



**Zestaw narzędzi do**  
**Adaptacji dobrych**  
**praktyk**



Autores odpowiedzialni: Alexander Wolffhardt

[integrationpractices.eu](http://integrationpractices.eu)



SPRING otrzymał dofinansowanie z unijnego programu badań i innowacji  
Horyzont 2020 w ramach umowy o dotację 101004635.

# Introducción

W całej Europie rośnie zapotrzebowanie na wysokiej jakości wsparcie integracyjne, pomagające migrantom i ich potomkom osiedlić się i stać się szanowaną częścią społeczeństwa. Niedawne przybycie dużych grup przymusowo przesiedlonych osób tylko zwiększa tę potrzebę.

Jednocześnie ponad czterdzieści lat świadomego skupienia się na polityce integracyjnej w Europie zaowocowało bogatą wiedzą fachową i doświadczeniem na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym w zakresie sposobów wspierania integracji niedawno przybyłych uchodźców, migrantów zarobkowych i członków rodzin oraz obywateli i rezydentów ze środowisk migracyjnych.

Wykorzystanie istniejącej wiedzy o tym, co już działa, okazało się skuteczne podczas tworzenia lub dalszego rozwijania praktyk. Podążanie za istniejącymi modelami pozwala nam uczyć się na podstawie dobrych praktyk, przyspieszać wprowadzanie skutecznych środków i korzystać z doświadczeń zdobytych w innych miejscach. Transfer dobrych praktyk i wzajemne uczenie się odgrywa istotną rolę w agendzie europejskiej polityki integracyjnej i przyciąga uwagę praktyków i decydentów na wszyst-

kich szczeblach.

Jednak rzeczywista adaptacja modelu występującego gdzie indziej i bezpośredni transfer wiedzy jest zaskakująco rzadka. Często wiele praktycznych i strukturalnych przeszkód uniemożliwia rozwój i poszerzenie zakresu istniejących dobrych praktyk. Jednym z głównych celów inicjatywy SPRING było zatem zbadanie kryteriów jakości dobrych praktyk i warunków, w których dobre praktyki mogą skutecznie inspirować rozwój nowych praktyk.

Opierając się na badaniach SPRING, niniejszy zestaw narzędzi ma na celu pokonanie przeszkód na drodze do skutecznej adaptacji dobrych praktyk. Główną grupą docelową są praktycy zainteresowani dobrymi praktykami występującymi gdzie indziej, pracujący w sektorze pozarządowym, organach i służbach publicznych lub jakiegokolwiek innej organizacji lub inicjatywie związanej z integracją migrantów.

Praktycy, którzy chcą rozpowszechnić swoją istniejącą praktykę i dzielić się swoją specjalistyczną wiedzą lub którzy są już zaangażowani w procesy transferu, mogą również uczyć się z tego zestawu narzędzi.

**Zestaw narzędzi zawiera 20 pytań, które powinni sobie zadać wszyscy zainteresowani dostosowaniem wzorcowej praktyki w dziedzinie integracji migrantów.**

Praktycy proszeni są o systematyczne odpowiadanie na wszystkie te pytania, które są pogrupowane w cztery główne tematy. Czym na więcej pytań można odpowiedzieć w sposób zadowalający, tym większe są szanse na udaną adaptację. Pytania są ze

sobą ściśle powiązane i czasami dotyczą podobnych kwestii z różnych punktów widzenia. Zamiast być ściśle linearnymi, cztery główne tematy reprezentują różne perspektywy i obszary, na których należy się skupić:

*W kolejnych sekcjach zestawu narzędzi, poświęconych czterem głównym tematom, każdemu pytaniu towarzyszy wyjaśnienie jego znaczenia, a następnie wskazówki, rady i inspiracje dotyczące odpowiedzi na nie.*

*W całym dokumencie znajdują się łącza do innych zasobów związanych z programem SPRING.*

---

# **20 pytań, które należy zadać:**

***1. Jakość praktyki modelowej***

***2. Praktyczna możliwość przeniesienia i adaptacji***

***3. Zdolność do adaptacji***

***4. Warunki transferu***



## **1. Jakość praktyki modelowej**

# **Czy potencjalna praktyka okazała się skuteczna i warta przeniesienia/ zwiększenia zakresu?**

*Nie ma sensu podążać za złym przykładem lub kopiować domniemanej praktyki modelowej, która w rzeczywistości nie spełnia pewnych standardów jakości. Przed dostosowaniem jakiegokolwiek praktyki modelowej do własnego kontekstu praktycy powinni upewnić się, że spełnia ona kryteria dobrej praktyki.*

## **1. Jakość praktyki modelowej**

Czy potencjalna praktyka okazała się skuteczna i warta przeniesienia/zwiększenia zakresu?

### **1.1**

# **Czy domniemana praktyka modelowa opiera się na podejściu inkluzywnym i partycypacyjnym?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Działania oddolne, partycypacyjne i inkluzywne mają kluczowe znaczenie dla długoterminowej integracji. Podstawą udanej integracji migrantów jest poszanowanie różnorodności i aktywne zaangażowanie społeczeństwa przyjmującego. Dobra praktyka modelowa powinna zapewniać usługi, które zapewnią równy dostęp do wszystkich jej działań, odpowiadając na specyficzne potrzeby i słabych punktów migrujących beneficjentów. Udział migrantów i ich znaczące zaangażowanie w opracowanie, wdrożenie, monitorowanie i ocenę jest kluczem do rozwoju i poprawy jakości praktyk integracyjnych.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

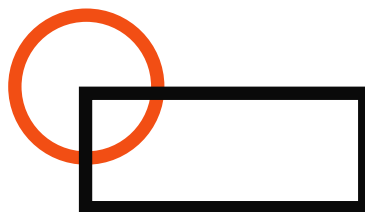
Aby zidentyfikować potencjalne praktyki modelowe oparte na podejściu integracyjnym i partycypacyjnym, zapoznaj się z [bazą sprawdzonych dobrych praktyk SPRING](#) i wyszukaj w sekcji „Inkluzywność i Partycypacja.”.

Inspirujące praktyki można również znaleźć, przeszukując szereg innych zbiorów „dobrych” lub „obietujących” praktyk, do których można uzyskać dostęp za pośrednictwem [repozytorium repozytoriów SPRING](#). Użytkownicy powinni mieć świadomość, że sposób zestawienia tych zbiorów opiera się na zróżnicowanych i często luźno zdefiniowanych kryteriach.

Ogólnie rzecz biorąc, praktyki, które mogą służyć jako model w tym zakresie, zapewnią następujące korzyści:

- podejście zorientowane na różnorodność, uwzględniające problematykę płci i uwzględniające kwestie związane z wiekiem w celu zapewnienia beneficjentom równych szans;
- dostępność przystępnych informacji na temat sposobu uzyskiwania dostępu do usług w różnych językach, formatach i za pośrednictwem różnych kanałów komunikacji;
- znajomość kryteriów równości i różnorodności przy świadczeniu usług, w tym dokonywanie dostosowań w celu uwzględnienia szczególnych potrzeb i możliwości;
- tak by integracja była rozumiana jako dwukierunkowy proces prowadzący do zmian w instytucjach, normach i zachowaniach społeczeństwa przyjmującego;
- aktywna rola społeczeństwa przyjmującego na etapie opracowywania i wdrażania, jak również współpraca z beneficjentami w ramach działań;
- elastyczne i dostosowane pod względem międzykulturowym formaty udziału beneficjentów i ich przedstawicieli w opracowywaniu, wdrażaniu, monitorowaniu oraz ocenie praktyki.

Więcej szczegółów na temat kryteriów jakości praktyk integracyjnych dotyczących inkluzywności i uczestnictwa można znaleźć w [siatce oceny dobrych praktyk SPRING](#).



## **1. Jakość praktyki modelowej**

Czy potencjalna praktyka okazała się skuteczna i warta przeniesienia/zwiększenia zakresu?

### **1.2**

# **Czy domniemana praktyka modelowa jest właściwa i komplementarna w swoim własnym kontekście?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Dostosowanie do potrzeb migrantów i innych beneficjentów ma kluczowe znaczenie dla opracowania skutecznych praktyk integracyjnych. Dobra praktyka modelowa powinna – w swoim kontekście – być istotna dla wysiłków na rzecz systematycznej poprawy długoterminowej integracji, autonomii i wzmocnienia pozycji migrantów. Praktyka ta powinna również pokazać, w jaki sposób można odnieść się do szerszych priorytetów i strategii integracyjnych innych zainteresowanych stron, a także stanowić przykład wypełniania istniejących luk we wspieraniu integracji.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

Aby zidentyfikować potencjalne praktyki modelowe, które są odpowiednie, należy zapoznać się z [bazą danych sprawdzonych dobrych praktyk SPRING](#) i wyszukać w sekcji „Trafność i komplementarność”.

Inspirujące praktyki można również znaleźć, przeszukując szereg innych zbiorów „dobrych” lub „obiecujących” praktyk, do których można uzyskać dostęp za pośrednictwem [repozytorium repozytoriów SPRING](#). Użytkownicy powinni mieć świadomość, że sposób zestawienia tych zbiorów opiera się na zróżnicowanych i często luźno zdefiniowanych kryteriach.

Ogólnie rzecz biorąc, praktyki, które mogą służyć jako model w tym zakresie, zapewnią następujące korzyści:

- dokładne określenie szczególnych potrzeb grup docelowych migrantów w celu wypełnienia luk w systemach wsparcia integracji;
- systematyczne doskonalenie wsparcia integracji w skali przynoszącej korzyści znacznej części potencjalnych grup docelowych;
- skupienie się na (samowystarczalności) i budowaniu potencjału, aby migranci stali się bardziej pewni siebie, autonomiczni i niezależni;
- nastawienie na długoterminową integrację, z uwzględnieniem wysokiej wrażliwości na kwestie dyskryminacji i dogłębnej wiedzy na temat kraju przyjmującego;
- dostosowanie do priorytetów, celów strategicznych i polityki innych właściwych zainteresowanych stron, aby wesprzeć szersze ramy integracji.

Więcej szczegółów na temat kryteriów jakości dla praktyk integracyjnych dotyczących trafności i komplementarności można znaleźć w [siatce oceny dobrych praktyk SPRING](#).

---



# **1. Jakość praktyki modelowej**

Czy potencjalna praktyka okazała się skuteczna i warta przeniesienia/zwiększenia zakresu?

## **1.3**

# **Czy domniemana praktyka modelowa jest skuteczna?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Tylko te praktyki, które okazały się skuteczne i osiągnęły znakomite wyniki, najlepiej potwierdzone w drodze oceny, powinny być brane pod uwagę przy przystosowywaniu. Systematyczna ocena jest kluczem do zrozumienia, w jakim stopniu cele w praktykach integracyjnych są osiągane. Aby zaoferować migrantom skuteczną usługę integracyjną, dobra modelowa praktyka powinna mieć jasne i kompleksowe plany dla każdego etapu działania, stale monitorować jego postępy i oceniać jego wyniki.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje, aby odpowiedzieć na pytanie*

Aby zidentyfikować potencjalne praktyki modelowe, które są skuteczne, należy zapoznać się z [bazą danych sprawdzonych dobrych praktyk SPRING](#) i wyszukać w sekcji „Skuteczność”. Inspirujące praktyki można również znaleźć, przeszukując szereg innych zbiorów „dobrych” lub „obietujących” praktyk, do których można uzyskać dostęp za pośrednictwem [repozytorium repozytoriów SPRING](#). Użytkownicy powinni mieć świadomość, że sposób zestawienia tych zbiorów opiera się na zróżnicowanych i często luźno zdefiniowanych kryteriach.

Ogólnie rzecz biorąc, praktyki, które mogą służyć jako model w tym zakresie, zapewnią następujące korzyści:

- kompleksowy projekt obejmujący wyraźne i wykonalne wyniki, istotne i wymierne wyniki oraz przewidywanie ewentualnych przeszkód we wdrażaniu;
- personel o kompetencjach międzykulturowych oraz posiadający niezbędne umiejętności językowe, w oparciu o odpowiednią strategię rekrutacji i rozwoju zasobów ludzkich;
- wielowarstwowa strategia komunikacyjna skierowana do różnych odbiorców i rozpoczynająca się we wczesnych fazach wdrażania;
- regularne monitorowanie wdrażania, porównywanie rzeczywistych wyników z celami praktyki i podejmowanie działań naprawczych w razie potrzeby;
- ocena wyników poprzez zaangażowanie naukowców, beneficjentów, społeczności praktyków, decydentów, społeczności przyjmującej i podmiotów finansujących;
- długoterminowa ocena wpływu badająca sytuację beneficjentów praktyki w dłuższym okresie czasu.

Więcej szczegółów na temat kryteriów jakości dla praktyk integracyjnych dotyczących skuteczności można znaleźć w [siatce oceny dobrych praktyk SPRING](#).

Oceny zakładanej praktyki modelowej są szczególnie wartościowe, jeśli wykraczają poza zwykłą ocenę przewidywanych wskaźników efektywności działania. Najbardziej przydatne są oceny oddziaływania oraz oceny analizujące sytuację byłych beneficjentów jakiś czas po ich udziale w programie lub skorzystaniu z usługi. Bazy danych zawierające specjalną sekcję dotyczącą oceny obejmują następujące elementy:

- [baza zweryfikowanych dobrych praktyk SPRING](#);
- [europejska strona internetowa poświęcona integracji](#).

[Podręcznik dla praktyków SPRING](#) zawiera przegląd badań nad praktykami polityki integracyjnej w odniesieniu do 11 tematów, w tym analizę efektów i skuteczności polityki. Podsumowano w nim również obecne podejścia polityczne i instrumenty oraz przedstawiono zalecenia, które są możliwe do zrealizowania.

[W rozdziale 4 zestawu narzędzi do integracji migrantów SPRING](#) przedstawiono dalsze wytyczne dotyczące wyszukiwania i oceny dowodów, w tym mapowania i pomiaru wpływu.

---



## **1. Jakość praktyki modelowej**

Czy potencjalna praktyka okazała się skuteczna i warta przeniesienia/zwiększenia zakresu?

### **1.4**

# **Czy domniemana praktyka modelowa jest zrównoważona?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Zrównoważony rozwój ma kluczowe znaczenie dla utrzymania korzyści płynących z praktyk integracji migrantów na przestrzeni czasu. Wykazano, że dobra praktyka modelowa wykorzystuje możliwości finansowe, społeczne, środowiskowe i organizacyjne w celu zapewnienia ciągłości działań integracyjnych. Opierając się na solidnym planowaniu zrównoważonego rozwoju i zróżnicowanych partnerstwach, model ten powinien przyciągać fundusze strukturalne, otrzymywać wsparcie od sponsorów i osób fizycznych lub prowadzić model biznesowy generujący zasoby własne.*

---

*Sugestie, wskazówki i inspiracje,  
aby odpowiedzieć na pytanie*

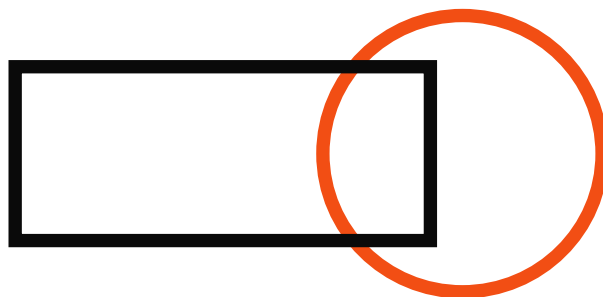
Aby zidentyfikować potencjalne praktyki modelowe, które są opłacalne w dłuższej perspektywie, należy zapoznać się z [bazą danych sprawdzonych dobrych praktyk SPRING](#) i wyszukać w sekcji „Zrównoważony rozwój”.

Inspirujące praktyki można również znaleźć, przeszukując szereg innych zbiorów „dobrych” lub „obietujących” praktyk, do których można uzyskać dostęp za pośrednictwem [repozytorium repozytoriów SPRING](#). Użytkownicy powinni mieć świadomość, że sposób zestawienia tych zbiorów opiera się na zróżnicowanych i często luźno zdefiniowanych kryteriach.

Ogólnie rzecz biorąc, praktyki, które mogą służyć jako model w tym zakresie, zapewnią następujące korzyści:

- wczesne przewidywanie możliwości kontynuowania interwencji i tworzenie dobrze zdefiniowanego planu zrównoważonego rozwoju;
- budowanie potencjału w taki sposób, aby zasoby ludzkie, wiedza fachowa i infrastruktura były dostępne w celu podtrzymywania usług;
- partnerstwa i relacje z odpowiednimi zainteresowanymi stronami w celu uzyskania silnego wsparcia i potencjalnych partnerów do kontynuacji po zakończeniu finansowania podstawowego;
- dywersyfikacja źródeł finansowania i/lub określenie możliwości samofinansowania poprzez działalność gospodarczą lub przedsiębiorczość społeczną.

Więcej szczegółów na temat kryteriów jakości dla praktyk integracyjnych dotyczących zrównoważonego rozwoju można znaleźć w [siatce oceny dobrych praktyk SPRING](#).



## **1. Jakość praktyki modelowej**

Czy potencjalna praktyka okazała się skuteczna i warta przeniesienia/zwiększenia zakresu?

### **1.5**

# **Czy domniemana praktyka modelowa dąży do współpracy i partnerstwa?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Silna współpraca między właściwymi podmiotami – migrantami, społecznościami przyjmującymi, władzami publicznymi i instytucjami publicznymi, partnerami społecznymi i gospodarczymi, organizacjami społeczeństwa obywatelskiego, środowiskami akademickimi, szkołami, wspólnotami religijnymi i innymi społecznościami opartymi na wartościach, sektorem prywatnym – praca na różnych szczeblach – mają zasadnicze znaczenie dla pomyślnej integracji. W związku z tym dobra modelowa praktyka powinna stanowić przykład tego, jak angażować się w regularne konsultacje i dialog strukturalny z zainteresowanymi stronami na każdym etapie działalności.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje, aby odpowiedzieć na pytanie*

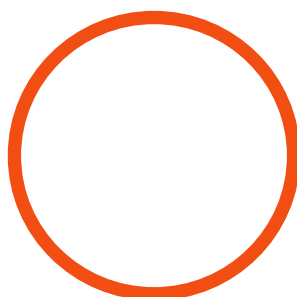
Aby zidentyfikować potencjalne praktyki modelowe, które wykorzystują podejście oparte na współpracy, należy zapoznać się z [bazą danych sprawdzonych dobrych praktyk SPRING](#) i wyszukać w sekcji „Partnerstwo i współpraca”.

Inspirujące praktyki można również znaleźć, przeszukując szereg innych zbiorów „dobrych” lub „obiecujących” praktyk, do których można uzyskać dostęp za pośrednictwem [repozytorium repozytoriów SPRING](#). Użytkownicy powinni mieć świadomość, że sposób zestawienia tych zbiorów opiera się na zróżnicowanych i często luźno zdefiniowanych kryteriach.

Ogólnie rzecz biorąc, praktyki, które mogą służyć jako model w tym zakresie, zapewnią następujące korzyści:

- udział kluczowych zainteresowanych stron w fazie rozwoju oraz strategii mające na celu utrzymanie ich zaangażowania w działanie;
- wielostronne konsultacje ze specjalistami, instytucjami, migrantami i obywatelami w celu wspierania wspólnego poczucia odpowiedzialności za decyzje i działania;
- aktywne podejście do wkładu w kompleksowe strategii integracyjne z udziałem władz, usługodawców i społeczeństwa obywatelskiego;
- wspólny przegląd operacji, praktyk, usług i wyników integracji z odpowiednimi partnerami, np. władzami, organizacjami pozarządowymi i instytucjami badawczymi.

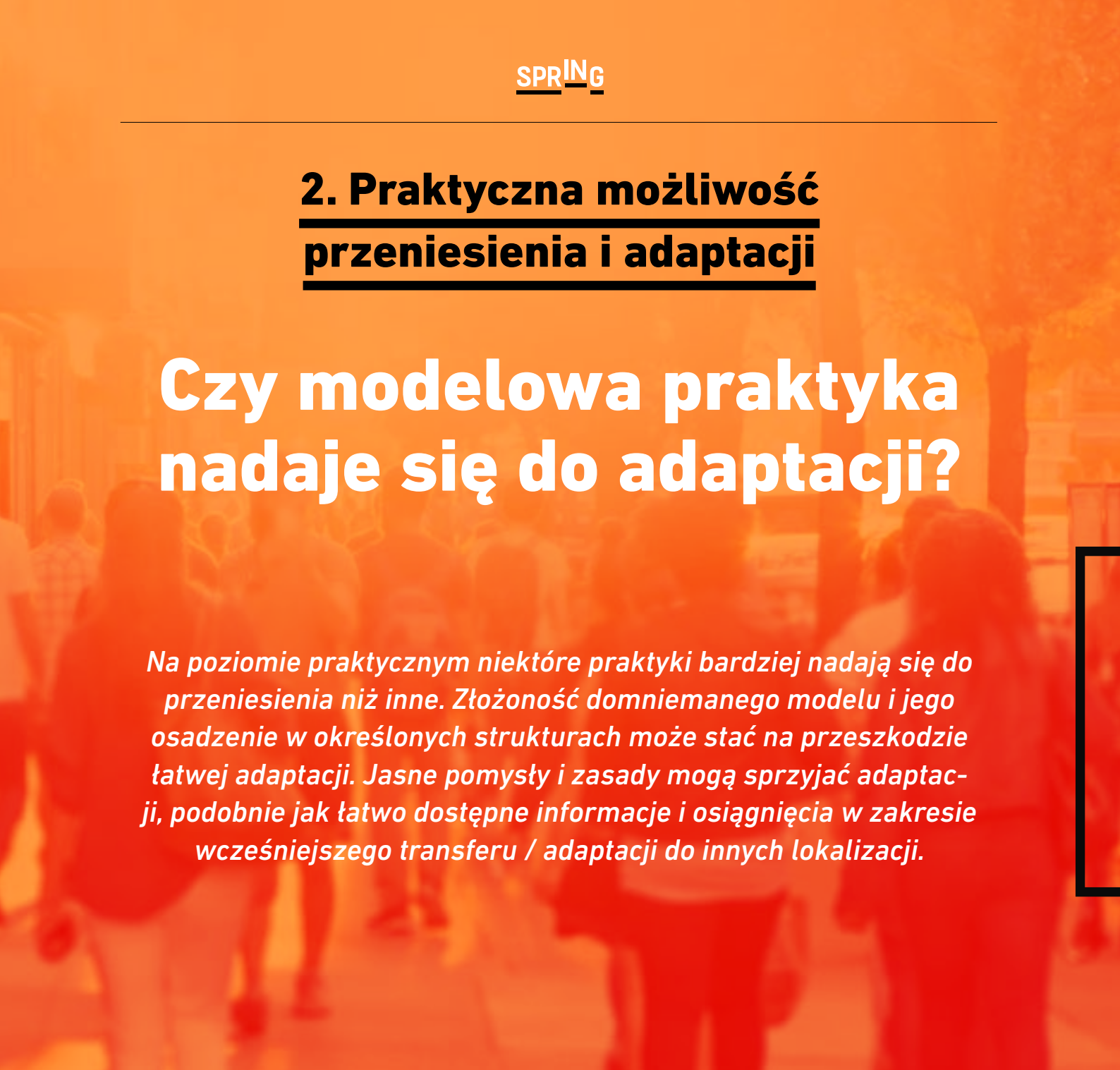
Więcej szczegółów na temat kryteriów jakościowych dla praktyk integracyjnych dotyczących współpracy i partnerstwa można znaleźć w [siatce oceny dobrych praktyk SPRING](#).



## **2. Praktyczna możliwość przeniesienia i adaptacji**

# **Czy modelowa praktyka nadaje się do adaptacji?**

*Na poziomie praktycznym niektóre praktyki bardziej nadają się do przeniesienia niż inne. Złożoność domniemanego modelu i jego osadzenie w określonych strukturach może stać na przeszkodzie łatwej adaptacji. Jasne pomysły i zasady mogą sprzyjać adaptacji, podobnie jak łatwo dostępne informacje i osiągnięcia w zakresie wcześniejszego transferu / adaptacji do innych lokalizacji.*



---

## **2. Praktyczna możliwość przeniesienia i adaptacji**

Czy modelowa praktyka nadaje się do adaptacji?

### **2.1**

# **Czy praktyka modelowa opiera się na jasnej podstawowej idei i prostych zasadach?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Najbardziej możliwe do przeniesienia praktyki opierają się na jasnej idei przewodniej i prostych zasadach, które można łatwo zaadaptować do innych kontekstów. Proste pomysły obfitują w przykłady udanej adaptacji w dziedzinie integracji migrantów, takie jak „kompleksowe wsparcie we wczesnej integracji”, „matki z sąsiedztwa” lub „modułowe dodatkowe szkolenie zawodowe”. Są to jasne i wiarygodne koncepcje reprezentujące „najlepsze zasady”, a nie rozbudowane plany projektów. Takie koncepcje nadają się szczególnie do adaptacji do potrzeb specyficznych kontekstów – np. poprzez modyfikację grupy docelowej lub zastosowanie podejścia do różnych rodzajów usług wsparcia.*

---

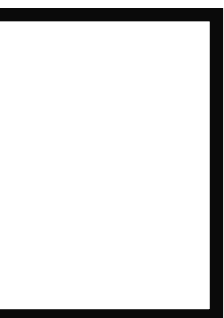


*Sugestie, wskazówki i inspiracje  
do odpowiedzi na pytanie*

Dobrym sposobem na poznanie podstawowych pomysłów, które już zadziałały, jest zapoznanie się z licznymi repozytoriami praktyk integracyjnych, ponieważ to właśnie tego typu działania w większości stanowią treść celowych wysiłków na rzecz zbierania modeli.

Porównanie praktyk, które rozwiązują podobne problemy przy użyciu podobnych metod, pomoże zidentyfikować wspólne zasady, ujawniając modelowe podejście, które powinno być zastosowane.

Opisane [repozytorium repozytoriów SPRING](#) zapewnia łatwy dostęp do szerokiej gamy zbiorów praktyk integracyjnych.



## **2. Praktyczna możliwość przeniesienia i adaptacji**

Czy modelowa praktyka nadaje się do adaptacji?

### **2.2**

# **Czy informacje na temat praktyki modelowej są łatwo dostępne?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Na ściśle praktycznym poziomie nauka i adaptacja z innych lokalizacji zależy od łatwego dostępu do informacji, a w większości przypadków także pokonania barier językowych. Dobrze udokumentowane modele z łatwo dostępnymi raportami i materiałami są łatwiejsze do wykorzystania niż te, które nie publikują dokumentacji lub nie są w inny sposób upubliczniane. Kluczowe źródła informacji to osoby, które są lub były zaangażowane w modelową praktykę. Ich spostrzeżenia są szczególnie ważne, gdy model ma być już realnie zastosowany i rozpoczyna się proces adaptacji i wdrażania.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje, aby odpowiedzieć na pytanie*

Im więcej dokumentacji i formalnych lub nieformalnych informacji o praktyce jest dostępnych, tym łatwiej będzie zidentyfikować ją jako model, wyciągnąć wnioski oraz dostosować ją. Szczegółowa dokumentacja modelowej praktyki powinna zawierać kompleksowy plan pracy w zakresie:

- grup docelowych;
- celów;
- zamierzonych wyników;
- strategii komunikacji/rozpowszechniania;
- porządku chronologicznego;
- planowanie finansowe i administracyjne;
- zrównoważonego rozwoju;
- wymaganych zasobów.

Na poziomie wdrażania dostępność materiałów (takich jak podręczniki, wytyczne i zestawy narzędzi) sprawia, że praktyka staje się bardziej namacalna. Takie wyniki i konkretne zobrazowanie przykładu mogą służyć jako bezpośrednia inspiracja i pomoc w uzyskaniu wsparcia dla ustanowienia nowej praktyki.

Informacje takie można znaleźć za pośrednictwem następujących kanałów:

- własne strony internetowe dotyczące praktyk;
  - internetowe repozytoria praktyk integracyjnych (np. za pośrednictwem [repozytorium repozytoriów SPRING](#));
  - osoby realizujące praktykę jako źródło „szarej” i niepublikowanej dokumentacji oraz informacji z pierwszej ręki oraz informacji nieformalnych.
-

## **2. Praktyczna możliwość przeniesienia i adaptacji**

Czy modelowa praktyka nadaje się do adaptacji?

### **2.3**

# **Czy istnieją elementy wzorcowej praktyki, które można by zaadaptować w sposób samodzielny?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Inspirująca praktyka o modułowej strukturze i możliwych do wydzielenia elementach oferuje możliwość adaptacji krok po kroku lub w selektywny sposób. Modele, które z natury umożliwiają stosowanie wybiórczego podejścia, dobrze nadają się do sytuacji, w których zakres lub budżet wdrożenia po stronie adaptującej jest ograniczony. Ponadto, częściowe przeniesienie i adaptacja mogą wystarczyć do reagowania na bardzo specyficzne potrzeby. Nie mniej ważne jest, że niektóre praktyki są interesujące jako modele ze względu na szczególną metodologię, techniki i sposoby osiągnięcia wyników w już ustalonym obszarze interwencji.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje, aby odpowiedzieć na pytanie*

Często nie jest oczywiste, czy istniejąca praktyka ma cechy nadające się do częściowej adaptacji. Na przykład interesujące „niewielkie pomysły” mogą pozostać nieodkryte, jeśli nie zostaną celowo opublikowane i udostępnione przez potencjalną praktykę modelową. Wskazania, że dana praktyka (znaleziona na przykład poprzez przeszukiwanie za pośrednictwem [repozytorium repozytoriów SPRING](#)) może nadawać się do ukierunkowanej adaptacji, są następujące:

- jest to raczej mała praktyka o umiarkowanym budżecie;
- posiada strukturę segmentową (np. projekty finansowane przez UE wraz z ich „pakietami roboczymi”);
- promuje określone metody, techniki lub sposoby w danym obszarze wsparcia integracji.

Dobrym sposobem na poznanie konkretnych, możliwych do wydzielenia elementów potencjalnej praktyki modelowej jest zaangażowanie się w odpowiednie sieci i platformy, oferowanie dostępu do kontaktów osobistych, bieżącej wymiany informacji lub wyjazdów badawczych ([patrz pytanie 4.1](#)).

---

## **2. Praktyczna możliwość przeniesienia i adaptacji**

Czy modelowa praktyka nadaje się do adaptacji?

### **2.4**

# **Czy modelową praktykę można oddzielić od pierwotnego kontekstu instytucjonalnego?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Wszyscy zainteresowani dostosowaniem istniejącego modelu powinni mieć świadomość, że praktyki mogą być tym mniej możliwe do przeniesienia, im bardziej są osadzone w strukturach instytucjonalnych specyficznych dla danej lokalizacji. „Struktury instytucjonalne” należy rozumieć w szeroki sposób: mogą one odnosić się do istoty polityki publicznej, do sposobu organizacji obszarów polityki oraz zarządzania nimi i ich finansowania na różnych szczeblach organizacji rządowych, do rozbieżnych wzorców odpowiedzialności publicznej i prywatnej, do różnych ról i źródeł finansowania organizacji społeczeństwa obywatelskiego, itd. Może się również zdarzyć, że zakładany model został utworzony w określonym otoczeniu instytucjonalnym z zadaniem reagowania na określoną potrzebę w określonym czasie.*

### *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

Ogólna zasada jest taka, że im „łżejszy” kontekst instytucjonalny praktyki, tym łatwiejsze może być jej przeniesienie i dostosowanie do warunków innego kraju. O ile w niektórych wymiarach procesu integracji dość trudno było oddzielić praktyki od ich kontekstu instytucjonalnego, o tyle obszary, w których rozpowszechniły się rozliczne praktyki, to w szczególności:

- kompleksowe programy powitalne;
- doradztwo i wsparcie we wczesnej fazie integracji;
- przeszkolenie społeczne i kulturowe;
- nauka języka i przeszkolenie społeczne;
- wspieranie zatrudnienia;
- kształcenie zawodowe;
- edukacja.

Świadomość obszarów, w których dostosowanie praktyk modelowych jest na ogół łatwiejsze ze względu na mniej złożone ustawienia, nie powinna zniechęcać do podejmowania prób w trudniejszych obszarach. Jednakże praktycy muszą być świadomi potencjalnych przeszkód i starannie przeprowadzać kontrolę wykonalności modelu w ich własnej sytuacji (patrz pytanie 3.1).

---

## **2. Praktyczna możliwość przeniesienia i adaptacji**

Czy modelowa praktyka nadaje się do adaptacji?

### **2.5**

# **Czy praktyka modelowa okazała się możliwa do przeniesienia i adaptacji?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Dostosowanie praktyki, która została rozprzestrzeniona z jednej innej lokalizacji do lub większej liczby miejsc, oznacza stosowanie modelu, który okazał się zasadniczo możliwy do przeniesienia. Wybierając taki model, można ograniczyć ryzyko porażki i niepowodzeń, ponieważ wcześniejsze adaptujący prawdopodobnie już napotkali i pokonali wyzwania związane z przenoszeniem modelu. Wnioski wyciągnięte w przeszłości zostaną włączone przy stosowaniu modelu w innym miejscu, co doprowadzi do powstania solidniejszych standardów. W przypadku praktyk, które zostały już wcześniej rozprzestrzenione, łatwiej jest również dotrzeć do społeczności praktyków mających doświadczenie we wdrażaniu modelu*

---



## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

Istnieje kilka odwzorowań praktyk, które rozprzestrzeniły się, a zatem okazały się elastyczne. Analiza [SPRING dotycząca kluczowych trendów i cech możliwych do przeniesienia](#) zawiera 24 przykłady praktyk, które zostały już wcześniej w ten sposób rozprzestrzenione. Ogólnie rzecz biorąc, nieformalna wiedza na temat praktyk, które powstały w wyniku międzynarodowej inspiracji i transferu specjalistycznej wiedzy, jest najlepiej dostępna poprzez przyłączenie się do odpowiednich unijnych i/lub krajowych sieci lub platform oraz spotkanie z zaangażowanymi osobami (zob. pytanie 4.1).

Niektóre praktyki są od początku opracowywane do wdrożenia w różnych krajach, zazwyczaj w kontekście projektów ponadnarodowych finansowanych przez UE lub programów UE mających na celu innowacje i transfer (jak również podkreślono w [analizie SPRING dotyczącej kluczowych trendów i cech możliwych do przeniesienia](#)). Jako takie są zazwyczaj łatwiejsze do przystosowania.

**Stosowanie nowego i innowacyjnego modelu:** Przeciwnieństwu poszukiwania podejścia, które zostało już wypróbowane i przetestowane w kilku miejscach, jest stosowanie innowacyjnego pomysłu, który został wdrożony po raz pierwszy. Potencjalnie warto zostać wczesnym adaptatorem nowo powstałej praktyki. Dzięki temu można zająć miejsce w „czołówce” danego obszaru wsparcia integracyjnego, zapewne czerpiąc przy tym z najnowszych prac rozwojowych i badań oraz włączając wcześniejsze doświadczenia zdobyte w danym kraju.

Niemniej jednak istnieje podwójne ostrzeżenie, jeśli chodzi o czerpanie inspiracji z wyraźnie innowacyjnych praktyk:

- Innowacyjne praktyki na wczesnym etapie ich wdrażania muszą być raczej postrzegane jako perspektywiczne praktyki, ponieważ ich jakość – oparta na ocenie – zostanie ujawniona dopiero po pewnym czasie. Wskazane jest przyjęcie takiej praktyki dopiero po ustaleniu jej skuteczności.
- Może zaistnieć „pułapka doskonałości”, w której wyznaczone najlepsze praktyki wynikają z konkurencyjnych ofert zachęcających do innowacji. Takie modele mogą być niezwykle, wymagające i raczej trudne do adaptacji poza kontekstem inicjatora.




### **3. Zdolność do adaptacji**

**Czy modelowa praktyka jest odpowiednia dla kontekstu przyjmującego i czy istnieją warunki ramowe do jej pomyślnego przyjęcia?**

*Co najmniej tak samo ważna jak analiza potencjalnych modeli jest krytyczna ocena istniejącego kontekstu. Obejmuje to określenie, czy istnieją niezbędne warunki ramowe, dokładne potrzeby, na które nowo opracowana praktyka powinna reagować, oraz rolę i miejsce domniemanej praktyki w środowisku wsparcia integracji.*

---



## **3. Zdolność do adaptacji**

Czy modelowa praktyka jest odpowiednia dla kontekstu przyjmującego i czy istnieją warunki ramowe do jej pomyślnego przyjęcia?

### **3.1**

# **Czy modelowa praktyka ma zastosowanie w naszych społeczno-kulturowych, społeczno-ekonomicznych, instytucjonalnych i politycznych warunkach ramowych?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Często to, co jest uważane za skuteczne środki lub polityki w innym kraju, jest w dużym stopniu zależne od kontekstu i potrzeb tego kraju. Z wielu powodów jest to szczególnie prawdziwe, jeśli chodzi o integrację migrantów i długoterminową integrację. Praktycy zainteresowani adaptacją modelu międzynarodowego muszą zachować ostrożność, aby dokładnie zrozumieć warunki ramowe, w których ta praktyka jest uważana za skuteczną. Aby uniknąć błędnych i nieudanych prób adaptacji, muszą mieć pewność, że ich własny kontekst oferuje podobnie sprzyjające okoliczności. Zdziała tylko to, co pasuje do ich własnych ramowych warunków społeczno-kulturowych, społeczno-ekonomicznych, instytucjonalnych i politycznych.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*


Sprawdzenie wykonalności, polegające na przyjrzeniu się zakładanemu modelowi w świetle własnej sytuacji praktyków, określi możliwość jego zastosowania. Celem jest zrozumienie kontekstu modelu w porównaniu z konkretnymi warunkami społeczno-kulturowymi, społeczno-ekonomicznymi, instytucjonalnymi i politycznymi kraju, regionu lub gminy, w której przewiduje się nową praktykę.

Niektóre dobre pytania, które należy zadać, najlepiej kontaktując się bezpośrednio z praktykami modelu, obejmują:

Porównywalne struktury potencjalnych beneficjentów:

- Czy wzorce migracji są porównywalne, w szczególności to, co dotyczy udziału nowo przybytych, rezydentów czasowych i długoterminowych, a także przyczyn ich migracji?
- Czy profile społeczno-ekonomiczne populacji migrantów są porównywalne pod względem wykształcenia, poziomu dochodów, zatrudnienia?
- Czy populacje migrantów są porównywalne pod względem płci, wieku, pochodzenia?

Porównywalne społeczeństwa przyjmujące:

- Czy społeczeństwa są porównywalne w spektrum rozciągającym się od nowszych miejsc docelowych do tych już bardzo zróżnicowanych społeczeństw o długiej historii imigracji?
  - Czy poziom świadomości potrzeb i okoliczności grup migrantów jest porównywalny wśród ogółu społeczeństwa, mediów, głównych dostawców usług, władz publicznych i decydentów?
  - Czy pod względem postaw w społeczeństwie przyjmującym, potencjalnego zaangażowania obywateli i wsparcia ze strony społeczeństwa obywatelskiego klimat społeczny jest porównywalny pod względem występowania zachowań dyskryminacyjnych?
- 
-

Porównywalne przestrzenie interwencji:

- Czy warunki społeczno-przestrzenne są porównywalne pod względem środowiska miejskiego lub wiejskiego, gęstości rozmieszczenia potencjalnych miejsc pracy i infrastruktury społecznej i/lub występowania niekorzystnych warunków terytorialnych?
- Czy sytuacja zainteresowanych stron jest porównywalna pod względem dostępnych partnerów, siły organizacji społeczeństwa obywatelskiego, władz publicznych posiadających pełnomocnictwo lub kompetencje prawne do działania na rzecz integracji migrantów?
- Czy polityczne zobowiązanie do poprawy wsparcia integracji jest porównywalne pod względem otwartości na nowe podejścia, gotowości do przezwyciężenia oporu i/lub zapewnienia niezbędnych zasobów?

Ogólnie rzecz biorąc, im bardziej podobne są warunki ramowe, tym bardziej modelowa praktyka będzie dostosowana do nowych okoliczności i tym łatwiejsze powinno być jej dostosowanie. Dlatego praktycy, którzy chcą zastosować dany model, powinni szukać miejsc, które przypominają ich własne środowiska. To nie bliskość geograficzna jest ważna, ale raczej porównywalne etapy rozwoju ogólnych ram integracji w równoważnych warunkach.

**Dostosowanie do znacząco rozbieżnego kontekstu:** Ta korelacja oznacza jednak również, że przeszkody mogą być szczególnie wysokie, gdy celem jest dostosowanie dobrych praktyk z krajów długotrwałej imigracji w nowszym kraju docelowym. To pragnienie jest całkowicie uzasadnione, ponieważ obiecuje przyspieszenie wdrożenia zaawansowanego wsparcia integracji. Praktycy w takich warunkach muszą zdawać sobie sprawę z potencjalnych trudności i przygotować się na następujące działania:

- dokładna analiza różnic i rozbieżności między tymi dwoma krajami, wraz z planami dotyczącymi sposobu zrekompensowania konkretnych odchyleń i niedociągnięć;
  - daleko idąca adaptacja, prawdopodobnie redukująca model do jego podstawowej idei w celu stworzenia nowej, dostosowanej praktyki zgodnie z nowymi ograniczeniami i okolicznościami.
-

## **3. Zdolność do adaptacji**

Czy modelowa praktyka jest odpowiednia dla kontekstu przyjmującego i czy istnieją warunki ramowe do jej pomyślnego przyjęcia?

### **3.2**

# **Czy modelowa praktyka dokładnie odpowiada na jasno określone potrzeby migrantów w naszym kontekście?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Polityka integracyjna, programy lub projekty będą skuteczne tylko wtedy, gdy będą w wysokim stopniu dostosowane do potrzeb grup docelowych. Te szczególne wymogi muszą zostać określone w pierwszej kolejności, zanim możliwe będzie zidentyfikowanie potencjalnych praktyk modelowych odpowiadających na takie potrzeby w innych miejscach. Błędem byłaby próba dostosowania postrzeganej jako dobrej, skutecznej praktyki jedynie do niejasnego wyobrażenia o tym, czy potrzeby, na które odpowiada zakładany model, rzeczywiście odpowiadają tym z nowego obszaru.*

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

Dogłębna znajomość potrzeb – a w konsekwencji luk w zakresie wsparcia integracji, które mają zostać uzupełnione poprzez nową praktykę – może wynikać z różnych źródeł. Może pochodzić z:

- własnych spostrzeżeń na temat bieżącej działalności;
- (jeśli są dostępne) wysokiej jakości strategiach integracyjnych opartych na dowodach i analizie stanu integracji migrantów i głównych wyzwań;
- szczegółowych procesów oceny potrzeb przeprowadzanych wspólnie z zainteresowanymi stronami.

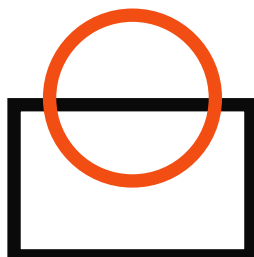
Celem **procesu oceny potrzeb** jest wykorzystanie wiedzy fachowej i praktycznej wiedzy społeczności praktyków integracji, w tym organizacji publicznych i społeczeństwa obywatelskiego, decydentów, badaczy i społeczności migrantów. Celem jest określenie dokładnego charakteru potrzeb w obszarze planowanej interwencji. W oparciu o taką specyfikację można zaplanować dokładniejszą odpowiedź na odpowiednie potrzeby i lepiej zbadać potencjalnie dopasowane modele. Podczas konsultacji niezwykle ważne jest przyjęcie podejścia opartego na uczestnictwie, między innymi potencjalnych beneficjentów i przedstawicieli społeczności migrantów. Są oni ekspertami w zakresie swojej sytuacji i bez ich udziału nie powinno się opracowywać żadnego środka mającego na celu wspierani ich. Ponadto kompleksowa ocena potrzeb wielu zainteresowanych stron jest idealnym pierwszym krokiem w procesie zaangażowania zainteresowanych stron (zob. pytanie 3.5).

Przy angażowaniu różnych grup zainteresowanych stron należy wziąć pod uwagę następujące kwestie:

- **Działania konsultacyjne prowadzone wraz potencjalnymi beneficjentami** (migrantami, organizacjami kierowanymi przez migrantów, przedstawicielami społeczności) powinny być traktowane jako proces współtworzenia, wspólne badanie potrzeb grup docelowych migrantów i omawianie możliwych rozwiązań. Kluczowe kwestie to budowanie zaufania podczas wywiadów i w grupach fokusowych, zapewnienie, że wszystkie perspektywy są reprezentowane w jednakowym stopniu (płeć, grupy wiekowe, narodowości, poziom wykształcenia, niepełnosprawności itp.), elastyczne formaty dostosowane do różnych kultur, a także wynagradzanie uczestników za wniesiony wkład.
  - **Odwoływanie się do dowodów badań** powinno rozpocząć się od badań zastanych i poszukiwania spostrzeżeń z literatury, ale nie powinno ograniczać się jedynie do tego. Osobista współpraca z badaczami (zwłaszcza tymi, którzy znają kontekst lokalny) jest najbardziej bezpośrednim i skutecznym sposobem gromadzenia informacji i udoskonalenia oceny potrzeb. Obok wywiadów z ekspertami odpowiednim formatem do tego celu są seminaria z zadawaniem pytań.
-

- **Praktycy z zakresu integracji udzielający konsultacji** wykorzystają różne perspektywy i określają potrzeby w oparciu o doświadczenia, ekspertyzy i praktyczną wiedzę osób, które zajmują się omawianymi zagadnieniami w różnych środowiskach. Przedstawiciele organizacji społeczeństwa obywatelskiego, władz publicznych na różnych szczeblach administracji rządowej, usług i agencji publicznych i półpublicznych, partnerów społecznych oraz podmiotów prywatnych/dobroczynnych mogą przedstawić konkretne spostrzeżenia. Zorganizowanie wydarzenia w formie otwartej konferencji zapewni możliwość wykorzystania tej wiedzy, a ponadto przyczyni się do rozwoju społeczności praktyków.
- **Konsultacje z decydentami** na szczeblu administracyjnym i politycznym powinny zacząć się od pytania o cele polityki integracyjnej, bieżące i planowane działania oraz związane z nimi wyzwania. W dalszej części rozmowy można skupić się na tym, które znane potrzeby są nadal niewystarczająco zaspokojone. Wymiana może również obejmować ćwiczenie lustrzanego odbicia, w którym cele polityki są omawiane w świetle potrzeb określonych przez inne zainteresowane strony. Odpowiedzi z tego rodzaju konsultacji mogą być stronnicze w stosunku do istniejących metod, ale zazwyczaj opierają się na cennej wewnętrznej wiedzy fachowej i wewnętrznych danych administracyjnych.
- **Zwracanie uwagi na dane i luki w danych:** We wszystkich konsultacjach dotyczących oceny potrzeb należy zwrócić szczególną uwagę na dostępność (lub brak) danych, a także ich jakość i wiarygodność. W rzeczywistości dobrym pomysłem może być również konsultacja z wyspecjalizowanymi ekspertami w dziedzinie statystyki. Brak danych nie powinien uniemożliwiać rozwoju praktyki, jeśli zainteresowane strony w szerokim zakresie zgadzają się co do oczywistej potrzeby działania. Zwolennicy muszą jednak zdawać sobie sprawę z takich ograniczeń – zwłaszcza jeśli chodzi o późniejszą ocenę praktyki – i powinni rozważyć, czy generowanie lepszych danych może stać się częścią planowanego działania.
- **Dążenie do konsensusu wśród zainteresowanych stron:** Po uzyskaniu jaśniejszego obrazu potrzeb w wyniku różnych konsultacji z zainteresowanymi stronami spotkanie w stylu okrągłego stołu może pomóc zweryfikować ustalenia i zbudować konsensus wokół zidentyfikowanych potrzeb i możliwych rozwiązań. Taki konsensus pomoże stworzyć sprzyjające środowisko i promować lepsze warunki pozyskiwania finansowania.
- **Formułowanie dalszych działań:** Dokument końcowy dotyczący potrzeb, luk i priorytetów poprawy wynikających z procesu oceny potrzeb może służyć jako punkt wyjścia do określenia odpowiednich praktyk modelowych w innych miejscach, zaprojektowania praktyki dokładnie odpowiadającej potrzebom oraz zapewnienia odpowiedniego wsparcia i finansowania.

[Rozdział 4 pakietu narzędzi na rzecz integracji migrantów SPRING](#) zapewnia wgląd w to, gdzie można znaleźć dowody dla procesu projektowania polityk, w tym bazy danych i inne źródła dowodów.





## **3. Zdolność do adaptacji**

Czy modelowa praktyka jest odpowiednia dla kontekstu przyjmującego i czy istnieją warunki ramowe do jej pomyślnego przyjęcia?

### **3.3**

# **Czy dostosowanie praktyki modelowej przyczynia się do szerszego systemu wsparcia integracji?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*To, czy dany środek jest dobrze zintegrowany z szerszym systemem wsparcia dla migrantów, jest jednym z kryteriów jakościowych dobrej praktyki. Nowo ustanowione praktyki integracyjne powinny uzupełniać to, co już istnieje, ponieważ przyczyniają się do ustanowienia strategii integracyjnych i są zgodne z priorytetami, celami strategicznymi i politykami innych zainteresowanych stron. Najlepiej byłoby, gdyby praktyka prospektywna wypełniła lukę w systemie i była skoordynowana z innymi podmiotami świadczącymi usługi związane z przewidywanym środkiem. Powinien on przyczynić się do stworzenia bardziej kompleksowego środowiska wspierającego integrację, w którym usługi są zsynchronizowane, a zainteresowane strony współpracują w celu poprawy ogólnych ram integracji.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

Analiza potrzeb poprzedzająca jakiekolwiek dostosowanie praktyki modelowej (zob. pytanie 3.1) ujawni luki w istniejącym systemie wsparcia, które zostałyby wypełnione przez nowo wprowadzony środek. W kolejnym etapie należy zbadać konsekwencje ustanowienia nowej praktyki dla szerszego otoczenia polityki integracyjnej i jej podmiotów. Kluczowe pytania, którymi należy się zająć, obejmują:

- **Istniejące praktyki i mechanizmy koordynacji:** Czy planowana praktyka jest objęta celami istniejących ram polityki integracyjnej, czy to krajowej, regionalnej czy lokalnej (pytanie to może również odnosić się do priorytetów odpowiednich programów UE)? Jakie praktyki istnieją już w obszarze interwencji i jakie są zaangażowane podmioty? Czy istnieją organy lub fora koordynujące wzajemnie powiązane usługi integracyjne, a jeśli nie, czy istnieje potrzeba zainicjowania współpracy, gdy nowa praktyka wejdzie w życie?
- **Potrzeby w zakresie współpracy operacyjnej i informacji:** Czy będą się one pokrywać z usługami wsparcia integracji oferowanymi przez inne podmioty? Jakie są wynikające z tego potrzeby dotyczące koordynacji, dostosowania i wzajemnego polecenia sobie klientów? Czy istnieje potrzeba informowania potencjalnych beneficjentów o konkretnych celach, grupach docelowych i zaletach nowej praktyki w porównaniu z podobnymi ofertami?
- **Dalsze potrzeby informacyjne:** Jakie inne instytucje, organizacje i służby będą beneficjentami planowanej praktyki w wyniku ich uczestnictwa? Jakie informacje będą potrzebne tym podmiotom na temat nowej praktyki i czy istnieje potrzeba stałej koordynacji (na przykład z publicznymi służbami zatrudnienia, jeśli nowa praktyka jest programem szkolenia zawodowego)?
- **Wkład systemowy i wpływ:** Jaki będzie wkład planowanej praktyki w bardziej kompleksowe ramy integracji, np. w zakresie zmiany polityki lub strategii, reform legislacyjnych, reform instytucjonalnych, reform zarządzania, zwiększonej odpowiedzialności za wydatki publiczne, usprawnionych procesów konsultacji publicznych?

Rezultatem tych rozważań powinna być sformułowana **strategia współpracy** ze wszystkimi właściwymi podmiotami, na które wpływ ma praktyka prospektywna. Na długo przed wdrożeniem nowej praktyki integracyjnej jej operatorzy powinni mieć plan działania na rzecz wymiany, współpracy i koordynacji oraz jasną wizję jej miejsca i roli w szerszym systemie wspierania integracji migrantów.

---

## **3. Zdolność do adaptacji**

Czy modelowa praktyka jest odpowiednia dla kontekstu przyjmującego i czy istnieją warunki ramowe do jej pomyślnego przyjęcia?

### **3.4**

# **Czy możemy spełnić wszystkie praktyczne wymagania, aby wdrożyć przystosowaną praktykę modelową?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Przed rozpoczęciem procesu adaptacji i wdrażania musi być jasne, że istnieją środki i możliwości, aby go przeprowadzić.*

*Kierowanie się ustalonym modelem, a nie rozwijanie praktyki od zera, może być łatwiejsze pod względem zdobywania know-how. Ale może to być trudniejsze pod względem zdolności organizacyjnych, ponieważ wiąże się ze złożonym procesem ponadnarodowej wymiany i uczenia się. Kontrola wykonalności w tym zakresie musi uwzględniać wymogi finansowe, kadrowe, administracyjne, partnerskie i nie tylko. Może to prowadzić do zmian organizacyjnych lub korekt w modelu finansowania przed rozpoczęciem dostosowywania i wdrażania nowej praktyki.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

Kontrola wykonalności wymagań praktycznych powinna być przeprowadzona zgodnie z trzema pytaniami przewodnimi:

1. Jakie są warunki, w których modelowa praktyka może działać w swoim kontekście i czy warunki te zostałyby spełnione, gdyby praktyka ta była wdrażana we własnym kontekście?
2. Jakie są warunki wstępne do wprowadzenia dostosowanej praktyki, biorąc również pod uwagę, że warunki ramowe instytucjonalne, prawne i polityczne mogą być inne niż w miejscu modelu?
3. Jakie konkretne zdolności są potrzebne do pomyślnego przeprowadzenia kompleksowego procesu uczenia się i adaptacji (zob. pytania w rozdziale 4)?

Odpowiedzi na te pytania będą dotyczyć szeregu kwestii, które mogą wymagać szczególnych wysiłków w celu stworzenia warunków wstępnych do udanej adaptacji:

- **Struktura organizacji:** Forma przedsiębiorstwa/organizacji, zdolność finansowa i operacyjna, struktura zarządzania, zaangażowanie wewnętrzne i przywództwo, zdolności administracyjne/projektowe i zarządzania finansami.
- **Zasoby ludzkie:** Wystarczająca liczba personelu o odpowiednich kwalifikacjach do realizacji planowanych zadań, kompetencje międzykulturowe, umiejętności językowe związane z grupami docelowymi, potrzeby szkoleniowe oraz programy dalszego kształcenia.
- **Partnerstwa:** Inne organizacje i podmioty, których zaangażowanie ma kluczowe znaczenie dla wdrożenia przewidywanej praktyki, partnerstwa z zainteresowanymi stronami, które ułatwią rozwój, wdrożenie i ocenę praktyki (zob. pytanie 3.5).
- **Władza publiczna / wsparcie polityczne:** Zapewnienie poziomu wsparcia potrzebnego do skutecznego wdrożenia przez odpowiednie podmioty administracyjne lub polityczne odpowiedzialne w obszarze interwencji.
- **Finansowanie:** Świadomość alternatywnych (publicznych, prywatnych, filantropijnych) opcji finansowania, zabezpieczenie pierwotnego i uzupełniającego (współ)finansowania na rozwój, adaptację, (eksperymentalne) wdrażanie i utrwalanie/zwiększanie skali praktyki.

[W rozdziale 2 pakietu narzędzi na rzecz integracji migrantów SPRING](#) przedstawiono przegląd różnych możliwości finansowania, sposobów dostępu do nich oraz najlepszych sposobów przydzielania środków finansowych na projekty integracji migrantów.

---

## **3. Zdolność do adaptacji**

Czy modelowa praktyka jest odpowiednia dla kontekstu przyjmującego i czy istnieją warunki ramowe do jej pomyślnego przyjęcia?

### **3.5**

# **Czy możemy zbudować wsparcie i zaangażowanie zainteresowanych stron w celu wdrożenia i utrzymania przystosowanego modelu?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Uruchomienie nowej praktyki integracyjnej wymaga uwagi i wsparcia ze strony zainteresowanych stron, jeśli ma ona stać się zrównoważona w perspektywie długoterminowej. Celem jest zapewnienie wsparcia i zaangażowania decydentów politycznych, przedstawicieli migrantów, darczyńców, organów finansujących i innych potencjalnych źródeł wsparcia. Podmioty takie powinny być przekonane o potrzebie stosowania przewidywanej praktyki, jako że wypełnia ona lukę w istniejącym systemie i wnosi wartość dodaną. Dostosowana praktyka, zainspirowana dobrymi praktykami międzynarodowymi, powinna zostać uznana przez te podmioty za nowy punkt odniesienia dla działań integracyjnych, godny przyszłego wsparcia i zwiększenia skali.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

**Planowanie działań zainteresowanych stron** w celu zweryfikowania potrzeb i przetestowania wykonalności proponowanej praktyki jest doskonałym sposobem na zaangażowanie kluczowych zainteresowanych stron w fazę rozwoju i stworzenie podstaw dla ich konstruktywnego zaangażowania w późniejszym okresie. Elementami udanego procesu angażowania zainteresowanych stron są:

- **Identyfikacja zainteresowanych stron:** Identyfikacja (poprzez mapowanie i analizę) tych kluczowych zainteresowanych stron, które są potencjalnymi promotorami i sojusznikami ze względu na ich interesy w danym obszarze integracji i/lub ich potencjalny wpływ na sukces lub porażkę projektu.
- **Budowanie relacji i wspólny rozwój:** Warsztaty i ukierunkowane spotkania dwustronne w celu zastanowienia się nad wynikami analizy potrzeb (por. 3.1), uzyskania informacji zwrotnej na temat planowanych działań oraz zbadania, w jaki sposób można włączyć istniejące wytyczne i narzędzia dostarczone przez zainteresowane strony. Oprócz wykorzystania spostrzeżeń, wiedzy i obaw zainteresowanych stron do rozwoju praktyki wymiany te pomogą w budowaniu współwłasności i długoterminowych relacji opartych na zaufaniu.
- **Zrozumienie zainteresowanych stron:** Jasne zrozumienie motywów i celów zainteresowanych stron podczas angażowania się w proponowane działanie. Istotne jest, aby wiedzieć, które części sugerowanej praktyki są dla nich najbardziej istotne, czynniki, które określają zakres ich wsparcia i ich oczekiwania dotyczące konkretnych wyników.
- **Promowanie podejścia adaptacyjnego opartego na dobrych praktykach:** Opracowanie i podkreślenie wartości dodanej wynikającej z dostosowania międzynarodowej dobrej praktyki z punktu widzenia różnych zainteresowanych stron. W porównaniu z decydentami politycznymi będzie to miało zasadnicze znaczenie dla zapewnienia wsparcia politycznego i sponsoringu. W porównaniu z publicznymi lub prywatnymi organami finansującymi będzie to miało kluczowe znaczenie dla uzyskania wsparcia finansowego. Tak czy inaczej, jest to kluczowy krok w kierunku długoterminowego zrównoważonego rozwoju i zwiększenia przewidywanej praktyki.
- **Zaangażowanie w przegląd i ocenę:** Dalsze zaangażowanie kluczowych zainteresowanych stron w przegląd i ocenę praktyki, w szczególności w zakresie wspólnego wdrażania, oceny jakości usług i wpływu praktyki na wyniki integracji.
- **Promowanie wkładu w kompleksową integrację:** Wykorzystanie każdej okazji do wprowadzenia pojawiających się nowych praktyk do debaty politycznej i zainteresowanych stron na temat ulepszonych polityk integracyjnych oraz pozycjonowanie ich jako wkładu w bardziej kompleksową integrację migrantów i uchodźców.

[W rozdziale 2 pakietu narzędzi na rzecz integracji migrantów SPRING](#) przedstawiono dalsze wytyczne dotyczące angażowania zainteresowanych stron w kształtowanie polityki w oparciu o dowody, w tym metody i przykłady dotyczące promowania zaangażowania konkretnych zainteresowanych stron.

---

## **4. Warunki transferu**

# **Co ułatwia proces przenoszenia praktyki i jej adaptacji do innej sytuacji?**

*Dostosowanie modelu do nowego kontekstu jest procesem, który z konieczności wymaga zaangażowania ze strony modelu. Uwzględnienie warunków wstępnych udanego procesu transferu i adaptacji oraz staranne zaplanowanie związanego z tym procesu uczenia się i testowania doprowadzi do dobrze ukierunkowanej, skutecznej i zrównoważonej nowej praktyki integracyjnej.*

## **4. Warunki transferu**

Co ułatwia proces przenoszenia praktyki i jej adaptacji do innej sytuacji?

### **4.1**

# **Czy otrzymamy aktywne wsparcie z praktyki modelowej?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Praktycznie wszystkie przypadki udanej adaptacji praktyki modelowej w nowym kontekście wiązały się z bezpośrednią, osobistą interakcją między praktykami po obu stronach. Osobiste kontakty, nawiązywanie kontaktów i wymiana doświadczeń są kluczowymi czynnikami sukcesu, wymagającymi całego procesu, który obejmuje zarówno przyjmowanie, jak i dzielenie się. Możliwość korzystania z informacji wewnętrznych, porad i wyciągniętych wniosków jest zatem niezbędna do przeniesienia i dostosowania modelowej praktyki.*

---



## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

**Proces wzajemnego uczenia się** z ciągłym kontaktem interpersonalnym pozwoli na systematyczne przekazywanie konkretnej wiedzy wykraczającej poza wiedzę dostępną dzięki istniejącej dokumentacji. Jednakże identyfikacja odpowiednich modeli i partnerów jest czasochłonna i wymagająca. Konsultowanie baz (ocenianych) dobrych praktyk jest dopiero punktem wyjścia.

Aby znaleźć odpowiednich partnerów i współuczestników, zaleca się korzystanie z istniejących platform, sieci, programów lub brokerów wiedzy w celu inspiracji, ułatwienia i łatwego dostępu do tych, którzy prowadzą model:

- **Sieci europejskie:** W wymiarze ponadnarodowym europejskie sieci reprezentujące społeczeństwo obywatelskie lub władze lokalne i regionalne, a także sieci związane z konkretnymi programami UE, oferują możliwość strategicznego zaangażowania i łatwiejszego uzyskania dostępu do wiedzy praktyków. [Analiza tendencji i kluczowych cech przenośności SPRING](#) obejmuje przegląd struktur na szczeblu UE istotnych dla transgranicznego rozpowszechniania praktyk integracyjnych.
  - **Sieci krajowe:** Struktury takie mogą obejmować krajowe sieci skupiające organizacje społeczeństwa obywatelskiego lub władze lokalne i regionalne, a także krajowe punkty kontaktowe lub agencje ds. integracji, jeśli takie istnieją, które mogą odgrywać istotną rolę we wspieraniu odgórnego rozpowszechniania praktyk. Zaangażowanie lub członkostwo może pomóc w zapewnieniu kontaktu z istniejącymi modelami w danym kraju, ale także na arenie międzynarodowej, ponieważ struktury te są zwykle powiązane z europejskimi odpowiednikami i organizacjami patronackimi.
  - **Zasoby SPRING:** [Społeczność SPRING](#) i [zbiór wzorcowych praktyk SPRING](#) zapewniają dostęp do podmiotów integracyjnych w Europie i Kanadzie, które są zaangażowane w oparte na potrzebach dobre praktyki, rozwój ponadnarodowych społeczności praktyków i dzielenie się know-how.
-

## **4. Warunki transferu**

---

Co ułatwia proces przenoszenia praktyki i jej adaptacji do innej sytuacji?

### **4.2**

# **W jaki sposób wykorzystamy modelową praktykę w procesie adaptacji?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

*Potrzebna jest dostosowana metodologia, aby jak najlepiej wykorzystać wsparcie, jakie przedstawiciele praktyki modelowej mogą zapewnić procesowi adaptacji. Rzeczywiście, inteligentny sposób wykorzystania modelu ma kluczowe znaczenie dla utrzymania zainteresowania dzieleniem się i wymianą w dłuższym okresie. Minimalnym wymaganiem dla takiego podejścia jest, oprócz dokładnej wstępnej prezentacji modelu, możliwość wpływania na projektowanie i rozwój praktyki oraz istnienie regularnych okazji do udzielania informacji zwrotnych i porad podczas wdrażania. Znalezienie sposobu na zaangażowanie odpowiednich partnerów w ocenę dostosowanej praktyki doda cennych perspektyw do oceny jej wpływu i ułatwi jej dalszy rozwój.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

Najlepiej byłoby, gdyby wymiana była zorganizowana w sposób ustrukturyzowany, oferujący liczne okazje do spotkań i wsparcia wystarczającymi środkami. Zaprojektowanie procesu adaptacji i jego wzajemnego wsparcia jako otwartego projektu ma wiele zalet. W ramach projektu poszczególne etapy zostaną dobrze zdefiniowane i zapewnione zostanie stałe doradztwo oraz informacje zwrotne z praktyki wymiany informacji, co ułatwi zapewnienie finansowania. Jeśli to możliwe, finansowanie transferu know-how i procesu wzajemnego wsparcia powinno być zapewniane w połączeniu z finansowaniem praktycznego tworzenia praktyki.

**Proces wzajemnego wsparcia** ma wyraźnie określone etapy, a przynajmniej niektóre wymiany powinny odbywać się w formie spotkań osobistych, a nie wirtualnych. Ogólnie rzecz biorąc, ważne jest stworzenie nieformalnych środowisk opartych na zaufaniu, w których praktycy czują się swobodnie, by dyskutować o niepowodzeniach i rzeczach, które się nie sprawdziły, ponieważ sprzyja to nauce.

Faza projektowania i wspólnego rozwoju:

- **Zrozumienie modelu:** Głębokie i dokładne zrozumienie praktyki modelowej, w tym jej celów, metod i historii, powinno być punktem wyjścia. Wizyta studyjna, podczas której spotkają się różne podmioty, może w znacznym stopniu pomóc zrozumieć, co spowodowało rozwój praktyki modelowej i dlaczego jest ona skutecznym środkiem w jej konkretnym kontekście.
- **Wspólne uczenie się:** Formaty interaktywne najlepiej sprawdzają się w uczeniu się na przykładzie. Organizacje zainteresowane adaptacją praktyki powinny, wraz z praktykami i realizującymi dany model, określić krytyczne czynniki sukcesu i wspólnie zastanowić się, co one oznaczają w nowym kontekście.
- **Wkład i informacje zwrotne do planu pracy:** Wymiana z modelem i wynikające z niej spostrzeżenia na temat tego, co prawdopodobnie najlepiej sprawdza się w nowych okolicznościach, powinny zostać uwzględnione w planie pracy nowej dostosowanej praktyki (zob. pytanie 4.3). Przedstawiciele modelowej praktyki powinni mieć możliwość wypowiedzenia się na temat projektu planu prac, a informacje zwrotne powinny zostać włączone do sfinalizowanego planu prac.

Faza realizacji:

**Bieżące informacje zwrotne i porady:** Regularne warsztaty partnerskie łączące model i jego „adaptatorów” umożliwiają ciągłe przekazywanie informacji zwrotnych na temat rozwijającego się procesu wdrażania oraz wspólne rozwiązywanie problemów. Podczas gdy przedstawiciele nowej, dostosowanej praktyki mogą zgłaszać wszelkie napotkane wyzwania i prosić o poradę, przedstawiciele modelu mogą dzielić się doświadczeniami i wiedzą ukrytą oraz zadawać krytyczne pytania.

---

- **Wprowadzanie dodatkowych praktyk:** W kontekście takich warsztatów wskazane jest otrzymywanie wzajemnych informacji zwrotnych od szerszej społeczności praktyków, poza miejscem, z którego model jest adaptowany. Przedstawiciele podobnych praktyk lub ze społeczności stron zainteresowanych modelem mogą znacznie wzbogacić debatę i pomóc w zaakcentowaniu krytycznych kwestii i wniosków, które należy wyciągnąć. Aby osiągnąć takie ustawienia i zidentyfikować uczestników, pomaga uczestnictwo w dedykowanych sieciach wymiany doświadczeń i dzielenia się informacjami ([patrz pytanie 4.1](#)).
- **Wspólny rozwój i impuls dla modelowej praktyki:** Spotkania w formie nauki między współuczestnikami powinny stać się procesem wspólnego uczenia się i wspólnego rozwoju w miejsce czysto jednokierunkowego transferu od modelu do dostosowanej praktyki. Ponieważ strona dzieląca się zyskuje na nowych spostrzeżeniach i pomysłach na dalszy rozwój własnego modelu, pojawi się dodatkowa zachęta do pozostania zaangażowanym. Jeśli cały proces dzielenia się i dostosowywania dobrych praktyk zostanie zorganizowany jako dedykowane, wielostronne środowisko projektowe z więcej niż dwoma uczestnikami, wszystkie strony będą mogły i chciały dawać i otrzymywać w równym stopniu.

Faza oceny:

- **Wkład w metodologię oceny:** Równorzędni specjaliści z praktyki modelowej powinni otrzymać rolę w opracowaniu ram oceny nowo pojawiającej się praktyki. Mogą przekazywać informacje na temat własnych doświadczeń i metodologii oceny oraz dzielić się krytycznymi opiniami na temat projektów strategii oceny i oceny wpływu.
- **Zaangażowanie w monitorowanie i ocenę:** Przedstawiciele modelowych praktyk mogą być również bezpośrednio zaangażowani w bieżące monitorowanie i ocenę dostosowanej praktyki. Mogą na przykład zostać członkami rady ekspertów nadzorującej wdrażanie, ocenić, w jakim stopniu beneficjenci danego działania są zaangażowani w jego ocenę, lub przekazać informacje zwrotne na temat długoterminowych ocen skutków i porównać z wpływem, jaki wywarła praktyka modelowa.



## **4. Warunki transferu**

Co ułatwia proces przenoszenia praktyki i jej adaptacji do innej sytuacji?

### **4.3**

# **Czy jesteśmy przygotowani na długi proces uczenia się i adaptacji?**

## **Po co zadawać to pytanie?**

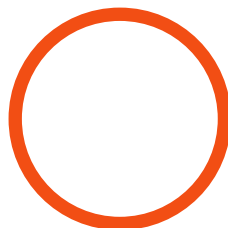
*Przystosowanie modelu i wprowadzenie nowej praktyki nie przychodzi łatwo. Potrzeba czasu i długotrwałego procesu projektowania, prób, oceny i rewizji. Może to również oznaczać znalezienie równoważnych rozwiązań w przypadku, gdy niektóre elementy modelu okażą się niemożliwe do przeniesienia. To wszystko wymaga zasobów i zaangażowania. Aby osiągnąć wypróbowany i przetestowany środek gotowy do kontynuacji i zwiększenia skali, należy najpierw uwzględnić długotrwały charakter opracowywania, wdrażania i dalszego dostosowywania go w określonym kontekście.*

---

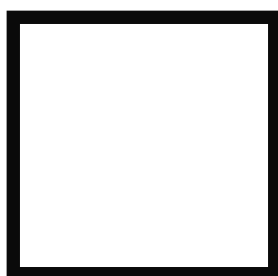
## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

Aby ustanowić nową praktykę inspirowaną modelem znalezionym gdzie indziej, musi zapewnić odpowiednie zaangażowanie, czas i środki na rozwój oraz testy. Celem procesu adaptacji i uczenia się jest stopniowe budowanie zdolności do utrzymania praktyki w dłuższej perspektywie.

- **Plan pracy – adaptacja zamiast replikacji:** Zamiast próbować przeniesienia istniejącego modelu w stosunku 1:1 cały proces powinien mieć na celu dostosowanie go do zidentyfikowanych potrzeb i warunków ramowych nowego kontekstu. Wiąże się to z prawdziwymi pracami rozwojowymi, które powinny przyjąć za punkt wyjścia podstawowe idee, cele, konkretne elementy i sposoby działania modelu i przekształcić je w prawdziwie nową praktykę opartą na jasnym planie pracy. Częścią tego procesu tłumaczenia jest znalezienie równoważnych rozwiązań, gdy niektóre części okażą się nie do przeniesienia.
- **Realizacja eksperymentalna:** Należy przeznaczyć wystarczająco dużo czasu na praktyczne przetestowanie nowego podejścia. Doprowadzi to do lepszego zrozumienia, które zasady i elementy mają zastosowanie i jakie korekty należy wprowadzić. Ponadto wdrożenie eksperymentalne pomoże przewidzieć przeszkody, które mogą wystąpić, zaplanować alternatywne scenariusze lub zaproponować ewentualne zmiany w środowisku politycznym/regulacyjnym, aby praktyka była skuteczna i skalowalna.
- **Zacznij od pilotaży i demonstrantów:** Najlepszym sposobem na eksperymentalne wdrożenie jest zaplanowanie działań pilotażowych i demonstracyjnych na mniejszą skalę (ale wyposażonych w wystarczającą ilość kapitału zaangażowanego). Korzyści są dwójakie: z jednej strony takie laboratoria pozwalają na budowanie potencjału w organizacjach, próby i błędy, uzyskanie natychmiastowych informacji zwrotnych od beneficjentów i współuczestników oraz łatwe dostrojenie i przegląd działań. Z drugiej strony konkretne doświadczenia i wyniki pomogą uzyskać wsparcie ze strony podmiotów finansujących lub zainteresowanych polityką, przyczyniając się w ten sposób do pozyskania dalszych środków finansowych i promowania trwałości powstającej praktyki.
- **Rozsądne planowanie i kompleksowy projekt:** Podobnie jak w przypadku każdego skutecznego środka integracyjnego dostosowana praktyka powinna mieć na celu obserwowalne wyniki wśród grupy docelowej lub przyczyniać się do zmian na poziomie indywidualnym, wspólnotowym lub instytucjonalnym. Cele i planowane rezultaty działania (zarówno pod względem produktów, jak i rezultatów) powinny być wykonalne i jasne, wskaźniki służące do oceny jego powodzenia muszą być wymierne, osiągalne i istotne.



- **Praca z właściwymi ludźmi:** Odpowiednia strategia rozwoju personelu stanowi podstawowy element procesu adaptacji i rozwoju. To określi zasoby ludzkie potrzebne w organizacji stosującej praktykę pod kątem umiejętności międzykulturowych i językowych niezbędnych do pracy z beneficjentami, potrzeb szkoleniowych oraz dalszej kwalifikacji członków zespołu.
- **Wielowarstwowa komunikacja i zasięg:** Strategia komunikacji powinna zostać opracowana już na etapie projektowania działania. Powinien on obejmować ukierunkowaną komunikację z potencjalnymi beneficjentami zgodnie z ich nawykami komunikacyjnymi, strategiczną komunikację z zainteresowanymi stronami integracji (publiczną, prywatną, społeczeństwa obywatelskiego) oraz zdefiniowane cele i narracje komunikacyjne w odniesieniu do społeczności przyjmujących i ogółu społeczeństwa. Działania pilotażowe i demonstracyjne są również dobrym miejscem do przetestowania i dopracowania strategii komunikacji.



## **4. Warunki transferu**

Co ułatwia proces przenoszenia praktyki i jej adaptacji do innej sytuacji?

### **4.4**

**W jaki sposób będziemy monitorować, oceniać i w razie potrzeby modyfikować przystosowaną praktykę?**

#### **Po co zadawać to pytanie?**

*Skuteczność praktyki zaadaptowanej z innego kontekstu nigdy nie może być brana za pewnik. Podobnie jak w przypadku każdego nowo ustanowionego środka bieżące monitorowanie jego wdrażania i ocena jego wpływu mają zasadnicze znaczenie dla dostosowania praktyki do wymogów lokalnego środowiska. Metodologia tej oceny towarzyszącej musi zostać opracowana z wyprzedzeniem, z wystarczającymi zasobami przeznaczonymi na ten cel i kompetentnymi osobami oceniającymi, które najlepiej byłoby zaangażować do czasu rozpoczęcia procesu adaptacyjnego. Dzięki takim ramom możliwe będzie natychmiastowe podjęcie działań naprawczych w razie potrzeby w celu zmiany i dalszej poprawy pojawiających się praktyk.*

---



## *Sugestie, wskazówki i inspiracje do odpowiedzi na pytanie*

Dokładne monitorowanie skuteczności dostosowanej praktyki powinno obejmować następujące elementy:

- Nadrzędne uwzględnienie stosowności adaptowanej praktyki wraz z ciągłą oceną jej wykonalności w świetle nowych warunków ramowych
- bieżące śledzenie wyników związane z planowanym zasięgiem, produktami i rezultatami dla beneficjentów działania
- bieżące śledzenie wyników związane z celami budżetowymi i harmonogramami określonymi w fazie projektowania działania
- strategię angażowania beneficjentów praktyki w jej ocenę jako źródła istotnych informacji zwrotnych
- regularna zewnętrzna ocena wdrożenia wykorzystująca wiedzę akademicką i/lub praktyczną, ewentualnie w postaci rady ekspertów
- zaangażowanie zainteresowanych stron w ocenę skutków, z pytaniem, czy praktyka jest uważana za udaną przez społeczność praktyków, decydentów, przedstawicieli migrantów, społeczność przyjmującą i fundatorów ([patrz pytanie 3.5](#))
- zaangażowanie ze strony równorzędnych specjalistów modelowych praktyk ([zob. pytanie 4.2](#))
- badania ewaluacyjne, ustalenie, czy interwencja przyczynia się do długoterminowych trwałych zmian (np. poprzez konsultacje z beneficjentami co najmniej rok po otrzymaniu wsparcia)

[Rozdział 5 pakietu narzędzi na rzecz integracji migrantów SPRING](#) zawiera szczegółowe wytyczne dotyczące sposobu przeprowadzania różnych rodzajów oceny oraz wykorzystania analizy kosztów i korzyści w celu usprawnienia kształtowania polityki integracji migrantów.

---

## **4. Warunki transferu**

Co ułatwia proces przenoszenia praktyki i jej adaptacji do innej sytuacji?

### **4.5**

**W jaki sposób opracujemy i potwierdzimy perspektywę zrównoważonego rozwoju/ zwiększania zakresu w ramach tego procesu?**

#### **Po co zadawać to pytanie?**

*Podstawową intencją każdego wysiłku jest ustanowienie nowej, długoterminowej praktyki, która okaże się trwała w dłuższej perspektywie, mając na uwadze przeniesienie i dostosowanie modelowej praktyki z innego kontekstu. Opierając się na zasięgu zainteresowanych stron przeprowadzonym w fazie przygotowawczej i planowania, faktyczna faza transferu i adaptacji jest najlepszym czasem na opracowanie i zabezpieczenie perspektywy utrzymania praktyki – i potencjalnie zwiększenia jej skali.*

*Szczegółowy plan zrównoważonego rozwoju pomoże nakreślić dalsze działania oraz zapewnić wsparcie i zaangażowanie kluczowych zainteresowanych stron i moderatorów.*

---

## *Sugestie, wskazówki i inspiracje aby odpowiedzieć na pytanie*

Dążenie do zrównoważonego rozwoju i przygotowanie się do ewentualnego zwiększenia skali praktyki powinno wiązać się z szeregiem działań:

- **Plan zrównoważonego rozwoju:** Stworzenie szczegółowego planu zrównoważonego rozwoju zapewni plan działań, w jaki sposób, na jakich warunkach i za jakie koszty, praktyka może być kontynuowana po wygaśnięciu finansowania podstawowego. Wykazując wykonalność, pozytywne skutki i korzyści nowo dostosowanej i przetestowanej praktyki, taki plan zrównoważonego rozwoju pozwoli praktykom lepiej podejść do potencjalnych organów finansujących, partnerów i zwolenników.
- **Wieloletnia strategia i zabezpieczenie finansowania:** Przejście od inicjatywy typu projektowego, ograniczonej w czasie, do kompleksowej wieloletniej strategii – opartej na zabezpieczonym finansowaniu lub zróżnicowanych możliwościach finansowania – powinno być centralnym punktem każdego planu zrównoważonego rozwoju. W związku z tym plan musi określać potrzeby finansowe i potencjalne (krajowe, europejskie, publiczne i prywatne) źródła finansowania długoterminowego wsparcia integracji. Rozważenie możliwości samofinansowania lub modelu biznesowego generującego zasoby własne (np. w przypadku przedsiębiorczości społecznej) może być kluczowym elementem tego działania.
- **Strategia zwiększania skali:** Jeśli celem jest zwiększenie skali i dalsze rozpowszechnianie praktyki, plan zrównoważonego rozwoju musi obejmować strategię zwiększenia skali, określenie zamierzonego zakresu, niezbędnych partnerów i podmiotów, polityki i warunków instytucjonalnych, a także potrzeb i możliwości finansowania. Zazwyczaj zwiększanie skali jest drogą do poprawy systemowej zaspokajającej potrzeby większości grupy docelowej w obszarze docelowym. Może jednak mieć miejsce tylko wtedy, gdy sukces i skuteczność praktyki nie zależą od jej wdrożenia na małą skalę. Szczególnie nieformalne działania oparte na społeczności mogą być trudne do przekształcenia w bardziej ujednolicone i regulowane formy.
- **Relacje z zainteresowanymi stronami:** Relacje z istotnymi zainteresowanymi stronami na wcześniejszym etapie powinny być stale pielęgnowane, aby zapewnić silne wsparcie i potencjalnych przyszłych partnerów. Dyskusja i promocja planu zrównoważonego rozwoju powinny zatem stać się podstawową częścią procesu angażowania zainteresowanych stron ([zob. pytanie 3.5](#)), aby zbadać możliwości kontynuacji, pozyskania zobowiązań i przyciągnięcia funduszy strukturalnych.
- **Ciągłe zwiększanie potencjału:** Zasoby należy przeznaczyć na dalszy rozwój zdolności, aby zagwarantować, że umiejętności, wiedza fachowa i infrastruktura są dostępne w celu podtrzymywania praktyki. Działania pilotażowe ([zob. pytanie 4.5](#)) mogą być katalizatorem rozwoju zdolności, ale w przyszłości może się zdarzyć, że stałe usługi będą wykraczać poza to, co jest konieczne na etapie eksperymentalnego wdrażania.

[Rozdział 2 pakietu narzędzi na rzecz integracji migrantów SPRING](#) zawiera informacje na temat tego, w jaki sposób dywersyfikacja źródeł finansowania może pomóc projektom w osiągnięciu trwałości i zwiększeniu skali.

**Stanie się nową praktyką modelową:** Nowo utworzona praktyka, zainspirowana dobrą praktyką międzynarodową, będzie bardzo interesująca do dalszej ekspansji za granicę, będąc jednocześnie wzorcem do naśladowania. Przedstawiciele dostosowanych praktyk powinni zatem rozpowszechniać i przekazywać swoje doświadczenia rosnącej społeczności praktyków, aktywnie wzbogacać bazy danych / repozytoria dobrych praktyk oraz wносить wkład w odpowiednie ponadnarodowe sieci i platformy wiedzy. Efektem będzie kaskadowo rosnąca liczba praktyk, które można dalej dostosowywać i które są widoczne dla ponadnarodowych społeczności praktykujących integrację migrantów.

**SPRING**