Теорія змін (ToC) для інноваційних підходів та методів

Результат D002.005

SIMPLE: Моделі соціальних інновацій для сприяння навчанню та працевлаштуванню

Проєкт ESF-SI-2024-UA-01-0028

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Social Innovation Initiative

SIMPLE

Зміст

Вступ 3

2. Методологічний підхід до розробки ToC 3

2.2 Картування спроможностей консорціуму 6

2.3 Відбір модельних ініціатив 9

2.4 Модельні ініціативи 10

2.4 Спільнота стейкхолдерів і необхідне залучення 14

2.5 Припущення, обмеження та гіпотези, які мають бути протестовані 17

Активності та результати ініціатив, що мають бути реалізовані 19

3.1. Причинно-наслідкова логіка 19

3.2. Часові рамки 19

3.3. Польський пілот (CTS) - модель активації зайнятості 20

3.4. Пілот HOPE Ukraine (Італія) - модель розширення можливостей жінок та підприємництва 22

3.5. Моніторинг 24

3.6. Методи зниження ризиків 25

3.7. Трансферованість 26

Додаток 1 - Словник і визначення 27

Додаток 2 - Картування спроможностей Консорціуму 30

ПОДЯКА УЧАСНИКАМ 41

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Вступ

Цей документ призначений для опису процесу розробки Теорії змін для проєкту SIMPLE. Концептуальним підґрунтям проєкту є ініціювання соціальних інновацій для підтримки українських мігрантів та біженців, переважно жінок та людей похилого віку, шляхом запозичення, аналізу, адаптації та передачі попередніх ініціатив та їх пілотування в іншому середовищі, щоб довести трансферабельність та здатність дій створювати вплив.

Теорія змін допоможе пов'язати теоретичну роботу з практикою та адаптувати попередні ініціативи до нового контексту, уточнити визначення цільової групи та допоможе визначити заходи та втручання, які мають бути впроваджені, окреслить очікувані коротко-, середньо- та довгострокові результати та передбачить потенціал створення впливу.

Теорія змін пов'язує пілотування WP4 з WP2 (Картування та методологічна база), оскільки це забезпечує розуміння контекстуальних викликів та оцінку потреб, що стосуються українських біженців.

Документ також пов'язує стейкхолдерів, процедуру залучення та розбудову потенціалу як частину діяльності проєкту в межах WP3, мобілізуючи місцеві екосистеми та зміцнюючи співпрацю між суб'єктами громадянського суспільства, державними установами, роботодавцями та спільнотами мігрантів. ToC описує, як ця співпраця стейкхолдерів сприятиме досягненню результатів.

ToC також пропонує вказівки для WP4 (Пілотування та валідація), рекомендуючи модулі для застосування та потенційні цілі для досягнення. Крім того, надаються рекомендації щодо процесу моніторингу та документування.

2. Методологічний підхід до розробки ToC

2.1 Визначення та потреби цільової групи в місцевому контексті

Цільовою групою проєкту SIMPLE є українські переміщені особи в країнах-членах ЄС, які перебувають під тимчасовим захистом. Більшість дорослих, переміщених з 2022 року, — це жінки та діти (приблизно 70% дорослих працездатного віку — жінки).

Першочергова увага на:

- Жінки працездатного віку

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- Люди похилого віку (50+)

Другорядна увага на:

- Осіб з високим рівнем освіти, чиї навички наразі використовуються недостатньо.
- Осіб з обов'язками по догляду, особливо одиноких матерів. Домогосподарства часто включають маленьких дітей та/або літніх утриманців, що створює подвійний стресор для жінок у плані забезпечення догляду під час отримання заробітку.
- Особи з професійним досвідом у секторах, на які впливають бар'єри визнання або мовні бар'єри.

Профіль освіти та навичок групи:

1. Високий освітній капітал порівняно з іншими нещодавніми групами біженців:
    - ~60% мають вищу освіту
    - багато хто має солідний професійний досвід у сфері освіти, охорони здоров'я, державного управління, послуг та STEM
2. Недостатнє використання навичок є поширеним явищем через:
    - невизнання кваліфікацій
- Мовні бар'єри
- Невідповідність між наявними робочими місцями та кваліфікацією
- **Цифрові навички різняться:**
    - Молоді дорослі: загалом компетентні.
    - Люди похилого віку (особливо жінки 50+): обмежена впевненість у цифрових технологіях та обмежений доступ до онлайн-можливостей.

Географічне охоплення: Країни-партнери, що беруть участь у SIMPLE, з можливістю застосування в усьому ЄС.

- Основна мета — пілотування ініціатив у Польщі та Італії.
- Інші країни-партнери підтримують процес адаптації та забезпечують подальшу спроможність до передачі та адаптації ініціатив в інших середовищах.

Виклики на ринку праці

- Доступ до працевлаштування надано формально, але участь залишається нерівною.
- Загальні бар'єри включають:

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- Обмежена доступність послуг з догляду за дітьми.
- Необхідність вивчення мови країни перебування. Цей фактор по-різному впливає на спроможність працювати в Польщі, де схожість мов полегшує вивчення польської для україномовних, і певною мірою відрізняється у випадку Італії.
- Затримка або складність визнання дипломів.
- Фрагментовані системи підтримки зайнятості та потенційна недостатня інформованість і залученість роботодавців.
- Поширена неповна зайнятість (underemployment), оскільки багато висококваліфікованих осіб працюють на низькооплачуваних посадах, що не потребують високої кваліфікації.

- Спостерігається чітке зростання інтересу до самозайнятості та мікропідприємництва, але доступ до менторства, мереж та мікрофінансування обмежений.
- Включення потенційних самозайнятих підприємців та/або стартаперів у місцеву бізнес-екосистему також є викликом.

Психосоціальні аспекти та соціальна інтеграція

- Багато біженців відчувають стрес, травму, пов'язану з переміщенням, та невпевненість щодо повернення, а також потребу в приналежності до громади та мережах підтримки рівних (peer networks).
- Сімейні обов'язки визначають результати на ринку праці (наприклад, навантаження з догляду за дітьми лягає переважно на жінок).
- Існуючі мережі української діаспори відіграють ключову роль у наданні інформації про роботу та можливості послуг з інтеграції, але це також може перешкоджати потенціалу інтеграції в місцеві громади.

Системні та інституційні потреби:

- Екосистеми інтеграції фрагментовані між:
  - Національними, регіональними, муніципальними адміністраціями.
  - НДО та суб'єктами громадянського суспільства.
  - Роботодавцями та агентствами ринку праці.
- Послуги підтримки часто залежать від короткострокового проєктного

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

фінансування, що обмежує безперервність. Оскільки ініціатива SIMPLE не в змозі змінити це, підхід полягає в тому, щоб перевірити, чи здатна комплексна, але ефективна короткострокова ініціатива змінити ситуацію.

2.2 Картування спроможностей консорціуму

Процес «Теорії змін» вимагає, щоб ми проаналізували умови, в яких будуть впроваджуватися та пілотуватися ініціативи. Це веде до необхідності картування не лише потреб цільової групи, а й тих спроможностей, які може запропонувати консорціум, оскільки знання (явні та неявні) та досвід цих партнерів будуть безпосередньо впливати на успішну реалізацію пілотних проєктів.

Якщо модельна ініціатива не узгоджується з компетенціями, ролями та мережами зацікавлених сторін партнерів-виконавців, виникає кілька ризиків:

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать лише автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського агентства соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні орган, що надає грант, не несуть за них відповідальності.

- Зниження якості впровадження, що обмежує залученість та результати.
- Нецільове використання ресурсів, оскільки партнери можуть мати труднощі з незнайомими методологіями.
- Слабке відчуття власності на місцях, що знижує сталість після завершення проєкту.
- Недостатнє охоплення цільових груп, особливо коли потрібен спеціалізований доступ.
- Невдача в активації місцевих екосистем, що підриває системний вплив.

Картування спроможностей консорціуму відбулося на основі уніфікованого опитування серед партнерів, що відображає їхню основну увагу на різних сегментах цільових груп та діяльності, яку вони зазвичай здійснюють.

Картування спроможностей партнерів щодо охоплення цільової групи

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

ПАРТНЕР	ЖІНКИ-МІГРАНТКИ / БІЖЕНКИ (ЗАГАЛОМ)	НОВОПРИБУЛІ / ВИСОКА ВРАЗЛИВІСТЬ	ВИСОКООСВІЧЕНІ ЖІНКИ-МІГРАНТКИ	ЖІНКИ З БІЗНЕС-ІНТЕРЕСАМИ	ЖІНКИ ПОХИЛОГО ВІКУ	МОЛОДЬ / СТУДЕНТИ
CTS	Повно	Частково	Повно	Повно	Повно	Частково
CIVITAS	Повно	Повно	Частково	Частково	Немає	Немає
AIE	Повно	Частково	Частково	Немає	Немає	Повно
IHF / IDP	Повно	Повно	Частково	Повно	Немає	Немає
HÉTFA	Повно	Частково	Повно	Повно	Немає	Немає
ITSFA	Повно	Немає	Частково	Повно	Повно	Немає
HOPE	Повно	Повно	Немає	Немає	Немає	Немає

Усі партнери в консорціумі SIMPLE охоплюють основну цільову групу проєкту — жінок-мігранток та біженок, забезпечуючи універсальне охоплення на рівні основних втручань. У межах цього спільного мандата очевидні взаємодоповнюючі сильні сторони: CIVITAS, HOPE та IHF/IDP мають встановлений доступ до новоприбулих жінок та жінок з високою вразливістю, які потребують негайної інтеграції та допомоги в навігації послугами. Тим часом HÉTFA, CTS та ITSFA орієнтовані на охоплення високоосвічених жінок та тих, хто має підприємницькі прагнення, що дозволяє використовувати навички та активувати бізнес-шляхи. Другорядні підгрупи, такі як жінки похилого віку (ITSFA, CTS) та молодь/студенти (AIE), також представлені, що надає можливості для індивідуального залучення громади, коли це доречно. Загалом консорціум демонструє як широку спроможність до інклюзії, так і диференційований доступ, підтримуючи підхід подвійного пріоритету в логіці втручання.

Картування діяльності партнерів

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

ПАРТНЕР	НАВЧАННЯ (МОВНЕ, ЦИФРОВЕ, ПРОФЕСІЙНЕ, ПІДПРИЄМНИЦТВО)	МЕНТОРСТВО ТА КОУЧИНГ	ПСИХОСОЦІАЛЬНА ПІДТРИМКА	ЗВ'ЯЗОК З ІСНУЮЧИМИ СИСТЕМАМИ (ЗАЙНЯТІСТЬ, СОЦЗАХИСТ, ЖИТЛО, ПОСЛУГИ)	ДІАЛОГИ СТЕЙКХОЛДЕРІВ / УПРАВЛІННЯ	ОБІЗНАНІСТЬ ТА АКТИВАЦІЯ ГРОМАДИ (МИСТЕЦТВО, ПОДІЇ)
CTS	Повно	Повно	Частково	Частково	Повно	Частково
CIVITAS	Повно	Повно	Частково	Повно	Частково	Частково
AIE	Частково	Частково	Частково	Частково	Повно	Повно
IHF / IDP	Повно	Повно	Частково	Повно	Частково	Повно
HÉTFA	Повно	Повно	Частково	Частково	Повно	Частково
ITSFA	Повно	Частково	Немає	Частково	Частково	Частково
HOPE	Частково	Частково	Повно	Повно	Частково	Повно

Консорціум колективно охоплює повний спектр діяльності, необхідний для моделі втручання SIMPLE. Надання тренінгів є найбільш поширеним серед партнерів, з тематичними варіаціями (цифрові, професійні, підприємницькі, мовні), що підтримують адаптивний локальний дизайн. Можливості менторства та коучингу солідно представлені в CTS, CIVITAS, IHF/IDP та HÉTFA, що дозволяє надавати підтримку, орієнтовану на розширення прав і можливостей та працевлаштування. Психосоціальна діяльність та навігація системою є важливими напрямками, які охоплюються HOPE, CIVITAS та IHF/IDP, HÉTFA або їхніми відповідними мережами зацікавлених сторін, забезпечуючи безперервність між результатами інтеграції та працевлаштування.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

AIE та HOPE мають значні сильні сторони у сфері підвищення обізнаності та громадської активації, поєднуючи зусилля з інклюзії з місцевим суспільством. Діалоги зі стейкхолдерами підтримуються кількома партнерами, зокрема HÉTFA та CTS.

Такий розподіл підтверджує методологію, засновану на модулях: хоча жодна окрема організація не охоплює послідовно всі необхідні виміри, партнерство загалом забезпечує комплексну спроможність до інтервенції.

2.3 Відбір модельних ініціатив

Відбір модельних ініціатив був процесом, добре задокументованим у Методології та Компендіумі проєкту SIMPLE. Після складного механізму фільтрації було відібрано 12 фінальних ініціатив; процес фільтрації застосовувався на основі таких критеріїв:

Наявність доступної документації

Багато з досліджених ініціатив не пройшли критерій наявності публічно доступної документації, навіть якщо вони фінансувалися з європейських фондів. Деякі вебсторінки з інформацією стали недоступними навіть під час періоду дослідження. Незалежні оцінки та оцінки впливу відсутні для більшості ініціатив. Тому наявність доступної документації відіграла ключову роль у відборі. Документація оцінювалася за шкалою від 1 до 5.

Відповідність цільовій групі

Хоча не було вимогою мати точно таку саму цільову групу, як у проєкті SIMPLE, узгодженість із цілями проєкту була фактором, що оцінювався. Важливо зазначити, що з початку кризи у 2022 році перша допомога у вигляді прихистку, житла та базового захисту була основним фокусом активностей, а проєкти, орієнтовані на довгострокову інтеграцію, стартували ще пізніше. Тому багато з них усе ще перебувають у процесі реалізації без фінальних результатів. Вони оцінювалися на основі наявного проміжного прогресу. Через цей фактор також було необхідно серйозно враховувати ініціативи, спрямовані на інтеграцію попередніх хвиль мігрантів і біженців, які вже завершені, але, в ідеалі, мають доступну документацію та оцінки.

Узгодженість з активностями запланованих ініціатив SIMPLE та профілем консорціуму

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Як зазначалося вище, під час реалізації вкрай важливо враховувати спроможності консорціуму, щоб забезпечити успіх пілотів. Тому також було додано оцінку від 1 до 5 щодо відповідності активностей. Це також дозволило відфільтрувати активності, які виходять за межі проєкту SIMPLE з погляду часових рамок або розміру бюджету (наприклад, діяльність із забезпечення житлом на рівні громади та діяльність із побудови міської спільноти), водночас не повністю виключаючи такі проєкти з потенційної ролі у виконанні пілотів SIMPLE через використання окремих елементів (наприклад, організації громадських заходів).

Попередні ініціативи аналізувалися у модульній структурі.

Як методологічна робота для проєкту, так і контекстний аналіз виявили проблему фрагментованої європейської схеми фінансування, коли певні типи проєктів зосереджуються або на освіті та навчанні, тоді як інші працюють із управлінням стейкхолдерами або побудовою міської спільноти. Аналіз SIMPLE застосував модульний підхід і визначив корисні модулі в проєктах, які в іншому випадку не є релевантними: або через занадто вузький фокус для підходу SIMPLE, або через нереалістичні елементи, через що повна ініціатива не може бути пілотована. Цей модульний елемент допоміг побудувати пілотні ініціативи, які відповідають потребам цільової групи, компетенціям консорціуму та комплексному й інтегративному підходу проєкту.

Інші аспекти

Також бралися до уваги інші аспекти, наприклад географічне охоплення ініціативи країнами (оскільки якщо ініціатива вже пілотувалася у кількох країнах/контекстах паралельно, її трансферованість є значно вищою). Потенціал для звернення до власників проєкту по додаткову інформацію також був фактором, який враховувався. Зрештою дві фінальні ініціативи було обрано так, щоб вони мали дещо різну орієнтацію, що створює потенціал для експериментування із соціальними інноваціями.

2.4 Модельні ініціативи

Фінально обрані ініціативи були такими:

Для пілотування у Польщі: **BSI4Women.** Опис проєкту доступний у Компендіумі SIMPLE, а також на їхньому вебсайті: https://interreg-baltic.eu/project/bsi_4women/.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

BSI_4Women, підтриманий програмою Interreg Baltic Sea Region, працює з жінками-біженками з України, підтримуючи їх у підприємництві та інноваціях, сприяючи їхній економічній інтеграції в регіоні Балтійського моря. Їхній фокус полягає у сприянні економічній незалежності цільових груп і полегшенні їхньої інтеграції в нові громади, тим самим посилюючи загальну стабільність і стійкість регіональної економіки.

Проєкт реалізується у 8 країнах, із польським координатором, який працює в іншому регіоні, ніж той, де реалізовуватиметься SIMPLE, але це все одно підвищує шанси на трансферованість та адаптованість.

Ключові активності проєкту:

Діагностика потреб та опитування: проєктне опитування в партнерських регіонах, яке оцінює потреби, мотивації та бар'єри для жінок-біженок-підприємиць. Приклад у Литві: високий попит на запуск бізнесу, але прогалини у знаннях щодо фінансування та регуляторних рамок.

Підприємницька інкубація / програми преінкубації: наприклад, в Естонії - 2-денна програма «Преінкубація», за якою слідує 6-місячний інкубатор для жінок-біженок і мігранток із зон конфлікту; менторство, щомісячні тренінги, доступ до онлайн-матеріалів англійською/російською мовами, завершення у форматі пітч-заходів.

Адаптовані посібники та інструментарії: приклад: «Посібник для жінок-біженок щодо створення та ведення бізнесу у країнах-партнерах» (Литва), який охоплює юридичні аспекти, прогалини у бізнес-знаннях, бізнес-планування, оподаткування, імпорт/експорт тощо.

Створення підтримувальної екосистеми та мережі: побудова транснаціональної мережі організацій підтримки бізнесу, регіональних спеціалізацій, міждержавного перенаправлення стартапів і сприяння регіональним економічним зв'язкам у регіоні Балтійського моря.

Цифрова платформа / онлайн-навчання: опис проєкту серед результатів вказує «Цифрову платформу для жінок-біженок» як один із продуктів.

Заходи та пітчинг / демо-дні: національні та транснаціональні Demo Days, ярмарки підприємництва, воркшопи у країнах-партнерах для жінок-біженок, де вони можуть ділитися бізнес-викликами та отримувати підтримку.

Інноваційність та додана вартість проєкту полягають у такому:

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- Адаптація стандартних моделей інкубації, бізнес-підтримки та навчання спеціально до потреб жінок-біженок, включно з мовною підтримкою, культурною адаптацією та регуляторною орієнтацією.
- Транскордонна та багатокраїнна реалізація (партнери з Польщі, Норвегії, Данії, Естонії, Литви, Латвії, Швеції) створює масштабовану модель.
- Поєднання економічного розширення можливостей (підприємництво) з цілями інтеграції біженців: сприяння стійкості, незалежності, соціальній інклюзії та участі на ринку праці в нетрадиційних професійних траєкторіях.
- Використання цифрових платформ і багатомовних онлайн-навчальних матеріалів для підвищення доступності.

Іншою ініціативою, яку слід врахувати в польському пілоті, є SIREE, щодо якої доступна якісна документація за посиланням: https://www.gre.ac.uk/__data/assets/pdf_file/0037/295777/siree-e-book-final-2.pdf

Проєкт працював із 52 навчальними спільнотами (Learning Communities, LCs), які об’єднували та залучали батьків, дітей і вчителів, беручи до уваги травму та досвід переміщення. Також у фокусі був самопідприємницький підхід. Підхід навчання на основі громади буде використано як модульний елемент у польській ініціативі SIMPLE.

У випадку пілоту, який має бути реалізований в Італії, використовується SIREE (що є модульним елементом у Польщі). Метою проєкту було посилити відчуття приналежності дітей-біженців та участь батьків в освіті.

Ключові активності:

Модель співтворення у школах: учні, сім’ї біженців, учителі та допоміжний персонал спільно визначають потреби та спільно розробляють шкільні активності.
Ініціативи із залучення батьків:

- Вітальні та орієнтаційні сесії
- Мовна підтримка та культурна медіація
- Регулярні партисипативні батьківські кафе / дискусійні кола

Взаємна підтримка та buddy-системи для учнів-біженців.
Стратегії адаптації класу для підтримки багатомовних учнів та залучення з урахуванням травматичного досвіду.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Шкільні заходи з побудови громади для зміцнення довіри та зменшення ізоляції.
Результати:

Методологія співтворення для шкіл.
Інструментарії для вчителів і персоналу щодо інклюзії біженців.
Ініціатива також включала підготовку вчителів і розбудову професійної спроможності, спрямовану на покращення готовності вчителів підтримувати учнів-біженців та їхні сім'ї. Вони отримали навчальні курси для вчителів, які працюють з учнями-біженцями, а також воркшопи з таких тем:

- Міжкультурна комунікація
- Підтримка з урахуванням травматичного досвіду
- Інклюзивні стратегії в класі
- Робота з неповнолітніми без супроводу

Цей модульний елемент буде змінено в італійському пілоті SIMPLE, оскільки контекст зміститься до фокусу на молодих дорослих і дорослих. Тому вторинною цільовою групою, яку буде залучено, стануть роботодавці та актори підприємницької екосистеми.

Модульний елемент, який буде використано, походить із проєкту MYFRIENDLYCITIES https://mifriendlycities.co.uk/, що мав програми працевлаштованості та підприємництва для мігрантів і біженців. У цьому проєкті екосистемний підхід призвів до посиленої уваги до приймаючих громад, а саме до роботодавців і стейкхолдерів контексту зайнятості, які отримали навчання.

Цифровий посібник для роботодавців: проєкт опублікував «Посібник для роботодавців» (Employers' Digital Guide V2), розроблений для допомоги роботодавцям у West Midlands у залученні, наймі та утриманні мігрантів і біженців. Посібник охоплює:

- Як роботодавці можуть використовувати навички та досвід мігрантів/біженців.
- Практики відбору та найму (законне право на роботу, питання віз).
- Стратегії інклюзії та інтеграції в робочий колектив (менторство, buddy-системи, культурно чутливий онбординг).
- Відзначення та підвищення обізнаності щодо «невикористаних ресурсів» у мігрантських громадах.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Форуми роботодавців, мережі бізнес-лідерів і круглі столи

- Проєкт організовував круглі столи та форуми, очолювані роботодавцями, для вирішення регіональних дефіцитів навичок і посилення залучення роботодавців до талантів серед мігрантів/біженців.
- Створення «Форуму бізнес-лідерів» для об'єднання роботодавців, талантів серед мігрантів/біженців та регіональних мереж зайнятості.

Посередники з працевлаштування, які поєднують роботодавців із мігрантами/біженцями

- У проєкті були залучені посередники з працевлаштування, роль яких полягала у поєднанні роботодавців із кандидатами з числа біженців/мігрантів, поясненні процесів роботодавців і допомозі з працевлаштуванням.
- Ці посередники допомагали роботодавцям зрозуміти законні права, зміни у каналах рекрутингу та переваги різноманітності робочої сили.

Навчання роботодавців та підтримка онбордингу

- Роботодавці отримували брифінги/навчання для підвищення обізнаності щодо найму мігрантів/біженців: юридичні аспекти, культурні зміни, процеси онбордингу.
- Посібник для роботодавців зосереджується на практиках інклюзії, відбору, найму та утримання.

2.4 Спільнота стейкхолдерів і необхідне залучення

Як описано раніше, пілоти спочатку реалізовуватимуться у Польщі (CTS) та в Італії (Hope Ukraine), а партнерство консорціуму підтримує, моніторить, оцінює та просуває цю діяльність, одночасно готуючи подальші адаптації у власних країнах і у власному соціально-економічному контексті. Тому спільнота стейкхолдерів спершу детально перелічується для цих двох контекстів з урахуванням обраних модельних ініціатив.

Ідеальний склад стейкхолдерів - Польща (пілот CTS)

Фокус: самозайнятість, підприємництво, розвиток бізнес-ідей

Публічні та напівпублічні інституції

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- Місцеві центри підтримки бізнесу
- Муніципальні офіси підприємництва / інновацій
- Офіси ринку праці

Підприємницька екосистема

- Бізнес-інкубатори та акселератори
- Ментори / бізнес-коучі
- Мікрофінансові інституції та надавачі малих позик

Навчання та освіта

- Провайдери підприємницького навчання (бухгалтерія, маркетинг, цифрові інструменти)
- Мовні школи з модулем ділової мови
- Університети або бізнес-школи (опційна співпраця)

Громадянське суспільство та громада

- Українські громадські групи
- Мережі жінок-підприємиць
- Кола взаємного навчання та неформальні зустрічі

Стейкхолдери приватного сектору

- МСП, готові менторити або спільно розробляти бізнес-ідеї
- Платформи для просування малих місцевих бізнесів (ринки, ярмарки, онлайн-колективи)

Ідеальний склад стейкхолдерів - Італія (пілот HOPE Ukraine)

Фокус: траєкторії працевлаштовуваності, інтеграція на основі громади, жінки з обов'язками догляду

Місцева влада та публічні служби

- Муніципальні соціальні служби
- Місцеві офіси зайнятості / job-centre
- Регіональні департаменти міграції / інтеграції

Громадянське суспільство, інші НУО та громадські актори

- Українські громадські організації (формальні та неформальні)

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- Групи підтримки жінок / служби підтримки сімей
- Волонтерські групи, що надають догляд за дітьми / переклад

Освіта та навчання

- Центри освіти дорослих
- Інститути VET, що пропонують короткі професійні курси
- Провайдери мовного навчання

Ринок праці та роботодавці, місцева бізнес-екосистема

- Малі та середні підприємства, відкриті до навчання на робочому місці
- Роботодавці з гнучкими та неповними формами зайнятості
- Асоціації роботодавців / місцеві торгово-промислові палати

Служби підтримки

- Організації, що надають психологічну підтримку та консультування
- Юридичні консультаційні служби щодо дозволів на роботу та трудового права
- Провайдери догляду за дітьми (муніципальні / асоціативні / церковні)
- Попередній список стейкхолдерів було зібрано на перших етапах проєкту; він буде надалі розширений і деталізований у перший період підготовки пілотів
- Списки стейкхолдерів - із застосуванням заходів захисту персональної інформації - поширюються в межах консорціуму.

Інструменти залучення стейкхолдерів включають:

- Вступні зустрічі або круглі столи для представлення цілей пілоту та ролей
- Підписання меморандуму про взаєморозуміння (MoU) та/або угод про співпрацю (легких, небюрократичних)
- Регулярні координаційні зустрічі (раз на два тижні або щомісяця)
- Участь у місцевих заходах (культурні події, ярмарки зайнятості, зустрічі підтримки жінок)
- Консультативна група (3-6 залучених стейкхолдерів) для підтримки рішень
- Сесії взаємного обміну між командами пілотів в Італії та Польщі

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

2.5 Припущення, обмеження та гіпотези, які мають бути протестовані

Припущення та обмеження, які слід враховувати, є такими:

Припущення:

- Цільова група - як спільноти мігрантів і біженців, так і ширша матриця стейкхолдерів та учасники quadruple helix - буде доступною та відкритою після того, як їм буде зроблено належну ціннісну пропозицію щодо переваг проєкту.
- Базова політична, правова та економічна ситуація не зміниться протягом строку реалізації проєкту (який фактично є досить обмеженим), тому попит на послуги та ключові операційні параметри залишаться такими самими.
- Базові послуги та технології, які наразі доступні для цільової групи, залишаться незмінними; наприклад, вони матимуть доступ до житла, технологій, а базові потреби будуть задоволені.
- Працюючі члени цільової групи все ще матимуть час для участі у програмі з метою підвищення професійного рівня, який краще відповідає їхнім навичкам і спроможностям.
- Залучені стейкхолдери матимуть спроможність і час працювати в межах строків реалізації пілотів.
- Власники модельних ініціатив залишатимуться мотивованими ділитися отриманими уроками та надавати доступ до інформації, яка інакше є публічно доступною.

Обмеження:

- Строк реалізації пілотів становить менше одного року, а фінансова підтримка є більш обмеженою, ніж у випадку модельних проєктів.
- Члени цільової групи, які можуть бути працевлаштовані, у багатьох випадках уже працюють, хоча ця зайнятість не відповідає рівню їхньої кваліфікації. Тому проєкти мають працювати з цільовою групою, яка може бути відкритою до професійного підвищення, але водночас уже зайнята щоденною роботою, що потребує часу та зусиль.
- Умови ринку праці є складними в поточній європейській економічній перспективі, яка не сприяє швидкому зростанню зайнятості у найближчому майбутньому. Доступні позиції можуть бути обмеженими, навіть якщо враховуються найкращі наміри.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Гіпотеза та головне питання пілотування полягають у тому, чи можуть початкові модельні ініціативи бути оптимізовані, зроблені ефективнішими у коротші строки та з меншим бюджетом, але все одно справити вплив на цільову групу та ширшу громаду загалом.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Активності та результати ініціатив, що мають бути реалізовані

3.1. Причинно-наслідкова логіка

Пілотні активності розроблені на основі припущення, що результати у сфері працевлаштовуваності та підприємництва покращуються тоді, коли одночасно зміцнюються індивідуальні спроможності та зв'язки з місцевою екосистемою. Короткі навчальні та підтримувальні сесії підвищують впевненість, уточнюють цілі та надають практичні інструменти для пошуку роботи й формування бізнес-ідей.

Структури взаємної підтримки та менторства зменшують ізоляцію і створюють підзвітність, забезпечуючи стале залучення. Нетворкінгові сесії з роботодавцями та стейкхолдерами створюють реальні точки доступу до можливостей і зменшують бар'єри, спричинені фрагментованими місцевими системами. Отже, якщо учасники отримують індивідуалізовану підтримку, одночасно будучи безпосередньо пов'язаними з надавачами послуг, роботодавцями та бізнес-мережами, тоді їхня здатність здійснювати конкретні кроки на ринку праці або у підприємництві зросте в межах строків проєкту. Очікується, що ця проміжна зміна приведе до покращення траєкторій зайнятості або підприємницької активації протягом чотирьох місяців.

На основі модельних ініціатив, з урахуванням модульного підходу, у межах проєкту SIMPLE розроблено такі пілотні ініціативи. Результати визначаються нетрадиційним способом, оскільки часові рамки проєкту SIMPLE є досить обмеженими для довгострокових заходів. Короткострокові результати визначені як такі, що мають відбутися протягом 2 місяців у період реалізації пілоту, а довгострокові результати - як такі, що мають бути досягнуті протягом 4 місяців. Такий незвичний підхід підтримує тестування гіпотези щодо того, чи можуть модельні ініціативи бути ефективно використані також у коротший часовий період.

3.2. Часові рамки

Часові рамки для пілотів є такими:

Листопад 2025 - WP4, на основі внесків інших робочих пакетів, починає деталізувати плани пілотування та здійснює підготовку. Консорціум проєкту переглядає плани та робить свій внесок.

Січень 2026 - лютий 2026 - перший етап пілотів, із початковою цільовою групою, запускається в операційному режимі. На початку застосовуються інструменти

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

моніторингу для вимірювання поточного стану позицій, навичок, спроможностей цільової групи та інших показників, що використовуються у процесі моніторингу й оцінювання. Проміжний огляд проводиться наприкінці лютого.

Березень 2026 - квітень 2026 - другий етап пілотування з додатково залученими учасниками працює в операційному режимі та завершується наприкінці квітня із застосуванням фінального набору інструментів моніторингу (опитування, інтерв'ю тощо).

Травень 2026 - червень 2026 - пілоти оцінюються, а також формуються висновки щодо потенціалу генерування впливу та трансферованості.

У подальші місяці проєкту, до кінця жовтня 2026 року, партнери проєкту працюють над подальшими активностями із залучення стейкхолдерів і потенціалами трансферу та адаптації в інших локаціях і контекстах.

3.3. Польський пілот (CTS) - модель активації зайнятості

Рекомендовані активності, вихідні продукти та результати наведені нижче:

Активності

Активність	Опис
Первинна оцінка потреб і навичок	Структуровані вступні інтерв'ю для картування освіти, досвіду, мовного рівня, обов'язків із догляду та професійних цілей.
Індивідуальний коучинг з працевлаштовуваності	Індивідуалізоване консультування 1:1 щодо пошуку роботи, документації та кар'єрного планування.
Групове навчання	Практичні сесії з написання CV, LinkedIn, підготовки до співбесіди, базових цифрових навичок і норм робочого середовища.
Зустрічі груп взаємної підтримки	Фасилітована групова рефлексія та спільне навчання для зменшення ізоляції та підтримки мотивації.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Сесії нетворкінгу з роботодавцями / кар'єрного нетворкінгу	Малі групові сесії з роботодавцями, агентствами зайнятості, навчальними провайдерами або акторами бізнес-підтримки.
Направлення до зовнішніх сервісів	Спрямування до програм VET, муніципальної підтримки, психологічної підтримки або послуг догляду за дітьми, де це релевантно.

Вихідні результати (вимірювані продукти)

Вихідний результат	Індикатор
Завершені профілі навичок і потреб	Кількість учасників, для яких повністю завершено первинну оцінку
Переглянуті CV / профілі LinkedIn	Кількість учасників з оновленими документами для працевлаштування
Відвідуваність воркшопів	Кількість проведених воркшопів + списки відвідуваності
Функціонування групи взаємної підтримки	Кількість проведених сесій; стабільна відвідуваність основної групи
Можливості контакту з роботодавцями	Кількість нетворкінгових заходів / зустрічей з роботодавцями
Завершені направлення до зовнішніх сервісів	Кількість учасників, які отримали доступ до зовнішніх послуг

Короткострокові результати (0-2 місяці)

Результат	Спостережуваний індикатор
Підвищена ясність щодо шляху пошуку роботи та реалістичних професійних цілей	Самооцінка впевненості; визначені цільові вакансії / напрями працевлаштування
Покращені інструменти працевлаштування та готовність подаватися	Оновлені CV; покращені результати пробних співбесід

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Посилена мотивація та зменшення ізоляції	Регулярна участь у групі взаємної підтримки; усна залученість
Зростання обізнаності про доступні послуги підтримки та можливості	Учасники самостійно звертаються до постачальників послуг

Довгострокові результати (2-4 місяці)

Результат	**Індикатор**
Учасники активно подаються на роботу або зараховуються на навчання	Кількість надісланих заявок; кількість зарахувань на VET / освітні програми
Початкові працевлаштування, стажування або волонтерські ролі	Кількість учасників, які розпочали практичний досвід роботи
Більш стабільна взаємна підтримка та самоорганізований нетворкінг	Продовження зустрічей без зовнішньої фасилітації
Зниження залежності від екстреної підтримки	Зменшення потреби в муніципальній екстреній допомозі

3.4. Пілот HOPE Ukraine (Італія) - модель розширення можливостей жінок та підприємництва

Активності

Активність	**Опис**
Первинна оцінка потреб і навичок	Структуровані вступні інтерв'ю, що картують освіту, досвід, рівень мови, обов'язки з догляду та професійні цілі.
Розширення можливостей	Групові та індивідуальні сесії, зосереджені на впевненості в собі та відновленні професійної ідентичності.
Орієнтаційні воркшопи з підприємництва	Підвищення обізнаності щодо можливостей самозайнятості, реалістичності, ризиків та адміністративних кроків в Італії.
Підтримка розвитку бізнес-ідеї	Керовані вправи для розробки / уточнення бізнес-концепцій (lean canvas, ціннісна пропозиція).

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Локальне менторство	Поєднання учасниць із місцевими жінками-підприємницями та бізнес-мережами громади.
Інформаційна та правова підтримка	Практичні консультації щодо правових рамок, оподаткування, реєстрації бізнесу та доступу до мікрофінансування.
Презентація / демонстрація	Масштабне тестування послуг / продуктів у місцевому громадському середовищі.

Вихідні результати (вимірювані продукти)

Вихідний результат	**Індикатор**
Участь у групових сесіях з розширення можливостей	Кількість сесій + записи відвідуваності
Чернетки бізнес-ідей	Кількість учасниць із визначеною ідеєю або планом на ранній стадії
Індивідуальні менторські відносини	Кількість учасниць, поєднаних з менторами
Нетворкінгова взаємодія з місцевою бізнес-екосистемою	Кількість проведених заходів або зустрічей
Початкове портфоліо представлених послуг / продуктів	Кількість заходів мікротестування або виставок / презентацій

Короткострокові результати (0-2 місяці)

Результат	**Індикатор**
Підвищення впевненості у власних професійних здібностях	Шкали само ефективності; якісна рефлексія
Бізнес-ідеї на ранній стадії визначені та обговорені	Наявність чернеткового опису ідеї
Розуміння адміністративних / правових бар'єрів	Заповнений чекліст щодо вимог до реєстрації
Встановлені перші професійні контакти в громаді	Участь у нетворкінгових заходах; зацікавленість менторів

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Довгострокові результати (2-4 місяці)

Результат	Індикатор
Бізнес-ідеї переходять до структурованого планування	Підготовлені фрагменти lean canvas / бізнес-плану
Учасниці отримують перших клієнтів або тестові продажі	Початкова подія доходу або надана пілотна послуга
Стійкі мережі взаємної підтримки та менторства зберігаються	Продовження контакту після формальних сесій
Підвищення економічної автономії та зниження нестабільності	Самооцінені тенденції стабілізації доходу

3.5. Моніторинг

Пілоти ґрунтуються на активностях модельних ініціатив. На підготовчому етапі власників модельних проєктів запрошують надати свої висновки щодо реалізації адаптації. Мінімальна кількість осіб, яких необхідно охопити, становить 100 українських біженців загалом, по 50 на кожен пілот. Цього планується досягти поступово, оскільки перші 2 місяці пілоту створюють впізнаваність, промоцію та комунікацію через рекомендації, що, як очікується, генеруватиме більше учасників.

Наведені нижче ключові інструменти моніторингу є необхідними для обох пілотів. Вони можуть бути додатково посилені індивідуальними специфічними елементами моніторингу, унікальними для самих локацій.

Компонент моніторингу	**Базовий стан навичок і потреб**	**Участь у воркшопах / тренінгах**	**Залучення до peer / mentoring**	**Проміжний огляд прогресу**	**Фінальна оцінка**	**Валідація результатів**
Інструмент / джерело даних	Вступна анкета + коротке інтерв'ю	Листи відвідуваності	Записи сесій	Коротке опитування самооцінки + нотатки	Підсумкове рефлексивне опитування + 1:1 інтерв'ю	Міжсайтовий оглядовий дзвінок + аудит

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

				фасиліта тора	з вибіркою	докумен тації
Частота	Місяць 1	Постійно	Кожні два тижні	Кінець місяця 2	Місяць 4	Місяці 5-6
Відповідал ьний партнер	CTS / HOPE	CTS / HOPE	CTS / HOPE	CTS / HOPE	CTS / HOPE	Консорці ум
Вихідний результат	Набір даних базового профілюв ання	Журнал участі	Трекер статусу залуче ння	Проміжн ий знімок результа тів	Підсумко ва оцінка змін	Звіт з валідації пілоту

3.6. Методи зниження ризиків

Методи зниження ризиків будуть впроваджені насамперед у виконавчих інституціях, але за підтримки та із залученням спроможності партнерства.

1. Раннє та постійне залучення стейкхолдерів

1. Очікується, що пілотні організації проведуть короткі координаційні зустрічі з ключовими місцевими акторами (муніципальні офіси, НУО, роботодавці, навчальні центри) до початку пілотів.

2. Стратегія онбордингу учасників

Пілотні організації використовуватимуть довірених посередників (лідерів громад, центри підтримки біженців, соціальних працівників), щоб чітко комунікувати цінність участі. Ціннісна пропозиція має бути визначена на етапі планування та чітко донесена разом з очікуваною траєкторією навчання і потенційним впливом. Управління очікуваннями є ключовим елементом.

Адаптивне пілотування

Пілоти розпочнуть активності в малих групах і уточнюватимуть методи після початкових сесій та на середині реалізації. Після перших 2 місяців коротка проміжна оцінка дозволить впровадити коригувальні заходи.

Підтримка консорціуму

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Партнери, які реалізують пілоти, за потреби можуть звертатися до консорціуму для отримання додаткових внесків, рекомендацій, мобілізації стейкхолдерів та іншої експертизи.

3.7. Трансферованість

Аспект трансферованості проєкту вже добре закладений на етапі пропозиції шляхом визначення чітких ролей для тих партнерів проєкту, які не є основними пілотними організаціями. Модель спирається на такі елементи:

Мультистейкхолдерна модель

Пілоти використовують підхід quadruple helix (публічний сектор, роботодавці, громадянське суспільство, освіта). Це дозволяє залучити до проєкту ширше коло стейкхолдерів і забезпечує можливість тонкого налаштування з урахуванням специфіки наступних регіонів.

Відтворювані методи соціальних інновацій

Практики, відібрані в WP2 і протестовані в WP4, є методологічно орієнтованими, а незалежними від конкретної локації.

Це дозволяє відтворювати їх із контекстною адаптацією, а не шляхом повного перепроєктування.

Структура пілотів, розроблена для масштабування

Пілоти в Польщі (CTS) та Італії (Hope Ukraine) виступають демонстраційними кейсами.

Інші партнери готують свої екосистеми під час WP4, що дає змогу подальшого впровадження.

Спільні вихідні матеріали для повторного використання

Настанови, навчальні ресурси та процедури залучення стейкхолдерів (результати WP4, що передаються до WP5) поширюються в межах консорціуму як готові інструменти для трансферу.

Порівнювані потреби цільової групи

Українські біженці (особливо жінки та люди старшого віку) стикаються зі схожими бар'єрами у країнах ЄС, що їх приймають: доступ до зайнятості, догляд за дітьми, визнання навичок.

Отже, рішення, розроблені в межах пілотів, мають високу релевантність у різних контекстах.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Елемент	Що робить його трансферованим	Вимога
Модель Quadruple Helix	Працює в будь-якому регіоні за наявності скоординованих стейкхолдерів	Картувати місцевими акторами
Відібрані практики	Базуються на широко застосовуваних методах соціальних інновацій	Адаптувати до місцевих умов
Пілотна демонстрація	Показує конкретну реалізацію у форматі «як це зробити»	Документувати кроки та уроки
Спільні матеріали	Ресурси WP4-WP5 надають шаблони для повторного використання	Забезпечити застосування партнерами
Схожість цільової групи	Схожі бар'єри інтеграції у різних країнах	Адаптувати інтенсивність підтримки та спосіб її надання

Додаток 1 - Словник і визначення

Термін	Визначення / як використовується у пропозиції
Українські біженці / українські мігранти	Основна група бенефіціарів проєкту. У SIMPLE фокус спеціально зосереджений на тих, хто був переміщений унаслідок російського вторгнення 2022 року та наразі проживає у країнах ЄС.
Вразливі групи	Підсегмент зазначеної вище групи. Передусім це жінки та люди старшого віку (приблизно 50+), які стикаються з більшими бар'єрами щодо

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

	працевлаштування, стабільності доходу та соціальної інтеграції.
Працевлаштовуваність	Навички, умови та підтримка, необхідні українським мігрантам для успішного входження, повторного входження або збереження стабільної участі на ринку праці. Включає готовність до роботи, визнання попередніх навичок, володіння місцевою мовою, нетворкінг тощо.
Підприємництво / самозайнятість	Шлях для тих, хто не може отримати традиційну зайнятість, особливо для освічених українських жінок, які прагнуть започаткувати мікробізнес або фриланс-діяльність.
Ініціативи соціальних інновацій (SII)	Громадські або інституційні проєкти, що вирішують соціальні потреби новими або спільними способами. У SIMPLE SII означає методи або моделі, які підтримують працевлаштовуваність або соціальну інклюзію. Важливо зазначити, що визначення соціальної інновації все ще активно обговорюється в науковій спільноті.
Найкращі практики	Конкретні підходи, моделі або формати програм, які вже продемонстрували певний успіх в інших місцях і можуть бути адаптовані та пілотовані в SIMPLE.
Модель Quadruple Helix	Рамка співпраці, що залучає чотири сектори: (1) публічні органи влади та служби, (2) бізнес і роботодавців, (3) освітні та дослідницькі установи, (4)

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

	організації громадянського суспільства, громади, НУО та саму мігрантську спільноту.
Залучення стейкхолдерів	Активне залучення інституцій та акторів із quadruple helix до розроблення, адаптації, пілотування та оцінювання практик соціальних інновацій.
Розбудова спроможності	Посилення навичок, знань і координаційних можливостей організацій-учасниць та стейкхолдерів для сталої підтримки працевлаштовуваності та інтеграції.
Пілотування / валідація	Тестування відібраних найкращих практик у реальних умовах серед партнерів консорціуму для перевірки їхньої ефективності та здійсненності в різних національних умовах.
Масштабування / трансферованість	Визначення того, які моделі можуть бути розширені, відтворені або адаптовані в інших європейських контекстах після валідації.
Місцева екосистема	Мережа місцевих акторів, сервісів, інституцій та громадських структур, з якими взаємодіють українські мігранти. Ця екосистема відрізняється залежно від регіону та суттєво впливає на результати інтеграції.
Інтеграція на ринок праці	Окремий компонент інтеграції, що стосується зайнятості, доступу до роботи, визнання кваліфікацій, навчання та шляхів до праці.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Оцінка потреб	Первинний огляд (на основі вторинних джерел, експертизи партнерів і консультацій зі стейкхолдерами), що визначає прогалини, виклики та можливості, які впливають на працевлаштовуваність українських біженців у контекстах партнерів.
Партисипативне співтворення	Залучення самих бенефіціарів (наприклад, українських жінок) до розроблення та адаптації рішень, що створюються, замість ролі пасивних отримувачів допомоги.

Додаток 2 - Картування спроможностей Консорціуму

Профіль компетентності партнера — CTS

CTS SZKOLENIA PL — організація, що базується у Варшаві та має понад 35 років досвіду у проведенні спеціалізованого професійного навчання, розвитку цифрових навичок і наданні консультаційних послуг, орієнтованих на ринок праці. Як частина навчальної групи ADN, CTS має потужну навчальну інфраструктуру та співпрацює з роботодавцями, бізнес-палатами, професійними школами й державними установами, підтримуючи розвиток місцевої робочої сили та підприємницькі траєкторії. CTS має досвід реалізації проєктів, що фінансуються європейськими фондами, пов’язаних із підтримкою працевлаштовуваності, онлайн-навчанням і залученням МСП. Їхній операційний профіль тісно відповідає цілям SIMPLE щодо жіночого підприємництва, активізації на ринку праці та підвищення кваліфікації на основі громадської взаємодії.

Спроможності до реалізації

Рівень: місцева та регіональна реалізація

Основні фокус-групи:

- Жінки
- люди старшого віку

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

(з акцентом на жінок-мігранток із бізнес-ідеями)

Сфери активностей:

- мовне навчання
- соціальна підтримка та підтримка в управлінні життєвими ситуаціями
- психологічна підтримка
- професійне консультування та консультування з питань зайнятості
- консультування та коучинг із підприємництва, включно з підтримкою у фандрейзингу

Співпраця зі стейкхолдерами та доступ:

- місцеві органи влади
- муніципалітети
- місцеві інституції зайнятості та соціальної підтримки
- місцеві громадські актори
- школи та академічні інституції
- мережі НУО
- бізнес-мережі
- провайдери професійно-технічної освіти та навчання (VET)
- стартап-інкубатори

Внесок у модельні ініціативи SIMPLE (відповідність модулям)

- Навчальні курси: можуть бути реалізовані (мовні, професійні, підприємницькі, цифрові).
- Менторство та коучинг: ключова спроможність у сфері зайнятості та розвитку бізнесу.
- Надання психосоціальної підтримки: можливе через персонал організації та партнерства.
- Підключення мігрантів до наявних систем: забезпечується завдяки інституційним мережам (служби зайнятості / соціальної підтримки).
- Діалоги зі стейкхолдерами / політичні круглі столи: можливі завдяки широким міжсекторальним мережам.
- Інформаційно-просвітницькі / громадські заходи: можливі через місцеві громадські мережі та освітніх акторів.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- Молодіжні / громадські заходи: можливі залежно від демографічного перетину з учасницями-жінками.

CIVITAS

Профіль компетентності партнера

CIVITAS бере участь у SIMPLE як організація, інтегрована в міський контекст, що працює на перетині соціальних послуг, підтримки працевлаштовуваності та громадської інклюзії. Її операційна модель зосереджена на цілісній підтримці траєкторій для жінок-мігранток і біженок, поєднуючи послуги першого доступу (мовна та соціальна орієнтація), підготовку до ринку праці (навчання, коучинг) і структуровану навігацію до місцевих систем (державні послуги, НУО та громадські ресурси). У місцевій реалізації CIVITAS співпрацює з муніципальними службами, інституціями зайнятості та соціальної підтримки, освітніми провайдерами та громадськими групами, забезпечуючи практичний зв'язок між індивідуальними потребами та відповідними послугами у місті. Таке позиціонування робить CIVITAS ключовим партнером із реалізації модулів, пов'язаних із підключенням бенефіціарів до систем, менторством і коучингом, а також вступним навчанням (мовні, цифрові, професійні та підприємницькі навички).

Спроможності до реалізації

Фокус-група (місцева): жінки

Активності (фокус на входженні на ринок праці):

- вивчення польської мови
- навчання (підприємницьке, професійне, цифрове)
- менторство та коучинг
- підтримка у підключенні до наявних мереж / систем (психосоціальна підтримка, житло, зайнятість, догляд за дітьми, групи громадської підтримки)

Співпраця зі стейкхолдерами (випливає з активностей та місцевої інтегрованості)

- Муніципальні та місцеві публічні служби (соціальна підтримка, офіси зайнятості).
- Освітні провайдери (мовні / VET / цифрові).
- НУО та громадські групи (психосоціальна та взаємна підтримка).

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- Актори у сфері житла та догляду за дітьми (як частина системної навігації).

Внесок у модельні ініціативи SIMPLE (відповідність модулям)

- Навчальні курси (мовні, професійні, цифрові, підприємницькі): можуть бути реалізовані на місцевому рівні.
- Менторство та коучинг (працевлаштовуваність і підприємництво): можуть бути реалізовані; інтегруються з місцевими послугами.
- Підключення мігрантів до наявних систем (зарахування на навчання, догляд за дітьми, служби зайнятості, житло, психосоціальна підтримка): ключова сильна сторона.
- Надання психосоціальної підтримки (через підключення): можливе через мережеві послуги та громадські групи.
- Діалоги зі стейкхолдерами / політичні круглі столи: можливі через муніципальні інтерфейси та місцеві мережі.
- Інформаційно-просвітницькі / мистецькі / громадські заходи: можливі у партнерстві з громадськими групами (як рівень залучення).
- Молодіжні / громадські заходи: можливі, коли це релевантно участі жінок / сімей.

Адріатично-Іонічний Єврорегіон (AIE)

Адріатично-Іонічний Єврорегіон (AIE) — транснаціональна асоціація регіональних і місцевих органів влади в Адріатично-Іонічному регіоні, що сприяє співпраці у сфері соціально-економічного розвитку, територіальної згуртованості та громадської участі. AIE функціонує як орган управління та координації з налагодженими зв'язками з публічними адміністраціями, культурними інституціями та організаціями громадянського суспільства. Його участь у європейській територіальній співпраці забезпечує адаптацію та трансфер практик соціальних інновацій у різних місцевих і регіональних контекстах. У межах SIMPLE AIE посилює міжрегіональний трансфер знань, співпрацю зі стейкхолдерами та поширення ефективних моделей інклюзії, орієнтованих на жінок-мігранток і біженок.

Спроможності до реалізації

Фокус-групи:

- сільські жінки

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- молодь
- жінки-біженки
- жінки-мігрантки
- члени місцевих громад

Активності:

- підтримка у вивченні мови
- соціальна підтримка та громадська активація
- підтримка зайнятості та професійна підтримка
- культурна та мистецька активація для інклюзії
- навчальні курси
- менторство та коучинг
- ініціативи з підвищення обізнаності

Співпраця зі стейкхолдерами та сильні сторони:

- місцеві громади
- НУО
- місцеві органи влади та муніципалітети
- роботодавці та мережі МСП
- інституції соціальної підтримки
- освітні інституції, включно з університетами
- культурні інституції та актори креативного сектору

Внесок у модельні ініціативи SIMPLE (відповідність модулям)

- Навчальні курси: можливі у співпраці з освітніми партнерами.
- Менторство та коучинг: можуть бути реалізовані через місцевих акторів розвитку.
- Психосоціальна підтримка: можлива через інституції соціальної підтримки.
- Підключення до систем: сильна спроможність через муніципальні та НУО-мережі.
- Діалоги зі стейкхолдерами та політичні круглі столи: ключова сильна сторона завдяки ролі регіонального врядування.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- Підвищення обізнаності та активація через мистецтво: сильна спроможність завдяки культурним партнерам.
- Молодіжні та громадські заходи: сильна місцева присутність і маршрути залучення громади.

IHF та IDP - профіль компетентності партнера

IHF - організація, активна у сфері інтеграції, працевлаштовуваності та проєктів громадського навчання, яка підтримує мігрантів і біженців через навчальні та консультаційні послуги. Вона працює на місцевому рівні та має здатність мобілізувати мережі у сферах освіти, зайнятості та громадського залучення. У SIMPLE IHF надає експертизу у проведенні воркшопів, створенні навчальних траєкторій, орієнтованих на розширення можливостей, та фасилітації взаємодії між жінками-мігрантками і приймаючими громадами. Її організаційний профіль тісно відповідає активностям, зосередженим на підготовці до ринку праці, підприємницькій орієнтації та соціальній інклюзії.

IDP (Integration and Development Partners) - структура, залучена до міжсекторальної координації послуг для мігрантів і біженців, включно з інтеграційними траєкторіями, мовним і професійним навчанням, а також програмами громадської участі. Маючи міцні зв’язки з місцевими органами влади та НУО, IDP зосереджується на посиленні доступу новоприбулих осіб до зайнятості та соціальних послуг. У контексті SIMPLE IDP формує спільну імплементаційну команду з IHF, що дає змогу надавати навчання, менторство та підтримувальні заходи жінкам-мігранткам і тим, хто перебуває у перехідних життєвих етапах.

Спроможності до реалізації

Рівень: місцевий

- Ідеальна фокус-група:
  - жінки-мігрантки та біженки
  - українські жінки-біженки (ВПО)
- Активності:
  - навчання з розширення можливостей
  - підприємницька орієнтація та обізнаність щодо бізнесу
  - діалог із бізнесом (прямий контакт із роботодавцями)
  - підтримка у пошуку роботи та орієнтації на ринку праці

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- неформальне навчання та заходи з підвищення обізнаності
- Співпраця зі стейкхолдерами та сильні сторони:
  - місцеві громади (середовище громадянського суспільства)
  - місцеві органи публічної влади
  - місцевий бізнес і роботодавці
  - освітні актори

Внесок у модельні ініціативи SIMPLE (відповідність модулям)

- Навчальні курси: сильна роль у навчанні з розширення можливостей та підприємництва.
- Менторство та коучинг: можливі через залучення роботодавців і підтримку шукачів роботи.
- Підключення до наявних систем: може бути реалізоване через співпрацю з публічними органами влади та акторами зайнятості.
- Психосоціальна підтримка: можлива через середовище громадського навчання та взаємної підтримки.
- Діалоги зі стейкхолдерами: забезпечуються завдяки налагодженим відносинам із роботодавцями та місцевими органами влади.
- Підвищення обізнаності та громадська активація: сильна місцева присутність і залучення громадянського суспільства.
- Молодіжні / громадські заходи: можливі в межах активностей, орієнтованих на інклюзію.

Дослідницький інститут HÉTFA - профіль компетентності партнера

Дослідницький інститут HÉTFA - це будапештська організація з політичних досліджень і консалтингу, що спеціалізується на соціально-економічному розвитку, інтеграції на ринок праці та стратегічному залученні стейкхолдерів. Він працює у публічному, приватному та громадському секторах, надаючи консультаційні послуги на основі доказів, підтримку у розробленні проєктів і їх реалізації. У межах європейських рамок співпраці (Interreg, ESF+, Horizon) HÉTFA посилив свою спроможність у таких тематичних напрямах, як просування підприємництва, навчання маргіналізованих груп і системна інтеграція вразливих груп населення. У контексті SIMPLE HÉTFA відіграє центральну роль у координації партнерських

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

мереж, залученні стейкхолдерів quadruple helix та забезпеченні трансферу знань і оцінки впливу між регіонами.

Спроможності до реалізації

(на основі наданої інформації)

- Фокусні напрями: зв'язок зі стейкхолдерами quadruple helix та управління стейкхолдерами; навчання і менторство жінок із бізнес-ідеями; підключення до підтримки у сфері психічного здоров'я.
- Цільові групи: мігранти та біженці з пріоритетом на жінок; освічені жінки як пріоритетна підгрупа.
- Мережі стейкхолдерів і сильні сторони: провайдери VET; асоціації МСП та бізнесу; служби психічного здоров'я.

Внесок у модельні ініціативи SIMPLE (відповідність модулям)

- Навчальні курси: можуть бути реалізовані через підвищення кваліфікації жінок із бізнес-ідеями.
- Менторство та коучинг: ключова спроможність через управління стейкхолдерами та доступ до бізнес-мереж.
- Психосоціальна підтримка: особливо через зв'язки зі службами психічного здоров'я.
- Підключення мігрантів до систем: сильна спроможність через інституційні мережі VET та МСП.
- Діалоги зі стейкхолдерами / політичні круглі столи: ключова сильна сторона, оскільки HÉTFA може скликати багатосторонні платформи.
- Підвищення обізнаності / мистецькі / громадські заходи: можливі там, де інтеграція перетинається з бізнесовими та інноваційними наративами.
- Молодіжні / громадські заходи: можливі через регіональні інноваційні екосистеми, особливо для освічених жінок-мігранток.

IT Solutions for All (ITSFA) - профіль компетентності партнера

IT Solutions for All (ITSFA) - іспанська неприбуткова організація, що зосереджується на просуванні цифрової інклюзії, навчання впродовж життя та працевлаштованості через інформаційно-комунікаційні технології. ITSFA розробляє та впроваджує інноваційні навчальні програми, спрямовані на покращення доступу людей до

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

ринку праці, особливо для осіб із вразливих середовищ. Їхня місія полягає в покращенні рівного доступу до цифрових послуг і зміцненні цифрових компетентностей як рушіїв соціальної та економічної участі. ITSFA тісно співпрацює з громадськими центрами, провайдерами VET та МСП, забезпечуючи практичні навчальні траєкторії, що відповідають потребам місцевого ринку праці. У SIMPLE ITSFA привносить сильну операційну спроможність у структуроване проведення навчання, цифрове розширення можливостей та підтримку працевлаштованості для жінок-мігранток і біженок.

Спроможності до реалізації

(з наданих INPUTS)

- Фокус-групи:
  - мігранти
  - довгострокові резиденти
  - жінки як пріоритетна підгрупа
- Сфери активностей:
  - технічне навчання
  - розвиток цифрових навичок
  - професійне підвищення кваліфікації в межах VET-рамок
  - коучинг і підготовка до ринку праці
- Співпраця зі стейкхолдерами та сильні сторони:
  - провайдери VET
  - громадські організації
  - МСП та роботодавці, які підтримують інклюзивні траєкторії

Внесок у модельні ініціативи SIMPLE (відповідність модулям)

- Навчальні курси: сильна роль у цифровому та професійному навчанні.
- Менторство / коучинг: можливі через траєкторії, орієнтовані на зайнятість.
- Психосоціальна підтримка: можлива через громадських партнерів (не є основною функцією).
- Підключення мігрантів до систем: може бути реалізоване через мережі VET та роботодавців.
- Діалоги зі стейкхолдерами: можливі через мережі МСП і навчальних провайдерів.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

- Інформаційно-просвітницькі / громадські заходи: можливі у партнерстві з місцевими організаціями.
- Молодіжні / громадські заходи: можливі, якщо вони орієнтовані через простори цифрової інклюзії.

HOPE - профіль компетентності партнера

Загальний організаційний профіль

HOPE - гуманітарна організація та організація соціальної підтримки, що працює з мігрантами та біженцями у вразливих ситуаціях і має сильну практичну роль на рівні громади. HOPE зосереджується на підтримці новоприбулих осіб і сімей у доступі до базових послуг, стабілізації їхніх життєвих умов і формуванні шляхів до соціальної інклюзії. Її місія включає раннє втручання, психосоціальну підтримку та сприяння участі у місцевих громадських структурах. У SIMPLE HOPE є ключовим партнером для прямого охоплення, побудови довіри та залучення жінок-біженок, які перебувають у підвищеному ризику соціального виключення та виключення з ринку праці.

Спроможності до реалізації

Фокус-групи:

- Новоприбулі біженці
- Вразливі жінки-мігрантки та сім'ї

Сфери активностей:

- Гуманітарна підтримка та соціальна допомога
- Громадське охоплення та заходи із залучення
- Підтримка у стабілізації життєвих умов
- Навігація до соціальних служб і служб добробуту
- Початкові траєкторії до працевлаштованості та участі

Співпраця зі стейкхолдерами та сильні сторони:

- Тісна співпраця з муніципальними соціальними службами
- Мережі громадської підтримки та НУО
- Місцеві органи влади та інституції добробуту
- Місцеві організації, що надають послуги вразливим групам

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

Внесок у модельні ініціативи SIMPLE (відповідність модулям)

- Навчальні курси: підтримувальна роль через охоплення та мобілізацію.
- Менторство та коучинг: можливі з фокусом на розширення можливостей під час перехідних етапів.
- Психосоціальна підтримка: ключова сильна сторона завдяки фронтовому досвіду.
- Підключення мігрантів до систем: первинна роль (житло, добробут, соціальні служби).
- Діалоги зі стейкхолдерами: можливі через зв’язок із муніципальними структурами.
- Інформаційно-просвітницькі / громадські заходи: сильна спроможність у районній активації та охопленні.
- Молодіжні / громадські заходи: можуть бути реалізовані залежно від сімейного контексту.

Co-funded by the European Union

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно автору(ам) і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні Грантодавець не несуть за них

ПОДЯКА УЧАСНИКАМ

Ми хотіли б висловити вдячність за внесок у створення цієї «Теорії змін» усім партнерам консорціуму SIMPLE – Моделі соціальних інновацій для сприяння навчанню та працевлаштуванню:
Hétfa Kutatóintézet KFT (HEFTA), Угорщина – Рената Анна Якса, автор

УЧАСНИКИ:

CTS Customized Training Solutions sp. z o.o. (CTS), Польща

University Civitas (University Civitas), Польща

Adriatic Ionian Euroregion (AIE), Хорватія

Institut de Haute Formation aux Politiques Communautaires (IHF), Бельгія

IDP SAS DI GIANCARLO COSTANTINO (ITALIAN DEVELOPMENT PARTNERS) (IDP), Італія

Asociación IT Solutions for All (ITSFA), Іспанія

Hope Ukraine Foundation E.T.S. (HOPE UKRAINE), Італія

ЗАСТЕРЕЖЕННЯ

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно авторам і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні орган, що надає грант, не несуть за них відповідальності.

ЛІЦЕНЗІЯ

«Теорія змін» © 2025 Hétfa Kutatóintézet KFT (HEFTA), CTS Customized Training Solutions sp. z o.o. (CTS), Польща, Університет Civitas (University Civitas), Польща, Адріатично-Іонічний Єврорегіон (AIE), Хорватія, Institut de Haute Formation aux Politiques Communautaires asbl (IHF), Бельгія, IDP SAS DI GIANCARLO COSTANTINO (ITALIAN DEVELOPMENT PARTNERS) (IDP), Італія, Asociación IT Solutions for All (ITSFA), Іспанія, Hope Ukraine Foundation E.T.S. (HOPE UKRAINE), Італія – ліцензовано за:

Юридичний опис – ліцензія Creative Commons: Матеріали проєкту SIMPLE – Моделі соціальних інновацій для сприяння навчанню та працевлаштуванню класифікуються як «Відкриті освітні ресурси» (OER) і можуть вільно (без дозволу їхніх авторів): завантажуватися, використовуватися, повторно використовуватися, копіюватися, адаптуватися та поширюватися користувачами з зазначенням інформації про джерело їхнього походження

Щоб переглянути копію цієї ліцензії, відвідайте http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0

Фінансується Європейським Союзом. Однак висловлені погляди та думки належать виключно авторам і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу або Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні орган, що надає грант, не несуть за них відповідальності.