbę zachowania każdego działania pierwotnie finansowanego w ramach projektu lub etapu pilotażowego.

Konkretne źródła finansowania i możliwości ustalania priorytetów zostały omówione w Rozdziale 8

7.4. Ciągłość partnerstwa i pamięć instytucjonalna

BUDUJ PAMIĘĆ INSTYTUCJONALNĄ, A NIE ZALEŻNOŚĆ OD KONKRETNYCH OSÓB

Ekosystem one-stop-shop opiera się na współpracy pomiędzy organizacjami. Aby współpraca ta była trwała, nie powinna zależeć wyłącznie od poszczególnych specjalistów ani od nieformalnych relacji osobistych.

Rotacja personelu, restrukturyzacja organizacyjna, zakończenie programu lub zmiany w kierownictwie mogą szybko osłabić ekosystem, jeżeli wiedza operacyjna nie została zinstytucjonalizowana.

Ciągłość partnerstwa powinna być zatem wspierana poprzez:

- jasno udokumentowane role organizacyjne;
- instytucjonalne punkty kontaktowe zamiast polegania wyłącznie na jednej osobie;
- utrzymywanie porozumień lub protokołów współpracy tam, gdzie jest to właściwe;
- udokumentowane rozwiązania dotyczące skierowań, przekazywania spraw i eskalacji;
- zachowanie wytycznych operacyjnych i procedur roboczych;
- rozwiązania dotyczące przekazywania obowiązków w przypadku zmiany kluczowego personelu;
- zachowanie ciągłości odpowiedniej dokumentacji i wiedzy organizacyjnej;
- okresowe potwierdzanie, że kluczowe rozwiązania dotyczące współpracy pozostają aktywne.

Celem jest stworzenie **pamięci instytucjonalnej**.

Nowy specjalista dołączający do mechanizmu powinien być w stanie zrozumieć sposób funkcjonowania ekosystemu bez konieczności odtwarzania go na podstawie osobistych kontaktów lub nieudokumentowanej praktyki.

Trwałe partnerstwa powinny zatem zachowywać zarówno **relacje pomiędzy organizacjami**, jak i **wiedzę operacyjną niezbędną do tego, aby relacje te funkcjonowały w praktyce**.

7.5. Trwałość zasobów kadrowych i zachowanie wiedzy

Kompetencje wymagane do funkcjonowania one-stop-shop zostały opisane w punkcie 4.4. Trwałość wymaga, aby kompetencje te pozostawały dostępne w miarę zmian personelu i uwarunkowań organizacyjnych.

Może to obejmować:

- włączenie wprowadzenia do modelu one-stop-shop do procesu wdrażania nowych pracowników;
- utrzymywanie materiałów szkoleniowych dostosowanych do poszczególnych ról;
- zapewnianie szkoleń odświeżających w przypadku zmian w prawie, usługach lub procedurach;
- stosowanie, tam gdzie jest to właściwe, podejścia opartego na szkoleniu trenerów;
- wspieranie wzajemnego uczenia się i wymiany wiedzy pomiędzy uczestniczącymi organizacjami;
- utrzymywanie dostępu do superwizji lub konsultacji interdyscyplinarnych;
- dokumentowanie przekazywania obowiązków w zakresie case management i funkcji koordynacyjnych;
- ustanowienie rozwiązań dotyczących sukcesji lub zastępstwa w odniesieniu do kluczowych ról.

Zachowanie wiedzy jest szczególnie istotne w sytuacji, gdy organizacje są zależne od specjalistów finansowanych ze środków projektowych, których wiedza ekspercka mogłaby zostać utracona po zakończeniu finansowania.

Obciążenie pracą również powinno być traktowane jako kwestia związana z trwałością. Model, który opiera się na ciągłej pracy personelu ponad realistyczną liczbę możliwych do prowadzenia spraw, nie jest trwały, nawet jeżeli jego formalne struktury pozostają na miejscu.

Uczestniczące organizacje powinny zatem okresowo oceniać, czy zasoby kadrowe pozostają proporcjonalne do zapotrzebowania oraz czy podstawowe funkcje mogą być utrzymywane bez pogarszania jakości usług lub ciągłości zatrudnienia personelu.

7.6. Utrzymanie informacji operacyjnych i infrastruktury

> ZACHOWAJ FUNKCJĘ, A NIE TECHNOLOGIĘ
> Funkcje dotyczące informacji o usługach, dokumentacji i komunikacji ustanowione w Rozdziałach 4–6 wymagają zapewnienia ciągłej

> odpowiedzialności za ich utrzymanie po zakończeniu finansowania projektowego.

Planowanie trwałości powinno zatem określać, kto będzie odpowiedzialny za utrzymywanie:

- kluczowych operacyjnych informacji o usługach;
- odpowiedniej wspólnej dokumentacji i procedur;
- informacji potrzebnych do wspierania uruchamiania usług i skierowań;
- wszelkiej infrastruktury cyfrowej wykorzystywanej do komunikacji, koordynacji lub bezpiecznej wymiany informacji dotyczących spraw.

Jeżeli wykorzystywane są systemy cyfrowe, należy jasno określić odpowiedzialność za:

- utrzymanie techniczne;
- dostęp osób upoważnionych;
- bezpieczeństwo i ochronę danych;
- aktualizacje;
- tworzenie kopii zapasowych lub migrację w przypadku zmiany systemów.

Celem nie jest koniecznie bezterminowe zachowanie konkretnej platformy cyfrowej lub rozwiązania technologicznego. Technologie mogą się zmieniać.

Zachowana powinna zostać **operacyjna funkcja zapewniająca wiarygodną, bezpieczną i aktualną ciągłość informacji**.

7.7. Włączanie modelu do głównego nurtu i szersze upowszechnienie instytucjonalne

Długoterminowa wartość Blueprintu zależy nie tylko od jego dalszego wykorzystywania przez organizacje, które pierwotnie go wdrożyły, lecz także od jego zdolności do stania się częścią szerszej praktyki zawodowej i instytucjonalnej.

Włączanie do głównego nurtu może obejmować:

- włączanie Blueprintu do stałych programów i procedur świadczenia usług;
- włączanie odpowiednich elementów do wytycznych organizacyjnych lub standardów praktyki zawodowej;
- dalsze zapewnianie praktykom dostępu do Blueprintu i jego narzędzi;
- wykorzystywanie podejścia opartego na szkoleniu trenerów oraz wzajemnym uczeniu się w celu przekazywania wiedzy dotyczącej wdrażania;
- dzielenie się doświadczeniami z wdrażania z organami publicznymi i decydentami;

- promowanie modelu za pośrednictwem sieci zawodowych, ekonomii społecznej, integracyjnych i społeczeństwa obywatelskiego;
- wykorzystywanie danych z wdrażania w celu wspierania szerszego instytucjonalnego uznania zintegrowanych podejść one-stop-shop.

Włączanie do głównego nurtu powinno koncentrować się na **zasadach funkcjonalnych i architekturze koordynacji**modelu, a nie na bezpośrednim powielaniu jednej konfiguracji instytucjonalnej.

Proces dostosowywania i wdrażania Blueprintu w nowych kontekstach został omówiony w Rozdziale 6.

7.8. Przegląd trwałości i plan przejścia

Trwałość powinna zostać poddana przeglądowi przed zakończeniem początkowego okresu wdrażania, projektu lub finansowania, a nie dopiero wtedy, gdy dostępne zasoby są bliskie wyczerpania.

Praktyczny przegląd trwałości powinien obejmować następujące pytania:

- Które podstawowe funkcje są obecnie zależne od finansowania tymczasowego?
- Która organizacja zachowa odpowiedzialność za koordynację ekosystemu?
- W jaki sposób będzie kontynuowana wyznaczona funkcja pojedynczego wejścia?
- W jaki sposób zostanie utrzymana niezbędna zdolność w zakresie case management?
- Które kluczowe rozwiązania partnerskie pozostaną operacyjne?
- Kto zachowa odpowiedzialność za kluczowe informacje operacyjne?
- Czy kluczowe role personelu i kompetencje są wystarczająco zabezpieczone?
- Które systemy informacyjne lub narzędzia wymagają dalszego właściciela lub utrzymania?
- Czy można przewidzieć luki w zakresie usług, zasobów kadrowych lub finansowania?
- Które funkcje można włączyć do rutynowych procedur instytucjonalnych lub budżetów?
- Które elementy wymagają dodatkowego finansowania, decyzji instytucjonalnych lub wsparcia na poziomie polityki publicznej?

Rezultatem przeglądu powinien być **Plan Przejścia na Rzecz Trwałości (Sustainability Transition Plan)**.

Plan trwałości projektu i przejścia

Podstawowa funkcja	Obecne rozwiązanie	Podmiot odpowiedzialny po zakończeniu projektu	Działanie na rzecz trwałości	Główne ryzyko
Koordynacja ekosystemu	Rozwiązanie finansowane w ramach projektu	Wyznaczona instytucja / partnerstwo	Włączenie do stałego zakresu zadań i zasobów	Zakończenie koordynacji
Funkcja pojedynczego wejścia	Pilotaż / punkt świadczenia usług	Wyznaczona organizacja pełniąca funkcję gospodarza	Włączenie do rutynowej ścieżki świadczenia usług	Niejasny sposób dostępu
Case management	Personel tymczasowy	Odpowiedzialny usługodawca	Zapewnienie ciągłości zasobów kadrowych	Brak ciągłości prowadzonych spraw
Rozwiązania partnerskie	Sieć projektowa	Uczestniczące organizacje	Utrzymanie porozumień i kontaktów instytucjonalnych	Współpraca staje się nieformalna
Informacje operacyjne	Zespół projektowy	Funkcja koordynacji ekosystemu	Ustanowienie stałej odpowiedzialności za utrzymanie i aktualizację	Nieaktualne informacje o usługach
Wiedza personelu	Szkolenia projektowe	Uczestniczące organizacje	Wdrażanie nowych pracowników, szkolenia odświeżające i przekazywanie obowiązków	Utrata wiedzy specjalistycznej
Infrastruktura informacyjna	System wspierany w ramach projektu	Wyznaczony podmiot odpowiedzialny operacyjnie	Utrzymanie systemu lub zapewnienie rozwiązania przejściowego	Utrata ciągłości informacji

Plan powinien określać jasny zakres odpowiedzialności, wymagane działania oraz ramy czasowe dla każdej podstawowej funkcji.

Celem planowania trwałości **nie jest zatem zachowanie każdej struktury utworzonej w ramach projektu**, lecz zapewnienie, aby podstawowe funkcje ekosystemu one-stop-shop zachowały w czasie **instytucjonalną odpowiedzialność, zdolność operacyjną oraz odpowiednią podstawę finansowania.**

.

8. FINANSOWANIE

8.1. Zasady i priorytety finansowania

Rozwiązania dotyczące finansowania ekosystemu one-stop-shop mogą różnić się w zależności od kontekstu krajowego, regionalnego i lokalnego. Model może być finansowany w ramach jednego stabilnego systemu finansowania publicznego lub z kilku uzupełniających się źródeł. Blueprint nie narzuca konkretnego modelu finansowania. Istotne jest, aby wybrane rozwiązanie było wystarczająco stabilne, skoordynowane i zgodne z funkcjonalną architekturą ekosystemu.

> FINANSUJ FUNKCJE, A NIE GRANICE ORGANIZACYJNE
>
> Finansowanie powinno podążać za funkcjami niezbędnymi do funkcjonowania modelu, a nie za granicami organizacyjnymi poszczególnych usługodawców

Finansowanie powinno:

- chronić minimalny rdzeń operacyjny ekosystemu;
- zapewniać ciągłość odpowiedzialności na całej ścieżce beneficjenta;
- umożliwiać przełożenie zidentyfikowanych priorytetowych potrzeb na rzeczywiste usługi;
- odpowiadać na zidentyfikowane lokalnie luki w usługach i możliwościach ich świadczenia;
- wspierać równy dostęp i niezbędne dostosowania;
- unikać niepotrzebnego powielania usług, które są już finansowane;
- ograniczać zależność funkcji krytycznych od finansowania krótkoterminowego;
- zapobiegać sytuacji, w której wiele strumieni finansowania prowadzi do fragmentacji odpowiedzialności operacyjnej.

Jeżeli zasoby są ograniczone, finansowanie powinno być priorytetyzowane w następującej kolejności:

1. **Minimalny rdzeń operacyjny:** koordynacja ekosystemu, wyznaczona funkcja pojedynczego wejścia, proporcjonalny case management, uruchamianie usług i skierowania, dalsze monitorowanie oraz niezbędna ciągłość informacji.
2. **Dostęp do usług priorytetowych:** moduły usługowe niezbędne do odpowiedzi na potrzeby zidentyfikowane w ramach oceny, mapowania usług i monitorowania wdrożenia.

3. **Zasoby kadrowe i równy dostęp:** wystarczające zasoby kadrowe, specjalistyczna wiedza, tłumaczenie, mediacja międzykulturowa, środki zapewniające dostępność i racjonalne usprawnienia.
4. **Infrastruktura wspierająca:** bezpieczne i proporcjonalne rozwiązania dotyczące zarządzania informacjami, komunikacji i monitorowania.

Po zapewnieniu odpowiedniego finansowania rdzenia operacyjnego i priorytetowych luk w usługach dodatkowe zasoby mogą wspierać rozwój usług odpowiadających lokalnym potrzebom, działania outreachowe, innowacje lub rozszerzanie modelu.

Niezależnie od tego, czy finansowanie pochodzi z jednego, czy z kilku źródeł, beneficjenci powinni nadal doświadczać **jednej skoordynowanej ścieżki**.

8.2. Co wymaga finansowania

Przy planowaniu finansowania ekosystemu one-stop-shop szczególnej uwagi wymagają cztery obszary.

1. Koordynacja i ciągłość ścieżki

Finansowanie powinno obejmować funkcje, które łączą poszczególne usługi w skoordynowaną ścieżkę beneficjenta. W zależności od lokalnej konfiguracji mogą one obejmować:

- koordynację ekosystemu;
- zdolność do realizacji wyznaczonej funkcji pojedynczego wejścia i przyjęcia;
- case management i dalsze monitorowanie;
- skierowania i koordynację międzyorganizacyjną;
- utrzymywanie aktualnych informacji o usługach i skierowaniach;
- monitorowanie wdrożenia i przegląd jakości;
- bezpieczne rozwiązania dotyczące zarządzania informacjami.

Funkcje te są niezbędne nawet wtedy, gdy poszczególne usługi są już finansowane w ramach istniejących systemów publicznych, budżetów organizacyjnych lub programów zewnętrznych. Bez wystarczającej zdolności w zakresie koordynacji i case management ekosystem może stać się katalogiem lub siecią usług, zamiast funkcjonować jako zintegrowany one-stop-shop.

2. Świadczenie usług

Finansowanie powinno zapewniać, aby priorytetowe potrzeby zidentyfikowane w ramach oceny mogły prowadzić do odpowiednich i dostępnych usług.

Niektóre moduły usługowe mogą być już finansowane w ramach głównych systemów lub istniejących programów. Dodatkowe zasoby powinny zatem koncentrować się na rzeczywistych lukach w dostępności usług, możliwościach ich

świadczenia lub dostępności dla beneficjentów, zamiast tworzyć niepotrzebne równoległe formy świadczenia usług.

Wymagana kombinacja usług będzie różnić się w zależności od kontekstu i powinna być określana na podstawie:

- potrzeb beneficjentów;
- operacyjnej mapy usług;
- ustawowych zakresów odpowiedzialności;
- istniejących publicznych i niepublicznych form świadczenia usług;
- aktualnych możliwości świadczenia usług;
- powtarzających się nieudanych skierowań;
- monitorowania wdrożenia i informacji zwrotnych.

Celem nie jest koniecznie finansowanie każdej usługi za pośrednictwem mechanizmu one-stop-shop, lecz zapewnienie, aby ścieżka beneficjenta oferowała realne możliwości dostępu do wymaganych usług.

3. Zasoby kadrowe i równy dostęp

Finansowanie powinno uwzględniać zasoby kadrowe i kompetencje niezbędne do bezpiecznego i skutecznego funkcjonowania ekosystemu. W zależności od zidentyfikowanych potrzeb może to obejmować:

- personel pierwszego kontaktu i personel zajmujący się case management;
- specjalistyczne zasoby zawodowe;
- wdrażanie nowych pracowników i ciągły rozwój zawodowy;
- superwizję i konsultacje interdyscyplinarne;
- tłumaczenie i mediację międzykulturową;
- dostępną komunikację;
- racjonalne usprawnienia;
- wspomagany dostęp dla beneficjentów napotykających bariery językowe, związane z niepełnosprawnością, cyfrowe, dotyczące mobilności, obowiązków opiekuńczych lub inne bariery.

Poziom zatrudnienia powinien być proporcjonalny do przewidywanej liczby spraw i prawdopodobnej intensywności wsparcia. Jeżeli zasoby kadrowe lub specjalistyczne są niewystarczające, należy dostosować zakres wdrożenia lub zapewnić dodatkowe zasoby.

4. Informacje operacyjne i infrastruktura wspierająca

Finansowanie może również obejmować rozwiązania niezbędne do utrzymywania wiarygodnej ciągłości informacji i koordynacji, w tym:

- bezpieczne zarządzanie informacjami dotyczącymi spraw;
- potwierdzanie i śledzenie skierowań;
- aktualne informacje o usługach i dane kontaktowe;

- komunikację pomiędzy uczestniczącymi organizacjami;
- monitorowanie wdrożenia i rezultatów;
- dostępne interfejsy cyfrowe lub telefoniczne, tam gdzie jest to właściwe;
- utrzymanie, bezpieczeństwo i dostęp osób upoważnionych do wszelkich wykorzystywanych systemów informacyjnych.

Rozwiązania cyfrowe powinny być proporcjonalne do potrzeb operacyjnych. Powinny wspierać uzgodniony i uproszczony przebieg pracy, zamiast odtwarzać zbędne formularze lub tworzyć dodatkowe wymogi administracyjne.

8.3. Potencjalne modele i źródła finansowania

Poniższe opcje przedstawiają możliwe rozwiązania w zakresie finansowania. Nie muszą być stosowane łącznie, a odpowiedni model będzie zależeć od kontekstu instytucjonalnego, prawnego i finansowego.

A. Krajowe finansowanie publiczne

Jeżeli ekosystem one-stop-shop zostanie przyjęty w ramach krajowego systemu integracji, włączenia społecznego, zatrudnienia lub usług publicznych, jego podstawowe funkcje mogą być finansowane z budżetu państwa lub w ramach specjalnego programu krajowego.

Finansowanie krajowe może zapewniać ciągłość, zasięg terytorialny, stabilność instytucjonalną i wspólne minimalne standardy. Nie wymaga ono, aby wszystkie usługi były świadczone bezpośrednio przez instytucje publiczne. Model finansowany ze środków publicznych może nadal funkcjonować jako ekosystem obejmujący wielu usługodawców, w tym władze regionalne i lokalne, gminy, organizacje pozarządowe, wyspecjalizowanych usługodawców i inne właściwe podmioty.

B. Lokalne i regionalne finansowanie publiczne

Budżety gminne lub regionalne mogą finansować funkcje i usługi należące do zakresu odpowiedzialności lokalnej lub regionalnej, w tym koordynację ekosystemu, wsparcie społeczne, pomoc związaną z mieszkalnictwem, wsparcie w zakresie zatrudnienia, usługi społecznościowe lub wymagane lokalnie środki zapewniające dostępność.

Finansowanie lokalne i regionalne powinno odzwierciedlać terytorialną organizację usług oraz podział odpowiedzialności pomiędzy instytucjami publicznymi a uczestniczącymi usługodawcami.

C. Finansowanie europejskie i programowe

Programy europejskie, krajowe i regionalne mogą uzupełniać finansowanie strukturalne tam, gdzie ich cele i kryteria kwalifikowalności odpowiadają zidentyfikowanym potrzebom wdrożeniowym.

Finansowanie programowe może być szczególnie istotne w przypadku:

- pilotażowego wdrażania lub rozszerzania modelu;
- rozwijania współpracy instytucjonalnej;
- odpowiadania na zidentyfikowane luki w usługach;
- wzmacniania potencjału kadrowego;
- poprawy dostępności;
- rozwijania rozwiązań dotyczących zarządzania informacjami;
- testowania innowacji odpowiadających lokalnym potrzebom.

Ponieważ programy i kryteria kwalifikowalności zmieniają się w czasie, dostępne możliwości finansowania powinny być weryfikowane w odpowiednim kontekście krajowym i programowym.

D. Zasoby filantropijne i prywatne

Fundacje, organizacje filantropijne i inicjatywy przedsiębiorstw mogą uzupełniać finansowanie publiczne lub programowe, w szczególności w zakresie innowacji, ukierunkowanych usług, działań outreachowych, dostępności, rozwoju potencjału lub działań pilotażowych.

Zasoby takie mogą zapewniać użyteczną elastyczność. Jednak funkcje krytyczne, takie jak koordynacja ekosystemu, pojedyncze wejście, case management i ciągłość informacji, nie powinny być uzależnione wyłącznie od krótkoterminowego finansowania filantropijnego lub prywatnego, jeżeli dostępne są bardziej stabilne rozwiązania.

E. Udział pracodawców i podmiotów ekonomii społecznej

Pracodawcy i podmioty ekonomii społecznej mogą wnosić wkład w konkretne działania związane z rynkiem pracy, w tym:

- szkolenia sektorowe lub szkolenia w miejscu pracy;
- uczenie się w miejscu pracy;
- staże lub praktyki zawodowe;
- mentoring w miejscu pracy;
- wdrażanie do pracy;
- coaching zawodowy;
- dostosowanie miejsca pracy;
- działania wspierające utrzymanie zatrudnienia.

Wkład ten powinien pozostawać powiązany z szerszą ścieżką zatrudnienia i case management oraz uzupełniać, a nie zastępować odpowiedzialność za szerszy proces integracji.

Różne źródła mogą finansować różne części ekosystemu. W takich przypadkach podział finansowania nie powinien prowadzić do fragmentacji odpowiedzialności ani powstawania luk pomiędzy oceną, dostępem do usług, skierowaniem i dalszym monitorowaniem.

8.4. Przegląd finansowania i ciągłość

Finansowanie powinno być okresowo poddawane przeglądowi — przed zakończeniem okresu finansowania tymczasowego oraz przed każdym znaczącym rozszerzeniem ekosystemu.

Przegląd powinien uwzględniać:

1. **Czy minimalne funkcje operacyjne mają zapewnione trwałe finansowanie?** Obejmuje to koordynację ekosystemu, pojedyncze wejście, proporcjonalny case management, skierowania, dalsze monitorowanie oraz niezbędną ciągłość informacji.
2. **Czy zidentyfikowane priorytetowe potrzeby mogą prowadzić do rzeczywistego dostępu do usług?** W ramach przeglądu należy zidentyfikować moduły usługowe, które są wystarczająco finansowane, obszary o niewystarczających możliwościach świadczenia usług oraz potrzeby, dla których obecnie nie istnieje realna ścieżka dostępu do usług.
3. Czy zasoby kadrowe i specjalistyczne są wystarczające? Należy uwzględnić poziom zatrudnienia, liczbę prowadzonych spraw, wymagane kompetencje, dostępność specjalistów, tłumaczenie, mediację oraz dostęp do superwizji.
4. **Czy potrzeby w zakresie dostępności i zarządzania informacjami są odpowiednio zabezpieczone?** Przegląd powinien obejmować racjonalne usprawnienia, wspomagany dostęp, bezpieczną wymianę informacji, utrzymywanie aktualnych informacji o usługach oraz wszelką niezbędną infrastrukturę operacyjną.
5. **Które funkcje są narażone na ryzyko utraty ciągłości?** Szczególną uwagę należy poświęcić funkcjom zależnym od finansowania tymczasowego, zbliżającym się lukom w finansowaniu, wycofaniu się usługodawców, powielaniu działań pomiędzy programami oraz zakresom odpowiedzialności, dla których nie można wskazać przyszłej podstawy finansowania.

Jeżeli wykorzystywanych jest kilka strumieni finansowania, funkcja koordynacji ekosystemu powinna posiadać podstawowy przegląd:

- które podstawowe funkcje mają stabilne finansowanie;
- które funkcje zależą od finansowania tymczasowego;
- które luki w usługach lub możliwościach ich świadczenia pozostają bez finansowania;

- kiedy kończą się odpowiednie okresy finansowania;
- gdzie rozwiązania finansowe stwarzają ryzyko przerwania ciągłości operacyjnej;
- czy różne programy niepotrzebnie powielają te same działania.

Przegląd finansowania powinien prowadzić do jasnych decyzji dotyczących:

- funkcji, które mogą być kontynuowane w ramach istniejących rozwiązań;
- funkcji wymagających dodatkowego lub zastępczego finansowania;
- działań, które można włączyć do stałych budżetów instytucjonalnych;
- usług lub funkcji, które mogą wymagać ograniczenia, przekazania lub zakończenia;
- odpowiedzialności za rozwiązanie zidentyfikowanych luk w finansowaniu;
- działań niezbędnych do ochrony ciągłości wsparcia dla aktywnych beneficjentów.

Wyniki przeglądu finansowania powinny zostać uwzględnione w **Planie Przejścia na Rzecz Trwałości (Sustainability Transition Plan)** opisanym w punkcie 7.8. Szczegółowe rozwiązania dotyczące odpowiedzialności instytucjonalnej, odpowiedzialności po zakończeniu projektu oraz przejścia operacyjnego powinny być zawarte w tym planie, a nie powielane w niniejszym rozdziale.

Główna zasada finansowania brzmi:

finansuj funkcje, które utrzymują ścieżkę beneficjenta, zapewniaj, aby priorytetowe potrzeby mogły prowadzić do rzeczywistego dostępu do usług, oraz chroń ciągłość w przypadku zmian w rozwiązaniach finansowych.

9. WNIOSKI

9.1. Kluczowe przesłania

Głównym przesłaniem Blueprintu jest to, że integracja uchodźców zależy od **spójnej architektury wsparcia, która łączy usługi w dostępną i ciągłą ścieżkę**. Skuteczne wsparcie wymaga, aby beneficjenci rozumieli, w jaki sposób wejść do systemu, jak zorganizowane są zakresy odpowiedzialności oraz w jaki sposób różne interwencje łączą się ze sobą w czasie.

Blueprint proponuje zatem **skoordynowany ekosystem one-stop-shop**, w którym różni usługodawcy wnoszą swój wkład poprzez wspólną ścieżkę funkcjonalną łączącą wejście do systemu, ocenę, priorytetyzację, planowanie wsparcia, uruchomienie usługi lub skierowanie, case management, dalsze monitorowanie i ocenę rezultatów. Usługi mogą być świadczone przez różne organizacje i za pośrednictwem różnych kanałów dostępu, pozostając jednocześnie częścią jednego skoordynowanego procesu wsparcia.

Integracja jest **wielowymiarowa i dynamiczna**. Potrzeby związane ze statusem prawnym, mieszkalnictwem, zdrowiem, nauką języka, edukacją, opieką nad dziećmi, dobrostanem psychospołecznym i zatrudnieniem mogą wzajemnie na siebie oddziaływać i zmieniać się w czasie. Model łączy zatem wystarczająco szeroką ocenę z modułową i proporcjonalną interwencją, umożliwiając dostosowanie wsparcia do potrzeb, zasobów, priorytetów i poziomu autonomii beneficjenta.

Case management i koordynacja mają kluczowe znaczenie dla ciągłości. Łączą ocenę z działaniem, zapewniają ciągłość odpowiedzialności pomiędzy usługodawcami, wspierają aktywne skierowanie i dalsze monitorowanie oraz zapewniają, że rezultaty pozostają powiązane z szerszą ścieżką beneficjenta. Pilotaż i ocena ekspercka szczególnie potwierdziły znaczenie utrzymania jasnego przejścia od oceny do dostępu do usług, dalszego monitorowania i rezultatów.

Model promuje również **dostępne, równe i możliwe do dostosowania świadczenie usług**. Dostępność, safeguarding, udział beneficjentów i niedyskryminacja są uwzględnione na całej ścieżce, natomiast różne fizyczne, cyfrowe, telefoniczne i wspomagane kanały dostępu mogą być łączone odpowiednio do warunków lokalnych i sytuacji beneficjenta.

Skuteczne wdrażanie zależy również od **zakotwiczenia instytucjonalnego i trwałego finansowania**. Koordynacja, zdolność w zakresie case management, ciągłość informacji i inne funkcje wspierające wymagają jasno określonej odpowiedzialności, wystarczających zasobów kadrowych oraz stabilnej podstawy finansowania. Warunki te umożliwiają utrzymanie funkcjonowania zintegrowanej ścieżki w czasie.

Łącznie Blueprint zapewnia praktyczne, możliwe do dostosowania i przenoszenia ramy służące rozwijaniu **spójnych ścieżek beneficjentów i trwałych ekosystemów usług.**

9.2. Priorytetowe rekomendacje

Na podstawie badań, procesu opracowania modelu, walidacji eksperckiej i pilotażu wyłania się sześć priorytetów dla organizacji, instytucji i decydentów dążących do wdrożenia lub wzmocnienia zintegrowanych systemów wsparcia uchodźców.

Zachowaj wspólny rdzeń funkcjonalny modelu one-stop-shop.

Wdrażanie powinno zachować wyznaczoną funkcję wejścia, wystarczająco szeroki screening i ocenę, priorytetyzację, planowanie wsparcia, dostęp do odpowiednich usług, case management, skierowanie, dalsze monitorowanie i ocenę rezultatów. Dostosowanie lokalne powinno koncentrować się na skonfigurowaniu tych funkcji w sposób odpowiadający kontekstowi prawnemu, instytucjonalnemu i organizacyjnemu, przy jednoczesnym zachowaniu integralności ścieżki.

Organizuj wsparcie wokół skoordynowanego wejścia i ścieżki beneficjenta.

Jasno określona funkcja wejścia powinna inicjować ścieżkę i ustanawiać odpowiedzialność za kolejne kroki. Wiele kanałów dostępu może łączyć beneficjentów z tą funkcją, przy jednoczesnym zachowaniu jednej skoordynowanej logiki przyjęcia i wsparcia w całym ekosystemie.

Zapewnij, aby ocena prowadziła do działania, dostępu do usług i rezultatów.

Każdy istotny priorytet zidentyfikowany w ramach oceny powinien prowadzić, tam gdzie jest to właściwe, do zaplanowanego działania, dostępnej usługi lub odpowiedniego skierowania, możliwej do jednoznacznego wskazania odpowiedzialności oraz dalszego monitorowania. Aktywne skierowanie i case management powinny łączyć zidentyfikowane potrzeby z rzeczywistym dostępem do usług i możliwymi do zaobserwowania rezultatami.

Zapewnij proporcjonalność, dostępność i równy charakter wsparcia.

Intensywność i kombinacja usług powinny odzwierciedlać złożoność potrzeb, poziom ryzyka, istniejące zasoby oraz zdolność do samodzielnego działania. Bariery językowe, związane z niepełnosprawnością, obowiązkami opiekuńczymi, dostępem cyfrowym, położeniem geograficznym oraz inne bariery w dostępie powinny być uwzględniane poprzez odpowiednie dostosowania i rozwiązania w zakresie wspomaganego dostępu.

Ustanów warunki organizacyjne niezbędne do wdrożenia i zapewnienia ciągłości.

Funkcjonujący ekosystem wymaga jasnej struktury zarządzania, przygotowanego personelu, aktywnych partnerstw, aktualnego mapowania usług, odpowiedniego przepływu informacji oraz rozwiązań w zakresie safeguardingu i zarządzania danymi. Ocena gotowości i dostosowanie do kontekstu lokalnego powinny zapewnić, że warunki te są wystarczająco rozwinięte przed rozpoczęciem wdrażania lub skalowania.

Zapewnij trwałą podstawę finansowania rdzenia operacyjnego.

Koordynacja, funkcje case management, ciągłość informacji i inne kluczowe funkcje wspierające wymagają stabilnego finansowania. Rozwiązania finansowe powinny chronić funkcjonowanie ścieżki beneficjenta i zapewniać, aby zidentyfikowane priorytetowe potrzeby mogły prowadzić do rzeczywistego dostępu do usług. W zależności od kontekstu może to obejmować krajowe lub lokalne finansowanie publiczne, środki programowe oraz uzupełniające źródła finansowania.

Łącznie priorytety te podkreślają znaczenie powiązania, odpowiedzialności i ciągłości na całej ścieżce beneficjenta. Blueprint pełni zatem zarówno funkcję ram świadczenia usług, jak i punktu odniesienia dla rozwoju systemu, ze wspólnym rdzeniem funkcjonalnym, który można dostosowywać do różnych kontekstów prawnych, organizacyjnych i zasobowych.

9.3. Przyszłe kierunki rozwoju i skalowania

Niniejszy Blueprint zapewnia wspólną architekturę funkcjonalną oraz praktyczne ramy wdrażania zintegrowanych ekosystemów wsparcia uchodźców. Przyszły rozwój powinien opierać się na danych i doświadczeniach uzyskanych w toku wdrażania w różnych kontekstach instytucjonalnych, terytorialnych i krajowych. Dalsze udoskonalanie może zwiększyć użyteczność operacyjną, porównywalność i trwałość, przy jednoczesnym zachowaniu przejrzystości obecnego modelu.

Dalszy rozwój narzędzi wdrożeniowych i zarządczych.

Doświadczenia z wdrażania mogą wspierać rozwój dodatkowych praktycznych narzędzi służących lokalnemu zarządzaniu i koordynacji. Jednym z użytecznych rozwiązań może być zwięzła macierz operacyjna łącząca główne etapy ścieżki beneficjenta z odpowiedzialnymi funkcjami, odpowiednimi narzędziami lub zapisami, oczekiwanymi rezultatami oraz wybranymi wskaźnikami monitorowania. Taka macierz mogłaby zapewnić jeden całościowy przegląd operacyjny i uzupełniać narzędzia podziału odpowiedzialności, takie jak RACI, oraz szczegółowe wytyczne już zawarte w Blueprintcie.

Rozwój podejścia do oceny dojrzałości i benchmarkingu.

Doświadczenia z wdrażania mogą również wspierać opracowanie ram dojrzałości ekosystemu opisujących kolejne poziomy integracji. Takie ramy mogłyby pomóc organizacjom i jednostkom terytorialnym oceniać ich aktualny potencjał, identyfikować realistyczne priorytety rozwoju i monitorować postępy w czasie. Możliwe poziomy mogłyby obejmować zakres od skoordynowanej informacji i dostępu, poprzez ustrukturyzowaną ocenę i skierowania, aż po zintegrowany case management oraz — tam, gdzie jest to wykonalne — interoperacyjne i trwale finansowane ekosystemy usług. Ramy te zapewniałyby ustrukturyzowany sposób oceny stopnia, w jakim wspólny rdzeń funkcjonalny rzeczywiście działa w praktyce.

Dalsze udoskonalanie monitorowania i pomiaru rezultatów.

Porównywalne dane z wdrażania mogą wspierać dalszy rozwój ram monitorowania. Przyszłe prace mogą prowadzić do ustanowienia bardziej ustandaryzowanych definicji operacyjnych wybranych wskaźników, doprecyzowania źródeł danych i częstotliwości ich gromadzenia oraz przypisania odpowiedzialności za gromadzenie i przegląd danych. Szczególną uwagę należy poświęcić miarom odzwierciedlającym rzeczywisty dostęp do usług, ciągłość, szybkość reagowania oraz rezultaty osiągane przez beneficjentów. Z czasem dane z wdrażania mogą również umożliwić opracowanie ograniczonego zestawu wskaźników pozwalających na miarodajne porównania pomiędzy różnymi kontekstami.

Kalkulacja kosztów i modelowanie zasobów.

Dalsze wdrażanie może dostarczyć bardziej wiarygodnych danych dotyczących zasobów niezbędnych do utrzymania rdzenia operacyjnego ekosystemu one-stop-shop. Obejmuje to zarówno bezpośrednie świadczenie usług, jak i koordynację ekosystemu, pojedyncze wejście, case management, tłumaczenie i mediację, zarządzanie informacjami, rozwój personelu oraz wsparcie specjalistyczne. Dane te mogą stanowić podstawę do opracowania orientacyjnych modeli kosztowych, scenariuszy finansowania i realistycznego planowania wdrażania na poziomie lokalnym, regionalnym lub krajowym.

Interoperacyjność cyfrowa i ciągłość informacji.

Przyszłe prace mogą obejmować analizę bezpiecznych i interoperacyjnych rozwiązań umożliwiających jednokrotne gromadzenie istotnych informacji i ich odpowiednie ponowne wykorzystywanie przez upoważnione podmioty na poszczególnych etapach ścieżki beneficjenta. Rozwiązania technologiczne powinny wspierać ochronę danych, dostęp oparty na rolach, odpowiedzialność zawodową i proporcjonalność, a jednocześnie zwiększać ciągłość, dostępność i efektywność.

Dalsza formalizacja współpracy międzyinstytucjonalnej.

Doświadczenia z wdrażania mogą wspierać opracowanie możliwych do dostosowania wzorów porozumień, protokołów skierowań, rozwiązań dotyczących udostępniania informacji oraz innych instrumentów współpracy. Zasoby te mogą wzmacniać odpowiedzialność i ciągłość, pozostając jednocześnie zgodne z prawem krajowym, ustawowymi zakresami odpowiedzialności oraz istniejącymi procedurami instytucjonalnymi.

Wzmacnianie powiązań ze wsparciem społecznościowym i nieformalnym.

W ramach przyszłych wdrożeń można w bardziej systematyczny sposób analizować, w jaki sposób organizacje prowadzone przez uchodźców, struktury wsparcia rówieśniczego, sieci społecznościowe, wolontariusze i inne podmioty nieformalne mogą uzupełniać formalne ścieżki usług. Podmioty te mogą wzmacniać zaufanie, dostęp do informacji, uczestnictwo społeczne oraz wczesną identyfikację barier, pozostając jednocześnie powiązane z szerszym ekosystemem i wyraźnie odróżnione od odpowiedzialności zawodowej lub ustawowej.

Uczenie się pomiędzy różnymi kontekstami wdrażania i przenoszenie modelu na inne grupy docelowe.

Porównawcze wdrażanie w różnych gminach, regionach i krajach może pomóc określić, które elementy modelu pozostają konsekwentnie niezbędne, które dostosowania zwiększają dostępność i skuteczność oraz które rozwiązania w zakresie zarządzania i finansowania zapewniają najsilniejsze podstawy ciągłości. Architektura koordynacji Blueprintu może również stanowić użyteczny punkt odniesienia dla innych grup doświadczających złożonych lub wzajemnie powiązanych potrzeb w zakresie wsparcia. Przeniesienie modelu na inne grupy docelowe powinno obejmować świadomy proces dostosowania uwzględniający wymogi dotyczące safeguardingu, właściwe organy, moduły usługowe, profile ryzyka oraz ramy czasowe interwencji.

Przyszły rozwój powinien pozostawać oparty na dowodach.

Doświadczenia z wdrażania powinny wyznaczać kierunek udoskonalania tych elementów, które okażą się niezbędne, użyteczne i możliwe do przenoszenia. W ten sposób Blueprint może stanowić stabilny punkt odniesienia dla rozwoju systemu, pozostając jednocześnie zdolnym do reagowania na zmieniające się środowisko usług, dane wynikające z wdrażania oraz pojawiające się potrzeby integracyjne.

10. BIBLIOGRAFIA

Council of the European Union. (2001). *Council Directive 2001/55/EC of 20 July 2001 on minimum standards for giving temporary protection in the event of a mass influx of displaced persons and on measures promoting a balance of efforts between Member States in receiving such persons and bearing the consequences thereof*. *Official Journal of the European Communities, L 212*, 12–23. https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2001/55/oj

Council of the European Union. (2022). *Council Implementing Decision (EU) 2022/382 of 4 March 2022 establishing the existence of a mass influx of displaced persons from Ukraine within the meaning of Article 5 of Directive 2001/55/EC, and having the effect of introducing temporary protection*. *Official Journal of the European Union, L 71*, 1–6. https://eur-lex.europa.eu/eli/dec_impl/2022/382/oj

Council of the European Union. (2025). *Council Implementing Decision (EU) 2025/1460 of 15 July 2025 extending temporary protection as introduced by Implementing Decision (EU) 2022/382*. *Official Journal of the European Union*. https://eur-lex.europa.eu/eli/dec_impl/2025/1460/oj

Council of the European Union. (2026). Council Implementing Decision (EU) 2026/1912 of 30 July 2026 extending the temporary protection introduced by Implementing Decision (EU) 2022/382. Official Journal of the European Union. https://eur-lex.europa.eu/eli/dec_impl/2026/1912/oj

European Commission. (2020). *Action plan on integration and inclusion 2021–2027* (COM(2020) 758 final). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0758

European Commission. (2025). *Employment and social developments in Europe 2025*. Publications Office of the European Union. https://doi.org/10.2767/9505984

European Parliament & Council of the European Union. (2016). *Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation). Official Journal of the European Union, L 119*, 1–88. https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj

Organisation for Economic Co-operation and Development, & European Commission. (2023). *Indicators of immigrant integration 2023: Settling in*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/1d5020a6-en

11. ZAŁĄCZNIKI

Poniższe aneksy stanowią integralną część Blueprintu i zawierają praktyczne narzędzia wspierające jego wdrażanie:

Aneks A. Zestaw narzędzi wdrożeniowych

Aneks B. Zestaw narzędzi integracji zawodowej

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ZAŁĄCZNIK A:

ZESTAW NARZĘDZI WDROŻENIOWYCH

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

PODRĘCZNIK SZKOLENIOWY DLA PERSONELU

Jak korzystać z zestawu narzędzi do wstępnej oceny i zarządzania przypadkiem

WPROWADZENIE: MIEJSCE TYCH NARZĘDZI W SYSTEMIE

Ekosystem zintegrowanych usług typu one-stop-shop i rola przyjęcia beneficjenta

Ten zestaw narzędzi opracowano w celu wsparcia praktycznego wdrażania ścieżki beneficjenta opisanej w Zintegrowanym Blueprintcie usług typu one-stop-shop na rzecz integracji społecznej i integracji na rynku pracy osób w sytuacjach kryzysowych i znajdujących się w trudnym położeniu (projekt EU4UA). Jest przeznaczony dla personelu pierwszego kontaktu pracującego w strukturach kompleksowej obsługi lub zintegrowanych ekosystemach usług, które łączą pomoc prawną, wsparcie mieszkaniowe, pomoc w poruszaniu się po systemie opieki zdrowotnej, naukę języka, poradnictwo zawodowe, wsparcie psychospołeczne i inne usługi integracyjne w ramach skoordynowanego systemu.

Model opisuje skoordynowaną ścieżkę łączącą jeden punkt wejścia, kwalifikację wstępną i ocenę potrzeb, ustalanie priorytetów i planowanie wsparcia, uruchamianie usług lub kierowanie do nich, koordynację przypadku, monitorowanie, ocenę rezultatów oraz przejście do kolejnego etapu lub zamknięcie przypadku. Narzędzia zawarte w tym zestawie wspierają kluczowe funkcje operacyjne tej ścieżki, w tym pierwszy kontakt i otwarcie przypadku, ocenę potrzeb, ryzyka i mocnych stron, planowanie wsparcia, kierowanie do usług, monitorowanie oraz zbieranie informacji zwrotnych od beneficjentów.

Zgodnie z modelem ocena powinna być ustrukturyzowana, proporcjonalna i skoncentrowana na beneficjencie, umożliwiając personelowi rozpoznanie pilnych potrzeb, zrozumienie sytuacji i priorytetów beneficjenta oraz określenie odpowiednich kolejnych kroków. Narzędzia zaprojektowano tak, aby wspierały ten proces z poszanowaniem godności, sprawczości i indywidualnych okoliczności każdego beneficjenta, a także obowiązujących wymogów dotyczących ochrony przed krzywdzeniem, poufności i ochrony danych.

Rozdział modelu dotyczący dostępu i kwalifikacji wstępnej

Rozdział 4.3 modelu — Model dostępu: sposób przechodzenia beneficjentów przez system — przedstawia ramy koncepcyjne, w których funkcjonuje zestaw narzędzi. Opisuje skoordynowaną ścieżkę łączącą wejście do systemu, ocenę, planowanie wsparcia, uruchamianie usług lub kierowanie do nich, koordynację przypadku, monitorowanie i ocenę rezultatów.

Jeden punkt wejścia — Beneficjenci mogą uzyskać dostęp do systemu wsparcia osobiście, cyfrowo, telefonicznie lub przy pomocy innej osoby. Kanały te powinny prowadzić do wyznaczonej funkcji jednego punktu wejścia, gdzie rozpoczyna się otwarcie przypadku i skoordynowana ścieżka wsparcia. Jeżeli wymagane jest formalne otwarcie przypadku, można wykorzystać **formularz wstępnego rozpoznania** do zapisania minimalnych danych identyfikacyjnych i kontaktowych niezbędnych do jego rozpoczęcia. Kolejne narzędzia wykorzystują unikalny identyfikator, aby zapewnić ciągłość informacji i uniknąć niepotrzebnego powtarzania danych identyfikacyjnych.

Wstępna identyfikacja potrzeb i wstępna ocena potrzeb — Po wejściu do systemu i, w stosownych przypadkach, otwarciu przypadku wstępna ocena pomaga rozpoznać pilne problemy, bezpośrednie potrzeby wsparcia i odpowiedni kolejny krok na ścieżce. **Formularz 01 (Wstępna ocena)** może wspierać ten etap, obejmując pilne potrzeby, rozpoznanie czynników podatności na zagrożenia oraz wstępne skierowanie lub uruchomienie usługi. Ocena ma być krótka i proporcjonalna oraz obejmować wystarczającą ilość informacji, aby ustalić, czy konieczne są natychmiastowe działania, dalsza ocena lub kontakt z odpowiednią usługą.

Szczegółowa ocena potrzeb — Jeżeli uzasadnione jest pogłębione zrozumienie sytuacji beneficjenta lub gospodarstwa domowego, można wykorzystać **formularz 02 (Szczegółowa ocena potrzeb)**. Obejmuje on warunki mieszkaniowe i bytowe, zdrowie i dobrostan psychospołeczny, sytuację prawną i administracyjną, edukację, umiejętności językowe, doświadczenie zawodowe, mocne strony i zasoby oraz kwestie związane z ochroną. Powinien być stosowany zależnie od okoliczności, a nie jako obowiązkowy etap dla każdego beneficjenta. Ustalenia stanowią podstawę ustalania priorytetów, planowania wsparcia i, w stosownych przypadkach, opracowania Indywidualnego Planu Działania.

Uruchamianie usług i kierowanie do nich — Na podstawie oceny i uzgodnionych priorytetów odpowiednie usługi można uruchomić w ramach ekosystemu kompleksowej obsługi lub, w razie potrzeby, uzyskać poprzez skierowanie zewnętrzne. **Formularz 03 (Skierowanie)** można wykorzystać, gdy

trzeba udokumentować formalne skierowanie, przekazanie informacji, potwierdzenie i monitorowanie. Odzwierciedla to nacisk położony w modelu na ciągłość odpowiedzialności i sprawdzanie, czy skierowanie doprowadziło do faktycznego skorzystania z usługi.

Koordynacja przypadku i monitorowanie — Gdy konieczna jest koordynacja kilku działań, usług lub usługodawców, wyznaczony specjalista zachowuje całościowy ogląd ścieżki beneficjenta, monitoruje postępy i dostosowuje uzgodnione działania w przypadku zmiany okoliczności lub priorytetów. **Formularz 04 (Indywidualny Plan Działania)** może służyć jako aktualizowany zapis priorytetów, działań, zakresów odpowiedzialności, usług i ustaleń dotyczących monitorowania.

Ocena rezultatów i informacje zwrotne od beneficjenta — Monitorowanie powinno ustalać nie tylko, czy działanie lub skierowanie zostało zrealizowane, lecz także czy przyniosło zamierzony rezultat i czy potrzebne jest dalsze wsparcie. **Formularz 05 (Informacje zwrotne od beneficjenta)** stanowi dodatkowy mechanizm rejestrowania doświadczeń beneficjenta związanych z dostępnością, przydatnością i świadczeniem usług oraz wspierania doskonalenia usług.



Kto korzysta z tych narzędzi i kiedy

Model wskazuje **koordynatorów przypadków** i **doradców ds. integracji** jako **kluczowych specjalistów** odpowiedzialnych za utrzymanie ciągłości na ścieżce

beneficjenta, w tym za ocenę, planowanie wsparcia, koordynację usług, kierowanie do nich i monitorowanie. W zależności od modelu organizacyjnego inni pracownicy pierwszego kontaktu lub specjaliści również mogą korzystać z poszczególnych narzędzi w swoich obszarach odpowiedzialności.

W mniejszych organizacjach pracownik o ogólnym zakresie kompetencji może korzystać z kilku narzędzi w toku prowadzenia przypadku beneficjenta, zależnie od potrzeb osoby i organizacji pracy. W większych strukturach lub środowiskach obejmujących wiele podmiotów z różnych narzędzi mogą korzystać różni specjaliści — na przykład pracownik przyjmujący beneficjenta może wypełnić formularz wstępnego rozpoznania i formularz 01, pracownik socjalny może wykorzystać formularz 02, a doradca zawodowy może wnieść wkład do formularza 04.

Niezależnie od modelu organizacyjnego narzędzia zaprojektowano tak, aby wspierały ciągłość na tej samej ścieżce beneficjenta. Unikalny identyfikator nadany przy otwarciu przypadku łączy odpowiednie zapisy z tą samą osobą i przypadkiem. Informacje zebrane na jednym etapie powinny stanowić podstawę kolejnych działań, tak aby ocena, planowanie, kierowanie do usług i monitorowanie opierały się na już dostępnych informacjach, zamiast rozpoczynać się od nowa przy każdym kontakcie.

Ogólną zasadą jest **jednokrotne zbieranie informacji i ponowne ich wykorzystywanie, gdy jest to potrzebne, z zastrzeżeniem kontroli dostępu, poufności i obowiązujących wymogów ochrony danych**. Informacje mogą nadal wymagać aktualizacji, weryfikacji lub uzupełnienia, gdy zmieniają się okoliczności lub specjalistyczna usługa wymaga dodatkowych informacji.

Czego te narzędzia nie obejmują

Narzędzia te wspierają funkcje przyjęcia beneficjenta, oceny, planowania wsparcia, kierowania do usług, monitorowania i zbierania informacji zwrotnych na ścieżce kompleksowej obsługi. Nie zastępują przewodników po modułach usług opisanych w rozdziale 4.7 modelu, które zawierają wskazówki operacyjne dotyczące poszczególnych obszarów wsparcia, w tym pomocy prawnej i wsparcia w zakresie dokumentów, mieszkalnictwa i podstawowych potrzeb, pomocy w poruszaniu się po systemie opieki zdrowotnej, zdrowia psychicznego i wsparcia psychospołecznego, nauki języka i orientacji kulturowej, ciągłości edukacji, opieki nad dziećmi i wsparcia rodzin, zatrudnienia i integracji na rynku pracy oraz przedsiębiorczości i samozatrudnienia.

Moduły usług opisują sposób organizowania i świadczenia specjalistycznego wsparcia po rozpoznaniu odpowiedniej potrzeby i uruchomieniu usługi w ekosystemie lub uzyskaniu do niej dostępu poprzez skierowanie zewnętrzne. Narzędzia w tym zestawie wspierają funkcje zarządzania przypadkiem, które łączą ocenę, planowanie, uruchamianie usług lub kierowanie do nich, monitorowanie i przegląd na całej ścieżce beneficjenta.

Nie zastępują również mechanizmów zarządzania i koordynacji opisanych w rozdziale 5 modelu, w tym ustaleń partnerskich, mapowania usług i interesariuszy, ustaleń dotyczących wymiany informacji i poufności oraz regularnych działań koordynacyjnych. Mechanizmy te zapewniają warunki organizacyjne umożliwiające skuteczne funkcjonowanie ścieżki beneficjenta i zestawu narzędzi.

Uwagi dotyczące zgodności ze standardami

Narzędzia te opracowano w ramach projektu EU4UA i oparto na modelu usług, zasadach i ścieżce beneficjenta opisanych w modelu.

Ich konstrukcja odzwierciedla powszechnie uznawane zasady dobrej praktyki istotne dla zintegrowanego wsparcia, w tym praktykę skoncentrowaną na osobie i opartą na mocnych stronach, proporcjonalną ocenę, ochronę przed krzywdzeniem, poufność, odpowiedzialną wymianę informacji, ciągłość wsparcia, monitorowanie skierowań i udział beneficjentów. Narzędzia mają **wspierać, a nie zastępować** ramy prawne, zawodowe i organizacyjne obowiązujące w danym kontekście wdrożenia. Przed zastosowaniem organizacje wdrażające powinny dokonać ich przeglądu i dostosować je zgodnie z:

- ✓ odpowiednimi przepisami krajowymi i procedurami instytucjonalnymi;
- ✓ obowiązującymi protokołami ochrony przed krzywdzeniem i ochrony;
- ✓ wymogami dotyczącymi ochrony danych i poufności, w tym RODO, gdy ma zastosowanie;
- ✓ standardami zawodowymi regulującymi świadczone usługi;
- ✓ procedurami organizacyjnymi dotyczącymi zgody, wymiany informacji, kierowania do usług, skarg i informacji zwrotnych.

Jeżeli wymogi krajowe lub organizacyjne różnią się od procedur sugerowanych w zestawie narzędzi, pierwszeństwo powinny mieć obowiązujące wymogi prawne i zawodowe.

Zestaw narzędzi należy zatem rozumieć jako elastyczny zasób operacyjny służący wsparciu wdrażania modelu, a nie jako substytut przepisów krajowych, regulacji zawodowych lub procedur właściwych danej organizacji.

JAK KORZYSTAĆ Z TEGO PODRĘCZNIKA

Ten podręcznik obejmuje łącznie sześć formularzy: Formularz wstępnego rozpoznania (Formularz 0) oraz pięć formularzy zarządzania przypadkiem (Formularze 01–05). Wyjaśnia cel i prawidłowe wykorzystanie każdego pola, sekcji i uwagi proceduralnej. Jest przeznaczony do wykorzystania podczas szkolenia wprowadzającego personelu oraz jako stały materiał odniesienia w trakcie superwizji.

Dla każdego elementu podręcznik wyjaśnia: jakie informacje obejmuje pole, dlaczego jest ważne i jak prawidłowo postępować w praktyce — w tym w sytuacjach nietypowych i przy częstych błędach.



CZĘŚĆ 0 — FORMULARZ WSTĘPNEGO ROZPOZNANIA

Jeżeli wymagane jest formalne otwarcie przypadku, **formularz wstępnego rozpoznania można wykorzystać do zebrania minimalnych danych identyfikacyjnych i kontaktowych niezbędnych do jego rozpoczęcia**. Kolejne narzędzia powinny opierać się na już dostępnych informacjach i unikać niepotrzebnego powtarzania

Unikalny identyfikator

Czym jest

Unikalny identyfikator to krótki kod alfanumeryczny nadawany każdemu beneficjentowi przy pierwszym kontakcie. Jest stosowany we wszystkich kolejnych formularzach w całym toku prowadzenia przypadku.

Zalecany format

[KOD LOKALIZACJI] – [DATA] – [NUMER KOLEJNY]

Przykład: BUC-0204-0041 = biuro w Bukareszcie, 2 kwietnia, 41. otwarty przypadek.

Dlaczego jest ważny

Unikalny identyfikator pozwala personelowi powiązać wszystkie zapisy z tą samą osobą bez używania jej pełnego imienia i nazwiska w każdym dokumencie — co ogranicza również ryzyko naruszenia prywatności. Zapewnia ciągłość nawet wtedy, gdy beneficjent spotyka się z różnymi pracownikami, przenosi się do innej miejscowości lub wraca po przerwie. Bez unikalnego identyfikatora przypadki mogą być dublowane, zagubione lub niemożliwe do prześledzenia w dokumentacji przypadku.

W praktyce

Identyfikator nadaje pracownik przeprowadzający wstępne rozpoznanie i od razu zapisuje go na górze formularza. Unikalny identyfikator powinien być stosowany we wszystkich kolejnych narzędziach używanych w danym przypadku, wspierając ciągłość i ograniczając niepotrzebne powtarzanie danych identyfikacyjnych. Począwszy od formularza 01 unikalny identyfikator jest jedynym oznaczeniem identyfikacyjnym w nagłówku formularza. Pełne imię i nazwisko oraz dane demograficzne beneficjenta nie są powtarzane — są dostępne w dokumentacji przypadku otwartej podczas wstępnego rozpoznania.

Sekcja 1 — Dane identyfikacyjne

Imię i nazwisko

Imiona i nazwiska zapisane po ukraińsku lub rosyjsku mogą być różnie transliterowane w zależności od osoby dokonującej zapisu — na przykład Olena lub Elena albo Zelenska lub Zelenská. Zawsze zapisuj imię i nazwisko dokładnie tak, jak widnieją w dokumencie tożsamości danej osoby, nawet jeśli

personel używa w rozmowie uproszczonej wersji. Pozwala to uniknąć niezgodności przy porównywaniu z dokumentacją prawną lub medyczną.

Data urodzenia / Wiek

Data urodzenia jest zawsze lepsza niż sam wiek. Wiek zmienia się co roku i prowadzi do niezgodności między formularzami wypełnianymi w różnych terminach. Data urodzenia ma również znaczenie prawne — pozwala ustalić, czy osoba jest małoletnia, czy kwalifikuje się do usług przeznaczonych dla określonych grup wiekowych, oraz dopasować dane do oficjalnej dokumentacji.

Płeć

Płeć nie jest jedynie polem administracyjnym. Wpływa na podatność na zagrożenia, dostęp do usług, ryzyko GBV oraz uprawnienia do udziału w niektórych programach. Opcja „wolę nie odpowiadać" musi być zawsze dostępna — wymuszanie wyboru jednej z dwóch opcji może być dla niektórych osób trudnym doświadczeniem i nie jest konieczne do świadczenia usług.

Obywatelstwo

Nie wszystkie osoby uciekające z Ukrainy mają obywatelstwo ukraińskie. Znaczna liczba obywateli państw trzecich — studentów, pracowników, członków rodzin — mieszkała w Ukrainie w chwili wybuchu wojny. Osoby te mają inny status prawny i mniej automatycznych form ochrony wynikających z przepisów o ochronie czasowej. Obywatelstwo należy zawsze starannie odnotowywać.

Liczba członków gospodarstwa domowego / Dzieci

Dzieci wykazuje się oddzielnie od ogólnej liczby członków gospodarstwa domowego, ponieważ wymagają szczególnego uwzględnienia — protokołów ochrony dzieci, potrzeb edukacyjnych, opieki zdrowotnej i wsparcia psychospołecznego. Wiek ma znaczenie, ponieważ potrzeby dwulatka, dziesięciolatka i szesnastolatka są całkowicie odmienne. Pole to pomaga również personelowi szybko rozpoznać, czy któreś dzieci wydają się być w wieku szkolnym, lecz nie są zapisane do szkoły, co stanowi kwestię ochrony przed krzywdzeniem.

Dane kontaktowe

Niektórzy beneficjenci nie mają własnego telefonu i korzystają z numeru znajomego, sąsiada lub członka społeczności. Zawsze pytaj: *„Czy to najlepszy numer, pod którym można się z Tobą skontaktować, czy jest inna osoba, która*

może przekazać wiadomości?”. Często pozwala to uzyskać bardziej wiarygodne dane kontaktowe niż sam podstawowy numer.

Sekcja 2 — Język i komunikacja

Umiejętność czytania i pisania — obserwacja personelu

To pole jest obserwacją personelu, a nie pytaniem skierowanym do beneficjenta. Bezpośrednie pytanie „czy potrafisz czytać?” może wywołać głębokie zakłopotanie, szczególnie w formalnej sytuacji oceny. Osoby mogą odpowiadać twierdząco, aby uniknąć wstydu, nawet gdy mają trudności.

Przeszkolony pracownik zwykle może naturalnie zaobserwować poziom umiejętności czytania i pisania w pierwszych minutach kontaktu — na przykład zauważając wahanie przy prośbie o podpisanie formularza lub trudność w przeczytaniu prostej instrukcji.

Trzy poziomy mają różne konsekwencje dla sposobu świadczenia usług:

Czyta i pisze płynnie — osoba może samodzielnie czytać i wypełniać formularze. Można z przekonaniem przekazywać jej materiały pisemne i ulotki informacyjne.

Ograniczona umiejętność czytania i pisania — personel powinien odczytywać pytania na głos, wyjaśniać je prostym językiem i zapisywać odpowiedzi w imieniu osoby. Materiały pisemne należy uprościć lub uzupełnić ustnie.

Nie potrafi czytać/pisać — wszystkie formularze musi wypełniać personel, a osoba odpowiada ustnie. Same pisemne ulotki informacyjne nie wystarczą — należy zamiast nich stosować wyjaśnienia ustne i materiały obrazkowe.

Informacja ta powinna towarzyszyć beneficjentowi w dokumentacji przypadku. Wpływa na sposób świadczenia każdej kolejnej usługi — przypomnienia o spotkaniach, udział w pisemnych zajęciach grupowych, wsparcie podczas zajęć językowych i sposób objaśniania dokumentów prawnych.

Sekcja 3 — Status prawny

Ta sekcja obejmuje dwie informacje, które mają bezpośrednie znaczenie dla dostępu do usług i ewentualnych niezbędnych czynności administracyjnych.

Status ochrony czasowej określa prawo osoby do pozostania w kraju przyjmującym, dostępu do rynku pracy, korzystania z publicznej opieki

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

zdrowotnej i edukacji oraz otrzymywania niektórych form pomocy finansowej. Osoba, która jeszcze nie złożyła wniosku — lub której wniosek jest rozpatrywany — może mieć luki w uprawnieniach wpływające na wszystkie inne obszary wsparcia.

Personel nie powinien zakładać, że każda osoba uciekająca z Ukrainy jest objęta ochroną czasową. Obywatele państw trzecich mieszkający w Ukrainie, osoby, które przybyły nieregularnymi kanałami, lub osoby przebywające od dłuższego czasu w kraju przyjmującym bez rejestracji mogą mieć inny lub niejasny status. W razie jakichkolwiek wątpliwości należy niezwłocznie zainicjować skierowanie do pomocy prawnej.

Dokumenty wydane w kraju przyjmującym obejmują każdy dokument urzędowy — zaświadczenie o ochronie czasowej, zezwolenie na pobyt, dokument tożsamości wydany przez władze krajowe. Brak dokumentów nie jest jedynie utrudnieniem administracyjnym — może uniemożliwić dostęp do opieki zdrowotnej, bankowości, mieszkania, zatrudnienia i edukacji. Jeżeli osoba nie ma dokumentów, należy oznaczyć to jako potrzebę priorytetową niezależnie od tego, co wskazuje jako swój najpilniejszy problem.

Sekcja 4 — Status zatrudnienia

Ta sekcja przedstawia krótki obraz obecnej sytuacji zawodowej osoby — wystarczający, aby zasygnalizować, czy prawdopodobnie potrzebne będzie wsparcie w zakresie zatrudnienia, bez powielania szczegółowej oceny zawodowej w sekcji 3.5 formularza 02.

Sekcja 5 — Główne trudności

Jest to krótkie pole otwarte służące zapisaniu opisu głównych wyzwań własnymi słowami osoby. Nie jest to ustrukturyzowana ocena — to wstępne rozeznanie pomagające personelowi zrozumieć, na czym skupić się w formularzach 01 i 02.

Sekcja 6 — Bezpośrednia potrzeba

To kluczowe pytanie wstępnego rozpoznania. Jego celem jest ustalenie, czy istnieje potrzeba tak pilna, że należy się nią zająć przed wszystkim innym — zanim rozpocznie się szersza ocena lub dalsza ścieżka wsparcia.

Sekcja 7 — Ochrona danych i zgoda

Dlaczego sformułowanie zgody jest ważne

Przy otwarciu przypadku beneficjent powinien otrzymać jasne informacje o sposobie przetwarzania swoich danych osobowych i przysługujących mu prawach w zakresie ochrony danych. Organizacja wdrażająca powinna określić odpowiednią podstawę prawną każdej czynności przetwarzania i uzyskać zgodę tam, gdzie wymaga tego prawo. Przekazanie informacji innemu usługodawcy może wymagać odrębnej zgody. Sekcję dotyczącą zgody należy odczytać beneficjentowi na głos, a nie po prostu podać do podpisu.

Podpis beneficjenta — opcjonalny

Podpis jest opcjonalny z konkretnego powodu. W wielu sytuacjach pomocy humanitarnej prośba o podpisanie dokumentu wywołuje niepokój lub nieufność, szczególnie u osób, które miały negatywne doświadczenia z władzami. Brak podpisu nie unieważnia formularza i nie wpływa na dostęp do usług.

Jeżeli osoba nie potrafi pisać, wystarczy znak, inicjał lub krzyżyk wykonany własnoręcznie. Personel powinien odnotować obok pola: *„znak wykonany przez beneficjenta”*.

Podpis pracownika — obowiązkowy

Podpis pracownika dokumentuje, kto wypełnił formularz, i potwierdza, że wymagane informacje zostały objaśnione beneficjentowi. Dokumentuje, że formularz wypełniła upoważniona osoba, że informacje objaśniono beneficjentowi, że zgodę uzyskano prawidłowo i że pracownik przyjmuje odpowiedzialność za poprawność zapisanych danych.

Data zgody

Data zapisana w sekcji zgody powinna odpowiadać dacie przekazania odpowiednich informacji i, w stosownych przypadkach, uzyskania zgody.

CZĘŚĆ 1 — FORMULARZ 01: WSTĘPNA OCENA

Jeżeli dane identyfikacyjne zebrano już przy otwarciu przypadku, należy uzyskać do nich dostęp z istniejącej dokumentacji przypadku, zamiast zbierać je ponownie. Formularz 01 koncentruje się wyłącznie na obecnej sytuacji, pilnych potrzebach, rozpoznaniu czynników podatności na zagrożenia i wstępnym skierowaniu.

Sekcja 1 — Obecna sytuacja

Rodzaj zakwaterowania

Każdy rodzaj zakwaterowania ma inne konsekwencje dla bezpośrednich potrzeb i ryzyka:

Społeczny ośrodek dla uchodźców — osoba ma schronienie w zorganizowanym systemie przyjmowania, lecz takie ośrodki są często przepełnione, zapewniają ograniczoną prywatność i zazwyczaj mają charakter tymczasowy. Osoby przebywające w nich mogą wydawać się stabilne na papierze, ale doświadczać znacznego stresu.

Prywatny gospodarz — takie rozwiązanie jest często nietrwałe. Zależy całkowicie od dobrej woli gospodarza i może zakończyć się bez uprzedzenia lub z bardzo krótkim wyprzedzeniem. Personel powinien delikatnie ustalić, czy osoba czuje się w tej sytuacji bezpiecznie i czy ma jakiekolwiek obawy dotyczące relacji z gospodarzem. Zakwaterowanie u osób prywatnych może niekiedy wiązać się z ryzykiem wykorzystywania.

Wynajmowane mieszkanie — pozytywny sygnał stabilności, który może jednak maskować znaczne obciążenie finansowe. Zapytaj o możliwość dalszego opłacania czynszu.

Brak schronienia — sygnał bezpośredniego kryzysu. Osoba ta potrzebuje wsparcia mieszkaniowego, zanim będzie można skutecznie zająć się czymkolwiek innym.

Inne — obejmuje sytuacje takie jak pobyt w kościele, nieformalnym osiedlu, samochodzie lub w pomieszczeniach pracodawcy. Każda z nich może wiązać się z określonym ryzykiem i powinna zostać dokładniej rozpoznana.

Stabilność zakwaterowania

Jest to samoocena beneficjenta, co nadaje jej inną wartość niż sam rodzaj zakwaterowania. Osoba mieszkająca w wynajmowanym lokalu może określić go jako tymczasowy, jeżeli nie stać jej na czynsz za kolejny miesiąc. Osoba w ośrodku dla uchodźców może określić go jako niebezpieczny, jeżeli w placówce występuje przemoc lub nękanie. Ważne są zarówno rodzaj zakwaterowania, jak i własne postrzeganie sytuacji przez osobę — mogą przedstawiać bardzo odmienne obrazy.

Przewidywany czas pobytu w obecnym miejscu zakwaterowania

To pole przekształca statyczny obraz zakwaterowania we wskaźnik ryzyka. Jeżeli osoba zaznacza *Prywatny gospodarz* + *Tymczasowe* + *Mniej niż 1*

miesiąc, personel wie, że ma niewiele czasu na działanie, zanim sytuacja stanie się kryzysowa. Niezwłocznie nadaj priorytet skierowaniu do mediacji mieszkaniowej, nawet jeśli osoba nie wskazuje mieszkania jako najpilniejszej potrzeby. Wielu beneficjentów nie porusza kwestii mieszkania, dopóki nie zostaną bez schronienia.

Data przyjazdu do kraju przyjmującego / Data przyjazdu do tej miejscowości

Są to dwa odrębne pola służące różnym celom.

Data przyjazdu określa, jak długo osoba przebywa w kraju — ma to znaczenie dla statusu prawnego, terminów rejestracji i zrozumienia całej historii przymusowego przemieszczenia.

Data przyjazdu do tej miejscowości wskazuje, jak niedawno osoba przybyła do konkretnego obszaru Twojej działalności. Osoba, która przybyła trzy dni temu, ma zupełnie inne bezpośrednie potrzeby niż ktoś przebywający w tej samej miejscowości od ośmiu miesięcy, nawet jeśli rodzaj zakwaterowania jest identyczny.

Interpretuj te dwa pola łącznie, a nie oddzielnie.

Sekcja 2 — Szybkie rozpoznanie: pilne potrzeby

Ta sekcja ustala, czy osoba, z którą rozmawiasz, ma bezpośrednią, niezaspokojoną potrzebę wymagającą działania przed wypełnieniem pozostałych części formularza.

Kluczowym słowem jest *pilne* — nie jest to kompleksowa ocena potrzeb. To filtr informujący personel, czy należy przerwać standardową procedurę przyjęcia i działać natychmiast, czy kontynuować wypełnianie całego formularza.

W praktyce personel powinien zadawać to pytanie w toku rozmowy, a nie odczytywać listę punkt po punkcie. Naturalny początek może brzmieć: *„Zanim wspólnie przejdziemy przez formularz, czy jest coś, czego pilnie potrzebujesz teraz — jedzenie, miejsce do spania, pomoc medyczna?”*. Lista służy następnie do zapisania tego, co zostało powiedziane, a nie do podpowiadania każdej opcji.

Jeżeli zaznaczono jakiekolwiek pole, personel musi ocenić, czy potrzebę można zaspokoić na miejscu, czy konieczne jest natychmiastowe skierowanie, czy też pomoc można zaplanować na ten sam dzień. Nie należy kontynuować przyjęcia, dopóki pilne potrzeby nie zostaną uznane i beneficjent nie otrzyma informacji o planie reakcji — nawet krótkim.

Jedna uwaga praktyczna: osoby od dawna pozostające w kryzysie niekiedy przestają postrzegać własne potrzeby jako pilne. Ktoś, kto od trzech dni nie jadł odpowiednio, może powiedzieć, że wszystko jest w porządku. Personel powinien zarówno obserwować, jak i słuchać — wygląd fizyczny, poziom energii, obecność małych dzieci — oraz delikatnie dopytywać, jeśli coś się nie zgadza.

Sekcja 3 — Rozpoznanie czynników podatności na zagrożenia

Ogólne podejście

Tę sekcję wypełnia personel na podstawie obserwacji i dotychczasowej rozmowy — nie poprzez proszenie beneficjenta o samodzielne zaznaczanie pól. Niektóre czynniki podatności na zagrożenia są oczywiste; inne wymagają delikatnego dopytania.

Osoba, która doświadczyła przemocy / ryzyko wykorzystywania

Ten punkt jest wizualnie oddzielony od pozostałej listy czynników podatności na zagrożenia i oznaczony symbolem ostrzegawczym, ponieważ wymaga innej reakcji niż wszystkie pozostałe czynniki.

Obejmuje dwie odrębne, lecz powiązane sytuacje:

Osoba, która doświadczyła przemocy — ktoś, kto już doświadczył przemocy fizycznej, psychicznej, seksualnej lub ekonomicznej. Może to obejmować przemoc domową, przemoc związaną z konfliktem lub krzywdzenie doznane przed przymusowym przemieszczeniem albo po nim.

Ryzyko wykorzystywania — osoba, która niekoniecznie już doznała krzywdy, lecz znajduje się w sytuacji zwiększającej jej podatność na zagrożenia. Przykłady obejmują samotną kobietę bez sieci wsparcia, młodą osobę bez dokumentów, kogoś całkowicie zależnego finansowo od innej osoby lub kogoś, kto przyjął niejasną ofertę pracy.

Ten punkt należy zaznaczyć nie tylko przy bezpośrednim ujawnieniu, lecz również gdy personel obserwuje wskaźniki — wymijające odpowiedzi, oznaki strachu, kontrolującą osobę towarzyszącą odpowiadającą za beneficjenta lub jakikolwiek inny niepokojący sygnał.

Po zaznaczeniu tego punktu nie kontynuuj standardowej procedury przyjęcia. Uruchom protokół ochrony i niezwłocznie przekaż przypadek wyznaczonej osobie odpowiedzialnej za kwestie ochrony. Nie zapisuj w tym formularzu żadnych szczegółów sytuacji.

Sekcja 4 — Główna potrzeba: wskazana przez beneficjenta

To jedno z najważniejszych pól w całym formularzu — i jedno z najczęściej niewystarczająco wykorzystywanych.

Nie bez powodu jest to otwarte pole tekstowe. Jego celem jest zapisanie własnymi słowami beneficjenta tego, co uważa za swoją najpilniejszą potrzebę w danej chwili. Nie jest to podsumowanie obserwacji personelu, przeformułowanie zaznaczeń w sekcji 2 ani ocena kliniczna. Jest to własny głos tej osoby.

To pole jest ważne z trzech powodów.

Po pierwsze, osadza cały przypadek w perspektywie beneficjenta. Podejście skoncentrowane na osobie wychodzi od tego, co ona sama wskazuje jako priorytet — nawet jeśli personel inaczej ocenia sytuację. Obie perspektywy są istotne i powinny kształtować plan działania.

Po drugie, często ujawnia potrzeby, których nie obejmują ustrukturyzowane pola wyboru. Ktoś może powiedzieć: *„Muszę znaleźć siostrę — rozdzielono nas na granicy”*. Albo: *„Potrzebuję kogoś, kto wyjaśni szkole mojego dziecka, dlaczego nie uczęszczało na zajęcia”*. Są to rzeczywiste, konkretne potrzeby, wobec których można podjąć działania i których żadna lista kontrolna by nie uchwyciła.

Po trzecie, tworzy podstawę rozliczalności. Gdy personel później przegląda przypadek, to pole wskazuje, o co osoba prosiła — i czy zostało to uwzględnione.

W praktyce personel powinien zadawać to pytanie po wypełnieniu pozostałej części formularza, a nie na początku. Osoba miała już wtedy czas na zastanowienie, zrozumiała, że celem rozmowy jest pomoc, i z większym prawdopodobieństwem udzieli szczerej, przemyślanej odpowiedzi.

Sekcja 5 — Skierowanie

Ta sekcja dokumentuje bezpośrednie działanie podjęte na zakończenie przyjęcia — dokąd kierowana jest osoba i kto za to odpowiada.

Kilka ważnych zasad:

Skierowania powinny być konkretne, a nie ogólne. Zaznaczenie „usługi społeczne” bez wskazania organizacji, usługi i osoby kontaktowej tworzy niejasność, która może doprowadzić do pozostawienia beneficjenta bez pomocy. W miarę możliwości skierowanie powinno zawierać imiennie

wskazaną osobę kontaktową i konkretny kolejny krok — spotkanie, rozmowę telefoniczną, dokument do przyniesienia.

Możliwe są wielokrotne skierowania — w rzeczywistości są częste przy wstępnej ocenie. Personel powinien jednak ustalać priorytety. Jeżeli ktoś otrzyma jednocześnie pięć skierowań bez jasnego wskazania, od czego zacząć, skutkiem jest często paraliż decyzyjny. Pole dotyczące podjętego działania na dole tej sekcji powinno odzwierciedlać jednoznaczny główny kolejny krok.

Imię i nazwisko pracownika kierującego oraz data są obowiązkowe. Zapewnia to rozliczalność i umożliwia monitorowanie, jeżeli skierowanie nie doprowadzi do kontaktu.

Pole skierowania do ochrony działa inaczej niż wszystkie pozostałe — zobacz odpowiednią uwagę w formularzu i oddzielną sekcję tego podręcznika.

Poziom pilności — jak go określać

Poziom pilności — wysoki, średni lub niski — określa szybkość i intensywność reakcji. Jest to jedna z najbardziej brzemiennych w skutki ocen dokonywanych przez personel podczas przyjęcia i powinna opierać się na spójnym zestawie kryteriów, a nie wyłącznie na intuicji.

WYSOKI — wymagane natychmiastowe skierowanie

Przypisz wysoki poziom pilności, gdy występuje którakolwiek z następujących sytuacji: osoba nie ma schronienia lub grozi jej jego bezpośrednia utrata w ciągu 24–48 godzin; istnieje bezpośrednia potrzeba medyczna — ostra choroba, nieleczony uraz, ciąża z powikłaniami, dziecko z widocznymi oznakami cierpienia; rozpoznano lub podejrzewa się problem związany z ochroną — GBV, handel ludźmi, ryzyko przemocy; dziecko jest bez opieki lub oddzielone od opiekuna; osoba jest w ostrym kryzysie psychicznym — zdezorientowana, niezdolna do udziału w rozmowie, wyrażająca beznadzieję lub kryzys; brakuje żywności i środków na jej zdobycie.

Wysoki poziom pilności oznacza podjęcie działania, zanim osoba opuści budynek, a co najmniej przed końcem dnia pracy. Nie planuj przypadku o wysokim poziomie pilności na kolejny tydzień.

ŚREDNI — wsparcie zaplanowane w określonym terminie

Przypisz średni poziom pilności, gdy sytuacja jest poważna, lecz nie stanowi bezpośredniego zagrożenia. Przykłady obejmują: zakwaterowanie tymczasowe

lub zagrożone w ciągu najbliższych tygodni, lecz nie dni; ograniczone środki finansowe, które jeszcze się nie wyczerpały; dzieci niezapisane do szkoły, ale niebędące w bezpośrednim niebezpieczeństwie; kwestie statusu prawnego wymagające rozwiązania, lecz niestwarzające bezpośredniej bariery dla bezpieczeństwa; problemy zdrowia psychicznego wymagające profesjonalnej oceny, ale niemające charakteru ostrego kryzysu.

Średni poziom pilności oznacza zaplanowanie konkretnego spotkania lub kontaktu monitorującego — nie „będziemy w kontakcie", lecz wskazanie daty, godziny i osoby kontaktowej.

NISKI — monitorowanie i informacje

Przypisz niski poziom pilności, gdy bieżąca sytuacja osoby jest stabilna, a rozpoznane potrzeby dotyczą informacji lub rozwoju, a nie kryzysu. Przykłady obejmują: osobę mającą mieszkanie i dochód, która potrzebuje informacji o kursach językowych lub ścieżkach zatrudnienia; osobę, której potrzeby w znacznym stopniu już zaspokojono i która potrzebuje monitorowania zamiast aktywnej interwencji. Niski poziom pilności nie oznacza, że przypadek jest nieważny. Oznacza, że reakcję można zaplanować zamiast podejmować ją natychmiast. W przypadkach o niskim poziomie pilności również należy zapisać jednoznaczny kolejny krok.

Praktyczna uwaga o ponownej ocenie pilności

Pilność nie jest stała. Przypadek oceniony podczas przyjęcia jako średnio pilny może w ciągu kilku dni stać się wysoce pilny, jeżeli załamie się sytuacja mieszkaniowa lub pojawi się problem związany z ochroną. Personel powinien ponownie oceniać pilność przy każdym kontakcie i odpowiednio aktualizować dokumentację. Poziom pilności zapisany w formularzu 01 odzwierciedla sytuację w chwili przyjęcia — jest punktem wyjścia, a nie trwałą klasyfikacją.

CZĘŚĆ 2 — FORMULARZ 02: SZCZEGÓŁOWA OCENA POTRZEB

Dane identyfikacyjne są dostępne w dokumentacji przypadku. Formularz 02 wykorzystuje wyłącznie unikalny identyfikator i rozwija — zamiast powtarzać — informacje zebrane podczas wstępnego rozpoznania i w formularzu 01.

Informacja o ochronie danych na początku

Niektóre informacje zbierane za pomocą formularza 02, w szczególności informacje dotyczące zdrowia i inne informacje wrażliwe, mogą stanowić

szczególne kategorie danych osobowych w rozumieniu art. 9 RODO i dlatego wymagać dodatkowych zabezpieczeń. Organizacje wdrażające powinny zapewnić, aby zbieranie, dostęp, przechowywanie i udostępnianie takich danych były zgodne z RODO i wszelkimi obowiązującymi krajowymi wymogami ochrony danych.

Informację o ochronie danych na górze formularza 02 należy odczytać na głos i objaśnić beneficjentowi przed zadaniem jakichkolwiek pytań. Zwróć szczególną uwagę na wyjaśnienie, że odpowiedzi w sekcji rozpoznania potrzeb ochrony są przetwarzane w oddzielnej poufnej dokumentacji z ograniczonym dostępem — często właśnie to daje ludziom poczucie bezpieczeństwa potrzebne do szczerych odpowiedzi.

Sekcja 1 — Sytuacja rodzinna

Ta sekcja ustala strukturę rodziny i relacje między członkami gospodarstwa domowego. Nie jest to formalność administracyjna — konfiguracja rodziny bezpośrednio wpływa na rodzaj potrzebnego wsparcia i układ sił w gospodarstwie domowym.

Samotny rodzic z trojgiem dzieci ma zupełnie inne potrzeby niż para z taką samą liczbą dzieci. W rodzinie, w której rodzice są w separacji, mogą występować napięcia dotyczące opieki lub trudności komunikacyjne wpływające na dobrostan dzieci. Osoba owdowiała może być bardziej odizolowana społecznie i bardziej podatna na trudności emocjonalne.

W praktyce ta sekcja często otwiera rozmowę o rzeczywistym składzie rodziny — kto wyjechał, kto pozostał w Ukrainie, kto zaginął. Personel musi być przygotowany na radzenie sobie z emocjami, które mogą pojawić się w tym momencie rozmowy, i nie powinien pośpiesznie przechodzić przez tę sekcję.

Sekcja 2 — Źródła dochodu rodziny

Ta sekcja służy dwóm odrębnym celom.

Pierwszym jest ocena stabilności finansowej — czy rodzina ma regularny dochód, na ile jest on trwały i czy istnieje ryzyko niezaspokojenia podstawowych potrzeb w krótkim okresie.

Drugim jest rozpoznanie zależności od wsparcia zewnętrznego. Rodzina całkowicie zależna od pomocy humanitarnej lub prywatnych przekazów z

Ukrainy znajduje się w innej sytuacji podatności na zagrożenia niż rodzina mająca przynajmniej jeden lokalny dochód, nawet skromny.

W praktyce osoby mogą niechętnie ujawniać wszystkie źródła dochodu — obawiając się utraty dostępu do usług, jeśli okażą się „zbyt stabilne finansowo". Personel musi jasno wyjaśnić, że informacje te służą planowaniu wsparcia, a nie ustalaniu uprawnień lub odbieraniu dostępu do usług.

Sekcja 3.1 — Edukacja

Ta sekcja obejmuje wszystkich członków rodziny mających potrzeby edukacyjne — dzieci w wieku przedszkolnym i szkolnym oraz dorosłych zapisanych na kursy lub chcących je podjąć.

Pola są celowo otwarte, aby personel mógł odnotować konkretne szczegóły — nie tylko klasę, do której uczęszcza dziecko, lecz również konkretne trudności. Mogą one obejmować barierę językową, nieuznawanie lat nauki ukończonych w Ukrainie, nękanie, problemy adaptacji społecznej lub wcześniejsze trudności w uczeniu się nasilone wskutek przymusowego przemieszczenia.

Dziecko w wieku szkolnym, które nie jest zapisane do szkoły, musi zostać szybko zidentyfikowane — jest to kwestia ochrony dziecka, a nie wyłącznie potrzeba edukacyjna.

Sekcja 3.2 — Zdrowie

Ta sekcja obejmuje wszystkie problemy zdrowotne członków rodziny — zarówno dzieci, jak i dorosłych — w tym niepełnosprawności i choroby przewlekłe.

Osoby mogą wahać się przed ujawnieniem rozpoznań z obawy przed stygmatyzacją lub z powodu nieznajomości systemu opieki zdrowotnej. Personel musi wyjaśnić, że informacje są poufne i wykorzystywane wyłącznie do ułatwienia dostępu do odpowiednich usług medycznych.

Niepełnosprawność wymaga szczególnej uwagi — samo odnotowanie jej występowania nie wystarcza. Należy szczegółowo opisać konkretne potrzeby wsparcia: mobilność, komunikację, higienę i pielęgnację osobistą, wymagany sprzęt medyczny.

Problemy zdrowia psychicznego są w tej sekcji często zgłaszane w niewystarczającym stopniu. Wielu beneficjentów nie rozpoznaje objawów stresu pourazowego, lęku lub depresji jako problemów medycznych. Personel

powinien zwracać uwagę na pośrednie sygnały i ułatwiać dostęp do wsparcia psychospołecznego bez etykietowania lub diagnozowania.

Sekcja 3.3 — Mieszkalnictwo

Ta sekcja pogłębia informacje mieszkaniowe zebrane w formularzu 01, bardziej szczegółowo opisując konkretne warunki bytowe.

Rodzaj lokalu — dom lub mieszkanie — jest mniej istotny niż rzeczywiste warunki. Małe mieszkanie w dobrym stanie może być bardziej odpowiednie niż dom w złym stanie technicznym.

Status prawny zakwaterowania bezpośrednio wpływa na stabilność i rodzaj potrzebnego wsparcia. Osoba opłacająca czynsz z własnych środków potrzebuje pomocy finansowej, jeśli dochód maleje. Osoba przebywająca w ośrodku dla uchodźców może w dłuższej perspektywie potrzebować mediacji mieszkaniowej w celu uzyskania samodzielnego zakwaterowania.

Warunki bytowe ocenia się w skali trzystopniowej, lecz personel powinien wyjść poza samo zaznaczenie pola i odnotować szczegóły — przeludnienie, brak ogrzewania, problemy higieniczne, brak prywatnego miejsca do nauki dla dzieci.

Sekcja 3.4 — Dostęp do usług publicznych

Ta sekcja rozpoznaje konkretne bariery napotykane przez rodzinę w dostępie do usług publicznych — zdrowotnych, edukacyjnych, transportowych i społecznych.

Bariery mogą być językowe, administracyjne, geograficzne lub związane z nieznajomością systemu. Wiele rodzin nie korzysta z przysługujących im usług tylko dlatego, że nie wie o ich istnieniu lub nie wie, jak z nich skorzystać.

Personel powinien aktywnie rozpoznawać tę sekcję — nie czekać, aż beneficjent sam wymieni trudności. Pomocne pytania to: *„Czy próbowano zarejestrować się u lekarza rodzinnego? Co się wydarzyło?”* lub *„Czy dzieci miały w szkole trudności związane z dokumentami lub językiem?”*.

Sekcja 3.5 — Sytuacja zawodowa

Dlaczego znaczenie tej sekcji wykracza poza znalezienie pracy

Zatrudnienie nie jest tylko kwestią ekonomiczną — jest jednym z najsilniejszych czynników prognostycznych długoterminowej integracji, zdrowia psychicznego i samodzielności. Badania konsekwentnie pokazują, że dostęp do pracy dającej poczucie sensu ogranicza zależność od pomocy humanitarnej, wzmacnia więzi społeczne i odbudowuje poczucie tożsamości oraz sprawczości, często naruszane przez przymusowe przemieszczenie. Do tej sekcji należy podchodzić z uwzględnieniem szerszego kontekstu — nie jako do formularza pośrednictwa pracy, lecz jako do podstawy ścieżki integracji.

Zwróć uwagę, że formularz wstępnego rozpoznania zawierał krótki obraz statusu zatrudnienia. Ta sekcja znacznie go pogłębia — nie powiela go, lecz rozszerza o kwalifikacje, umiejętności, ich uznawanie i konkretne potrzeby wsparcia.

Członek rodziny poszukujący zatrudnienia

To pole wskazuje konkretnego członka rodziny poszukującego pracy, a nie tylko to, czy gospodarstwo domowe ma potrzebę związaną z zatrudnieniem. W gospodarstwie może być kilkoro dorosłych na różnych etapach — jedna osoba już pracuje, druga aktywnie szuka, kolejna nie jest jeszcze gotowa z powodu obowiązków opiekuńczych lub zdrowia. Zapisanie imienia, nazwiska i wieku zapewnia dostosowanie późniejszego planu działania do konkretnej osoby, a nie abstrakcyjnej potrzeby gospodarstwa domowego.

Rodzaj potrzebnego wsparcia

Lista rodzajów wsparcia nie jest zestawem opcji do mechanicznego zaznaczania — jest punktem wyjścia do rozmowy. Przed zaznaczeniem pól personel powinien otwarcie zapytać: *„Czego Twoim zdaniem najbardziej potrzebujesz, aby znaleźć tutaj pracę?”*. Odpowiedź często wskaże połączenie potrzeb z kilku kategorii.

Każdy rodzaj wsparcia oznacza inną ścieżkę skierowania:

Doradztwo i poradnictwo zawodowe są odpowiednim punktem wyjścia dla osoby niepewnej kierunku zawodowego, mającej kwalifikacje, których nie da się bezpośrednio wykorzystać na rynku, lub pozostającej przez dłuższy czas poza rynkiem pracy.

Pośrednictwo pracy i pomoc w podjęciu zatrudnienia są przeznaczone dla osoby, która wie, co chce robić, i potrzebuje praktycznego wsparcia, aby to osiągnąć — pomocy w poszukiwaniu pracy, bezpośredniego kontaktu z

pracodawcami, wsparcia w procesie aplikowania i monitorowania po podjęciu zatrudnienia.

Szkolenie z umiejętności cyfrowych odpowiada na barierę często niewidoczną, dopóki nie stanie się przeszkodą. Wiele zgłoszeń do pracy składa się online, rozmowy kwalifikacyjne odbywają się przez wideorozmowę, a komunikacja w miejscu pracy coraz częściej wykorzystuje narzędzia cyfrowe.

Dodatkowa nauka języka może być istotna, gdy inny język, w tym angielski, jest wymagany w planowanym zawodzie beneficjenta, ścieżce szkoleniowej lub miejscu pracy.

Najwyższy ukończony poziom wykształcenia

To pole należy wypełnić możliwie konkretnie — nie tylko „studia", lecz również kierunek i kraj uzyskania kwalifikacji. Ten sam dyplom może być uznawany w bardzo różny sposób zależnie od kierunku i instytucji, która go wydała.

Kwalifikacje zawodowe i certyfikaty

To pole jest szczególnie ważne w przypadku zawodów regulowanych. Zależnie od kraju przyjmującego wykonywanie niektórych zawodów może wymagać formalnego uznania kwalifikacji zagranicznych. Rozpoznanie takich przypadków na etapie oceny pozwala personelowi wcześnie rozpocząć odpowiednią procedurę uznawania i realistycznie kształtować oczekiwania.

Poprzedni zawód w Ukrainie lub kraju pochodzenia

Często jest to pole w całej sekcji zatrudnienia, które daje najbardziej bezpośrednią podstawę do działania. Ostatnio wykonywany zawód mówi więcej o realistycznej ścieżce zatrudnienia osoby niż same formalne kwalifikacje.

Niektóre osoby pełniły role, które nie istnieją w tej samej formie w kraju przyjmującym — wymagają one przełożenia na porównywalne odpowiedniki przed rozpoczęciem dopasowywania do ofert pracy. Niektóre wykonywały pracę znacznie poniżej swoich kwalifikacji z powodu warunków rynkowych w Ukrainie — w takich przypadkach kwalifikacje mogą otworzyć możliwości, których sam poprzedni zawód by nie sugerował. Niektóre mają doświadczenie przedsiębiorcze — mogą dobrze nadawać się do ścieżek wsparcia przedsiębiorczości zamiast standardowego zatrudnienia.

Czy kwalifikacje są uznane

Tak — uwaga przenosi się na dopasowanie do ofert pracy, dostosowanie CV i przygotowanie do rozmowy kwalifikacyjnej.

Nie — skieruj do usług pomocy prawnej lub wsparcia w zakresie dokumentów, które mogą przeprowadzić osobę przez proces uznawania i określić realistyczne oczekiwania dotyczące terminów.

W toku — odnotuj stopień zaawansowania procesu i kolejny krok. Przypadki te wymagają aktywnego monitorowania.

Nie wiadomo — najczęstsza odpowiedź. Bezpośrednim kolejnym krokiem jest spotkanie informacyjno-orientacyjne przed próbą dopasowania do ofert pracy.

Inne istotne umiejętności

Przy wypełnianiu tego pola personel powinien zwracać uwagę na trzy kategorie, których beneficjenci często spontanicznie nie wymieniają: umiejętności językowe poza ukraińskim i rosyjskim; umiejętności cyfrowe i technologiczne; umiejętności praktyczne i nieformalne — rzeczy, które osoba robi dobrze, choć nigdy nie uzyskały formalnego potwierdzenia. Personel powinien zapytać: *„Czy jest coś, co szczególnie dobrze Ci wychodzi lub w czym ludzie często proszą Cię o pomoc?”*.

Sekcja 4 — Rozpoznane potrzeby

To centralna sekcja oceny — przekłada wszystko, co dotychczas omówiono, na ustrukturyzowaną mapę potrzeb wsparcia wskazanych przez samego beneficjenta.

Format tabeli umożliwia personelowi zapisanie nie tylko tego, czy potrzeba występuje, lecz również szczegółów dotyczących członków rodziny, których dotyczy, rodzaju potrzebnego wsparcia i czasu jego trwania. Ogólne „tak” przy wsparciu finansowym niewiele mówi — notatka wyjaśniająca, że rodzina potrzebuje finansowania pomostowego przez trzy miesiące w oczekiwaniu na zezwolenie na pracę, daje podstawę do działania.

Obowiązują dwie ważne zasady: po pierwsze, sekcja ta odzwierciedla potrzeby wskazane przez beneficjenta — nie założenia personelu; po drugie, zapis „nie dotyczy” jest prawidłową i użyteczną odpowiedzią, informującą kolejnych pracowników, że pytanie zadano i rozważono.

Sekcja 5 — Czynniki ryzyka

Ta sekcja przechodzi od potrzeb do ryzyka — czynników, które mogą destabilizować sytuację rodziny lub uniemożliwić postęp integracji, nawet jeśli nie występuje bezpośredni kryzys.

Niewystarczające środki na dalszy pobyt w kraju przyjmującym to sygnał wymagający szybkiej reakcji — konieczne jest niezwłoczne planowanie wsparcia finansowego lub mediacja mieszkaniowa, zanim rodzina znajdzie się w kryzysie.

W przypadku osób narażonych na przemoc ze względu na płeć (GBV) personel powinien odwołać się do sekcji dotyczącej rozpoznania potrzeb ochrony i, jeśli jeszcze tego nie zrobiono, uruchomić protokół ochrony.

Dorośli niemogący znaleźć zatrudnienia w połączeniu z *niewystarczającymi zasobami materialnymi* wskazują na kumulujące się ryzyko wymagające skoordynowanego wsparcia zawodowego i finansowego, a nie tylko jednego z nich.

Dzieci napotykające bariery w dostępie do usług to zarówno kwestia dobrostanu, jak i potencjalny sygnał potrzeby ochrony dziecka, zależnie od charakteru barier.

Personel nie powinien traktować tej sekcji jako mechanicznej listy kontrolnej. Każde zaznaczone pole powinno prowadzić do krótkiej notatki w sekcji wniosków, wyjaśniającej konkretny charakter ryzyka i podjęte lub planowane działania.

Sekcja 6 — Rozpoznanie potrzeb ochrony

Dlaczego ta sekcja następuje po czynnikach ryzyka

Rozpoznanie potrzeb ochrony celowo umieszczono po ocenie czynników ryzyka. Wrażliwe pytania dotyczące ochrony należy zadawać dopiero po nawiązaniu wystarczającej relacji i zgodnie z obowiązującymi procedurami ochrony przed krzywdzeniem. Zanim personel dotrze do sekcji 6, powstaje minimalny poziom zaufania i beneficjent rozumie, że celem rozmowy jest pomoc, a nie osądzanie.

Nie przechodź pośpiesznie do tej sekcji. Poświęć chwilę na zmianę tonu przed zadaniem tych pytań.

Jak sformułowano pytania

Pytania celowo unikają słów takich jak „przemoc”, „krzywdzenie” lub „handel ludźmi”. Nazwane kategorie mogą brzmieć oskarżycielsko lub wywołać zaprzeczanie. Pytania sytuacyjne — „czy jest ktoś, przy kim nie czujesz się bezpiecznie?” — zwykle prowadzą do bardziej szczerych odpowiedzi.

Opcja „wolę nie odpowiadać” jest obowiązkowa przy każdym pytaniu w tej sekcji. Nigdy nie naciskaj na odpowiedź, jeżeli beneficjent wybiera brak odpowiedzi.

Kiedy uruchomić protokół ochrony

Protokół uruchamia się nie tylko przy bezpośrednim ujawnieniu, lecz również gdy personel obserwuje wskaźniki — wymijające odpowiedzi, oznaki obrażeń fizycznych, niepokój związany z inną osobą obecną w pomieszczeniu lub jakikolwiek inny niepokojący sygnał, nawet jeśli beneficjent niczego bezpośrednio nie potwierdził. Po uruchomieniu protokołu przerwij ocenę. Nie zapisuj szczegółów problemu w tym formularzu. Niezwłocznie przekaż przypadek wyznaczonej osobie odpowiedzialnej za kwestie ochrony.

Sekcja 7 — Plany na przyszłość

Dlaczego pytanie zostało przeformułowane

Pierwotne pytanie — „jak długo planujesz pozostać w kraju?” — brzmi jak sprawdzanie uprawnień. Przeformułowane pytanie wykorzystuje format wielokrotnego wyboru, który uznaje niepewność za prawidłową odpowiedź. „Jeszcze nie zdecydowałem/zdecydowałam” jest równie użyteczne do planowania programu jak każda inna odpowiedź.

Odpowiedzi pomagają personelowi zrozumieć obecne zamiary beneficjenta i odpowiednio dostosować długoterminowe planowanie wsparcia. Pozwala to organizacji planować zróżnicowane wsparcie na podstawie realistycznych ścieżek integracji.

Sekcja 8 — Mocne strony i zasoby

Bez oceny mocnych stron organizacje mają tendencję do traktowania wszystkich beneficjentów jako rozpoczynających z tego samego poziomu potrzeb. Podejście oparte na mocnych stronach wychodzi od tego, czym osoba i rodzina już dysponują: sieci społecznych, osobistych umiejętności, istniejącego dostępu do usług i strategii radzenia sobie rozwiniętych dzięki doświadczeniu. Są to fundamenty trwałej integracji, a nie tylko profesjonalne usługi. W praktyce odpowiedzi w tej sekcji często otwierają możliwości zawodowe lub integracyjne, których wcześniej nie rozważali ani personel, ani beneficjent.

Sekcja 9 — Wnioski / Obserwacje / Zalecenia

W tej sekcji ocena staje się narzędziem działania. Jest to synteza dokonana przez pracownika na podstawie całej rozmowy — nie podsumowanie wypowiedzi beneficjenta, lecz profesjonalna analiza łącząca potrzeby, ryzyko, mocne strony i zalecane kolejne kroki.

Dobrze napisana sekcja wniosków powinna odpowiadać na trzy pytania: Jaki jest ogólny obraz sytuacji tej rodziny? Jakie są najpilniejsze priorytety? Co kolejny pracownik otwierający tę dokumentację powinien wiedzieć od razu?

Potwierdzenie pracownika na końcu formularza 02

Potwierdzenie pracownika zapewnia ścieżkę audytową wskazującą, kto przeprowadził ocenę, oraz potwierdza, że wymagane informacje objaśniono i przestrzegano obowiązujących procedur ochrony danych.

CZĘŚĆ 3 — FORMULARZ 03: SKIEROWANIE

Dane identyfikacyjne są dostępne w dokumentacji przypadku. Ten formularz wykorzystuje wyłącznie unikalny identyfikator.

Sekcja 1 — Podsumowanie potrzeb

To pole wydaje się proste — i w praktyce często jest źle wypełniane.

„Krótko i jasno" nie oznacza ogólnikowo. Podsumowanie takie jak *„beneficjent potrzebuje wsparcia mieszkaniowego i zawodowego"* prawie nic nie mówi organizacji przyjmującej. Przydatne podsumowanie zapewnia wystarczający kontekst, aby specjalista, który nigdy nie spotkał tej osoby, od razu zrozumiał sytuację i odpowiednio zareagował.

Dobrze napisane podsumowanie powinno obejmować cztery elementy w nie więcej niż czterech lub pięciu zdaniach: krótko przedstawić osobę w zakresie istotnym dla skierowania, wskazać główną potrzebę i przyczynę jej pilności, opisać już podjęte lub próbowane działania oraz wszelkie kluczowe okoliczności, które organizacja przyjmująca musi znać przed pierwszym kontaktem.

Przykład złego podsumowania: *„Uchodźca z Ukrainy, potrzebuje wsparcia zawodowego"*.

Przykład przydatnego podsumowania: *„Beneficjentka, 34 lata, przybyła do Rumunii 8 miesięcy temu. Ma dyplom inżynierii budowlanej uzyskany w Ukrainie — proces uznawania jeszcze się nie rozpoczął. Obecnie wykonuje pracę niewymagającą kwalifikacji, poniżej swojego poziomu. Poszukuje poradnictwa zawodowego i pośrednictwa w kontaktach z pracodawcami, aby przejść do pracy odpowiadającej jej kwalifikacjom. Zna rumuński na poziomie podstawowym i angielski na poziomie średnio zaawansowanym. Brak barier zatrudnienia związanych z opieką nad dziećmi”*.

Personel powinien napisać to podsumowanie po zakończeniu pełnej oceny — nie w jej trakcie. Jest to synteza, a nie transkrypcja.

Sekcja 2 — Zgoda na udostępnienie informacji

Informacje osobowe należy udostępniać innej organizacji wyłącznie wtedy, gdy istnieje odpowiednia podstawa prawna, i zgodnie z obowiązującymi wymogami ochrony danych. Jeżeli właściwą podstawą prawną jest zgoda, musi być ona konkretna i świadoma: beneficjent powinien rozumieć, która organizacja otrzyma informacje i w jakim celu.

Zgoda musi być konkretna: beneficjent musi dokładnie wiedzieć, która organizacja otrzyma jego dane i w jakim konkretnym celu.

Trzecia opcja — wyrażenie zgody z prośbą o anonimowość — jest szczególnie ważna w przypadkach GBV i handlu ludźmi, gdy beneficjent może chcieć wsparcia, lecz obawia się o bezpieczeństwo w związku z ujawnieniem tożsamości organizacji przyjmującej.

Sekcja 3 — Poziom priorytetu

Poziom priorytetu w formularzu skierowania powinien być zgodny z poziomem pilności przypisanym w formularzu 01. Jeżeli okoliczności zmieniły się między przyjęciem a skierowaniem, poziom priorytetu powinien odzwierciedlać aktualną sytuację, a nie pierwotną ocenę.

Wysoki — natychmiastowe skierowanie oznacza, że organizacja przyjmująca powinna skontaktować się z beneficjentem w ciągu 24 do 48 godzin. Jeżeli potwierdzenie nie nadejdzie w ciągu 48 godzin, niezwłocznie uruchamia się protokół monitorowania z sekcji 8.

Średni — zaplanowane wsparcie oznacza, że konkretne spotkanie powinno zostać potwierdzone w ciągu pięciu dni roboczych.

Niski — monitorowanie i informacje oznaczają, że skierowanie ma charakter informacyjny. Odpowiedź nadal powinna zostać potwierdzona w rozsądnym terminie — zwykle dwóch tygodni.

Uwaga praktyczna: personel czasem przypisuje średni priorytet, aby uniknąć obowiązków związanych z wysokim. W razie wątpliwości między wysokim a średnim przypisz wysoki. Łatwiej obniżyć pilność przypadku niż naprawić skutki przeoczonego kryzysu.

Sekcja 4 — Wymagane usługi

Ta sekcja przekłada podsumowanie potrzeb na ustrukturyzowaną listę, na podstawie której organizacja przyjmująca może natychmiast działać.

Nie wszystkie usługi z listy będą świadczone przez tę samą organizację. Skierowanie może dotyczyć jednej organizacji w zakresie wsparcia psychologicznego i innej w zakresie zatrudnienia — w takim przypadku należy wypełnić oddzielny formularz 03 dla każdej organizacji przyjmującej.

Wiersz dotyczący ochrony — jeśli zaznaczony — podlega innemu protokołowi. Nie umieszczaj szczegółów ochrony w tym formularzu. Są one przekazywane wyłącznie poufnym kanałem.

Personel powinien powstrzymać się od zaznaczania każdego wiersza na wszelki wypadek. Skierowanie wymieniające osiem usług jednocześnie utrudnia organizacji przyjmującej ustalenie priorytetów. Rozpoznaj główną potrzebę i skieruj konkretnie w jej zakresie.

Sekcja 5 — Szczegóły skierowania: mapowanie usług

Skierowanie bez imiennie wskazanej osoby kontaktowej i konkretnych danych kontaktowych nie jest skierowaniem — jest sugestią.

Organizacja, do której skierowano, powinna być wskazana pełną nazwą, a nie skrótem. *Rodzaj świadczonej usługi* powinien być na tyle konkretny, aby beneficjent wiedział, czego oczekiwać. *Osoba kontaktowa* ma kluczowe znaczenie — skierowania do ogólnej skrzynki pocztowej lub na ogólną linię telefoniczną często giną.

Mapowanie usług wymaga aktualnej wiedzy personelu o lokalnej ofercie usług. Wiedza ta szybko się dezaktualizuje — personel powinien aktywnie utrzymywać i aktualizować katalog usług.

Sekcja 6 — Sposób skierowania

Rozmowa telefoniczna jest najszybszą metodą i jest zalecana w przypadkach wysokiego priorytetu — zawsze jednak powinna po niej powstać pisemna notatka. *E-mail* zapewnia pisemny zapis i jest odpowiedni przy średnim i niskim priorytecie. *Bezpośrednio — osobiście* to najskuteczniejsza metoda w przypadkach wysokiego priorytetu i dla beneficjentów, którzy prawdopodobnie nie podejmą samodzielnie dalszych działań. *Zaplanowane spotkanie* powinno zawsze zawierać konkretną datę, godzinę i miejsce.

Sekcja 7 — Podjęte działanie

Natychmiastowe skierowanie zrealizowane można zaznaczyć tylko wtedy, gdy otrzymano potwierdzenie — nie wtedy, gdy skierowanie wysłano i nadal oczekuje się odpowiedzi.

Wyłącznie przekazano informacje należy stosować oszczędnie dla potrzeb powyżej niskiego priorytetu. Jeżeli taki zapis dotyczy potrzeby o średnim lub wysokim priorytecie, należy zaplanować monitorowanie, aby potwierdzić, czy beneficjent nawiązał kontakt.

Sekcja 8 — Dwustronne potwierdzenie skierowania

Skierowanie nie jest zakończone w chwili wysłania. Jest zakończone, gdy organizacja przyjmująca potwierdzi odbiór i nawiązany zostanie kontakt z beneficjentem.

Terminy uruchamiające działania: skierowania niewymagające natychmiastowej interwencji — podejmij kontakt monitorujący, jeśli nie ma potwierdzenia w ciągu 5 dni roboczych; przypadki wysokiego priorytetu — podejmij kontakt monitorujący w ciągu 48 godzin.

Sekcja 9 — Wymagane monitorowanie

Monitorowanie skierowań o wysokim i średnim priorytecie nie jest opcjonalne — jest obowiązkiem zawodowym. Termin kontaktu monitorującego powinien

przypadać w ciągu 48 godzin dla wysokiego priorytetu, w ciągu tygodnia dla średniego i w ciągu dwóch do czterech tygodni dla niskiego.

Skierowanie do ochrony — poufne

Gdy w formularzu 01 lub 03 zaznaczono pole skierowania do ochrony, w standardowej dokumentacji przypadku nie zapisuje się żadnych szczegółów. Jedyną informacją w ogólnej dokumentacji jest fakt uruchomienia protokołu ochrony.

Sekcja 10 — Uwagi końcowe

Ta sekcja umożliwia zapisanie dodatkowych informacji istotnych dla skierowania, które nie zostały ujęte we wcześniejszych sekcjach. Uwagi powinny być krótkie, rzeczowe i bezpośrednio związane z procesem skierowania, w tym z wszelkimi nierozstrzygniętymi kwestiami lub uzgodnionymi kolejnymi krokami. Nie należy tu zapisywać wrażliwych informacji dotyczących ochrony — powinny być one przetwarzane zgodnie z obowiązującą procedurą poufną

CZĘŚĆ 4 — FORMULARZ 04: INDYWIDUALNY PLAN DZIAŁANIA

Dane identyfikacyjne są dostępne w dokumentacji przypadku. Mocne strony i plany na przyszłość przenosi się z formularza 02 — nie zbiera się ich ponownie, a jedynie aktualizuje w razie zmiany sytuacji.

Kto powinien przygotować plan działania

Plan działania przygotowuje się **wspólnie** z beneficjentem — nie przez sam personel ani nie pozostawia się go beneficjentowi do samodzielnego wypełnienia.

W organizacjach z wyznaczonym koordynatorem przypadku plan działania należy do jego obowiązków. W środowiskach obejmujących wiele podmiotów może go przygotować specjalista, który będzie również prowadził przypadek dalej. W mniejszych organizacjach plan może przygotować ten sam pracownik o ogólnym zakresie kompetencji, który przeprowadził ocenę. Moment przygotowania planu powinien odzwierciedlać sytuację beneficjenta i złożoność

przypadku. Czasem planowanie może nastąpić bezpośrednio po ocenie; w innych przypadkach przydatne mogą być dodatkowy namysł lub informacje.

Beneficjent musi opuścić spotkanie poświęcone planowaniu, dokładnie wiedząc, co nastąpi dalej, kto odpowiada za każde działanie i kiedy odbędzie się kolejny kontakt.

Sekcja 1 — Podsumowanie sytuacji

Ta sekcja zawiera zwięzły opis aktualnej sytuacji beneficjenta, oparty na informacjach zebranych już podczas oceny. Należy wskazać główne potrzeby, czynniki podatności na zagrożenia, mocne strony i okoliczności istotne dla planowania wsparcia, bez powtarzania całej oceny.

Podsumowanie powinno pomóc personelowi zrozumieć sytuację wyjściową, na której opiera się plan działania, oraz rozpoznać kwestie wymagające priorytetowej uwagi. Powinno być rzeczowe, proporcjonalne i skoncentrowane na informacjach potrzebnych do zaplanowania uzgodnionych działań.

Sekcja 2 — Mocne strony i istniejące zasoby

Przeniesione z formularza 02 — aktualizuj wyłącznie w razie zmiany sytuacji od czasu oceny.

Sekcja mocnych stron celowo poprzedza cele. Rozpoznanie tego, czym osoba już dysponuje — przed ustaleniem, czego potrzebuje — zapewnia, że plan działania opiera się na istniejących możliwościach zamiast tworzyć zależność od usług zewnętrznych.

Sekcja 3 — Priorytetowe obszary wsparcia

Ta lista przekłada ustalenia oceny na skoncentrowany zestaw obszarów interwencji. Częstym błędem jest zaznaczanie wszystkich istotnych pól — jeśli osiem z dziesięciu obszarów oznaczono jako priorytetowe, w rzeczywistości nic nie jest priorytetem. Personel powinien rozpoznać dwa lub trzy obszary, które najprawdopodobniej wywołają kaskadowy pozytywny wpływ na pozostałe.

Każdy obszar ma określone konsekwencje dla struktury planu działania — zobacz szczegółowe wskazówki dla poszczególnych obszarów w oryginalnych notatkach szkoleniowych z materiałów wprowadzających Twojej organizacji.

Sekcja 4 — Cele SMART

Cele w planie działania powinny być zgodne z formatem SMART:

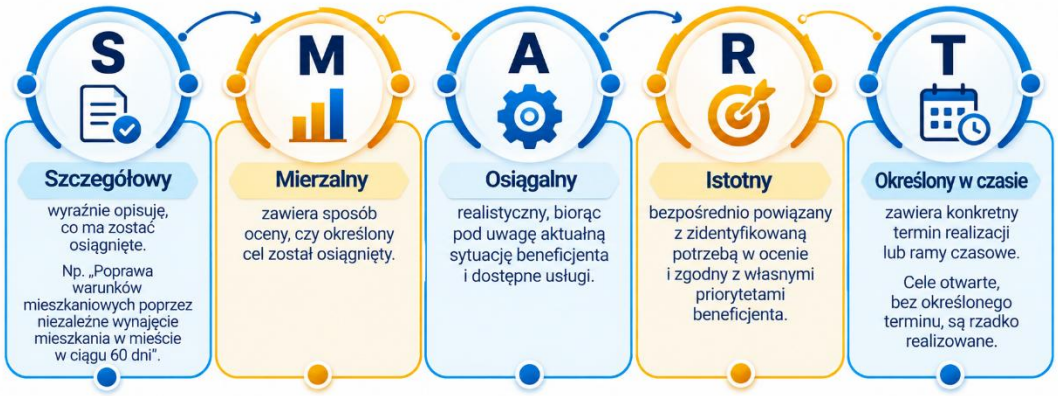
Konkretne — jasno opisują, co zostanie osiągnięte. Nie „poprawa sytuacji mieszkaniowej", lecz „zapewnienie samodzielnego wynajmowanego mieszkania w [miasto] w ciągu 60 dni".

Mierzalne — obejmują sposób oceny, czy cel został osiągnięty.

Osiągalne — realistyczne w świetle obecnej sytuacji beneficjenta i dostępnych usług.

Istotne — bezpośrednio powiązane z potrzebą rozpoznaną podczas oceny i zgodne z własnymi priorytetami beneficjenta.

Określone w czasie — zawierają konkretny termin lub ramy czasowe. Cele bez określonego terminu rzadko są realizowane.



Sekcja 5 — Plan działania

Tabela planu działania przekłada priorytety i cele na konkretne zadania z przypisaną odpowiedzialnością i terminem. Każde działanie musi mieć imiennie wskazaną osobę odpowiedzialną. Terminy muszą być realistyczne. Kolumnę statusu należy aktualizować przy każdym kontakcie — plan działania nieaktualizowany od momentu utworzenia jest zapisem historycznym, a nie żywym dokumentem.

Sekcja 6 — Powiązane usługi i skierowania

Ta sekcja tworzy mapę wszystkich wewnętrznie uruchomionych usług i skierowań zewnętrznych powiązanych z planem działania. Jej podstawową funkcją jest koordynacja — gdy zaangażowanych jest wiele organizacji, tabela zapewnia każdemu pracownikowi przeglądającemu dokumentację natychmiastowy ogląd tego, kto co robi.

Skierowano — skierowanie wysłane, usługa jeszcze niedostępna beneficjentowi. Wymaga aktywnego monitorowania. *Skorzystano* — beneficjent aktywnie otrzymuje usługę. *Zakończono* — usługę w pełni zrealizowano. Sprawdź przy kolejnym kontakcie monitorującym, czy zaspokojono leżącą u podstaw potrzebę.

Sekcja 7 — Udział beneficjenta

Jeżeli beneficjent nie zgadza się z planem, należy uczciwie to odnotować — a brak zgody przeanalizować, nie zignorować. Brak zgody często ujawnia ważne informacje: cel postrzegany jako nierealistyczny, usługę, z której już skorzystano i uznano ją za nieprzydatną, lub priorytet całkowicie pominięty przez personel.

Sekcja 8 — Ryzyko i bariery

Należy uwzględnić trzy kategorie barier: strukturalne (przeszkody systemowe niezależne od osoby); osobiste (rzeczywiste okoliczności wpływające na zdolność korzystania ze wsparcia); związane z ochroną (bariery dotyczące bezpieczeństwa lub ryzyka, wymagające koordynacji z osobą odpowiedzialną za kwestie ochrony).

Sekcja ryzyka i barier zawierająca wyłącznie zapis „nie rozpoznano” rzadko jest trafna. Zwykle oznacza, że pytanie nie zostało dostatecznie przeanalizowane.

Sekcja 9 — Plany na przyszłość

Przeniesione z formularza 02 — zaznacz, jeżeli zmieniły się od oceny, i odnotuj zmianę.

Plany na przyszłość mogą wpływać na długoterminowe planowanie wsparcia i należy je uwzględniać wraz z obecnymi potrzebami, priorytetami i okolicznościami beneficjenta. Osoba nastawiona na powrót potrzebuje innego planu działania niż osoba zdecydowana na długoterminowy pobyt w kraju

przyjmującym. Niezdecydowanie jest najczęstszą odpowiedzią — plan powinien koncentrować się na stabilizacji bez zamykania żadnej ścieżki. Plany na przyszłość zmieniają się z czasem i należy do nich wracać przy każdym przeglądzie planu.

Sekcja 10 — Plan monitorowania

Termin kolejnego kontaktu monitorującego należy ustalić przed opuszczeniem spotkania przez beneficjenta. Metodę monitorowania należy wybrać według tego, co odpowiada beneficjentowi, a nie wyłącznie wygody personelu. Częstotliwość monitorowania należy wyraźnie uzgodnić — nie zakładać jej z góry.

Sekcja 11 — Notatki o postępach

Notatki o postępach są bieżącym zapisem tego, co faktycznie dzieje się między utworzeniem planu a jego zakończeniem. Dobra notatka jest krótka, rzeczowa i daje podstawę do działania. Notatki należy sporządzać możliwie szybko po kontakcie. Powinny być obiektywne — sformułowania typu „beneficjent nie współpracuje" nie mają miejsca w profesjonalnej dokumentacji przypadku. Notatki powinny zawsze kończyć się jasnym kolejnym krokiem.

Notatki o postępach są również narzędziem ochrony przed krzywdzeniem — wzorce pojawiające się z czasem są widoczne tylko wtedy, gdy notatki są spójne i wystarczająco szczegółowe, aby można je porównywać między kontaktami.

Sekcja 12 — Przegląd planu

Ta sekcja służy dokumentowaniu formalnego przeglądu Indywidualnego Planu Działania. Personel powinien odnotować datę przeglądu oraz wszelkie zmiany w uzgodnionych działaniach, uwzględniając osiągnięte postępy, pojawiające się potrzeby, rozpoznane bariery lub zmiany sytuacji beneficjenta.

W miarę możliwości przegląd należy przeprowadzać wspólnie z beneficjentem, aby plan pozostawał realistyczny, aktualny i zgodny z jego priorytetami. Jeżeli zmiany nie są potrzebne, należy to odnotować, zamiast pozostawiać sekcję niewypełnioną.

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

CZĘŚĆ 5 — FORMULARZ 05: INFORMACJE ZWROTNE OD BENEFICJENTA

Anonimowe przekazywanie informacji

Możliwość anonimowego przekazywania informacji zwrotnych może pomóc beneficjentom wyrażać obawy lub krytyczne uwagi bez strachu, że wpłynie to na ich dostęp do usług. Osoby zależne od organizacji w zakresie usług mogą czuć się niezdolne do przekazania krytycznych uwag, jeśli ich tożsamość jest znana. Anonimowe kanały informacji zwrotnych zapewniają bardziej szczere dane i dają głos osobom, które w przeciwnym razie milczałyby.

W miarę możliwości organizacje powinny zapewnić odpowiedni anonimowy kanał informacji zwrotnych.

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

FORMULARZ WSTĘPNEGO ROZPOZNANIA

Cel: Pierwszy kontakt — Wstępny kontakt i otwarcie przypadku, w stosownych przypadkach

Szacowany czas: 5–10 minut. *Jeżeli wymagane jest formalne otwarcie przypadku, formularz można wykorzystać do zebrania minimalnych danych identyfikacyjnych i kontaktowych niezbędnych do jego rozpoczęcia. Kolejne narzędzia powinny wykorzystywać unikalny identyfikator i opierać się na już dostępnych informacjach, unikając niepotrzebnego powtarzania.*

DO UŻYTKU PERSONELU

Pole	Szczegóły
Unikalny identyfikator *(nadać przy pierwszym kontakcie)*	np. ISI-0204-0041 = biuro w Iași, 2 kwietnia, przypadek 41
Data oceny	
Imię i nazwisko pracownika	
Lokalizacja / biuro	

1. DANE IDENTYFIKACYJNE

Imię i nazwisko:

_____

Wiek / Data urodzenia:

_____

Narodowość / Obywatelstwo:

_____

Płeć: ☐ Kobieta ☐ Mężczyzna ☐ Osoba niebinarna ☐ Wolę nie odpowiadać

Liczba członków gospodarstwa domowego:

_____

Dzieci (liczba + wiek): _____

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Numer telefonu: _____

Inne dane kontaktowe *(opcjonalnie)*:

_____

2. JĘZYK I KOMUNIKACJA

Preferowany język: ☐ Ukraiński ☐ Rosyjski ☐ Angielski ☐ Inny:

_____

Czy potrzebujesz tłumacza ustnego? ☐ Tak ☐ Nie

Umiejętność czytania i pisania *(obserwacja personelu)*: ☐ Czyta i pisze płynnie ☐ Ograniczona umiejętność czytania i pisania ☐ Nie potrafi czytać/pisać

Preferowana forma komunikacji: ☐ Pisemna ☐ Ustna ☐ Wizualna/obrazkowa

3. STATUS PRAWNY

Czy złożono wniosek o ochronę czasową? ☐ Tak ☐ Nie ☐ W toku

Czy masz dokumenty wydane w kraju przyjmującym? ☐ Tak ☐ Nie

4. STATUS ZATRUDNIENIA

Czy obecnie pracujesz? ☐ Tak ☐ Nie

Jeśli tak, szczegóły *(kraj, rodzaj pracy, umowa)*:

_____

Jeśli nie, czy aktywnie poszukujesz pracy? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Nie na tym etapie

5. GŁÓWNE TRUDNOŚCI *(krótki opis)*

Wyzwania związane z integracją:

_____

Trudności finansowe / materialne:

_____

Inne kwestie: _____

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

6. BEZPOŚREDNIA POTRZEBA *(kluczowe pytanie)*

Jaka jest Twoja najpilniejsza potrzeba dzisiaj?

Poziom pilności:	Podjęte działanie:
☐ Wysoki	☐ Natychmiastowe skierowanie
☐ Średni	☐ Zaplanowano wstępną ocenę
☐ Niski	☐ Monitorowanie

7. OCHRONA DANYCH I ZGODA

Przed podpisaniem personel musi odczytać beneficjentowi na głos poniższą treść:

„ Zbieramy te informacje, aby zrozumieć Twoją sytuację i zapewnić kontakt z odpowiednimi usługami wsparcia. Twoje dane osobowe będą przetwarzane w sposób bezpieczny, a dostęp do nich będzie miał wyłącznie upoważniony personel zgodnie z obowiązującymi wymogami ochrony danych. Informacje mogą być udostępniane innemu usługodawcy wyłącznie wtedy, gdy istnieje odpowiednia podstawa prawna, i zgodnie z obowiązującymi zasadami poufności i ochrony danych. Na mocy obowiązujących przepisów ochrony danych przysługują Ci prawa dotyczące Twoich danych osobowych, w tym prawo dostępu do danych i ich sprostowania oraz, w stosownych przypadkach, żądania ich usunięcia lub ograniczenia przetwarzania. Twoje dane będą przechowywane zgodnie z obowiązującą polityką przechowywania danych organizacji wdrażającej".

Podstawa prawna przetwarzania: Do określenia przez organizację wdrażającą zgodnie z obowiązującymi wymogami ochrony danych.

Poinformowano mnie o celu zbierania danych i moich prawach: ☐ Tak ☐ Nie

Podpis (beneficjent, opcjonalnie):

_____

Imię i nazwisko, funkcja, podpis pracownika:

_____

Data: _____

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

FORMULARZ WSTĘPNEJ OCENY

Cel: Rozpoznanie czynników podatności na zagrożenia, pilne potrzeby i skierowanie
Szacowany czas: 5–10 minut *Jeżeli dane identyfikacyjne zebrano już przy otwarciu przypadku, należy uzyskać do nich dostęp z istniejącej dokumentacji, zamiast zbierać je ponownie. Formularz wykorzystuje unikalny identyfikator, aby wspierać ciągłość i unikać niepotrzebnego powtarzania.*

DO UŻYTKU PERSONELU

Pole	Szczegóły
Unikalny identyfikator	
Data oceny	
Imię i nazwisko pracownika	
Lokalizacja / biuro	

1. OBECNA SYTUACJA

Gdzie obecnie przebywasz? ☐ Społeczny ośrodek dla uchodźców ☐ Prywatny gospodarz ☐ Wynajmowane mieszkanie ☐ Brak schronienia ☐ Inne: _____

Twoje zakwaterowanie jest: ☐ Stabilne ☐ Tymczasowe ☐ Niebezpieczne

Jak długo przewidujesz możliwość pozostania w obecnym miejscu zakwaterowania? ☐ Mniej niż 1 miesiąc ☐ 1–3 miesiące ☐ Ponad 3 miesiące ☐ Nie wiadomo

Data przyjazdu do kraju przyjmującego: _____

Data przyjazdu do tej miejscowości: _____

2. SZYBKIE ROZPOZNANIE – PILNE POTRZEBY

Czy obecnie potrzebujesz PILNEGO wsparcia w zakresie: ☐ Zakwaterowania ☐ Żywności ☐ Podstawowych artykułów (higiena, odzież) ☐ Opieki medycznej ☐ Leków ☐ Wsparcia finansowego ☐ Inne: _____

3. ROZPOZNANIE CZYNNIKÓW PODATNOŚCI NA ZAGROŻENIA *(zaznacz wszystkie właściwe)*

☐ Dziecko bez opieki ☐ Dziecko oddzielone (od głównego opiekuna) ☐ Osoba starsza (65+) ☐ Niepełnosprawność / choroba przewlekła ☐ Kobieta w ciąży lub karmiąca piersią ☐ Gospodarstwo domowe z jednym rodzicem ☐ Inne szczególne sytuacje: _____

⚠ *Poniższe może wymagać uruchomienia obowiązującego protokołu ochrony. Jeżeli rozpoznano lub podejrzewa się problem związany z ochroną, postępuj*

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

zgodnie z poufną procedurą ochrony przed krzywdzeniem organizacji i w stosownych przypadkach włącz wyznaczoną osobę odpowiedzialną za kwestie ochrony. ☐ Osoba, która doświadczyła przemocy / ryzyko wykorzystywania

Czy czujesz się bezpiecznie w miejscu pobytu? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Wolę nie odpowiadać

Jeżeli odpowiedź brzmi Nie lub personel zaobserwuje wskaźniki potencjalnego problemu związanego z ochroną, zastosuj obowiązującą poufną procedurę ochrony. Odpowiedź „Wolę nie odpowiadać" należy uszanować; może ona skłonić do delikatnego kontaktu uzupełniającego ze strony odpowiednio przeszkolonego personelu, jeśli jest to uzasadnione.

4. GŁÓWNA POTRZEBA *(wskazana przez beneficjenta)*

Jaka jest Twoja najpilniejsza potrzeba w tej chwili?

5. SKIEROWANIE *(wypełnia personel)*

☐ Usługi społeczne ☐ Pomoc prawna / wsparcie w zakresie dokumentów i pobytu ☐ Mediacja mieszkaniowa i stabilizacja podstawowych potrzeb ☐ Pomoc w poruszaniu się po systemie opieki zdrowotnej ☐ Zdrowie psychiczne i wsparcie psychospołeczne ☐ Nauka języka i orientacja kulturowa ☐ Ciągłość edukacji (dzieci/młodzież) ☐ Opieka nad dziećmi i wsparcie rodzin ☐ Poradnictwo zawodowe, dopasowanie do ofert pracy i uznawanie kwalifikacji ☐ Szkolenie zawodowe i podnoszenie umiejętności ☐ Coaching zawodowy / wsparcie w trakcie zatrudnienia ☐ Ścieżki przedsiębiorczości ☐ Skierowanie do ochrony *(poufne – oddzielna dokumentacja)*

⚠ **Uwaga dla personelu:** *Zaznaczenie pola skierowania do ochrony nie wymaga zapisywania tutaj żadnych szczegółów. Nie opisuj sytuacji, nie podawaj nazwy organizacji przyjmującej ani nie dodawaj notatek do tej dokumentacji. Uruchom protokół ochrony i niezwłocznie przekaż przypadek wyznaczonej osobie odpowiedzialnej za kwestie ochrony. Pole to należy zaznaczyć nie tylko przy wyraźnym ujawnieniu, lecz również gdy personel zaobserwuje niepokojące wskaźniki — wymijające odpowiedzi, oznaki strachu, kontrolujące zachowanie innej obecnej osoby lub jakikolwiek inny sygnał budzący pytania dotyczące ochrony przed krzywdzeniem.*

Poziom pilności:	Podjęte działanie:
☐ Wysoki	☐ Natychmiastowe skierowanie
☐ Średni	☐ Zaplanowano szczegółową ocenę
☐ Niski	☐ Monitorowanie

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

Imię i nazwisko pracownika kierującego: _____ Data: _____

SZCZEGÓŁOWA OCENA POTRZEB – POZIOM GOSPODARSTWA DOMOWEGO

Jeżeli dane identyfikacyjne zebrano już przy otwarciu przypadku, należy uzyskać do nich dostęp z istniejącej dokumentacji, zamiast zbierać je ponownie. Formularz wykorzystuje unikalny identyfikator w nagłówku przypadku i opiera się na już dostępnych informacjach.

Przypomnienie dotyczące ochrony danych

Niektóre informacje zbierane za pomocą tego formularza, w szczególności informacje dotyczące zdrowia i inne informacje wrażliwe, mogą stanowić szczególne kategorie danych osobowych w rozumieniu art. 9 RODO i dlatego wymagać dodatkowych zabezpieczeń.

Dane osobowe powinny być:

- *przetwarzane w sposób bezpieczny i dostępne wyłącznie upoważnionemu personelowi zgodnie z obowiązującymi wymogami ochrony danych;*
- *wykorzystywane wyłącznie do zgodnych z prawem celów związanych z oceną, planowaniem wsparcia i koordynacją usług;*
- *udostępniane innemu usługodawcy wyłącznie wtedy, gdy istnieje odpowiednia podstawa prawna, i zgodnie z obowiązującymi wymogami poufności i ochrony danych;*
- *przetwarzane zgodnie z obowiązującą poufną procedurą z ograniczonym dostępem, jeżeli dotyczą kwestii ochrony.*

Organizacje wdrażające powinny zapewnić, aby zbieranie, dostęp, przechowywanie i udostępnianie danych osobowych były zgodne z RODO i wszelkimi obowiązującymi krajowymi wymogami ochrony danych.

DO UŻYTKU PERSONELU

Pole	Szczegóły
Unikalny identyfikator	
Data oceny	

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Pole	Szczegóły
Imię i nazwisko pracownika	
Lokalizacja / biuro	

Imię i nazwisko przedstawiciela rodziny: _____

1. SYTUACJA RODZINNA *(zaznacz odpowiedni status)*

☐ Rodzice są małżeństwem ☐ Rodzice pozostają w związku nieformalnym ☐ Rodzice są rozwiedzeni ☐ Rodzice są w separacji ☐ Matka lub ojciec jest osobą owdowiałą ☐ Inne sytuacje: _____

2. ŹRÓDŁA DOCHODU RODZINY *(wynagrodzenia uzyskiwane w kraju przyjmującym lub kraju pochodzenia, zasiłki, emerytury lub regularne wsparcie finansowe)*

- _____
- _____
- _____
- _____

3.1. EDUKACJA *(wypełnij dla wszystkich członków rodziny mających potrzeby edukacyjne lub wpisz „nie dotyczy")*

Imię i nazwisko: _____ Uczeń/przedszkolak/klasa/szkoła — napotykane trudności:

_____

Imię i nazwisko: _____ Uczeń/przedszkolak/klasa/szkoła — napotykane trudności:

_____

3.2. ZDROWIE *(wypełnij dla wszystkich członków rodziny mających problemy zdrowotne lub wpisz „nie dotyczy")*

Niepełnosprawność *(jeśli dotyczy, opisz potrzeby)*:

_____

_____

Dziecko – rozpoznanie:

_____

_____

Dorosły – rozpoznanie:

_____

_____

3.3. MIESZKALNICTWO

Obecne miejsce zamieszkania: ☐ Dom ☐ Mieszkanie

Status prawny: ☐ Najem (opłacany z własnych środków) ☐ Bezpłatnie (programy rządowe lub inne wsparcie) ☐ Własna nieruchomość ☐ Ośrodek dla uchodźców ☐ Inne: _____

Obecne warunki bytowe: ☐ Zadowalające ☐ Skromne ☐ Wymagają poprawy

Inne szczegóły:

_____

_____

3.4. DOSTĘP DO USŁUG PUBLICZNYCH *(napotykane trudności — zdrowie, edukacja, transport, inne usługi — lub wpisz „nie dotyczy")*

_____

3.5. SYTUACJA ZAWODOWA

Członek rodziny poszukujący zatrudnienia w kraju przyjmującym:

Imię i nazwisko: _____ Wiek: _____

Potrzebuje wsparcia w znalezieniu pracy: ☐ Tak ☐ Nie

Jeśli tak, jakiego rodzaju? ☐ Doradztwo i poradnictwo zawodowe (profil psychologiczny, plan kariery, CV, list motywacyjny) ☐ Pośrednictwo pracy i pomoc w podjęciu zatrudnienia (poszukiwanie pracy, kontakt z pracodawcą, wsparcie zatrudnienia) ☐ Szkolenie z umiejętności cyfrowych ☐ Dodatkowa nauka języka ☐ Inne: _____

Posiadane umiejętności i kwalifikacje:

Najwyższy ukończony poziom wykształcenia:

_____

Kwalifikacje zawodowe / certyfikaty: _____

Poprzedni zawód w Ukrainie lub kraju pochodzenia:

_____

Czy kwalifikacje są uznane w kraju przyjmującym? ☐ Tak ☐ Nie ☐ W toku ☐ Nie wiadomo

Inne istotne umiejętności *(znajomość języków, umiejętności cyfrowe, umiejętności praktyczne nieobjęte formalnymi kwalifikacjami)*:

_____

4. ROZPOZNANE POTRZEBY *(zgłoszone przez beneficjenta)*

Obszar wsparcia	TAK / NIE	Szczegóły
Język kraju przyjmującego / wsparcie w nauce innych języków		
Terapia indywidualna dla dzieci		
Usługi psychologiczne dla dorosłych		
Poradnictwo psychologiczne dla dzieci		
Poradnictwo socjalne dla rodziców		
Mieszkalnictwo / zmiana miejsca zamieszkania		
Transport		

Obszar wsparcia	TAK / NIE	Szczegóły
Edukacja szkolna i opieka nad dziećmi		
Wsparcie finansowe		
Wsparcie materialne		
Usługi medyczne		
Informacja, doradztwo, poradnictwo zawodowe		
Inne (określ):		

5. CZYNNIKI RYZYKA *(zaznacz TAK, NIE lub NIE WIEM / NIE DOTYCZY)*

☐ Niewystarczające zasoby materialne w stosunku do potrzeb rodziny ☐ Niewystarczające środki na dalszy pobyt w kraju przyjmującym ☐ Duże gospodarstwo domowe / znaczne obciążenie utrzymaniem osób zależnych wpływające na stabilność gospodarstwa ☐ Rodzina z osobami zależnymi (osobami starszymi) ☐ Osoby z niepełnosprawnościami w rodzinie ☐ Osoby narażone na GBV (przemoc ze względu na płeć) ☐ Dorośli niemogący znaleźć zatrudnienia ☐ Dzieci napotykające bariery w dostępie do usług (zdrowotnych, edukacyjnych, publicznych)

6. ROZPOZNANIE POTRZEB OCHRONY

Tę sekcję wypełnia ustnie przeszkolony personel. Wszystkie odpowiedzi są ściśle poufne i przetwarzane oddzielnie od ogólnej dokumentacji przypadku. Nie pozostawiaj tej sekcji beneficjentowi do samodzielnego wypełnienia.

Ta sekcja celowo następuje po ocenie czynników ryzyka — należy ją wypełnić po zbudowaniu zaufania podczas rozmowy. Poświęć chwilę na łagodne przejście przed zadaniem tych pytań.

6.1. Bezpieczeństwo

Czy obecnie czujesz się bezpiecznie w miejscu zamieszkania i w codziennym życiu? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Wolę nie odpowiadać

Czy obecnie jest w Twoim życiu ktoś, przy kim nie czujesz się bezpiecznie, czujesz zagrożenie lub kontrolę? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Wolę nie odpowiadać

6.2. Wskaźniki przemocy ze względu na płeć

Czy w Twojej rodzinie lub bliskim otoczeniu jest ktoś, kto Ci grozi, krzywdzi Cię lub kontroluje Twoje przemieszczanie się, pieniądze albo decyzje? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Wolę nie odpowiadać

6.3. Wskaźniki handlu ludźmi

Czy ktoś obiecał pomóc Ci w podróży, znalezieniu pracy lub mieszkania — i teraz żąda czegoś w zamian? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Wolę nie odpowiadać

Czy możesz swobodnie się przemieszczać, przechowywać własne dokumenty i samodzielnie podejmować decyzje? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Wolę nie odpowiadać

6.4. Ochrona dzieci

Czy wszystkie dzieci w Twoim gospodarstwie domowym są bezpieczne i pozostają pod opieką zaufanej osoby dorosłej? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Wolę nie odpowiadać

Czy któreś dzieci w Twoim gospodarstwie domowym są bez opieki lub oddzielone od rodziców albo głównych opiekunów? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Wolę nie odpowiadać

⚠ **Uwaga dla personelu:** *Jeżeli jakakolwiek odpowiedź wskazuje na potencjalny problem związany z ochroną, nie kontynuuj tej oceny. Niezwłocznie zastosuj poufny protokół skierowania do ochrony i powiadom wyznaczoną osobę odpowiedzialną za kwestie ochrony.*

7. PLANY NA PRZYSZŁOŚĆ

Myśląc o przyszłości, która z poniższych odpowiedzi najlepiej opisuje Twoje obecne plany?

☐ Planuję wrócić do Ukrainy, gdy będzie to bezpieczne ☐ Rozważam przeprowadzkę do innego kraju ☐ Chcę pozostać w kraju przyjmującym na dłużej ☐ Jeszcze nie wiem / Nie podjęto decyzji ☐ Wolę nie odpowiadać

8. MOCNE STRONY I ZASOBY *(podejście oparte na mocnych stronach)*

Jakimi zasobami, umiejętnościami lub sieciami wsparcia ta osoba / rodzina już dysponuje?

Sieć wsparcia społecznego (rodzina, znajomi, społeczność):

_____

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Osobiste mocne strony lub strategie radzenia sobie odnotowane przez personel:

_____

Istniejące powiązania z usługami lub zatrudnieniem:

_____

9. WNIOSKI / OBSERWACJE / ZALECENIA

POTWIERDZENIE PRACOWNIKA

Potwierdzam, że informacja o ochronie danych została odczytana i objaśniona beneficjentowi na początku tej oceny, przestrzegano obowiązujących procedur ochrony danych, a formularz wypełniono przy aktywnym udziale beneficjenta

Imię i nazwisko pracownika: _____ Podpis:

_____

Data: _____

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

FORMULARZ SKIEROWANIA PRZYPADKU

Dane identyfikacyjne są dostępne w dokumentacji przypadku. Ten formularz wykorzystuje wyłącznie unikalny identyfikator.

DO UŻYTKU PERSONELU

Pole	Szczegóły
Unikalny identyfikator	
Data wypełnienia	
Imię i nazwisko pracownika	
Lokalizacja / biuro	

1. PODSUMOWANIE POTRZEB *(na podstawie oceny — krótko i jasno)*

2. ZGODA NA UDOSTĘPNIENIE INFORMACJI

Przed udostępnieniem informacji osobowych na potrzeby skierowania personel musi wyjaśnić beneficjentowi, która organizacja je otrzyma, w jakim celu i jakie informacje zostaną udostępnione. Informacje należy udostępniać wyłącznie wtedy, gdy istnieje odpowiednia podstawa prawna, i zgodnie z obowiązującymi wymogami ochrony danych i poufności. Jeżeli właściwą podstawą prawną jest zgoda, poniższą sekcję zgody należy wypełnić przed udostępnieniem informacji.

Poinformowano mnie, że moje informacje osobowe i szczegóły przypadku zostaną udostępnione:

Organizacja: _____

Rodzaj usługi, którą będzie świadczyć:

_____

Rozumiem, że moje informacje będą wykorzystywane do opisanego powyżej celu i przetwarzane zgodnie z obowiązującymi wymogami ochrony danych i poufności.

☐ Wyrażam zgodę na udostępnienie moich informacji wskazanej powyżej organizacji

☐ Nie wyrażam zgody — rozumiem, że może to wpłynąć na możliwość skorzystania z usługi, do której kieruje się mnie

☐ Wyrażam zgodę na udostępnienie moich informacji, ale w miarę możliwości chcę zachować anonimowość

Podpis (beneficjent, opcjonalnie): _____

Data: _____

Potwierdzenie pracownika: Potwierdzam, że powyższe objaśniono beneficjentowi w zrozumiałym dla niego języku, w razie potrzeby przy wsparciu tłumacza ustnego.

Imię i nazwisko pracownika: _____ **Data:** _____

3. POZIOM PRIORYTETU *(z kwalifikacji wstępnej)*

☐ WYSOKI – Natychmiastowe skierowanie ☐ ŚREDNI – Zaplanowane wsparcie ☐ NISKI – Monitorowanie / informacje

4. WYMAGANE USŁUGI

Rodzaj usługi	TAK / NIE
Pomoc prawna, wsparcie w zakresie dokumentów i pobytu	☐ TAK ☐ NIE
Mediacja mieszkaniowa i podstawowe potrzeby	☐ TAK ☐ NIE
Pomoc w poruszaniu się po systemie opieki zdrowotnej	☐ TAK ☐ NIE
Zdrowie psychiczne i wsparcie psychospołeczne	☐ TAK ☐ NIE
Nauka języka i orientacja kulturowa	☐ TAK ☐ NIE
Ciągłość edukacji	☐ TAK ☐ NIE

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Rodzaj usługi	TAK / NIE
Opieka nad dziećmi i wsparcie rodzin	☐ TAK ☐ NIE
Wsparcie zatrudnienia i integracji na rynku pracy	☐ TAK ☐ NIE
Wsparcie przedsiębiorczości i samozatrudnienia	☐ TAK ☐ NIE
Skierowanie do ochrony (poufne)	☐ TAK ☐ NIE

5. SZCZEGÓŁY SKIEROWANIA *(mapowanie usług)*

Organizacja, do której skierowano:

_____

Rodzaj świadczonej usługi:

_____

Osoba kontaktowa:

_____

Telefon / E-mail:

_____

6. SPOSÓB SKIEROWANIA

Data skierowania: _____

☐ Rozmowa telefoniczna ☐ E-mail ☐ Bezpośrednio (osobiście) ☐ Zaplanowane spotkanie

7. PODJĘTE DZIAŁANIE

☐ Natychmiastowe skierowanie zrealizowane ☐ Spotkanie potwierdzone ☐ Wyłącznie przekazano informacje

8. POTWIERDZENIE SKIEROWANIA *(wypełnić po skierowaniu)*

Ta sekcja dokumentuje potwierdzenie skierowania przez organizację przyjmującą i potwierdza nawiązanie kontaktu z beneficjentem.

Potwierdzenie odbioru przez organizację przyjmującą

Czy organizacja przyjmująca potwierdziła skierowanie? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Oczekuje

Potwierdzone przez (imię i nazwisko / stanowisko):
_____

Data potwierdzenia: _____

Sposób potwierdzenia: ☐ Rozmowa telefoniczna ☐ E-mail ☐ Osobiście ☐ Wspólny system zarządzania przypadkami

Potwierdzenie kontaktu z beneficjentem

Czy organizacja przyjmująca skontaktowała się z beneficjentem? ☐ Tak ☐ Nie ☐ Nie wiadomo

Data kontaktu z beneficjentem: _____

Jeżeli skierowania NIE potwierdzono w ciągu 5 dni roboczych *(WYSOKI priorytet: 48 godzin)*:

☐ Pracownik kierujący podjął monitorowanie ☐ Rozpoznano alternatywne skierowanie ☐ Przypadek przekazano przełożonemu

Imię i nazwisko pracownika odpowiedzialnego za monitorowanie:
_____

9. WYMAGANE MONITOROWANIE

☐ Tak ☐ Nie

Jeśli tak:

- Odpowiedzialny pracownik:
  _____
- Data kontaktu monitorującego:
  _____

10. UWAGI KOŃCOWE

_____

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

INDYWIDUALNY PLAN DZIAŁANIA

Dane identyfikacyjne są dostępne w dokumentacji przypadku. Jeżeli podczas oceny zapisano już mocne strony, zasoby i plany na przyszłość, należy je przenieść i aktualizować wyłącznie w razie zmiany okoliczności.

DO UŻYTKU PERSONELU

Pole	Szczegóły
Unikalny identyfikator	
Data utworzenia planu	
Koordynator przypadku / odpowiedzialny pracownik	
Lokalizacja / biuro	

1. PODSUMOWANIE SYTUACJI *(na podstawie oceny — uwzględnij kluczowe czynniki podatności na zagrożenia, mocne strony i obecny status)*

---

2. MOCNE STRONY I ISTNIEJĄCE ZASOBY *(przeniesione z formularza 02 — aktualizuj wyłącznie w razie zmiany sytuacji)*

Osobiste mocne strony i umiejętności:

_____

Sieć wsparcia społecznego:

_____

Istniejący dostęp do usług: _____

Odnotowane strategie radzenia sobie i czynniki odporności psychicznej:

_____

3. PRIORYTETOWE OBSZARY WSPARCIA

☐ Pomoc prawna, wsparcie w zakresie dokumentów i pobytu ☐ Mieszkalnictwo i podstawowe potrzeby
☐ Opieka zdrowotna ☐ Zdrowie psychiczne i wsparcie psychospołeczne
☐ Nauka języka i orientacja kulturowa ☐ Ciągłość edukacji
☐ Opieka nad dziećmi i wsparcie rodzin ☐ Zatrudnienie i integracja na rynku pracy
☐ Przedsiębiorczość i samozatrudnienie ☐ Wsparcie finansowe / materialne
☐ Ochrona (poufne — oddzielna procedura) ☐ Inne: _____

4. CELE *(format SMART: Konkretne, Mierzalne, Osiągalne, Istotne, Określone w czasie)*

Cel	Ramy czasowe	Priorytet	Sposób pomiaru postępów
		☐ Wysoki ☐ Średni ☐ Niski	
		☐ Wysoki ☐ Średni ☐ Niski	
		☐ Wysoki ☐ Średni ☐ Niski	

5. PLAN DZIAŁANIA

Rozpoznana potrzeba	Działanie do podjęcia	Osoba odpowiedzialna	Status
			☐ Oczekuje ☐ W toku ☐ Zakończone
			☐ Oczekuje ☐ W toku ☐ Zakończone
			☐ Oczekuje ☐ W toku ☐ Zakończone

6. POWIĄZANE USŁUGI I SKIEROWANIA

Usługa	Organizacja	Status
		☐ Skierowano ☐ Skorzystano ☐ Zakończono
		☐ Skierowano ☐ Skorzystano ☐ Zakończono

7. UDZIAŁ BENEFICJENTA

Czy beneficjent zgadza się z planem? ☐ Tak ☐ Nie

Wyrażone preferencje:

_____

_____

8. RYZYKO I BARIERY *(co może uniemożliwić postęp — uwzględnij bariery strukturalne, osobiste i związane z ochroną)*

_____

9. PLANY NA PRZYSZŁOŚĆ *(przeniesione z formularza 02 — zaznacz, jeżeli zmieniły się od oceny)*

☐ Powrót do Ukrainy ☐ Dalsze przemieszczenie do innego kraju ☐ Długoterminowy pobyt w kraju przyjmującym ☐ Niezdecydowanie ☐ Wolę nie odpowiadać

Czy zmieniły się od wstępnej oceny? ☐ Tak ☐ Nie — jeśli tak, odnotuj:

_____

10. PLAN MONITOROWANIA

Termin kolejnego kontaktu monitorującego: _____

Metoda monitorowania: ☐ Telefon ☐ Osobiście ☐ Inna

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Częstotliwość monitorowania: ☐ Co tydzień ☐ Co miesiąc ☐ W razie potrzeby ☐ Inna / uzgodniona częstotliwość: _____

11. NOTATKI O POSTĘPACH *(aktualizowane przy każdym kontakcie monitorującym)*

Data	Pracownik	Notatki

12. PRZEGLĄD PLANU

Data przeglądu:

_____

Zaktualizowane działania (jeśli występują):

_____

_____

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

FORMULARZ INFORMACJI ZWROTNYCH OD BENEFICJENTA

1. PODSTAWOWE INFORMACJE

- Data: _____
- Imię i nazwisko (opcjonalnie): _____
- Wiek (opcjonalnie): _____
- Działanie / Usługa, z której korzystano: _____

2. TWOJE DOŚWIADCZENIE

Co podobało Ci się w usłudze/działaniu?

Jak się czułeś/czułaś podczas działania/korzystania z usługi?

3. ZADOWOLENIE

Jak bardzo jesteś zadowolony/zadowolona z usługi?

☐ Bardzo zadowolony/zadowolona

☐ Zadowolony/zadowolona

☐ Ani zadowolony/a, ani niezadowolony/a”

☐ Niezadowolony/niezadowolona

☐ Bardzo niezadowolony/niezadowolona

4. PERSONEL I REALIZACJA

Jak oceniasz personel / osobę prowadzącą?

☐ Doskonale

☐ Dobrze

☐ Przeciętnie

☐ Źle

5. PRZYDATNOŚĆ

Czy ta usługa Ci pomogła?

☐ Tak, bardzo

☐ Tak, trochę

☐ Raczej nie

☐ Wcale

Jeśli tak, w jaki sposób Ci pomogła?

6. SUGESTIE

Co można poprawić?

Jakich innych usług lub działań oczekujesz?

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

7. DOSTĘP I BARIERY

Czy łatwo było uzyskać dostęp do tej usługi?

☐ Tak

☐ Nie

Jeśli nie, jakie trudności napotkano?

8. WYKORZYSTANIE INFORMACJI ZWROTNYCH (OPCJONALNIE)

Wyrażam zgodę na wykorzystanie moich informacji zwrotnych w formie zanonimizowanej w celu doskonalenia usług:

☐ Tak ☐ Nie

Jeżeli taka możliwość istnieje, formularz można również przekazać anonimowym kanałem informacji zwrotnych. Organizacja powinna jasno poinformować beneficjentów, jak skorzystać z tej opcji.

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

ZAŁĄCZNIK B: ZESTAW NARZĘDZI INTEGRACJI ZAWODOWEJ

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

Zestaw narzędzi działania

Model wsparcia zatrudnienia

Cel i zakres zestawu narzędzi wsparcia zatrudnienia

WPROWADZENIE

Wspieranie uchodźców i migrantów w uzyskaniu i utrzymaniu zatrudnienia wymaga **ustrukturyzowanego, całościowego i skoncentrowanego na osobie podejścia**. Przymusowa migracja często prowadzi do kumulacji wyzwań, w tym niepewności prawnej, barier językowych, utraty tożsamości zawodowej, przerwanych ścieżek kariery oraz — w niektórych przypadkach — cierpienia psychicznego związanego z doświadczeniami traumatycznymi. Czynniki te znacząco wpływają na gotowość do uczestnictwa w rynku pracy i należy zajmować się nimi w sposób skoordynowany i etyczny.

Model wsparcia zatrudnienia przedstawia specjalistom pracującym z migrantami i uchodźcami ścieżkę krok po kroku, prowadzącą od pierwszego kontaktu z usługami wsparcia przez rozpoznanie, ocenę, planowanie, aktywizację i długoterminowe wsparcie ku trwałej integracji na rynku pracy.

Model opiera się na zasadach zarządzania przypadkiem, przejrzystości, budowania zaufania i wzmacniania osobistej sprawczości. Każdy etap opiera się na poprzednim i może być realizowany w opisanej kolejności lub elastycznym porządku, zapewniając ciągłość wsparcia i ograniczając ryzyko przedwczesnych lub nietrwałych rezultatów zatrudnienia.

Model stanowi praktyczne ramy i źródło wskazówek dla specjalistów wspierających procesy aktywizacji na rynku pracy. Jest elastyczny i może być stosowany i wdrażany w całości lub częściowo, zależnie od potrzeb klienta i organizacji.

Model jest przeznaczony dla:

- doradców ds. zatrudnienia,
- pracowników socjalnych,
- doradców zawodowych,
- pracowników organizacji pozarządowych,

- publicznych służb zatrudnienia i instytucji partnerskich.

KLUCZOWE ZASADY KORZYSTANIA Z MODELU:

- Etapy można realizować **kolejno**, dopuszczając elastyczne tempo zależne od sytuacji klienta.
- Przejście do następnego etapu powinno opierać się na **gotowości**, a nie presji lub oczekiwaniach zewnętrznych.
- Niektóre etapy mogą w praktyce się nakładać, lecz żadnego nie należy pomijać.
- **Kwestie specjalistyczne** (np. legalizacja, zdrowie psychiczne) należy zawsze kierować do wykwalifikowanych specjalistów.
- Specjalista powinien wyjaśnić klientowi podział **odpowiedzialności** między obiema stronami w procesie wsparcia.

Każdy etap jest wspierany **praktycznymi narzędziami** zawartymi w załącznikach, umożliwiającymi specjalistom skuteczne wdrażanie modelu w codziennej pracy.

PODSTAWY METODOLOGICZNE

Skuteczne wsparcie zatrudnienia migrantów i uchodźców wymaga metod uwzględniających wielowymiarowy charakter doświadczeń migracyjnych i różnorodność doświadczeń zawodowych. Poniższe podejścia stanowią metodologiczny fundament tego modelu i powinny być konsekwentnie stosowane na wszystkich etapach:

1. Podejście zindywidualizowane (zarządzanie przypadkiem)
2. Podejście oparte na mocnych stronach
3. Dialog motywujący i wyznaczanie celów
4. Coaching kariery
5. Podejście edukacyjne i rozwojowe (ukierunkowane na uczenie się)
6. Kompetencje międzykulturowe i praca międzykulturowa
7. Model upodmiotowienia
8. Praca oparta na społeczności i mapowanie sieci wsparcia
9. Podejście oparte na towarzyszeniu – szczególnie ważne we wsparciu uchodźców

10. Podejście projektowe (planowanie, monitorowanie, ewaluacja)

ETAPY PROCESU WSPARCIA

Celem procesu etapowego jest stworzenie jasnej, przewidywalnej i wspierającej ścieżki, od pierwszego kontaktu z instytucją przez rozpoznanie, planowanie i wyznaczanie celów po konkretne działania edukacyjne, aktywizacyjne i ukierunkowane na zatrudnienie.

MODEL WSPARCIA ZATRUDNIENIA



Schemat przedstawia zwięzły przegląd wizualny Modelu wsparcia zatrudnienia.

INTERPRETACJA ETAPÓW

Ikona	Etap	Opis
	Dokumentacja i legalizacja	Weryfikacja dokumentów, legalnego statusu pobytowego i dostępu do rynku pracy.
	Priorytety	Rozpoznanie tego, co obecnie jest najważniejsze dla klienta, i ocena gotowości do zatrudnienia.
	Ocena	Mapowanie kompetencji, umiejętności, zasobów i barier w odniesieniu do rynku pracy.
	Wyznaczanie celów	Określanie realistycznych celów edukacyjnych i zawodowych zgodnych z sytuacją klienta i możliwościami rynku pracy.
	Mapowanie	Rozpoznanie instytucjonalnych, społecznościowych i nieformalnych sieci wsparcia oraz zasobów służących poszukiwaniu pracy.
	Działanie	Realizacja zaplanowanych działań: poszukiwanie pracy, szkolenia, staże, aplikowanie i wejście na rynek pracy.
	Bieżące wsparcie	Stałe towarzyszenie, koordynacja, monitorowanie i dostosowywanie wsparcia w razie potrzeby.

Wykorzystanie narzędzi i załączników na ścieżce wsparcia

Każdy etap ścieżki wsparcia zatrudnienia wspierają **dedykowane narzędzia (załączniki)** zaprojektowane w celu ułatwienia indywidualnej pracy z migrantami i uchodźcami. Narzędzia te mają wspierać specjalistów w organizacji spotkań, porządkowaniu procesu wsparcia, planowaniu działań oraz systematycznym i profesjonalnym odpowiadaniu na indywidualne potrzeby beneficjentów.

Załączniki służą jako **praktyczne narzędzia** przekładające metodologię modelu na codzienną praktykę. Pomagają:

- porządkować indywidualne spotkania z beneficjentami,
- wspierać procesy oceny, planowania i podejmowania decyzji,
- zapewniać ciągłość i spójność między kolejnymi spotkaniami,
- zwiększać skuteczność i spójność pracy specjalistów,
- dokumentować postępy i wspierać ewaluację.

Każde narzędzie jest bezpośrednio powiązane z określonym etapem ścieżki i powinno być stosowane **w kolejności zgodnej z etapami**, z zachowaniem elastyczności pozwalającej dostosować intensywność i czas do indywidualnej sytuacji klienta. Narzędzia mają uzupełniać, a nie zastępować profesjonalną ocenę i osąd. **Wspierają refleksyjną, systematyczną i skoncentrowaną na osobie praktykę**.

Jak korzystać z Modelu wsparcia zatrudnienia

1. Zacznij od zrozumienia sytuacji klienta i weryfikacji jego statusu prawnego i administracyjnego.
2. Wykorzystuj etapy modelu jako przewodnik przez cały proces wsparcia.
3. Wybieraj i dostosowuj narzędzia do indywidualnych okoliczności i potrzeb klienta.
4. Nie wszystkie narzędzia i załączniki muszą być wykorzystane podczas jednego spotkania.
5. W razie potrzeby wracaj do poprzednich etapów.
6. Dokumentuj kluczowe ustalenia i monitoruj postępy klienta.
7. Jeżeli kwestie wymagają specjalistycznej wiedzy, kieruj klienta do odpowiednio

wykwalifikowanych specjalistów.

Zalecane podejście do pracy z klientami

- Każde spotkanie powinno koncentrować się na jednym głównym temacie lub obszarze wsparcia.
- Zalecany czas spotkania wynosi 45-60 minut.
- Na końcu każdego spotkania podsumuj najważniejsze rezultaty i uzgodnij kolejne kroki.
- Klienci powinni aktywnie uczestniczyć w planowaniu i osiąganiu swoich celów.

Model nie jest narzędziem diagnostycznym ani obowiązkową procedurą. Zaprojektowano go jako praktyczny przewodnik wspierający praktyków w pracy. Dobór, kolejność i zakres stosowanych narzędzi należy zawsze dostosowywać do indywidualnych okoliczności, potrzeb i poziomu gotowości klienta.

***Uwaga**: Na potrzeby tego zestawu narzędzi wsparcia zatrudnienia termin „klient" oznacza beneficjenta otrzymującego wsparcie związane z zatrudnieniem. Terminologię tę stosuje się dla zachowania spójności narzędzi i należy ją rozumieć zgodnie z terminologią modelu skoncentrowaną na beneficjencie.*

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

ZAŁĄCZNIK B1:

ETAP 1 - DOKUMENTACJA

LISTA KONTROLNA DLA SPECJALISTÓW PRACUJĄCYCH Z OSOBAMI Z DOŚWIADCZENIEM UCHODŹSTWA

A. Status prawny i legalizacja pobytu

1. Czy klient rozumie swój obecny status prawny w kraju przyjmującym?

☐ Tak ☐ Częściowo ☐ Nie

2. Czy klient wymaga konsultacji prawnej? (Wielu klientów nie wie, że jej potrzebuje.)

☐ Tak → skieruj do punktów bezpłatnej pomocy prawnej / organizacji pozarządowych.

☐ Nie

3. Czy klient posiada wymagane dokumenty?

☐ Dokument podróży ☐ Zezwolenie na pobyt ☐ Krajowy dokument identyfikacyjny / dokument identyfikacyjny związany z ochroną czasową, w stosownych przypadkach ☐ Rachunek bankowy ☐ Inne…..

B. Czy klient jest gotowy do rozmowy o aktywizacji zawodowej?

☐ Tak → Przejdź do podsumowania kolejnych kroków ☐ Raczej tak

☐ Nie teraz → ustal priorytety i wróć do tematu później

PODSUMOWANIE ETAPU 1

1. Kluczowe rozpoznane potrzeby:

……

……

2. Co już mamy? CV, list motywacyjny, umiejętności językowe, inne.

……

……

3. Planowane działania:

……

……

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

4. Termin kolejnego kontaktu / uzgodnione kolejne kroki:

……

……

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

ZAŁĄCZNIK B2:

ETAP 2 – USTALANIE PRIORYTETÓW

Narzędzie dla specjalistów pracujących z osobami z doświadczeniem uchodźstwa

Zawarcie **kontraktu** z klientem.

Kontrakt może obejmować: zasady i częstotliwość spotkań, role i obowiązki, obszary wsparcia, rodzaje metod pracy, poufność.

……

……

A. CEL TEGO ETAPU

Pomóc klientowi odpowiedzieć na pytanie: „Co jest dla mnie teraz najważniejsze?"
z uwzględnieniem jego stanu emocjonalnego, sytuacji życiowej i gotowości do aktywizacji zawodowej.

Ten etap wymaga:

- uważności,
- empatii,
- wolnego tempa,
- wrażliwości kulturowej,
- budowania zaufania.

B. LISTA KONTROLNA PRIORYTETÓW

1. Które obszary są dla Ciebie NAJWAŻNIEJSZE W TEJ CHWILI?
(Zaznacz wszystkie właściwe.)

☐ Zdrowie fizyczne

☐ Zdrowie psychiczne / stabilizacja emocjonalna

☐ Dzieci – zdrowie / opieka / edukacja

☐ Nauka języka kraju przyjmującego / innego istotnego języka

☐ Mieszkanie / zakwaterowanie

☐ Zapewnienie stabilności finansowej

☐ Budowanie sieci wsparcia

☐ Powrót do domu / decyzje migracyjne

☐ Praca lub rozwój zawodowy

☐ Edukacja (szkolenia, kursy, szkoła)

☐ Pilne podjęcie dowolnej pracy (ze względów ekonomicznych)

☐ Integracja społeczna

☐ Inne ważne kwestie: _____

C. PYTANIA POGŁĘBIAJĄCE

Wykorzystaj te pytania, aby pomóc klientowi rozpoznać swoje priorytety.

1. O życiu i obecnej sytuacji:

Co obecnie pochłania najwięcej Twojej energii?

Jakie jest obecnie Twoje największe wyzwanie?

Jak wygląda Twoje codzienne życie?

2. O ważnych obszarach:

Co jest dla Ciebie najważniejsze w nadchodzących tygodniach?

Czy są sprawy, którymi trzeba zająć się najpierw?

3. O emocjach i gotowości:

Co czujesz na myśl o pracy lub nauce?

Czy czujesz, że masz wystarczająco dużo siły, aby rozpocząć proces zmiany?

4. O dzieciach i rodzinie (jeśli dotyczy):

Czy sytuacja Twoich dzieci wpływa na Twoją gotowość do pracy lub nauki?

Jakiego wsparcia potrzebuje teraz Twoja rodzina?

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

D. SKALA GOTOWOŚCI DO AKTYWIZACJI ZAWODOWEJ

(Narzędzie do rozmowy, nie ocena!)

„W skali od 0 do 10, na ile czujesz gotowość do rozpoczęcia poszukiwania pracy lub rozwoju zawodowego?"

0 = „W ogóle nie czuję gotowości"

10 = „Czuję pełną gotowość"

Wybierz:

● 0 ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 ● 6 ● 7 ● 8 ● 9 ● 10

Następnie zapytaj:

„Dlaczego wybrałeś/wybrałaś właśnie tę liczbę, a nie niższą?"

„Co musiałoby się wydarzyć, aby przejść o jeden punkt wyżej?"

Te pytania pomagają rozpoznać rzeczywiste bariery i potrzeby.

E. INTERPRETACJA DLA SPECJALISTY

0–3 = brak gotowości

Klient potrzebuje:

- stabilizacji,
- wsparcia psychologicznego,
- uregulowania sytuacji pobytowej/prawnej,
- rozwiązania pilnych spraw życiowych.

→ NIE rozpoczynaj aktywizacji zawodowej.

4–6 = częściowa gotowość

Klient może:

- rozpocząć łagodne działania: kurs językowy, warsztaty, spotkania informacyjne,
- potrzebować dalszego wsparcia i towarzyszenia.

→ Możesz planować działania, ale nie oczekuj natychmiastowej aktywizacji.

7–10 = wysoka gotowość

Klient:

- może rozpocząć poszukiwanie pracy,
- może uczestniczyć w szkoleniach zawodowych,
- znajduje się w stosunkowo stabilnej sytuacji życiowej.

→ Wyznacz cele zawodowe i przejdź do kolejnych etapów.

F. SYGNAŁY OSTRZEGAWCZE / SYGNAŁY ALARMOWE

Jeśli pojawia się którakolwiek z poniższych sytuacji, praca NIE powinna być priorytetem:

⚠ silny stres, objawy traumy, trudności emocjonalne

⚠ brak stabilnego zakwaterowania

⚠ brak podstawowych środków do życia

⚠ obowiązki opieki nad dziećmi uniemożliwiające pracę

⚠ skomplikowana sytuacja prawna

⚠ kryzys rodzinny

G. PODSUMOWANIE ETAPU 2 – FORMULARZ

Główne obecne priorytety klienta:

.....

Obszary wymagające pilnego wsparcia:

.....

Poziom gotowości (0–10):

.....

Wnioski specjalisty:

.....

Zalecane kolejne kroki:

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

ZAŁĄCZNIK B3:

ETAP 3 – Ocena

Narzędzie do pracy z klientami z doświadczeniem uchodźstwa

Etap diagnozy pomaga zarówno klientowi, jak i specjaliście zrozumieć, kim klient jest zawodowo, jakimi zasobami dysponuje, co wnosi z wcześniejszego życia i jak zasoby te można wykorzystać w nowym kontekście.
Jest to kluczowy krok w przejściu od chaosu do uporządkowanej wizji ścieżki kariery.

Na tym etapie pracujemy w szczególności nad:

- kompetencjami,
- umiejętnościami,
- uzdolnieniami,
- doświadczeniem zawodowym,
- wartościami,
- gotowością do zmiany,
- możliwościami reintegracji i powrotu do aktywności.

A. DIAGNOSTYCZNA LISTA KONTROLNA (dla specjalisty)

1. Weryfikacja kompetencji, doświadczenia, kwalifikacji

Czy klient posiada i/lub potrafi opisać:

☐ Doświadczenie zawodowe w kraju pochodzenia

☐ Doświadczenie zawodowe zdobyte w kraju przyjmującym

☐ Wykształcenie formalne

☐ Dyplomy, certyfikaty, kursy

☐ Uprawnienia zawodowe (w kraju przyjmującym lub kraju pochodzenia)

☐ Znajomość języków obcych

☐ Umiejętności cyfrowe

☐ Umiejętności miękkie (praca zespołowa, komunikacja, punktualność itp.)

☐ Predyspozycje osobowościowe (analityczne, manualne, społeczne itp.)

2. Mapowanie zasobów klienta

☐ Utworzono „mapę kompetencji" – listę rzeczywistych zasobów klienta

☐ Rozpoznano obszary wymagające rozwoju

☐ Rozpoznano mocne strony

☐ Rozpoznano talenty / naturalne predyspozycje

☐ Zebrano doświadczenia życiowe, które mogą być atutem na rynku pracy

☐ Omówiono zasoby społeczne (sieć kontaktów, rodzina, liderzy społeczności, znajomi)

☐ Oceniono mobilność zawodową (możliwości dojazdu, praca zmianowa)

3. Analiza rzeczywistych możliwości zawodowych

☐ Czy klient może wykonywać swój zawód w kraju przyjmującym?

☐ Czy zawód jest regulowany (np. lekarz, nauczyciel, prawnik)?

☐ Czy wymagane jest uznanie kwalifikacji/dyplomu?

☐ Czy potrzebna jest nauka języka lub zdobycie dodatkowych kwalifikacji?

☐ Jakie alternatywne ścieżki kariery są możliwe?

☐ Jaka jest sytuacja klienta w odniesieniu do rynku pracy (niedobory, sektory, otwartość)?

4. Reintegracja zawodowa

☐ Czy klient pozostawał przez długi czas poza rynkiem pracy?

☐ Czy potrzebuje działań wprowadzających (warsztaty, wolontariat, szkolenie w miejscu pracy)?

☐ Czy ma bariery psychiczne (lęk, niepewność, obniżona motywacja)?

☐ Czy ma warunki do powrotu do aktywności (opieka nad dziećmi, zdrowie, stabilność)?

☐ Czy trzeba wyznaczyć mikrocele jako pierwsze kroki ku aktywności?

B. PYTANIA DIAGNOSTYCZNE (rozmowa z klientem)

1. O doświadczeniu i kompetencjach

Jak wyglądała Twoja praca w Twoim kraju? Co dokładnie robiłeś/robiłaś?

Jakie zadania wykonywałeś/wykonywałaś samodzielnie?

Z czego w swojej pracy odczuwałeś/odczuwałaś największą dumę?

Jakie masz umiejętności, które przydadzą się również w kraju przyjmującym?

Jakie szkolenie lub nauka w kraju przyjmującym mogłyby Ci pomóc?

2. O predyspozycjach i stylu pracy

W jakim środowisku czujesz się najlepiej – w biurze, przy pracy manualnej, w pracy z ludźmi, w pracy samodzielnej?

Co daje Ci największą satysfakcję w pracy?

Co, Twoim zdaniem, naturalnie dobrze Ci wychodzi?

3. O wartościach i motywacjach

Co jest dla Ciebie najważniejsze w pracy? (bezpieczeństwo, stabilność, rozwój, dochód, sens)

Czy praca w kraju przyjmującym powinna przypominać Twoją pracę w kraju pochodzenia, czy może być nową ścieżką?

Czego oczekujesz od przyszłego pracodawcy?

4. O gotowości do zmiany

Czy jesteś gotowy/gotowa uczyć się nowych rzeczy?

Czy jesteś gotowy/gotowa zmienić zawód, jeśli będzie to konieczne?

Jak oceniasz swoją gotowość do pracy w skali 0–10?

C. PROSTE NARZĘDZIE MAPOWANIA ZASOBÓW (do wspólnego wypełnienia)

MOCNE STRONY

.....

.....

UMIEJĘTNOŚCI ZAWODOWE

.....

.....

UMIEJĘTNOŚCI TRANSFEROWALNE
(np. organizacja, odporność na stres, komunikacja)

.....

.....

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

DOŚWIADCZENIA, KTÓRE MOGĘ WYKORZYSTAĆ W NOWYM KRAJU

.....

.....

POTENCJALNE OGRANICZENIA / BARIERY

.....

.....

POTRZEBY ROZWOJOWE

.....

.....

D. MINI IAP (Indywidualny Plan Działania) – wersja uproszczona

Cel 1 (najbliższe 2 tygodnie):

.....

.....

.....

.....

Cel 2 (najbliższy miesiąc):

.....

.....

.....

.....

Cel 3 (najbliższe 3 miesiące):

.....

.....

.....

.....

Pierwsze kroki:

.....

.....

.....

.....

Kto może pomóc?

.....

.....

.....

.....

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

E. SYGNAŁY ALARMOWE – kiedy klient może nie być gotowy do wejścia na rynek pracy

⚠ oznaki traumy lub silnego stresu

⚠ brak podstawowej stabilności (mieszkanie, finanse, zdrowie)

⚠ brak wsparcia w opiece nad dziećmi

⚠ nierealistyczne oczekiwania wobec rynku pracy

⚠ silny lęk przed zmianą lub niskie poczucie sprawczości

W tych sytuacjach należy odłożyć aktywizację i skupić się na stabilizacji.

F. OBSZARY REINTEGRACJI (jeśli klient był długo nieaktywny)

- szkolenie w miejscu pracy
- warsztaty społeczne i motywacyjne
- wolontariat jako „bezpieczna" forma powrotu do aktywności
- krótkie kursy kompetencyjne
- obserwacja pracy na stanowisku
- stopniowe zwiększanie aktywności (mikrocele!)

G. PODSUMOWANIE DIAGNOZY – formularz

.....

.....

.....

Kluczowe kompetencje klienta:

.....

.....

.....

.....

Predyspozycje zawodowe:

.....

.....

.....

.....

Obszary wymagające rozwoju:

.....

.....

.....

.....

Możliwe ścieżki kariery:

.....

.....

.....

.....

Czy możliwa jest praca w wyuczonym zawodzie?

.....

.....

.....

.....

Proponowane ścieżki alternatywne:

.....

.....

.....

.....

Zalecane działania reintegracyjne:

.....

.....

.....

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

ZAŁĄCZNIK B4:

ETAP 4 — WYZNACZANIE CELÓW

Narzędzie do pracy z klientami z doświadczeniem uchodźstwa

Wyznaczanie celów to proces pomagający klientowi przejść od diagnozy zasobów (ETAP 3) do aktywnych kroków.

Na tym etapie cele powinny być:

- realistyczne,
- ważne dla klienta,
- dostosowane do jego możliwości,
- mierzalne i konkretne,
- motywujące.

A. LISTA KONTROLNA – Czy możemy przejść do wyznaczania celów?

☐ Klient znajduje się w stabilnej sytuacji życiowej.

☐ Klient wyraził gotowość do działania.

☐ Omówiono zasoby, doświadczenie i możliwości (ETAP 3).

☐ Klient potrafi określić, co jest dla niego ważne (ETAP 2).

☐ Istnieje potencjał do działania (motywacja, energia).

Jeśli brakuje któregokolwiek elementu — wróć do wcześniejszych etapów.

B. Rozmowa wprowadzająca – pomocne pytania

Co chcesz osiągnąć w najbliższej przyszłości?

Wyobraź sobie, że minęły 3 miesiące — co się zmieniło?

Jaki jest Twój najważniejszy cel związany z pracą na ten rok?

Jaką rolę zawodową widzisz dla siebie w kraju przyjmującym?

Czego potrzebujesz, aby przybliżyć się do tego celu?

Co może Cię wspierać, a co może stanowić przeszkodę?

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

C. Wyznaczanie celów SMART / SMARTEK

SMART – arkusz pracy

S – Konkretny: Moim celem jest…

.....

M – Mierzalny: Po czym poznam, że cel został osiągnięty?

.....

A – Osiągalny: Czy jestem w stanie to zrobić? Czego potrzebuję, aby było to możliwe?

.....

R – Istotny: Dlaczego ten cel jest dla mnie ważny?

.....

T – Określony w czasie: Do kiedy chcę go osiągnąć?

.....

E – Ewaluacja: Jak i kiedy ocenię swoje postępy?

.....

K – Korekta: Co zrobię, jeśli pojawią się trudności?

.....

D. Model GROW – narzędzie coachingowe

G — CEL: Co chcesz osiągnąć?

R — RZECZYWISTOŚĆ: Jaka jest obecna sytuacja? Jakie zasoby i przeszkody istnieją?

O — OPCJE: Jakie masz możliwości? Jakie alternatywy?

W — WOLA: Jaki jest pierwszy krok? Kiedy go wykonasz? Kto może Cię wesprzeć?

E. Narzędzie: „Czy mój cel jest realistyczny?”

1. Czy mam zasoby do osiągnięcia celu?

☐ Tak

☐ Częściowo (wymagają uzupełnienia)

☐ Nie (cel do odłożenia)

2. Bariery, które mogą przeszkodzić:

☐ Język

☐ Zawód regulowany

☐ Brakujące dokumenty

☐ Brak doświadczenia

☐ Sytuacja życiowa

☐ Brak opieki nad dziećmi

☐ Inne: _____

3. Czy cel jest:

☐ Realistyczny

☐ Ambitny, ale osiągalny

☐ „Marzeniem" — celem długoterminowym wymagającym przygotowania

☐ Nierealistyczny w tej chwili

F. Przykłady celów edukacyjnych i zawodowych

Cele krótkoterminowe (2–6 tygodni) :

- Zapisać się na kurs języka kraju przyjmującego.
- Zaktualizować CV i dokumenty aplikacyjne.
- Umówić spotkanie w sprawie uznania dyplomu.
- Utworzyć listę 10 firm zatrudniających w moim sektorze.
- Zapisać się na szkolenie zawodowe.

Cele średnioterminowe (1–3 miesiące) :

- Ukończyć kurs kompetencji zawodowych.
- Uczestniczyć w stażu lub obserwacji pracy na stanowisku.
- Otrzymać pierwsze zaproszenia na rozmowy kwalifikacyjne.

Cele długoterminowe (6–12 miesięcy) :

- Uzyskać nowe kwalifikacje lub certyfikaty.
- Zmienić zawód i rozpocząć pracę w nowym sektorze.
- Rozpocząć działalność gospodarczą lub założyć mikroprzedsiębiorstwo.

G. Praca nad wartościami, przekonaniami i motywacją

Tematy do rozpoznania:

WARTOŚCI — Co jest dla mnie ważne w pracy (bezpieczeństwo, stabilność, rozwój, rodzina, sens)?

PRZEKONANIA — Które przekonania mnie wspierają, a które ograniczają?

Przykłady:

Wspierające: „Szybko się uczę", „Poradzę sobie w nowej pracy".

Ograniczające: „Nikt mnie nie zatrudni", „Moja znajomość języka kraju przyjmującego jest zbyt słaba".

MOCNE STRONY — Jak mogę je wykorzystać?

SŁABSZE OBSZARY — Co mogę wzmocnić? Jakie szkolenia mogą pomóc mi zmienić zawód?

H. Poszukiwanie niszy zawodowej

- analizowanie sektorów, w których klient może wykorzystać swoje umiejętności,
- rozpoznawanie alternatywnych ścieżek kariery (gdy dotychczasowa praca jest obecnie niedostępna),
- określanie niezbędnych kwalifikacji lub certyfikatów,
- dobór szkoleń, kursów, staży, kursów językowych lub innych możliwości podnoszenia umiejętności.

Celem jest stworzenie realistycznej, dopasowanej ścieżki kariery prowadzącej do stabilnego zatrudnienia.

I. Plan działania – arkusz pracy

GŁÓWNY CEL:

.....

.....

.....

.....

Kroki do podjęcia:

.....

.....

.....

.....

Termin: .....

Czy potrzebuję specjalistycznego wsparcia?

☐ Tak ☐ Nie

Jeśli tak — jakiego rodzaju?

.....

Kto może mnie wesprzeć? (organizacje pozarządowe, doradca, znajomi, instytucje)

.....

.....

.....

.....

J. Motywacja i gotowość – skala 0–10

Jak silną odczuwam motywację do osiągnięcia tego celu?

- 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Dlaczego nie niżej?

.....

Co pomogłoby mi przejść o jeden punkt wyżej?

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

🗺 ZAŁĄCZNIK B5:

ETAP 5 – MAPOWANIE

Narzędzie do pracy z osobą z doświadczeniem uchodźstwa

Mapowanie to proces wspólnego tworzenia MAPY WSPARCIA i SIECI KONTAKTÓW.
W nowej rzeczywistości - dostęp do ludzi i instytucji jest jednym z podstawowych czynników wpływających na poczucie bezpieczeństwa i zdolność skutecznego funkcjonowania.

Ten etap wzmacnia:

- orientację w lokalnym środowisku,
- samodzielność klienta,
- poczucie wsparcia i bezpieczeństwa,
- przygotowanie do aktywizacji na rynku pracy,
- zrozumienie, na kim/na czym można polegać.

A. CEL ETAPU

Pomóc klientowi:

- poznać lokalne zasoby i instytucje,
- zbudować listę rzeczywistych kontaktów,
- zrozumieć, gdzie i kiedy może szukać wsparcia,
- przygotować narzędzia do poruszania się w nowym środowisku,
- dostrzec, że nie musi przechodzić przez ten proces samodzielnie.

B. LISTA KONTROLNA – MAPA WSPARCIA

1. Instytucje publiczne (lokalne)

Czy klient wie, gdzie znajdują się najbliższe odpowiednie usługi?

☐ Urząd pracy (rejestracja, szkolenia)

☐ Urząd miasta / gminy

☐ Ośrodek pomocy społecznej

☐ Punkt informacyjny dla cudzoziemców

☐ Punkty bezpłatnej pomocy prawnej

☐ Szkoły / przedszkola (dla dzieci)

Adresy / linki:

.....

.....

.....

.....

2. Organizacje pozarządowe / NGO

Czy klient zna organizacje, które mogą pomóc w zakresie:

☐ aktywizacji zawodowej

☐ wsparcia psychologicznego

☐ pomocy prawnej

☐ integracji

☐ edukacji i kursów językowych

Lista organizacji pozarządowych w regionie:

.....

.....

.....

.....

3. Zdrowie i bezpieczeństwo

☐ Placówki medyczne

☐ Punkty pomocy kryzysowej / wsparcie interwencyjne

☐ Pomoc psychologiczna

Lista kontaktów:

.....

.....

.....

.....

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

4. Sieć społeczna klienta

Wymień osoby, które mogą wesprzeć klienta:

☐ Rodzina

☐ Przyjaciele

☐ Liderzy społeczności (np. społeczności ukraińskiej)

☐ Sąsiedzi

☐ Koledzy i koleżanki z pracy / kursów / szkół

☐ Inne zaufane osoby

Imiona i nazwiska / relacje (opcjonalnie):

.....

.....

.....

.....

C. MAPOWANIE RYNKU PRACY

1. Portale i aplikacje z ofertami pracy

Wybrana lista:

.....

.....

.....

.....

2. Agencje zatrudnienia (zweryfikowane, bezpieczne)

☐ Legalne agencje zatrudnienia

☐ Agencje pracy tymczasowej

☐ Lokalne firmy współpracujące z uchodźcami

Lista polecanych agencji:

.....

.....

.....

.....

3. Miejsca edukacji i rozwoju

☐ Kursy językowe

☐ Kursy zawodowe

☐ Szkolenia i warsztaty (np. organizacje pozarządowe lub urząd pracy)

☐ Platformy e-learningowe

Najważniejsze propozycje:

.....

.....

.....

.....

D. PYTANIA DO PRACY Z KLIENTEM

1.Poczucie bezpieczeństwa

Kogo możesz poprosić o pomoc?

Z kim czujesz więź i od kogo otrzymujesz wsparcie?

2. Orientacja w przestrzeni

Czy wiesz, gdzie załatwiać sprawy administracyjne?

Czy wiesz, dokąd udać się w trudnej sytuacji?

3. Rynek pracy

Które źródła ofert pracy są dla Ciebie najłatwiejsze w obsłudze?

Czy czujesz gotowość do rejestracji w urzędzie pracy?

4. Sieci społeczne

Czy masz w kraju przyjmującym kogoś, kto może Ci pomóc?

Jak możemy wzmocnić Twoją sieć kontaktów?

E. NARZĘDZIE MINI MAPY WSPARCIA (do wypełnienia)

1. Moje miejsca wsparcia

Urzędy:

.....

.....

Organizacje pozarządowe:

.....

.....

Zdrowie:

.....

.....

Edukacja:

.....

.....

2. Osoby, które mnie wspierają

.....

.....

.....

.....

3. Miejsca pracy / agencje / edukacja

.....

.....

.....

.....

F. PODSUMOWANIE – Arkusz specjalisty

Kluczowe zasoby rozpoznane na mapie wsparcia klienta:

.....

Kolejne kroki:

.....

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

🚀 ZAŁĄCZNIK B6:

ETAP 6 – DZIAŁANIE

Narzędzie do pracy z osobą z doświadczeniem uchodźstwa

Ten etap dotyczy przejścia do rzeczywistego działania. Klient zaczyna:

- aktywnie szukać pracy,
- korzystać ze szkoleń, kursów i staży,
- rozwijać kompetencje i kwalifikacje,
- poznawać nowe ścieżki kariery,
- uczyć się funkcjonowania na krajowym rynku pracy.

Na tym etapie specjalista towarzyszy klientowi, zamiast wykonywać zadania za niego — wzmacniając samodzielność, kompetencje i poczucie sprawczości.

A. LISTA KONTROLNA – Czy klient jest gotowy przejść do AKTYWNOŚCI?

☐ Klient zna swoje zasoby i możliwości (ETAP 3).

☐ Określił realistyczne cele (ETAP 4).

☐ Ma podstawową orientację w możliwościach i instytucjach (ETAP 5).

☐ Znajduje się w stabilnej sytuacji życiowej i emocjonalnej.

☐ Czuje motywację i gotowość do działania.

Jeżeli którykolwiek element jest osłabiony, specjalista wraca do wcześniejszych etapów.

B. OBSZARY PRACY NA ETAPIE 6

Ten etap obejmuje następujące kluczowe obszary:

- Aktywne poszukiwanie pracy
- Rozwój kompetencji / edukacja
- Przygotowanie dokumentów aplikacyjnych
- Wprowadzenie na rynek pracy
- Wsparcie w poszukiwaniu ofert pracy i pracodawców
- Prawa pracownicze i edukacja prawna
- Przygotowanie do rozmowy kwalifikacyjnej
- Motywacja i praca nad zmianą
- Uznawanie dyplomów i walidacja kwalifikacji
- Towarzyszenie przez cały proces

C. AKTYWNE POSZUKIWANIE PRACY – narzędzie

1. Nauka wyszukiwania ofert

Pracuj z klientem nad:

☐ wpisywaniem słów kluczowych

☐ filtrowaniem ofert

☐ rozumieniem wymagań

☐ oceną ryzyka (np. nielegalne oferty)

☐ budowaniem sieci kontaktów zawodowych

☐ bezpośrednim kontaktem z pracodawcami

☐ korzystaniem z grup networkingowych, wydarzeń networkingowych i targów pracy

☐ tworzeniem listy portali i aplikacji z ofertami pracy

☐ korzystaniem z ukrytego rynku pracy

☐ inne

D. ROZWÓJ I EDUKACJA – narzędzia wspierające

Proponowane działania:

☐ zapisać się na kurs językowy

☐ odbyć kurs zawodowy (urząd pracy, organizacja pozarządowa, prywatny)

☐ staż, praktyka, wolontariat zawodowy

☐ kursy e-learningowe (Coursera, Udemy, Skills4U)

☐ szkolenia branżowe (gastronomia, logistyka, IT, opieka, budownictwo)

☐ inne

Pytania coachingowe:

Jakiego szkolenia najbardziej potrzebujesz, aby osiągnąć swój cel?

Czy możesz dziś rozpocząć krótki kurs, aby zwiększyć swoje możliwości?

Jak nauka może pomóc Ci poczuć większą pewność siebie?

E. DOKUMENTY APLIKACYJNE – narzędzie

1. CV – wspólna praca

Pracuj nad:

☐ dodaniem wszystkich umiejętności transferowalnych

☐ wyjaśnieniem przerw związanych z migracją

☐ prostym, konkretnym opisem doświadczenia

☐ dostosowaniem CV do standardów krajowych

☐ przygotowaniem wersji CV w języku kraju przyjmującego i w języku angielskim

☐ tłumaczeniem nazw stanowisk z kraju pochodzenia

2. CV – czego NIE zamieszczać

✗ numer paszportu ✗ dane dzieci ✗ informacje wrażliwe ✗ nadmiernie szczegółowe dane osobowe ✗ niestandardowe zdjęcia

3. List motywacyjny / krótka nota biograficzna

Pomóż klientowi napisać:

„Kim jestem, co potrafię, dlaczego chcę pracować w tym sektorze".

Narzędzia: LinkedIn, Canva, AI.

F. RYNEK PRACY – mini moduł edukacyjny

Klient powinien znać podstawy:

☐ Barometr rynku pracy (zawody deficytowe)

☐ Poziom wynagrodzenia minimalnego i średniego

☐ Rodzaje umów o pracę

☐ Prawa pracownicze i obowiązki pracodawcy

☐ Sektory

☐ Jak działają agencje zatrudnienia

☐ Czym jest urząd pracy

☐ Czym są uznawanie dyplomów i zawody regulowane

G. POSZUKIWANIE OFERT PRACY – narzędzie analityczne

Analiza oferty:

☐ obowiązki

☐ wymagania

☐ świadczenia dodatkowe

☐ wymagany język

☐ czy oferta jest bezpieczna i legalna

☐ czy odpowiada kompetencjom klienta

Arkusz analizy oferty:

Stanowisko: _____

Czy spełniam wymagania? (tak/nie/częściowo)

Co muszę poprawić, aby aplikować?

Czy oferta odpowiada moim wartościom?

Aplikować? TAK / NIE

Dopasowanie osoby do pracy - dopasowanie do ofert pracy obejmuje:

☐ analizę kwalifikacji, doświadczenia zawodowego i posiadanych umiejętności w odniesieniu do oczekiwań pracodawcy;

☐ rozpoznanie kompetencji transferowalnych, luk w umiejętnościach i obszarów wymagających dalszego rozwoju lub wsparcia szkoleniowego;

☐ co umożliwia skuteczniejsze dostosowanie do potrzeb rynku pracy.

H. PRAWA PRACOWNICZE – moduł edukacyjny

Omów:

☐ rodzaje umów

☐ czas pracy i wynagrodzenie

☐ prawo do urlopu

☐ okresy wypowiedzenia

☐ bezpieczeństwo w miejscu pracy

☐ prawa w okresie ciąży

☐ prawa w przypadkach mobbingu i dyskryminacji

☐ jak i gdzie zgłaszać nieprawidłowości

I. PRZYGOTOWANIE DO ROZMOWY KWALIFIKACYJNEJ – narzędzie

Ćwiczenia:

☐ symulowane rozmowy kwalifikacyjne

☐ ćwiczenie odpowiedzi na trudne pytania

☐ prezentowanie mocnych stron

☐ mówienie o migracji bez ujawniania zbyt wielu informacji

☐ krótka autoprezentacja (30-sekundowe przedstawienie się)

☐ jak zadawać pracodawcy pytania

☐ przygotowanie do negocjacji wynagrodzenia

Pytania do przećwiczenia:

Proszę opowiedzieć o sobie.

Dlaczego chcesz pracować w tej firmie?

Jakie są Twoje mocne strony?

Z jakimi wyzwaniami zawodowymi się mierzyłeś/mierzyłaś?

Jakie są Twoje plany rozwoju?

J. MOTYWOWANIE DO SAMODZIELNOŚCI – narzędzia

W pracy z klientem:

☐ buduj motywację wewnętrzną (dlaczego chcę pracować?)

☐ wspieraj motywację zewnętrzną (potrzeby finansowe, stabilność)

☐ wykorzystuj hierarchię potrzeb

☐ wracaj do wartości z ETAPU 4

☐ przypominaj klientowi o wcześniejszych sukcesach

☐ twórz mikrocele („jeden mały krok każdego dnia")

K. UZNAWANIE DYPLOMÓW – wsparcie

Pomóż klientowi:

☐ sprawdzić, czy zawód jest regulowany

☐ rozpoznać właściwą instytucję do uznania dyplomu

☐ przygotować dokumenty (dyplomy, tłumaczenia, suplementy)

☐ zaplanować harmonogram procesu

☐ znaleźć kursy uzupełniające lub specjalistyczne

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

L. TOWARZYSZENIE W PROCESIE

NIE oznacza to wykonywania zadań za klienta, lecz:

✓ wzmacnianie jego kompetencji

✓ uczenie samodzielnego działania

✓ zapewnianie bezpiecznej i wspierającej obecności

✓ moderowanie procesu

✓ monitorowanie postępów

✓ wspólne świętowanie małych sukcesów

M. PODSUMOWANIE – ETAP 6 – arkusz pracy

Moje cele na najbliższy miesiąc:

.....

Moje działania:

.....

.....

Kogo poproszę o wsparcie:

.....

Co zrobię dzisiaj:

.....

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

ZAŁĄCZNIK B7:

ETAP 7 - BIEŻĄCE WSPARCIE

(do stosowania na każdym etapie pracy z osobą z doświadczeniem uchodźstwa)

Działania wspierające to zestaw działań uzupełniających główne etapy procesu i wzmacniających klienta w codziennym funkcjonowaniu w nowym kraju. Ich celem jest zapewnienie bezpieczeństwa, ułatwienie kontaktu z instytucjami i budowanie poczucia, że klient nie jest sam w procesie adaptacji i wejścia na rynek pracy.
Działania te mogą być realizowane równolegle z etapami 1–6.

1. Współpraca międzysektorowa i kierowanie do odpowiednich instytucji

- Kierowanie klientów do instytucji rynku pracy: urzędów pracy, agencji zatrudnienia, centrów aktywizacji zawodowej, punktów informacji zawodowej.
- Nawiązywanie kontaktu z pracodawcami: przedstawianie kandydata, wspieranie pierwszego kontaktu, pomoc w wysyłaniu CV, wspólne wyjaśnianie procedur rekrutacji w kontekście krajowym, pomoc pracodawcom w dotarciu do kandydatów będących migrantami oraz wsparcie pracodawców w dopasowaniu kandydatów do odpowiednich stanowisk.
- Współpraca z instytucjami publicznymi i społecznymi.

2. Wsparcie w kontaktach z instytucjami publicznymi i niepublicznymi

- Towarzyszenie klientowi podczas wizyt w urzędach (na życzenie).
- Wyjaśnianie procedur, dokumentów, terminów i wymagań.
- Wspieranie klienta w telefonicznej lub e-mailowej komunikacji z instytucjami.
- Pomoc w umawianiu spotkań, rejestracji i składaniu wniosków.
- Jest to szczególnie ważne w początkowym okresie pobytu, gdy bariery językowe lub stres utrudniają samodzielność.

3. Przekazywanie informacji o dostępnych usługach i wydarzeniach

- Dzielenie się wiedzą o działaniach innych organizacji: pomocy prawnej, wsparciu psychologicznym, pomocy społecznej, usługach edukacyjnych i integracyjnych.

- Informowanie o lokalnych wydarzeniach: warsztatach, konsultacjach, spotkaniach integracyjnych, działaniach kulturalnych.
- Udostępnianie aktualnych zasobów: stron internetowych, aplikacji, webinarów, grup w mediach społecznościowych, przewodników.

4. Kierowanie do usług specjalistycznych

- Pomoc prawna: status pobytowy, dokumenty, legalizacja, prawa pracownicze.
- Wsparcie psychologiczne: szczególnie w przypadku traumy lub silnego stresu adaptacyjnego.
- Pomoc społeczna: świadczenia, wsparcie materialne, programy pomocowe.
- Pomoc medyczna: placówki, poradnie zdrowia psychicznego, bezpłatne punkty wsparcia dla cudzoziemców.

5. Budowanie sieci wsparcia klienta

- Wspólne rozpoznawanie osób, które mogą wspierać klienta w najbliższym otoczeniu.
- Tworzenie indywidualnej mapy kontaktów: rodzina, przyjaciele, współpracownicy, liderzy społeczności, lokalne organizacje.
- Przypominanie klientowi o regularnym korzystaniu z tych kontaktów.

6. Regularny kontakt i monitorowanie

- Regularne sprawdzanie postępów i wyzwań.
- Motywowanie klienta do działania i utrzymywania zaangażowania.
- Weryfikowanie, czy cele pozostają istotne i osiągalne.
- Dostosowywanie planów w razie zmiany okoliczności życiowych.

7. Wzmacnianie samodzielności – zasada „towarzyszenia”

Działania wspierające NIE oznaczają wykonywania zadań za klienta.

Rolą specjalisty jest:

- wyjaśniać,
- towarzyszyć,
- przedstawiać możliwości,
- wzmacniać,
- zachęcać do samodzielności,
- wspierać w trudnych chwilach,
- stopniowo przekazywać odpowiedzialność klientowi.

Social Innovation + Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

KRÓTKA LISTA KONTROLNA – PODSUMOWANIE DZIAŁAŃ WSPIERAJĄCYCH

☐ Kieruję klienta do odpowiednich instytucji (urząd pracy, organizacje pozarządowe, agencje)

☐ Pomagam w kontaktach z pracodawcami

☐ Utrzymuję regularny kontakt z lokalną siecią wsparcia

☐ Towarzyszę klientowi podczas ważnych spotkań urzędowych

☐ Informuję o dostępnym wsparciu i nadchodzących wydarzeniach

☐ Kieruję do pomocy prawnej / psychologicznej / społecznej

☐ Wspieram klienta w budowaniu jego sieci wsparcia

☐ Monitoruję postępy i motywuję

☐ Dbam o wzmacnianie samodzielności klienta

☐ W razie potrzeby koordynuję działania między instytucjami

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

Uwaga: Niniejszy dokument stanowi tłumaczenie oryginalnej angielskiej wersji Blueprintu. W przypadku jakichkolwiek różnic interpretacyjnych lub rozbieżności pierwszeństwo ma wersja angielska.

Współfinansowane przez Unię Europejską. Wyrażone poglądy i opinie są wyłącznie poglądami i opiniami autora(-ów) i niekoniecznie odzwierciedlają stanowisko Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Funduszu Społecznego (European Social Fund Agency). Ani Unia Europejska, ani instytucja przyznająca dofinansowanie nie mogą ponosić za nie odpowiedzialności.