ІНТЕГРОВАНА МОДЕЛЬ «ЄДИНОГО ВІКНА» ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ЛЮДЕЙ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ ТА ПРЕДСТАВНИКІВ ВРАЗЛИВИХ ГРУП

Практична модель, заснована на доказах, для скоординованого надання послуг та довгострокової інтеграції



ОСНОВНА ІНФОРМАЦІЯ

Відповідальний партнер проєкту: Фонд Alături de Voi Romania (ADV Romania)

Підготовлено в межах проєкту EU4UA – A Comprehensive One-Stop Service for Refugees! Проєкт № ESF-SI-2024-UA-01-0036.

Консорціум проєкту: PCG Polska (координатор), Фонд Alături de Voi Romania (ADV Romania), FISE - Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Bethany Social Services Foundation.

Інформація про документ:

- Тип результату: Звіт
- № результату: D.3.3
- Назва звіту: Інтегрована модель (Blueprint) «єдиного вікна» для соціальної інтеграції та інтеграції на ринок праці людей у кризових ситуаціях і вразливих груп. Практична рамка, що ґрунтується на фактичних даних, для скоординованого надання послуг і довгострокової інтеграції
- Кількість сторінок: 124 (+ додатки)
- Рівень поширення: Публічний

Автори:

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).

Співфінансується Європейським Союзом. Висловлені погляди та думки належать виключно авторам і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу або Агентства Європейського соціального фонду. Ані Європейський Союз, ані орган, що надає грант, не несуть за них відповідальності.

Вересень 2026 р.

Подяка

Партнери проєкту EU4UA висловлюють щиру вдячність усім, хто зробив внесок у розроблення, валідацію та вдосконалення цієї Моделі (Blueprint).

Ми особливо вдячні **людям, переміщеним з України**, які поділилися своїм досвідом, потребами та баченням у межах дослідницької та пілотної діяльності. Їхній внесок був надзвичайно важливим для того, щоб Модель ґрунтувалася на реальному досвіді користування послугами та реальних викликах інтеграції.

Ми також дякуємо фахівцям, практикам, надавачам послуг, зовнішнім експертам і представникам установ, які зробили свій внесок під час інтерв'ю, фокус-груп, експертного оцінювання, заходів із підготовки тренерів та практичного тестування Моделі і її інструментів у Румунії та Польщі.

Ми також хотіли б відзначити цінний внесок асоційованих партнерів EU4UA — **HumanDoc Foundation** (Польща), **Lietuvos socialinio verslo asociacija** (LiSVA – Литва), **FAEDEI** (Іспанія), **ENSIE** (Бельгія), **Diesis Network** (Бельгія), чий досвід, бачення та відгуки сприяли перегляду й удосконаленню Моделі.

Їхній час, досвід, критичні міркування та практичні рекомендації допомогли підвищити актуальність, зручність використання та операційну зрозумілість остаточної версії Моделі (Blueprint).

ЗМІСТ

1. РЕЗЮМЕ 7
1.1. Мета та сфера застосування Моделі (Blueprint) 7
1.2. Цільові групи та передбачуване використання 7
1.3. Як використовувати цю Модель 9
1.4. Ключові терміни, що використовуються в цій Моделі 11
1.5. Методологія розроблення та перевірки 15
2. ВСТУП 16
2.1. Контекст і постановка проблеми 16
2.2. Ключові виклики інтеграції 17
2.3. Керівні принципи інтегрованої підтримки 18
2.4. Можливість адаптації до різних контекстів і модульна структура 20
3. ОЦІНКА ПОТРЕБ 22
3.1. Джерела та обсяг оцінювання потреб, на якому ґрунтується Модель 22
3.2. Ключові потреби 23
3.2.1. Потреби та ресурси біженців 23
3.2.2. Потреби надавачів послуг і системні умови 25
3.3. Характер використання послуг 26
3.4. Бар'єри та системні прогалини 27
3.5. Висновки для розроблення Моделі 29
4. МОДЕЛЬ НАДАННЯ: ЕКОСИСТЕМА «ЄДИНОГО ВІКНА» 31
4.1 Обґрунтування: від фрагментованого надання послуг до інтегрованої моделі підтримки 31
4.2. Основний пакет послуг і мінімальне операційне ядро 32
4.3. Модель доступу: як бенефіціари проходять шлях у системі 33
4.3.1. Єдина точка входу та відкриття справи 34
4.3.2. Тріаж і невідкладне реагування 35
4.3.3. Оцінювання потреб 36
4.3.4. Визначення пріоритетів та планування підтримки 38
4.3.5. Активація послуг та направлення 39
4.3.6. Координація супроводу під час надання послуг 41
4.3.7. Подальший супровід і оцінювання прогресу 42
4.3.8. Оцінювання результатів, перехід і закриття справи 43
4.3.9. Безперервність інформації та використання Інструментарію Додатку А 44
4.4. Людські ресурси та рамка компетенцій 45
4.5. Справедливість і доступність 53
4.5.1. Доступність на всіх етапах маршруту бенефіціара 53
4.5.2. Розумні адаптації та диференційовані потреби в доступі 54
4.5.3. Участь, автономія та недискримінація 55
4.5.4. Практична перевірка доступності 55
4.6. Гібридний доступ, комунікація та цифрова підтримка 56
4.6.1. Взаємодоповнювальні канали доступу та доступ із супроводом 56
4.6.2. Цифрова інформація та навігація 57
4.6.3. Необов'язкові / орієнтовані на майбутнє рекомендації з підтримкою штучного інтелекту 57
4.6.4. Управління цифровим контентом та інформацією про послуги 58

4.7. Модулі послуг ... 58
4.7.1. Правова підтримка, допомога з документами та підтримка з питань проживання ... 60
4.7.2. Допомога з житлом і задоволенням базових потреб ... 61
4.7.3. Навігація в системі охорони здоров'я ... 62
4.7.4. Психічне здоров'я та психосоціальна підтримка ... 64
4.7.5. Вивчення мови та культурна орієнтація ... 65
4.7.6. Безперервність освіти (діти/молодь) ... 66
4.7.7. Догляд за дітьми та підтримка сім'ї ... 67
4.7.8. Підтримка зайнятості та інтеграції на ринок праці ... 68
4.7.9. Підтримка підприємництва та самозайнятості ... 70
5. ПАРТНЕРСТВО, УПРАВЛІННЯ ТА КООРДИНАЦІЯ ЕКОСИСТЕМИ ... 72
5.1. Чому партнерства важливі для екосистеми «єдиного вікна» ... 72
5.2. Архітектура управління та відповідальність за координацію ... 73
5.2.1. Можливі моделі управління ... 75
5.3. Картування зацікавлених сторін і послуг ... 77
5.4. Встановлення партнерських домовленостей ... 79
5.4.1. Приєднання до екосистеми та вихід із неї ... 80
5.5. Процедури координації та міжвідомчого розв'язання проблем ... 81
5.5.1. Участь біженців і підзвітність ... 82
5.6. Обмін інформацією, конфіденційність та управління даними ... 83
5.7. Мінімальні вимоги до якості та підзвітності ... 84
5.8. Адаптація екосистеми до контексту ... 85
5.9. Підтримка та розвиток екосистеми з часом ... 86
6. ПЛАН ВПРОВАДЖЕННЯ ... 87
6.1. Мета цього розділу ... 87
6.2. Що має залишатися незмінним, а що можна адаптувати ... 87
6.3. Оцінювання готовності організації ... 88
6.4. Протокол адаптації до місцевого контексту ... 91
6.5. Підготовка до впровадження ... 92
6.5.1. Визначення операційної відповідальності ... 93
6.5.2. Підтвердження операційної карти послуг ... 93
6.5.3. Запровадження необхідних домовленостей і процедур ... 94
6.5.4. Підготовка персоналу ... 94
6.5.5. Створення мінімального пакета документів для впровадження ... 95
6.6. Поетапне впровадження ... 95
6.7. Контрольний перелік готовності до запуску ... 97
6.8. Управління ризиками впровадження та забезпечення безперервності ... 97
6.9. Моніторинг впровадження ... 99
6.10. Журнал проблем впровадження та виявлення проблем у реальному часі ... 100
6.11. Перегляд впровадження та коригувальні заходи ... 101
6.12. Використання інструментарію впровадження ... 102
6.13. Масштабування та відтворення ... 103
6.14. Безперервне вдосконалення ... 104
7. СТАЛІСТЬ ... 105
7.1. Що означає сталість для екосистеми «єдиного вікна» ... 105
7.2. Інституційне закріплення та відповідальність ... 106
7.3. Стале фінансування операційного ядра ... 107
7.4. Безперервність партнерства та інституційна пам'ять ... 107

7.5. Сталість кадрового потенціалу та збереження знань 108
7.6. Підтримання операційної інформації та інфраструктури 109
7.7. Інтеграція в основну діяльність і ширше інституційне впровадження 110
7.8. Перегляд сталості та план переходу 110
8. ФІНАНСУВАННЯ 112
8.1. Принципи та пріоритети фінансування 112
8.2. Що потрібно фінансувати 113
8.3. Потенційні моделі та джерела фінансування 115
8.4. Перегляд фінансування та забезпечення його безперервності 116
9. ВИСНОВКИ 118
9.1. Ключові положення 118
9.2. Першочергові рекомендації 119
9.3. Майбутні напрямки розвитку та масштабування 120
10. ДЖЕРЕЛА 123
11. ДОДАТКИ 124

1. РЕЗЮМЕ

1.1. Мета та сфера застосування Моделі (Blueprint)

Ця Модель (Blueprint) є практичною рамкою для розроблення, організації та впровадження інтегрованої екосистеми «єдиного вікна», яка сприяє соціальній інтеграції та інтеграції біженців з України на ринок праці.

Модель розроблено в межах проєкту EU4UA: "Комплексна служба «єдиного вікна» для біженців!" (проєкт № ESF-SI-2024-UA-01-0036) — 18-місячного проєкту, що фінансується Європейським Союзом у межах ініціативи ESF+ Social Innovation+ і реалізується в Польщі та Румунії. Вона перетворює результати досліджень, внесок експертів і дані пілотування на практичну операційну модель для надавачів послуг, установ публічного сектору, організацій громадянського суспільства та осіб, відповідальних за формування політики.

Модель поєднує вхід до системи, пропорційне оцінювання, визначення пріоритетів і планування підтримки, активацію послуг або направлення, координацію супроводу, подальший супровід та оцінювання результатів у межах єдиного узгодженого маршруту бенефіціара. Вона охоплює як надання послуг на рівні бенефіціара, так і організаційні умови, необхідні для підтримання координації та безперервності роботи різних надавачів послуг.

Модель розроблено як таку, що може бути перенесена й адаптована до різних контекстів, а не як жорстко визначену інструкцію. Хоча її створено насамперед у відповідь на інтеграційні потреби біженців з України, її координаційна архітектура може також бути корисним орієнтиром для інших груп зі складними або взаємопов'язаними потребами в підтримці, за умови адаптації послуг, сфер відповідальності та заходів захисту до цільової групи й контексту.

Загалом Модель має сприяти переходу від фрагментованого надання послуг до узгоджених, доступних і сталих маршрутів підтримки, що поєднують невідкладну стабілізацію з довгостроковою соціальною та економічною інтеграцією.

1.2. Цільові групи та передбачуване використання

Модель (Blueprint) призначена для кількох категорій користувачів, залучених до розроблення, координації, надання послуг або нагляду за системами підтримки біженців.

Фахівці першої ланки та профільні спеціалісти-практики

Сюди входять кейс-менеджери, соціальні працівники, консультанти з питань працевлаштування, психологи та фахівці з психосоціальної підтримки, консультанти з правових та адміністративних питань, фахівці у сфері освіти

та навчання, міжкультурні посередники, усні перекладачі та інші спеціалісти, які працюють безпосередньо з біженцями.

Для цих користувачів Модель містить практичні рекомендації щодо:

- входу до системи та початкового орієнтування;
- пропорційного оцінювання;
- визначення пріоритетів і планування підтримки;
- координації супроводу;
- активації послуг та направлення;
- подальшого супроводу та оцінювання результатів;
- доступності, заходів захисту та безперервності інформації.

Розділ 4 та Інструментарій особливо актуальні для цієї групи.

Надавачі послуг та організації, що здійснюють впровадження

До цієї групи належать НУО, організації соціального обслуговування, державні служби зайнятості, муніципалітети, надавачі освітніх і навчальних послуг, служби охорони здоров'я та психосоціальної підтримки, організації соціальної економіки та інші організації, що сприяють інтеграційним маршрутам.

Для цих користувачів Модель містить практичні рекомендації щодо:

- входу до системи та початкового орієнтування;
- пропорційного оцінювання;
- визначення пріоритетів і планування підтримки;
- координації супроводу;
- активації послуг та направлення;
- подальшого супроводу та оцінювання результатів;
- доступності, заходів захисту та безперервності інформації.

Розділи 4–7 особливо актуальні для впровадження на рівні організацій.

Органи державної влади, координатори системи та особи, відповідальні за формування політики

Місцеві, регіональні та національні органи влади можуть використовувати Модель як орієнтир для розроблення або зміцнення інтегрованих систем підтримки біженців, механізмів інституційної координації та рамок політики.

Для цих користувачів Модель містить рекомендації щодо:

- архітектури управління та координації;
- інтеграції публічних і непублічних надавачів послуг;
- інституціоналізації функцій координації та ведення справ;

- впровадження та масштабування;
- сталості;
- механізмів фінансування;
- потенційного впровадження Моделі на національному або регіональному рівні.

Розділи 5–9 особливо актуальні для цієї мети.

Партнери, які сприяють функціонуванню ширшої екосистеми підтримки

До цієї групи належать роботодавці, організації роботодавців, соціальні підприємства, організації, очолювані біженцями, представники громад, професійні мережі та інші зацікавлені сторони.

Для цих користувачів Модель може бути корисною для:

- розуміння своєї ролі в ширшій екосистемі підтримки;
- визначення того, як їхні послуги, ресурси, експертні знання або зв'язки з громадами можуть сприяти реалізації маршруту бенефіціара;
- поєднання їхнього внеску з механізмами активації послуг, направлення та подальшого супроводу;
- участі в партнерських і координаційних механізмах;
- врахування перспектив ринку праці, знань громад та відгуків бенефіціарів;
- зміцнення зв'язків між формальними послугами, роботодавцями, суб'єктами соціальної економіки та мережами біженців або громад.

Розділи 4–5 особливо актуальні для розуміння маршруту надання послуг і того, як різні учасники взаємодіють у межах екосистеми.

Незважаючи на те, що Модель **не розроблена як посібник із самодопомоги для біженців**, бенефіціари та спільноти біженців залишаються центральними для цієї моделі. Їхні уподобання, досвід і відгуки мають враховуватися під час оцінювання, планування підтримки, вдосконалення послуг, а також, де це можливо, у процесах спільного проєктування та управління.

Орієнтуючись як на користувачів операційного, так і стратегічного рівня, Модель має на меті подолати розрив між **розробленням політики, організаційною координацією та практичною роботою фахівців першої ланки**.

1.3. Як використовувати цю Модель

Модель (Blueprint) розроблено як практичний і модульний орієнтир, а не як документ, який усі користувачі мають застосовувати однаково або читати від початку до кінця.

Різні розділи є актуальними залежно від ролі та мети користувача. На рисунку 1 наведено орієнтири для різних категорій користувачів щодо основних точок входу до Моделі.



Рисунок 1. Орієнтири для різних категорій користувачів щодо використання Моделі

Модель можна використовувати кількома способами:

- як **комплексну рамку** для створення інтегрованої екосистеми «єдиного вікна»;
- як **діагностичний орієнтир** для аналізу наявної системи надання послуг та виявлення прогалин у координації або спроможності;
- як **посібник із впровадження** для запровадження або посилення окремих функцій;
- як **орієнтир для формування політики та проєктування системи** для інтеграції комплексної підтримки в наявні структури;
- як **модульний ресурс**, у межах якого окремі інструменти або компоненти адаптуються до наявної організаційної практики.

АДАПТУЙТЕ, А НЕ ВІДТВОРЮЙТЕ

Користувачі не повинні механічно відтворювати Модель. Наявні послуги, процедури та інституційні структури слід зберегти там, де вони вже ефективно виконують необхідні функції.

Рекомендований підхід:

зрозуміти спільне функціональне ядро → оцінити місцевий контекст → зберегти те, що вже працює → адаптувати те, що необхідно → впровадити та переглянути

Отже, Модель має забезпечувати достатню структурованість для підтримання узгодженості та підзвітності, залишаючись при цьому **пропорційною, адаптованою та практично застосовною в реальних умовах надання послуг.**

1.4. Ключові терміни, що використовуються в цій Моделі

Терміни, наведені нижче, використовуються в Моделі у визначених тут значеннях, вони покликані забезпечити **спільну операційну термінологію для цієї моделі**, з урахуванням того, що ті самі терміни можуть мати різні юридичні, інституційні або професійні значення в різних країнах.

Ці визначення не замінюють визначень, встановлених національним законодавством або професійним регулюванням. Якщо застосовується термін, визначений законодавством, національні вимоги мають пріоритет. Глосарій пояснює, як терміни використовуються **у функціональній архітектурі цієї Моделі**.

Термін	Значення в Моделі (Blueprint)
Екосистема «єдиного вікна»	Інтегрована архітектура надання послуг, яка об'єднує численні організації, фахівців і сфери надання послуг у межах єдиного скоординованого маршруту бенефіціара. Її основна мета — забезпечити безперервність від входу до системи та оцінювання через доступ до послуг і координацію до подальшого супроводу та результатів.
Функція єдиного входу	Офіційно призначена функція, через яку бенефіціар входить до скоординованого маршруту підтримки. Вона ініціює відкриття справи, забезпечує початкове орієнтування та скринінг і встановлює чітку відповідальність за наступний етап підтримки.
Канал доступу	Спосіб, за допомогою якого бенефіціари можуть отримати інформацію, зв'язатися із системою підтримки або отримати доступ до визначеної функції входу. Канали доступу можуть включати фізичні точки доступу, телефонні сервіси, цифрові платформи, інформаційно-роз'яснювальну роботу або контактні пункти в громадах.
Маршрут бенефіціара	Скоординована послідовність, у межах якої організовується підтримка бенефіціара: вхід до системи → скринінг та оцінювання → визначення пріоритетів → планування підтримки → активація послуг або направлення → координація та подальший супровід → оцінювання результатів → перехід або закриття справи.
Тріаж	Швидкий початковий процес виявлення ситуацій, що потребують невідкладного реагування, перш ніж перейти до подальших етапів підтримки. Він допомагає визначити ступінь терміновості та забезпечити належне реагування з боку відповідних фахівців або служб.
Оцінювання потреб	Структурований процес визначення потреб, ризиків, сильних сторін, ресурсів і пріоритетів бенефіціара, а також його поточної ситуації щодо отримання підтримки, з метою визначення належних подальших дій, послуг і рівня координації.
Пропорційне оцінювання	Підхід до оцінювання, за якого обсяг і рівень деталізації зібраної інформації відповідають ситуації бенефіціара. Базове мінімальне оцінювання за потреби доповнюється детальнішим оцінюванням або спеціалізованим вивченням окремих питань.
Підхід, орієнтований на сильні сторони	Підхід, що враховує здібності, навички, досвід, ресурси, соціальні зв'язки та здатність бенефіціара діяти самостійно поряд із виявленими потребами та вразливостями.

Термін	Значення в Моделі (Blueprint)
Визначення пріоритетів	Процес визначення того, які з виявлених потреб потребують негайного реагування, а які — дій у короткостроковій чи довгостроковій перспективі з урахуванням ризиків, терміновості, зв'язку між потребами, практичної здійсненності, уподобань бенефіціара та наявних ресурсів.
Персоналізований план дій (PAP)	План підтримки, який регулярно оновлюється та перетворює визначені пріоритети на узгоджені цілі, конкретні дії, визначених відповідальних осіб або організації, відповідні послуги, очікувані строки та порядок перегляду.
Ведення справи	Структурований процес забезпечення безперервності та узгодженості впродовж усього маршруту підтримки бенефіціара. Він поєднує оцінювання, планування, координацію послуг, направлення, подальший супровід, перегляд та адаптацію підтримки з часом.
Координація супроводу	Практична координація дій, надавачів послуг та інформації, в межах маршруту окремого бенефіціара. Інтенсивність такої координації визначається з урахуванням складності потреб, ризиків, вразливості та рівня самостійності бенефіціара.
Кейс-менеджер / консультант з питань інтеграції	Фахівець, відповідальний за відстеження всього маршруту бенефіціара, координацію узгоджених дій і роботи надавачів послуг, відстеження прогресу та забезпечення узгодженості підтримки з часом.
Модуль послуг	Визначена сфера спеціалізованої підтримки в межах екосистеми «єдиного вікна», яка активується відповідно до виявлених потреб бенефіціара. Модулі охоплюють, зокрема, правову підтримку, допомогу з питань житла, охорону здоров'я, психосоціальну підтримку, освіту, догляд за дітьми, підтримку зайнятості та підприємництва.
Активація послуги	Процес забезпечення доступу бенефіціара до відповідної послуги, яку надає один із надавачів послуг — учасників скоординованої екосистеми «єдиного вікна», зі збереженням безперервності того самого маршруту супроводу.
Направлення	Структурований процес, у межах якого бенефіціара направляють до іншої служби чи фахівця, а обсяг допомоги, передачі інформації та подальшого супроводу визначається з урахуванням потреб бенефіціара та складності його ситуації.
Зовнішнє направлення	Направлення до служби, фахівця або компетентного органу за межами екосистеми «єдиного вікна», коли необхідні спеціалізовані знання, послуга, спроможність або передбачені законом повноваження доступні лише поза межами цієї екосистеми.
Інформування про послугу	Надання чіткої інформації, що дає змогу бенефіціару, який може діяти достатньо самостійно, самостійно зв'язатися з відповідною службою або фахівцем та отримати доступ до потрібної послуги.
Направлення з практичною допомогою	Направлення, під час якого бенефіціар отримує практичну допомогу для доступу до відповідної послуги, наприклад допомогу в організації зустрічі, підготовці документів, спілкуванні, усному перекладі або проходженні процедур, необхідних для отримання доступу до послуги.
Координоване направлення	Направлення, що передбачає безпосередню координацію між фахівцями або організаціями, належну передачу необхідної інформації, чіткий розподіл відповідальності та подальший супровід для з'ясування результату направлення.
Подальший супровід	Процес перевірки того, що відбулося після узгодженої дії, активації послуги або направлення, та з'ясування, чи отримав бенефіціар доступ до послуги, чи було задоволено відповідну потребу, чи виникли нові бар'єри та чи потрібні подальші дії.
Безпосередній результат	Завершена діяльність або виконана дія в межах надання послуги, наприклад проведене оцінювання, надіслане направлення, відвідана зустріч, завершене навчання або підготовлений план підтримки.
Кінцевий результат	Значуща зміна в ситуації бенефіціара внаслідок отриманої підтримки, наприклад підвищення стабільності, отримання доступу до послуги, зменшення бар'єрів,

Термін	Значення в Моделі (Blueprint)
	підвищення рівня самостійності, збереження зайнятості або задоволення виявленої потреби.
Закриття справи	Офіційне завершення відповідальності за скоординоване ведення справи, коли погоджені цілі достатньою мірою досягнуті, подальша координація більше не потрібна, підтримку належним чином передано або бенефіціар вирішив припинити участь.
Повторне відкриття справи	Відновлення скоординованої підтримки, коли виникають суттєві нові потреби, змінюються обставини, з'являється можливість задовольнити раніше невирішену потребу або знову виникає потреба в координації.
Координація екосистеми	Функція системного рівня, спрямована на підтримання організаційних умов, що дають змогу екосистемі «єдиного вікна» узгоджено функціонувати за участю різних організацій. Вона охоплює координацію партнерства, картування послуг, домовленості щодо направлення, актуальну операційну інформацію, процедури регулярного аналізу та реагування на повторювані системні прогалини.
Відповідальний за процес	Організація або функція, на яку покладено чітко визначену відповідальність за підтримання загальної архітектури координації та забезпечення безперервного функціонування операційного маршруту незалежно від інституційних меж.
Основний надавач послуг — учасник екосистеми	Організація, яка офіційно виконує одну або більше функцій чи надає послуги в межах одного або кількох модулів у скоординованій екосистемі відповідно до погоджених операційних і координаційних домовленостей.
Асоційований або допоміжний учасник	Організація або інша зацікавлена сторона, яка надає екосистемі додаткові ресурси, здійснює інформаційно-роз'яснювальну роботу, надає інформацію, забезпечує зв'язки з громадами або надає підтримку на нерегулярній основі.
Зовнішній надавач послуг, до якого здійснюється направлення	Надавач послуг поза межами екосистеми «єдиного вікна», який надає послугу, має необхідні спеціалізовані знання або виконує передбачену законом функцію, необхідну в межах маршруту бенефіціара.
Картування послуг	Систематичне виявлення та підтримання в актуальному стані інформації про доступні послуги, надавачів послуг, умови отримання послуг, способи доступу, робочі контакти, умови забезпечення доступності та поточну спроможність.
Спільне функціональне ядро	Сукупність основних функцій, які визначають модель «єдиного вікна» в різних контекстах: скоординований вхід до системи, пропорційне оцінювання, планування підтримки, доступ до послуг, координація супроводу, направлення, подальший супровід, оцінювання результатів, координація екосистеми та безперервність інформації.
Мінімальне операційне ядро	Мінімальний набір функцій і спроможностей, які мають бути достатньо дієвими, щоб екосистема забезпечувала узгоджений і безперервний маршрут бенефіціарів.
Адаптація до контексту	Процес адаптації функцій Моделі до правових, інституційних, організаційних умов та умов надання послуг на національному, регіональному або місцевому рівні зі збереженням спільного функціонального ядра.
Функціональна еквівалентність	Принцип, згідно з яким різні інституційні механізми можуть забезпечувати успішне впровадження Моделі, якщо вони виконують ті самі основні функції та зберігають ту саму логіку координації.
Доступність	Ступінь, до якого бенефіціари на практиці можуть розуміти інформацію про послуги, дістатися до них, скористатися ними та отримати від них користь. Вона охоплює мовні, фізичні, цифрові, інформаційні, процедурні та практичні аспекти доступу.
Розумна адаптація	Практичне коригування комунікації, процедур, середовища або способу надання послуг, що дає бенефіціару змогу на рівних засадах брати участь у спільному маршруті підтримки.

Термін	Значення в Моделі (Blueprint)
Справедливість	Принцип адаптації доступу та підтримки до диференційованих потреб і бар'єрів, щоб бенефіціари мали справедливу можливість скористатися маршрутом підтримки.
Забезпечення безпеки та захисту	Сукупність процедур і обов'язків щодо виявлення ризиків, пов'язаних із безпекою, захистом, жорстоким поводженням, насильством, експлуатацією, торгівлею людьми або захистом дітей, реагування на такі ризики та передання відповідних випадків на вищий рівень реагування.
Практика з урахуванням травматичного досвіду	Підхід до надання послуг, що враховує, як конфлікт, переміщення, втрата та тривала невизначеність можуть впливати на благополуччя та взаємодію з надавачами послуг і сприяє безпеці, передбачуваності, гідності, довірі та розширенню можливостей.
Міжкультурне посередництво	Професійна підтримка, яка сприяє комунікації, взаєморозумінню та взаємодії між бенефіціарами та установами, з урахуванням мовних, культурних та інституційних відмінностей.
Участь бенефіціарів	Змістовне залучення бенефіціарів до ухвалення рішень щодо їхньої власної підтримки та, де це доцільно, до розроблення, перегляду, оцінювання та вдосконалення послуг.
Цикл зворотного зв'язку та підзвітності	Структурований процес, у межах якого відгуки та скарги бенефіціарів отримують і розглядають, за потреби вживають відповідних заходів та використовують отриману інформацію для вдосконалення надання послуг і функціонування екосистеми.
Безперервність інформації	Можливість забезпечити супровід маршруту бенефіціара відповідною інформацією про його справу під час взаємодії з уповноваженими фахівцями та організаціями, щоб подальша підтримка могла ґрунтуватися на вже наявній інформації та не потребувала зайвого повторного збирання інформації.
Управління даними	Рамка обов'язків, правил і заходів захисту, що визначають порядок збирання персональної інформації, доступу до неї, її використання, передачі, зберігання, визначення строків її зберігання та захисту в межах екосистеми.
Безперервність надання послуг	Здатність екосистеми забезпечувати належну підтримку та відповідальність під час переходу між надавачами послуг, зміни обставин і на різних етапах маршруту бенефіціара.
Інституційне закріплення	Інтеграція основних функцій екосистеми у сталі інституційні повноваження, обов'язки, процедури або рамки політики, щоб ці функції могли виконуватися й після завершення тимчасових проєктних механізмів.
Сталість	Здатність екосистеми «єдиного вікна» зберігати свої основні функції впродовж тривалого часу завдяки стабільно визначеній відповідальності, достатній кадровій спроможності, дієвим партнерствам, надійній операційній інформації та належній фінансовій основі.
Адаптивність	Здатність функціональної архітектури Моделі застосовуватися в інших інституційних і територіальних умовах або для інших цільових груп завдяки її цілеспрямованій адаптації до конкретного контексту.
Модульна структура	Організація підтримки у вигляді окремих модулів послуг, які можна активувати та поєднувати відповідно до фактичних потреб бенефіціара та наявної місцевої системи надання послуг.

1.5. Методологія розроблення та перевірки

Модель EU4UA (Blueprint) було розроблено в межах ітеративного процесу, що ґрунтувався на фактичних даних і поєднував дослідження, експертну перевірку, практичне тестування та аналіз партнерами в Румунії та Польщі.



Рисунок 2. Процес розроблення та перевірки Моделі EU4UA

У межах цього ітеративного процесу Модель послідовно доопрацьовували з урахуванням результатів досліджень, відгуків експертів і фактичних даних, отриманих під час практичного тестування. Завдяки цьому її остаточна версія ґрунтується на результатах досліджень, пройшла експертне оцінювання та була перевірена на практиці у двох національних контекстах.

2. ВСТУП

2.1. Контекст і постановка проблеми

Масштабне переміщення населення, спричинене війною в Україні, створило значні виклики для систем інтеграції по всій Європі. У відповідь Європейський Союз активував Директиву про тимчасовий захист для осіб, переміщених з України, забезпечивши швидкий доступ до тимчасового захисту та пов'язаних із ним прав без необхідності індивідуального визначення статусу біженця (Рада Європейського Союзу, 2001, 2022). Згодом дію тимчасового захисту було продовжено до 4 березня 2028 року (Рада Європейського Союзу, 2026).

Хоча тимчасовий захист полегшує доступ до безпеки та основних послуг, довгострокова інтеграція залежить від спроможності національних і місцевих систем надавати доступну, скоординовану підтримку, що відповідає потребам, які змінюються. На практиці біженці можуть зіткнутися з бар'єрами, пов'язаними з мовою, житлом, охороною здоров'я, визнанням кваліфікації, працевлаштуванням, доглядом за дітьми та орієнтуванням в адміністративних системах.

Ці труднощі часто посилюються через спосіб організації послуг. Підтримка може бути розподілена між кількома державними установами, організаціями громадянського суспільства та спеціалізованими надавачами послуг, а від бенефіціарів очікується, що вони самостійно визначатимуть потрібну послугу та переходитимуть від однієї організації до іншої. За недостатньої координації це може призвести до повторного проходження процедур, отримання суперечливої інформації, затримок у доступі до послуг і переривання підтримки.

У європейській політиці та дослідженнях інтеграцію дедалі частіше розглядають як багатовимірний процес, у якому взаємопов'язані працевлаштування, освіта, вивчення мови, житло, здоров'я, сімейні обставини та участь у суспільному житті. Зайнятість є важливим аспектом довгострокової інтеграції та економічної незалежності, однак можливість знайти роботу й зберегти зайнятість значною мірою залежить від таких чинників, як рівень володіння мовою, доступність догляду за дітьми, стабільність житлових умов, стан здоров'я та визнання раніше здобутих кваліфікацій (Європейська комісія, 2020; Європейська комісія, 2025; OECP та Європейська комісія, 2023).

Ці умови підкреслюють потребу в інтегрованих та орієнтованих на користувача системах підтримки, які об'єднують наявні послуги в чіткіші та більш узгоджені маршрути, зменшують зайве навантаження, пов'язане з пошуком потрібних послуг і доступом до них, та сприяють переходу від

невідкладної стабілізації до довгострокової соціальної та економічної інтеграції.

2.2. Ключові виклики інтеграції

Біженці з України мають різноманітний досвід, навички, сімейні обставини та особисті ресурси. Багато з них мають значний освітній і професійний досвід, однак їхні інтеграційні траєкторії все ще можуть бути обмежені поєднанням індивідуальних обставин і структурних бар'єрів у системах приймаючих країн.

траєкторії все ще можуть бути обмежені поєднанням індивідуальних обставин і структурних бар'єрів у системах приймаючих країн.

Інтеграція є багатовимірною. Доступ до правового статусу, житла, охорони здоров'я, освіти, вивчення мови, догляду за дітьми, працевлаштування та участі в суспільстві може впливати на здатність людини досягти стабільності та незалежності. Ці аспекти взаємопов'язані й не обов'язково реалізуються в певній послідовності.

Наприклад, нестабільні житлові умови можуть обмежувати участь у трудовій діяльності або навчанні; відсутність догляду за дітьми може обмежувати доступ до мовних курсів або роботи; мовні бар'єри можуть ускладнювати доступ до медичних послуг, проходження адміністративних процедур та участь на ринку праці; а невизнання кваліфікацій може призводити до працевлаштування на посадах, нижчих за рівень кваліфікації, попри значний попередній досвід (Європейська комісія, 2020; Європейська комісія, 2025; ОЕСР та Європейська комісія, 2023).

Основні виклики інтеграції, з якими зазвичай стикаються біженці з України, включають мовні та комунікаційні бар'єри, труднощі з доступом до стабільного й доступного за вартістю житла, бар'єри в доступі до медичних послуг та забезпеченні безперервності медичної допомоги, труднощі з орієнтуванням у правових та адміністративних системах, труднощі, пов'язані з визнанням та ефективним використанням раніше здобутих кваліфікацій і професійного досвіду, обмежений доступ до можливостей працевлаштування, що відповідають навичкам та індивідуальним обставинам; недостатні можливості для догляду за дітьми та підтримки сім'ї, психологічний дистрес і невизначеність, пов'язані з переміщенням, а також фрагментовані шляхи доступу до інформації та послуг.



Рисунок 3. Ключові аспекти викликів інтеграції біженців

Деякі групи можуть стикатися з **додатковими або кумулятивними перешкодами**. До них можуть належати одинокі батьки, особи з інвалідністю або хронічними захворюваннями, люди старшого віку, люди, які пережили насильство, люди з обмеженими цифровими чи мовними навичками та особи з обмеженим колом підтримки.

Водночас уразливість не слід розглядати як визначальну характеристику біженців. Багато бенефіціарів мають значні сильні сторони, професійні компетенції, стійкість і неофіційні ресурси підтримки, які можуть сприяти їхній інтеграції.

Ці виклики підтверджують необхідність скоординованих, орієнтованих на людину та пропорційних підходів, здатних реагувати на кілька аспектів інтеграції, без припущення, що кожен бенефіціар потребує однакових послуг або однакової інтенсивності підтримки.

2.3. Керівні принципи інтегрованої підтримки

В основу Моделі (Blueprint) покладено низку принципів, що слугують орієнтиром як для її розроблення, так і для практичного надання інтегрованої підтримки. Вони забезпечують спільну основу, водночас даючи змогу адаптувати механізми впровадження до національного та місцевого контексту.

Орієнтований на людину підхід із опорою на сильні сторони. Підтримка має враховувати потреби, пріоритети, можливості, навички та наявні ресурси бенефіціара. Бенефіціари мають брати активну участь в ухваленні рішень, щодо свого маршруту підтримки, а інтенсивність підтримки має залишатися пропорційною їхнім обставинам і здатності діяти самостійно.

Доступність. Під час надання послуг слід мінімізувати бар'єри, пов'язані з мовою, інвалідністю, складністю адміністративних процедур, фізичним доступом, цифровою грамотністю, мобільністю та обов'язками з догляду. За потреби мають бути доступні чітка інформація та комунікація кількома мовами, усний переклад, міжкультурне посередництво та доступ із супроводом.

Ведення справи та безперервність підтримки. Ведення справи (кейс-менеджмент) є основним механізмом забезпечення безперервності впродовж маршруту бенефіціара, що поєднує оцінювання, планування підтримки, активацію послуги або направлення, подальший супровід та оцінювання результатів. Обсяг та інтенсивність супроводу мають визначатися потребами бенефіціара, наявними ризиками, рівнем його самостійності, а також кількістю необхідних послуг і залучених надавачів.

Координація та партнерство. Ефективна інтеграція потребує співпраці між установами, секторами та надавачами послуг. Чіткий розподіл ролей, дієві механізми направлення, належний обмін інформацією та регулярна комунікація мають забезпечувати участь різних організацій у межах єдиного скоординованого маршруту.

Права, справедливість і недискримінація. До бенефіціарів слід ставитися як до носіїв прав з гідністю, справедливістю та повагою. Під час розроблення та надання послуг слід враховувати бар'єри, з якими стикаються різні бенефіціари, забезпечуючи їм справедливий доступ до послуг, можливість брати поінформовану участь у ухваленні рішень і належний захист.

Соціальна згуртованість і справедливий доступ. Інтегровану підтримку біженців слід розвивати таким чином, щоб вона зміцнювала, а не послаблювала соціальну згуртованість. Якщо послуги, пільги чи спеціальні механізми підтримки відрізняються від тих, що доступні іншим вразливим мешканцям, установи мають чітко пояснювати правові підстави, мету та умови отримання такої підтримки. Під час впровадження також слід, де це доцільно, зміцнювати спільні ресурси громади та уникати зайвої конкуренції, створення паралельних структур або враження несправедливого ставлення до біженців порівняно з групами приймаючої громади, які стикаються з подібними бар'єрами (Європейська комісія, 2020).

Практика з урахуванням травматичного досвіду. Під час надання послуг слід враховувати, що переміщення, конфлікт, втрата та невизначеність можуть впливати на благополуччя людини та її взаємодію з установами. Підтримка має сприяти відчуттю безпеки, передбачуваності, довірі, гідності та

розширенню можливостей, без припущення, що кожен біженець пережив травматичний досвід або потребує психологічного втручання.

Міжкультурна комунікація та посередництво. Мовні та культурні відмінності не повинні ставати перешкодою для доступу до прав і послуг. Тому на різних етапах маршруту можуть бути потрібні усний переклад, міжкультурне посередництво, адаптовані способи комунікації та практики, що враховують культурні особливості.

Ці принципи становлять основу моделі надання послуг, механізмів управління та рекомендацій щодо впровадження, представлених у наступних розділах.



Рисунок 4. Керівні принципи інтегрованої підтримки

2.4. Можливість адаптації до різних контекстів і модульна структура

Системи інтеграції суттєво відрізняються між країнами, регіонами та муніципалітетами. Тому Модель розроблено як **модульну рамку, придатну для застосування в різних контекстах, а не як фіксовану інституційну модель**.

Застосовність у різних контекстах забезпечується збереженням **спільного функціонального ядра**, тоді як спосіб організації відповідних функцій може бути адаптовано до національних і місцевих умов.

До основних функцій належать скоординований вхід до системи, пропорційне оцінювання потреб, планування підтримки, ведення справи з урахуванням

потреб бенефіціара та рівня його самостійності, доступ до відповідних модулів послуг, дієві механізми направлення та подальшого супроводу, координація екосистеми й належна безперервність інформації.

Спосіб організації цих функцій може відрізнятися залежно від:

- законодавчо визначених повноважень та вимог національного законодавства;
- наявних структур надання послуг у публічному секторі та громадянському суспільстві;
- наявності та спроможності місцевих служб;
- територіальної організації;
- наявних кадрових ресурсів і спеціалізованих знань;
- партнерських домовленостей;
- інформаційних систем та інфраструктури;
- умов фінансування.

Залежно від контексту ці функції можуть виконувати установи публічного сектору, НУО або спеціалізовані організації; відповідальність за їх виконання також може бути розподілена в межах механізмів управління за участю кількох зацікавлених сторін. Метою є **функціональна еквівалентність, а не однакова інституційна структура.**

Модульна структура також дозволяє адаптувати поєднання послуг та інтенсивність підтримки до фактичних потреб бенефіціарів. Не кожна людина потребує всіх модулів, так само як не в кожному контексті потрібна однакова конфігурація надавачів послуг.

Тому застосовність у різних контекстах слід розуміти як:

спільне функціональне ядро → адаптація до контексту → впровадження з урахуванням місцевих умов

а не пряме відтворення однієї організаційної моделі.

Такий підхід дає змогу зберегти єдину базову логіку надання послуг у межах Моделі й водночас адаптувати її до різних інституційних і територіальних умов.

3. ОЦІНКА ПОТРЕБ

3.1. Джерела та обсяг оцінювання потреб, на якому ґрунтується Модель

Оцінка потреб, представлена в Моделі, ґрунтується на дослідженні, проведеному в межах робочого пакету 2 (WP2) проєкту EU4UA в Румунії та Польщі в період з квітня по жовтень 2025 року. Метою дослідження було визначити як потреби біженців з України, так і структурні умови, від яких залежить можливість отримати належну підтримку, забезпечити її координацію та безперервність.

Доказову основу становлять три взаємодоповнювальні емпіричні джерела:

238	21	4
опитаних українських біженців	напівструктуроване інтерв'ю з надавачами послуг	фокус-групи з українськими біженцями
171 у Румунії та 67 у Польщі — вивчення користування послугами, їх доступності, бар'єрів та інтеграції на ринок праці	зокрема з представниками державних установ, НУО та організацій, що працюють у різних сферах інтеграційної підтримки	у Румунії та Польщі, присвячені вивченню досвіду доступу до послуг, наявних потреб, інтеграції на ринок праці та соціальної участі

Разом ці джерела дають змогу розглянути питання з позицій змішаного дослідницького підходу, поєднавши дані про користування послугами з досвідом установ і безпосереднім досвідом бенефіціарів. Збіг результатів трьох компонентів дослідження має особливе значення для Моделі, оскільки на подібні проблеми вказували як бенефіціари, так і надавачі послуг.

В опитуванні використовувалася неімовірнісна вибірка, сформована методом «снігової кулі», до якої увійшли особи, які мали досвід отримання послуг з підтримки інтеграції. Тому результати опитування відображають закономірності серед користувачів послуг і не є статистично репрезентативними для всіх українських біженців.

Дослідження проводилося в період, коли початкове реагування на надзвичайну ситуацію дедалі більше поступалося місцем стабілізації та довгостроковій інтеграції. Тому його результати відображають як нагальні потреби, що зберігаються, так і зростання попиту на довгострокові форми підтримки, пов'язані зі стабільністю житлових умов, вивченням мови, зайнятістю, освітою, психосоціальним благополуччям та участю в суспільному житті.

3.2. Ключові потреби

Дослідження EU4UA визначило два взаємопов'язані аспекти, що впливають на результати інтеграції: потреби та ресурси бенефіціарів, а також умови, у яких працюють надавачі послуг і система загалом та які впливають на здатність реагувати на ці потреби.

Тому ефективна інтеграція залежить не лише від індивідуальної ситуації бенефіціара, а й від того, **наскільки послуги є доступними, забезпеченими достатніми ресурсами та належно скоординованими**.

У наступних розділах ці два аспекти розглянуто по черзі.

3.2.1. Потреби та ресурси біженців

Дослідження свідчить про поступовий перехід від невідкладного захисту та стабілізації до довгострокової інтеграції, однак цей процес не є простим і лінійним. Нагальні та довгострокові потреби часто існують одночасно і впливають одна на одну.

Правова та адміністративна підтримка. Розуміння питань, пов'язаних із проживанням, документами, правами та адміністративними процедурами залишається необхідною умовою для реалізації прав і доступу до інших послуг. Біженці повідомили про труднощі з проходженням процедур та отриманням узгодженої інформації, що свідчить про потребу не лише в правовій допомозі, а й у чітких роз'ясненнях щодо адміністративних процедур.

Житло та матеріальна стабільність. Житло залишається однією з найбільш стійких структурних проблем. Серед основних труднощів — висока вартість житла, нестабільність житлових умов, обмежена наявність відповідного житла та перехід від тимчасової підтримки до більш сталих рішень. Дані опитування показують, що 50,8% респондентів отримували допомогу з житлом або намагалися її отримати, а 32,8 % зазначили, що отримати таку допомогу складно.

Охорона здоров'я. Медичними послугами користується значна частина біженців, однак доступ до них часто ускладнений. 69,7% респондентів повідомили, що користувалися медичними послугами або намагалися отримати до них доступ, тоді як 37% віднесли їх до послуг, доступ до яких отримати найскладніше. Серед основних бар'єрів — адміністративні процедури, недостатня поінформованість, мовні труднощі та обмежена спроможність системи. Це свідчить про те, що формальне право на послугу або сама її наявність не обов'язково означають, що нею можна реально скористатися.

Мова, спілкування та доступ до надійної інформації. Мовні бар'єри виникають практично в усіх сферах надання послуг і були найчастіше згадуваною проблемою під час користування ними, на що вказали 69,7% респондентів. Брак інформації також був однією з основних перешкод, про що повідомили 43,7% респондентів. Тому переклад, міжкультурне посередництво та надійна багатомовна інформація є **не другорядними формами підтримки, а необхідними умовами доступу до послуг**.

Працевлаштування, навички та визнання кваліфікації. Багато респондентів мають значний освітній та професійний досвід, однак знайти роботу, що відповідає цим компетенціям, залишається складно. Опитування показало, що 79,4% респондентів мають вищу освіту. Водночас серед тих, хто повідомив про бар'єри у працевлаштуванні, 65,5% зазначили недостатнє володіння мовою приймаючої країни, 38,7% — невизнання кваліфікацій, а 31,5% - відсутність можливості забезпечити догляд за дітьми. Отже, результати дослідження свідчать, що для успішного працевлаштування недостатньо лише допомогти знайти роботу. Підтримка має також охоплювати визнання кваліфікацій, розвиток навичок, підбір роботи відповідно до компетенцій та супровід після працевлаштування.

Освіта, догляд за дітьми та підтримка сім'ї. Освіта залишається одним із ключових питань для сімей, а брак доступних послуг з догляду за дітьми може обмежувати участь батьків у вивченні мови, навчанні та працевлаштуванні. Дослідження також підкреслює важливість безперервності освіти, інтеграції дітей у шкільне середовище приймаючої країни та підтримки дітей, які стикаються з труднощами, пов'язаними з переміщенням, мовними бар'єрами або психосоціальними проблемами.

Психічне здоров'я та психосоціальне благополуччя. Переміщення, невизначеність, нестабільність житлових умов і зайнятості, розлука з родиною та соціальна ізоляція можуть спричиняти психологічний дистрес. Водночас психосоціальні послуги та послуги у сфері психічного здоров'я використовуються порівняно мало. Дослідження свідчить про важливість доступної підтримки, що враховує культурні особливості та є складовою ширшої системи надання послуг, а не надається окремо від інших напрямів інтеграції.

Соціальна участь, відчуття приналежності та недискримінація. Інтеграція передбачає не лише доступ до офіційних послуг і працевлаштування. Учасники фокус-груп також говорили про соціальну ізоляцію, випадки дискримінації та занепокоєння щодо свого місця в суспільстві в довгостроковій перспективі. Українські громади та неформальні мережі часто є джерелом інформації, довіри й емоційної підтримки, особливо коли людям складно розібратися в роботі інституційних механізмів. Ці результати підкреслюють важливість зв'язків із громадою, шанобливого ставлення під час надання послуг та змістовної участі бенефіціарів у процесах інтеграції.

Наявні сильні сторони та ресурси. Дослідження також застерігає від того, щоб розглядати біженців передусім крізь призму вразливості. Багато

учасників мають високий рівень освіти, професійний досвід, мотивацію, стійкість і здатність діяти самостійно. Неформальні сімейні та громадські мережі також є важливими джерелами практичної та емоційної підтримки. Тому в межах Моделі слід оцінювати не лише **те, чого бракує бенефіціару**, а й **сильні сторони та ресурси, які він уже має і може використовувати**. Такий підхід дає змогу визначати обсяг підтримки з урахуванням сильних сторін, ресурсів і рівня самостійності бенефіціара, а не виходити з того, що кожна людина потребує однаково інтенсивної підтримки.

3.2.2. Потреби надавачів послуг і системні умови

Інтерв'ю з надавачами послуг показують, що багато труднощів, з якими стикаються бенефіціари, пов'язані з умовами, в яких працюють організації, що надають підтримку.

Координація та системна інтеграція. Надавачі послуг повідомляли про активну співпрацю між установами публічного сектору, НУО та іншими суб'єктами, але співпраця часто залишається фрагментарною або залежить від неформальних зв'язків. Тому йдеться не просто про збільшення кількості організацій, а й про потребу в чіткішій координаційній інфраструктурі, яка поєднує наявні служби.

Чіткі ролі, повноваження та підзвітність. Невизначеність щодо інституційних обов'язків може призводити до дублювання, прогалин і довгих ланцюжків направлень. Надавачам послуг потрібні чіткіші домовленості, які визначають, хто відповідає за координацію, хто здійснює конкретні заходи та як забезпечується відповідальність у випадках, коли залучено кілька організацій.

Стала координація та спроможність до ведення справ. Багато організацій, особливо НУО, залежать від фінансування, обмеженого в часі. Функції координації, посередництва та ведення справ можуть не отримувати належного визнання або фінансування, що ускладнює забезпечення безперервності підтримки, навіть якщо окремі послуги залишаються доступними.

Кадровий потенціал і компетенції. Надавачі послуг зазначили, що бракує персоналу та профільних фахівців, а також наголосили на потребі в можливості надавати підтримку кількома мовами, міжкультурному посередництві, практиці з урахуванням травматичного досвіду, правових та адміністративних знаннях і навичках координації. Обмежений кадровий потенціал і високе робоче навантаження можуть безпосередньо впливати на безперервність і якість підтримки.

Безперервність інформації та навігація в системі послуг. Надавачі послуг повідомляли про труднощі з обміном необхідною інформацією, відстеженням направлень та підтриманням актуальної інформації про доступні послуги.

Тому необхідно забезпечити кращу безперервність інформації з урахуванням правових, організаційних вимог та обмежень, пов'язаних із захистом даних.

Здатність реагувати на зміни потреб і доступності послуг. Перехід від реагування на надзвичайні ситуації до довгострокової інтеграції виявив прогалини у забезпеченні житлом, догляді за дітьми, підтримці психічного здоров'я, визнанні кваліфікацій та можливостях сталої зайнятості. Тому надавачам послуг потрібні механізми для виявлення змін у попиті, актуальної спроможності надавати послуги та повторюваних незадоволених потреб, замість того щоб покладатися на статичні переліки послуг.

Ці висновки вказують на те, що проблема інтеграції полягає не просто в нестачі окремих послуг. Йдеться також про проблеми управління, спроможності та координації.

3.3. Характер використання послуг

Характер використання послуг є важливим показником як того, у яких сферах біженці найчастіше шукають підтримки, так і того, наскільки наявні послуги є реально доступними.

Респонденти опитування найчастіше повідомляли, що користувалися або намагалися скористатися такими послугами:



Рисунок 5. Характер використання послуг

Нижчий рівень користування послугами не слід автоматично тлумачити як свідчення меншої потреби в них. Результати якісної частини дослідження показують, що обмежена доступність, брак інформації, умови отримання

послуг, часові обмеження та інші бар'єри можуть перешкоджати користуванню послугами, які залишаються важливими для бенефіціарів.

І навпаки, високий рівень користування послугою не обов'язково означає, що доступ до неї є простим. Медичні послуги використовували найчастіше, але водночас саме їх найчастіше називали важкодоступними; далі йшли допомога з житлом і підтримка у працевлаштуванні.

Це демонструє важливе для Моделі розмежування:

наявність послуг та користування ними не обов'язково означають, що ці послуги є реально доступними.

Фрагментованість підтримки проявлялася й у тому, як бенефіціари нею користувалися. **76,1 %** респондентів повідомили, що їхні потреби задовольнялися в кількох місцях, а не переважно в одному. Лише **11,3 %** респондентів зверталися лише до однієї організації, тоді як **54,6 %** зверталися до двох або трьох, а **25,6 %** — до чотирьох або більше.

Водночас **80,7%** респондентів вважали можливість отримувати послуги в одному місці дуже корисною. Цей результат не слід тлумачити як необхідність фізично зосереджувати всі послуги в одній локалізації. Натомість він свідчить про виразну потребу в простіших, більш інтегрованих і скоординованих механізмах доступу.

Загалом характер використання послуг відображає перехід від невідкладної допомоги до довгострокової інтеграції, водночас виявляючи стійкий розрив між наявністю підтримки та можливістю бенефіціара отримати до неї доступ у межах узгодженого маршруту.

3.4. Бар'єри та системні прогалини

Дослідження послідовно показує, що багато бар'єрів для інтеграції зумовлені не лише індивідуальними обставинами, а й тим, як організовані системи підтримки.

Фрагментованість і необхідність повторно шукати шлях у системі

Необхідність звертатися до кількох організацій для задоволення взаємопов'язаних потреб покладає відповідальність за координацію переважно на самого бенефіціара. Це може призводити до повторного проходження процедур, необхідності знову пояснювати свої особисті обставини та переривання підтримки між окремими заходами.

У звіті про дослідження цей кумулятивний адміністративний та емоційний тягар названо **інституційною втомою**.

Мовні та інформаційні бар'єри

Мовні труднощі були найпоширенішою проблемою під час отримання доступу до послуг, а брак інформації — ще однією суттєвою перешкодою. У пошуку потрібних послуг респонденти часто покладалися на соціальні мережі, родину, друзів і громадські зв'язки. Це свідчить про те, що офіційні інформаційні канали не завжди забезпечують достатньо чітку, актуальну й доступну навігацію в системі послуг.

Отже, доступ до інформації є важливою умовою доступу до послуг.

Адміністративна складність

Складні процедури, нечіткі умови отримання послуг та тривалий час очікування створюють значні практичні витрати часу й зусиль. За даними опитування, 34,5% респондентів назвали складні процедури та довгий час очікування одними з основних труднощів.

Ці бар'єри можуть особливо ускладнювати доступ до послуг для людей, які недостатньо володіють мовою, мають низький рівень цифрової самостійності, обов'язки з догляду або інвалідність, а також для тих, хто погано орієнтується в системах приймаючої країни.

Розрив між оцінкою, направленням і доступом до послуг

Виявлення потреби ще не гарантує, що у відповідь на неї буде вжито належних заходів. Якщо механізми направлення працюють неналежно, спроможність надавачів послуг є недостатньою, а подальший супровід відсутній, маршрут підтримки може перерватися після оцінювання.

Важливість цього питання була додатково підтверджена під час експертного оцінювання та пілотування. Експерти наголосили на необхідності зберігати чіткий зв'язок між такими етапами:

оцінювання → визначення пріоритетів → дія→ активація послуги /направлення → подальший супровід → результат

Важливо, щоб оцінювання не перетворювалося на суто адміністративну процедуру, після якої немає реальної можливості отримати необхідну послугу.

Нерівномірна доступність послуг і кадрові обмеження

Деякі потреби складно задовольнити через обмежену кількість відповідних послуг або профільних фахівців, їх нерівномірну доступність у різних регіонах або тимчасове фінансування. Житло, догляд за дітьми, психосоціальна підтримка та можливості сталої зайнятості неодноразово згадувалися в дослідженні як сфери, у яких існують прогалини.

Прогалини в управлінні та міжінституційні прогалини

Надавачі послуг описували активну співпрацю, яка, однак, не завжди достатньо добре організована. Серед проблем — нечіткий розподіл повноважень між установами, залежність від неформальної координації, недостатнє визнання роботи, що здійснюється спільно різними організаціями, і труднощі із забезпеченням безперервності інформації.

Отже, проблема полягає не лише у відсутності послуг, а й у відсутності достатньо надійної координаційної інфраструктури, яка їх об'єднує.

Ризик відтворення бюрократії через механізми інтеграції

Дослідження також виявило важливу суперечність у проєктуванні Моделі: модель «єдиного вікна» має зменшувати фрагментованість підтримки, не створюючи при цьому нового бюрократичного рівня. Надавачі послуг зазначили, що один великий фізичний центр може не підходити для всіх умов, а однаковий маршрут підтримки може бути неприйнятним для бенефіціарів із різними потребами, ресурсами та рівнем самостійності.

Важливість цього питання згодом підтвердили результати експертного оцінювання, за результатами якого було рекомендовано зберегти комплексне оцінювання потреб, водночас застосовуючи Модель більш модульно, пропорційно та адаптивно.

3.5. Висновки для розроблення Моделі

Результати дослідження чітко обґрунтовують необхідність екосистеми «єдиного вікна», описаної в наступних розділах.

Головний висновок полягає в тому, що проблеми інтеграції неможливо розв'язати, просто додаючи нові окремі послуги. Натомість існує нагальніша потреба поєднати наявні та додаткові послуги в межах архітектури, яка зменшує навантаження, пов'язане з пошуком шляху в системі, забезпечує збереження відповідальності та дає змогу адаптувати підтримку до фактичної ситуації бенефіціара.

Основні результати дослідження визначають такі вимоги до Моделі:

Результат дослідження / системна прогалина	Вимога до розроблення Моделі
Біженцям часто потрібна підтримка в кількох взаємопов'язаних сферах	Комплексна, але пропорційна оцінка потреб і модульний пакет послуг
Бенефіціарам часто доводиться самостійно звертатися до кількох організацій	Визначена функція входу та єдиний скоординований маршрут бенефіціара

Результат дослідження / системна прогалина	Вимога до розроблення Моделі
Мовні та інформаційні бар'єри ускладнюють доступ до різних послуг	Комунікація кількома мовами, усний переклад, посередництво та доступ із супроводом
Високий рівень користування послугами не означає, що їх легко отримати	Орієнтація на реальну доступність послуг та їх активацію, а не лише на формальну наявність
Повторне проходження процедур створює адміністративне та емоційне навантаження	Збирати інформацію один раз, повторно використовувати її за потреби та уникати зайвого повторного оцінювання
Направлення не завжди забезпечує доступ до послуги	Активне направлення, чітко визначена відповідальність, подальший супровід та оцінювання результатів
Бенефіціари мають різні потреби, ресурси та рівень самостійності	Інтенсивність ведення справи відповідно до потреб бенефіціара та детальніша оцінка лише за потреби
Наявні навички та ресурси часто використовуються недостатньо	Оцінка з урахуванням сильних сторін і маршрути підтримки для визнання кваліфікацій та працевлаштування відповідно до них
Доступ до догляду за дітьми, житла та психосоціальної підтримки впливає на участь у ринку праці.	Комплексна підтримка інтеграції, а не лише допомога у працевлаштуванні
Надавачі послуг активно співпрацюють, але ця співпраця залишається фрагментарною	Чіткі механізми управління, партнерства та координації екосистеми
Доступність послуг і спроможність організацій змінюються з часом	Регулярне оновлення інформації про послуги, моніторинг та адаптація
Координація та доступ до профільних фахівців можуть залежати від короткострокового фінансування	Готовність до впровадження, сталість і механізми фінансування операційного ядра
Вразливі групи стикаються з різними видами бар'єрів	Справедливість, доступність, заходи захисту та розумна адаптація на всіх етапах маршруту
Спільноти біженців і місцеві громади є важливим джерелом знань і підтримки	Участь бенефіціарів, цикли зворотного зв'язку і залучення представників спільнот біженців та місцевих громад
Один фізичний центр підходить не для всіх умов	Єдина логіка скоординованого входу з гнучкими каналами доступу: особисто, онлайн, телефоном або з супроводом

Згодом ці вимоги були загалом підтверджені під час експертного оцінювання та пілотування. Експерти підтвердили важливість **комплексного оцінювання потреб, орієнтованої на бенефіціара підтримки, ведення справ і координації в межах «єдиного вікна»**.

Модель надання послуг, представлена в Розділі 4, безпосередньо враховує фактичні дані, отримані в результаті дослідження. Вона поєднує **спільний скоординований маршрут із гнучко налаштовуваними модулями послуг, різну інтенсивність підтримки, чіткий подальший супровід і спрямованість на те, щоб виявлені потреби приводили до реального доступу до послуг і результатів.**

4. МОДЕЛЬ НАДАННЯ: ЕКОСИСТЕМА «ЄДИНОГО ВІКНА»

4.1 Обґрунтування: від фрагментованого надання послуг до інтегрованої моделі підтримки

У багатьох випадках підтримку біженцям надають кілька установ та організацій, які працюють паралельно. Хоча кожна з них надає важливу підтримку, недостатня координація може ускладнювати орієнтування в системі і призводити до повторного проходження процедур, затримок та переривання підтримки.

У відповідь на ці проблеми Модель пропонує перейти від фрагментованого надання послуг до **скоординованих маршрутів підтримки**. Послуги розглядаються не як окремі заходи, а як взаємопов'язані складові структурованого процесу підтримки. Для цього Модель передбачає **екосистему «єдиного вікна»** як операційну модель інтегрованої підтримки.

Ця модель об'єднує різні сфери послуг у межах спільної системи координації. Послуги можуть надавати установи публічного сектору, організації громадянського суспільства, приватні надавачі та інші спеціалізовані суб'єкти, але функціонально всі вони пов'язані спільним маршрутом бенефіціара.

Ключовою особливістю моделі є **чіткий і скоординований вхід до системи підтримки**. Від цього етапу можна оцінити потреби бенефіціара, зорієнтувати його щодо подальших кроків і забезпечити його зв'язок із послугами, що відповідають його потребам. Це зменшує навантаження на бенефіціара, пов'язане з необхідністю самостійно визначати потрібні установи та орієнтуватися в роботі кількох із них, і допомагає забезпечувати безперервність різних форм підтримки.

Підхід «єдиного вікна» не означає, що усі послуги мають надаватися в одному місці або однією організацією. Натомість він передбачає **скоординовану екосистему**, у якій надавачі послуг виконують свої функції відповідно до власних повноважень і компетенцій, а бенефіціар отримує підтримку в межах взаємопов'язаного маршруту.

У наступних розділах описано основний пакет послуг, порядок входу бенефіціара до системи та подальшого проходження нею, професійні функції й компетенції фахівців, необхідні для роботи Моделі, а також механізми доступності та гібридної підтримки, які дають змогу користуватися нею на практиці.

4.2. Основний пакет послуг і мінімальне операційне ядро

Екосистема «єдиного вікна» має забезпечувати доступ до основного пакета послуг у ключових сферах, необхідних для стабілізації, участі в суспільному житті та довгострокової соціально-економічної інтеграції.

Основний пакет послуг і мінімальне операційне ядро — це два взаємопов'язані компоненти моделі. Основний пакет визначає, які види підтримки мають бути доступними, а мінімальне операційне ядро — які основні функції необхідні, щоб організувати цю підтримку в межах узгодженого й безперервного маршруту бенефіціара.

Основний пакет охоплює три взаємопов'язані напрями.

Стабілізація та базове орієнтування

Цей напрям охоплює умови, необхідні для безпеки, базової стабільності та доступу до основних систем. Сюди входять допомога з документами та питаннями правового статусу, навігація в системі охорони здоров'я, допомога з житлом і базовими потребами, а також достовірна інформація про те, куди і з якими питаннями можна звернутися.

Соціальна інтеграція та участь

Цей напрям охоплює підтримку, необхідну для участі в повсякденному житті, освіті та житті громади. Сюди входять вивчення мови та культурна орієнтація, забезпечення безперервності освіти для дітей і молоді, догляд за дітьми та підтримка сім'ї, а також підтримка психічного здоров'я та психосоціального благополуччя.

Економічна інтеграція та самозабезпечення

Цей напрям сприяє участі на ринку праці та економічній незалежності. Сюди входять консультації з питань працевлаштування, визнання навичок і кваліфікацій, професійне навчання та за потреби підвищення кваліфікації, підбір роботи та взаємодія з роботодавцями, супровід під час працевлаштування і після виходу на роботу, а також підтримка підприємництва та самозайнятості.

Ці напрями не слід розглядати як фіксовану послідовність. Вони є взаємопов'язаними складовими процесу інтеграції, і бенефіціару може одночасно бути потрібна підтримка за кількома напрямами.

На практиці основний пакет послуг реалізується через **гнучко налаштовувані модулі послуг**, описані в розділі 4.7. Залежно від виявлених потреб можна активувати один або кілька модулів. Хто саме надаватиме послуги та як буде організовано їх надання, залежатиме від умов у конкретній країні та на місцевому рівні.

Мінімальне операційне ядро, своєю чергою, визначає основні функції, необхідні для об'єднання цих послуг у функціонуючу екосистему «єдиного

вікна». Саме від виконання цих функцій залежить, чи забезпечуватиме конкретний варіант впровадження узгоджений і безперервний маршрут бенефіціара, а не буде лише мережею надавачів, довідником або набором окремих послуг.

Отже, кожен варіант впровадження Моделі має включати такі основні функції мінімального операційного ядра:

- визначена функція доступу та єдиного входу;
- тріаж і невідкладне реагування;
- пропорційний скринінг і оцінка потреб;
- визначення пріоритетів і планування підтримки;
- чітко визначена відповідальність за ведення справи та координацію;
- активація послуг і направлення;
- подальший супровід та оцінювання результатів;
- забезпечення безперервності інформації;
- координація екосистеми.

Функції, що стосуються безпосередньої роботи з бенефіціарами, детально описані в Розділі 4.3, тоді як організаційні умови, необхідні для їх виконання, - у Розділах 4.4–4.6 і Розділі 5.

4.3. Модель доступу: як бенефіціари проходять шлях у системі

Модель «єдиного вікна» передбачає **спільний маршрут ведення справи**, який охоплює вхід до системи, оцінку потреб, планування підтримки, надання послуг і подальший супровід.

Основний маршрут:

єдиний вхід → тріаж та оцінка потреб → ведення справи → визначення пріоритетів і планування підтримки → активація послуг та/або зовнішнє направлення → подальший супровід → оцінювання результатів → перехід або закриття справи

Цей маршрут задає спільну структуру підтримки, але не має перетворюватися на жорстку адміністративну процедуру. Наскільки детально потрібно оцінювати потреби, скільки модулів послуг активувати та якої інтенсивності має бути супровід, залежить від ситуації бенефіціара, ризиків, потреб і його здатності діяти самостійно.

4.3.1. Єдина точка входу та відкриття справи

Маршрут бенефіціара починається з **визначеної функції єдиного входу**. На цьому етапі людину офіційно приймають до системи «єдиного вікна» і розпочинається скоординований маршрут підтримки.

Мета єдиного входу — зробити початок процесу зрозумілим як для бенефіціара, так і для залучених організацій. Має бути чітко визначено, яка організація відповідає за цю функцію в місцевій системі «єдиного вікна». Вона не зобов'язана сама надавати всі подальші послуги. На цьому етапі її завдання — належно відкрити справу та пояснити бенефіціару, що відбуватиметься далі.

Під час входу до системи відповідальний фахівець має:

- привітати бенефіціара та зрозумілою для нього мовою й у доступному форматі пояснити, як працює система «єдиного вікна»;
- з'ясувати, чи потрібні усний переклад, міжкультурне посередництво або інші способи адаптації комунікації;
- пояснити, яка інформація збиратиметься, навіщо вона потрібна, як вона використовуватиметься та хто може мати до неї доступ;
- надати інформацію про конфіденційність, права щодо захисту персональних даних, добровільність участі та порядок подання скарг або надання зворотного зв'язку;
- збирати лише мінімум інформації, необхідної для ідентифікації особи, підтримання зв'язку та початку надання підтримки;
- присвоїти або підтвердити унікальний ідентифікатор справи;
- з'ясувати, чи є ситуація, що потребує невідкладного реагування;
- розпочати оцінювання в обсязі, що відповідає ситуації;
- уточнити, хто відповідатиме за координацію наступного етапу ведення справи.

Бенефіціар із самого початку має розуміти, що **планування підтримки відбувається спільно з ним**, а отримання окремої послуги не означає, що всю особисту інформацію про нього автоматично передаватимуть кожному надавачу послуг.

Згода, захист даних і документування справи

Дані слід збирати з дотриманням принципів **обмеження мети, мінімізації даних, конфіденційності та обмеження доступу**. Організація повинна визначити належну правову підставу для обробки даних відповідно до GDPR та застосовувати додаткові заходи захисту під час обробки даних спеціальних категорій, зокрема інформації про здоров'я (Європейський парламент і Рада Європейського Союзу, 2016).

Бенефіціар має отримати цю інформацію у зрозумілій для нього формі. Згоду слід отримувати в усіх випадках, коли цього вимагає закон, зокрема перед

передачею відповідної особистої інформації іншому надавачу послуг, якщо для такої передачі немає іншої законної підстави. Згода на отримання підтримки, згода на обробку даних і згода на обмін інформацією — **це різні види згоди, і їх не слід автоматично ототожнювати** (Європейський парламент і Рада Європейського Союзу, 2016).

Якщо організація, що впроваджує Модель, використовує **угоду про надання послуг, угоду про ведення справи чи подібний договір**, такий документ можна оформити на цьому етапі або після погодження плану підтримки. У ньому можна визначити обсяг підтримки, обов'язки надавача послуг і бенефіціара, порядок комунікації, умови конфіденційності, а також порядок відмови від підтримки та подання скарг. Модель не встановлює обов'язкової форми такого договору, оскільки вона залежить від національного законодавства та практики конкретної організації.

Невідкладну або необхідну підтримку не слід відкладати лише через те, що стандартні адміністративні формальності ще не завершено, крім випадків, коли цього вимагає закон.

Інструменти попереднього скринінгу та початкової оцінки, наведені в Додатку А, можна використовувати під час відкриття справи та першого оцінювання. Їх слід застосовувати лише в необхідному обсязі й не збирати повторно інформацію, яка вже була отримана.

4.3.2. Тріаж і невідкладне реагування

Перше рішення на цьому етапі — визначити, чи може бенефіціар перейти до звичайного оцінювання потреб, чи ситуація потребує невідкладних дій.

Тріаж не є комплексною оцінкою. Його мета — відповісти на запитання:

Чи є щось, що потребує невідкладного реагування перш ніж продовжиться ширший маршрут підтримки?

До таких ситуацій можуть належати:

- загроза безпеці або потреба в невідкладному захисті;
- відсутність житла або безпосередній ризик його втрати;
- відсутність їжі або інших засобів для задоволення базових потреб;
- потреба в невідкладній медичній допомозі або ліках;
- серйозні загрози безпеці;
- діти без супроводу або діти, розлучені із сім'єю;
- невідкладні проблеми з документами або правові проблеми, що впливають на безпеку чи доступ до основних прав;
- гостра психосоціальна криза;
- бар'єри у спілкуванні або доступі, через які людина не може безпечно отримати необхідну підтримку.

У невідкладній ситуації порядок дій такий:

виявити нагальну проблему → забезпечити належне реагування → стабілізувати ситуацію → повернутися до звичайного маршруту підтримки

Фахівець «єдиного вікна» не повинен сам надавати спеціалізовану екстрену допомогу, якщо це виходить за межі його компетенції. Його завдання — **розпізнати проблему, не допустити зайвих затримок і забезпечити доступ до відповідної служби**.

Це розмежування особливо важливе у випадках, що стосуються охорони здоров'я, психічного здоров'я, правових питань і захисту. **Механізм «єдиного вікна» координує доступ до відповідної допомоги, а спеціалізовані рішення приймають фахівці з належною кваліфікацією.**

Якщо є ознаки насильства, експлуатації, торгівлі людьми або загрози безпеці дитини, звичайну співбесіду може знадобитися припинити. У такому разі слід застосувати відповідну конфіденційну процедуру захисту, а чутливу інформацію слід записувати й передавати лише відповідно до встановленого порядку захисту та управління даними.

В інструментах Додатка А інформацію, що стосується захисту, чітко відокремлено від загальної інформації у справі.

4.3.3. Оцінювання потреб

Якщо невідкладної ситуації немає або її вже вдалося достатньо стабілізувати, бенефіціар переходить до ширшого оцінювання.

Мета такого оцінювання — не просто заповнити форму, а **достатньо добре зрозуміти ситуацію бенефіціара, щоб визначити, яка підтримка йому потрібна, що потрібно зробити насамперед і наскільки інтенсивною має бути координація підтримки**.

Під час оцінювання слід враховувати не лише **потреби бенефіціара, а й ресурси, які він уже має**. Залежно від його ситуації оцінювання може охоплювати такі сфери:

- правовий та адміністративний статус;
- житлові умови та матеріальне становище;
- здоров'я, інвалідність і безперервність медичної допомоги;
- психічне здоров'я та психосоціальне благополуччя;
- склад сім'ї та обов'язки з догляду, зокрема за дітьми;
- освіта;
- знання мови та можливості спілкування;
- доступ до публічних послуг;
- ситуація з працевлаштуванням, кваліфікації, професійний досвід і навички, які можна застосувати в іншій роботі;

- соціальні зв'язки та наявні джерела підтримки;
- плани на майбутнє, якщо вони мають значення для довгострокового планування.

Якщо під час оцінювання необхідно врахувати інвалідність, важливо зважати не лише на діагноз чи офіційно встановлений статус, а й на те, як інвалідність впливає на повсякденне життя, доступ до послуг, освіту та працевлаштування. Також слід визначити, які заходи для забезпечення доступності або розумні адаптації необхідні.

Важливо також враховувати, як сам бенефіціар бачить свою ситуацію. Фахівець має з'ясувати, що для людини найважливіше, що вона хотіла б змінити та яких результатів прагне досягти. Водночас важлива й професійна оцінка фахівця, оскільки під час оцінювання можуть бути виявлені ризики, бар'єри або взаємопов'язані потреби, яких бенефіціар сам не помітив, про які спочатку не повідомив або які наразі не вважає пріоритетними.

Отже, за результатами оцінювання слід визначити:

1. Які потреби та пріоритети сам бенефіціар вважає основними?
2. Чи існують додаткові потреби або ризики, які потребують уваги фахівця?
3. Які сильні сторони, ресурси або вже налагоджені зв'язки з надавачами послуг можуть допомогти в подальшому?
4. Що потребує невідкладних, короткострокових або довгострокових дій?
5. Які модулі послуг слід активувати?
6. Чи потрібне спеціалізоване або більш детальне оцінювання?
7. Наскільки інтенсивною має бути координація супроводу?

Оцінювання має бути достатньо широким, щоб виявити потреби, але водночас достатньо пропорційним, щоб залишатись практичним. Оцінювання має ґрунтуватися на принципі «спільний мінімум + поглиблення за потреби».

Базове оцінювання має охоплювати сфери, що мають значення в конкретній ситуації. Детальніше їх слід оцінювати лише за наявності відповідних підстав. Не кожному бенефіціару потрібно проходити всі розділи оцінювання, усі спеціалізовані оцінки чи заповнювати всі форми Додатка А.

Інформація, зібрана раніше, має бути доступною уповноваженим фахівцям і придатною для повторного використання. Бенефіціара не слід просити повторно надавати основну інформацію про себе, сім'ю, житло, працевлаштування чи контактні дані лише тому, що до роботи долучився інший фахівець.

Такий підхід безпосередньо враховує результати досліджень у різних країнах, які свідчать про **бюрократичну втому та необхідність знову й знову розповідати свою особисту історію**.

На цьому етапі можна використовувати інструменти початкового оцінювання та детального оцінювання потреб, наведені в Додатку А. Детальне оцінювання потреб слід проводити лише за необхідності — коли потрібно докладніше оцінити ситуацію домогосподарства або потреби в кількох сферах.

4.3.4. Визначення пріоритетів та планування підтримки

Оцінювання потреб має вести безпосередньо до прийняття рішень.

Після визначення потреб, ризиків, сильних сторін і побажань бенефіціара фахівець і бенефіціар повинні визначити, **що потрібно зробити насамперед, що можна робити паралельно, а що доцільно відкласти на пізніше**.

Під час визначення пріоритетів слід враховувати:

- безпосередні ризики та можливу шкоду;
- наслідки зволікання;
- вразливість;
- взаємозалежність потреб;
- практичну здійсненність;
- побажання та готовність бенефіціара;
- наявні сильні сторони та ресурси;
- здатність бенефіціара діяти самостійно.

Жорстка система оцінювання в балах не потрібна. **Ключову роль має відігравати професійна оцінка фахівця.**

Наприклад, працевлаштування може бути важливою довгостроковою метою, але спочатку може знадобитися вирішити проблему нестабільного житла або відсутності догляду за дітьми. І навпаки, бенефіціар, який має стабільне житло, визначений правовий статус і високий рівень самостійності, може одразу перейти до визнання кваліфікації, мовної підготовки або підтримки працевлаштування.

Якщо потрібно скоординувати кілька дій або роботу кількох надавачів послуг, разом з бенефіціаром слід розробити **Персоналізований план дій (PAP)**.

PAP не повинен дублювати оцінку потреб. Його завдання — **перетворити результати оцінки на конкретні дії**, визначивши:

- узгоджені пріоритети та цілі;
- конкретні дії;
- хто відповідає за кожну дію;
- які служби або надавачі послуг залучені;
- очікувані строки;
- можливі бар'єри;
- як оцінюватиметься прогрес;

- коли план буде переглянуто.

Практична логіка планування така:

потреба → ціль → дія → відповідальність → послуга → строки → перегляд → результат

Бенефіціар має розуміти план і, наскільки це можливо, погоджуватися з ним. Цілі мають бути реалістичними, зрозумілими та відповідати власним пріоритетам бенефіціара, а не визначатися виключно фахівцями.

У PAP, наведеному в Додатку A, також свідомо передбачено фіксування **сильних сторін і наявних ресурсів, побажань бенефіціара, ризиків і бар'єрів, планів на майбутнє та подальших кроків**. Це дає змогу будувати підтримку з опорою на сильні сторони людини, а не зосереджуватись лише на її потребах і проблемах

Якщо надавач послуг або національна система вимагає укласти офіційну угоду про надання послуг чи ведення справи, її зміст має відповідати PAP і не дублювати без потреби ту саму інформацію. Обидва документи мають бути узгоджені між собою, щоб бенефіціар отримував чітку й послідовну інформацію про цілі, обов'язки, порядок комунікації та свої права.

4.3.5. Активація послуг та направлення

Після узгодження певної дії слід активувати відповідну послугу.

Це одна з ключових особливостей моделі «єдиного вікна»: **бенефіціар не повинен знову самостійно шукати наступного надавача послуг у фрагментованій системі.**

В екосистемі «єдиного вікна» активація послуги зазвичай означає, що бенефіціара **спрямовують до надавача послуг — учасника екосистеми, який відповідає за відповідну послугу**. Це може бути інша державна установа, НУО чи інша організація, але бенефіціар продовжує рухатися тим самим скоординованим маршрутом ведення справи.

Фахівець, який далі працюватиме з бенефіціаром, повинен, якщо це доцільно й дозволено законом, мати доступ до вже зібраної інформації, що стосується відповідної послуги. Це дає змогу **продовжити роботу на основі вже проведеної оцінки, а не проводити первинний прийом заново**.

Передавати слід лише ту інформацію, яка необхідна для надання відповідної послуги.

Активація послуги в межах екосистеми та зовнішнє направлення

Слід розрізняти:

- **Активація послуги в межах екосистеми** – потрібну послугу надає один із надавачів послуг — учасників екосистеми «єдиного вікна».
- **Зовнішнє направлення** – якщо потрібна послуга, відповідний фахівець або необхідні ресурси в межах екосистеми «єдиного вікна» недоступні, бенефіціара направляють до надавача за її межами.

Обсяг необхідної допомоги залежить від самостійності бенефіціара. Допомога може включати:

- надання чіткої інформації та пояснення подальших кроків;
- організацію або підтвердження зустрічі;
- допомогу у встановленні прямого контакту з надавачем послуг;
- допомогу з виконанням вимог для отримання послуги або адміністративних вимог;
- передавання погодженої інформації;
- допомогу в підготовці документації;
- супровід або забезпечення усного перекладу, якщо це потрібно.

Залежно від потреб бенефіціара підтримка під час направлення може мати різний обсяг: від простого надання інформації, щоб бенефіціар міг самостійно звернутися до потрібної служби, до стандартного направлення, направлення з практичною допомогою або координованого направлення. У складніших випадках координоване направлення передбачає безпосередню взаємодію між надавачами послуг і подальший супровід.

Направлення не можна вважати завершеним лише тому, що бенефіціару надали контактні дані.

Якщо справа офіційно передається іншій організації, бенефіціар повинен знати:

- яка організація отримує інформацію;
- яку послугу вона надаватиме;
- яку саме інформацію буде передано;
- навіщо ця інформація потрібна;
- чи потрібна додаткова згода.

Форма направлення в Додатку А відображає цю логіку: у ній зазначають організацію, до якої направляють бенефіціара, відповідну послугу, згоду на

обмін інформацією, спосіб направлення, підтвердження його прийняття та подальший супровід.

Якщо бенефіціар не погоджується на передачу інформації, яка не є обов'язковою для отримання послуги, фахівець має пояснити до яких практичних наслідків це може призвести, і, якщо можливо, запропонувати інший спосіб отримати послугу без передавання зайвої особистої інформації.

4.3.6. Координація супроводу під час надання послуг

Коли активовано одну або кілька послуг чи модулів, особливо важливою стає роль кейс-менеджменту в координації підтримки.

Кейс-менеджер не замінює фахівців, які надають правову, медичну, психосоціальну допомогу, підтримку у сфері працевлаштування та освіти чи інші спеціалізовані послуги. Його завдання — координувати ці послуги так, щоб вони були частиною єдиного узгодженого маршруту підтримки бенефіціара.

У межах кейс-менеджменту необхідно **відстежувати загальний перебіг надання підтримки**, зокрема:

- які дії наразі виконуються;
- який надавач послуг відповідає за кожну дію;
- яку інформацію вже було передано;
- які заплановані зустрічі або заходи ще не відбулися;
- які виникли перешкоди;
- чи впливають різні заходи підтримки один на одного;
- чи змінилися пріоритети.

Якщо кілька надавачів працюють з одним бенефіціаром, слід уникати дублювання. Фахівцю може знадобитися додаткова інформація з питань, якими він займається, але для цього не потрібно щоразу проводити всю початкову оцінку заново.

Так само завершення роботи одного фахівця не означає, що всі потреби бенефіціара вже задоволено. **Результати роботи кожного фахівця мають враховуватися в скоординованому маршруті ведення справи.**

Бенефіціарам, які можуть самостійно користуватися послугами, зазвичай потрібно менше супроводу та координації. Більш активний супровід може знадобитися людям із кількома взаємопов'язаними потребами, підвищеною вразливістю, недостатнім знанням мови чи обмеженими цифровими навичками, інвалідністю або нестабільними життєвими обставинами.

Такий підхід відповідає висновкам польських і румунських експертів: обсяг підтримки слід визначати з урахуванням реальних потреб бенефіціара, його

здатності діяти самостійно та місцевих умов, а не надавати всім однаковий рівень підтримки.

4.3.7. Подальший супровід і оцінювання прогресу

Після направлення важливо не лише розпочати заплановані дії, а й простежити за їх виконанням і результатами. Тобто необхідно з'ясувати:

Що відбулося після початку запланованих дій?

Фахівець, відповідальний за ведення справи, має **відстежувати подальший перебіг справи тією мірою, якою це необхідно в конкретній ситуації**.

Для кожної відповідної дії під час подальшого супроводу слід з'ясувати:

- Чи звернувся бенефіціар до відповідної служби?
- Чи послугу було фактично надано?
- Чи допомогла надана підтримка задовольнити визначену потребу?
- Чи вдалося досягти очікуваного прогресу?
- Чи виникли нові перешкоди?
- Чи змінилася терміновість ситуації?
- Чи з'явилися нові потреби?
- Чи потрібно скоригувати план підтримки?

Тому під час подальшого супроводу слід зосереджуватися на **фактичних результатах, а не лише на формальному завершенні певної дії**.

Направлення не можна вважати успішним лише тому, що його позначено як «надіслане». Якщо курс з працевлаштування не допоміг покращити доступ до ринку праці, може знадобитися інший формат підтримки. Навіть після відвідування лікаря може залишатися потреба в подальшій медичній допомозі. Направлення для отримання допомоги з житлом також може не дати результату, якщо відповідна служба не має достатніх можливостей.

Якщо запланована дія не дала результату, кейс-менеджер має з'ясувати причину та, якщо можливо:

- усунути перешкоду;
- організувати надання послуги іншим способом;
- скоригувати заплановану дію;
- змінити строки;
- переглянути її пріоритетність.

Якщо одні й ті самі проблеми виникають у різних справах, їх не слід залишати лише в записах щодо окремих бенефіціарів. Такі проблеми потрібно виносити на рівень управління та враховувати під час картування послуг, оскільки їх повторення може свідчити про структурні прогалини в роботі всієї екосистеми.

PAP у Додатку А дає змогу фіксувати, як часто потрібен подальший супровід, як просувається виконання плану та коли його потрібно переглянути. PAP може бути основним робочим документом, який постійно оновлюється на цьому етапі.

4.3.8. Оцінювання результатів, перехід і закриття справи

У межах маршруту бенефіціара слід розрізняти:

- завершення окремої дії,
- завершення надання конкретної послуги,
- закриття справи загалом.

Це різні етапи, і завершення одного з них не означає завершення всього супроводу.

Окремий модуль послуг може бути завершено після виконання передбачених ним заходів та отримання результату. Водночас інші модулі можуть і далі залишатися активними.

Так само бенефіціар може переходити від одного етапу підтримки до іншого, наприклад, від невідкладної стабілізації до вивчення мови та інтеграції на ринок праці — без закриття справи загалом.

Під час оцінювання результатів відповідальний фахівець має з'ясувати:

- Чи досягнуто узгодженої мети?
- Чи вдалося вирішити визначену потребу, зменшити її або чи вона змінилася?
- Чи потрібно залучити іншу послугу?
- Чи може бенефіціар надалі діяти самостійно?
- Чи відповідає поточний рівень супроводу потребам бенефіціара?
- Чи залишилися потреби, для задоволення яких немає доступних послуг?

Справу можна закрити, якщо:

- узгоджених цілей **досягнуто достатньою мірою**;
- подальша активна координація вже не потрібна;
- бенефіціар може продовжувати користуватися звичайними послугами самостійно;
- подальшу підтримку передано в межах іншого відповідного довгострокового механізму;
- бенефіціар вирішив припинити участь.

Закриття справи слід обговорити з бенефіціаром і належним чином задокументувати. Бенефіціар має розуміти:

- яких результатів вдалося досягти;
- які питання залишаються невирішеними;
- що ще залишається зробити і які мають бути подальші кроки;
- де шукати підтримки в майбутньому;
- як знову звернутися по допомогу в межах цього механізму, якщо обставини зміняться.

Якщо потреба залишається невирішеною через відсутність відповідної послуги, це не можна вважати успішним результатом.

За потреби бенефіціари також мають мати можливість надати зворотній зв'язок щодо отриманої підтримки — її доступності й корисності, ставлення під час її надання та практичних результатів. У формі зворотного зв'язку бенефіціара в Додатку А передбачено оцінювання цих аспектів, а також перешкод, пов'язаних із мовою, транспортом, доглядом за дітьми, браком інформації та питаннями безпеки.

Якщо у відгуках бенефіціарів регулярно порушуються одні й ті самі питання, цю інформацію слід використовувати для вдосконалення послуг у межах усієї екосистеми, а не залишати лише в документації окремих справ.

Закриту справу можна повторно відкрити, якщо **виникли суттєві нові потреби, змінилися обставини бенефіціара, з'явилася можливість вирішити раніше невирішену потребу або знову виникла потреба в координації підтримки**. Повторне відкриття справи має відповідати поточній ситуації та **спиратися на вже наявну інформацію у справі**. Повторно проходити весь процес прийому слід лише за необхідності.

4.3.9. Безперервність інформації та використання Інструментарію Додатку А

Описаний вище маршрут підтримки доповнюють практичні інструменти, наведені в Інструментарії - **Додатку А**.

Інструментарій не визначає сам маршрут підтримки, а його форми **не є обов'язковими послідовними етапами роботи**. Кожен інструмент призначений для виконання певних професійних завдань на різних етапах маршруту, тому використовувати їх слід **залежно від ситуації бенефіціара**.

Їхнє використання має ґрунтуватися на п'яти принципах:

Пропорційність. Оцінювання, документування та подальший супровід слід здійснювати лише в тому обсязі, якого потребує конкретна ситуація.

Збирати один раз і повторно використовувати за потреби. Основну інформацію не слід запитувати повторно лише тому, що те саме поле є в

різних формах. Необхідна інформація має передаватися далі в межах справи з дотриманням вимог щодо контролю доступу та захисту даних.

Обмін необхідною інформацією. Фахівці повинні отримувати інформацію, необхідну їм для надання відповідної підтримки, а не необмежений доступ до всієї документації справи.

Модульність. Детальне оцінювання, спеціалізовані інструменти, офіційне документування направлень та інтенсивний подальший супровід слід застосовувати лише тоді, коли вони мають чітку мету, а не застосовувати автоматично для кожного бенефіціара.

Професійне судження та участь бенефіціара. Форми мають допомагати належно організувати роботу, але не замінювати професійного спілкування з бенефіціаром та його участі у прийнятті рішень.

Відповідно, інструменти можна використовувати так:

- **Форма попереднього скринінгу** використовується для швидкого скринінгу під час першого контакту, якщо в цьому є потреба;
- **Форма початкової оцінки** використовується для первинної оцінки потреб і вразливості;
- **Детальна оцінка потреб** використовується для поглибленої оцінки, якщо вона обґрунтовано необхідна;
- **Персоналізований план дій (PAP)** дає змогу перетворити визначені пріоритети на скоординовані дії та є основою для оцінювання прогресу;
- **Форма направлення** використовується, коли необхідно задокументувати офіційну передачу справи, згоду на обмін інформацією, підтвердження направлення та подальший супровід;
- **Форма зворотного зв'язку бенефіціара** дає змогу оцінити досвід отримання підтримки та її доступність, а також використовувати отримані відгуки для вдосконалення послуг.

Конкретний набір інструментів залежатиме від кожної справи. Незмінною має залишатися **логіка маршруту в межах екосистеми «єдиного вікна»**.

4.4. Людські ресурси та рамка компетенцій

Ефективне функціонування моделі «єдиного вікна» залежить від фахівців, які надають і координують послуги та забезпечують їх взаємозв'язок у межах маршруту бенефіціара. Оскільки модель об'єднує різні сфери підтримки, зокрема правову та адміністративну допомогу, житло, охорону здоров'я, освіту, вивчення мови, зайнятість та психосоціальну підтримку, персонал повинен мати як фахові знання відповідно до своїх функцій, так і здатність працювати в межах скоординованої системи, до якої залучено кількох надавачів послуг.

Модель (Blueprint) не передбачає фіксованої штатної структури й не вимагає створення цілком нових посад. Натомість вона визначає набір **операційних функцій і мінімальних сфер компетенції**, які мають бути забезпечені організацією, що впроваджує Модель, або в межах партнерства. Залежно від місцевого контексту один фахівець може виконувати кілька функцій, тоді як спеціалізовані функції можуть надаватися партнерськими організаціями або зовнішніми службами.

Важливо, щоб обов'язки були чітко розподілені, працівники розуміли межі своїх ролей, а бенефіціари могли проходити маршрут без прогалин у координації.

A. Основні операційні функції

Функція єдиного входу, прийому та початкової оцінки

Фахівці, відповідальні за визначену функцію єдиного входу, забезпечують офіційне включення бенефіціара до скоординованого маршруту, надають початкову інформацію та орієнтацію, виявляють нагальні потреби та розпочинають початкову оцінку або координують її проведення. Вони також мають забезпечити чітке визначення того, хто відповідає за наступний етап ведення справи.

Інші надавачі послуг — учасники екосистеми також можуть бути першою точкою контакту для бенефіціара. Якщо їм офіційно не доручено функцію прийому в межах механізму «єдиного вікна», вони повинні надати відповідну інформацію та спрямувати бенефіціара до призначеної функції «єдиного входу», а не повторювати процес прийому та початкової оцінки.

Фахівці, які безпосередньо працюють із бенефіціарами, повинні вміти розпізнавати ситуації, що потребують невідкладних дій, і знати відповідні внутрішні або зовнішні процедури ескалації та направлення. Водночас вони не повинні проводити спеціалізоване оцінювання, що виходить за межі їхньої професійної компетенції.

Кейс-менеджмент та консультування з питань інтеграції

Кейс-менеджери або консультанти з питань інтеграції відіграють ключову роль у забезпеченні безперервності підтримки протягом усього маршруту бенефіціара.

Залежно від місцевої організаційної структури, їхні функції можуть включати:

- прийняття на себе або збереження відповідальності за справу після входу до системи та оцінки потреб;
- сприяння визначенню пріоритетів серед виявлених потреб;
- розроблення або координацію розроблення Персоналізованого плану дій (PAP);

- забезпечення доступу бенефіціарів до послуг, що надаються безпосередньо, або їх направлення до відповідних зовнішніх послуг;
- координацію направлень між організаціями;
- відстеження прогресу та подальший супровід виконання узгоджених дій;
- оцінювання того, чи вжиті заходи призвели до запланованих результатів;
- коригування маршруту підтримки у разі зміни обставин;
- супровід переходу до наступного етапу або закриття справи.

Інтенсивність ведення справи має відповідати ситуації бенефіціара. Тому обсяг координації та подальшого супроводу може змінюватися залежно від складності потреб, рівня ризику та вразливості, а також здатності бенефіціара самостійно орієнтуватися в системі послуг.

Спеціалізована підтримка

Для задоволення деяких виявлених потреб потрібна допомога профільних фахівців, яку кейс-менеджер не може і не повинен надавати самостійно. Залежно від того, які послуги доступні в межах екосистеми, така підтримка може включати:

- правові та адміністративні консультації;
- медичну допомогу, зокрема спеціалізовану;
- послуги у сфері психічного здоров'я та психосоціальну підтримку;
- підтримку зайнятості, розвиток навичок та підтримку інтеграції на ринок праці;
- підтримку у сфері освіти та догляду за дітьми;
- допомогу з житлом та спеціалізовану соціальну допомогу;
- заходи захисту та послуги у сфері захисту.

Якщо потрібне спеціалізоване оцінювання або інша професійна допомога, їх мають надавати фахівці відповідної кваліфікації.

Кейс-менеджер забезпечує безперервність і координацію підтримки протягом усього маршруту бенефіціара, а профільні фахівці відповідають за професійні рішення та відповідні заходи у межах своєї компетенції.

Підтримка у сфері зайнятості

Консультанти з питань зайнятості допомагають бенефіціарам оцінити свій професійний досвід і навички, які можна застосувати в інших сферах, визначити перешкоди для працевлаштування, розглянути реалістичні шляхи виходу на ринок праці та, залежно від потреб, отримати доступ до навчання або процедур визнання кваліфікацій, підготуватися до пошуку роботи й налагодити контакти з роботодавцями.

Якщо шлях до працевлаштування складається з кількох етапів — наприклад, навчання, визнання кваліфікації, пошуку роботи та підтримки після

працевлаштування, — усі ці етапи мають бути узгоджені з Персоналізованим планом дій (PAP) і загальним супроводом бенефіціара.

Міжкультурне посередництво, усний переклад і допомога у спілкуванні

Міжкультурні посередники та усні перекладачі допомагають бенефіціарам і надавачам послуг порозумітися та долати мовні й культурні бар'єри, які можуть ускладнювати доступ до послуг.

Вони можуть забезпечувати усний переклад, пояснювати порядок і процедури роботи установ, допомагати враховувати культурні відмінності у спілкуванні та сприяти встановленню довіри між бенефіціарами й надавачами послуг.

Водночас усний перекладач або міжкультурний посередник лише допомагає у взаємодії з бенефіціаром і не перебирає на себе професійну відповідальність фахівця, який надає відповідну послугу.

B. Основні сфери компетенції

Фахівці, які працюють в екосистемі «єдиного вікна», повинні мати компетенції, що відповідають їхнім функціям і рівню відповідальності. Не всі фахівці мають однаково добре володіти кожною зі сфер, однак наведені нижче компетенції особливо важливі для комплексного надання послуг.

Доступність інформації та спілкування різними мовами

Фахівці повинні вміти чітко пояснювати інформацію у зрозумілій для бенефіціарів формі. Організації мають забезпечити можливість отримувати інформацію та спілкуватися різними мовами. Для цього можна залучати працівників, які володіють відповідними мовами, усних перекладачів і міжкультурних посередників, використовувати перекладені матеріали або застосовувати інші відповідні рішення.

Спосіб спілкування слід добирати з урахуванням того, наскільки добре бенефіціар володіє мовою, розуміє письмову інформацію, має необхідні цифрові навички та орієнтується в адміністративних системах.

Міжкультурний компетентність

Фахівці повинні вміти ефективно працювати з людьми з різним культурним і соціальним досвідом та ставитися до них із повагою.

Важливо розуміти, що на взаємодію людини з надавачами послуг можуть впливати її культурні уявлення, звичні способи спілкування, попередній досвід взаємодії з установами, а також досвід переміщення. Однак це не повинно призводити до стереотипних уявлень чи припущень щодо конкретної людини. Міжкультурна компетентність має допомагати фахівцям спілкуватися з кожним бенефіціаром із повагою та без упереджень.

Підхід з урахуванням травматичного досвіду

Фахівці повинні розуміти, що вимушене переміщення, пережитий конфлікт, втрати та тривала невизначеність можуть позначатися на емоційному стані й благополуччі людини, а також на її здатності спілкуватися, зосереджуватися, приймати рішення та користуватися послугами.

Підхід з урахуванням травматичного досвіду передбачає створення безпечних і передбачуваних умов, повагу до гідності людини та її права самостійно приймати рішення. Не слід без потреби просити людину повторно надавати чутливу інформацію або вчиняти дії, які можуть посилити дистрес чи призвести до повторної травматизації.

Такий підхід не означає, що всі фахівці мають надавати психологічну допомогу. Вони повинні враховувати можливий вплив травматичного досвіду під час роботи з людиною та вміти визначити, коли їй потрібна спеціалізована психосоціальна підтримка або допомога у сфері психічного здоров'я

Захист і виявлення вразливості

Фахівці, які першими контактують із бенефіціарами, проводять оцінювання або ведуть справи, повинні вміти розпізнавати ознаки значної вразливості, проблеми, пов'язані із захистом, або ситуації, що потребують негайного реагування.

Якщо є підстави вважати, що людина може потребувати захисту, фахівець повинен знати:

- які негайні дії необхідні;
- до якої спеціалізованої служби або відповідного органу слід звернутися;
- яку інформацію можна передати та за яких умов;
- хто відповідатиме за подальше ведення справи після направлення або передачі питання на вищий рівень.

Якщо виявлено, що людина перебуває у вразливий ситуації, на це потрібно належним чином відредагувати. Недостатньо просто зазначити це у формі оцінювання.

Навички ведення справи та координації

Фахівці, які координують ведення справи, повинні вміти на основі результатів оцінки визначати першочергові дії та забезпечувати безперервність підтримки під час отримання послуг від кількох надавачів.

Зокрема, вони повинні вміти:

- розрізняти потреби, що потребують негайного, короткострокового або довгострокового реагування;
- складати реалістичні плани підтримки з урахуванням потреб і пріоритетів бенефіціара;
- визначати, які послуги відповідають потребам бенефіціара та є реально доступними;
- координувати направлення та передачу справи;
- перевіряти, чи справді після направлення бенефіціар отримав доступ до відповідної послуги;
- оцінювати результати та за потреби коригувати подальший маршрут підтримки;
- виявляти потреби, які залишилися невирішеними, та прогалини в наданні послуг;
- взаємодіяти з фахівцями та іншими організаціями, залученими до підтримки бенефіціара.

Підхід, заснований на правах людини та етичних принципах

Фахівці повинні ставитися до бенефіціарів як до носіїв прав і надавати підтримку з повагою до їхньої гідності, самостійності, права на поінформовану участь і недискримінацію.

Бенефіціарів слід, наскільки це можливо, залучати до прийняття рішень щодо їхньої підтримки та надавати їм зрозумілу інформацію про доступні варіанти, направлення і подальші кроки.

На всіх етапах надання підтримки слід дотримуватися принципів конфіденційності, інформованої згоди та недопущення шкоди.

Конфіденційність і відповідальне поводження з інформацією

Фахівці, які проводять оцінювання, здійснюють направлення або координують супровід, повинні знати основні вимоги до збору, зберігання та обміну персональною інформацією.

Зокрема, необхідно:

- збирати лише ту інформацію, яка потрібна для надання підтримки;
- не просити бенефіціара без потреби повторно надавати особисту або чутливу інформацію;
- отримувати згоду у випадках, коли вона необхідна;
- передавати інформацію лише уповноваженим фахівцям або організаціям;

- використовувати належні та безпечні канали зв'язку;
- дотримуватися чинних вимог щодо захисту персональних даних.

Це особливо важливо, коли підтримку бенефіціару надають кілька організацій і необхідна інформація має передаватися між ними для забезпечення безперервності підтримки.

Фахівці також повинні розуміти, що згода на отримання підтримки, згода на обробку персональних даних і згода на передачу інформації іншому надавачу послуг — це не обов'язково одне й те саме. Кожен із цих випадків слід розглядати відповідно до чинних правових підстав та процедур організації.

Професійні межі та передача складних випадків

Фахівці повинні чітко розуміти межі своїх повноважень і професійної компетенції.

Наприклад, кейс-менеджер може виявити проблему правового, медичного чи психологічного характеру або ситуацію, що потребує заходів захисту, але не повинен самостійно проводити спеціалізовану діагностику чи надавати спеціалізовану допомогу, якщо не має для цього відповідної кваліфікації.

Фахівці повинні вміти визначати, коли:

- потрібне оцінювання профільного фахівця;
- справу потрібно передати на вищий рівень;
- необхідна додаткова консультація профільного фахівця;
- відповідальність за конкретні заходи має взяти на себе інша організація або компетентний орган.

Чітке розуміння меж професійної компетенції допомагає захистити як бенефіціарів, так і самих фахівців та забезпечує належне залучення спеціалізованих служб.

C. Розвиток компетенцій, супервізія та міждисциплінарна підтримка

Компетенції, необхідні для комплексного надання послуг, слід постійно розвивати й підтримувати, а не очікувати, що фахівці матимуть їх у повному обсязі від самого початку.

Організаціям, які впроваджують Модель (Blueprint), варто поєднувати різні форми навчання та професійного розвитку, зокрема:

- початкове ознайомлення з моделлю «єдиного вікна» та маршрутом бенефіціара;
- практичне навчання з оцінювання, ведення справ і координації направлень;

- навчання з питань міжкультурної взаємодії та роботи з людьми, які мають травматичний досвід;
- навчання з питань безпеки та захисту бенефіціарів, а також захисту даних;
- спеціалізоване навчання відповідно до професійних функцій;
- повторне навчання в разі зміни процедур або систем надання послуг;
- взаємонавчання та обмін досвідом між організаціями.

Зміст і обсяг навчання мають відповідати професійним функціям працівника. Фахівцям, які безпосередньо працюють із бенефіціарами, кейс-менеджерам, профільним фахівцям і працівникам, відповідальним за координацію, потрібні різні компетенції та різний рівень підготовки.

За можливості організації також мають забезпечувати фахівцям доступ до **професійної супервізії, міждисциплінарних консультацій або структурованого розгляду справ**. Це особливо важливо у складних випадках, випадках із високим рівнем ризику або коли бенефіціар одночасно потребує кількох видів послуг.

Розгляд справ і супервізія допомагають фахівцям приймати обґрунтовані професійні рішення, не виходити за межі своєї компетенції та діяти узгоджено. Вони також дають змогу спільно розглядати складні випадки, з якими один фахівець не може впоратися самостійно.

D. Мінімальні організаційні вимоги

Незалежно від конкретної організації роботи персоналу, організація або партнерство, що впроваджує Модель (Blueprint), повинні бути спроможні підтвердити, що:

- чітко визначено, хто відповідає за функцію єдиного входу, прийом і початкову оцінку;
- чітко визначено, хто відповідає за координацію справи;
- у невідкладних ситуаціях справу можна своєчасно передати фахівцю або службі, уповноваженим на подальше реагування;
- за потреби можна залучити профільних фахівців;
- чітко визначено, хто відповідає за направлення та подальший супровід;
- працівники знають вимоги щодо конфіденційності та обміну інформацією;
- фахівці працюють у межах своєї професійної компетенції;
- у складних ситуаціях фахівці мають можливість отримати консультацію, пройти додаткове навчання або скористатися супервізією.

Мета цієї рамки — не запровадити однакову модель організації персоналу в усіх країнах або організаціях, а забезпечити наявність і чіткий розподіл **функцій та компетенцій, необхідних для належного супроводу бенефіціара на всіх етапах його маршруту.**

- **Індивідуальні потреби**
  Оцінюйте потреби, сильні сторони, пріоритети та обставини бенефіціара.

Не робіть припущень і добирайте підтримку відповідно до його конкретної ситуації.

- **Орієнтування в системі та координація справи**
  Допомагайте бенефіціарам розібратися в процедурах, доступних послугах і подальших кроках. Координуйте направлення та забезпечуйте безперервність підтримки між різними надавачами послуг.

- **Робота з урахуванням травматичного досвіду**
  Враховуйте вплив переміщення, травматичного досвіду та стресу під час роботи з бенефіціарами. Не просіть їх без потреби повторно надавати чутливу інформацію та вмійте визначити, коли потрібна допомога профільного фахівця.

- **Посилення самостійності та прав бенефіціара**
  Сприяйте поінформованій участі бенефіціарів, їхній самостійності і залучайте їх до прийняття рішень. Ставтеся до бенефіціарів як до носіїв прав і надавайте чітку та зрозумілу інформацію.

- **Міждисциплінарна та міжсекторальна співпраця**
  Співпрацюйте з фахівцями різних служб та установ, дотримуйтеся меж своєї професійної компетенції та за потреби направляйте бенефіціарів до профільних фахівців відповідної кваліфікації.

4.5. Справедливість і доступність

Справедливість і доступність є наскрізними принципами моделі «єдиного вікна» та мають враховуватися на всіх етапах маршруту бенефіціара, описаного в розділі 4.3.

Біженці можуть стикатися з різними бар'єрами, які нерідко поєднуються між собою. Вони можуть бути пов'язані з мовою, інвалідністю, віком, доступом до цифрових технологій, обов'язками з догляду, складністю адміністративних процедур, наслідками травматичного досвіду або іншими чинниками вразливості. Такі бар'єри впливають не лише на наявність послуги, а й на те, чи може бенефіціар на практиці отримати необхідну інформацію про неї, дістатися до місця її надання, скористатися нею та отримати від неї користь.

Тому доступність не слід розглядати як окрему послугу. Її потрібно враховувати під час організації входу до системи, оцінки потреб, спілкування, активації послуг або направлення, подальшого супроводу та надання послуг у межах усіх модулів.

4.5.1. Доступність на всіх етапах маршруту бенефіціара

На кожному етапі шляху підтримки організації мають оцінювати, чи може бенефіціар повноцінно брати участь у процесі та мати до нього доступ.

Для забезпечення доступності необхідно враховувати:

- мовні та комунікаційні бар'єри;
- фізичну доступність;
- цифрову доступність;
- складність адміністративних процедур;
- рівень грамотності та цифрових навичок;
- обмеження мобільності;
- обов'язки з догляду;
- потреби, пов'язані з інвалідністю;
- емоційні або психосоціальні бар'єри, що перешкоджають участі.

Інформацію слід надавати чіткою та зрозумілою мовою та, за можливості, мовами, якими зазвичай користуються бенефіціари.

Якщо мовні або інші комунікаційні бар'єри ускладнюють спілкування, організації повинні забезпечити усний переклад, міжкультурне посередництво, перекладені матеріали або іншу необхідну допомогу у спілкуванні.

Місця надання послуг мають бути доступними та безпечними. Водночас цифрові послуги слід розробляти таким чином, щоб уникнути створення додаткових перешкод для людей з обмеженими цифровими навичками або обмеженим доступом до Інтернету.

4.5.2. Розумні адаптації та диференційовані потреби в доступі

Для різних бенефіціарів проходження одного й того самого маршруту може потребувати різних форм практичної підтримки.

Залежно від конкретної ситуації розумні адаптації можуть включати:

- додатковий час для зустрічей або оцінювання;
- спрощені або покрокові пояснення;
- усний переклад або міжкультурне посередництво;
- допомогу із заповненням форм або проходженням цифрових процедур;
- доступні місця надання послуг;
- гнучкі формати проведення зустрічей;
- дистанційну або телефонну підтримку;
- адаптації для осіб з інвалідністю;
- допомогу з доглядом за дітьми або у зв'язку з іншими обов'язками з догляду;
- залучення профільних фахівців за потреби.

Мета таких адаптацій — не створювати окремі маршрути для певних груп, а забезпечити всім бенефіціарам справедливий доступ до загального маршруту підтримки.

Особливу увагу слід приділяти бенефіціарам, які можуть стикатися з кількома бар'єрами одночасно або з їх сукупним впливом. До них, зокрема, належать одинокі батьки, особи з інвалідністю, люди старшого віку, особи, які пережили насильство, люди, які зазнають значного психосоціального дистресу, а також особи з низьким рівнем грамотності або обмеженими цифровими навичками.

4.5.3. Участь, автономія та недискримінація

Доступність також передбачає, що бенефіціари мають бути належним чином залучені до прийняття рішень, які стосуються їхнього маршруту підтримки.

Тому фахівці мають забезпечити, щоб бенефіціари:

- отримували зрозумілу інформацію про доступні варіанти;
- брали участь у визначенні пріоритетів і цілей підтримки;
- розуміли направлення та подальші кроки;
- могли висловлювати свої побажання та занепокоєння;
- користувалися гідним і недискримінаційним ставленням;
- могли надавати відгуки про отриману підтримку.

Участь має відповідати обставинам бенефіціара, сприяти його самостійності та не створювати додаткового процедурного навантаження.

Відгуки можна збирати під час консультаційних бесід, за допомогою коротких форм зворотного зв'язку, опитувань, консультацій або фокус-груп. Якщо певні бар'єри доступності виникають систематично, цю інформацію слід використовувати для вдосконалення послуг та аналізу роботи екосистеми.

4.5.4. Практична перевірка доступності

Як мінімальний практичний орієнтир, на ключових етапах маршруту фахівці мають перевіряти:

- Чи розуміє бенефіціар надану інформацію?
- Чи може бенефіціар фізично дістатися до місця надання запропонованої послуги та реально скористатися нею?
- Чи потрібні усний переклад, міжкультурне посередництво або допомога у спілкуванні?
- Чи потрібно адаптувати процедуру?
- Чи ускладнюють цифрові бар'єри доступ до послуг?
- Чи обмежують участь бенефіціара обов'язки з догляду, інвалідність, обмеження мобільності або інші особисті обставини?
- Чи потрібна додаткова підтримка, щоб бенефіціар міг брати поінформовану та повноцінну участь?

Отже, доступність слід перевіряти протягом усього маршруту, а не лише під час першого контакту.

4.6. Гібридний доступ, комунікація та цифрова підтримка

Екосистема «єдиного вікна» може поєднувати фізичні, цифрові й телефонні канали доступу, а також доступ із супроводом, щоб полегшити пошук послуг, доступ до них та їх використання. Ці канали можуть використовуватися для отримання інформації та орієнтування, спілкування, організації зустрічей, навігації в системі послуг і подальшого супроводу, але вони є окремими від визначеної функції єдиного входу, описаної в розділі 4.3.

Незалежно від того, яким каналом бенефіціар скористався спочатку, його слід спрямувати до визначеної функції єдиного входу, а після офіційного входу до системи — до спільного маршруту бенефіціара. Різні канали доступу не повинні створювати паралельних процесів прийому, оцінки потреб або ведення справи.

Поєднання каналів доступу має відповідати потребам бенефіціарів, місцевій інфраструктурі, наявності послуг і вимогам щодо доступності. Цифрові рішення мають розширювати доступ і сприяти безперервності підтримки, але не повинні ставати обов'язковою умовою для її отримання.

4.6.1. Взаємодоповнювальні канали доступу та доступ із супроводом

Екосистема може поєднувати:

- **фізичні точки доступу**, установи публічного сектору, муніципалітети, НУО, громадські центри, служби зайнятості або спеціалізовані інтеграційні центри;
- **цифровий доступ** для отримання інформації та орієнтування, запису на прийом, навігації в системі послуг і доступу до ресурсів;
- **підтримку телефоном**, зокрема для отримання інформації, запису на прийом, подальшого супроводу та підтримання зв'язку;
- **доступ із супроводом**, зокрема підтримку через партнерські організації, представників громади або під час особистого звернення, якщо бенефіціари стикаються з мовними бар'єрами, труднощами з пересуванням, бар'єрами, пов'язаними з інвалідністю, цифровими бар'єрами або браком довіри.

За потреби доступ із супроводом може включати допомогу в користуванні онлайн-платформами або заповненні цифрових форм, активне залучення через організації, яким бенефіціари довіряють, а також інші прості, нецифрові способи доступу.

Усі канали доступу мають залишатися частиною того самого маршруту бенефіціара.

4.6.2. Цифрова інформація та навігація

Цифровий портал може допомогти бенефіціарам знаходити доступні послуги та виходити на визначену функцію єдиного входу. Залежно від місцевих можливостей, портал може містити інформацію про:

- доступні послуги, умови отримання послуг та умови доступу;
- контактні дані, місця надання послуг і порядок запису на прийом;
- адміністративні процедури та практичні рекомендації;
- працевлаштування, освіту, охорону здоров'я, житло та правову підтримку;
- відповідні установи, програми, навчальні заходи та події.

Якщо це технічно можливо та відповідає законодавству, цифрові інструменти також можуть використовуватися для відстеження направлень, безпечного обміну інформацією та подальшого супроводу після запису на прийом.

Цифрові інструменти мають допомагати фахівцям, але не замінювати професійне оцінювання, ведення справи або прийняття рішень профільними спеціалістами. Цифрова інформація має бути чіткою, стислою, зручною для перегляду на мобільних пристроях, доступною відповідними мовами та структурованою відповідно до потреб бенефіціарів.

4.6.3. Необов'язкові / орієнтовані на майбутнє рекомендації з підтримкою штучного інтелекту

Інструменти з підтримкою ШІ можна використовувати як додатковий компонент цифрової інформації та навігації. Їх роль має обмежуватися переважно наданням загальної інформації, орієнтуванням та навігацією - наприклад, щоб допомагати користувачам знаходити потрібну інформацію, визначати відповідні категорії послуг або знаходити потрібні контактні дані.

Інструменти з підтримкою ШІ не повинні здійснювати офіційний прийом, проводити професійне оцінювання, визначати право на отримання послуг, визначати пріоритетність потреб, приймати рішення з правових, медичних чи психосоціальних питань або замінювати ведення справи фахівцями та їхнє професійне судження.

Користувачі завжди повинні мати можливість переходити від автоматизованих рекомендацій до людської підтримки. У будь-якій службі, що підтримується штучним інтелектом, має бути чітко вказано, що відповіді генеруються автоматично. Такий сервіс має регулярно переглядатися й оновлюватися, а його використання має супроводжуватися належними заходами захисту.

4.6.4. Управління цифровим контентом та інформацією про послуги

Цифрова інформація корисна, лише якщо вона залишається точною та актуальною. Тому надавачі послуг — учасники екосистеми мають регулярно оновлювати інформацію про свої послуги, зокрема про умови їх отримання, вимоги щодо доступу, контактні дані, наявність послуг і процедури направлення.

На рівні екосистеми призначена координаційна функція або **відповідальний за процес** має забезпечувати узгодженість і достовірність інформації про послуги та направлення. Для цього інформацію слід регулярно переглядати й оновлювати, виправляти застарілу інформацію, перевіряти основні контакти та процедури, а також чітко визначити, як повідомляти про зміни в умовах отримання послуг, їх наявності та можливостях надавачів.

Якщо інформація про послуги використовується для направлення, будь-які зміни слід відображати якнайшвидше, щоб зменшити кількість невдалих направлень та непотрібний тягар для бенефіціарів та фахівців.

Управління цифровою інформацією має здійснюватися відповідно до чинних вимог щодо захисту даних, конфіденційності та доступності.

4.7. Модулі послуг

Модулі послуг, представлені в цьому розділі, охоплюють основні спеціалізовані напрями підтримки, доступні в межах екосистеми «єдиного вікна». Відповідні модулі активуються згідно з маршрутом бенефіціара, описаним у розділі 4.3.

Модулі не слід розглядати як окремі чи паралельні маршрути надання послуг або як фіксовану послідовність, яку має пройти кожен бенефіціар. За результатами скринінгу та оцінки може бути активовано один або кілька модулів відповідно до виявлених потреб. Якщо потреби взаємопов'язані, кілька модулів можуть діяти одночасно.

Послуги можуть надавати різні установи публічного сектору, неурядові організації, приватні надавачі та інші учасники, але всі вони діють у межах єдиного скоординованого механізму підтримки. Тому активація модуля зазвичай передбачає спрямування бенефіціара до відповідного надавача в межах екосистеми «єдиного вікна» без переривання загального маршруту ведення справи.

У надзвичайних або гострих кризових ситуаціях може знадобитися невідкладна допомога у сфері безпеки, захисту, охорони здоров'я, житла або базових потреб — ще до проведення ширшої оцінки та довгострокового планування. Після стабілізації ситуації можна підключати інші модулі

відповідно до пріоритетів, визначених під час оцінки та відображених в індивідуальному маршруті підтримки або Персоналізованому плані дій.

Ведення справи забезпечує безперервність маршруту бенефіціара незалежно від того, які модулі задіяні. Кейс-менеджер не обов'язково сам надає спеціалізовані послуги. Його завдання — забезпечити зв'язок виявлених потреб із відповідним модулем, відстежувати прогрес і, якщо бенефіціар користується кількома послугами, координувати роботу відповідних надавачів і фахівців.

Кожен надавач — учасник екосистеми повинен мати персонал із професійними компетенціями, необхідними для надання послуг, за які він відповідає, відповідно до рамки компетенцій, описаної в розділі 4.4. Якщо бенефіціару потрібна вузькоспеціалізована допомога, недоступна в межах екосистеми «єдиного вікна», його можна направити до зовнішнього надавача або залучити профільного фахівця.

Відповідна інформація, уже зібрана під час скринінгу, оцінки та планування ведення справи, має бути доступною фахівцям, які надають послуги в межах активованих модулів, за згодою бенефіціара та з дотриманням вимог щодо захисту даних. Надавачі мають використовувати вже наявну інформацію про справу, а не без потреби проводити повторні оцінки. Результати роботи в межах модуля, зміни в обставинах бенефіціара та виявлені нові потреби, своєю чергою, мають враховуватися в загальному маршруті підтримки та Персоналізованому плані дій.

Кожен модуль представлено у вигляді практичного операційного опису, що охоплює:

- коли слід активувати модуль;
- його мету;
- основні рішення, які необхідно прийняти;
- основні дії, які необхідно виконати;
- як надається підтримка в межах модуля та коли може знадобитися залучення зовнішніх профільних фахівців;
- ключові аспекти впровадження;
- можливі інструменти та ресурси;
- очікуваний результат і наступний крок.

Усі модулі реалізуються відповідно до спільних принципів ведення справи, скоординованої активації послуг і направлення, подальшого супроводу, оцінювання результатів і закриття справи, описаних у розділі 4.3. Тому ці наскрізні процедури не описуються повторно в кожному модулі.

Під час реалізації модулів слід також враховувати рамку людських ресурсів і компетенцій, описану в розділі 4.4, а також принципи справедливості, доступності та гібридного доступу, викладені в розділах 4.5 і 4.6.

Модульна структура дає змогу гнучко та пропорційно впроваджувати підтримку відповідно. Кількість і поєднання активованих модулів мають визначатися фактичними потребами бенефіціара, а не заздалегідь установленим пакетом послуг.

Конкретні надавачі, умови отримання послуг, спроможність надавачів та організація роботи в межах кожного модуля залежатимуть від національного та місцевого контексту. Цю інформацію слід визначати й підтримувати в актуальному стані шляхом картування послуг, розвитку партнерств і застосування механізмів управління, описаних у розділах 5 і 6.

4.7.1. Правова підтримка, допомога з документами та підтримка з питань проживання

Поле	Операційні вказівки
Коли активувати цей модуль	Якщо бенефіціар: має невизначений або неповністю оформлений статус проживання чи документи; потребує допомоги з питаннями тимчасового захисту, проживання або адміністративними процедурами; стикається з пов'язаними з документами перешкодами в доступі до працевлаштування, охорони здоров'я, освіти чи соціальних послуг; потребує отримання, поновлення або оновлення документів; або потребує правової допомоги, що виходить за межі загального консультування з адміністративних питань.
Мета	Усунути або зменшити правові бар'єри та труднощі, пов'язані з документами й питаннями проживання, які впливають на реалізацію прав, отримання послуг і ширший маршрут інтеграції.
Ключові питання для прийняття рішень	Чи проблема є терміновою та чи впливає вона на безпеку, захист, законне перебування або доступ до основних послуг? Чи можна її вирішити за допомогою правової чи адміністративної підтримки, доступної в межах екосистеми «єдиного вікна»? Чи потребує справа більш спеціалізованої правової експертизи, ніж та, що доступна в межах цього механізму? Чи впливає ця проблема на інші складові маршруту бенефіціара?
Основні дії	• Уточнити правову чи адміністративну проблему. • Визначити відповідну процедуру, компетентний орган або службу. • Зрозуміло пояснити права, вимоги та перелік необхідних документів. • За потреби допомогти пройти необхідні адміністративні процедури. • Активувати відповідну правову чи адміністративну підтримку, доступну в межах екосистеми «єдиного вікна». • Якщо в межах механізму немає необхідної вузькоспеціалізованої правової експертизи, залучити зовнішнього профільного фахівця або організувати направлення. • Відобразити невирішені питання в Персоналізованому плані дій, якщо вони впливають на інші потреби.
Надання модуля	За надання правової та адміністративної підтримки в межах екосистеми «єдиного вікна» має відповідати один із її надавачів, працівники якого мають необхідні знання та професійні компетенції. Якщо для ведення справи потрібні вузькоспеціалізована правова консультація, представництво, допомога з оскарженням або інша спеціалізована правова допомога, якої немає в межах екосистеми, можна залучити зовнішнього профільного фахівця або відповідний компетентний орган. |

Поле	Операційні вказівки
Ключові аспекти реалізації	Нагальні правові питання або проблеми з документами слід вирішувати так, щоб це не затримувало невідкладну допомогу. Інформація має бути актуальною, перевіреною та враховувати особливості конкретної країни. Щоб не проводити оцінювання повторно без потреби, залучені фахівці повинні мати доступ до вже зібраної інформації про справу — за згодою бенефіціара та з дотриманням вимог щодо захисту даних. Якщо бенефіціару складно зрозуміти інформацію через мовний бар'єр, рівень грамотності або труднощі з цифровими технологіями, слід забезпечити усний переклад, подати інформацію в простішій формі або допомогти пройти необхідні процедури.
Можливі інструменти / ресурси	Контрольний перелік адміністративних процедур і необхідних документів; інформація про права та процедури різними мовами; перевірені контактні дані компетентних органів; актуальна інформація про умови отримання послуг і відповідні процедури; необхідна інформація про справу, доступна залученим фахівцям; контакти для отримання спеціалізованої правової допомоги за межами екосистеми, якщо така допомога потрібна.
Очікуваний результат / наступний крок	Правове чи адміністративне питання з'ясовано, а відповідну процедуру або послугу активовано; бенефіціар розуміє, що робити далі; оформлення необхідних документів розпочато або, де це можливо, документи вже отримано, поновлено чи оновлено; за потреби залучено спеціалізовану правову допомогу. Невирішені проблеми враховано в подальшому маршруті підтримки, а відповідальність за наступні дії чітко визначено.

4.7.2. Допомога з житлом і задоволенням базових потреб

Поле	Операційні вказівки
Коли активувати цей модуль	Якщо бенефіціар не має безпечного або стабільного житла; ризикує залишитися без житла або втратити нинішнє житло; потребує переходу від тимчасового до більш стабільного житла; стикається з труднощами в пошуку або отриманні житла на місцевому ринку; або не може забезпечити свої базові потреби, зокрема в їжі, одязі чи необхідних побутових речах.
Мета	Допомогти бенефіціару вирішити нагальні проблеми з житлом і забезпеченням базових потреб та перейти до безпечніших і стабільніших умов життя, необхідних для подальшої інтеграції.
Ключові питання для прийняття рішень	Чи є безпосередня загроза безпеці або ризик залишитися без житла, що потребує термінового втручання? Чи має бенефіціар зараз усе необхідне для задоволення базових потреб? Чи потрібно спочатку знайти тимчасове житло або інше екстрене рішення, а вже потім шукати довгостроковий варіант? Які варіанти житла реально є і які з них підходять бенефіціару та доступні для нього? Чи впливає житлова ситуація на інші пріоритети, визначені в Персоналізованому плані дій, зокрема працевлаштування, освіту, охорону здоров'я або догляд за дітьми?
Основні дії	• З'ясувати поточну житлову ситуацію бенефіціара та його нагальні базові потреби. • Невідкладно реагувати на ризики, пов'язані з житлом або незадоволеними базовими потребами, не відкладаючи при цьому іншу необхідну підтримку • Визначити, які варіанти житла, тимчасового розміщення або соціальної підтримки доступні в межах екосистеми «єдиного вікна» • Пояснити умови отримання допомоги, відповідні процедури, вимоги щодо оренди та пов'язані з нею обов'язки • Допомогти бенефіціару звернутися до надавачів житла, програм тимчасового розміщення або служб соціальної допомоги та отримати відповідну підтримку

Поле	Операційні вказівки
	• За потреби допомогти бенефіціару перейти від екстреного або тимчасового житла до більш стабільного • Врахувати невирішені проблеми з житлом або базовими потребами в Персоналізованому плані дій, якщо вони впливають на інші напрями підтримки
Надання модуля	Модуль мають реалізовувати надавачі послуг у межах екосистеми «єдиного вікна», які відповідають за допомогу з житлом, тимчасовим розміщенням, забезпеченням базових потреб або наданням відповідних соціальних послуг. Залежно від того, як організована робота на місцевому рівні, до цього можуть залучатися органи державної влади та місцевого самоврядування, соціальні служби, НУО, надавачі житла або інші організації — учасники екосистеми. Якщо в межах екосистеми немає відповідного рішення, слід розглянути інші доступні варіанти житла або спеціалізованої соціальної підтримки за її межами.
Ключові аспекти реалізації	Якщо бенефіціар залишився без житла, проживає в небезпечних умовах або не може задовольнити найнеобхідніші потреби, першочерговими є його безпека та стабілізація ситуації. Під час пошуку житла слід враховувати склад сім'ї, потреби, пов'язані з інвалідністю, безпеку, вартість і місце розташування житла. Інформація про наявні варіанти та умови їх отримання має бути актуальною, оскільки ситуація з доступністю житла може швидко змінюватися. Якщо мовні, цифрові або адміністративні труднощі заважають бенефіціару отримати житло чи необхідну допомогу, йому слід надати додаткову підтримку. Щоб не проводити оцінювання повторно без потреби, слід використовувати вже зібрану інформацію.
Можливі інструменти / ресурси	Актуальний перелік доступних варіантів житла та розміщення; інформація про умови отримання допомоги та відповідні процедури; контрольний перелік питань щодо житла та базових потреб; контакти служб соціальної допомоги та надавачів послуг — учасників екосистеми; інформація про порядок оренди житла та права орендарів; інформація про місцеві можливості екстреного розміщення та підтримку, доступну в громаді.
Очікуваний результат / наступний крок	Нагальні ризики, пов'язані з житлом або базовими потребами, усунуто або вжито необхідних заходів; бенефіціар знає, які варіанти йому доступні та що робити далі; за можливості йому забезпечено доступ до відповідного житла, тимчасового розміщення або соціальної підтримки. Якщо житлова ситуація залишається нестабільною, це враховано в подальшому маршруті підтримки та чітко визначено наступні дії.

4.7.3. Навігація в системі охорони здоров'я

Поле	Операційні вказівки
Коли активувати цеймодуль	Якщо бенефіціар потребує допомоги в отриманні медичної допомоги; не знає, чи має право на неї, як зареєструватися або чи доступна потрібна послуга; має тривале захворювання або стан, що потребує безперервного медичного нагляду чи лікування; потребує первинної, спеціалізованої або реабілітаційної допомоги; або стикається з мовними, адміністративними, цифровими чи іншими бар'єрами доступності під час користування системою охорони здоров'я.
Мета	Допомогти бенефіціару своєчасно отримати необхідну медичну допомогу: зрозуміти, як працює система охорони здоров'я, знайти потрібну послугу та подолати практичні перешкоди для її отримання.
Ключові моменти для прийняття рішення	Чи є нагальна проблема зі здоров'ям або загроза безпеці, що потребує невідкладної медичної допомоги? Чи можна задовольнити потребу в межах первинної або звичайної медичної допомоги, чи потрібна спеціалізована допомога? Які умови отримання допомоги та який порядок реєстрації або направлення? Чи потрібні усний переклад, заходи для забезпечення

Поле	Операційні вказівки
	доступності або інша підтримка? Чи впливає стан здоров'я бенефіціара на інші складові його маршруту підтримки?
Основні дії	• З'ясувати, якої медичної допомоги потребує бенефіціар і що може перешкоджати її отриманню. • Якщо виявлено нагальну проблему зі здоров'ям або загрозу безпеці, допомогти бенефіціару якнайшвидше отримати відповідну невідкладну чи іншу медичну допомогу, не чекаючи завершення ширшого оцінювання. • Визначити відповідного надавача медичних послуг або послугу, доступну в екосистемі «єдиного вікна». • Зрозуміло пояснити умови отримання медичної допомоги, порядок реєстрації, запису на прийом і направлення. • За потреби допомогти з реєстрацією, записом на прийом або спілкуванням із надавачами медичних послуг • Якщо кваліфікований медичний працівник визначив таку потребу, допомогти отримати спеціалізовану медичну допомогу, реабілітацію або інші відповідні послуги. • Врахувати в Персоналізованому плані дій потреби у сфері здоров'я, які потребують подальшої уваги та впливають на інші напрями підтримки.
Надання модуля	Допомогу в навігації системою охорони здоров'я та отриманні медичної допомоги мають надавати визначені для цього надавачі послуг у межах екосистеми «єдиного вікна». Механізм «єдиного вікна» допомагає бенефіціару отримати необхідну медичну допомогу, координує підтримку та забезпечує безперервність його маршруту. Водночас проводити клінічне оцінювання, медичний тріаж, діагностику та лікування мають лише медичні працівники з відповідною кваліфікацією. Якщо потрібна медична послуга або профільний фахівець недоступні в межах екосистеми, бенефіціару слід допомогти звернутися до відповідного зовнішнього надавача.
Ключові аспекти реалізації	Механізм «єдиного вікна» не повинен замінювати невідкладну, діагностичну або іншу клінічну допомогу. Якщо виявлено нагальну проблему зі здоров'ям або загрозу безпеці, першочерговим є звернення до відповідних медичних служб, а не завершення нетермінових адміністративних процедур чи оцінювання. Мовні та комунікаційні бар'єри можуть потребувати усного перекладу або міжкультурного посередництва. Особливої уваги можуть потребувати особи з інвалідністю, хронічними захворюваннями, потребами, пов'язаними з вагітністю чи реабілітацією, а також ті, кому необхідно продовжувати розпочате лікування. Інформацію про здоров'я слід використовувати та передавати лише тоді, коли це необхідно для надання послуг, за згодою бенефіціара та з дотриманням вимог щодо конфіденційності й захисту даних. Інформацію про умови отримання медичної допомоги, порядок доступу до неї та доступних надавачів слід постійно оновлювати.
Можливі інструменти / ресурси	Актуальний перелік надавачів медичних послуг і доступних послуг; інформація про умови отримання медичної допомоги та реєстрацію; інформаційні матеріали різними мовами, що допомагають орієнтуватися в системі охорони здоров'я; інформація про порядок запису на прийом і направлення; ресурси для усного перекладу та міжкультурного посередництва; контакти служб первинної, спеціалізованої, реабілітаційної та невідкладної медичної допомоги.
Очікуваний результат / наступний крок	Бенефіціар розуміє, як отримати необхідну медичну послугу, і за потреби його направлено до відповідного надавача. У разі нагальних проблем бенефіціара направлено до компетентних медичних служб, а потреби в медичній допомозі, що потребують подальшої уваги, враховано в загальному маршруті підтримки, якщо це необхідно. Чітко визначено необхідні подальші дії, потребу в спеціалізованій допомозі або подальшому спостереженні.

4.7.4. Психічне здоров'я та психосоціальна підтримка

Поле	Операційні вказівки
Коли активувати цей модуль	Якщо бенефіціар виявляє ознаки емоційного дистресу; повідомляє про стрес, тривогу, труднощі, пов'язані з травматичним досвідом, пригнічений настрій або труднощі з виконанням повсякденних обов'язків; переживає соціальну ізоляцію, розлуку із сім'єю або значну невизначеність; або потребує підтримки для адаптації до переміщення та нового соціального чи культурного середовища.
Мета	Підтримати емоційне благополуччя, здатність справлятися з труднощами та психосоціальну стабільність; зменшити перешкоди для участі в повсякденному житті та інтеграційних заходах; за потреби забезпечити своєчасний доступ до спеціалізованої допомоги у сфері психічного здоров'я.
Ключові питання для прийняття рішень	Чи переживає бенефіціар психосоціальний дистрес, з яким можна впоратися за допомогою психосоціальної підтримки низької інтенсивності або підтримки на рівні громади? Чи потрібні оцінювання або допомога кваліфікованого фахівця у сфері психічного здоров'я? Чи є ознаки сильного дистресу, ризику заподіяння шкоди, наслідків насильства або іншої ситуації, що потребує термінового втручання профільного фахівця чи екстреної допомоги? Чи ускладнюють мовні, культурні бар'єри або бар'єри доступності отримання підтримки? Чи впливає психосоціальна ситуація бенефіціара на інші складові його маршруту підтримки?
Основні дії	• З'ясувати потреби бенефіціара в психосоціальній підтримці в межах професійних повноважень залученого фахівця. • Надати або активувати в межах екосистеми «єдиного вікна» відповідну психосоціальну підтримку низької інтенсивності, консультування, підтримку за принципом «рівний — рівному» або групові заходи. • Допомогти отримати професійне оцінювання та спеціалізовану допомогу у сфері психічного здоров'я, якщо цього потребують характер або тяжкість стану. • Надавати зрозумілу інформацію про доступну підтримку та, за потреби, ресурси, що допомагають справлятися з труднощами, керувати стресом і розвивати психологічну стійкість. • Якщо виявлено сильний дистрес або безпосередню загрозу безпеці, якнайшвидше допомогти бенефіціару звернутися до відповідного кваліфікованого фахівця, кризової служби або служби екстреної допомоги, а не намагатися самостійно впоратися із ситуацією, не маючи відповідної спеціалізації. • Координувати психосоціальну підтримку з іншими активованими модулями, якщо труднощі з житлом, працевлаштуванням, сімейні обставини, стан здоров'я або інші чинники погіршують ситуацію бенефіціара. • Врахувати в Персоналізованому плані дій психосоціальні потреби, що потребують подальшої уваги, якщо вони впливають на загальний маршрут підтримки.
Надання модуля	Модуль мають реалізовувати надавачі послуг — учасники екосистеми «єдиного вікна», які мають відповідні компетенції у сфері психосоціальної підтримки або психічного здоров'я. Залежно від необхідного рівня підтримки до надання послуг можуть залучатися психологи, консультанти, соціальні працівники, підготовлені фахівці з психосоціальної підтримки, фасилітатори підтримки за принципом «рівний — рівному» або інші фахівці з відповідною кваліфікацією. Психологічне оцінювання, діагностику, психотерапію та інші спеціалізовані клінічні втручання мають проводити лише фахівці з відповідною кваліфікацією. Якщо високоспеціалізована або невідкладна допомога у сфері психічного здоров'я недоступна в межах екосистеми, слід допомогти бенефіціару отримати таку допомогу у відповідній зовнішній службі.
Основні аспекти реалізації	Підтримка має надаватися конфіденційно, з урахуванням культурних особливостей і травматичного досвіду. Мовні бар'єри можуть потребувати належно організованого усного перекладу або підтримки різними мовами, а міжкультурні посередники можуть сприяти кращому взаєморозумінню та залученню бенефіціара. Інструменти психологічного оцінювання та результати їх інтерпретації

Поле	Операційні вказівки
	слід використовувати з обережністю, якщо немає впевненості в їхній валідності для відповідної мови чи культури. Особливої уваги можуть потребувати особи, які пережили насильство або травматичний досвід, а також інші особливо вразливі особи. Доступ до інформації про психічне здоров'я та обмін нею мають здійснюватися лише тоді, коли така інформація необхідна для надання підтримки, за згодою бенефіціара та з дотриманням вимог щодо конфіденційності й захисту даних. Інтеграція психосоціальної підтримки в загальний механізм «єдиного вікна» також може сприяти зменшенню стигматизації та полегшенню доступу до підтримки.
Можливі інструменти / ресурси	Сеанси психосоціальної підтримки або консультування; психосоціальна інформація, адаптована до культурних і мовних особливостей бенефіціарів; заходи з підтримки за принципом «рівний — рівному» та групової підтримки; ресурси для керування стресом і розвитку психологічної стійкості; відповідні інструменти психосоціального оцінювання, які використовують кваліфіковані фахівці; актуальний перелік спеціалізованих служб у сфері психічного здоров'я та кризових служб; ресурси для усного перекладу та міжкультурного посередництва.
Очікуваний результат / наступний крок	Бенефіціар має доступ до психосоціальної підтримки або допомоги у сфері психічного здоров'я відповідно до своїх потреб. У разі нагальних проблем його за потреби направляють до відповідної профільної служби або служби екстреної допомоги. Психосоціальні потреби, які залишаються актуальними, враховують у подальшому маршруті підтримки, чітко визначають прогрес, безперервність допомоги та будь-яку подальшу необхідну підтримку.

4.7.5. Вивчення мови та культурна орієнтація

Поле	Операційні вказівки
Коли активувати цей модуль	Якщо бенефіціар недостатньо володіє мовою приймаючої країни; стикається з труднощами в спілкуванні з установами, роботодавцями або надавачами послуг; має труднощі з розумінням відповідних суспільних або інституційних норм; або потребує мовної підтримки для участі в освіті, професійному навчанні, працевлаштуванні чи житті громади.
Мета	Покращити практичне володіння мовою та розуміння суспільного й інституційного устрою приймаючої країни, щоб бенефіціару було легше отримувати послуги, навчатися, працювати та брати участь у повсякденному житті чи житті громади.
Ключові моменти прийняття рішення	Яким є поточний рівень володіння мовою та які мовні навички найбільше потрібні бенефіціару для досягнення найближчих і довгострокових цілей? Чи достатньо загального мовного курсу, чи потрібне цільове вивчення мови для навчання, професійної підготовки або працевлаштування? Які знання про культурні особливості, суспільні норми та роботу установ допоможуть бенефіціару самостійніше вирішувати повсякденні питання й користуватися послугами? Чи перешкоджають участі потреба в догляді за дітьми, графік роботи, транспортні труднощі, обмежений цифровий доступ або попередній освітній досвід?
Основні дії	• Визначити поточний рівень володіння мовою, потреби в навчанні та основні практичні потреби бенефіціара у спілкуванні • Визначити відповідні можливості для вивчення мови, доступні в межах екосистеми «єдиного вікна» • Допомогти записатися на відповідні мовні курси або навчальні програми • Надати або організувати культурну орієнтацію щодо відповідних установ, послуг, повсякденних процедур і суспільних норм • За потреби пов'язати вивчення мови з цілями бенефіціара у сфері освіти, професійної підготовки або працевлаштування

Поле	Операційні вказівки
	• Адаптувати формат навчання або визначити необхідну додаткову підтримку, якщо догляд за дітьми, графік роботи, обмежена мобільність, цифровий доступ чи інші перешкоди ускладнюють участь у навчанні • Відобразити в Персоналізованому плані дій відповідні цілі щодо вивчення мови та досягнутий прогрес, якщо вони пов'язані з іншими цілями інтеграції
Надання модуля	Модуль мають реалізовувати надавачі послуг — учасники екосистеми «єдиного вікна», які мають відповідні можливості для навчання мови, освіти або культурної орієнтації. Залежно від місцевої конфігурації це можуть бути мовні школи, заклади освіти дорослих, організації професійного навчання, неурядові організації, громадські організації або інші установи — учасники екосистеми. Якщо певна форма мовного навчання недоступна в межах екосистеми, можна підібрати відповідну можливість навчання поза нею.
Ключові аспекти реалізації	Мовна підтримка має бути якомога тісніше пов'язана з практичними потребами та цілями інтеграції бенефіціара, а не надаватися як окрема, не пов'язана з ними послуга. Під час вибору можливостей для навчання слід враховувати різний початковий рівень володіння мовою, рівень грамотності та попередню освіту бенефіціарів. За потреби слід передбачити гнучкий графік, доступні формати навчання, можливість поєднувати навчання з доглядом за дітьми та підтримку для участі в онлайн-навчанні. Культурна орієнтація має надавати практичну інформацію, не ґрунтуватися на стереотипах і не подавати культурну адаптацію як односторонню асиміляцію. Відповідну інформацію, отриману під час попереднього оцінювання, слід використовувати повторно, а не збирати заново.
Можливі інструменти / ресурси	Інструменти визначення рівня володіння мовою або розподілу за рівнем, які використовують компетентні надавачі; перелік мовних курсів і надавачів навчальних послуг; інформація різними мовами про доступні програми; ознайомчі матеріали про культурні особливості та роботу установ; онлайн-ресурси або ресурси для змішаного навчання, якщо вони доступні; ресурси для вивчення мови, орієнтовані на певну професію або професійне навчання, якщо це доречно.
Очікуваний результат / наступний крок	Бенефіціар має доступ до можливості вивчення мови та/або культурної орієнтації, що відповідає його потребам і цілям; відповідні бар'єри для участі усунуто, де це можливо; прогрес у вивченні мови сприяє більшій самостійності в отриманні послуг та участі в освіті, працевлаштуванні або житті громади. За потреби визначено подальшу або більш спеціалізовану мовну підтримку.

4.7.6. Безперервність освіти (діти/молодь)

Поле	Операційні вказівки
Коли активувати цей модуль	Якщо дитина або молода людина не зарахована до закладу освіти; мала перерву в навчанні; є невизначеність щодо визначення відповідного класу або рівня навчання, відповідності класів чи визнання попереднього навчання; або мовні труднощі, труднощі в навчанні чи інші перешкоди заважають її участі в освітньому процесі.
Мета	Забезпечити безперервність освіти, допомагаючи дитині або молодій людині отримати доступ до відповідного освітнього маршруту, а сім'ї — зрозуміти систему освіти приймаючої країни та орієнтуватися в ній.
Ключові моменти прийняття рішень	Чи навчається зараз дитина або молода людина? Який клас, рівень або інший варіант навчання є для неї відповідним? Чи є документи про попереднє навчання та чи визнаються вони? Чи перешкоджають участі в освітньому процесі мовні труднощі, труднощі в навчанні, бар'єри доступності або психосоціальні труднощі?
Основні дії	• З'ясувати поточну ситуацію з навчанням та чи були перерви в ньому. • Надати інформацію про зарахування, визначення відповідного класу або рівня та доступні освітні маршрути.

Поле	Операційні вказівки
	• Допомогти із зарахуванням і за потреби взаємодіяти зі школами або органами управління освітою. • За потреби співпрацювати зі школою, яка приймає дитину або молоду людину, щоб визначити практичні заходи для забезпечення інклюзії, мовної підтримки та безперервності освіти. • За потреби організувати мовну підтримку, додаткові заняття або іншу допомогу в навчанні. • Якщо потреби, пов'язані з освітою, стосуються інших напрямів підтримки, активувати відповідні модулі.
Надання модулів	Модуль мають реалізовувати надавачі освітніх послуг або соціальної підтримки — учасники екосистеми «єдиного вікна» — у співпраці зі школами та компетентними органами управління освітою. Рішення щодо офіційного зарахування до відповідного класу або рівня, визнання попереднього навчання та спеціалізоване освітнє оцінювання залишаються компетенцією відповідних органів або кваліфікованих фахівців.
Основні аспекти реалізації	Особливу увагу слід приділяти перервам у навчанні, мовним бар'єрам, інвалідності, обмеженому попередньому досвіду навчання та психосоціальним труднощам, пов'язаним із переміщенням. Інформація має бути доступною як для батьків, так і для молодих людей; за потреби слід забезпечити усний переклад або міжкультурне посередництво. Наявну інформацію про освіту слід, наскільки це можливо, використовувати повторно, а не збирати заново. Школам також можуть бути потрібні інформація, рекомендації або допомога фахівців, щоб належно враховувати потреби учнів із досвідом міграції, перервами в навчанні або потребами, пов'язаними з переміщенням.
Можливі інструменти / ресурси	Контрольний перелік для зарахування до школи; інформація про систему освіти та процедури визнання; перелік шкіл і служб підтримки у сфері освіти; інформаційні матеріали для сімей різними мовами; ресурси для мовної підтримки та додаткових занять.
Очікуваний результат / наступний крок	Дитину або молоду людину зараховано до відповідної освітньої програми або забезпечено доступ до неї; сім'я розуміє відповідні процедури; чітко визначено, яка додаткова освітня або пов'язана з нею підтримка потрібна.

4.7.7. Догляд за дітьми та підтримка сім'ї

Поле	Операційні вказівки
Коли активувати цей модуль	Якщо догляд за дітьми або інші сімейні обов'язки обмежують участь бенефіціара у вивченні мови, освіті, професійному навчанні, працевлаштуванні, консультуванні, адміністративних процедурах чи інших інтеграційних заходах; якщо доступ до послуг з догляду за дітьми або дошкільної освіти обмежений; або якщо сім'я потребує додаткової підтримки.
Мета	Зменшити перешкоди, пов'язані з обов'язками щодо догляду, та допомогти сім'ям отримати доступ до послуг з догляду за дітьми, дошкільної освіти й підтримки сім'ї, щоб батьки та інші особи, які здійснюють догляд, могли повніше брати участь у процесі інтеграції.
Ключові моменти прийняття рішень	Які потреби в догляді за дітьми або підтримці сім'ї обмежують участь бенефіціара? Чи потрібен постійний, тимчасовий або гнучкий варіант догляду за дітьми? Чи існують перешкоди, пов'язані з наявністю таких послуг, їхньою вартістю, реєстрацією, мовою або доступністю? Чи потребує сім'я додаткових соціальних послуг або послуг з підтримки сім'ї?

Поле	Операційні вказівки
Основні дії	• З'ясувати обов'язки щодо догляду за дітьми та потреби в підтримці сім'ї. • Надати інформацію про доступні послуги з догляду за дітьми, дошкільну освіту та варіанти підтримки сім'ї. • За потреби допомогти з реєстрацією та отриманням доступу до відповідних послуг. • Визначити відповідні постійні, тимчасові або гнучкі варіанти догляду за дітьми, які дають змогу брати участь в інших послугах і заходах. • За потреби організувати додаткову підтримку сім'ї або соціальні послуги. • Координувати цей модуль із модулями освіти, працевлаштування, вивчення мови або іншими активованими модулями, якщо обов'язки щодо догляду впливають на участь.
Надання модуля	Модуль мають реалізовувати надавачі послуг з догляду за дітьми, дошкільної освіти, соціальних послуг або послуг на рівні громади — учасники екосистеми «єдиного вікна». Залежно від місцевої конфігурації це можуть бути публічні заклади з догляду за дітьми, неурядові організації, громадські організації або інші уповноважені надавачі. Якщо відповідна послуга недоступна в межах екосистеми, можна визначити відповідний варіант поза нею.
Основні аспекти реалізації	Особливу увагу слід приділяти одиноким батькам, сім'ям з обмеженою мережею підтримки, сім'ям у вразливому становищі та сім'ям, які стикаються з фінансовими, мовними бар'єрами або бар'єрами доступності. Догляд за дітьми має бути організований безпечно, відповідати потребам дитини та, наскільки це можливо, давати батькам змогу брати участь в інших інтеграційних заходах. Наявну інформацію про сім'ю слід використовувати повторно, а не збирати щоразу заново.
Можливі інструменти / ресурси	Перелік послуг з догляду за дітьми та дошкільної освіти; інформація про умови отримання послуг і процедури реєстрації; контрольний перелік для отримання доступу до послуг з догляду за дітьми; інформація про тимчасові або гнучкі варіанти догляду за дітьми; контактні дані служб підтримки сім'ї, батьків та соціальних служб; інформаційні матеріали для батьків різними мовами.
Очікуваний результат / наступний крок	Сім'я має доступ до відповідного варіанта догляду за дітьми або підтримки сім'ї, якщо такий варіант доступний; зменшено перешкоди для участі, пов'язані з обов'язками щодо догляду; чітко визначено додаткові потреби сім'ї в підтримці, які потребують подальших дій.

4.7.8. Підтримка зайнятості та інтеграції на ринок праці

Поле	Операційні вказівки
Коли активувати цей модуль	Якщо бенефіціар потребує підтримки, щоб визначити свої цілі у сфері працевлаштування, використати наявні навички та кваліфікації, за потреби пройти навчання, знайти відповідні можливості працевлаштування, вийти на ринок праці або зберегти роботу після працевлаштування.
Мета	Забезпечити послідовний шлях від оцінювання навичок і кар'єрних можливостей до сталої зайнятості, зокрема через визнання кваліфікацій,

Поле	Операційні вказівки
	навчання за потреби, підбір роботи, взаємодію з роботодавцями та підтримку після працевлаштування.
Ключові моменти прийняття рішень	Які цілі у сфері працевлаштування, кваліфікації та навички, придатні для використання в різних видах роботи, має бенефіціар? Чи можна безпосередньо використати наявні кваліфікації, чи вони потребують визнання? Чи доцільно відразу переходити до підбору роботи, чи спочатку потрібне додаткове навчання або підвищення кваліфікації? Які перешкоди ускладнюють працевлаштування або збереження роботи? Чи потрібні залучення роботодавця або супровід на робочому місці? Чи відповідають можливості працевлаштування в інших країнах ЄС власним планам бенефіціара?
Основні дії	**Профорієнтація та визнання кваліфікації:** проаналізувати професійний досвід, освіту, кваліфікації та навички, які можна застосовувати в різних видах роботи; уточнити короткострокові та довгострокові кар'єрні цілі; надати інформацію про процедури визнання кваліфікацій і доступ до регульованих професій. **Професійне навчання та підвищення кваліфікації:** якщо для отримання відповідної роботи потрібні додаткові навички, сертифікація або підвищення кваліфікації, направити бенефіціара на відповідне професійне навчання, програми підвищення кваліфікації, перекваліфікації, мовної чи цифрової підготовки або перехідні програми, зокрема стажування, учнівство чи інші форми навчання на робочому місці, якщо це доречно. **Підбір роботи та взаємодія з роботодавцями:** надавати інформацію про ринок праці та рекомендації щодо пошуку роботи; за потреби допомагати з підготовкою резюме, заявок і до співбесід; визначати відповідні вакансії; сприяти встановленню контактів із роботодавцями; за потреби залучати роботодавців до уточнення вимог до вакансій, визначення потреб у навичках і сприяння працевлаштуванню **Супровід на робочому місці та підтримка після працевлаштування:** після початку роботи надавати пропорційну підтримку відповідно до потреб бенефіціара щодо адаптації на робочому місці, комунікації, розуміння робочих завдань, доступності, розумних адаптацій і збереження роботи; залучати роботодавця за згодою працівника; поступово зменшувати обсяг підтримки в міру зростання самостійності працівника та стабільності його становища на робочому місці.
Надання модуля	Модуль мають реалізовувати надавачі послуг у сфері працевлаштування, професійної орієнтації, навчання та підтримки зайнятості — учасники екосистеми «єдиного вікна», у співпраці з роботодавцями, державними службами зайнятості, навчальними організаціями та компетентними органами з визнання кваліфікацій. Для осіб з інвалідністю або інших осіб, які потребують більш інтенсивної підтримки, можуть залучатися спеціалізовані фахівці із супроводу на робочому місці або фахівці з підтримки зайнятості.
Ключові аспекти реалізації	Підтримка у сфері працевлаштування має спиратися на наявні навички та досвід і не допускати безпідставного переходу на роботу нижчого професійного рівня. Інформацію про освіту, кваліфікації, професійний досвід і компетенції слід збирати один раз і повторно використовувати протягом усього маршруту. Мовні бар'єри, потреби в догляді за дітьми, інвалідність, бар'єри доступності та інші перешкоди слід опрацьовувати в

Поле	Операційні вказівки
	межах відповідних модулів. Роботодавців слід розглядати як партнерів у працевлаштуванні, навчанні, адаптації на робочому місці та збереженні роботи, дотримуючись принципів автономії бенефіціара, його згоди та конфіденційності. У відповідних випадках маршрути працевлаштування або підприємництва можуть також передбачати можливості в соціальних підприємствах і ширшій соціальній економіці. Можливість трудової мобільності в межах ЄС можна розглядати, якщо вона відповідає власним планам бенефіціара, використовуючи достовірну інформацію та безпечні канали працевлаштування і приділяючи увагу трудовим правам, дезінформації, неформальній зайнятості та ризикам експлуатації.
Можливі інструменти / ресурси	Профіль навичок і компетенцій; резюме та інструменти пошуку роботи; інформація про ринок праці та портали вакансій; мережі роботодавців; ресурси з питань визнання кваліфікацій; довідники надавачів навчальних послуг; стажування та інші можливості навчання на робочому місці; плани супроводу на робочому місці або підтримки після працевлаштування; рекомендації щодо розумних адаптацій; інструменти підтримки зайнятості; відповідні європейські платформи працевлаштування та мобільності. Див. також **Додаток B — Інструментарій для інтеграції у сфері зайнятості**, що містить структурований набір практичних інструментів для підтримки готовності до працевлаштування, оцінювання навичок, визначення цілей, картування ринку праці, активації та подальшої підтримки.
Очікуваний результат / наступний крок	Бенефіціар має чіткий і реалістичний маршрут до працевлаштування та, залежно від потреб, просунувся до визнання кваліфікацій, навчання, підбору роботи або працевлаштування. Якщо бенефіціар працевлаштувався, він отримує необхідний рівень підтримки після працевлаштування для адаптації на робочому місці, збереження роботи та підвищення самостійності.

4.7.9. Підтримка підприємництва та самозайнятості

Поле	Операційні вказівки
Коли активувати цей модуль	Якщо бенефіціар зацікавлений у самозайнятості, фрилансі або започаткуванні власної справи; має професійний досвід чи навички, які можуть бути корисними для підприємницької діяльності; має обмежений доступ до традиційної зайнятості; або хоче оцінити життєздатність бізнес-ідеї.
Мета	Допомогти бенефіціарам оцінити й розробити реалістичні шляхи підприємництва або самозайнятості та зрозуміти пов'язані з ними адміністративні, фінансові й нормативні вимоги.
Ключові моменти прийняття рішень	Чи є підприємництво реалістичним і свідомим вибором для бенефіціара? Які навички, досвід і ресурси він має? Чи потрібні додаткове навчання, наставництво або підтримка розвитку бізнесу? Чи існують правові, фінансові, мовні бар'єри або перешкоди для доступу до ринку? Чи є доступ до стартового фінансування, мікрофінансування або іншого механізму фінансування доречним і доцільним?

Поле	Операційні вказівки
Основні дії	• Опрацювати бізнес-ідею, підприємницьку мотивацію та відповідний професійний досвід. • Надати інформацію про реєстрацію бізнесу, оподаткування, нормативні вимоги та доступну підтримку. • За потреби допомогти розробити базовий бізнес-план і провести аналіз ринку. • Допомогти бенефіціару отримати доступ до навчання з підприємництва, наставництва, бізнес-інкубаторів або мереж підтримки бізнесу. • Якщо потрібне фінансування, надати інформацію про відповідні й доступні стартові гранти, мікрофінансування, соціальне фінансування або інші законні механізми фінансування. • За потреби поєднати фінансування з підтримкою у сфері фінансової грамотності, бізнес-наставництвом і реалістичним плануванням погашення зобов'язань. • За потреби надати або активувати консультування з питань бізнесу на початковому етапі.
Надання модуля	Модуль мають реалізовувати надавачі послуг з підтримки підприємництва — учасники екосистеми «єдиного вікна», зокрема організації, що надають бізнес-консультації, НУО, бізнес-інкубатори, державні служби зайнятості або інші спеціалізовані надавачі. Якщо фінансування є частиною маршруту, до співпраці також можуть залучатися уповноважені мікрофінансові установи, надавачі соціального фінансування, фонди або інші законні організації, що надають фінансування. Правові, бухгалтерські або спеціалізовані фінансові консультації мають надавати фахівці з відповідною кваліфікацією.
Ключові аспекти реалізації	Підприємництво слід представляти як один із можливих шляхів до зайнятості, а не як стандартну відповідь на бар'єри на ринку праці. Підтримка має враховувати мовні, цифрові та фінансові навички, доступ до капіталу, знання нормативних вимог і професійні мережі. Бізнес-ідеї та варіанти фінансування слід оцінювати реалістично, зокрема з погляду фінансової доступності, умов погашення, сталості та фінансових ризиків. Альтернативні механізми фінансування слід розглядати лише тоді, коли вони є прозорими, законними та відповідають ситуації бенефіціара.
Можливі інструменти / ресурси	Оцінювання бізнес-ідеї або готовності до підприємницької діяльності; шаблони бізнес-планів; інструменти аналізу ринку; програми навчання з підприємництва та наставництва; бізнес-інкубатори та мережі підтримки бізнесу; інформація про реєстрацію, оподаткування та нормативні вимоги; стартові гранти; програми мікрофінансування або соціального фінансування; ресурси з фінансової грамотності; наставництво, пов'язане з фінансуванням бізнесу.
Очікуваний результат / наступний крок	Бенефіціар прийняв обґрунтоване рішення щодо того, чи варто обирати шлях підприємництва, і, якщо це доцільно, має життєздатний план подальших дій, що передбачає навчання, підготовку до започаткування бізнесу, реєстрацію, фінансування або підтримку бізнесу на початковому етапі.

5. ПАРТНЕРСТВО, УПРАВЛІННЯ ТА КООРДИНАЦІЯ ЕКОСИСТЕМИ

5.1. Чому партнерства важливі для екосистеми «єдиного вікна»

Модель «єдиного вікна», описана в розділі 4, може функціонувати, лише за умови, що організації, відповідальні за різні сфери підтримки, здатні працювати разом як **одна скоординована екосистема послуг**.

Це фундаментальна характеристика Моделі. «Єдине вікно» не передбачає створення однієї організації, яка надаватиме всі послуги, які можуть знадобитися бенефіціару. Правова допомога, житло, охорона здоров'я, освіта, вивчення мови, підтримка працевлаштування, психосоціальні послуги, догляд за дітьми та інші заходи часто й надалі залишатимуться розподіленими між різними установами публічного сектору, організаціями громадянського суспільства, спеціалізованими надавачами послуг, закладами освіти, роботодавцями, організаціями соціальної економіки та суб'єктами на рівні громади.

Отже, ці окремі служби утворюють **екосистему «єдиного вікна»** не завдяки їхньому спільному розміщенню чи належності до однієї установи, а завдяки **операційним зв'язкам, які об'єднують їх у єдиний маршрут бенефіціара**.

З погляду бенефіціара це означає, що після входу до механізму його не повинні знову залишати самостійно орієнтуватися у фрагментованій мережі послуг. Після визначення потреб система має забезпечувати зв'язок людини з відповідними надавачами послуг, чітко визначати відповідальність, за потреби передавати інформацію, необхідну для наступного втручання, відстежувати важливі переходи та забезпечувати безперервність між послугами.

З організаційного погляду для цього недостатньо просто знати, які ще організації існують. Учасникам екосистеми потрібні узгоджені способи спільної роботи, щоб маршрут залишався функціональним, коли відповідальність переходить від одного надавача послуг до іншого.

Тому партнерські домовленості мають забезпечувати спроможність екосистеми::

- підтримувати визначений механізм єдиного входу та скоординований маршрут, описаний у розділі 4.3;
- забезпечувати активацію відповідної послуги після визначення потреби, чітко визначати, яка організація відповідає за кожне втручання та подальший супровід;

- забезпечувати належну передачу та повторне використання відповідної інформації про справу, уникаючи непотрібного повторного оцінювання та повторного збору тієї самої інформації;
- координувати справи, у яких одночасно активовано кілька послуг;
- підтримувати в актуальному стані інформацію про наявність послуг, умови їх отримання, умови доступу та спроможність надавачів;
- передбачати механізми ескалації, якщо звичайний маршрут отримання послуг не працює;
- виявляти повторювані прогалини в наданні послуг або бар'єри, які неможливо усунути на рівні окремої справи;
- адаптувати партнерські домовленості відповідно до змін у потребах бенефіціарів, послугах та інституційних умовах.

Партнерство має, наскільки це можливо, спиратися на **наявні структури публічного сектору, громадянського суспільства, громади та спеціалізованих служб**, а не створювати окрему паралельну систему виключно для біженців. Додаткова цінність системи «єдиного вікна» полягає в об'єднанні цих наявних можливостей завдяки чіткішій архітектурі координації.

Ця відмінність важлива: **мережа стає екосистемою "єдиного вікна" лише тоді, коли організації пов'язані між собою узгодженим розподілом відповідальності, маршрутами надання послуг, інформаційними потоками та механізмами координації, завдяки яким бенефіціар отримує підтримку як безперервний процес, а не як низку не пов'язаних між собою контактів.**

Інституційна конфігурація може відрізнятися залежно від країни й території. Незмінною має залишатися спроможність екосистеми забезпечувати **єдиний скоординований маршрут через різні організації та надавачів послуг**.

5.2. Архітектура управління та відповідальність за координацію

Екосистема «єдиного вікна» потребує механізму управління, який чітко визначає, **хто відповідає за підтримання функціонування системи як єдиного цілого.**

Цю відповідальність на рівні системи слід відрізняти від операційних функцій, описаних у розділі 4:

- **функція єдиного входу** офіційно приймає бенефіціарів до скоординованого маршруту;
- **функція ведення справи забезпечує** безперервність підтримки для окремого бенефіціара;
- **спеціалізовані надавачі послуг** здійснюють відповідні втручання;
- **функція координації екосистеми або відповідального за процес** підтримує організаційні умови, завдяки яким ці маршрути можуть функціонувати в межах різних установ.

Модель (Blueprint) не визначає, організація якого типу має виконувати функцію координації екосистеми. Залежно від національного та місцевого контексту цю функцію може бути покладено на орган публічної влади, НУО, спеціалізовану організацію або спільну структуру управління.

Незалежно від інституційної структури, функція координації має бути наділена чіткими повноваженнями та мати достатню операційну спроможність, щоб:

- скликати учасників партнерства та підтримувати його роботу;
- уточнювати ролі та внесок організацій-учасниць;
- підтримувати в актуальному стані операційну карту послуг;
- здійснювати нагляд за узгодженими механізмами активації послуг, направлення та ескалації;
- забезпечувати інформування про зміни в послугах, умовах їх отримання або спроможності надавачів;
- підтримувати спільні процедури координації та обміну інформацією;
- розв'язувати міжвідомчі операційні проблеми;
- аналізувати повторювані прогалини в наданні послуг, невдалі направлення та вузькі місця;
- координувати періодичний перегляд і розвиток екосистеми.

Координація не повинна залежати лише від неформальних зв'язків між окремими фахівцями. Функція координації має залишатися чітко визначеною, навіть у разі зміни персоналу або організацій.

Мінімальне ядро управління

Незалежно від інституційної конфігурації, функціонуюча екосистема "єдиного вікна" має щонайменше включати:

- чітко визначену функцію координації екосистеми;
- чітко визначену функцію єдиного входу;
- чітко визначену відповідальність за ведення справи, якщо потрібна безперервна координація;
- операційну карту послуг, що надаються учасниками екосистеми та зовнішніми надавачами;
- узгоджені процедури активації послуг, направлення та ескалації;
- узгоджені механізми обміну інформацією та забезпечення конфіденційності;
- визначених операційних контактних осіб в організаціях-учасницях;
- механізм перегляду прогалин у наданні послуг, повторюваних збоїв і змін у спроможності надавачів послуг.

Суб'єкти, які виконують ці функції, можуть відрізнятися залежно від контексту, але самі функції мають залишатися чітко визначеними.

5.2.1. Можливі моделі управління

Модель (Blueprint) не передбачає єдиної інституційної моделі, яку слід застосовувати в кожному контексті. Моделі управління з боку публічного сектору, під керівництвом НУО та спільного управління можуть бути доцільними залежно від місцевих повноважень, спроможності, рівня довіри, наявних структур надання послуг і доступних ресурсів.

Модель із координацією з боку публічного сектору

У цій моделі функцію координації екосистеми виконує муніципалітет, місцевий або регіональний орган влади, публічна соціальна служба, служба зайнятості або інший компетентний орган публічної влади.

Потенційні переваги:

- вища інституційна легітимність і офіційні повноваження;
- простіший зв'язок із передбаченими законодавством послугами та гарантованими державою правами;
- більший потенціал для інтеграції в основні адміністративні системи;
- доступ до інформації та структур направлення в публічному секторі;
- кращі перспективи довгострокового інституційного закріплення та публічного фінансування;
- більша спроможність узгодити механізм із місцевою, регіональною чи національною політикою.

Ця модель може бути особливо придатною, якщо орган публічної влади вже має широкі повноваження щодо координації та достатню операційну спроможність.

Потенційні проблеми можуть включати жорсткіші процедури, повільнішу адаптацію, адміністративні межі між підрозділами, обмежену гнучкість у роботі з бенефіціарами які не відповідають стандартним умовам отримання послуг або дублювання роботи, якщо публічні служби не визнають оцінювання чи ведення справи, здійснені НУО.

Тому координація з боку публічного сектору має передбачати практичні механізми визнання та використання відповідної інформації, результатів оцінювання та підтримки, уже наданої надійними партнерами поза публічним сектором, якщо це дозволено законодавством.

Модель із координацією з боку НУО або спеціалізованої організації

У цій моделі досвідчена НУО, організація соціального спрямування або спеціалізований надавач інтеграційних послуг виконує функцію координації та забезпечує взаємодію між публічними службами НУО, спеціалізованими надавачами послуг, роботодавцями та іншими учасниками.

Потенційні переваги:

- близькість до бенефіціарів і громад;
- вищий рівень довіри серед груп, які можуть неохоче звертатися до публічних установ;
- гнучкість і швидша адаптація до нових потреб;
- практичний досвід у веденні справ, інформаційно-роз'яснювальній роботі та підтримці в кількох сферах;
- більша спроможність поєднувати офіційні послуги з підтримкою на рівні громади або низькопороговою підтримкою;
- налагоджені зв'язки з організаціями громадянського суспільства, донорами та спеціалізованими надавачами послуг.

Така модель може бути особливо корисною, якщо публічні системи фрагментовані або НУО вже виконують значний обсяг роботи у сфері інтеграції та ведення справ.

Водночас модель під керівництвом НУО може мати проблеми, пов'язані з офіційними повноваженнями, доступом до передбачених законодавством систем, визнанням її оцінювань органами публічної влади, залежністю від проєктного фінансування та організаційною наступністю.

Якщо НУО або спеціалізована організація виконує функцію операційної координації, така модель має залишатися сумісною з установленими законодавством обов'язками органів публічної влади. Операційну модель під керівництвом НУО не слід розглядати як передачу юридичної або політичної відповідальності органів публічної влади громадянському суспільству.

Модель спільного управління

Спільна модель об'єднує установи публічного сектору та суб'єктів поза публічним сектором у межах формальної або напівформальної структури управління, консорціуму чи координаційної платформи.

Її основна перевага полягає в можливості поєднати:

- установлені законодавством повноваження, інституційну стабільність і доступ органів публічної влади до процесів формування політики;
- гнучкість, близькість до бенефіціарів і спеціалізовану експертизу НУО;
- практичні знання спеціалізованих надавачів послуг;
- бачення ринку праці з боку роботодавців і суб'єктів соціальної економіки;
- досвід і зворотний зв'язок від організацій біженців та організацій на рівні громад.

Ця модель може зменшити недоліки, пов'язані з опорою виключно на публічне адміністрування або громадянське суспільство, та сприяти більшій спільній відповідальності за механізм.

Водночас вона потребує особливо чітких механізмів прийняття рішень. Без чітко визначеної функції координації спільне управління може перетворитися на розпорошене управління. Тому в межах партнерства слід визначити, хто скликає учасників механізму, хто підтримує операційну інформацію в актуальному стані, як приймаються рішення, як розв'язуються розбіжності та хто відповідає за виконання подальших дій.

Вибір механізму управління

Не існує моделі, яка була б універсально кращою за інші. Відповідний варіант слід обирати з урахуванням:

- наявних повноважень, установлених законодавством;
- організаційної спроможності;
- легітимності та довіри;
- доступу до публічних систем;
- наявного досвіду ведення справ;
- територіального охоплення послуг;
- стабільності фінансування;
- спроможності у сфері управління даними;
- територіального охоплення;
- спроможності підтримувати координацію в довгостроковій перспективі.

На практиці найефективніша модель часто може бути **гібридною**, поєднуючи інституційне закріплення в публічному секторі з активною операційною участю НУО та інших надавачів послуг.

5.3. Картування зацікавлених сторін і послуг

Картування зацікавлених сторін забезпечує організаційну основу екосистеми, однак самого переліку організацій недостатньо.

Практична мета полягає в тому, щоб зрозуміти:

яка підтримка існує, хто може її надати, за яких умов, з якою поточною спроможністю та як можна активувати відповідну послугу.

Картування має починатися з маршруту бенефіціара та модулів послуг, описаних у розділі 4.

Відповідні учасники можуть включати:

- місцеві, регіональні та національні органи публічної влади;
- служби соціальної допомоги та захисту дітей;
- публічні служби зайнятості;
- надавачів медичних послуг;
- заклади освіти та професійного навчання;
- університети;

- надавачів послуг із забезпечення житлом і розміщення;
- НУО та гуманітарні організації;
- надавачів послуг у сфері психічного здоров'я та психосоціальної підтримки (MHPSS), а також інших спеціалізованих послуг;
- служби догляду за дітьми та підтримки сім'ї;
- роботодавців та організації роботодавців;
- соціальні підприємства та організації соціальної економіки;
- надавачів послуг усного перекладу та міжкультурного посередництва;
- організації на рівні громад та організації під керівництвом біженців;
- спеціалізовані служби правової допомоги, захисту або кризового реагування.

Для кожної відповідної послуги в операційній карті слід, наскільки це можливо, зазначити:

- послугу, що надається;
- географічне охоплення;
- цільову групу та умови отримання послуги;
- процедуру доступу або направлення;
- визначену контактну особу;
- вимоги до відповідної документації;
- мовні аспекти та заходи із забезпечення доступності;
- поточну спроможність або суттєві обмеження;
- чи бере надавач послуг безпосередню участь в екосистемі, чи є зовнішнім варіантом направлення.

Це важливо, оскільки **знати про існування організації — не те саме, що знати про доступність її послуг**.

Тому картування має поєднувати відносно стабільну карту учасників із **динамічною інформацією про наявність послуг, умови їх отримання та спроможність надавачів.**

Класифікація учасників екосистеми

Для практичних цілей зацікавлені сторони можна класифікувати за характером їхньої операційної взаємодії з механізмом:

Основні надавачі послуг — учасники екосистеми

Організації, які офіційно залучені до виконання однієї або кількох функцій чи надання послуг у межах одного або кількох модулів скоординованого механізму та працюють відповідно до узгоджених механізмів координації.

Асоційовані учасники або учасники, що надають підтримку

Організації, які надають інформацію, здійснюють інформаційно-роз'яснювальну роботу, надають ресурси, забезпечують зв'язки з громадами

або надають епізодичну підтримку, не беручи на себе постійної відповідальності за основний модуль послуг.

Зовнішні надавачі послуг для направлення

Надавачі послуг поза межами екосистеми, до яких можна направити бенефіціара, якщо необхідні послуги, спеціалізована експертиза або спроможність недоступні в межах екосистеми.

Це розмежування допомагає чітко визначити, які переходи є **активацією послуг у межах екосистеми**, а які — **зовнішнім направленням**, як описано в розділі 4.3.5.

5.4. Встановлення партнерських домовленостей

Після визначення відповідних учасників співпрацю слід закріпити у вигляді практичних домовленостей.

Не всі форми взаємодії потребують складної формальної угоди. Однак співпраця, яка має вирішальне значення для маршруту бенефіціара, не повинна залежати лише від неформальних особистих контактів.

Залежно від національного законодавства та організаційної практики такі домовленості можуть оформлюватися як угоди про співпрацю, меморандуми про взаєморозуміння, протоколи направлення, домовленості щодо обміну даними, рамкові угоди або інші відповідні інструменти.

Якщо це доречно, у таких домовленостях слід чітко визначити:

- роль кожної організації-учасниці;
- послуги чи ресурси, які вона надає;
- операційних контактних осіб;
- процедури активації послуг і направлення;
- умови прийняття, відхилення або перенаправлення направлень;
- відповідальність за подальший супровід і зворотний зв'язок;
- процедури для термінових або складних ситуацій;
- вимоги щодо обміну інформацією та конфіденційності;
- порядок інформування про зміни в наявності послуг або спроможності надавачів;
- механізми ескалації та розв'язання проблем;
- порядок перегляду домовленостей, внесення до них змін або виходу з партнерства.

Мета полягає не в тому, щоб формалізувати кожну взаємодію, а в тому, щоб **критично важливі складові маршруту залишалися передбачуваними навіть у разі зміни відповідальних осіб, програм або організаційних обставин**.

Визнання роботи, виконаної іншою організацією

Особливу увагу слід приділяти уникненню дублювання роботи між надавачами послуг публічного сектору та надавачами поза публічним сектором.

Якщо це допустимо з юридичного та професійного погляду, у партнерських домовленостях слід чітко визначити, як результати оцінювання, Персоналізовані плани дій, направлення або інші відповідні матеріали з ведення справи, підготовлені однією організацією-учасницею, можуть використовуватися іншою.

Для цього може знадобитися узгодити:

- мінімальні стандарти документування;
- професійні обов'язки;
- згоду та законний обмін інформацією;
- вимоги до перевірки;
- обставини, за яких додаткове оцінювання справді необхідне.

Мета полягає не в автоматичному прийнятті всієї зовнішньої документації, а в тому, щоб бенефіціарів не змушували систематично проходити те саме оцінювання повторно лише через те, що відповідальність перейшла від однієї організації до іншої.

Це безпосередньо відповідає на занепокоєння, висловлене румунськими фахівцями-практиками щодо дублювання роботи з ведення справи, яку здійснюють НУО, та процедур публічного сектору.

5.4.1. Приєднання до екосистеми та вихід із неї

Оскільки екосистеми послуг розвиваються, домовленості також мають визначати, як організації приєднуються до механізму, тимчасово призупиняють участь у ньому або виходять із нього.

Перш ніж стати активним надавачем послуг — учасником екосистеми, організація має, залежно від обставин:

- підтвердити, яку послугу вона надаватиме або яку функцію виконуватиме;
- визначити операційних контактних осіб;
- уточнити умови отримання послуг і поточну спроможність;
- узгодити процедури активації послуг і направлення;
- підтвердити застосовні механізми обміну інформацією та забезпечення конфіденційності;
- визначити відомі обмеження щодо доступності або надання послуг;
- знати, як слід повідомляти про результати направлень і зміни у спроможності;

- підтвердити, що відповідний персонал має компетенції, необхідні для надання відповідної послуги.

Якщо надавач послуг тимчасово стає недоступним або остаточно припиняє участь, функція координації повинна гарантувати, що:

- інформація про статус його послуг оперативно оновлювалася;
- активні справи були переглянуті;
- за можливості були визначені альтернативні маршрути отримання послуг;
- відповідні фахівці та бенефіціари за потреби були поінформовані;
- така зміна не призводила до невизначеності щодо відповідальності за активні втручання.

Це допомагає забезпечити безперервність у разі зміни фінансування, кадрового складу або організаційної спроможності.

5.5. Процедури координації та міжвідомчого розв'язання проблем

Самі по собі угоди про партнерство не створюють функціонуючу екосистему. Механізм також потребує **регулярних процедур координації, пропорційних потребам екосистеми.**

Регулярна координація екосистеми

Періодичну координацію між організаціями-учасницями можна використовувати, щоб:

- повідомляти про зміни в послугах або умовах їх отримання;
- оновлювати інформацію про наявність послуг та операційних контактних осіб;
- переглядати механізми активації послуг і направлення;
- виявляти повторювані затримки або обмеження спроможності;
- обговорювати нові прогалини в наданні послуг;
- узгоджувати заходи реагування зі змінами в потребах;
- обмінюватися практичним досвідом, отриманим у процесі роботи.

Частота та форма такої координації мають відповідати розміру та складності екосистеми. Для цього можуть використовуватися зустрічі, захищені засоби цифрової комунікації, визначені контактні особи або інші механізми.

Координація складних випадків

Якщо бенефіціар має кілька взаємопов'язаних потреб, що потребують втручання кількох надавачів послуг, доцільним може бути проведення **наради щодо справи або міждисциплінарного розгляду справи**.

Такі обговорення мають:

- мати чітко визначену мету;
- залучати лише відповідних фахівців;
- відповідати застосовним вимогам щодо конфіденційності та захисту даних;
- розмежовувати відповідальність за ведення справи та професійну відповідальність профільного фахівця;
- завершуватися визначенням узгоджених дій, відповідальних учасників і подальших кроків.

Ескалація та розв'язання проблем

Партнери повинні мати узгоджений механізм дій у ситуаціях, коли звичайний маршрут не спрацьовує або відповідальність залишається невизначеною.

Прикладами таких ситуацій можуть бути:

- невідкладний ризик, що потребує втручання профільного фахівця;
- повторювана неспроможність надавача послуг приймати справи;
- невизначеність щодо інституційної відповідальності;
- серйозна проблема, пов'язана із захистом;
- суперечливі рішення щодо умов отримання послуг;
- відсутність послуги, необхідної для задоволення пріоритетної потреби.

Ескалація не повинна зводитися лише до передавання проблеми іншому суб'єкту. Вона має забезпечувати, щоб відповідальність за визначення подальших дій залишалася чітко визначеною.

Повторювані проблеми слід враховувати під час аналізу на рівні екосистеми, а не безкінечно розглядати як окремі труднощі в межах конкретних справ.

5.5.1. Участь біженців і підзвітність

Скоординована екосистема не повинна спиратися лише на бачення установ.

Бенефіціари та спільноти біженців повинні мати належні можливості робити внесок у **вивчення досвіду надання послуг, їх удосконалення та, де це можливо, спільне проєктування**.

Участь може передбачати:

- надання зворотного зв'язку під час або після отримання послуг;
- доступні механізми подання скарг і пропозицій;
- короткі опитування користувачів;
- фокус-групи або консультаційні сесії;
- консультаційні групи або групи користувачів;

- участь організацій, очолюваних біженцями;
- участь у підтримці за принципом «рівний — рівному» або взаємодії з громадою;
- участь як міжкультурних помічників;
- участь у перегляді інформації про послуги або навігаційних матеріалів.

Ключовою вимогою є **цикл зворотного зв'язку**. Зібрану інформацію слід аналізувати та, якщо це доречно, використовувати як підставу для подальших дій.

За можливості організації також повинні повідомляти, як зворотний зв'язок від бенефіціарів вплинув на внесені зміни.

Участь має бути добровільною та не повинна впливати на доступ до послуг або гарантовані права.

Цей підхід відображає рекомендації експертів щодо того, що залучення бенефіціарів має виходити за межі опитувань щодо задоволеності та забезпечувати більш систематичний внесок у проєктування, реалізацію й оцінювання послуг.

5.6. Обмін інформацією, конфіденційність та управління даними

Скоординована екосистема потребує відповідної інформації для забезпечення проходження маршруту бенефіціара, коли це необхідно, водночас захищаючи приватність і обмежуючи непотрібне поширення персональних даних.

У розділах 4.3 і 4.4 описано принципи що застосовуються до інформації про окрему справу. . На рівні екосистеми організації-учасниці повинні встановити **сумісні та чітко зрозумілі механізми законного й безпечного обміну інформацією**.

Ці механізми мають, де це доречно, чітко визначати:

- якими категоріями інформації можна обмінюватися;
- мету, з якою здійснюється обмін інформацією;
- які фахівці чи організації мають право доступу до неї;
- застосовні правові підстави для обробки та обміну;
- коли потрібна згода та як вона документується;
- як захищається інформація спеціальних категорій та особливо чутлива інформація;
- захищені канали комунікації та управління інформацією;
- контроль доступу;
- механізми зберігання, видалення або анонімізації;

- процедури в разі інцидентів із даними або неналежного розкриття інформації.

Обмін інформацією має здійснюватися відповідно до таких принципів:

обмеження мети → мінімізація даних → доступ за принципом необхідності знати → безпечна передача

Мета полягає не в необмеженому обміні даними й не в існуванні ізольованих організаційних структур.

Відповідна інформація має забезпечувати безперервність, якщо її використання дозволено законодавством, без необхідності для бенефіціара повторно надавати ту саму інформацію різним надавачам послуг.

Якщо організації використовують різні IT-системи, повна технічна сумісність не є передумовою для функціонування екосистеми. Безпосередньою вимогою є **законний, безпечний і практично здійсненний спосіб передачі мінімально необхідної інформації**. Цифрова сумісність може надалі посилити цю функцію.

5.7. Мінімальні вимоги до якості та підзвітності

Екосистема також має підтримувати базовий рівень узгодженості між надавачами послуг — учасниками екосистеми.

Це не вимагає однакових організаційних процедур чи моделей надання послуг. Однак участь у спільному маршруті передбачає дотримання мінімального набору спільних вимог.

Надавачі послуг — учасники екосистеми повинні бути здатні продемонструвати, відповідно до своєї ролі:

- повагу до гідності й автономії бенефіціара та його поінформовану участь;
- недискримінацію та справедливий доступ;
- процедури захисту та ескалації;
- конфіденційність і відповідальне управління інформацією;
- своєчасне повідомлення про активацію послуг або результати направлення;
- доступність інформації та послуг;
- повідомлення про значні зміни в наявності послуг або ризиках;
- участь в узгоджених механізмах координації та перегляду.

Організації-учасники повинні мати чіткий механізм повідомлення про дискримінацію та реагування на неї, зокрема на проблеми, пов'язані з поведінкою надавачів послуг. Такі проблеми слід оперативно розглядати, за потреби вживати відповідних коригувальних або захисних заходів, а

порушення бенефіціаром проблеми чи подання скарги не повинно негативно впливати на його доступ до підтримки.

У разі виникнення значних або повторюваних проблем функція координації має сприяти з'ясуванню ситуації та вжиттю коригувальних заходів.

Залежно від серйозності проблеми це може включати:

- роз'яснення процедур;
- додаткові вказівки або навчання персоналу;
- перегляд обов'язків;
- зміни маршруту направлення;
- тимчасове призупинення направлень;
- або перегляд ролі надавача послуг в екосистемі.

Забезпечення якості має залишатися пропорційним і сприяти вдосконаленню, а не створювати додатковий адміністративний рівень.

5.8. Адаптація екосистеми до контексту

Модель управління «єдиним вікном» має бути адаптована до національного та місцевого середовища надання послуг, а не механічно скопійована з іншого середовища.

Перш ніж створювати екосистему, відповідні учасники повинні врахувати:

- установлені законодавством обов'язки установ публічного сектору;
- наявні механізми співпраці між публічним сектором та НУО;
- територіальний розподіл послуг;
- наявність спеціалізованих надавачів послуг;
- наявні структури ведення справ і координації;
- місцеву та регіональну спроможність;
- правові вимоги та вимоги щодо обміну даними;
- наявні мережі кризового реагування та інтеграції;
- наявні ініціативи, що фінансуються в межах національних або європейських програм.

Це особливо важливо, оскільки одна й та сама функція може бути організована по-різному в різних країнах або навіть у різних регіонах.

Досвід, виявлений у Польщі, ілюструє цю різноманітність. Центри інтеграції іноземців, місцеві міжкультурні центри, координаційні органи та мережі НУО демонструють різні способи поєднання безпосереднього надання послуг, ведення справ, інформаційної підтримки та міжсекторальної співпраці.

Ці приклади слід розглядати як **ілюстрації, а не інституційні шаблони**.

Той самий принцип застосовується до Румунії, де реагування на потреби біженців продемонструвало важливість співпраці між публічними соціальними службами, установами зайнятості, муніципалітетами, НУО та суб'єктами на рівні громад, а також ризик дублювання, якщо механізми залишаються інституційно роз'єднаними. Тому фокус-група рекомендувала узгоджувати роботу з наявними механізмами публічного сектору, НУО та механізмами, створеними в межах проєктів, а не створювати ще один паралельний рівень координації.

Довідники послуг і ресурси для направлення, призначені для конкретних країн, мають залишатися у відповідних додатках та оновлюватися незалежно від стабільної архітектури Моделі.

5.9. Підтримка та розвиток екосистеми з часом

Екосистему «єдиного вікна» слід розуміти як **динамічну координаційну структуру**.

Потреби бенефіціарів змінюються. Програми закінчуються. Умови отримання послуг змінюються. Персонал змінюється. З'являються нові послуги, а спроможність інших зменшується.

З цієї причини функція координації екосистеми повинна періодично переглядати:

- організації-учасниці;
- наявність послуг і спроможність надавачів;
- операційних контактних осіб;
- маршрути активації послуг і зовнішнього направлення;
- повторювані невдалі направлення;
- невирішені потреби бенефіціарів;
- випадки перетину функцій або непотрібного дублювання;
- бар'єри доступності;
- проблеми з координацією;
- зворотний зв'язок від бенефіціарів і фахівців-практиків;
- нові потреби у сфері політики або послуг.

Не кожна зміна вимагає перепроєктування екосистеми. Для деяких може знадобитися лише оновити контактну інформацію, залучити нового надавача послуг або уточнити процедуру. Інші можуть виявити структурну прогалину, що потребує додаткової спроможності, ресурсів або інституційних дій. Тому інформація, отримана під час роботи з окремими справами, має сприяти розвитку системи.

Корисний цикл навчання має такий вигляд: надання послуг → інформація про результати та зворотний зв'язок → виявлення повторюваних проблем → перегляд екосистеми → коригування послуг, складу партнерів або процедур

Якщо той самий тип потреби систематично не вдається задовольнити, це не слід розглядати лише як проблему ведення окремої справи. Таку ситуацію слід розглядати як потенційну прогалину в екосистемі, що потребує реагування на системному рівні.

6. ПЛАН ВПРОВАДЖЕННЯ

6.1. Мета цього розділу

Розділи 4 і 5 визначають саму модель «єдиного вікна»: маршрут бенефіціара, модулі послуг, професійні функції, структуру управління, партнерські домовленості та механізми координації.

У цьому розділі розглядається інше питання:

Як організація або партнерство можуть перейти від Моделі до функціонуючої локальної екосистеми «єдиного вікна»?

Таким чином, мета цього розділу — допомогти учасникам впровадження оцінити готовність, адаптувати модель до свого контексту, підготувати необхідні операційні умови, запустити механізм, відстежувати його роботу та з часом удосконалювати його.

Впровадження слід розуміти як структурований, але адаптивний процес. Основні функції Моделі мають бути збережені, однак інституційні механізми, склад надавачів послуг, процедури та формати надання послуг можна адаптувати до національних, регіональних і місцевих реалій.

6.2. Що має залишатися незмінним, а що можна адаптувати

Функціональна еквівалентність, а не інституційна уніфікація

Можливість застосування Моделі в різних умовах не означає, що всюди потрібно відтворювати ту саму інституційну структуру.

Роботу «єдиного вікна» можуть координувати різні типи організацій; воно може функціонувати на різних територіальних рівнях і об'єднувати різні комбінації надавачів послуг. Однак під час адаптації необхідно зберегти функції, завдяки яким ця модель є інтегрованим «єдиним вікном».

Основні елементи, які необхідно зберегти

Під час впровадження на місцевому рівні необхідно зберегти:

- визначену функцію єдиного входу;

- узгоджений маршрут бенефіціара;
- пропорційне оцінювання потреб і планування підтримки;
- чітко визначену відповідальність за ведення справи, коли потрібна постійна координація;
- доступ до відповідних модулів послуг;
- скоординовану активацію послуг і механізми зовнішнього направлення;
- подальший супровід та оцінювання результатів;
- чітко визначену функцію координації екосистеми;
- операційну співпрацю між надавачами послуг — учасниками екосистеми;
- належні механізми забезпечення безперервності інформації, конфіденційності та захисту даних;
- доступність та участь бенефіціарів;
- механізми моніторингу, перегляду та вдосконалення послуг.

Детально ці елементи описано в Розділах 4 і 5, тому під час впровадження на місцевому рівні їх не потрібно розробляти заново.

Елементи, які можна адаптувати

Залежно від місцевого контексту учасники впровадження можуть адаптувати:

- яка організація виконує функцію єдиного входу;
- яка організація або партнерство координує екосистему;
- територіальне охоплення;
- кількість і тип надавачів послуг — учасників екосистеми;
- які послуги надаються в межах екосистеми, а для отримання яких здійснюється зовнішнє направлення;
- кадрове механізми і поєднання професійних функцій;
- місцеві робочі форми та документацію за умови, що всі необхідні функції залишаються охопленими;
- механізми фізичного, телефонного й цифрового доступу, а також доступу із супроводом;
- частота та формат процедур координації;
- додаткові місцеві показники моніторингу;
- темп і послідовність впровадження.

Метою є **функціональна еквівалентність, а не інституційна уніфікація.**

6.3. Оцінювання готовності організації

Перед початком впровадження організація або партнерство мають оцінити, чи достатньою мірою забезпечено мінімальні умови, необхідні для функціонування Моделі.

Мета оцінювання готовності — не відкладати впровадження доти, доки всі умови не стануть ідеальними. Необхідно визначити, що вже є, що можна адаптувати з наявних систем і які прогалини потрібно усунути до початку або в процесі впровадження.

A. Інституційні повноваження та відповідальність

Учасники впровадження мають визначити:

- Чи існує організація або партнерство з достатніми повноваженнями та легітимністю для координації впровадження?
- Чи чітко визначено, хто виконує функцію координації екосистеми?
- Чи є організація, здатна виконувати визначену функцію єдиного входу?
- Чи відповідають запропоновані обов'язки наявним повноваженням, установленим законодавством, та інституційним повноваженням?
- Чи є достатня організаційна готовність підтримувати роботу механізму після завершення початкового пілотного етапу або проєкту?

B. Спроможність надання послуг

Учасники впровадження мають оцінити:

- Які модулі послуг, описані в Розділі 4, уже доступні на місцевому рівні?
- Які з них можуть надавати надавачі послуг — учасники екосистеми?
- Які з них потребують зовнішнього направлення?
- Чи є суттєві прогалини в географічному охопленні, умовах отримання послуг або доступності?
- Чи достатньо доступні основні послуги для цільової групи?
- Чи є відомі обмеження спроможності, через які направлення можуть регулярно завершуватися невдало?

Мета полягає не в тому, щоб вимагати наявності всіх послуг до початку впровадження, а в тому, щоб зрозуміти, **що екосистема реально може забезпечити та які прогалини залишаються невирішеними**.

C. Готовність партнерства

Слід з'ясувати:

- Чи можна визначити необхідних учасників із публічного сектору, громадянського суспільства та серед спеціалізованих надавачів послуг?
- Чи готові вони брати участь і чи мають для цього необхідні можливості?
- Чи призначено операційних контактних осіб?
- Чи можна використати наявні механізми співпраці?
- Чи потрібні офіційні чи напівофіційні угоди для критично важливих складових маршруту?
- Чи можуть організації надійно повідомляти про зміни в послугах і результати направлень?

D. Готовність людських ресурсів і компетенцій

Організація або партнерство повинні визначити, чи достатньою мірою забезпечені функції та компетенції, описані в розділі 4.4.

При цьому слід враховувати:

- кадровий потенціал;
- досвід ведення справ;
- мовні та міжкультурні компетенції;
- компетенції у сфері захисту;
- наявність профільних фахівців;
- знання у сфері захисту даних;
- доступ до супервізії або міждисциплінарних консультацій.

Під час оцінювання готовності слід враховувати не лише наявність необхідних компетенцій, а й те, чи **достатній кадровий потенціал для очікуваного навантаження та ймовірної інтенсивності підтримки**.

Якщо кадровий потенціал або доступ до профільних фахівців обмежені, слід відповідно скоригувати масштаб впровадження, а не запускати маршрут, у межах якого неможливо забезпечити належну безперервність підтримки або подальший супровід.

E. Готовність інформації та даних

Під час оцінювання готовності слід з'ясувати:

- чи можна безпечно фіксувати відповідну інформацію про справу;
- чи мають організації-учасниці законні та практично дієві механізми обміну необхідною інформацією;
- чи можна контролювати доступ уповноважених осіб;
- чи можна підтримувати в актуальному стані та оновлювати інформацію про послуги;
- чи можуть наявні цифрові системи забезпечити роботу механізму або ж на початковому етапі реалістичнішими будуть простіші безпечні рішення.

Повна технічна сумісність не є необхідною умовою для запуску. Однак відсутність законного та практично дієвого способу передачі необхідної інформації може перешкодити функціонуванню екосистеми як скоординованого маршруту.

F. Фінансова та операційна готовність

Учасники впровадження мають визначити, чи достатньо ресурсів для забезпечення безперервного виконання ключових функцій, зокрема:

- координації екосистеми;
- єдиного входу та первинного прийому;
- ведення справ;
- залучення профільних фахівців;
- підтримання в актуальному стані інформації про послуги;
- усного перекладу та забезпечення доступності;

- безпечного управління інформацією.

Детальніше питання сталості та варіанти фінансування розглядаються в розділах 7 і 8.

Рішення про готовність

За результатами оцінювання готовності має бути зроблено один із трьох практичних висновків:



6.4. Протокол адаптації до місцевого контексту

Після оцінки готовності Модель слід адаптувати до національного та місцевого контексту. Адаптація повинна починатися з існуючої системи, а не з припущення, що необхідно створити цілком нову структуру.

Для кожного основного елемента Моделі учасники впровадження мають визначити:

1. **Що вже існує?**
   Які установи, служби, процедури, працівники та мережі вже виконують необхідну функцію?
2. **Що можна використовувати без змін?**
   Наявні механізми слід зберегти, якщо вони вже відповідають вимогам Моделі.
3. **Що потребує операційної адаптації?**
   Деякі функції можуть уже виконуватися, але потребувати чіткіших процедур передачі справ, обміну інформацією, розподілу ролей або направлення..

4. **Що потребує узгодження між організаціями?**
   Для співпраці можуть знадобитися протоколи, офіційні угоди, домовленості щодо обміну даними або спільні процедури.
5. **Що потребує додаткової спроможності або ресурсів?**
   Може виникнути потреба в розвитку певної послуги, професійної функції, цифрового інструменту або спроможності до координації.
6. **Що наразі неможливо вирішити на місцевому рівні?**
   Деякі перешкоди можуть бути пов'язані з національним законодавством, повноваженнями, установленими законодавством, спроможністю регіональних служб або ширшими структурними умовами.

Доцільно розрізняти такі типи адаптації:

Тип адаптації	Приклад	Відповідні дії
Операційна адаптація	місцевий маршрут звернення, кадрова конфігурація	адаптувати на місцевому рівні
Міжорганізаційна адаптація	спільна процедура направлення або передачі справи	узгодити між партнерами
Інституційні/ процедурні зміни	визнання результатів оцінювання, проведеного іншим надавачем послуг	переглянути інституційну процедуру або офіційну угоду
Правовий / системний бар'єр	повноваження, установлені законодавством, або правове обмеження	передати питання на розгляд компетентного органу або на рівень формування політики

Результатом процесу адаптації має бути **місцева конфігурація впровадження, у якій визначено:**

- організацію, відповідальну за координацію;
- організацію, відповідальну за функцію єдиного входу;
- надавачів послуг — учасників екосистеми;
- охоплення послугами;
- сфери, у яких застосовується зовнішнє направлення;
- місцеві операційні процедури;
- механізми управління інформацією;
- потреби в персоналі та навчанні;
- механізми забезпечення доступності;
- невирішені структурні прогалини.

6.5. Підготовка до впровадження

Після узгодження місцевої конфігурації до початку надання послуг необхідно підготувати обмежений набір практичних елементів.

6.5.1. Визначення операційної відповідальності

Функції, уже визначені в розділах 4 і 5, мають бути закріплені за конкретними організаціями та фахівцями.

Щонайменше в документації щодо впровадження на місцевому рівні має бути визначено, хто відповідає за:

- координацію екосистеми;
- єдиний вхід і відкриття справи;
- ведення справи;
- надання спеціалізованих послуг;
- підтримання в актуальному стані інформації про послуги;
- нагляд за захистом даних та управлінням інформацією;
- ескалацію питань, пов'язаних із захистом;
- моніторинг і перегляд впровадження.

Якщо одну функцію спільно виконують кілька організацій, у відповідних домовленостях має бути чітко визначено, як координується або передається відповідальність.

Якщо відповідальність розподіляється між кількома організаціями, партнери з впровадження можуть використовувати Матрицю RACI або аналогічний інструмент розподілу відповідальності, щоб чітко визначити, хто відповідає за виконання, хто несе загальну відповідальність, кого залучають до консультацій, а кого інформують щодо кожної критично важливої функції або етапу маршруту бенефіціара. Такий інструмент може сприяти чіткішій координації між організаціями, зокрема на етапах входу до системи, оцінювання, ведення справи, активації послуг і направлення, подальшого супроводу, а також у питаннях захисту, управління інформацією та координації екосистеми.

Розподіл відповідальності має відповідати повноваженням, установленим законодавством, професійним компетенціям і наявному розподілу інституційної відповідальності.

6.5.2. Підтвердження операційної карти послуг

Перед запуском надавачі послуг — учасники екосистеми мають підтвердити інформацію про послуги, описану в розділі 5.3, зокрема:

- актуальні умови отримання послуг;
- маршрути доступу;
- операційні контактні особи;
- відомі обмеження спроможності;
- наявність послуг;
- альтернативні варіанти зовнішнього направлення, де це доречно.

Команда впровадження має чітко розрізняти:

- послуги, доступні в межах екосистеми;
- ресурси асоційованих учасників або учасників, що надають підтримку;
- варіанти зовнішнього направлення;
- відомі прогалини в наданні послуг.

Карта послуг має бути придатною для практичного використання, а не лише описувати наявні послуги.

6.5.3. Запровадження необхідних домовленостей і процедур

Для будь-якої співпраці, необхідної для функціонування маршруту бенефіціара, мають бути передбачені мінімальні узгоджені домовленості, описані в розділі 5.

Пріоритет слід надавати домовленостям, що стосуються:

- активації послуг;
- зовнішнього направлення;
- передачі або збереження відповідальності;
- обміну інформацією;
- термінової ескалації;
- захисту;
- повідомлення про результати направлення;
- суттєвих змін у наявності послуг.

Механізм не слід запускати з розрахунку на те, що ці питання вирішуватимуться неформальним шляхом лише тоді, коли виникнуть складні випадки.

Де це доречно, у цих операційних домовленостях також слід визначити орієнтовні строки реагування на термінові, пріоритетні та звичайні випадки з урахуванням місцевих умов, вимог законодавства, спроможності надавачів послуг і характеру виявленої потреби. Ці строки мають сприяти підзвітності та своєчасному подальшому супроводу, але не повинні розглядатися як жорсткі універсальні стандарти. Якщо узгоджених строків неможливо дотриматися, має бути чітко визначено, хто відповідає за повідомлення про затримку, визначення альтернативного маршруту або ескалацію справи.

6.5.4. Підготовка персоналу

Перед початком впровадження відповідні фахівці мають пройти підготовку відповідно до своїх функцій, що охоплює:

- мету та архітектуру «єдиного вікна»;
- їхні власні обов'язки;

- зв'язок їхньої функції із загальним маршрутом бенефіціара;
- використання відповідних інструментів Додатка А;
- процедури направлення та передачі справи;
- захист і ескалацію;
- конфіденційність та обмін інформацією;
- доступність і комунікацію;
- доступ до супервізії або консультацій профільного фахівця.

Навчання має бути зосереджено на тому, **як Модель працює на практиці**, а не лише на змісті окремих форм.

6.5.5. Створення мінімального пакета документів для впровадження

Перед запуском партнери з впровадження мають вести стислий пакет робочих документів, який, залежно від потреби, містить:

- місцеву конфігурацію впровадження;
- визначені функції та контактних осіб;
- актуальну карту послуг;
- необхідні домовленості щодо співпраці та направлення;
- процедури обміну інформацією;
- механізми захисту та ескалації;
- матеріали для підготовки персоналу;
- механізми моніторингу та перегляду;
- виявлені ризики впровадження та коригувальні заходи.

Мета полягає в тому, щоб забезпечити практичний довідковий матеріал для впровадження, а не створювати додаткову бюрократію.

6.6. Поетапне впровадження

«Єдине вікно» не обов'язково має досягати повного запланованого масштабу з першого дня роботи.

Якщо ресурси, партнерські зв'язки або організаційний досвід обмежені, поетапний підхід може зменшити ризики впровадження, водночас зберігаючи мінімальне операційне ядро.

Етап 1. Підготовка та адаптація

Основні заходи включають:

- оцінювання готовності;
- адаптацію до місцевого контексту;

- підтвердження відповідальності за управління та операційної відповідальності;
- картування зацікавлених сторін і послуг;
- партнерські домовленості;
- підготовку персоналу, процедур та інформаційних систем.

Етап 2. Контрольований запуск

Впровадження може розпочатися в межах визначеної території, для визначеної цільової групи або з визначеним набором послуг.

На цьому етапі особливу увагу слід приділяти тому:

- чи належним чином працює функція єдиного входу;
- чи всі учасники розуміють свої обов'язки;
- чи забезпечується належна передача відповідної інформації;
- чи працюють на практиці активація послуг і направлення;
- чи достатня спроможність для ведення справ;
- чи не створюють процедури зайвого навантаження або дублювання.

Контрольований запуск особливо корисний, якщо кілька організацій раніше не працювали в межах спільного операційного маршруту.

Етап 3. Консолідація

Після того як початковий етап впровадження налагоджено, основну увагу слід зосередити на:

- усуненні недоліків у передачі справ;
- усуненні повторюваних невдалих направлень;
- спрощенні зайвої документації;
- покращенні інформації про послуги;
- чіткому визначенні відповідальності;
- посиленні кадрового потенціалу;
- залученні додаткових надавачів послуг або розширенні переліку послуг там, де виявлено суттєві прогалини.

Етап 4. Розширення або масштабування

Після цього механізм може розширюватися географічно, організаційно або за охопленням послугами.

Під час масштабування слід відтворювати **основні функції та мінімальні вимоги до якості**, але не обов'язково ту саму організаційну структуру, склад надавачів або формат надання послуг.

Перед розширенням учасники впровадження мають переконатися, що наявний механізм достатньо стабільний і що збільшення масштабу не послабить координацію, спроможність до ведення справ або якість послуг.

6.7. Контрольний перелік готовності до запуску

Безпосередньо перед запуском учасники впровадження мають бути спроможні відповісти **«так»** на наведені нижче запитання або визначити чіткі коригувальні заходи:

Чи визначено, хто виконує функцію координації екосистеми?

- Чи функціонує визначений механізм єдиного входу?
- Чи нанесено на карту надавачів послуг — учасників екосистеми та варіанти зовнішнього направлення?
- Чи актуальні операційні контактні особи?
- Чи зрозумілі механізми активації послуг і направлення?
- Чи передбачена можливість ескалації термінових ситуацій і ситуацій, пов'язаних із захистом?
- Чи чітко визначено відповідальність за ведення справи та чи адаптовано рівень активної координації до потреб бенефіціара?
- Чи достатньо підготовлені відповідні фахівці до виконання своїх функцій?
- Чи відповідає кадровий потенціал запланованому масштабу впровадження?
- Чи можна законно та безпечно фіксувати необхідну інформацію та обмінюватися нею?
- Чи забезпечено, де це необхідно, усний переклад і заходи із забезпечення доступності?
- Чи налаштовано відповідні інструменти Додатка А для пропорційного використання?
- Чи існує механізм повідомлення про зміни в послугах або невдалі направлення?
- Чи запроваджено базовий процес моніторингу та перегляду?
- Чи знають працівники, куди передавати проблеми впровадження для їх ескалації?

Не всі обмеження, зумовлені конкретним контекстом, потрібно усунути до запуску. Однак **критичні прогалини, які перешкоджатимуть безпечному входу до системи, безперервності підтримки, направленню, захисту інформації або захисту бенефіціарів, слід усунути до початку планового впровадження**.

6.8. Управління ризиками впровадження та забезпечення безперервності

Впровадження має передбачати простий процес управління ризиками.

Мета полягає не в тому, щоб створити окрему систему звітності, а в тому, щоб визначити умови, які можуть поставити під загрозу роботу механізму, та способи управління такими ризиками.

До поширених ризиків можуть належати:

Ризик	Можливі заходи реагування
Ключовий надавач послуг припиняє участь або втрачає спроможність	активувати альтернативний маршрут; оновити карту послуг; переглянути справи, яких це стосується
Навантаження з ведення справ перевищує наявну спроможність	переглянути інтенсивність підтримки; перерозподілити справи; збільшити кадровий потенціал або звузити сферу реалізації
Направлення неодноразово завершуються невдало	перевірити наявність послуги; переглянути маршрут; передати питання щодо прогалини в екосистемі на відповідний рівень для вирішення
Плинність кадрів порушує безперервність підтримки	використовувати задокументований розподіл функцій, процедури передачі справ і спільні записи
Неможливо обмінюватися інформацією між організаціями	запровадити законну безпечну альтернативу та уточнити механізми обміну інформацією
Мовні бар'єри або бар'єри доступності перешкоджають користуванню послугами	посилити усний переклад, доступ із супроводом або розумну адаптацію
Розподіл відповідальності між партнерами стає нечітким	провести координаційний перегляд і уточнити розподіл функцій
Перерва у фінансуванні загрожує основній функції	визначити мінімальне операційне ядро як пріоритет і вжити заходів для забезпечення сталості
Процедури стають надмірно обтяжливими	спростити документацію, зберігаючи основні функції
Змінюються місцеві умови надання послуг	оновити карту послуг та адаптувати операційні маршрути

Заходи для забезпечення безперервності

Для критично важливих функцій організації, що здійснюють впровадження, мають визначити основні заходи на випадок

- відсутності працівників або плинності кадрів;
- тимчасової недоступності надавача послуг;
- переривання фінансування;
- відмови критично важливих систем комунікації або інформаційних систем.

Залежно від контексту, заходи для забезпечення безперервності можуть включати:

- визначення заступників або резервних виконавців для критично важливих координаційних функцій;
- задокументовані процедури передачі справ;

- альтернативних надавачів послуг або альтернативні маршрути направлення;
- безпечний резервний доступ до критично важливої операційної інформації;
- процедури інформування бенефіціарів і фахівців, яких це стосується.

Планування безперервності є особливо важливим, оскільки ефективність Моделі залежить від стабільної координації навіть тоді, коли змінюються умови надання послуг.

6.9. Моніторинг впровадження

Моніторинг має допомагати визначити, чи **функціонує Модель як інтегрований маршрут**, а не просто підраховувати здійснені заходи.

Мінімальна система моніторингу має бути практично здійсненною та охоплювати чотири аспекти.

A. Доступ і оперативність реагування

Можливі показники:

- кількість бенефіціарів, які офіційно входять до маршруту;
- час від першого контакту до першого належного реагування;
- виявлені бар'єри доступності;
- використання усного перекладу або інших адаптацій, де це необхідно.

B. Функціонування маршруту

Можливі показники:

- частка справ, що потребують скоординованої підтримки;
- активовані послуги або модулі;
- прийняття або завершення направлень;
- повторювані невдалі направлення;
- справи, що потребують ескалації;
- значні затримки між узгодженою дією та доступом до послуги.

C. Безперервність і результати

Моніторинг має розрізняти:

Виконані заходи (outputs) – завершені дії, відвідані зустрічі, здійснені направлення, підготовлені плани.

Досягнуті результати (outcomes) – чи було вирішено або зменшено виявлену потребу, чи було забезпечено фактичний доступ, чи досягнуто прогресу та чи залишається необхідною подальша координація.

Це розмежування важливе, оскільки виконання певної дії не обов'язково означає, що потреби бенефіціара було задоволено.

D. Якість впровадження

Відповідна інформація може включати:

- зворотний зв'язок від бенефіціарів;
- зворотний зв'язок від фахівців-практиків;
- повторюване дублювання роботи або надмірне процедурне навантаження;
- невирішену нечіткість у розподілі функцій;
- точність інформації про послуги;
- суттєві проблеми у сфері захисту або якості;
- повторювані незадоволені потреби;
- зміни у спроможності надавачів послуг.

Моніторинг має залишатися пропорційним. Його мета — отримувати інформацію, необхідну для прийняття рішень і вдосконалення роботи, а не збирати дані, які ніколи не використовуються.

6.10. Журнал проблем впровадження та виявлення проблем у реальному часі

На додаток до регулярного моніторингу учасники впровадження можуть вести простий **журнал проблем впровадження**.

У журналі можна фіксувати повторювані або суттєві операційні проблеми, зокрема:

- невдалі або затримані направлення;
- нечіткий розподіл відповідальності;
- недоступність послуг;
- повторне проведення того самого оцінювання;
- збої в комунікації між надавачами послуг;
- кадрові обмеження або надмірне навантаження через кількість справ;
- труднощі з обміном інформацією;
- повторювані бар'єри доступності;
- процедурні вузькі місця.

Для кожної проблеми в журналі можна зазначати:

- суть проблеми;
- дату або період її виявлення;

- частину маршруту, якої вона стосується;
- відповідального за подальші дії;
- вжиті заходи;
- поточний статус;
- чи свідчить проблема про ширшу прогалину в екосистемі.

Мета полягає в тому, щоб виявляти й вирішувати проблеми впровадження **безпосередньо під час роботи механізму**, а не лише в межах періодичного оцінювання.

6.11. Перегляд впровадження та коригувальні заходи

Моніторинг і відстеження проблем мають бути основою для періодичного перегляду впровадження.

Під час такого перегляду можна розглянути такі питання:

- Що функціонує належним чином?
- Де бенефіціари все ще стикаються з фрагментованістю надання послуг?
- Які направлення або переходи між послугами неодноразово завершуються невдало?
- Чи чітко визначено відповідальність працівників?
- Чи відповідає спроможність до ведення справ наявному попиту?
- Чи створюють процедури зайве дублювання?
- Чи актуальні карти послуг та контактні особи?
- Чи виникли нові потреби чи бар'єри доступності?
- Чи є прогалини, які неможливо усунути шляхом ведення окремих справ?
- Чи потребує адаптації місцева конфігурація впровадження?

Коригувальні заходи можуть включати:

- спрощення процедури;
- уточнення відповідальності;
- перегляд маршруту направлення;
- зміну операційної контактної особи;
- проведення додаткового навчання;
- залучення нового надавача послуг або заміну наявного;
- посилення спроможності до ведення справ;
- перегляд угоди;
- передачу структурної проблеми на розгляд відповідного компетентного органу;
- звуження або розширення масштабу впровадження.

Під час перегляду слід розрізняти:

- **проблеми на рівні окремих справ**;
- **проблеми впровадження**;
- прогалини на рівні екосистеми або системи.

Не кожна справа, у якій не вдалося досягти очікуваного результату, потребує перегляду Моделі, однак повторювані проблеми не слід розглядати як поодинокі випадки.

6.12. Використання інструментарію впровадження

Практичні інструменти, включені до Додатків A і B, використовуються на різних етапах маршруту бенефіціара, описаного в розділі 4. Їх не слід розглядати як окремі або альтернативні робочі процеси впровадження.

Додаток A містить загальні інструменти для ведення справи та супроводу бенефіціара на його маршруті. Вони можуть використовуватися під час першого контакту, оцінювання, направлення, планування підтримки, подальшого супроводу та отримання зворотного зв'язку від бенефіціарів.

Додаток B містить додатковий набір інструментів для тих бенефіціарів, для яких інтеграція на ринок праці є відповідною та актуальною метою. Ці інструменти використовуються на різних етапах підтримки, орієнтованої на працевлаштування, зокрема для початкової стабілізації та оцінювання готовності, визначення пріоритетів, оцінювання компетенцій і ресурсів, постановки цілей, картування ринку праці та мережі підтримки, активації, пошуку роботи й подальшої підтримки.

Під час впровадження організації мають визначити:

- які наявні організаційні документи та процедури вже забезпечують виконання необхідних функцій;
- які інструменти Додатка A та Додатка B слід використовувати без змін, адаптувати або застосовувати вибірково;
- яку інформацію, зібрану на попередньому етапі, можна використовувати повторно;
- які інструменти або їхні елементи слід використовувати регулярно, а які — лише за певних умов;
- як фіксуватиметься і зберігатиметься інформація та як уповноважені фахівці отримуватимуть до неї доступ;
- як виконати місцеві вимоги до документації, не дублюючи інформацію, уже зібрану за допомогою інструментів Моделі.

Інструменти слід використовувати відповідно до потреб і пріоритетів бенефіціара, рівня його самостійності та етапу маршруту отримання підтримки. Не кожному бенефіціару потрібні всі інструменти, а той самий інструмент залежно від ситуації може використовуватися з різним ступенем деталізації.

Додаток B слід використовувати в межах ширшого маршруту працевлаштування та інтеграції на ринок праці, описаного в розділі 4.7.8, і пов'язувати із загальним Персоналізованим планом дій бенефіціара та

процесом ведення справи. Тому підтримку, орієнтовану на працевлаштування, слід координувати з іншими відповідними модулями послуг, якщо потреби у сфері житла, догляду за дітьми, здоров'я, вивчення мови, психосоціальної підтримки або інші потреби впливають на участь на ринку праці.

Обидва набори інструментів призначені для підтримки структурованої, послідовної та орієнтованої на людину професійної практики. Вони мають допомагати фахівцям приймати професійні рішення, а не підміняти їхнє професійне судження. За потреби інструменти слід адаптувати до наявних національних, організаційних і професійних вимог.

Основний принцип впровадження:

адаптуйте інструменти до робочого процесу, а не робочий процес до форм.

Такий підхід допомагає зберегти основну операційну логіку Моделі, уникаючи непотрібного дублювання, надмірного документування та негнучкого використання інструментів.

6.13. Масштабування та відтворення

Відтворення Моделі має ґрунтуватися на **спільному функціональному ядрі**, а не на копіюванні інституційної конфігурації однієї країни.

Перед поширенням Моделі на інший муніципалітет, регіон, організацію чи цільову групу в нових умовах необхідно окремо провести:

- оцінювання готовності;
- картування зацікавлених сторін і послуг;
- аналіз правових та інституційних умов;
- оцінювання спроможності;
- процес адаптації.

Рішення, які успішно застосовувалися в інших місцях, можуть слугувати корисними прикладами, однак під час впровадження на місцевому рівні необхідно враховувати:

- повноваження та обов'язки, установлені законодавством;
- територіальну організацію надання послуг;
- наявну інфраструктуру інтеграції;
- умови ринку праці;
- наявність спеціалізованих послуг;
- відносини між публічним сектором та НУО;
- механізми фінансування;
- інформаційні системи;
- умови доступності;
- характеристики та потреби цільової групи.

Масштабування слід розуміти як:

загальна модель → оцінювання готовності на місцевому рівні → адаптація до контексту → впровадження → перегляд

а не так:

успішна модель в одному місці → пряме відтворення в іншому.

Якщо Модель адаптують не до іншого контексту підтримки біженців, а для іншої вразливої групи, можливість її перенесення слід оцінювати особливо ретельно. Загальна архітектура координації може залишатися актуальною, однак оцінювання ризиків, вимоги щодо захисту, компетентні органи, модулі послуг та строки надання підтримки можуть потребувати суттєвої адаптації з урахуванням характеристик нової цільової групи.

6.14. Безперервне вдосконалення

Впровадження слід розглядати як ітераційний, а не завершений процес.

Умови надання послуг, потреби бенефіціарів, законодавство, фінансування та інституційна спроможність продовжуватимуть змінюватися. Тому механізм «єдиного вікна» має враховувати досвід, отриманий у процесі впровадження, та відповідно адаптувати свою роботу, не втрачаючи своєї основної архітектури.

Для цього можна використовувати простий цикл безперервного вдосконалення:

ПЛАНУЙ – оцінюй готовність, виявляй прогалини та узгоджуй необхідні зміни
→ **ВИКОНУЙ** – впроваджуй узгоджену місцеву конфігурацію
→ **ПЕРЕВІРЯЙ** – відстежуй функціонування маршруту, результати та зворотний зв'язок
→ **ДІЙ** – за потреби коригуй процедури, спроможність, партнерські механізми або послуги

Безперервне вдосконалення не повинно означати постійного перепроєктування Моделі. Мета полягає в тому, щоб зберегти основні функції Моделі й водночас підвищувати ефективність їх реалізації в місцевому контексті.

7. СТАЛІСТЬ

7.1. Що означає сталість для екосистеми «єдиного вікна»

Сталість екосистеми «єдиного вікна» означає більше, ніж просто продовження надання окремих послуг після завершення проєкту або циклу фінансування.

Модель залишається сталою, якщо з часом продовжують діяти **функції, завдяки яким окремі служби працюють як єдиний скоординований маршрут**. До них належать інституційне закріплення відповідальності за координацію, достатня спроможність до ведення справ, дієві партнерства, підтримання професійних компетенцій, надійна інформація про послуги та стабільна фінансова основа для функціонування операційного ядра.

Це розмежування важливе, оскільки окремі служби можуть продовжувати працювати, тоді як сам інтегрований механізм перестає функціонувати. Якщо припиняється координація, втрачається спроможність до ведення справ, послаблюються партнерські механізми або необхідна інформація більше не підтримується в актуальному стані, бенефіціари можуть знову опинитися в ситуації, коли підтримку надає фрагментований набір організацій.

Отже, сталість слід розглядати в кількох взаємопов'язаних аспектах:

- **інституційна сталість** – основні функції закріплені в постійних повноваженнях, обов'язках і процедурах організацій;
- **фінансова сталість** – основні функції мають визначену та достатньо стабільну фінансову основу;
- **сталість партнерства** – операційна співпраця продовжується незалежно від завершення окремих проєктів або зміни особистих стосунків;
- **сталість кадрового потенціалу** — зберігаються необхідні компетенції та достатній кадровий потенціал;
- **операційна сталість** – необхідна інформація про послуги, документація та інфраструктура залишаються придатними для використання;
- **адаптивна сталість** – екосистема здатна й надалі виконувати свої основні функції в разі зміни інституційних, кадрових, фінансових умов або умов надання послуг.

Мета полягає не в тому, щоб зберегти кожну створену в межах проєкту структуру в її первісному вигляді. Надавачі послуг, технології та організаційні механізми можуть змінюватися. Сталим має залишатися **функціональне ядро скоординованої екосистеми**.

7.2. Інституційне закріплення та відповідальність

Для забезпечення довгострокової сталості функції «єдиного вікна» мають стати частиною звичайної інституційної практики, а не залишатися залежними від тимчасових проєктних структур.

Якщо Модель впроваджується на національному рівні, інституційне закріплення також може передбачати створення національної рамки, яка визначає основні функції та мінімальні операційні стандарти, водночас даючи змогу адаптувати регіональні або місцеві механізми впровадження до територіальної організації надання послуг і наявної спроможності.

Тому механізм управління, створений відповідно до розділу 5, слід поступово закріплювати в постійних інституційних повноваженнях, процедурах і розподілі відповідальності.

Інституційне закріплення може включати:

- включення координаційних функцій до наявних обов'язків організацій;
- включення відповідних процедур первинного прийому, оцінювання, ведення справи або планування підтримки у звичайний процес надання послуг;
- закріплення механізмів співпраці та направлення в постійних міжвідомчих механізмах;
- включення підходу «єдиного вікна» до місцевих, регіональних або організаційних стратегій;
- запровадження відповідних процедур та інструментів Моделі як стандартної операційної практики;
- формалізацію співпраці між публічним сектором та НУО там, де це важливо для забезпечення безперервності;
- визнання Моделі у відповідних операційних документах або документах з питань політики.

Інституціоналізація має, де це можливо, спиратися на існуючі структури. Мета полягає не в тому, щоб створювати постійну паралельну систему, якщо наявні установи й організації можуть виконувати необхідні функції завдяки посиленню координації.

Водночас інституціоналізацію не слід розуміти як передачу всієї відповідальності одній організації. "Єдине вікно" залишається екосистемою , у якій беруть участь кілька надавачів послуг.. Тому сталість залежить як від стабільного закріплення відповідальності за архітектуру координації, так і від постійної участі організацій, відповідальних за надання відповідних послуг.

Це особливо важливо в тих випадках, коли НУО набули значного досвіду у веденні справ та інтеграції завдяки тимчасовим програмам. Якщо такі функції мають ключове значення для екосистеми, під час планування сталого розвитку слід визначити, як їх можна визнати, зберегти або інтегрувати в

довгострокові інституційні механізми, щоб вони не припинили виконуватися після завершення окремих проєктів.

7.3. Стале фінансування операційного ядра

Екосистема «єдиного вікна» не може стабільно функціонувати, якщо її функції координації та ведення справ залежать виключно від тимчасового фінансування.

Експерти послідовно наголошували на необхідності розглядати координацію, ведення справ та пов'язані з ними функції підтримки як **структурні компоненти моделі надання послуг**, а не як тимчасові адміністративні функції, що виконуються лише в межах проєкту.

Тому під час планування сталості необхідно визначити достатньо стабільну фінансову основу для операційного ядра, описаного в розділі 8, зокрема для координації екосистеми, функції єдиного входу, ведення справ та допоміжних функцій, необхідних для забезпечення безперервності.

Ці функції не обов'язково мають фінансуватися з одного джерела. Важливо, щоб до завершення тимчасового проєктного фінансування для кожної критично важливої функції було визначено достатньо стабільне джерело фінансування.

Якщо тимчасове фінансування забезпечує додаткові послуги або спроможності, у Плані забезпечення сталості слід визначити, чи будуть вони збережені, інтегровані в основні системи або припинені без шкоди для мінімального операційного ядра.

Якщо доступні ресурси обмежені, пріоритет слід віддавати підтриманню мінімального операційного ядра, а не намагатися зберегти всі види діяльності, запроваджені за рахунок початкового фінансування проєкту або пілотного етапу.

Конкретні джерела фінансування та варіанти визначення пріоритетів розглядаються в розділі 8.

7.4. Безперервність партнерства та інституційна пам'ять

Екосистема «єдиного вікна» залежить від співпраці між організаціями. Щоб ця співпраця залишалася сталою, вона не повинна залежати виключно від окремих фахівців чи неформальних особистих зв'язків.

Плинність кадрів, організаційна реструктуризація, завершення програм або зміни в керівництві можуть швидко послабити екосистему, якщо практичні знання про її функціонування не закріплені на інституційному рівні.

Тому безперервність партнерства слід забезпечувати через:

- чітко задокументовані функції організацій;
- визначені контактні особи в організаціях, щоб взаємодія не залежала лише від однієї особи;
- підтримання чинності угод або протоколів про співпрацю, де це доцільно;
- задокументовані механізми направлення, передачі справ та ескалації;
- збереження операційних вказівок і робочих процедур;
- механізми передачі справ і робочої інформації в разі зміни ключових працівників;
- забезпечення збереження відповідної документації та організаційних знань;
- періодичне підтвердження того, що критично важливі механізми співпраці залишаються чинними.

Мета полягає в тому, щоб створити **інституційну пам'ять**.

Новий фахівець, долучаючись до роботи механізму, повинен мати змогу зрозуміти, як працює екосистема, без необхідності відтворювати принципи її роботи на основі особистих контактів або незадокументованої практики.

Тому сталі партнерства мають зберігати як **взаємодію між організаціями**, так і **практичні знання, необхідні для забезпечення цієї взаємодії**.

7.5. Сталість кадрового потенціалу та збереження знань

Компетенції, необхідні для забезпечення роботи «єдиного вікна», описані в розділі 4.4. Для забезпечення сталості ці компетенції мають зберігатися в організаціях попри зміни персоналу та організаційних умов.

Це може передбачати:

- включення ознайомлення з моделлю «єдиного вікна» до програми адаптації нових працівників;
- підтримання в актуальному стані навчальних матеріалів, пов'язаних із виконанням відповідних функцій;
- проведення повторного навчання в разі зміни законодавства, послуг або процедур;
- застосування підходу «навчання тренерів», де це доцільно;
- підтримка взаємонавчання та обміну знаннями між організаціями-учасниками екосистеми;
- збереження доступу до супервізії або міждисциплінарних консультацій;
- документування передачі справ і відповідальності для функцій ведення справ і координації;
- визначення наступників або резервних виконавців для критично важливих функцій.

Збереження знань особливо важливе для організацій, які залежать від фахівців, що працюють за рахунок проєктного фінансування, оскільки після завершення фінансування накопичений ними досвід може бути втрачений.

Робоче навантаження також слід розглядати як питання сталості. Модель, функціонування якої залежить від того, що працівники постійно ведуть більше справ, ніж реально спроможні належно опрацьовувати, не є сталою, навіть якщо її формальні структури продовжують існувати.

Організації — учасники екосистеми мають періодично перевіряти, чи відповідає кадровий потенціал фактичному попиту та чи можна забезпечувати виконання основних функцій без погіршення якості послуг або порушення кадрової безперервності.

7.6. Підтримання операційної інформації та інфраструктури

Функції, пов'язані з інформацією про послуги, документацією та комунікацією, визначені в розділах 4–6, мають і надалі бути закріплені за відповідальними організаціями або особами після завершення проєктного фінансування.

Тому під час планування сталості слід визначити, хто відповідатиме за підтримання:

- необхідної операційної інформації про послуги;
- відповідної спільної документації та процедур;
- інформації, необхідної для активації послуг і направлення;
- цифрової інфраструктури, що використовується для комунікації, координації або безпечного обміну інформацією, пов'язаною зі справою.

Якщо використовуються цифрові системи, мають бути чітко визначені відповідальні за:

- технічне обслуговування;
- управління доступом уповноважених осіб;
- безпеку та захист даних;
- оновлення;
- резервне копіювання або міграцію даних у разі зміни системи.

Мета не обов'язково полягає в тому, щоб зберігати певну цифрову платформу або технологічне рішення необмежено довго. Технології можуть змінюватися.

Необхідно зберегти операційну функцію, яка забезпечує надійну, безпечну та актуальну інформаційну безперервність.

7.7. Інтеграція в основну діяльність і ширше інституційне впровадження

Довгострокова цінність Моделі залежить не лише від того, чи продовжуватимуть її використовувати організації, які впроваджували її спочатку, а й від того, чи стане вона частиною ширшої професійної та інституційної практики.

Інтеграція в основну діяльність може включати:

- включення Моделі до постійних програм і процедур надання послуг;
- інтеграцію відповідних елементів до організаційних настанов або стандартів професійної практики;
- забезпечення подальшої доступності Моделі та її інструментів для фахівців-практиків;
- використання підходів «навчання тренерів» і взаємонавчання для передачі знань про впровадження;
- обмін досвідом впровадження з органами публічної влади та особами, відповідальними за формування політики;
- поширення Моделі через професійні мережі, мережі соціальної економіки, інтеграційні мережі та мережі громадянського суспільства;
- використання результатів впровадження для сприяння ширшому інституційному визнанню інтегрованих підходів «єдиного вікна».

Інтеграція в основну діяльність має зосереджуватися на **функціональних принципах і архітектурі координації** Моделі, а не на прямому відтворенні однієї інституційної конфігурації.

Процес адаптації та впровадження Моделі в нових умовах розглядається в розділі 6.

7.8. Перегляд сталості та план переходу

Сталість Моделі слід оцінити ще до завершення початкового етапу впровадження, проєкту або періоду фінансування, а не відкладати це до моменту, коли ресурси майже вичерпано.

Практичне оцінювання сталості має дати відповіді на такі питання:

- Які основні функції наразі залежать від тимчасового фінансування?
- Яка організація надалі відповідатиме за координацію екосистеми?
- Як надалі забезпечуватиметься функція єдиного входу?
- Як забезпечуватиметься необхідна спроможність до ведення справ?
- Які критично важливі партнерські механізми продовжуватимуть діяти?
- Хто надалі відповідатиме за необхідну операційну інформацію?

- Чи забезпечено збереження ключових кадрових функцій і необхідних компетенцій?
- Хто надалі відповідатиме за інформаційні системи та інструменти і забезпечуватиме їх технічне обслуговування?
- Чи очікуються прогалини в наданні послуг, кадровому забезпеченні або фінансуванні?
- Які функції можна інтегрувати в звичайні інституційні процедури чи бюджети?
- Які елементи потребують додаткового фінансування, інституційних рішень чи підтримки на рівні політики?

За результатами цього оцінювання має бути підготовлено План забезпечення сталості.

Можна використовувати просту структуру

План сталості та переходу проєкту

Основна функція	Поточний механізм	Відповідальний після завершення проєкту	Заходи для забезпечення сталості	Основний ризик
Координація екосистеми	Механізм, що фінансується в межах проєкту	Визначена установа / партнерство	Інтегрувати в постійні повноваження та забезпечити ресурсами	Припинення координації
Функція єдиного входу	Пілотний проєкт / пункт надання послуг	Визначена організація, відповідальна за функцію єдиного входу	Інтегрувати у звичайний маршрут надання послуг	Нечіткий порядок доступу
Ведення справ	Тимчасовий персонал	Відповідальний надавач послуг	Забезпечити постійний кадровий потенціал	Порушення безперервності ведення справ
Партнерські механізми	Проєктна мережа	Організації — учасники екосистеми	Підтримувати чинність угод та інституційні контакти	Співпраця стає неформальною
Операційна інформація	Проєктна команда	Функція координації екосистеми	Забезпечити постійну відповідальність за підтримання інформації в актуальному стані	Застаріла інформація про послуги
Знання та компетенції персоналу	Навчання в межах проєкту	Організації — учасники екосистеми	Адаптація нових працівників, повторне навчання та передача знань	Втрата експертних знань
Інформаційна інфраструктура	Система, що підтримується в межах проєкту	Визначений відповідальний за функціонування	Технічне обслуговування або механізм переходу	Порушення інформаційної безперервності

У плані має бути чітко визначено, **хто відповідає за кожну основну функцію, які дії необхідно здійснити та в які строки**.

Отже, мета планування сталості полягає **не в збереженні всіх структур, створених у межах проєкту**, а в тому, щоб основні функції екосистеми «єдиного вікна» і надалі мали **чітко закріплену інституційну відповідальність, необхідну операційну спроможність і належну фінансову основу**.

8. ФІНАНСУВАННЯ

8.1. Принципи та пріоритети фінансування

Механізм фінансування екосистеми «єдиного вікна» може відрізнятися залежно від національного, регіонального та місцевого контексту. Модель може фінансуватися в межах єдиної стабільної системи публічного фінансування або з кількох взаємодоповнювальних джерел. Модель (Blueprint) не передбачає конкретної моделі фінансування. Важливо, щоб обраний механізм був достатньо стабільним, скоординованим та узгодженим із функціональною архітектурою екосистеми.

ФІНАНСУВАТИ ФУНКЦІЇ, А НЕ ОРГАНІЗАЦІЙНІ МЕЖІ

Фінансування має спрямовуватися на виконання функцій, необхідних для роботи Моделі, а не визначатися організаційними межами окремих надавачів послуг. Воно має:

- забезпечувати функціонування мінімального операційного ядра екосистеми;
- забезпечити безперервність відповідальності на всьому маршруті бенефіціара;
- забезпечувати, щоб виявлені пріоритетні потреби приводили до фактичного отримання послуг;
- усувати виявлені на місцевому рівні прогалини в наданні послуг і спроможності;
- підтримувати справедливий доступ і необхідні адаптації;
- уникати зайвого дублювання послуг, які вже фінансуються;
- зменшити залежність критичних функцій від короткострокового фінансування;
- не допускати, щоб використання кількох джерел фінансування призводило до фрагментації операційної відповідальності.

Якщо ресурси обмежені, фінансування слід розподіляти за такими пріоритетами:

1. **Мінімальне операційне ядро:** координація екосистеми, визначена функція єдиного входу, пропорційне ведення справ, активація послуг і направлення, подальший супровід та забезпечення безперервності необхідної інформації.
2. **Доступ до пріоритетних послуг:** модулі послуг, необхідні для задоволення потреб , виявлених у процесі оцінювання, картування послуг і і моніторингу впровадження.
3. **Кадровий потенціал і справедливий доступ:** достатня кількість персоналу, спеціалізована експертиза, усний переклад, міжкультурне посередництво, заходи із забезпечення доступності та розумна адаптація.
4. **Інфраструктура для забезпечення роботи Моделі:** безпечні та пропорційні механізми управління інформацією, комунікації та моніторингу.

Після забезпечення належного фінансування операційного ядра та пріоритетних прогалин у наданні послуг додаткові ресурси можна спрямовувати на розвиток послуг відповідно до місцевих потреб, інформаційно-роз'яснювальну роботу, інновації або розширення.

Незалежно від того, чи надходить фінансування з одного або кількох джерел, для бенефіціарів має зберігатися **єдиний скоординований маршрут**.

8.2. Що потрібно фінансувати

Під час планування фінансування екосистеми «єдиного вікна» особливої уваги потребують чотири сфери.

1. Координація та безперервність маршруту

Фінансування має охоплювати функції, які об'єднують окремі послуги в єдиний скоординований маршрут бенефіціара. Залежно від місцевої конфігурації до них можуть належати:

- координація екосистеми;
- достатня спроможність для виконання функції єдиного входу та первинного прийому;
- ведення справ і подальший супровід;
- міжорганізаційне направлення та координація;
- підтримання в актуальному стані інформації про послуги та направлення;
- моніторинг впровадження та оцінювання якості;
- захищені механізми управління інформацією.

Ці функції необхідні навіть тоді, коли окремі послуги вже фінансуються через наявні публічні системи, бюджети організацій або зовнішні програми. Без достатньої спроможності до координації та ведення справ екосистема може перетворитися на каталог або мережу послуг замість інтегрованого механізму «єдиного вікна».

2. Надання послуг

Фінансування має забезпечувати надання належних і доступних послуг для задоволення пріоритетних потреб, виявлених під час оцінювання.

Деякі модулі послуг можуть уже фінансуватися в межах основних систем або чинних програм. Тому додаткове фінансування слід спрямовувати туди, де необхідних послуг бракує, наявних спроможностей недостатньо або доступ до послуг обмежений. Водночас не слід створювати паралельні механізми надання послуг, які вже існують.

Перелік необхідних послуг залежить від конкретних умов. Під час його формування слід враховувати:

- потреби бенефіціарів;
- операційну карту послуг;
- обов'язки, визначені законодавством;
- послуги, які вже надаються суб'єктами публічного та непублічного секторів;
- наявну спроможність до надання послуг;
- повторювані випадки невдалих направлень;
- результати моніторингу впровадження та зворотний зв'язок.

Не всі послуги обов'язково мають фінансуватися через механізм «єдиного вікна». Головне, щоб маршрут бенефіціара забезпечував реальний доступ до необхідних послуг.

3. Кадровий потенціал і справедливий доступ

Під час планування фінансування слід враховувати, скільки працівників і які професійні компетенції необхідні для безпечної та ефективної роботи екосистеми. Залежно від виявлених потреб фінансування може охоплювати:

- працівників першої ланки та фахівців із ведення справ;
- залучення профільних фахівців;
- адаптацію нових працівників і безперервний професійний розвиток;
- супервізію та міждисциплінарні консультації;
- усний переклад та міжкультурне посередництво;
- доступні формати комунікації;
- розумну адаптацію;
- допомогу в доступі до послуг для бенефіціарів, які стикаються з мовними, цифровими чи фізичними бар'єрами, бар'єрами, пов'язаними з інвалідністю, необхідністю догляду за іншими особами, або іншими перешкодами.

Кількість працівників має відповідати очікуваному навантаженню та передбачуваній інтенсивності підтримки. Якщо працівників або профільних фахівців недостатньо, слід відповідно скоригувати масштаб впровадження або залучити додаткові кадрові ресурси.

4. Операційна інформація та інфраструктура для забезпечення роботи Моделі

Фінансування також може охоплювати заходи, необхідні для забезпечення безперервного обміну актуальною інформацією та належної координації, зокрема:

- захищене управління інформацією про справи;
- підтвердження направлень і відстеження їх виконання;
- актуальну інформацію про послуги та контактні дані;
- комунікацію між організаціями — учасниками екосистеми;
- моніторинг впровадження та результатів;
- доступні цифрові або телефонні канали взаємодії, де це доцільно;
- технічне обслуговування та безпеку інформаційних систем, що використовуються, а також управління доступом уповноважених осіб до них.

Цифрові рішення мають відповідати реальним потребам роботи екосистеми. Вони мають забезпечувати узгоджений і спрощений робочий процес, а не дублювати зайві форми чи створювати додаткове адміністративне навантаження.

8.3. Потенційні моделі та джерела фінансування

Нижче наведено можливі механізми фінансування. Їх не обов'язково застосовувати одночасно: вибір відповідної моделі залежатиме від інституційного, правового та фінансового контексту.

A. Національне публічне фінансування

Якщо екосистему «єдиного вікна» впроваджують у межах національної системи інтеграції, соціальної інклюзії, зайнятості або надання публічних послуг, її основні функції можуть фінансуватися з національного бюджету або в межах спеціальної національної програми.

Національне фінансування може забезпечити безперервність роботи, територіальне охоплення, інституційну стабільність і дотримання спільних мінімальних стандартів. При цьому не всі послуги мають надаватися безпосередньо установами публічного сектору. Модель, що фінансується з публічних коштів, може й надалі об'єднувати різних надавачів послуг, зокрема регіональні та місцеві органи влади, муніципалітети, НУО, спеціалізованих надавачів послуг та інших компетентних суб'єктів.

B. Місцеве та регіональне публічне фінансування

З місцевих або регіональних бюджетів можуть фінансуватися функції та послуги, що належать до сфери відповідальності місцевих або регіональних органів. Це може включати координацію екосистем, соціальну підтримку, допомогу з питань житла, підтримку у сфері зайнятості, послуги на рівні громади та заходи із забезпечення доступності відповідно до місцевих потреб.
Місцеве та регіональне фінансування має враховувати територіальну організацію надання послуг і розподіл відповідальності між установами публічного сектору та надавачами послуг — учасниками екосистеми.

C. Європейське та програмне фінансування

Європейські, національні та регіональні програми можуть доповнювати структурне фінансування, якщо їхні цілі та умови участі відповідають виявленим потребам у впровадженні.

Програмне фінансування може бути особливо доцільним для:

- пілотного впровадження або розширення Моделі;
- розвитку інституційної співпраці;
- усунення виявлених прогалин у наданні послуг;
- зміцнення кадрового потенціалу;
- підвищення доступності;
- розвитку механізмів управління інформацією;
- апробації інновацій, актуальних для місцевих умов.

Оскільки програми та умови участі змінюються з часом, актуальні можливості фінансування слід перевіряти з урахуванням відповідних національних умов і конкретної програми.

D. Благодійні та приватні ресурси

Фонди, благодійні організації та корпоративні ініціативи можуть доповнювати публічне або програмне фінансування, зокрема у сферах інновацій, цільових послуг, інформаційно-роз'яснювальної роботи, забезпечення доступності, розвитку спроможності та пілотних заходів.
Такі ресурси дають змогу гнучкіше реагувати на потреби. Водночас критично важливі функції — зокрема координація екосистеми, функція єдиного входу, ведення справ та інформаційна безперервність — не повинні залежати виключно від короткострокового благодійного чи приватного фінансування, якщо є можливість забезпечити їх більш стабільне фінансування.

E. Участь роботодавців і суб'єктів соціальної економіки

Роботодавці та суб'єкти соціальної економіки можуть долучатися до реалізації окремих заходів у сфері зайнятості, зокрема до:

- галузевого навчання або навчання безпосередньо на робочому місці;
- навчання в процесі роботи;
- стажування або учнівства;
- наставництва на робочому місці;
- адаптації нових працівників;
- супроводу на робочому місці;
- адаптації робочого місця;
- заходів, спрямованих на збереження зайнятості.

Така участь має залишатися частиною ширшого маршруту підтримки у сфері зайнятості та ведення справ і доповнювати, а не замінювати відповідальність за процес інтеграції загалом.
Різні складові екосистеми можуть фінансуватися з різних джерел. У таких випадках розподіл фінансування не повинен призводити до фрагментації відповідальності або створювати розриви між оцінюванням потреб, доступом до послуг, направленням і подальшим супроводом.

8.4. Перегляд фінансування та забезпечення його безперервності

Фінансування слід періодично переглядати — до завершення періоду тимчасового фінансування, а також перед будь-яким значним розширенням екосистеми.
Під час такого перегляду слід з'ясувати:

1. **Чи забезпечено стабільне фінансування мінімально необхідних операційних функцій?** До них належать координація екосистеми, функція єдиного входу, пропорційне ведення справ, направлення, подальший супровід і забезпечення безперервності критично важливої інформації.

2. **Чи забезпечують наявні ресурси реальне отримання послуг відповідно до виявлених пріоритетних потреб?** Слід визначити, які модулі послуг мають достатнє фінансування, де наявної спроможності недостатньо та для яких потреб наразі немає реальної можливості отримати необхідні послуги.
3. **Чи достатньо персоналу та профільних фахівців для виконання необхідних функцій?** Слід враховувати чисельність персоналу, навантаження, необхідні компетенції, доступність профільних фахівців, усного перекладу, міжкультурного посередництва та супервізії.
4. **Чи забезпечено потреби, пов'язані з доступністю та управлінням інформацією?** Слід враховувати розумну адаптацію, допомогу в доступі до послуг, безпечний обмін інформацією, підтримання в актуальному стані інформації про послуги та всю критично важливу операційну інфраструктуру.
5. **Яким функціям загрожує порушення безперервності?** Особливу увагу слід приділяти функціям, що залежать від тимчасового фінансування, очікуваним перервам у фінансуванні, припиненню участі окремих надавачів послуг, дублюванню між програмами, а також функціям, для яких не визначено джерел подальшого фінансування.

Якщо використовується кілька джерел фінансування, у межах функції координації екосистеми має відстежуватися така основна інформація:

- які основні функції мають стабільне фінансування;
- які функції залежать від тимчасового фінансування;
- які прогалини в наданні послуг або спроможності залишаються без фінансування;
- коли завершуються відповідні періоди фінансування;
- які механізми фінансування створюють ризик перерви роботи;
- чи не фінансують різні програми без потреби одну й ту саму діяльність.

За результатами перегляду фінансування мають бути чітко визначені:

- функції, які можна й надалі фінансувати в межах наявних механізмів;
- функції, для яких потрібне додаткове або альтернативне фінансування;
- види діяльності, які можна включити до звичайних бюджетів відповідних установ;
- послуги або функції, обсяг яких, можливо, доведеться скоротити або які доведеться передати чи припинити;
- відповідальні за усунення виявлених прогалин у фінансуванні;
- заходи, необхідні для забезпечення безперервності підтримки бенефіціарів, які вже отримують послуги.

Результати перегляду фінансування слід врахувати у **Плані забезпечення сталості**, описаному у розділі 7.8. Саме в цьому плані, а не в цьому розділі, слід детально визначити, за якими установами буде закріплено відповідальність за відповідні функції, хто відповідатиме за них після завершення проєкту та як буде організовано перехід до подальшої роботи.

Основний принцип фінансування полягає в тому, щоб:
фінансувати функції, необхідні для збереження цілісного маршруту бенефіціара, забезпечувати реальне отримання послуг відповідно до виявлених пріоритетних потреб і не допускати переривання підтримки в разі зміни механізмів фінансування.

9. ВИСНОВКИ

9.1. Ключові положення

Основна ідея Моделі полягає в тому, що інтеграція біженців залежить від **узгодженої архітектури підтримки, яка об'єднує послуги в доступний і безперервний маршрут**. Для ефективної підтримки бенефіціари мають розуміти, як увійти до системи, як розподілено відповідальність і як різні заходи підтримки пов'язані між собою в часі.

Тому Модель передбачає **скоординовану екосистему «єдиного вікна»**, у межах якої різні надавачі послуг беруть участь у спільному функціональному маршруті, що поєднує вхід до системи, оцінювання, визначення пріоритетів, планування підтримки, активацію послуг або направлення, ведення справ, подальший супровід та оцінювання результатів. Послуги можуть надаватися різними організаціями та через різні канали доступу, залишаючись частиною одного скоординованого процесу підтримки.

Інтеграція є **багатовимірною та динамічною**. Потреби, пов'язані з правовим статусом, житлом, здоров'ям, вивченням мови, освітою, доглядом за дітьми, психосоціальним благополуччям і зайнятістю, можуть бути взаємопов'язаними та змінюватися з часом. Тому Модель поєднує достатньо широке оцінювання з модульною та пропорційною підтримкою, що дає змогу враховувати потреби, ресурси, пріоритети та рівень самостійності бенефіціара.

Ведення справ і координація мають ключове значення для забезпечення безперервності підтримки. Вони пов'язують оцінювання з подальшими діями, забезпечують збереження відповідальності між надавачами послуг, сприяють активному направленню та подальшому супроводу й забезпечують зв'язок результатів із ширшим маршрутом бенефіціара. Результати пілотування та експертного оцінювання особливо підтвердили важливість чіткої послідовності від оцінювання до доступу до послуг, подальшого супроводу та результатів.

Модель також сприяє **доступному, справедливому та адаптованому наданню послуг**. Доступність, заходи захисту, участь бенефіціарів і недискримінація мають забезпечуватися на всіх етапах маршруту, а фізичні, цифрові, телефонні канали доступу та доступ із супроводом можуть поєднуватися відповідно до місцевих умов і обставин бенефіціарів.

Ефективне впровадження також залежить від **інституційного закріплення та стійкості фінансування**. Координація, спроможність до ведення справ, інформаційна безперервність та інші функції, необхідні для роботи Моделі, потребують чітко закріпленої відповідальності, достатньої кількості персоналу та стабільної фінансової основи. Ці умови дають змогу інтегрованому маршруту залишатися функціональним у довгостроковій перспективі.

У сукупності Модель є практичною, адаптивною та придатною для перенесення рамкою для формування **узгоджених маршрутів бенефіціарів і сталих екосистем надання послуг**.

9.2. Першочергові рекомендації

На основі результатів дослідження, розроблення Моделі, експертної валідації та пілотування визначено шість пріоритетів для організацій, установ та осіб, відповідальних за формування політики, які прагнуть запровадити або посилити інтегровані системи підтримки біженців.

Зберігати спільне функціональне ядро моделі «єдиного вікна».

Під час впровадження необхідно зберігати визначену функцію входу до системи, достатньо широкий скринінг та оцінювання, визначення пріоритетів, планування підтримки, доступ до відповідних послуг, ведення справ, направлення, подальший супровід та оцінювання результатів. Адаптація до місцевого контексту має бути зосереджена на тому, щоб організувати ці функції відповідно до правового, інституційного та організаційного контексту, зберігаючи при цьому цілісність маршруту.

Організовувати підтримку навколо скоординованого входу до системи та маршруту бенефіціара.

Чітко визначена функція входу має започатковувати маршрут і встановлювати відповідальність за наступні кроки. Кілька каналів доступу можуть забезпечувати зв'язок бенефіціарів із цією функцією, зберігаючи при цьому єдину скоординовану логіку первинного прийому та підтримки в усій екосистемі.

Забезпечувати, щоб оцінювання приводило до конкретних дій, доступу до послуг і результатів.

Кожен суттєвий пріоритет, визначений за результатами оцінювання, має, де це доречно, передбачати заплановану дію, доступну послугу або відповідне направлення, чітко визначену відповідальність і подальший супровід. Активне направлення та ведення справ мають забезпечувати зв'язок між виявленими потребами, фактичним доступом до послуг і результатами, які можна оцінити.

Забезпечувати пропорційність, доступність і справедливість підтримки.

Інтенсивність і поєднання послуг мають відповідати складності потреб, рівню ризику, наявним ресурсам і здатності бенефіціара діяти самостійно. Мовні, пов'язані з інвалідністю, доглядом за іншими особами, цифрові, географічні та інші бар'єри доступу слід усувати за допомогою відповідної адаптації та механізмів доступу із супроводом.

Створювати організаційні умови, необхідні для впровадження та забезпечення безперервності.

Для належного функціонування екосистеми необхідні чітке управління, підготовлений персонал, активні партнерства, актуальне картування послуг,

належний обмін інформацією, заходи захисту та механізми управління даними. Оцінювання готовності та адаптація до місцевого контексту мають забезпечувати достатню сформованість цих умов до початку впровадження або масштабування.

Забезпечити сталу фінансову основу для операційного ядра.

Координація, функції ведення справ, інформаційна безперервність та інші критично важливі функції, необхідні для роботи Моделі, потребують стабільного фінансування. Механізми фінансування мають забезпечувати функціонування маршруту бенефіціара та реальне отримання послуг відповідно до виявлених пріоритетних потреб. Залежно від контексту це може передбачати національне або місцеве публічне фінансування, програмні ресурси та додаткові джерела фінансування.

У сукупності ці пріоритети підкреслюють важливість зв'язку, відповідальності та безперервності в межах маршруту бенефіціара. Отже, Модель (Blueprint) є водночас рамкою надання послуг і орієнтиром для розвитку системи зі спільним функціональним ядром, яке можна адаптувати до різних правових, організаційних і ресурсних умов.

9.3. Майбутні напрямки розвитку та масштабування

Ця Модель визначає спільну функціональну архітектуру та практичну рамку впровадження інтегрованих екосистем підтримки біженців. Подальший розвиток має спиратися на результати впровадження в різних інституційних, територіальних і національних умовах. Подальше вдосконалення може підвищити практичну зручність використання, порівнянність і сталість, зберігаючи при цьому чіткість чинної Моделі.

Подальший розвиток інструментів впровадження та управління.

Досвід впровадження може сприяти розробленню додаткових практичних інструментів для управління та координації на місцевому рівні. Одним з корисних варіантів може бути компактна операційна матриця, яка пов'язує основні етапи маршруту бенефіціара з відповідальними функціями, відповідними інструментами чи записами, очікуваними результатами та вибраними показниками моніторингу. Така матриця могла б давати цілісне уявлення про операційну діяльність і доповнювати інструменти розподілу відповідальності, зокрема матрицю RACI, а також детальні вказівки, уже включені до Моделі.

Розроблення підходів до визначення рівня зрілості та порівняльного аналізу.

Досвід впровадження також може сприяти розробленню рамки зрілості екосистеми, яка описуватиме послідовні рівні інтеграції. Така рамка може допомогти організаціям і територіям оцінювати свою поточну спроможність, визначати реалістичні пріоритети розвитку та відстежувати прогрес у часі. Можливі рівні можуть охоплювати поступовий перехід від скоординованого інформування та доступу через структуроване оцінювання й направлення до інтегрованого ведення справ і, де це можливо, до взаємосумісних і стабільно

фінансованих екосистем надання послуг. Така рамка дасть змогу структуровано оцінювати, наскільки повно спільне функціональне ядро функціонує на практиці.

Подальше вдосконалення моніторингу та вимірювання результатів.

Порівнянні дані впровадження можуть сприяти подальшому розвитку рамки моніторингу. У подальшій роботі можна встановити більш стандартизовані операційні визначення для вибраних показників, уточнити джерела даних і періодичність їх збирання, а також визначити відповідальних за збирання та аналіз даних. Особливу увагу слід приділяти показникам, що відображають фактичний доступ до послуг, безперервність, оперативність реагування та результати для бенефіціарів. З часом фактичні дані, накопичені під час впровадження, також можуть стати основою для формування обмеженого набору показників, що дасть змогу проводити змістовне порівняння між різними умовами впровадження.

Моделювання витрат і ресурсів.

Подальше впровадження може дати надійніші фактичні дані про ресурси, необхідні для підтримання операційного ядра екосистеми «єдиного вікна». Це охоплює не лише безпосереднє надання послуг, а й координацію екосистеми, функцію єдиного входу, ведення справ, усний переклад і міжкультурне посередництво, управління інформацією, професійний розвиток персоналу та підтримку профільних фахівців. Такі дані можуть стати основою для розроблення орієнтовних моделей розрахунку витрат, сценаріїв фінансування та реалістичного планування впровадження на місцевому, регіональному або національному рівні.

Цифрова взаємосумісність та інформаційна безперервність.

У подальшому можна розглянути безпечні та взаємосумісні підходи, які дають змогу одноразово збирати необхідну інформацію та надалі належним чином використовувати її уповноваженими фахівцями й організаціями на відповідних етапах маршруту бенефіціара. Технологічні рішення мають забезпечувати захист даних, рольовий доступ, професійну відповідальність і пропорційність, водночас сприяючи безперервності, доступності та ефективності.

Подальша формалізація міжінституційної співпраці.

Досвід впровадження може сприяти розробленню адаптивних типових угод, протоколів направлення, механізмів обміну інформацією та інших інструментів співпраці. Ці інструменти можуть посилити відповідальність і безперервність, водночас залишаючись сумісними з національним законодавством, повноваженнями, установленими законодавством, та чинними інституційними процедурами.

Зміцнення зв'язків із громадами та неформальними мережами підтримки.

У подальшому впровадженні можна системніше досліджувати, як організації, очолювані біженцями, структури взаємопідтримки, мережі громад, волонтери та інші неформальні суб'єкти можуть доповнювати формальні маршрути отримання послуг. Такі суб'єкти можуть сприяти зміцненню довіри, доступу до

інформації, соціальної участі та ранньому виявленню бар'єрів, залишаючись при цьому частиною ширшої екосистеми та чітко відмежовуючи свою роль від професійних функцій і повноважень, установлених законодавством.

Накопичення досвіду в різних умовах впровадження та перенесення Моделі на інші цільові групи.

Порівняння досвіду впровадження в муніципалітетах, регіонах і країнах може допомогти визначити, які елементи Моделі залишаються незмінно важливими, які адаптації підвищують доступність та ефективність, і які механізми управління та фінансування створюють найнадійнішу основу для забезпечення безперервності. Архітектура координації Моделі також може слугувати корисним орієнтиром для підтримки інших груп зі складними або взаємопов'язаними потребами. Перенесення Моделі на інші цільові групи має передбачати цілеспрямований процес адаптації, що охоплює вимоги щодо заходів захисту, компетентні органи, модулі послуг, профілі ризиків і строки втручання.

Подальший розвиток має й надалі спиратися на фактичні дані.

Досвід впровадження має визначати подальше вдосконалення Моделі з урахуванням того, які її елементи є необхідними, корисними та придатними для перенесення. Таким чином, Модель може залишатися стабільним орієнтиром для розвитку системи й водночас адаптуватися до змін у середовищі надання послуг, нових фактичних даних, отриманих у процесі впровадження, та нових потреб у сфері інтеграції.

10. ДЖЕРЕЛА

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. ДОДАТКИ

Наступні додатки є невід'ємною частиною Blueprint і містять практичні інструменти для підтримки його впровадження:

Додаток A. Інструментарій для впровадження

Додаток B. Інструментарій для інтеграції у сферу зайнятості

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ДОДАТОК А: НАБІР ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ВПРОВАДЖЕННЯ

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ПОСІБНИК З НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Як використовувати інструментарій для початкового оцінювання та ведення справ

ВСТУП: МІСЦЕ ЦИХ ІНСТРУМЕНТІВ У МОДЕЛІ

Екосистема «єдиного вікна» та роль первинного прийому

Цей інструментарій було розроблено для підтримки практичного впровадження маршруту бенефіціара, описаного в Інтегрованій моделі (Blueprint) «єдиного вікна» для соціальної інтеграції та інтеграції на ринок праці людей у кризових ситуаціях і вразливому становищі (проєкт EU4UA). Він призначений для працівників першої лінії у структурах «єдиного вікна» або інтегрованих екосистемах послуг, які об'єднують правову допомогу, підтримку з питань житла, навігацію в системі охорони здоров'я, вивчення мови, професійну орієнтацію, психосоціальну підтримку та інші інтеграційні послуги в рамках скоординованої системи.

Blueprint описує скоординований маршрут, що поєднує єдиний вхід, тріаж та оцінювання потреб, визначення пріоритетів і планування підтримки, активацію послуг або направлення, координацію справи, подальший супровід, оцінювання результатів, а також перехід або закриття справи. Інструменти, включені до цього набору, підтримують ключові операційні функції в рамках цього шляху, зокрема перший контакт та відкриття справи, оцінку потреб, ризиків та сильних сторін, планування підтримки, направлення до відповідних служб, подальший супровід та зворотний зв'язок від бенефіціарів.

Відповідно до Blueprint, оцінка має бути структурованою, пропорційною та орієнтованою на бенефіціара, що дасть змогу персоналу виявляти нагальні потреби, розуміти ситуацію та пріоритети бенефіціара, а також визначати відповідні подальші кроки. Інструменти розроблені для підтримки цього процесу з повагою до гідності, самостійності та індивідуальних обставин кожного бенефіціара, а також з дотриманням відповідних вимог щодо захисту, конфіденційності та захисту даних.

Розділ Blueprint про доступ і тріаж

Розділ 4.3 Blueprint — «Модель доступу: як бенефіціари проходять через систему» — надає концептуальну основу, в рамках якої функціонує набір

інструментів. У ньому описано скоординований шлях, що поєднує вхід, оцінку, планування підтримки, активацію послуг або направлення, координацію справи, подальший супровід та оцінювання результатів.

Єдиний вхід — Бенефіціари можуть звернутися до системи підтримки через фізичні, цифрові, телефонні канали або канали з асистованим доступом. Ці канали повинні з'єднувати їх із призначеною функцією єдиного входу, де розпочинається відкриття справи та скоординований шлях надання підтримки. У випадках, коли потрібне офіційне відкриття справи, для фіксації мінімальної ідентифікаційної та контактної інформації, необхідної для ініціювання справи, можна використовувати **Форму попереднього скринінгу**. Наступні інструменти використовують унікальний ідентифікатор для забезпечення безперервності інформації та уникнення непотрібного повторення ідентифікаційних даних.

Тріаж та початкове оцінювання потреб — Після реєстрації та відкриття справи, у відповідних випадках, початкова оцінка допомагає визначити нагальні проблеми, негайні потреби у підтримці та відповідний наступний крок у маршруті підтримки. **Форма 01 («Початкове оцінювання»)** може сприяти цьому етапу, охоплюючи нагальні потреби, скринінг вразливості та початкове направлення або активацію послуги. Оцінка має бути короткою та пропорційною, збираючи достатньо інформації для визначення того, чи потрібні негайні дії, подальша оцінка або зв'язок із відповідною службою.

Детальне оцінювання потреб — У випадках, коли виправдане глибше розуміння ситуації бенефіціара або домогосподарства, можна використовувати **форму 02 (Детальне оцінювання потреб)**. Вона охоплює житлові та побутові умови, стан здоров'я та психосоціальне благополуччя, правові та адміністративні обставини, освіту, мовні навички, досвід роботи, сильні сторони та ресурси, а також питання захисту. Її слід використовувати за необхідності, а не як обов'язковий крок для кожного бенефіціара. Її результати слугують основою для визначення пріоритетів, планування підтримки та, за необхідності, розробки Персоналізованого плану дій.

Активація послуг та направлення — На основі оцінки та узгоджених пріоритетів відповідні послуги можуть бути активовані в рамках екосистеми «єдиного вікна» або, за необхідності, доступ до них може бути забезпечений через зовнішнє направлення. **Форму 03 («Направлення»)** можна використовувати, коли потрібно задокументувати офіційне направлення, передачу інформації, підтвердження та подальший супровід. Це відображає наголос Blueprint на безперервності відповідальності та на перевірці того, чи призвело направлення до фактичного доступу до послуг.

Координація справи та подальший супровід — У випадках, коли необхідно координувати кілька заходів, послуг або надавачів послуг, призначений фахівець здійснює загальний нагляд за шляхом бенефіціара, відстежує прогрес та коригує узгоджені дії у разі зміни обставин або пріоритетів. **Форма 04 (Персоналізований план дій)** може слугувати динамічним записом пріоритетів, заходів, обов'язків, послуг та домовленостей щодо подальшого супроводу.

Оцінювання результатів та зворотний зв'язок від бенефіціара — Подальший супровід має з'ясувати не лише, чи було виконано дію або направлення, а й чи принесло це бажаний результат та чи потрібна подальша підтримка. **Форма 05 («Зворотний зв'язок від бенефіціара»)** надає додатковий механізм для фіксації вражень бенефіціара щодо доступності, корисності та надання послуг, а також для вдосконалення послуг.



Хто та коли використовує ці інструменти

У Blueprint визначено, що **кейс-менеджери** та **консультанти з інтеграції** є **ключовими фахівцями,** відповідальними за забезпечення безперервності на всьому маршруті бенефіціара, включаючи оцінку, планування підтримки, координацію послуг, направлення та подальший супровід. Залежно від організаційної моделі, інші фахівці першої лінії або спеціалісти також можуть використовувати окремі інструменти у своїх відповідних сферах відповідальності.

У менших організаціях співробітник загального профілю може використовувати кілька інструментів протягом усього маршруту бенефіціара, залежно від потреб особи та робочого процесу організації. У більших організаціях або в умовах залучення багатьох учасників різні фахівці можуть використовувати різні інструменти — наприклад, працівник первинного прийому може заповнювати форму попереднього скринінгу та форму 01, соціальний працівник — форму 02, а консультант з працевлаштування — форму 04.

Незалежно від організаційної моделі, ці інструменти розроблені для забезпечення безперервності маршруту одного й того самого бенефіціара. Унікальний ідентифікатор, присвоєний під час відкриття справи, пов'язує відповідні записи з однією й тією самою особою та справою. Інформація, зібрана на одному етапі, має слугувати основою для подальших дій, щоб оцінка, планування, направлення до інших служб та подальший супровід ґрунтувалися на вже наявній інформації, а не починалися заново під час кожного контакту.

Як загальний принцип, **інформація має збиратися один раз і повторно використовуватися за необхідності, з урахуванням контролю доступу, конфіденційності та відповідних вимог щодо захисту даних**. Інформацію все ж може знадобитися оновлювати, перевіряти або доповнювати у разі зміни обставин або якщо спеціалізована служба потребує додаткової інформації.

Що не охоплюють ці інструменти

Ці інструменти забезпечують функції прийому, оцінки, планування підтримки, направлення до відповідних служб, подальшого супроводу та зворотного зв'язку в рамках моделі «єдиного вікна». Вони не замінюють посібники з модулів послуг, описані у розділі 4.7 Blueprint, які містять оперативні вказівки щодо конкретних сфер підтримки, зокрема юридичної та документальної підтримки, забезпечення житлом та задоволення базових потреб, орієнтації в системі охорони здоров'я, підтримки у сфері психічного здоров'я та психосоціальної підтримки, вивчення мови та культурної орієнтації, безперервності освіти, догляду за дітьми та підтримки сім'ї, працевлаштування та інтеграції на ринку праці, а також підприємництва та самозайнятості.

Модулі послуг описують, як організовується та надається спеціалізована підтримка після виявлення відповідної потреби та активації послуги в рамках екосистеми або отримання доступу до неї через зовнішнє

направлення. Інструменти цього набору підтримують функції ведення справ, що пов'язують оцінку, планування, активацію послуг або направлення, подальший супровід та перегляд на всьому шляху отримання допомоги.

Вони також **не замінюють механізми управління та координації**, описані у розділі 5 Blueprint, зокрема домовленості про партнерство, картографування послуг та зацікавлених сторін, домовленості щодо обміну інформацією та конфіденційності, а також процедури координації. Ці механізми забезпечують організаційні умови, в рамках яких маршрут бенефіціара та набір інструментів можуть ефективно функціонувати.

Примітка щодо узгодження стандартів

Ці інструменти було розроблено в рамках проєкту EU4UA і вони ґрунтуються на моделі надання послуг, принципах та шляху отримання допомоги, описаних у Blueprint.

Їхня структура відображає загальновизнані принципи передової практики, що стосуються інтегрованої підтримки, зокрема підхід, орієнтований на особу та її сильні сторони, пропорційну оцінку, захист, конфіденційність, відповідальний обмін інформацією, безперервність підтримки, супровід після направлення та участь бенефіціарів. Ці інструменти призначені для **підтримки,** а **не заміни** правових, професійних та організаційних рамок, що застосовуються в кожному конкретному контексті реалізації. Перед використанням організації-виконавці повинні переглянути та адаптувати їх відповідно до:

- ✓ відповідного національного законодавства та інституційних процедур;
- ✓ застосовних протоколів із забезпечення безпеки та захисту;
- ✓ вимог щодо захисту даних і конфіденційності, включно з GDPR, де це застосовно;
- ✓ професійних стандартів, що регулюють надання відповідних послуг;
- ✓ організаційних процедур щодо згоди, обміну інформацією, направлення, скарг і зворотного зв'язку.

У разі, якщо національні або організаційні вимоги відрізняються від процедур, запропонованих у цьому посібнику, пріоритет мають відповідні правові та професійні вимоги.

Отже, цей посібник слід розглядати як гнучкий оперативний ресурс, призначений для підтримки реалізації Blueprint, а не як замінник національного законодавства, професійного регулювання або процедур, що діють у конкретній організації.

ЯК КОРИСТУВАТИСЯ ЦИМ ПОСІБНИКОМ

Цей посібник охоплює загалом шість форм: Форму попереднього скринінгу (Форма 0) та п'ять форм ведення справ (Форми 01–05). У ньому пояснюється призначення та правильне використання кожного поля, розділу та процедурної примітки. Він призначений для використання під час вступного навчання персоналу та як постійний довідковий матеріал під час супервізії.

Для кожного пункту у посібнику пояснюється: що відображається у цьому полі, чому це важливо та як правильно заповнювати його на практиці — включаючи крайні випадки та типові помилки.



ЧАСТИНА 0 — ФОРМА ПОПЕРЕДНЬОГО СКРИНІНГУ

У випадках, коли потрібно офіційно відкрити справу, **форму попереднього скринінгу можна використовувати для збору мінімальної ідентифікаційної та контактної інформації, необхідної для ініціювання справи**. Наступні інструменти повинні ґрунтуватися на вже наявній інформації та уникати непотрібного повторення

Унікальний ідентифікатор

Що це

Унікальний ідентифікатор — це короткий буквено-цифровий код, який присвоюється кожному бенефіціару під час першого контакту. Він використовується у всіх наступних формах протягом усього циклу розгляду справи.

Рекомендований формат

[КОД МІСЦЯ] – [ДАТА] – [ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР]

Приклад: BUC-0204-0041 = офіс у Бухаресті, 2 квітня, 41-ша справа, що була відкрита.

Чому це важливо

Унікальний ідентифікатор дозволяє співробітникам пов'язувати всі записи з однією й тією ж особою без використання її повного імені в кожному документі, що також зменшує ризики порушення конфіденційності. Він забезпечує безперервність навіть у тому випадку, якщо з бенефіціаром працюють різні співробітники, він переїжджає в інше місце або повертається після перерви. Без унікального ідентифікатора справи можуть дублюватися, губитися або їх неможливо буде відстежити в матеріалах справи.

На практиці

Ідентифікатор присвоюється співробітником, який проводить попередній скринінг, і негайно заноситься у верхній частині відповідної форми. Унікальний ідентифікатор слід використовувати в усіх подальших інструментах, що застосовуються до справи, що забезпечує безперервність роботи та водночас зменшує непотрібне повторення ідентифікаційних даних. Починаючи з форми 01, унікальний ідентифікатор є єдиним ідентифікатором, що з'являється у заголовку форми. Повне ім'я та демографічні дані бенефіціара не повторюються — вони доступні у справі, відкритій під час попереднього скринінгу.

Розділ 1 — Ідентифікаційні дані

Повне ім'я

Імена з української або російської мов можуть транслітеруватися по-різному залежно від того, хто їх записує — наприклад, Olena / Elena або Z/Z. Завжди записуйте ім'я точно так, як воно вказане в документі, що посвідчує особу, навіть якщо співробітники використовують спрощену

версію в розмові. Це дозволяє уникнути розбіжностей під час зіставлення з юридичними або медичними документами.

Дата народження / Вік

Дата народження завжди краща за сам вік. Вік змінюється щороку і створює невідповідності у формах, заповнених у різний час. Дата народження також має значення для юридичних цілей — для встановлення того, чи є особа неповнолітньою, чи має вона право на послуги, що надаються за віком, а також для зіставлення з офіційними документами.

Стать

Стать — це не просто адміністративне поле. Вона визначає вразливість, доступ до послуг, ризик гендерного насильства та право на участь у певних програмах. Завжди має бути доступна опція «не бажаю відповідати» — примус до бінарного вибору може бути стресовим для деяких осіб і не є необхідним для надання послуг.

Громадянство

Не всі люди, які втікають з України, є громадянами України. Існує значна кількість громадян третіх країн — студентів, працівників, членів сімей — які проживали в Україні на момент початку війни. Ці особи мають інший правовий статус і менше автоматичних гарантій захисту згідно з положеннями про тимчасовий захист. Громадянство завжди слід ретельно фіксувати.

Кількість членів домогосподарства / дітей

Дітей виділяють окремо від загальної кількості членів домогосподарства, оскільки вони вимагають особливої уваги — протоколів захисту дітей, освітніх потреб, медичного обслуговування та психосоціальної підтримки. Вік має значення, оскільки потреби дворічної, десятирічної та шістнадцятирічної дитини є цілком різними. Це поле також допомагає персоналу швидко виявити, чи є діти шкільного віку, які не відвідують школу, що є проблемою з точки зору захисту дітей.

Контактні дані

Деякі бенефіціари не мають власного телефону і користуються номером друга, сусіда або члена громади. Завжди запитуйте: *«Чи це найкращий номер, за яким з вами можна зв'язатися, чи є інша контактна особа, яка може передавати повідомлення?»* Це часто дозволяє отримати більш надійну контактну інформацію, ніж лише основний номер.

Розділ 2 — Мова та спілкування

Рівень грамотності — спостереження персоналу

Це поле призначене для спостережень персоналу, а не для запитань, що ставляться безпосередньо бенефіціару. Пряме запитання «Ви вмієте читати?» може викликати сильне почуття сорому, особливо в умовах офіційної оцінки. Люди можуть відповісти «так», щоб уникнути сорому, навіть якщо їм це дається важко.

Підготовлений співробітник зазвичай може природно оцінити рівень грамотності вже протягом перших кількох хвилин спілкування — наприклад, помітивши вагання, коли людину просять підписати форму, або труднощі з читанням простих інструкцій.

Ці три рівні по-різному впливають на те, як ви надаєте послуги:

Вільне читання та письмо — особа може самостійно читати та заповнювати письмові форми. Письмові матеріали та інформаційні листівки можна надавати їй без вагань.

Обмежена грамотність — співробітники повинні зачитувати питання вголос, пояснювати їх простими словами та записувати відповіді від імені людини. Письмові матеріали слід спрощувати або доповнювати усно.

Не вміє читати/писати — усі форми має заповнювати персонал, а особа відповідає усно. Одних лише письмових інформаційних листівок буде недостатньо — натомість слід використовувати усні пояснення та ілюстровані матеріали.

Ця інформація має зберігатися в документації бенефіціара протягом усього процесу ведення справи. Вона впливає на те, як надаються всі подальші послуги — нагадування про зустрічі, участь у письмових групових заходах, підтримка на мовних курсах та пояснення юридичних документів.

Розділ 3 — Правовий статус

У цьому розділі фіксуються два види інформації, які безпосередньо впливають на те, до яких послуг особа може отримати доступ та які адміністративні кроки можуть бути необхідними.

Статус тимчасового захисту визначає право особи залишатися в країні перебування, мати доступ до ринку праці, користуватися державною

системою охорони здоров'я та системою освіти, а також отримувати певні види фінансової допомоги. У осіб, які ще не подали заявку — або чия заявка перебуває на розгляді — можуть бути прогалини у правах, що впливають на всі інші сфери підтримки.

Співробітники не повинні припускати, що всі, хто втікає з України, мають статус тимчасового захисту. Громадяни третіх країн, які проживали в Україні, особи, які в'їхали нерегулярними шляхами, або ті, хто перебуває в країні перебування, тривалий час без реєстрації, можуть мати інший або нечіткий статус. У разі будь-якої невизначеності слід негайно ініціювати направлення до служби правової підтримки.

Документи, видані в країні перебування, охоплюють будь-які офіційні документи — свідоцтво про тимчасовий захист, дозвіл на проживання, документ, що посвідчує особу, виданий національними органами влади. Відсутність документів — це не лише адміністративна незручність, а й перешкода для доступу до медичного обслуговування, банківських послуг, житла, працевлаштування та освіти. Якщо особа не має документів, це слід позначити як пріоритетну потребу, незалежно від того, що вона вважає своєю найнагальнішою проблемою.

Розділ 4 — Статус зайнятості

Цей розділ містить короткий огляд поточної ситуації з працевлаштуванням особи — достатній для того, щоб визначити, чи, ймовірно, знадобиться допомога у працевлаштуванні, не дублюючи детальну оцінку працевлаштування, наведену у Формі 02, розділ 3.5.

Розділ 5 — Основні труднощі

Це коротке поле з відкритим текстом, призначене для запису власного опису особою своїх основних проблем. Це не структурована оцінка — це початкова орієнтація, яка допомагає персоналу зрозуміти, на що слід звернути увагу у Формі 01 та Формі 02.

Розділ 6 — Нагальна потреба

Це ключове питання попереднього скринінгу. Його мета — визначити, чи є щось настільки термінове, що це потрібно вирішити в першу чергу — до того, як продовжиться більш широка оцінка або процес надання підтримки.

Розділ 7 — Захист даних та згода

Чому формулювання згоди має значення

Під час відкриття справи бенефіціар повинен отримати чітку інформацію про те, як будуть оброблятися його персональні дані, та про його права щодо захисту даних. Організація-виконавець повинна визначити відповідну правову основу для кожної операції з обробки даних та отримати згоду, якщо це передбачено законом. Для передачі інформації іншому надавачу послуг може знадобитися окрема згода. Розділ про згоду необхідно зачитати бенефіціару вголос, а не просто передати йому для підписання.

Підпис бенефіціара — необов'язковий

Підпис є необов'язковим з певної причини. У багатьох гуманітарних ситуаціях прохання підписати документ викликає тривогу або недовіру, особливо серед людей, які мали негативний досвід спілкування з владою. Відсутність підпису не робить форму недійсною та не впливає на доступ до послуг. Якщо особа не вміє писати, достатньо позначки, ініціалів або хрестика, зроблених власноруч. Співробітники повинні зробити позначку поруч із полем: *«позначка, зроблена бенефіціаром».*

Підпис співробітника — обов'язковий

Підпис співробітника засвідчує, хто заповнив форму, та підтверджує, що необхідна інформація була роз'яснена бенефіціару. Він засвідчує, що форму заповнила уповноважена особа, що інформація була роз'яснена бенефіціару, що згода була отримана належним чином, а також що співробітник бере на себе відповідальність за достовірність записаних даних.

Дата надання згоди

Дата, зазначена в розділі про згоду, має відповідати даті, коли було надано відповідну інформацію та, у разі необхідності, отримано згоду.

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ЧАСТИНА 1 — ФОРМА 01: ПОЧАТКОВЕ ОЦІНЮВАННЯ

Якщо ідентифікаційні дані вже були зібрані під час відкриття справи, їх слід взяти з існуючої справи, а не збирати заново. Форма 01 зосереджується виключно на поточній ситуації, нагальних потребах, скринінгу вразливості та первинному направленні.

Розділ 1 — Поточна ситуація

Тип житла

Кожен тип проживання має різні наслідки для нагальних потреб та ризиків:

Громадський центр для біженців — людина має житло завдяки організованій системі прийому, але ці центри часто переповнені, забезпечують обмежену приватність і, як правило, є тимчасовими. Люди, які перебувають тут, можуть відчувати стабільність на папері, але насправді перебувати під значним стресом.

Приватне розміщення — така ситуація часто є нестабільною. Вона повністю залежить від доброї волі приймаючої сторони і може припинитися без попередження або з мінімальним попередженням. Співробітники повинні делікатно з'ясувати, чи відчуває людина себе в безпеці та чи є якісь занепокоєння щодо стосунків із приймаючою стороною. Приватне розміщення іноді може нести ризики експлуатації.

Орендоване житло — позитивна ознака стабільності, але може приховувати значне фінансове навантаження. Запитайте про можливість продовжувати сплачувати орендну плату в майбутньому.

Відсутність житла — це ознака негайної кризової ситуації. Ця людина потребує допомоги з житлом, перш ніж можна буде ефективно вирішувати будь-які інші питання.

Інше — охоплює такі ситуації, як проживання в церкві, неформальному поселенні, автомобілі або на території роботодавця. Усі ці варіанти можуть мати свої ризики, тому їх слід детальніше вивчити.

Стабільність проживання

Це самооцінка бенефіціара, що робить її цінною в іншому аспекті, ніж тип житла. Людина, яка мешкає в орендованому житлі, може описати його як тимчасове, якщо не може дозволити собі орендну плату за наступний місяць. Людина, яка перебуває в центрі для біженців, може описати його як небезпечне, якщо в закладі має місце насильство або утиски. Важливими

є як тип житла, так і власне сприйняття людини — вони можуть розповідати дуже різні історії.

Очікувана тривалість проживання в поточному житлі

Це поле перетворює житло з статичного знімка на індикатор ризику. Якщо хтось відмітить *«Приватне розміщення + Тимчасове + Менше 1 місяця»*, персонал розуміє, що час для реагування обмежений, перш ніж ситуація переросте у кризу. Негайно надайте пріоритет направленню до посередницької служби з питань житла, навіть якщо особа не вважає житло своєю найнагальнішою потребою. Багато бенефіціарів не порушують питання житла, доки не залишаться без даху над головою.

Дата прибуття до країни перебування / Дата прибуття до цієї місцевості

Це два окремі поля, що слугують різним цілям.

Дата прибуття визначає, як довго особа перебуває в країні — це важливо для визначення правового статусу, термінів реєстрації та розуміння загальної траєкторії переміщення.

Дата прибуття до цієї місцевості вказує, як нещодавно особа прибула саме до вашої зони діяльності. У людини, яка прибула до цієї місцевості три дні тому, нагальні потреби значно відрізняються від потреб людини, яка перебуває в цій місцевості вже вісім місяців, навіть якщо їхні умови проживання однакові.

Розглядайте ці два поля разом, а не окремо.

Розділ 2 — Швидкий скринінг: нагальні потреби

Цей розділ дозволяє визначити, чи має особа, яка стоїть перед вами, нагальну, незадоволену потребу, яка вимагає вжиття заходів ще до того, як буде заповнено решту форми.

Ключове слово — «нагальна» — це не вичерпна оцінка потреб. Це фільтр, який вказує персоналу, чи слід призупинити стандартну процедуру прийому та вжити заходів негайно, чи продовжувати заповнювати форму повністю.

На практиці персонал повинен задавати це питання у формі розмови, а не зачитуючи контрольний список пункт за пунктом. Природним початком може бути: *«Перш ніж ми разом заповнимо форму, чи є щось, що вам терміново потрібно прямо зараз — їжа, місце для ночівлі, медична*

допомога?» Контрольний список потім використовується для фіксації сказаного, а не для того, щоб підказувати кожен варіант.

Якщо будь-яка графа відмічена, персонал повинен оцінити, чи можна задовольнити цю потребу на місці, чи потрібне негайне направлення до фахівця, чи цю потребу можна запланувати на той самий день. Процес прийому не повинен продовжуватися, доки не будуть визнані нагальні потреби та доки бенефіціару не буде повідомлено план реагування — навіть стислий.

Практична порада: люди, які тривалий час перебувають у кризовій ситуації, іноді перестають сприймати власні потреби як термінові. Людина, яка три дні поспіль не харчувалася належним чином, може сказати, що з нею все гаразд. Персонал повинен не лише слухати, а й спостерігати — звертати увагу на зовнішній вигляд, рівень енергійності, наявність маленьких дітей — і делікатно з'ясовувати, коли щось викликає занепокоєння.

Розділ 3 — Скринінг вразливості

Загальний підхід

Цей розділ заповнюється персоналом на основі спостережень та розмови, що відбулася до цього моменту, — а не шляхом прохання до бенефіціара самостійно позначити відповідні пункти. Деякі фактори вразливості є очевидними; інші вимагають делікатного з'ясування.

Жертва насильства / ризик експлуатації

Цей пункт візуально виділено з решти переліку факторів вразливості та позначено попереджувальним знаком, оскільки він вимагає іншої реакції, ніж усі інші фактори вразливості.

Він охоплює дві різні, але пов'язані між собою ситуації:

Жертва насильства — особа, яка вже зазнала насильства, будь то фізичного, психологічного, сексуального чи економічного. Сюди може входити домашнє насильство, насильство, пов'язане з конфліктом, або зловживання, якого зазнала особа до або після переміщення.

Ризик експлуатації — особа, яка не обов'язково вже зазнала шкоди, але перебуває в ситуації, що робить її вразливою. Прикладами можуть бути жінка, яка перебуває наодинці без мережі підтримки; молода людина без документів; особа, яка повністю фінансово залежить від іншої особи; або особа, яка прийняла нечітку пропозицію щодо роботи.

Цей пункт слід відмітити не лише у разі явного розкриття інформації, а й тоді, коли персонал помічає відповідні ознаки — ухильні відповіді, ознаки страху, контролюючої поведінки іншої присутньої особи, яка відповідає від імені бенефіціара, що отримує допомогу, або будь-які інші сигнали, що викликають занепокоєння.

Якщо цей пункт відмічено, не продовжуйте стандартну процедуру прийому. Задійте протокол захисту та негайно передайте справу призначеному координатору з питань захисту. Не вказуйте у цій формі жодних подробиць щодо ситуації.

Розділ 4 — Основна потреба: самоідентифікована

Це одне з найважливіших полів у всій формі — і одне з тих, що найчастіше залишаються незаповненими. Це поле для вільного введення тексту створено не просто так. Його мета — зафіксувати словами самого бенефіціара те, що ця людина вважає своєю найнагальнішою потребою на даний момент. Це не підсумок того, що спостерігав персонал, не перефразування того, що було відмічено у розділі 2, і не клінічна оцінка. Це власний голос людини.

Це поле має значення з трьох причин.

По-перше, воно ставить перспективу бенефіціара в центр усієї справи. Орієнтований на людину підхід виходить із того, що сама людина визначає як пріоритет — навіть якщо персонал оцінює ситуацію інакше. Обидві точки зору є обґрунтованими і повинні враховуватися при розробці плану дій.

По-друге, це часто виявляє потреби, які не відображаються у структурованих пунктах для відмітки. Хтось може сказати: *«Мені потрібно знайти свою сестру — нас розлучили на кордоні».* Або: *«Мені потрібно, щоб хтось пояснив у школі моєї дитини, чому вона не відвідує заняття».* Це реальні, конкретні, такі, що потребують дій, потреби, які жоден контрольний список не зміг би охопити.

По-третє, це забезпечує підзвітність. Коли персонал пізніше переглядає справу, це поле повідомляє їм, про що просила людина — і чи було це виконано. На практиці співробітники повинні задавати це питання після заповнення решти форми, а не на початку. До цього моменту людина вже встигла подумати, зрозуміла, що мета розмови — допомогти, і, швидше за все, дасть щиру та обдуману відповідь.

Розділ 5 — Направлення

У цьому розділі фіксуються негайні заходи, вжиті наприкінці прийому — куди направляють особу та хто за це відповідає.

Кілька важливих принципів:

Направлення мають бути конкретними, а не загальними. Позначення «соціальні служби» без зазначення, яка саме організація, яка саме служба та хто є контактною особою, створює неоднозначність, що може призвести до того, що бенефіціар залишиться без уваги. По можливості направлення має містити ім'я контактної особи та конкретний наступний крок — зустріч, телефонний дзвінок, документ, який потрібно принести.

Можливі кілька направлень — насправді це є звичним під час первинної оцінки. Однак персонал повинен визначати пріоритети. Якщо хтось отримує п'ять направлень одночасно без чіткої вказівки, з чого почати, це часто призводить до бездіяльності. Поле «Вжиті заходи» внизу цього розділу має відображати чіткий основний наступний крок.

Ім'я співробітника, який надав направлення, та дата є обов'язковими для заповнення. Це забезпечує підзвітність та дає змогу вжити подальших заходів, якщо направлення не призвело до встановлення контакту.

Поле «Направлення щодо захисту» працює інакше, ніж усі інші — див. відповідну примітку у формі та окремий розділ цього посібника.

Рівень терміновості — як його визначити

Рівень терміновості — «Високий», «Середній» або «Низький» — визначає швидкість та інтенсивність реагування. Це одне з найважливіших рішень, які приймають співробітники під час прийому звернення, і воно має ґрунтуватися на послідовному наборі критеріїв, а не лише на інтуїції.

ВИСОКИЙ — Потрібне негайне направлення

Присвоюйте рівень терміновості «Високий», якщо має місце будь-яка з наведених нижче обставин: особа не має житла або перебуває під безпосереднім ризиком втрати житла протягом 24–48 годин; існує нагальна медична потреба — гостре захворювання, нелікована травма, вагітність з ускладненнями, дитина у стані видимого дистресу; виявлено або є підозра на загрозу безпеці — гендерне насильство, торгівля людьми, ризик насильства; дитина без супроводу або відокремлена від опікуна; особа перебуває у стані гострого психологічного дистресу — дезорієнтована, не

здатна брати участь у співбесіді, висловлює безнадію або перебуває у кризовому стані; відсутня їжа та засоби її отримання.

Висока терміновість означає, що заходи вживаються до того, як особа покине будівлю, або, як мінімум, до кінця робочого дня. Не плануйте розгляд справи з високою терміновістю на наступний тиждень.

СЕРЕДНЯ — Запланована підтримка у визначений термін

Присвоюйте рівень середньої терміновості, коли ситуація є серйозною, але не становить безпосередньої небезпеки. Приклади: тимчасове житло або ризик втрати житла протягом найближчих кількох тижнів, але не днів; обмежені фінансові ресурси, які ще не вичерпані; діти, які не відвідують школу, але не перебувають у безпосередній небезпеці; питання щодо правового статусу, які потребують вирішення, але не створюють безпосередньої загрози безпеці; проблеми з психічним здоров'ям, які потребують професійної оцінки, але не перебувають у стані гострої кризи.

Середній рівень терміновості означає, що призначено конкретну зустріч або подальший супровід — не просто «ми зв'яжемося з вами», а конкретна дата, час та контактна особа.

НИЗЬКА — Наступні дії та інформація

Присвоюйте низьку терміновість, коли безпосередня ситуація особи є стабільною, а виявлені потреби мають інформаційний характер або пов'язані з розвитком, а не пов'язані з кризою. Приклади: особа, яка має житло, дохід і бажає отримати інформацію про мовні курси або шляхи працевлаштування; особа, потреби якої вже значною мірою задоволені і яка потребує моніторингу, а не активного втручання. Низький рівень терміновості не означає, що справа неважлива. Це означає, що реакцію можна спланувати, а не здійснювати негайно. У справах з низьким рівнем терміновості все одно слід зафіксувати чіткий наступний крок.

Практична примітка щодо переоцінки терміновості

Рівень терміновості не є незмінним. Випадок, оцінений як «середній» під час прийому, може стати «високим» протягом кількох днів, якщо ситуація з житлом погіршиться або виникнуть проблеми із захистом. Співробітники повинні переоцінювати рівень терміновості під час кожного контакту та відповідно оновлювати справу. Рівень терміновості, зафіксований у формі 01, відображає ситуацію на момент прийому — це відправна точка, а не постійна класифікація.

ЧАСТИНА 2 — ФОРМА 02: Детальне оцінювання потреб

Ідентифікаційні дані містяться у справі. У формі 02 використовується виключно унікальний ідентифікатор, а інформація, зібрана під час попереднього скринінгу та у формі 01, використовується як основа, а не повторюється.

Повідомлення про захист даних на початку

Деяка інформація, зібрана за допомогою Форми 02, зокрема інформація, пов'язана зі здоров'ям, та інша конфіденційна інформація, може становити персональні дані спеціальних категорій відповідно до статті 9 Загального регламенту про захист даних (GDPR) і, отже, вимагати додаткових заходів захисту. Організації-виконавці повинні забезпечити, щоб збір, доступ, зберігання та обмін такими даними відповідали вимогам GDPR та будь-яким чинним національним вимогам щодо захисту даних.

Повідомлення про захист даних, розміщене у верхній частині Форми 02, необхідно зачитати вголос та пояснити бенефіціару перед тим, як задавати будь-які запитання. Зверніть особливу увагу на пояснення того, що відповіді у розділі «Скринінг щодо захисту» обробляються в окремому конфіденційному файлі з обмеженим доступом — саме це часто дає людям впевненість, щоб відповідати чесно.

Розділ 1 — Сімейне становище

Цей розділ визначає структуру сім'ї та стосунки між членами домогосподарства. Це не адміністративна формальність — склад сім'ї безпосередньо впливає на тип необхідної підтримки та динаміку відносин у домогосподарстві. Потреби одинокого батька чи матері з трьома дітьми суттєво відрізняються від потреб подружжя з такою самою кількістю дітей. У сім'ї, де батьки живуть окремо, можуть виникати конфлікти щодо опіки над дітьми або труднощі у спілкуванні, що впливають на добробут дітей. Особа, яка овдовіла, може бути більш соціально ізольованою та емоційно вразливою. На практиці цей розділ часто стає приводом для розмови про реальний склад сім'ї — хто виїхав, хто залишився в Україні, хто вважається зниклим безвісти. Співробітники мають бути готовими до того, щоб впоратися з емоціями, які можуть виникнути на цьому етапі співбесіди, і не повинні поспішати з проходженням цього розділу.

Розділ 2 — Джерела доходу сім'ї

Цей розділ має дві окремі мети.

Перша — оцінка фінансової стабільності: чи має сім'я регулярний дохід, наскільки він стабільний і чи існує ризик, що в короткостроковій перспективі сім'я не зможе покрити свої базові потреби.

Друга — виявлення залежності від зовнішньої підтримки. Сім'я, яка повністю залежить від гуманітарної допомоги або приватних грошових переказів з України, перебуває в іншому становищі вразливості, ніж та, що має хоча б одне місцеве джерело доходу, хай навіть найскромніше.

На практиці люди можуть неохоче заявляти про всі джерела доходу — через побоювання, що вони втратять доступ до послуг, якщо здаватимуться «занадто фінансово стабільними». Співробітники повинні чітко пояснити, що ця інформація використовується для планування допомоги, а не для визначення права на її отримання чи позбавлення доступу до послуг.

Розділ 3.1 — Освіта

Цей розділ охоплює всіх членів сім'ї, які мають потреби в освіті — дітей дошкільного віку, дітей шкільного віку та дорослих, які навчаються або бажають навчатися.

Поля навмисно залишені відкритими, щоб персонал міг зазначити конкретні деталі — не лише те, у якому класі навчається дитина, а й які конкретні труднощі вона зазнає. До таких труднощів можуть належати мовний бар'єр, невизнання років навчання, завершених в Україні, булінг, проблеми соціальної адаптації або вже існуючі труднощі з навчанням, що поглибилися внаслідок переселення.

Дитину шкільного віку, яка не навчається у школі, необхідно швидко виявити — це питання захисту дітей, а не лише освітня потреба.

Розділ 3.2 — Здоров'я

Цей розділ охоплює всі питання здоров'я, що стосуються членів сім'ї — як дітей, так і дорослих — включаючи інвалідність та хронічні захворювання.

Люди можуть вагатися щодо повідомлення про діагнози через страх стигматизації або незнання системи охорони здоров'я. Персонал повинен

пояснити, що ця інформація є конфіденційною та використовується виключно для полегшення доступу до відповідних медичних послуг.

Інвалідність вимагає особливої уваги — недостатньо лише зазначити факт наявності інвалідності. Необхідно детально описати конкретні потреби у підтримці: мобільність, комунікація, особистий догляд, необхідне медичне обладнання.

У цьому розділі часто недостатньо враховуються питання психічного здоров'я. Багато бенефіціарів не сприймають симптоми посттравматичного стресу, тривоги чи депресії як медичні проблеми. Персонал повинен бути уважним до непрямих сигналів та сприяти доступу до психосоціальної підтримки, не навішуючи ярликів і не ставлячи діагнозів.

Розділ 3.3 — Житло

Цей розділ детальніше розкриває інформацію про житло, зібрану у Формі 01, і глибше розглядає конкретні умови проживання.

Тип житла — будинок чи квартира — має менше значення, ніж фактичні умови проживання. Невелика квартира в хорошому стані може бути більш придатною, ніж будинок у поганому стані.

Правовий статус житла має прямий вплив на стабільність та тип необхідної підтримки. Особа, яка сплачує орендну плату з власних коштів, потребує фінансової підтримки у разі зменшення доходу. Особа, яка перебуває у центрі для біженців, може потребувати посередницької підтримки у пошуку житла для самостійного проживання у довгостроковій перспективі.

Умови проживання оцінюються за трирівневою шкалою, але персонал повинен не обмежуватися лише відмітками у відповідних полях, а зазначати конкретні деталі — перенаселеність, відсутність опалення, проблеми з гігієною, відсутність приватного простору для навчання дітей.

Розділ 3.4 — Доступ до державних послуг

У цьому розділі визначаються конкретні перешкоди, з якими стикається сім'я при отриманні доступу до державних послуг — охорони здоров'я, освіти, транспорту, соціальних послуг.

Перешкоди можуть бути мовними, адміністративними, географічними або пов'язаними з незнанням системи. Багато сімей не користуються

послугами, на які мають право, просто тому, що не знають про їхнє існування або не знають, як ними скористатися.

Співробітники повинні активно з'ясовувати інформацію щодо цього розділу — не чекати, поки бенефіціар самостійно перелічить труднощі. Корисні запитання включають: *«Чи намагалися ви зареєструватися у сімейного лікаря? Що сталося?»* або *«Чи виникали у дітей у школі труднощі, пов'язані з документами чи мовою?»*

Розділ 3.5 — Ситуація з працевлаштуванням

Чому цей розділ важливий не лише для пошуку роботи

Зайнятість — це не лише економічне питання, це один із найвагоміших факторів, що визначають довгострокову інтеграцію, психічне здоров'я та самодостатність. Дослідження послідовно показують, що доступ до повноцінної роботи зменшує залежність від гуманітарної допомоги, зміцнює соціальні зв'язки та відновлює почуття ідентичності та суб'єктності, які часто порушуються внаслідок переміщення. До цього розділу слід підходити з огляду на цей ширший контекст — не як до форми для працевлаштування, а як до основи шляху інтеграції.

Зверніть увагу, що у формі попереднього скринінгу містилася коротка інформація про статус зайнятості. Цей розділ є значно глибшим — це не дублювання, а розширення інформації щодо кваліфікації, навичок, визнання та конкретних потреб у підтримці.

Член сім'ї, який шукає роботу

У цьому полі вказується, який саме член сім'ї шукає роботу, а не лише те, чи є у домогосподарстві потреба у працевлаштуванні. У домогосподарстві може бути кілька дорослих на різних етапах — один уже працевлаштований, інший активно шукає роботу, а ще один ще не готовий через обов'язки з догляду або стан здоров'я. Запис імені та віку особи гарантує, що подальший план дій буде адаптований до конкретної особи, а не до абстрактної потреби домогосподарства.

Тип необхідної підтримки

Перелік видів підтримки — це не меню, яке слід механічно відмічати галочками, а привід для початку розмови. Перш ніж ставити галочки, працівники повинні відкрито запитати: *«Що, на вашу думку, вам найбільше потрібно, щоб знайти тут роботу?»* Відповідь часто вказуватиме на поєднання потреб, що охоплюють кілька категорій.

Кожен вид підтримки передбачає різний шлях направлення:

Професійне консультування та орієнтація — це відповідна відправна точка для тих, хто не впевнений у своєму напрямку, має кваліфікацію, яка, можливо, не може бути безпосередньо застосована на ринку праці, або тривалий час не працював.

Посередництво та працевлаштування призначені для тих, хто знає, чим хоче займатися, і потребує практичної підтримки для досягнення цієї мети — допомоги в пошуку роботи, прямого контакту з роботодавцями, підтримки під час процесу подання заявки та супроводу після працевлаштування.

Навчання цифровим навичкам спрямовано на усунення бар'єру, який часто залишається непомітним, доки не перетворюється на перешкоду. Багато заяв на роботу подаються онлайн, співбесіди проводяться через відеодзвінки, а комунікація на робочому місці дедалі частіше відбувається за допомогою цифрових інструментів.

Вивчення додаткової іноземної мови може бути доречним у випадках, коли для обраної бенефіціаром професії, навчального курсу або робочого місця потрібна інша мова, зокрема англійська.

Найвищий здобутий рівень освіти

Цю інформацію слід вказувати якомога конкретніше — не просто «університет», а спеціальність та країну, де було отримано кваліфікацію. Один і той самий диплом може мати дуже різні результати визнання залежно від спеціальності та навчального закладу, що його видав.

Професійні кваліфікації та сертифікати

Ця графа є особливо важливою для професій, діяльність за якими регулюється законодавством. Залежно від країни перебування, для здійснення діяльності за певними професіями може бути необхідним офіційне визнання іноземних кваліфікацій. Виявлення таких випадків на етапі оцінки дозволяє співробітникам вчасно розпочати відповідний процес визнання та реалістично формувати очікування.

Попереднє місце роботи в Україні або країні походження

Це часто є найбільш корисним полем у всьому розділі, присвяченому працевлаштуванню. Остання робота особи дає більше інформації про її реальні перспективи працевлаштування, ніж лише її офіційні кваліфікації.

Деякі особи обіймали посади, які в країні прийому не існують у такому ж вигляді — їх потрібно перекласти на відповідні еквіваленти, перш ніж можна буде розпочати підбір вакансій. Деякі особи обіймали посади, що значно не відповідали їхньому кваліфікаційному рівню через ринкові умови в Україні — у таких випадках кваліфікація може відкрити можливості, про які попередня робота сама по собі не свідчила б. Деякі особи мають досвід підприємницької діяльності — вони можуть бути сильними кандидатами для програм підтримки підприємництва, а не для стандартного працевлаштування.

Чи визнаються кваліфікації?

Так — акцент переноситься на підбір вакансій, адаптацію резюме та підготовку до співбесіди.

Ні — направте до служб юридичної або документальної підтримки, які допоможуть людині пройти процес визнання та сформувати реалістичні очікування щодо термінів.

У процесі — зверніть увагу, наскільки просунувся процес і який наступний крок. Ці випадки потребують активного моніторингу.

Невідомо — найпоширеніша відповідь. Наступним кроком перед спробою підбору роботи має бути інформаційно-орієнтаційна сесія.

Інші відповідні навички

Заповнюючи це поле, співробітники повинні звернути увагу на три категорії, про які бенефіціари часто не згадують спонтанно: мовні навички, крім української та російської мов; цифрові та технологічні навички; а також практичні та неформальні навички — те, що людина робить добре, але що ніколи офіційно не сертифікувалося. Співробітники повинні запитати: *«Чи є щось, у чому ви особливо добре розбираєтеся або з чим люди часто звертаються до вас за допомогою?»*

Розділ 4 — Визначені потреби

Це центральний розділ оцінки — він перетворює все, що було обговорено до цього моменту, на структуровану карту потреб у підтримці, визначених самим бенефіціаром.

Формат таблиці дозволяє співробітникам фіксувати не лише наявність потреби, а й детальну інформацію про те, яких членів сім'ї це стосується, який вид підтримки потрібен і на який термін. Загальна відповідь «так»

щодо фінансової підтримки мало що означає — натомість запис, у якому пояснюється, що сім'я потребує тимчасового фінансування на три місяці під час очікування дозволу на працевлаштування, є корисним для подальших дій.

Діють два важливі принципи: по-перше, цей розділ відображає те, що бенефіціар визначає як свої потреби, а не те, що припускає персонал; по-друге, запис «не стосується» є дійсною та корисною відповіддю, яка повідомляє майбутньому персоналу, що питання було поставлено та розглянуто.

Розділ 5 — Фактори ризику

Цей розділ переходить від потреб до ризиків — факторів, які можуть дестабілізувати сімейну ситуацію або перешкодити прогресу в інтеграції, навіть якщо безпосередньої кризи немає.

Недостатність коштів для подальшого перебування в країні перебування є сигналом, що вимагає негайних дій — це потребує негайного планування фінансової підтримки або посередництва у вирішенні житлових питань до того, як сім'я опиниться у кризовій ситуації.

Виявлення осіб, які зазнали гендерного насильства, має бути підставою для повторної перевірки відповідного розділу «Скринінг щодо захисту» та, якщо це ще не зроблено, для активації протоколу захисту.

Неможливість дорослих знайти роботу в поєднанні з *недостатніми матеріальними ресурсами* вказує на комплексний ризик, що вимагає скоординованої підтримки у працевлаштуванні та фінансової допомоги, а не лише одного чи іншого.

Діти, які стикаються з перешкодами у доступі до послуг, є як проблемою соціального забезпечення, так і потенційним сигналом тривоги щодо захисту дітей, залежно від характеру цих перешкод.

Співробітники не повинні розглядати цей розділ як механічний контрольний список. Кожна відмітка повинна супроводжуватися короткою приміткою у розділі висновків, що пояснює конкретний характер ризику та які заходи було вжито або заплановано у відповідь.

Розділ 6 — Скринінг з питань захисту

Чому цей розділ йде після розділу «Фактори ризику»

Скринінг щодо захисту навмисно розміщено після оцінки факторів ризику. До делікатних питань щодо захисту слід переходити лише після встановлення достатнього довірчого зв'язку та відповідно до чинних процедур захисту. До моменту, коли персонал переходить до розділу 6, вже встановлено мінімальний рівень довіри, і бенефіціар розуміє, що мета бесіди — допомогти, а не судити.

Не поспішайте переходити до цього розділу. Перед тим, як задавати ці питання, приділіть хвилину, щоб змінити тон розмови.

Як сформульовані запитання

У запитаннях навмисно уникають таких слів, як «насильство», «зловживання» або «торгівля людьми». Називання конкретних категорій може сприйматися як звинувачення або викликати заперечення. Ситуаційні запитання — «чи є хтось, хто змушує вас почуватися небезпечно?» — зазвичай дають більш чесні відповіді.

Варіант «не бажаю відповідати» є обов'язковим для кожного запитання в цьому розділі. Ніколи не наполягайте на відповіді, якщо бенефіціар вирішив не відповідати.

Коли слід активувати протокол захисту

Протокол активується не лише у разі явного розкриття інформації, а й тоді, коли персонал помічає певні ознаки — ухильні відповіді, сліди фізичної травми, тривогу, пов'язану з іншою особою, яка перебуває в кімнаті, або будь-які інші сигнали, що викликають занепокоєння, навіть якщо бенефіціар нічого прямо не підтвердив.

Коли протокол активовано, припиніть оцінку. Не записуйте подробиці приводу для занепокоєння у цій формі. Негайно передайте справу призначеному координатору з питань захисту.

Розділ 7 — Майбутні наміри

Чому питання було переформульовано

Оригінальне запитання — «як довго ви плануєте залишатися в країні?» — звучить як перевірка відповідності критеріям. У переформульованому запитанні використовується формат з кількома варіантами відповідей, який

розглядає невизначеність як прийнятну відповідь. «Я ще не вирішив(ла)» є таким самим корисним для цілей планування програм, як і будь-яка інша відповідь.

Відповіді допомагають персоналу зрозуміти поточні наміри бенефіціара та відповідно адаптувати довгострокове планування підтримки. Це дозволяє організації планувати диференційовану підтримку на основі реалістичних шляхів інтеграції.

Розділ 8 — Сильні сторони та ресурси

Без оцінки сильних сторін організації, як правило, розглядають усіх бенефіціарів як таких, що починають з однакового рівня потреб. Підхід, орієнтований на сильні сторони, виходить із того, що людина та її сім'я вже мають: соціальні мережі, особисті навички, наявний доступ до послуг та стратегії подолання труднощів, розроблені на основі досвіду. Саме це є основою сталої інтеграції, а не лише професійні послуги.

На практиці відповіді на питання цього розділу часто відкривають можливості працевлаштування або інтеграції, про які ні персонал, ні бенефіціар раніше не замислювалися.

Розділ 9 — Висновки / Спостереження / Рекомендації

Саме в цьому розділі оцінка стає інструментом для дій. Це узагальнення співробітником усього обговореного — не підсумок того, що сказав бенефіціар, а професійний аналіз, який пов'язує потреби, ризики, сильні сторони та рекомендовані подальші кроки.

Добре написаний розділ висновків має давати відповіді на три запитання: Яка загальна ситуація у цій сім'ї? Які найнагальніші пріоритети? Що повинен одразу знати наступний співробітник, який відкриє цю справу?

Підтвердження співробітника в кінці форми 02

Підтвердження співробітника забезпечує аудиторський слід, що показує, хто проводив оцінку, та підтверджує, що необхідна інформація була роз'яснена і що дотримано відповідних процедур захисту даних.

ЧАСТИНА 3 — ФОРМА 03: НАПРАВЛЕННЯ

Ідентифікаційні дані містяться у справі. У цій формі використовується виключно унікальний ідентифікатор.

Розділ 1 — Короткий опис потреб

Це поле здається надто простим — і на практиці його часто заповнюють неналежним чином.

«Коротко та чітко» не означає «нечітко». Такий опис, як *«особа, що отримує допомогу, потребує підтримки у забезпеченні житлом та працевлаштуванні»,* майже нічого не говорить організації-одержувачу. Корисний опис надає достатньо контексту, щоб фахівець, який ніколи не зустрічався з цією особою, міг одразу зрозуміти ситуацію та вжити відповідних заходів.

Добре написаний короткий опис повинен охоплювати чотири елементи не більше ніж у чотирьох-п'яти реченнях: хто ця людина в короткому викладі, що має значення для направлення; яка основна потреба та чому вона є нагальною; що вже було зроблено або спробувано; а також будь-який важливий контекст, про який приймаюча організація повинна знати перед першим контактом.

Приклад невдалого короткого опису: *«Український біженець, потребує допомоги у працевлаштуванні».*

Приклад корисного короткого опису: *«Жінка-бенефіціарка, 34 роки, прибула до Румунії 8 місяців тому. Має диплом інженера-будівельника, отриманий в Україні — процедура визнання кваліфікації ще не розпочата. Наразі працює на посаді, що не вимагає кваліфікації та відповідає нижчому рівню, ніж її рівень освіти. Потребує професійної орієнтації та посередництва у взаємодії з роботодавцями для переходу на посаду, що відповідає її кваліфікації. Володіє румунською мовою на базовому рівні та англійською — на середньому рівні. Перешкод для працевлаштування, пов'язаних з доглядом за дітьми, немає».*

Співробітники повинні складати цей короткий опис після завершення повної оцінки — а не під час її проведення. Це узагальнення, а не стенограма.

Розділ 2 — Згода на передачу інформації

Особисті дані слід передавати іншій організації лише за наявності відповідної правової підстави та відповідно до чинних вимог щодо захисту даних. Якщо правовою підставою є згода, вона має бути конкретною та усвідомленою: бенефіціар повинен розуміти, яка організація отримає інформацію та з якою метою.

Згода має бути конкретною: бенефіціар повинен точно знати, яка організація отримає його дані та з якою конкретною метою.

Третій варіант у списку — згода, але з проханням про анонімність — є особливо важливим у випадках гендерного насильства та торгівлі людьми, коли бенефіціар може потребувати підтримки, але побоюється за свою безпеку у разі розкриття своєї особи організації-одержувачу.

Розділ 3 — Рівень пріоритетності

Рівень пріоритетності у формі направлення повинен відповідати рівню терміновості, визначеному у Формі 01. Якщо обставини змінилися між моментом прийому та направленням, рівень пріоритетності повинен відображати поточну ситуацію, а не початкову оцінку.

Високий — негайне направлення означає, що приймаюча організація повинна зв'язатися з бенефіціаром протягом 24–48 годин. Якщо підтвердження не надійде протягом 48 годин, негайно активується протокол подальших дій, викладений у розділі 8.

Середній — планова підтримка означає, що конкретний час зустрічі має бути підтверджено протягом п'яти робочих днів.

Низький — подальші дії та інформація означає, що направлення має інформаційний характер. Відповідь все одно слід підтвердити протягом розумного терміну — зазвичай двох тижнів.

Практична порада: співробітники іноді присвоюють пріоритет «Середній», щоб уникнути зобов'язань, пов'язаних із пріоритетом «Високий». Якщо ви вагаєтеся між пріоритетами «Високий» і «Середній», присвоюйте пріоритет «Високий». Легше знизити рівень пріоритету справи, ніж виправляти наслідки пропущеної кризи.

Розділ 4 — Необхідні послуги

Цей розділ перетворює підсумок потреб на структурований контрольний список, за яким приймаюча організація може негайно вжити заходів.

Не всі послуги зі списку надаватимуться однією й тією ж організацією. Направлення може надходити до однієї організації для отримання психологічної підтримки, а до іншої — для отримання допомоги з працевлаштування; у такому випадку для кожної організації-одержувача слід заповнити окрему форму 03.

Рядок «Захист» — якщо він відмічений — діє за іншим протоколом. Не вказуйте деталі щодо захисту в цій формі. Деталі передаються виключно через конфіденційний канал.

Співробітникам слід уникати спокуси поставити галочку в кожному рядку «про всяк випадок». Направлення, в якому одночасно перелічено вісім послуг, ускладнює для організації-одержувача визначення пріоритетів. Визначте основну потребу та направте саме щодо неї.

Розділ 5 — Деталі направлення: Карта послуг

Направлення без зазначення конкретної контактної особи та актуальних контактних даних фактично не є повноцінним направленням — це лише рекомендація.

У графі «Організація, до якої направляється особа» слід вказати повну назву організації, а не абревіатуру. *Тип послуги, що надається,* має бути достатньо конкретним, щоб отримувач знав, чого очікувати. *Контактна особа* має вирішальне значення — направлення на загальну електронну скриньку або загальну телефонну лінію часто губляться.

Складання переліку послуг вимагає від персоналу актуальних знань про місцеву систему послуг. Ці знання швидко застарівають — персонал повинен активно підтримувати та оновлювати свій каталог послуг.

Розділ 6 — Метод направлення

Телефонний дзвінок є найшвидшим методом і рекомендується для випадків з високим пріоритетом — але за ним завжди має слідувати письмове повідомлення. *Електронна пошта* створює письмовий запис і підходить для випадків із середнім та низьким пріоритетом. *Прямий контакт — особисто* — є найефективнішим методом для випадків з високим пріоритетом та для бенефіціарів, які навряд чи зможуть самостійно довести

справу до кінця. *Призначений прийом* завжди має містити конкретну дату, час та місце.

Розділ 7 — Вжиті заходи

Позначку *«Негайне направлення виконано»* слід ставити лише після отримання підтвердження — а не тоді, коли направлення надіслано, а відповідь ще очікується.

Позначку «Надано інформацію» слід використовувати *лише* в окремих випадках для справ з пріоритетом вище «низького». Якщо це зазначено для потреб із середнім або високим пріоритетом, необхідно запланувати подальший супровід, щоб підтвердити, чи встановив бенефіціар контакт.

Розділ 8 — Двостороннє підтвердження направлення

Направлення не вважається завершеним після його надсилання. Воно вважається завершеним, коли організація-одержувач підтвердила отримання, а з бенефіціаром встановлено контакт.

Терміни: направлення, що не є екстреними — слід вжити подальших заходів, якщо підтвердження не надійшло протягом 5 робочих днів; випадки з високим пріоритетом — слід вжити подальших заходів протягом 48 годин.

Розділ 9 — Необхідність подальшого супроводу

Подальший супровід не є необов'язковим для направлень з високим та середнім рівнем пріоритету — це професійний обов'язок. Подальший супровід слід провести протягом 48 годин для випадків з високим рівнем пріоритету, протягом одного тижня — для випадків із середнім рівнем пріоритету та протягом двох-чотирьох тижнів — для випадків із низьким рівнем пріоритету.

Направлення щодо захисту — конфіденційне

Якщо у формі 01 або формі 03 поставлено галочку у графі «Направлення щодо захисту», у стандартній справі не фіксуються жодні деталі. Єдина

інформація, що з'являється у загальній справі, — це те, що було активовано протокол захисту.

Розділ 10 — Заключні примітки

Цей розділ призначений для внесення будь-якої додаткової інформації, що стосується направлення та не була відображена в попередніх розділах. Примітки мають бути короткими, фактичними та безпосередньо пов'язаними з процесом направлення, включаючи невирішені питання або узгоджені подальші дії. Конфіденційну інформацію, пов'язану з питаннями захисту, не слід записувати в цьому розділі; її необхідно обробляти відповідно до застосовної процедури конфіденційного захисту.

ЧАСТИНА 4 — ФОРМА 04: ПЕРСОНАЛІЗОВАНИЙ ПЛАН ДІЙ

Ідентифікаційні дані містяться у справі. Сильні сторони та майбутні наміри переносяться з форми 02 — їх не збирають заново, а лише оновлюють, якщо ситуація змінилася.

Хто повинен готувати план дій

План дій готується спільно з бенефіціаром — не лише персоналом і не залишається бенефіціару для самостійного заповнення.

В організаціях, де є спеціалізований кейс-менеджер, відповідальність за план дій покладається на нього. У ситуаціях із залученням кількох учасників його може готувати фахівець, який також супроводжуватиме справу надалі. У менших організаціях план може готувати той самий працівник широкого профілю, який проводив оцінку. Терміни реалізації плану повинні відповідати ситуації бенефіціара та складності справи. У деяких випадках планування може відбуватися одразу після оцінки; в інших — може бути корисним додаткове обмірковування або отримання інформації.

Бенефіціар повинен залишити зустріч з планування, точно знаючи, що буде далі, хто відповідає за кожну дію та коли відбудеться наступний контакт.

Розділ 1 — Короткий опис ситуації

У цьому розділі надається стислий огляд поточної ситуації бенефіціара на основі інформації, вже зібраної під час оцінювання. Слід висвітлити основні потреби, фактори вразливості, сильні сторони та обставини, що мають значення для планування підтримки, не повторюючи повністю проведене оцінювання.

Цей короткий опис має допомогти персоналу зрозуміти вихідну ситуацію, на якій ґрунтується план дій, та визначити питання, що потребують першочергової уваги. Інформація має бути фактичною, пропорційною та зосередженою на тому, що необхідно для планування узгоджених дій.

Розділ 2 — Сильні сторони та наявні ресурси

Перенесено з форми 02 — оновлюйте лише у разі, якщо ситуація змінилася з часу проведення оцінки.

Розділ про сильні сторони навмисно розміщено перед розділом про цілі. Визначення того, що людина вже має — перед тим, як вирішувати, що їй потрібно — гарантує, що план дій ґрунтуватиметься на наявних можливостях, а не створюватиме залежність від зовнішніх послуг.

Розділ 3 — Пріоритетні напрямки підтримки

Цей контрольний список перетворює результати оцінки на цілеспрямований перелік напрямків втручання. Поширеною помилкою є відмітка всіх відповідних пунктів — якщо вісім із десяти напрямків позначені як пріоритетні, насправді жоден із них не є пріоритетним. Співробітники повинні визначити два або три напрямки, які, найімовірніше, матимуть ланцюговий позитивний ефект на інші.

Кожна сфера має конкретні наслідки для структури плану дій — див. детальні вказівки щодо кожної сфери в навчальних матеріалах вашої організації.

Розділ 4 — Цілі за методом SMART

Цілі в плані дій повинні відповідати формату SMART:

Конкретні — чітко описують, що буде досягнуто. Не «покращити житлові умови», а «забезпечити самостійне орендоване житло в [місті] протягом 60 днів».

Вимірювані — передбачають спосіб оцінки того, чи була досягнута ціль.

Досяжні — реалістичні з огляду на поточну ситуацію бенефіціара та доступні послуги.

Релевантні — безпосередньо пов'язані з потребою, визначеною під час оцінки, та узгоджені з власними пріоритетами бенефіціара.

Обмежені в часі — містять конкретний кінцевий термін або часові рамки. Цілі з відкритим терміном виконання рідко досягаються.



Розділ 5 — План дій

Таблиця плану дій перетворює пріоритети та цілі на конкретні, розподілені та обмежені в часі завдання. За кожним заходом має бути призначена відповідальна особа. Терміни виконання мають бути реалістичними. Стовпець «Статус» має оновлюватися під час кожного контакту — план дій, який не оновлювався з моменту його створення, є історичним записом, а не живим документом.

Розділ 6 — Послуги та направлення

Цей розділ створює карту всіх внутрішніх активацій послуг та зовнішніх направлень, пов'язаних із цим планом дій. Його основна функція — координація: коли залучено кілька організацій, ця таблиця надає будь-

якому співробітнику, який переглядає справу, миттєвий огляд того, хто що робить.

Направлено — направлення надіслано, послуга ще не отримана. Потребує активного моніторингу. *Отримано* — бенефіціар активно отримує послугу. *Завершено* — послуга повністю надана. Переглянути під час наступного подальшого супроводу, щоб підтвердити, що основна потреба була задоволена.

Розділ 7 — Участь бенефіціара

Якщо бенефіціар не погоджується з планом, це необхідно чесно зафіксувати — і причину незгоди слід з'ясувати, а не ігнорувати. Незгода часто розкриває важливу інформацію: мету, яка здається нереалістичною; послугу, яку отримувач вже спробував і визнав неефективною; або пріоритет, який співробітники повністю пропустили.

Розділ 8 — Ризики та перешкоди

Слід враховувати три категорії перешкод: структурні перешкоди (перешкоди на системному рівні, зовнішні щодо особи); особисті перешкоди (реальні обставини, що впливають на здатність скористатися підтримкою); та перешкоди, пов'язані із захистом (перешкоди, пов'язані з безпекою або ризиком, що вимагають координації з координатором із питань захисту).

Розділ про ризики та перешкоди, у якому зазначено лише «не виявлено», рідко є точним. Зазвичай це означає, що питання не було достатньо ретельно досліджено.

Розділ 9 — Майбутні наміри

Перенесено з форми 02 — поставте галочку, якщо відбулися зміни з часу оцінки, та зазначте ці зміни.

Майбутні наміри можуть впливати на довгострокове планування підтримки і їх слід враховувати разом із поточними потребами, пріоритетами та обставинами бенефіціара. Людина, яка планує повернутися, потребує іншого плану дій, ніж та, яка має намір залишитися в країні перебування надовго. Найпоширенішою відповіддю є «не визначився» — план повинен

бути спрямований на стабілізацію ситуації, не виключаючи жодного з можливих подальших шляхів. Майбутні наміри змінюються з часом, і їх слід переглядати під час кожного перегляду плану.

Розділ 10 — План подальших дій

Наступну дату подальшого супроводу слід визначити до того, як бенефіціар покине зустріч. Метод подальшого супроводу слід обирати виходячи з того, що підходить саме бенефіціару, а не лише з того, що зручно для персоналу. Частоту моніторингу слід чітко узгодити — не вважати само собою зрозумілою.

Розділ 11 — Записи про хід виконання

Записи про хід виконання — це постійний облік того, що насправді відбувається між створенням плану та його завершенням. Хороший запис про хід виконання є коротким, фактичним та орієнтованим на дії. Записи слід робити якомога швидше після контакту. Записи мають бути об'єктивними — такі фрази, як «бенефіціар не співпрацює», не мають місця у професійній справі. Записи завжди мають закінчуватися чітким наступним кроком.

Записи про хід роботи також є інструментом захисту — закономірності, що виявляються з часом, стають помітними лише тоді, коли записи є послідовними та достатньо детальними, щоб можна було порівняти різні зустрічі.

Розділ 12 — Перегляд плану

У цьому розділі документується офіційний перегляд Персоналізованого плану дій. Персонал повинен зафіксувати дату перегляду та будь-які зміни до узгоджених дій з урахуванням досягнутого прогресу, нових потреб, виявлених перешкод або змін в обставинах бенефіціара.

За можливості перегляд слід проводити спільно з бенефіціаром, щоб план залишався реалістичним, актуальним і відповідав його пріоритетам. Якщо зміни не потрібні, це слід зазначити, а не залишати розділ незаповненим.

ЧАСТИНА 5 — ФОРМА 05: ЗВОРОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК ВІД БЕНЕФІЦІАРА

Анонімне подання

Надання можливості анонімного зворотного зв'язку може допомогти бенефіціарам висловити занепокоєння або критичні зауваження, не побоюючись, що це може вплинути на їхній доступ до послуг. Люди, які залежать від послуг організації, можуть відчувати, що не можуть надавати критичні зауваження, якщо їхня особистість буде відома. Анонімні канали зворотного зв'язку дають змогу отримати більш чесні дані та надають можливість висловитися тим, хто в іншому випадку мовчав би.

Там, де це можливо, організації повинні забезпечити відповідний канал анонімного зворотного зв'язку.

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ФОРМА ПОПЕРЕДНЬОГО СКРИНІНГУ

Мета: Перший контакт — Початковий контакт та відкриття справи, де це доречно

Орієнтовна тривалість: 5–10 хвилин. *У випадках, коли необхідне офіційне відкриття справи, цю форму можна використовувати для збору мінімальної ідентифікаційної та контактної інформації, необхідної для ініціювання справи. Наступні інструменти повинні використовувати унікальний ідентифікатор та спиратися на вже наявну інформацію, уникаючи непотрібного повторення.*

ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Поле	Деталі
Унікальний ідентифікатор *(присвоюється під час першого контакту)*	наприклад, ISI-0204-0041 = офіс у Яссах, 2 квітня, справа № 41
Дата оцінки	
Ім’я співробітника	
Місцезнаходження / відділення	

1. ІДЕНТИФІКАЦІЙНА ІНФОРМАЦІЯ

Повне ім’я:

_____

Вік / Дата народження:

_____

Національність / громадянство:

_____

Стать: ☐ Жінка ☐ Чоловік ☐ Небінарна ☐ Не бажаю відповідати

Кількість членів домогосподарства:

_____

Діти (кількість + вік): _____

Номер телефону:

_____

Інші контактні дані *(за бажанням)*:

_____

2. МОВА ТА СПІЛКУВАННЯ

Бажана мова: ☐ українська ☐ російська ☐ англійська ☐ інша:

_____

Чи потрібен перекладач? ☐ Так ☐ Ні

Рівень грамотності *(за спостереженнями персоналу)*: ☐ Вільно читає та пише ☐ Обмежена грамотність ☐ Не вміє читати/писати

Бажаний спосіб спілкування: ☐ Письмовий ☐ Усний ☐ Візуальний/ілюстративний

3. ПРАВОВИЙ СТАТУС

Чи подавали ви заявку на отримання тимчасового захисту? ☐ Так ☐ Ні ☐ У процесі розгляду

Чи маєте ви документи, видані в країні перебування? ☐ Так ☐ Ні

4. СТАТУС ЗАЙНЯТОСТІ

Чи працюєте ви зараз? ☐ Так ☐ Ні

Якщо так, вкажіть деталі *(країна, вид роботи, контракт)*:

_____

Якщо ні, чи активно шукаєте роботу? ☐ Так ☐ Ні ☐ Наразі ні

5. ОСНОВНІ ТРУДНОЩІ *(короткий опис)*

Проблеми з інтеграцією:

_____

Фінансові / матеріальні труднощі:

_____

Інші проблеми:

_____

6. НАЙБІЛЬШ НАГАЛЬНА ПОТРЕБА *(ключове питання)*

Яка ваша найнагальніша потреба на сьогодні?

Рівень терміновості:	Вжиті заходи:
☐ Високий	☐ Негайне направлення
☐ Середній	☐ Заплановано проведення первинної оцінки
☐ Низький	☐ Подальший супровід

7. ЗАХИСТ ДАНИХ ТА ЗГОДА

Перед підписанням співробітники повинні зачитати бенефіціару вголос наступне:

«Ми збираємо цю інформацію, щоб зрозуміти вашу ситуацію та підібрати для вас відповідні служби підтримки. Ваші персональні дані будуть оброблятися безпечно, і доступ до них матимуть лише уповноважені співробітники відповідно до чинних вимог щодо захисту даних. Інформація може бути передана іншому надавачу послуг лише за наявності відповідної правової підстави та відповідно до чинних правил конфіденційності та захисту даних. Згідно з чинним законодавством про захист даних, ви маєте права щодо своїх персональних даних, зокрема право на доступ до них та їх виправлення, а також, у відповідних випадках, право вимагати їх видалення або обмеження обробки. Ваші дані зберігатимуться відповідно до чинної політики зберігання даних організації-виконавця».

Правова основа для обробки: Визначається організацією-виконавцем відповідно до чинних вимог щодо захисту даних.

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

Мене поінформовано про мету збору даних та мої права: ☐ Так ☐ Ні

Підпис (бенефіціар, за бажанням):

_____

Прізвище, посада та підпис співробітника:

_____

Дата: _____

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ФОРМА ПОЧАТКОВОГО ОЦІНЮВАННЯ

Мета: скринінг вразливості, визначення нагальних потреб та направлення до відповідних служб

Орієнтовна тривалість: 5–10 хвилин *Якщо ідентифікаційні дані вже були зібрані під час відкриття справи, їх слід отримати з існуючої справи, а не збирати заново. У цій формі використовується унікальний ідентифікатор для забезпечення безперервності та уникнення непотрібного повторення.*

ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Поле	Деталі
Унікальний ідентифікатор	
Дата оцінки	
Ім'я співробітника	
Місцезнаходження / офіс	

1. ПОТОЧНА СИТУАЦІЯ

Де ви зараз проживаєте? ☐ Громадський центр для біженців ☐ Приватне розміщення (у приймаючої особи/сім'ї) ☐ Орендоване житло ☐ Без притулку ☐ Інше: _____

Ваше житло є: ☐ Стабільним ☐ Тимчасовим ☐ Небезпечним

Як довго, за вашими очікуваннями, триватиме ваше поточне проживання? ☐ Менше 1 місяця ☐ 1–3 місяці ☐ Більше 3 місяців ☐ Невідомо

Дата прибуття до країни перебування: _____

Дата прибуття до цієї місцевості: _____

2. ШВИДКИЙ СКРИНІНГ – НАГАЛЬНІ ПОТРЕБИ

Чи потребуєте ви наразі ТЕРМІНОВОЇ допомоги щодо: ☐ Житла ☐ Харчування ☐ Предметів першої необхідності (гігієна, одяг) ☐ Медичної допомоги ☐ Ліків ☐ Фінансової підтримки ☐ Іншого: _____

3. ОЦІНКА ВРАЗЛИВОСТІ *(позначте всі відповідні варіанти)*

☐ Дитина без супроводу ☐ Дитина, розлучена з основним опікуном ☐ Людина похилого віку (65+) ☐ Інвалідність / хронічне захворювання ☐ Вагітна або жінка, що годує груддю ☐ Сім'я з одним батьком або матір'ю ☐ Інші конкретні ситуації: _____

⚠ *Наведені нижче випадки можуть вимагати активації відповідного протоколу захисту. Якщо виявлено або є підозра щодо необхідності захисту, дотримуйтесь конфіденційної процедури захисту організації та, за необхідності,*

залучіть призначену контактну особу з питань захисту. ☐ Жертва насильства / ризик експлуатації

Чи почуваєтеся ви в безпеці там, де перебуваєте? ☐ Так ☐ Ні ☐ Не бажаю відповідати

Якщо відповідь «Ні» або якщо персонал помітив ознаки потенційної проблеми, пов'язаної із захистом, дотримуйтесь відповідної конфіденційної процедури захисту. Відповідь «Не бажаю відповідати» слід поважати, і вона може стати приводом для делікатного подальшого супроводу з боку належним чином підготовленого персоналу, якщо це виправдано.

4. ОСНОВНА ПОТРЕБА *(за власною оцінкою)*

Яка ваша найнагальніша потреба на даний момент?

5. НАПРАВЛЕННЯ *(заповнюється персоналом)*

☐ Соціальні послуги ☐ Юридична допомога / допомога з документацією та питаннями проживання ☐ Посередництво у пошуку житла та стабілізація задоволення основних потреб ☐ Навігація у системі охорони здоров'я ☐ Психічне здоров'я та психосоціальна підтримка ☐ Вивчення мови та культурна орієнтація ☐ Забезпечення безперервності освіти (діти/молодь) ☐ Догляд за дітьми та підтримка сім'ї ☐ Професійна орієнтація, підбір вакансій та визнання кваліфікацій ☐ Професійне навчання та підвищення кваліфікації ☐ Коучинг на робочому місці / підтримка під час роботи ☐ Шляхи до підприємництва ☐ Направлення до служб захисту *(конфіденційно — окремий файл)*

⚠ **Примітка для персоналу:** *Позначення поля «Направлення до служби захисту» не вимагає введення будь-яких деталей у цьому розділі. Не описуйте ситуацію, не вказуйте назву організації-одержувача та не додавайте приміток у цю справу. Активуйте протокол захисту та негайно передайте справу призначеному координатору з питань захисту. Цю клітинку слід відмітити не лише у разі явного розкриття інформації, а й тоді, коли персонал помічає тривожні ознаки — ухильні відповіді, ознаки страху, контролюючу поведінку іншої присутньої особи або будь-які інші сигнали, що викликають занепокоєння щодо безпеки.*

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Рівень терміновості:	Вжиті заходи:
☐ Високий	☐ Негайне направлення
☐ Середній	☐ Заплановано проведення детального оцінювання
☐ Низький	☐ Подальший супровід

Ім'я співробітника, який направив: _____ Дата: _____

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

Детальне оцінювання потреб – РІВЕНЬ ДОМОГОСПОДАРСТВА

Якщо ідентифікаційні дані вже були зібрані під час відкриття справи, їх слід взяти з існуючої справи, а не збирати заново. Ця форма використовує унікальний ідентифікатор у заголовку справи та ґрунтується на вже наявній інформації.

Нагадування щодо захисту даних

Деяка інформація, зібрана за допомогою цієї форми, зокрема інформація, пов'язана зі здоров'ям, та інша конфіденційна інформація, може становити персональні дані спеціальних категорій відповідно до статті 9 Загального регламенту про захист даних (GDPR) і, отже, вимагати додаткових заходів безпеки.

Персональні дані повинні:

- *оброблятися безпечно, а доступ до них мати лише уповноважений персонал відповідно до чинних вимог щодо захисту даних;*
- *використовуватися виключно для законних цілей, пов'язаних з оцінкою, плануванням підтримки та координацією послуг;*
- *передаватися іншому надавачу послуг лише за наявності відповідної правової основи та відповідно до чинних вимог щодо конфіденційності та захисту даних;*
- *оброблятися з дотриманням відповідної процедури конфіденційності з обмеженим доступом, якщо йдеться про інформацію, що стосується захисту.*

Організації-виконавці повинні забезпечити, щоб збір, доступ, зберігання та передача персональних даних відповідали GDPR та будь-яким чинним національним вимогам щодо захисту даних.

ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Поле	Деталі
Унікальний ідентифікатор	
Дата оцінки	

Поле	Деталі
Ім'я співробітника	
Місцезнаходження / офіс	

Повне ім'я представника сім'ї: _____

1. СІМЕЙНЕ СТАНОВИЩЕ *(позначте відповідний статус)*

☐ Батьки перебувають у шлюбі ☐ Батьки живуть у цивільному шлюбі ☐ Батьки розлучені ☐ Батьки проживають окремо ☐ Мати або батько є вдівцем/вдовою ☐ Інші ситуації: _____

2. ДЖЕРЕЛА ДОХОДУ СІМ'Ї *(заробітна плата, отримана в країні перебування або країні походження, допомоги, пенсії або регулярна фінансова підтримка)*

- _____
- _____
- _____
- _____

3.1. ОСВІТА *(заповніть для всіх членів сім'ї, які потребують освіти, або вкажіть «не стосується»)*

Повне ім'я: _____ Учень/дошкільник/клас/школа — труднощі, з якими стикається:

_____

Прізвище та ім'я: _____ Учень/дошкільник/клас/школа — труднощі, з якими стикається:

_____

3.2. ЗДОРОВ'Я *(заповніть для всіх членів сім'ї, які мають проблеми зі здоров'ям, або вкажіть «не стосується»)*

Статус інвалідності *(якщо є, вкажіть потреби)*:

_____

_____

Дитина — діагноз:

_____

_____

Дорослий — діагноз:

_____

_____

3.3. ЖИТЛО

Поточне житло: ☐ Будинок ☐ Квартира

Правовий статус: ☐ Оренда (оплачується за власні кошти) ☐ Безкоштовно (державні програми або інша підтримка) ☐ Власне житло ☐ Центр для біженців ☐ Інше: _____

Поточні умови проживання: ☐ Задовільні ☐ Скромні ☐ Потребують поліпшення

Інші деталі:

_____

_____

3.4. ДОСТУП ДО ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ *(труднощі, з якими стикаєтеся — охорона здоров'я, освіта, транспорт, інші послуги — або вкажіть «не стосується»)*

_____

3.5. СИТУАЦІЯ З ЗАЙНЯТІСТЮ

Член сім'ї, який шукає роботу в країні перебування:

Повне ім'я: _____ Вік: _____

Потребує допомоги у пошуку роботи: ☐ Так ☐ Ні

Якщо так, то якого виду? ☐ Професійне консультування та орієнтація (психологічний профіль, кар'єрний план, резюме, мотиваційний лист) ☐

Посередництво та працевлаштування (пошук роботи, контакти з роботодавцями, підтримка у працевлаштуванні) ☐ Навчання цифровим навичкам ☐ Додаткове вивчення мови ☐ Інше: _____

Навички та кваліфікація:

Найвищий здобутий рівень освіти: _____

Професійні кваліфікації / сертифікати: _____

Попередня робота в Україні або країні походження: _____

Чи визнаються кваліфікації в країні перебування? ☐ Так ☐ Ні ☐ У процесі визнання ☐ Невідомо

Інші відповідні навички *(знання мов, цифрові навички, практичні навички, що не охоплюються офіційною кваліфікацією)*: _____

4. ВИЯВЛЕНІ ПОТРЕБИ *(за даними бенефіціара)*

Сфера підтримки	ТАК / НІ	Деталі
Мова країни перебування / інша підтримка у вивченні мови		
Індивідуальна терапія для дітей		
Психологічні послуги для дорослих		
Психологічне консультування для дітей		
Соціальне консультування для батьків		
Житло / переїзд		
Транспорт		
Освіта та догляд за дітьми		
Фінансова допомога		

Сфера підтримки	ТАК / НІ	Деталі
Матеріальна допомога		
Медичні послуги		
Інформація, консультування, професійна орієнтація		
Інше (вкажіть):		

5. ФАКТОРИ РИЗИКУ *(позначте «ТАК», «НІ» або «НЕ ВПЕВНЕНИЙ / НЕ СТОСУЄТЬСЯ»)*

☐ Недостатні матеріальні ресурси порівняно з потребами сім'ї ☐ Недостатньо коштів для подальшого перебування в країні перебування ☐ Велика сім'я / значне навантаження у зв'язку з утриманцями, що впливає на стабільність домогосподарства ☐ Сім'я з утриманцями (люди похилого віку) ☐ Особи з інвалідністю в сім'ї ☐ Особи, які зазнали гендерного насильства ☐ Дорослі, які не можуть знайти роботу ☐ Діти, які стикаються з перешкодами у доступі до послуг (охорона здоров'я, освіта, державні послуги)

6. ОЦІНКА ПОТРЕБИ У ЗАХИСТІ

Цей розділ заповнюється усно кваліфікованим персоналом. Усі відповіді є суворо конфіденційними та обробляються окремо від загальної справи. Не залишайте цей розділ для самостійного заповнення бенефіціаром.

Цей розділ навмисно розміщено після оцінки факторів ризику — його слід заповнювати після того, як під час співбесіди буде встановлено довірчі стосунки. Перед тим, як задавати ці питання, приділіть хвилину, щоб плавно перейти до цієї теми.

6.1. Безпека

Чи почуваєтеся ви зараз у безпеці там, де живете, та у повсякденному житті?
☐ Так ☐ Ні ☐ Не бажаю відповідати

Чи є зараз у вашому житті хтось, хто змушує вас почуватися незахищеною, під загрозою або під контролем? ☐ Так ☐ Ні ☐ Не бажаю відповідати

6.2. Індикатори гендерного насильства

Чи є у вашій родині або близькому оточенні хтось, хто погрожує вам, завдає вам шкоди або контролює ваші пересування, фінанси чи рішення? ☐ Так ☐ Ні ☐ Не бажаю відповідати

6.3. Показники торгівлі людьми

Чи хтось обіцяв допомогти вам з подорожжю, пошуком роботи або житла — і чи просить він тепер щось натомість? ☐ Так ☐ Ні ☐ Не бажаю відповідати

Чи можете ви вільно пересуватися, зберігати свої документи та самостійно приймати рішення? ☐ Так ☐ Ні ☐ Не бажаю відповідати

6.4. Захист дітей

Чи всі діти у вашій родині в безпеці та перебувають під опікою дорослого, якому ви довіряєте? ☐ Так ☐ Ні ☐ Не бажаю відповідати

Чи є у вашій родині діти без супроводу або відокремлені від батьків чи основних опікунів? ☐ Так ☐ Ні ☐ Не бажаю відповідати

⚠ **Примітка для персоналу:** *Якщо будь-яка відповідь вказує на потенційну проблему щодо захисту, не продовжуйте цю оцінку. Негайно дотримуйтесь протоколу конфіденційного направлення у справах захисту та повідомте призначену контактну особу з питань захисту.*

---

7. МАЙБУТНІ НАМІРИ

Якщо думати про майбутнє, що з наведеного нижче найкраще описує ваші поточні плани?

☐ Я планую повернутися в Україну, коли це буде безпечно ☐ Я розглядаю можливість переїзду в іншу країну ☐ Я хотів би залишитися в країні перебування надовго ☐ Я ще не впевнений / не вирішив ☐ Я вважаю за краще не відповідати

---

8. СИЛЬНІ СТОРОНИ ТА РЕСУРСИ *(підхід, орієнтований на сильні сторони)*

Якими ресурсами, навичками або мережами підтримки вже володіє ця людина / сім'я?

Мережа соціальної підтримки (сім'я, друзі, громада):

_____

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Особисті сильні сторони або стратегії подолання труднощів, відмічені персоналом: _____

Наявні зв'язки зі службами або роботодавцями:
_____

9. ВИСНОВКИ / СПОСТЕРЕЖЕННЯ / РЕКОМЕНДАЦІЇ

ПІДТВЕРДЖЕННЯ ПЕРСОНАЛУ

Я підтверджую, що на початку цієї оцінки бенефіціару було зачитано та роз'яснено повідомлення про захист даних, що було дотримано відповідних процедур захисту даних, а також що ця форма була заповнена за активної участі бенефіціара

Прізвище та ім'я співробітника: _____ **Підпис:**
_____

Дата: _____

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

ФОРМА НАПРАВЛЕННЯ

Ідентифікаційні дані містяться у матеріалах справи. У цій формі використовується виключно унікальний ідентифікаційний номер.

ДЛЯ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Поле	Деталі
Унікальний ідентифікатор	
Дата заповнення	
Ім'я співробітника	
Місцезнаходження / офіс	

1. КОРОТКИЙ ОГЛЯД ПОТРЕБ *(на основі оцінки — коротко та чітко)*

2. ЗГОДА НА ПЕРЕДАЧУ ІНФОРМАЦІЇ

Перш ніж передавати особисту інформацію для направлення, співробітник повинен пояснити бенефіціару, яка організація отримає інформацію, з якою метою та яка саме інформація буде передана. Інформація повинна передаватися лише за наявності відповідної правової основи та відповідно до чинних вимог щодо захисту даних та конфіденційності. Якщо відповідною правовою основою є згода, перед передачею інформації необхідно заповнити розділ «Згода», наведений нижче.

Мене поінформували, що мої персональні дані та деталі справи будуть передані:

Організація: _____

Вид послуг, які вона надаватиме:

_____

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Я розумію, що мої дані будуть використовуватися з метою, описаною вище, та оброблятися відповідно до чинних вимог щодо захисту даних та конфіденційності.

☐ Я погоджуюся на передачу моїх даних зазначеній вище організації

☐ Я не погоджуюся — я розумію, що це може вплинути на мою можливість отримати доступ до зазначеної послуги

☐ Я погоджуюся надати свої дані, але, якщо це можливо, бажаю залишитися анонімним

Підпис (бенефіціар, за бажанням):

_____

Дата: _____

Підтвердження співробітника: Я підтверджую, що вищезазначене було пояснено бенефіціару мовою, яку він розуміє, за необхідності — за допомогою перекладача.

Ім'я співробітника: _____ **Дата:** _____

---

3. РІВЕНЬ ПРІОРИТЕТУ *(за результатами тріажу)*

☐ ВИСОКИЙ – Негайне направлення ☐ СЕРЕДНІЙ – Запланована допомога
☐ НИЗЬКИЙ – Подальший супровід / інформація

---

4. НЕОБХІДНІ ПОСЛУГИ

Вид послуги	ТАК / НІ
Юридична допомога, допомога з оформленням документів та питань проживання	☐ ТАК ☐ НІ
Посередництво у пошуку житла та забезпечення основних потреб	☐ ТАК ☐ НІ
Допомога в отриманні медичних послуг	☐ ТАК ☐ НІ
Психічне здоров'я та психосоціальна підтримка	☐ ТАК ☐ НІ

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Вид послуги	ТАК / НІ
Вивчення мови та культурна орієнтація	☐ ТАК ☐ НІ
Безперервність освіти	☐ ТАК ☐ НІ
Догляд за дітьми та підтримка сім'ї	☐ ТАК ☐ НІ
Підтримка у працевлаштуванні та інтеграції на ринку праці	☐ ТАК ☐ НІ
Підтримка підприємництва та самозайнятості	☐ ТАК ☐ НІ
Направлення до служб захисту (конфіденційно)	☐ ТАК ☐ НІ

5. ДЕТАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО НАПРАВЛЕННЯ *(карта послуг)*

Організація, до якої направлено:

_____

Вид наданої послуги: _____

Контактна особа:

_____

Телефон / електронна пошта:

_____

6. СПОСІБ НАПРАВЛЕННЯ

Дата направлення: _____

☐ Телефонний дзвінок ☐ Електронна пошта ☐ Особисто ☐ Запланований прийом

7. ВЖИТІ ЗАХОДИ

☐ Негайне направлення здійснено ☐ Прийом підтверджено ☐ Надано лише інформацію

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

8. ПІДТВЕРДЖЕННЯ НАПРАВЛЕННЯ *(заповнюється після направлення)*

У цьому розділі зазначається, що приймаюча організація підтвердила отримання направлення та зв'язалася з бенефіціаром.

Підтвердження отримання приймаючою організацією

Чи було направлення підтверджено приймаючою організацією? ☐ Так ☐ Ні ☐ У процесі

Підтверджено (ім'я / посада): _____

Дата підтвердження:

_____

Спосіб підтвердження: ☐ Телефонний дзвінок ☐ Електронна пошта ☐ Особисто ☐ Спільна система управління справами

Підтвердження контакту з бенефіціаром

Чи зв'язалася приймаюча організація з бенефіціаром? ☐ Так ☐ Ні ☐ Невідомо

Дата зв'язку з бенефіціаром: _____

Якщо направлення НЕ було підтверджено протягом 5 робочих днів *(ВИСОКИЙ пріоритет: 48 годин)*:

☐ Співробітник, який направив справу, розпочав подальшу роботу ☐ Знайдено альтернативне направлення ☐ Справа передана керівнику

Прізвище співробітника, відповідального за подальші дії:

_____

9. НЕОБХІДНІ ПОДАЛЬШІ ДІЇ

☐ Так ☐ Ні

Якщо так:

- Відповідальний співробітник:

  _____
- Дата подальших дій:

  _____

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

10. ЗАКЛЮЧНІ ПРИМІТКИ

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ПЕРСОНАЛІЗОВАНИЙ ПЛАН ДІЙ

Ідентифікаційні дані містяться у справі. Якщо під час оцінки вже було зафіксовано сильні сторони, ресурси та майбутні наміри, їх слід перенести та оновлювати лише у разі зміни обставин.

ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Поле	Деталі
Унікальний ідентифікатор	
Дата створення плану	
Кейс-менеджер / дповідальний співробітни	
Місцезнаходження / офіс	

1. КОРОТКИЙ ОПИС СИТУАЦІЇ *(на основі оцінки — включіть основні вразливі місця, сильні сторони та поточний стан)*

---

2. СИЛЬНІ СТОРОНИ ТА НАЯВНІ РЕСУРСИ *(перенесені з форми 02 — оновлюйте лише у разі зміни ситуації)*

Особисті сильні сторони та навички:

_____

Мережа соціальної підтримки:

_____

Наявний доступ до послуг: _____

Відзначені стратегії подолання труднощів та фактори стійкості:

_____

3. ПРІОРИТЕТНІ СФЕРИ ПІДТРИМКИ

☐ Юридична підтримка, допомога з оформленням документів та питання проживання ☐ Житло та задоволення основних потреб

☐ Медичне обслуговування ☐ Психічне здоров'я та психосоціальна підтримка
☐ Вивчення мови та культурна орієнтація ☐ Безперервність освіти
☐ Догляд за дітьми та підтримка сім'ї ☐ Зайнятість та інтеграція на ринку праці
☐ Підприємництво та самозайнятість ☐ Фінансова / матеріальна підтримка
☐ Захист (конфіденційна інформація — окрема процедура) ☐ Інше: _____

4. ЦІЛІ (формат SMART: конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні, обмежені в часі)

Ціль	Термін	Пріоритет	Як буде оцінюватися прогрес
		☐ Високий ☐ Середній ☐ Низький	
		☐ Високий ☐ Середній ☐ Низький	
		☐ Високий ☐ Середній ☐ Низький	

5. ПЛАН ДІЙ

Визначено потребу	Необхідні заходи	Відповідальний	Статус
			☐ Очікує виконання ☐ Виконується ☐ Виконано
			☐ Очікує виконання ☐ Виконується ☐ Виконано
			☐ Очікує виконання ☐ Виконується ☐ Виконано

6. ПОВ'ЯЗАНІ ПОСЛУГИ ТА НАПРАВЛЕННЯ

Послуга	Організація	Статус
		☐ Направлено ☐ Отримано доступ ☐ Завершено
		☐ Направлено ☐ Отримано доступ ☐ Завершено

7. УЧАСТЬ БЕНЕФІЦІАРА

Чи згоден бенефіціар із планом? ☐ Так ☐ Ні

Висловлені побажання:

_____

_____

8. РИЗИКИ ТА ПЕРЕШКОДИ *(що може завадити прогресу — включайте структурні, особисті та перешкоди, пов'язані із захистом)*

_____

9. МАЙБУТНІ НАМІРИ *(перенесені з Форми 02 — поставте галочку, якщо вони змінилися з часу оцінки)*

☐ Повернення в Україну ☐ Далі — переїзд до іншої країни ☐ Довгострокове перебування в країні перебування ☐ Не визначився/лася ☐ Не бажаю відповідати

Чи відбулися зміни з часу первинної оцінки? ☐ Так ☐ Ні — якщо так, зазначте:

_____

10. ПЛАН ПОДАЛЬШИХ ДІЙ

Наступна дата подальшого супроводу: _____

Спосіб подальшого супроводу: ☐ Телефон ☐ Особисто ☐ Інше

Частота подальшого супроводу: ☐ Щотижня ☐ Щомісяця ☐ За потреби ☐ Інша / узгоджена частота: _____

11. ЗАМІТКИ ПРО ПРОГРЕС *(оновлюються під час кожного наступного контакту)*

Дата	Співробітник	Примітки

12. ПЕРЕГЛЯД ПЛАНУ

Дата перегляду:

_____

Оновлені дії (якщо є):

_____

_____

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

ФОРМА ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ БЕНЕФІЦІАРА

1. ОСНОВНА ІНФОРМАЦІЯ

- Дата: _____
- Ім'я (за бажанням): _____
- Вік (за бажанням): _____
- Захід / послуга, у якій взяли участь: _____

2. ВАШ ДОСВІД

Що вам сподобалося у службі/заході?

Як ви почувалися під час заходу/послуги?

3. ЗАДОВОЛЕННЯ

Наскільки ви задоволені послугою?

☐ Дуже задоволений

☐ Задоволений

☐ Нейтрально

☐ Незадоволений

☐ Дуже незадоволений

4. ПЕРСОНАЛ ТА ПРОВЕДЕННЯ

Як би ви оцінили персонал / ведучого?

☐ Відмінно

☐ Добре

☐ Середньо

☐ Погано

5. КОРИСНІСТЬ

Чи допомогла вам ця послуга?

☐ Так, дуже

☐ Так, частково

☐ Не дуже

☐ Зовсім ні

Якщо так, то як саме вона вам допомогла?

6. ПРОПОЗИЦІЇ

Що можна було б покращити?

Які ще послуги чи заходи ви хотіли б отримати?

7. ДОСТУП ТА ПЕРЕШКОДИ

Чи було легко отримати доступ до цієї послуги?

☐ Так

☐ Ні

Якщо ні, з якими труднощами ви зіткнулися?

8. ВИКОРИСТАННЯ ВІДГУКІВ (НЕОБОВ'ЯЗКОВО)

Я погоджуюся, що мої відгуки можуть бути використані в анонімній формі для покращення послуг:

☐ Так ☐ Ні

За наявності такої можливості цю форму також можна надіслати через канал анонімних відгуків. Організація повинна чітко поінформувати бенефіціарів про те, як скористатися цією можливістю.

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ДОДАТОК Б:
НАБІР ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ ІНТЕГРАЦІЇ НА РИНОК ПРАЦІ

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

Інструментарій практичних дій

Модель підтримки зайнятості

Мета та сфера застосування набору інструментів підтримки зайнятості

ВСТУП

Надання підтримки біженцям та мігрантам у пошуку та збереженні роботи вимагає **структурованого, комплексного та орієнтованого на людину підходу**. Вимушена міграція часто спричиняє комплекс взаємопов'язаних проблем, зокрема правової невизначеності, мовних бар'єрів, втрати професійної ідентичності, переривання кар'єрного шляху та — у деяких випадках — психологічного дистресу, пов'язаного з травматичним досвідом. Ці фактори суттєво впливають на готовність до участі на ринку праці та потребують скоординованого й етичного реагування.

Модель підтримки зайнятості пропонує фахівцям, які працюють із мігрантами та біженцями, покроковий маршрут супроводу: від першого контакту зі службами підтримки через етапи оцінювання, аналізу, планування, активізації та довгострокової підтримки аж до сталої інтеграції на ринку праці.

Модель ґрунтується на принципах ведення справ, прозорості, розбудови довіри та розширення можливостей для самостійних дій. Кожен етап ґрунтується на попередньому і може реалізовуватися як у описаній послідовності, так і в гнучкому порядку, забезпечуючи безперервність підтримки та водночас зменшуючи ризик передчасних або нестійких результатів працевлаштування.

Модель слугує практичною основою та джерелом рекомендацій для фахівців, які підтримують процеси активізації на ринку праці. Вона є гнучкою і може застосовуватися повністю або частково, залежно від потреб клієнта та організації.

Ця модель призначена для:

- консультантів з працевлаштування,
- соціальних працівників,

- кар'єрних консультантів,
- працівників НУО,
- державних служб зайнятості та партнерських установ.

ОСНОВНІ ПРАВИЛА ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛІ:

- Етапи можна проходити **послідовно**, при цьому допускаючи гнучкість у темпі залежно від ситуації клієнта.
- Перехід до наступного етапу повинен ґрунтуватися на **готовності клієнта**, а не на тиску чи зовнішніх очікуваннях.
- На практиці деякі етапи можуть перетинатися, але жоден з них не слід пропускати.
- Питання, що потребують спеціалізованої експертизи (наприклад, легалізація або психічне здоров'я), слід вирішувати шляхом направлення клієнта до кваліфікованих фахівців.
- Фахівець повинен пояснити клієнту, як розподіляється **відповідальність** між обома сторонами в процесі надання підтримки.

Кожен етап підкріплений **практичними інструментами**, наведеними в додатках, що дає змогу фахівцям ефективно застосовувати цю модель у своїй повсякденній роботі.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ

Ефективна підтримка у працевлаштуванні мігрантів та біженців вимагає методів, що враховують багатовимірний характер міграційного досвіду та різноманітність професійного досвіду. Наведені нижче підходи становлять методологічну основу цієї моделі та повинні послідовно застосовуватися на всіх етапах:

1. Індивідуалізований підхід (ведення справ)
2. Підхід, орієнтований на сильні сторони
3. Мотиваційне інтерв'ю та визначення цілей
4. Кар'єрний коучинг
5. Освітньо-розвивальний (орієнтований на навчання) підхід
6. Міжкультурна компетентність та міжкультурна робота

7. Модель розширення можливостей
8. Робота на рівні громади та картографування мереж підтримки
9. Підхід, орієнтований на супровід – особливо важливий у підтримці біженців
10. Проєктний підхід (планування, моніторинг, оцінка)

ЕТАПИ ПРОЦЕСУ ПІДТРИМКИ

Метою поетапного процесу є створення чіткого, передбачуваного та сприятливого шляху — від першого контакту з установою через оцінку, планування та визначення цілей до конкретних заходів, спрямованих на освіту, активізацію та працевлаштування.

МОДЕЛЬ ПІДТРИМКИ У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ



На схемі представлено стислий візуальний огляд моделі підтримки у працевлаштуванні.

ТЛУМАЧЕННЯ ЕТАПІВ

Піктограма	Етап	Опис
	Документація та легалізація	Перевірка документів, легального статусу проживання та доступу до ринку праці.
	Пріоритети	Визначення того, що на даний момент є найважливішим для клієнта, та оцінка його готовності до працевлаштування.
	Оцінювання	Аналіз компетенцій, навичок, ресурсів та перешкод у контексті ринку праці.
	Визначення цілей	Визначення реалістичних освітніх та професійних цілей, що відповідають ситуації клієнта та можливостям ринку праці.

Піктограма	Етап	Опис
	Картування	Визначення інституційних, громадських та неформальних мереж підтримки, а також ресурсів для пошуку роботи.
	Дії	Реалізація запланованих заходів: пошук роботи, навчання, стажування, подання заяв та вихід на ринок праці.
	Постійна підтримка	Постійний супровід, координація, моніторинг та адаптація підтримки за потреби.

Використання інструментів та додатків на всіх етапах програми підтримки

Кожен етап маршруту підтримки зайнятості супроводжується **спеціальними інструментами (додатками)**, розробленими для полегшення індивідуальної роботи з мігрантами та біженцями. Ці інструменти призначені для допомоги фахівцям в організації зустрічей, структуруванні процесу підтримки, плануванні заходів та систематичному й професійному задоволенні індивідуальних потреб бенефіціарів.

Додатки слугують **практичними інструментами,** що втілюють методологію Blueprint у повсякденну практику. Вони допомагають:

- структурувати індивідуальні сесії з бенефіціарами,
- підтримувати процеси оцінки, планування та прийняття рішень,
- забезпечити безперервність та узгодженість під час наступних зустрічей,
- підвищити ефективність та послідовність роботи фахівців,
- документувати прогрес та сприяти оцінюванню.

Кожен інструмент безпосередньо пов'язаний із конкретним етапом шляху та повинен використовуватися **у порядку, що відповідає цим етапам**, водночас залишаючи можливість гнучко адаптувати інтенсивність та терміни до індивідуальної ситуації клієнта. Ці інструменти призначені для доповнення, а не заміни професійного оцінювання та професійного судження. Вони **сприяють рефлексивній, систематичній та орієнтованій на особу практиці**.

Як використовувати модель підтримки зайнятості

1. Почніть із розуміння ситуації клієнта та перевірки його правового та адміністративного статусу.
2. Використовуйте етапи моделі як орієнтир протягом усього процесу підтримки.
3. Вибирайте та адаптуйте інструменти відповідно до індивідуальних обставин та потреб клієнта.
4. Не обов'язково використовувати всі інструменти та додатки під час однієї сесії.
5. Повертайтеся до попередніх етапів, коли це необхідно.
6. Документуйте основні висновки та відстежуйте прогрес клієнта.
7. Якщо питання вимагають спеціалізованих знань, направте клієнта до відповідних кваліфікованих фахівців.

Рекомендований підхід до роботи з клієнтами

- Кожна сесія має бути присвячена одній головній темі або сфері підтримки.
- Рекомендована тривалість сесії становить 45–60 хвилин.
- Наприкінці кожної сесії підбивайте підсумки та узгоджуйте наступні кроки.
- Клієнти повинні брати активну участь у плануванні та досягненні своїх цілей.

Ця модель не є ані діагностичним інструментом, ані обов'язковою процедурою. Вона розроблена як практичний посібник для підтримки фахівців у їхній роботі. Вибір, послідовність та обсяг використовуваних інструментів завжди слід адаптувати до індивідуальних обставин, потреб та рівня готовності клієнта.

***Примітка**: У цьому Наборі інструментів підтримки зайнятості термін «клієнт» використовується для позначення особи, яка отримує підтримку у сфері зайнятості. Ця термінологія застосовується для забезпечення узгодженості в межах інструментів і повинна тлумачитися відповідно до термінології Blueprint, орієнтованої на особу, яка отримує допомогу.*

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

ДОДАТОК Б1:

ЕТАП 1 — ДОКУМЕНТАЦІЯ

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ФАХІВЦІВ, ЯКІ ПРАЦЮЮТЬ З ОСОБАМИ З ДОСВІДОМ БІЖЕНСТВА

А. Правовий статус та легалізація проживання

1. Чи розуміє клієнт свій поточний правовий статус у країні перебування?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

2. Чи потребує клієнт юридичної консультації? (Багато клієнтів не усвідомлюють, що їм це потрібно.)

☐ Так → скерувати до пунктів надання безкоштовної правової допомоги / НУО. ☐ Ні

3. Чи має клієнт необхідні документи?

☐ Проїзний документ ☐ Дозвіл на проживання ☐ Національний документ, що посвідчує особу / документ про тимчасовий захист, де це застосовно ☐ Банківський рахунок ☐ Інше .....

Б. Чи готовий клієнт обговорити питання працевлаштування?

☐ Так → Перейдіть до підсумку наступних кроків ☐ Скоріше так

☐ Поки що ні → визначте пріоритети та поверніться до цієї теми пізніше

ПІДСУМОК ЕТАПУ 1

1. Основні виявлені потреби:

.....

2. Що ми вже маємо? Резюме, супровідний лист, мовні навички, інше.

.....

3. Заплановані дії:

.....

.....

4. Дата наступного контакту / узгоджені наступні кроки:

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ДОДАТОК Б2:

ЕТАП 2 – ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТІВ

Інструмент для фахівців, які працюють з особами з досвідом біженства

Укладення **договору** з клієнтом.

Договір може містити: правила та періодичність зустрічей, ролі та обов'язки, сфери підтримки, види методів роботи, а також положення щодо конфіденційності.

……

……

А. МЕТА ЦЬОГО ЕТАПУ

Допомогти клієнту відповісти на запитання: «Що для мене зараз найважливіше?» з урахуванням його емоційного стану, життєвої ситуації та готовності до професійної активізації.

Цей етап вимагає:

- уважності,
- емпатії,
- неспішного темпу роботи,
- культурної чутливості,
- встановлення довіри.

Б. ПЕРЕЛІК ПРІОРИТЕТІВ

1. Які сфери є для вас НАЙБІЛЬШ важливими САМЕ ЗАРАЗ?

(Позначте всі відповідні варіанти.)

☐ Фізичне здоров'я

☐ Психічне здоров'я / емоційна стабільність

☐ Діти – здоров'я / догляд / освіта

☐ Вивчення мови країни перебування / іншої відповідної мови

☐ Житло / проживання

☐ Забезпечення фінансової стабільності

☐ Створення мережі підтримки

☐ Повернення додому / рішення щодо міграції

☐ Робота або професійний розвиток

☐ Освіта (навчання, курси, школа)

☐ Терміново, будь-яка робота (з економічних причин)

☐ Соціальна інтеграція

☐ Інші важливі питання: _____

C. ОРІЄНТУВАЛЬНІ ПИТАННЯ

Скористайтеся цими питаннями, щоб допомогти клієнту визначити свої пріоритети.

1. Про життя та поточну ситуацію:

Що зараз забирає у вас найбільше сил?

Яка ваша найбільша проблема на даний момент?

Як виглядає ваше повсякденне життя?

2. Про важливі сфери:

Що для вас найважливіше в найближчі тижні?

Чи є справи, якими потрібно зайнятися в першу чергу?

3. Щодо емоцій та готовності:

Як ви ставитеся до ідеї працювати чи навчатися?

Чи відчуваєте ви, що маєте достатньо сил, щоб розпочати процес змін?

4. Про дітей та сім'ю (якщо це актуально):

Чи впливає ситуація з вашими дітьми на вашу готовність працювати чи навчатися?

Якої підтримки зараз потребує ваша родина?

D. ШКАЛА ГОТОВНОСТІ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ АКТИВАЦІЇ

(Це інструмент для розмови, а не оцінка!)

«За шкалою від 0 до 10, наскільки ви готові розпочати пошук роботи або професійний розвиток?»

0 = «Я зовсім не готовий»

10 = «Я повністю готовий»

Виберіть:

● 0 ● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5 ● 6 ● 7 ● 8 ● 9 ● 10

Потім запитайте:

«Чому ви вибрали саме це число, а не нижче?»

«Що має статися, щоб ви піднялися на один пункт вище?»

Ці запитання допомагають виявити справжні перешкоди та потреби.

E. ІНТЕРПРЕТАЦІЯ ДЛЯ ФАХІВЦЯ

0–3 = відсутність готовності

Клієнт потребує:

- стабілізації,
- психологічної підтримки,
- забезпечення житлом/урегулювання правового статусу,
- вирішення нагальних життєвих питань.

→ НЕ починайте професійну активізацію.

4–6 = часткова готовність

Клієнт може:

- розпочати легкі заходи: мовні курси, семінари, інформаційні зустрічі,
- потребувати подальшої підтримки та супроводу.

→ Ви можете планувати заходи, але не очікуйте негайної активізації.

7–10 = висока готовність

Клієнт:

- може розпочати пошук роботи,
- може взяти участь у професійних тренінгах,
- перебуває у відносно стабільній життєвій ситуації.

→ Встановіть професійні цілі та перейдіть до наступних етапів.

F. ТРИВОЖНІ ОЗНАКИ / СИГНАЛИ РИЗИКУ

Якщо спостерігається будь-яка з наведених нижче ознак, робота НЕ повинна бути пріоритетом:

⚠ сильний стрес, симптоми травми, емоційні труднощі

⚠ відсутність стабільного житла

⚠ відсутність засобів для забезпечення основних життєвих потреб

⚠ обов'язки з догляду за дітьми, що заважають працювати

⚠ складна правова ситуація

⚠ сімейна криза

G. ПІДСУМОК ЕТАПУ 2 – ФОРМА

Основні поточні пріоритети клієнта:

.....

Сфери, що потребують невідкладної підтримки:

.....

Рівень готовності (0–10):

.....

Висновки фахівця:

.....

Рекомендовані подальші кроки:

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ДОДАТОК Б3

ЕТАП 3 — ОЦІНЮВАННЯ

Інструмент для роботи з клієнтами з досвідом біженства

Етап оцінювання допомагає як клієнту, так і фахівцю зрозуміти професійний профіль клієнта, якими ресурсами він володіє, який досвід має та як ці ресурси можна використати в новому контексті.
Це ключовий крок на шляху від хаосу до структурованого бачення кар'єрного шляху.

На цьому етапі ми зосереджуємося, зокрема, на:

- компетенціях,
- навичках,
- здібностях,
- професійному досвіді,
- цінностях,
- готовності до змін,
- можливостях реінтеграції та повернення до трудової діяльності.

А. ДІАГНОСТИЧНИЙ ПЕРЕЛІК (для фахівця)

1. Перевірка компетентностей, досвіду, кваліфікації

Чи має клієнт та/або чи може він описати:

☐ Досвід роботи в країні походження

☐ Досвід роботи, набутий у країні перебування

☐ Формальну освіту

☐ Дипломи, сертифікати, курси

☐ Професійні ліцензії (у країні перебування або країні походження)

☐ Знання іноземних мов

☐ Цифрові навички

☐ М'які навички (робота в команді, комунікація, пунктуальність тощо)

☐ Особистісні схильності (аналітичні, практичні, соціальні тощо)

2. Картування ресурсів клієнта

☐ Створено «карту компетенцій» — перелік реальних ресурсів клієнта

☐ Визначено сфери, що потребують розвитку

☐ Визначено сильні сторони

☐ Визначено таланти / природні схильності

☐ Зібрано життєвий досвід, який може стати перевагою на ринку праці

☐ Обговорено соціальні ресурси (мережа контактів, родина, лідери громади, знайомі)

☐ Оцінено професійну мобільність (можливості доїзду на роботу, робота позмінно)

3. Аналіз реальних кар'єрних можливостей

☐ Чи може клієнт працювати за своєю спеціальністю в країні перебування?

☐ Чи є ця професія регульованою (наприклад, лікар, вчитель, юрист)?

☐ Чи потрібно визнання кваліфікації/диплома?

☐ Чи потрібно вивчати мову або здобувати додаткову кваліфікацію?

☐ Які альтернативні кар'єрні шляхи можливі?

☐ Яка ситуація з ринком праці для клієнта (дефіцит кадрів, сектори, відкритість ринку)?

4. Професійна реінтеграція

☐ Чи був клієнт тривалий час поза ринком праці?

☐ Чи потрібні йому вступні заходи (семінари, волонтерська діяльність, професійне навчання)?

☐ Чи має він психологічні бар'єри (тривога, невпевненість, знижена мотивація)?

☐ Чи має він умови для повернення до трудової діяльності (догляд за дітьми, стан здоров'я, стабільність)?

☐ Чи є потреба у встановленні мікроцілей для перших кроків на шляху до трудової діяльності?

Б. ДІАГНОСТИЧНІ ПИТАННЯ (бесіда з клієнтом)

1. Про досвід та компетенції

Як ви працювали у своїй країні? Чим саме ви займалися?

Які завдання ви виконували самостійно?

Чим ви найбільше пишалися у своїй роботі?

Які ваші навички також стануть у нагоді в країні перебування?

Яке навчання або підготовка в країні перебування могли б вам допомогти?

2. Про схильності та стиль роботи

У якому середовищі ви почуваєтеся найкраще — в офісі, під час фізичної праці, у роботі з людьми чи під час самостійної роботи?

Що приносить вам найбільше задоволення на роботі?

У чому ви відчуваєте природний талант?

3. Про цінності та мотивацію

Що для вас найважливіше у роботі? (захищеність, стабільність, розвиток, дохід, сенс)

Чи повинна робота в країні перебування нагадувати вашу роботу в країні походження, чи це може бути новий шлях?

Чого ви очікуєте від майбутнього роботодавця?

4. Про готовність до змін

Чи готові ви вчитися новому?

Чи готові ви, за необхідності, змінити професію?

Як ви оцінюєте свою готовність до роботи за шкалою від 0 до 10?

С. ПРОСТИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КАРТИ РЕСУРСІВ (заповнюється спільно)

СИЛЬНІ СТОРОНИ

.....

.....

ПРОФЕСІЙНІ НАВИЧКИ

.....

.....

УНІВЕРСАЛЬНІ НАВИЧКИ
(наприклад, організаторські здібності, стійкість до стресу, комунікативні навички)

.....

.....

ДОСВІД, ЯКИЙ Я МОЖУ ВИКОРИСТАТИ У НОВІЙ КРАЇНІ

.....

.....

МОЖЛИВІ ОБМЕЖЕННЯ / ПЕРЕШКОДИ

.....

.....

ПОТРЕБИ У РОЗВИТКУ

.....

.....

D. МІНІ-ІПД (Персоналізований план дій) – спрощена версія

Ціль 1 (наступні 2 тижні):

.....

.....

.....

.....

Ціль 2 (наступний місяць):

.....

.....

.....

.....

.....

Ціль 3 (наступні 3 місяці):

.....

.....

.....

.....

Перші кроки:

.....

.....

.....

.....

Хто може допомогти?

.....

.....

.....

.....

E. ТРИВОЖНІ ОЗНАКИ – коли клієнт може бути не готовий до виходу на ринок праці

⚠ ознаки травми або сильного стресу

⚠ відсутність базової стабільності (житло, фінанси, здоров'я)

⚠ відсутність допомоги у догляді за дітьми

⚠ нереалістичні очікування щодо ринку праці

⚠ сильний страх перед змінами або низьке відчуття власної спроможності діяти

У таких ситуаціях активізацію слід відкласти, зосередившись на стабілізації.

F. НАПРЯМКИ РЕІНТЕГРАЦІЇ (якщо клієнт тривалий час був поза ринком праці)

- професійне навчання
- соціальні та мотиваційні семінари
- волонтерство як «безпечна» форма повернення до активної діяльності
- короткі курси з розвитку компетентностей
- спостереження за роботою
- поступове збільшення активності (мікроцілі!)

G. ПІДСУМОК ДІАГНОСТИКИ – форма

.....

.....

.....

Ключові компетенції клієнта:

.....

.....

.....

.....

Професійні схильності:

.....

.....

.....

.....

Напрямки, що потребують розвитку:

.....
.....
.....
.....

Можливі напрямки кар'єри:

.....
.....
.....
.....

Чи можлива робота за здобутою професією?

.....
.....
.....
.....

Пропоновані альтернативні шляхи:

.....
.....
.....
.....

Рекомендовані заходи з реінтеграції:

.....
.....
.....
.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ДОДАТОК Б4:

ЕТАП 4 — ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ

Інструмент для роботи з клієнтами з досвідом біженства

Визначення цілей — це процес, який допомагає клієнту перейти від діагностики ресурсів (ЕТАП 3) до активних дій.

На цьому етапі цілі повинні бути:

- реалістичними,
- важливими для клієнта,
- відповідати його можливостям,
- вимірюваними та конкретними,
- мотивуючими.

А. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ – Чи можна переходити до визначення цілей?

☐ Клієнт перебуває у стабільній життєвій ситуації.

☐ Клієнт висловив готовність до дій.

☐ Обговорено ресурси, досвід та можливості (ЕТАП 3).

☐ Клієнт може визначити, що для нього важливо (ЕТАП 2).

☐ Є потенціал для дій (мотивація, енергія).

Якщо будь-який елемент відсутній — поверніться до попередніх етапів.

Б. Вступна розмова — корисні запитання

Чого ви хотіли б досягти в найближчому майбутньому?

Уявіть, що минуло 3 місяці — що змінилося?

Яка ваша найважливіша робоча мета на цей рік?

Яку професійну роль ви бачите для себе в країні перебування?

Що вам потрібно, щоб наблизитися до цієї мети?

Що може вам допомогти, а що може стати на заваді?

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

C. Визначення цілей за методом SMART / SMARTEK

SMART – робочий аркуш

S – Конкретна: Моя мета –…

.....

M – Вимірювана: Як я дізнаюся, що мета досягнута?

.....

A – Досяжна: Чи здатний я це зробити? Що мені потрібно, щоб це стало можливим?

.....

R – Релевантність: Чому ця мета важлива для мене?

.....

T – Обмеженість у часі: До якого часу я хочу її досягти?

.....

E – Оцінювання: Як і коли я буду оцінювати свій прогрес?

.....

K – Коригування: Що я зроблю, якщо виникнуть труднощі?

.....

D. Модель GROW – інструмент коучингу

G — ЦІЛЬ: Чого ви хочете досягти?

R — РЕАЛЬНІСТЬ: Яка ситуація зараз? Які ресурси та перешкоди існують?

O — ВАРІАНТИ: Які у вас є можливості? Які альтернативи?

W — ВОЛЯ: Який перший крок? Коли ви його зробите? Хто може вас підтримати?

E. Інструмент: «Чи є моя мета реалістичною?»

1. Чи маю я ресурси для досягнення мети?

☐ Так

☐ Частково (потрібно доповнити)

☐ Ні (мету слід відкласти)

2. Перешкоди, які можуть завадити:

☐ Мова

☐ Регульована професія

☐ Відсутність документів

☐ Відсутність досвіду

☐ Життєві обставини

☐ Відсутність догляду за дітьми

☐ Інше: _____

3. Чи є мета:

☐ Реалістичною

☐ Амбітною, але досяжною

☐ «Мрією» — довгостроковою метою, що потребує підготовки

☐ Наразі нереалістичною

F. Приклади освітніх та кар'єрних цілей

Короткострокові цілі (2–6 тижнів):

- Записатися на мовний курс у країні перебування.
- Оновити резюме та документи для подання заявки.
- Записатися на прийом для визнання диплома.
- Скласти список із 10 компаній, які наймають працівників у моїй галузі.
- Зареєструватися на професійне навчання.

Середньострокові цілі (1–3 місяці):

- Закінчити курс професійної підготовки.
- Взяти участь у стажуванні або спостереженні за роботою.
- Отримати перші запрошення на співбесіди.

Довгострокові цілі (6–12 місяців):

- Отримати нові кваліфікації або сертифікати.
- Змінити професію та почати працювати в новій галузі.
- Започаткувати бізнес або мікропідприємство.

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

G. Робота над цінностями, переконаннями та мотивацією

Теми для обговорення:

ЦІННОСТІ — Що для мене важливо на роботі (безпека, стабільність, розвиток, сім'я, сенс)?

ПЕРЕКОНАННЯ — Які переконання мене підтримують, а які — обмежують?

Приклади:

Підтримуючі: «Я швидко вчуся», «Я впораюся на новій роботі».

Обмежуючі: «Мене ніхто не найме», «Мої знання мови країни перебування занадто слабкі».

СИЛЬНІ СТОРОНИ — Як я можу їх використовувати?

СЛАБКІ СТОРОНИ — Що я можу покращити? Які тренінги допоможуть мені змінити професію?

H. Пошук кар'єрної ніші

- аналіз галузей, де клієнт може застосувати свої навички,
- визначення альтернативних шляхів кар'єрного розвитку (якщо попередня робота наразі недоступна),
- визначення необхідних кваліфікацій або сертифікатів,
- підбір тренінгів, курсів, стажувань, мовних курсів або інших варіантів підвищення кваліфікації.

Мета полягає у створенні реалістичного, індивідуально підібраного кар'єрного шляху, що веде до стабільної роботи.

I. План дій — робочий аркуш

ГОЛОВНА МЕТА:

.....

.....

.....

.....

BLUEPRINT ONE STOP SHOP

Необхідні кроки:

.....

.....

.....

.....

Кінцевий термін:

.....

Чи потрібна мені допомога фахівця?

☐ Так ☐ Ні

Якщо так — якого саме?

.....

Хто може мені допомогти? (НУО, консультант, друзі, установи)

.....

.....

.....

.....

J. Мотивація та готовність – шкала від 0 до 10

Наскільки я відчуваю мотивацію для досягнення цієї мети?

- 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Чому ви не обрали нижчий бал?

.....

Що допомогло б мені піднятися на один бал вище?

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

🗺 ДОДАТОК Б5:

ЕТАП 5 – КАРТУВАННЯ

Інструмент для роботи з особами з досвідом біженства

Картування — це процес спільного створення КАРТИ ПІДТРИМКИ та МЕРЕЖІ КОНТАКТІВ.

У новому середовищі доступ до людей та інституцій є одним із ключових чинників, що впливають на відчуття безпеки та здатність ефективно функціонувати.

Цей етап сприяє:

- орієнтації в місцевому середовищі;
- самостійності клієнта;
- відчуттю підтримки та безпеки;
- підготовці до виходу на ринок праці;
- розумінню того, на кого або на що можна покластися.

А. МЕТА ЦЬОГО ЕТАПУ

Допомогти клієнту:

- дізнатися про місцеві ресурси та установи,
- скласти список реальних контактів,
- зрозуміти, де і коли можна звернутися за підтримкою,
- підготувати інструменти для орієнтування в новому середовищі,
- переконатися, що йому не доведеться проходити цей процес самотужки.

Б. ПЕРЕЛІК – КАРТА ПІДТРИМКИ

1. Державні установи (місцеві)

Чи знає клієнт, де розташовані найближчі відповідні служби?

☐ Центр зайнятості (реєстрація, навчання)

☐ Міська / муніципальна адміністрація

☐ Центр соціального забезпечення

☐ Інформаційний пункт для іноземців

☐ Пункти надання безкоштовної правової допомоги

☐ Школи / дитячі садки (для дітей)

Адреси / посилання:

.....

.....

.....

.....

2. Неурядові організації / НУО

Чи знає клієнт організації, які можуть допомогти з:

☐ професійною активізацією

☐ психологічною підтримкою

☐ юридичною допомогою

☐ інтеграцією

☐ освітою та мовними курсами

Перелік НУО в регіоні:

.....

.....

.....

.....

3. Охорона здоров'я та безпека

☐ Медичні заклади

☐ Кризові центри / кризова підтримка

☐ Психологічна допомога

Список контактів:

.....

.....

.....

.....

4. Соціальна мережа клієнта

Перелічіть осіб, які можуть надати підтримку клієнту:

☐ Сім'я

☐ Друзі

☐ Лідери громади (наприклад, українська громада)

☐ Сусіди

☐ Колеги з роботи / курсів / навчальних закладів

☐ Інші люди, яким ви довіряєте

Імена / стосунки (за бажанням):

.....

.....

.....

.....

C. АНАЛІЗ РИНКУ ПРАЦІ

1. Сайти з вакансіями та додатки

Вибраний перелік:

.....

.....

.....

.....

2. Агентства з працевлаштування (перевірені, безпечні)

☐ Легальні агентства з працевлаштування

☐ Агентства тимчасового працевлаштування

☐ Місцеві компанії, що співпрацюють з біженцями

Список рекомендованих агентств:

.....

.....

.....

.....

3. Місця для навчання та розвитку

☐ Мовні курси

☐ Професійні курси

☐ Тренінги та семінари (наприклад, від НУО або служби зайнятості)

☐ Платформи електронного навчання

Найважливіші пропозиції:

.....

.....

.....

.....

D. ПИТАННЯ ДЛЯ РОБОТИ З КЛІЄНТОМ

1. Почуття безпеки

До кого ви можете звернутися за допомогою?

З ким ви відчуваєте зв'язок і підтримку?

2. Орієнтація у просторі

Чи знаєте ви, куди звертатися з адміністративними питаннями?

Чи знаєте ви, куди звернутися у скрутній ситуації?

3. Ринок праці

Які джерела вакансій є для вас найзручнішими?

Чи відчуваєте ви себе готовими зареєструватися в центрі зайнятості?

4. Соціальні мережі

Чи є у вас у країні перебування хтось, хто може вам допомогти?

Як ми можемо розширити вашу мережу контактів?

E. МІНІ-КАРТА ПІДТРИМКИ (для заповнення)

1. Місця, де я можу отримати підтримку

Офіси:

.....

.....

НУО:

.....

.....

Охорона здоров'я:

.....

.....

Освіта:

.....

.....

2. Люди, які мене підтримують

.....

.....

.....

.....

3. Місця роботи / агентства / освіта

.....

.....

.....

.....

F. ПІДСУМОК – Картка фахівця

Основні ресурси, визначені в карті підтримки клієнта:

.....

Наступні кроки:

.....

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

🚀 ДОДАТОК Б6:

ЕТАП 6 – ДІЇ

Інструмент для роботи з особою з досвідом біженства

Цей етап передбачає перехід до реальних дій. Клієнт починає:

- активно шукати роботу,
- брати участь у тренінгах, курсах і стажуваннях,
- розвивати компетентності та здобувати кваліфікації,
- досліджувати нові кар'єрні шляхи,
- навчатися орієнтуватися на національному ринку праці.

На цьому етапі фахівець супроводжує клієнта, а не виконує дії замість нього — сприяючи розвитку його самостійності, компетентностей і відчуття спроможності діяти.

А. КОНТРОЛЬНИЙ СПИСОК — Чи готовий клієнт ПЕРЕЙТИ ДО ДІЙ?

☐ Клієнт знає свої ресурси та можливості (ЕТАП 3).

☐ Він визначив реалістичні цілі (ЕТАП 4).

☐ Він має базове уявлення про можливості та установи (ЕТАП 5).

☐ Він перебуває у стабільному життєвому та емоційному стані.

☐ Він відчуває мотивацію та готовність до дій.

Якщо якийсь із цих елементів недостатньо сформований, фахівець повертається до попередніх етапів.

Б. НАПРЯМИ РОБОТИ НА ЕТАПІ 6

Цей етап охоплює такі ключові напрями:

- Активний пошук роботи
- Розвиток компетенцій / освіта
- Підготовка документів для подання заявки
- Ознайомлення з ринком праці
- Підтримка у пошуку вакансій та роботодавців
- Права працівників та юридична освіта
- Підготовка до співбесіди
- Мотивація та робота над змінами

- Визнання дипломів та підтвердження кваліфікації
- Супровід протягом усього процесу

C. АКТИВНИЙ ПОШУК РОБОТИ – інструмент

1. Навчання пошуку вакансій

Робота з клієнтом над:

☐ введенням ключових слів

☐ фільтруванням вакансій

☐ розумінням вимог

☐ оцінюванням ризиків (наприклад, незаконних пропозицій)

☐ налагодженням професійних контактів

☐ прямим контактом із роботодавцями

☐ використанням професійних мережевих груп, нетворкінгових заходів та ярмарків вакансій

☐ складанням списку порталів та застосунків для пошуку роботи

☐ використання прихованого ринку праці

☐ інше

D. РОЗВИТОК ТА ОСВІТА – допоміжні інструменти

Рекомендовані дії:

☐ записатися на мовний курс

☐ пройти професійний курс (у центрі зайнятості, НУО, приватній установі)

☐ стажування, практика, професійне волонтерство

☐ курси електронного навчання (Coursera, Udemy, Skills4U)

☐ галузеві тренінги (гастрономія, логістика, IT, догляд, будівництво)

☐ інше

Питання для коучингу:

Яке навчання вам найбільше потрібно для досягнення вашої мети?

Чи можете ви вже сьогодні розпочати невеликий курс, щоб розширити свої можливості?

Як навчання може допомогти вам почуватися впевненіше?

E. ДОКУМЕНТИ ДЛЯ ПОДАННЯ ЗАЯВКИ – інструмент

1. Резюме – спільна робота

Попрацюйте над:

☐ додаванням усіх універсальних навичок

☐ поясненням прогалин у трудовій біографії, пов'язаних з міграцією

☐ простим і конкретним описом досвіду

☐ адаптацією резюме до національних стандартів

☐ підготовкою версій резюме мовою країни перебування та англійською мовою

☐ перекладом назв посад з мови країни походження

2. Резюме – що НЕ слід включати

✗ номер паспорта ✗ дані про дітей ✗ конфіденційна інформація ✗ надто детальні особисті дані ✗ фотографії, що не відповідають прийнятим стандартам

3. Супровідний лист / коротка біографія

Допоможіть клієнту написати:

«Хто я, що я вмію, чому я хочу працювати в цій галузі».

Інструменти: LinkedIn, Canva, штучний інтелект.

F. РИНОК ПРАЦІ – міні-навчальний модуль

Клієнт повинен знати основи:

☐ Барометр ринку праці (професії, на які існує дефіцит кадрів)

☐ Рівні мінімальної та середньої заробітної плати

☐ Види трудових договорів

☐ Права працівників та обов'язки роботодавців

☐ Галузі

☐ Як працюють агентства з працевлаштування

☐ Що таке служба зайнятості

☐ Що таке визнання дипломів та регульовані професії

G. ПОШУК ВАКАНСІЙ – аналітичний інструмент

Аналіз пропозицій:

☐ обов'язки

☐ вимоги

☐ переваги

☐ необхідні мовні навички

☐ чи є пропозиція безпечною та законною

☐ чи відповідає вона компетенціям клієнта

Таблиця аналізу пропозиції:

Посада: _____

Чи відповідаю я вимогам? (так/ні/частково)

Що мені потрібно покращити, щоб подати заявку?

Чи відповідає пропозиція моїм цінностям?

Подавати заявку? ТАК / НІ

Відповідність кандидата посаді — підбір вакансії включає:

☐ аналіз кваліфікації, професійного досвіду та наявних навичок у порівнянні з очікуваннями роботодавця;

☐ виявлення переносимих компетенцій, прогалин у навичках та сфер, що потребують подальшого розвитку або підтримки у вигляді навчання;

☐ що дозволяє ефективніше узгодити пропозицію з потребами ринку праці.

H. ПРАВА ПРАЦІВНИКІВ – навчальний модуль

Обговоріть:

☐ види трудових договорів

☐ робочий час та оплата праці

☐ право на відпустку

☐ строки попередження про звільнення

☐ безпека на робочому місці

☐ права вагітних жінок

☐ права у випадках мобінгу та дискримінації

☐ як і куди повідомляти про порушення

I. ПІДГОТОВКА ДО СПІВБЕСІДИ – інструмент

Вправи:

☐ імітаційні співбесіди

☐ відпрацювання відповідей на складні запитання

☐ презентація своїх сильних сторін

☐ розмова про міграцію, не розкриваючи занадто багато

☐ коротка самопрезентація («elevator pitch», 30 секунд)

☐ як ставити запитання роботодавцю

☐ підготовка до переговорів про зарплату

Питання для відпрацювання:

Розкажіть, будь ласка, про себе.

Чому ви хочете працювати в цій компанії?

Які ваші сильні сторони?

З якими професійними викликами ви стикалися?

Які у вас плани щодо професійного розвитку?

J. МОТИВУВАННЯ ДО САМОСТІЙНОСТІ – інструменти

У роботі з клієнтом:

☐ формуйте внутрішню мотивацію (чому я хочу працювати?)

☐ підтримуйте зовнішню мотивацію (фінансові потреби, стабільність)

☐ використовуйте ієрархію потреб

☐ повертайтеся до цінностей, визначених на ЕТАПІ 4

☐ нагадуйте клієнту про попередні успіхи

☐ ставте мікроцілі («один маленький крок щодня»)

K. ВИЗНАННЯ ДИПЛОМА – підтримка

Допоможіть клієнту:

☐ перевірити, чи є ця професія регульованою

☐ визначити відповідну установу для визнання

☐ підготувати документи (дипломи, переклади, додатки)

☐ спланувати графік процесу

☐ знайти додаткові або спеціалізовані курси

L. СУПРОВІД ПРОТЯГОМ УСЬОГО ПРОЦЕСУ

Це НЕ означає виконувати все замість клієнта, а передбачає:

✓ зміцнення його компетентностей

✓ навчання самостійним діям

✓ забезпечення безпечного та підтримуючого оточення

✓ модерація процесу

✓ відстеження прогресу

✓ спільне святкування невеликих успіхів

M. ПІДСУМОК – ЕТАП 6 – робочий аркуш

Мої цілі на наступний місяць:

.....

Мої дії:

.....

.....

До кого я звернуся за підтримкою:

.....

Що я зроблю сьогодні:

.....

.....

Social Innovation Initiative

Co-funded by the European Union

ONE STOP SHOP BLUEPRINT

ДОДАТОК Б7:

ЕТАП 7 – ПОСТІЙНА ПІДТРИМКА

(використовується на кожному етапі роботи з особою з досвідом біженства)

Підтримувальні заходи — це комплекс дій, що доповнюють основні етапи процесу та допомагають клієнту самостійно діяти у повсякденному житті в новій країні. Їхня мета — забезпечити безпеку, полегшити контакти з установами та сформувати відчуття, що клієнт не залишається сам у процесі адаптації та виходу на ринок праці.
Ці заходи можуть реалізовуватися паралельно з етапами 1–6.

1. Міжсекторальна співпраця та направлення до відповідних установ

- Направлення клієнтів до установ ринку праці: центрів зайнятості, агентств з працевлаштування, центрів професійної активізації, інформаційних пунктів з питань кар'єри.
- Налагодження контактів із роботодавцями: представлення кандидата, підтримка під час першого контакту, допомога у надсиланні резюме, спільне роз'яснення процедур найму в національному контексті, допомога роботодавцям у встановленні контакту з кандидатами-мігрантами та підтримка роботодавців у підборі кандидатів на відповідні посади.
- Співпраця з державними та соціальними установами.

2. Допомога у встановленні контактів з державними та недержавними установами

- Супровід клієнта під час візитів до офісів (за запитом).
- Роз'яснення процедур, документів, термінів та вимог.
- Допомога клієнту у спілкуванні з установами по телефону або електронною поштою.
- Допомога у записі на прийом, реєстрації та поданні заяв.
- Це особливо важливо на початку перебування, коли мовні бар'єри або стрес перешкоджають самостійності.

3. Надання інформації про доступні послуги та заходи

- Поширення інформації про заходи, що пропонуються іншими організаціями: юридична допомога, психологічна підтримка, соціальна допомога, освітні та інтеграційні послуги.
- Інформування про місцеві заходи: семінари, консультації, інтеграційні зустрічі, культурні заходи.
- Поширення актуальних ресурсів: веб-сайтів, додатків, вебінарів, груп у соціальних мережах, посібників.

4. Направлення до спеціалізованих служб

- Юридична допомога: статус проживання, документи, легалізація, трудові права.
- Психологічна підтримка: особливо у випадках травм або сильного стресу, пов'язаного з адаптацією.
- Соціальна допомога: соціальні виплати, матеріальна підтримка, програми допомоги.
- Медична допомога: медичні заклади, клініки психічного здоров'я, пункти безкоштовної допомоги для іноземців.

5. Створення мережі підтримки клієнта

- Спільне визначення осіб, які можуть надати підтримку клієнту в його найближчому оточенні.
- Створення індивідуальної карти контактів: родина, друзі, колеги, лідери громади, місцеві організації.
- Нагадування клієнту про необхідність регулярно звертатися до цих контактів.

6. Регулярний контакт та моніторинг

- Регулярна перевірка прогресу та викликів.
- Мотивація клієнта до дій та підтримання його залученості.
- Перевірка того, чи цілі залишаються актуальними та досяжними.
- Коригування планів у разі зміни життєвих обставин.

7. Зміцнення самостійності — принцип «супроводу»

Підтримка в діяльності НЕ означає виконання дій за клієнта.

Роль фахівця полягає в тому, щоб:

- пояснювати,
- супроводжувати,
- пропонувати варіанти,

- підтримувати,
- заохочувати до самостійності,
- підтримувати у скрутні моменти,
- поступово передавати відповідальність клієнту.

КОРОТКИЙ КОНТРОЛЬНИЙ ПЕРЕЛІК — ПІДСУМОК ЗАХОДІВ ПІДТРИМКИ

☐ Я направляю клієнта до відповідних установ (центр зайнятості, НУО, агентства)

☐ Я допомагаю налагодити контакт із роботодавцями

☐ Я підтримую регулярний контакт із місцевою мережею підтримки

☐ Я супроводжую клієнта на важливі офіційні зустрічі

☐ Я інформую про доступну підтримку та майбутні заходи

☐ Я направляю клієнта за юридичною, психологічною та соціальною допомогою

☐ Я допомагаю клієнту у створенні мережі підтримки

☐ Я відстежую прогрес та мотивую

☐ Я дбаю про зміцнення незалежності клієнта

☐ За потреби координую дії між установами

BLUEPRINT

ONE STOP SHOP

Social Innovation + Initiative

Co-funded by the European Union

Застереження: Цей документ є перекладом оригінальної англомовної версії Blueprint. У разі будь-яких розбіжностей або невідповідностей переважну силу має англійська версія.

Співфінансується Європейським Союзом. Висловлені погляди та думки належать виключно автору або авторам і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або European Social Fund Agency. Ні Європейський Союз, ні орган, що надає грант, не можуть нести відповідальність за них.