



# KONSORCJUM PROJEKTU I AUTORZY PUBLIKACJI

Niniejszy podręcznik został opracowany w ramach projektu Erasmus+ KA2 „**I, You, We, They Can**” (2025–2026).

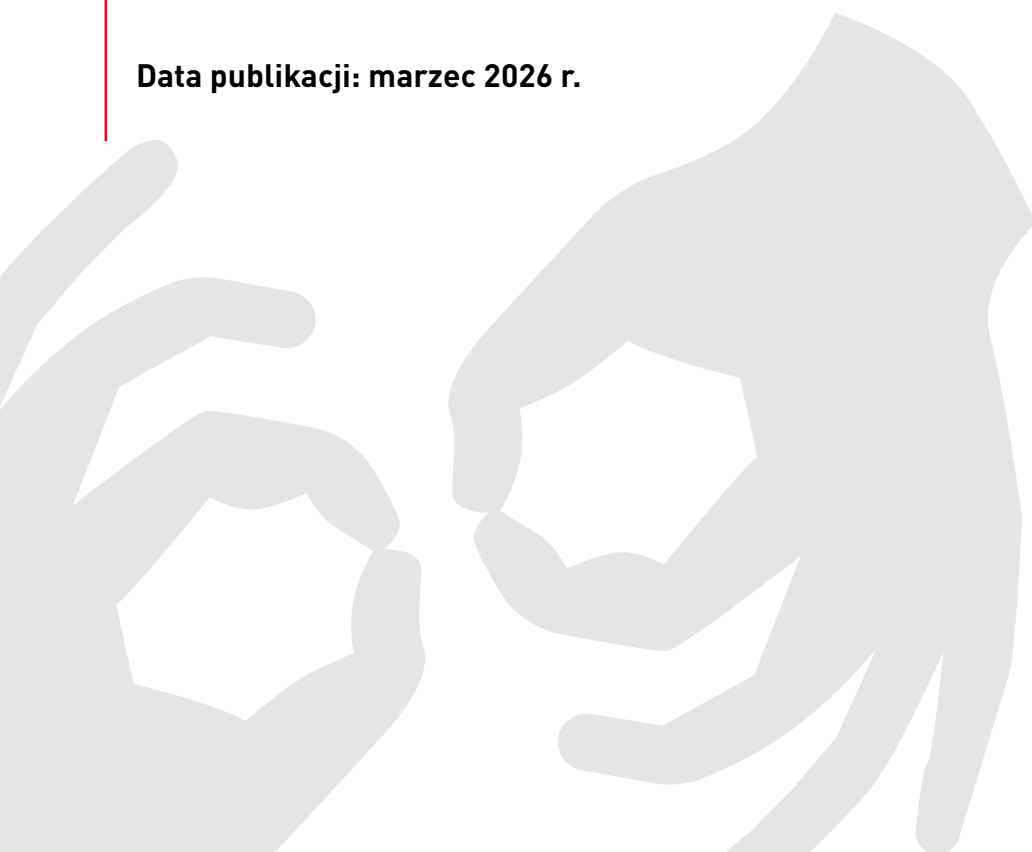
**Organizacja wiodąca (autor):** Equality NGO (Macedonia)

**Partnerzy projektu (współautorzy):** IDEA – Ajuntament d’Alzira (Hiszpania) oraz Reflections on Europe (Polska)

Konsorcjum łączy komplementarne doświadczenia w zakresie działań inkluzywnych, koordynacji na poziomie samorządowym, tworzenia polityk publicznych oraz współpracy międzysektorowej. Podręcznik opiera się na badaniach stosowanych, konsultacjach ze specjalistami oraz międzynarodowych wizytach studyjnych przeprowadzonych w Macedonii Północnej, Hiszpanii i Polsce.

Treść publikacji jest wynikiem wspólnej pracy i współodpowiedzialności organizacji partnerskich. Podręcznik został opracowany jako praktyczne narzędzie dla instytucji działających w obszarach edukacji, zdrowia/rehabilitacji oraz pomocy społecznej i usług środowiskowych. Może być wykorzystywany na poziomie instytucjonalnym, samorządowym lub krajowym.

**Data publikacji: marzec 2026 r.**



# SPIS TREŚCI

STRESZCZENIE.....	5
CZĘŚĆ I – KONTEKST, UZASADNIENIE I RAMY ANALITYCZNE .....	5
1. Wstęp .....	5
1.1. Tło projektu, cel i zakres .....	6
1.2. Dlaczego ten podręcznik jest potrzebny właśnie teraz.....	6
1.3. Jaką zmianę proponuje podręcznik w trzech sektorach .....	6
2. Metodologia i podstawa merytoryczna .....	7
2.1. Podejście metodologiczne .....	7
2.2. Rola międzynarodowych wizyt studyjnych jako badań stosowanych.....	7
2.3. Ankiety przed wizytami studyjnymi i dane bazowe .....	8
3. Dostępność, infrastruktura i zdolność do dostosowania się .....	9
4. Współpraca międzyinstytucjonalna .....	10
4.1. Kto powinien współpracować i dlaczego?.....	10
4.2. Wyzwania we wdrażaniu polityk publicznych .....	11
4.3. Bariery utrudniające skuteczną współpracę .....	11
4.4. Proponowane rozwiązanie: od nieporozumień do współpracy ukierunkowanej na cele .....	11
5. Praca z młodymi osobami z niepełnosprawnościami – perspektywa specjalistów świadczących wsparcie. ....	12
5.1. Od diagnozy do potrzeb, mocnych stron i uczestnictwa .....	12
5.2. Listy kontrolne jako narzędzia zapewniania jakości .....	12
5.3. Ciągłe doskonalenie zawodowe i rozwój kompetencji .....	12
6. Ewaluacja i informacja zwrotna.....	13
CZĘŚĆ II – WSKAZÓWKI PRAKTYCZNE I ZESTAW NARZĘDZI .....	13
7. Zakres i kluczowe definicje dla praktyki.....	14
8. Międzysektorowa ścieżka skoordynowanego wsparcia .....	15
8.1. Dlaczego wspólna ścieżka jest konieczna?.....	15
8.2. Sześćoetapowa ścieżka działania dla specjalistów.....	15
8.3. Minimalny standard koordynacji.....	15
9. Dostępna komunikacja i praktyka oparta na relacji.....	15
9.1. Minimalny standard dostępności komunikacyjnej .....	16
9.2. Komunikacja z młodymi osobami .....	16
9.3. Komunikacja z rodzinami i opiekunami .....	16
10. Wsparcie w zakresie zachowania i zapobieganie kryzysom.....	16
10.1. Rozumienie zachowania .....	16
10.2. Deeskalacja w praktyce .....	16
10.3. Uczenie się po incydentach.....	17
11. Wskazówki sektorowe .....	17
11.1. Edukacja.....	17
11.2. Zdrowie i rehabilitacja .....	17
11.3. Ochrona socjalna i usługi środowiskowe .....	17

12.	Przejścia między etapami i ciągłość wsparcia .....	18
12.1.	Scenariusz przypadku: przejście zaplanowane vs. przejście niezarządzone.....	18
13.	Ochrona bezpieczeństwa, zgoda i udostępnianie danych .....	19
14.	Przegląd zestawu narzędzi .....	19
<b>CZĘŚĆ III – ZESTAWY NARZĘDZI DLA SPECJALISTÓW, LISTY KONTROLNE I NARZĘDZIA MONITOROWANIA.....</b>		<b>19</b>
15.	Wprowadzenie do zestawu narzędzi.....	19
<b>PODSTAWA DOWODOWA I DOŚWIADCZENIOWA .....</b>		<b>19</b>
1)	Powtarzające się negatywne wzorce praktyki (analiza międzykrajowa).....	20
2)	W jaki sposób zestaw narzędzi wspiera specjalistów w praktyce (poziom operacyjny) ..	20
3)	W jaki sposób zestaw narzędzi wspiera rozwiązania systemowe (poziom instytucjonalny) ..	20
<b>SEKCJA NARZĘDZI I SZABLONÓW .....</b>		<b>20</b>
<b>PREZGLĄD HARMONOGRAMU ZESTAWU NARZĘDZI (planowany kalendarz koordynacji) .</b>		<b>21</b>
Podstawowy szablon harmonogramu (jeden dla każdego przypadku) .....		21
<b>NARZĘDZIA I SZABLONY (gotowe do użycia).....</b>		<b>22</b>
S1 – Lista kontrolna minimalnych standardów włączających (punkt kontroli jakości).....		22
F1 – Wspólny Plan Wsparcia (jedyne podstawowy dokument) .....		23
R1 – Rejestr działań (ciągłość i odpowiedzialność).....		24
R2 – Monitor rezultatów i kamieni milowych (co 6–8 tygodni) .....		25
F2 – Protokół spotkania interdyscyplinarnego (30–45 min, ukierunkowane na rezultat) ..		26
F3 – Plan wsparcia zachowania i zapobiegania kryzysom (profilaktyczny, niekarzący).....		27
F4 – Plan ciągłości wsparcia w procesie przejścia (12–24 miesiące przed zmianą).....		28
S2 – Instytucjonalna autorefleksja (coroczna / po zmianie).....		29
<b>LISTA KONTROLNA PRAKTYK WŁĄCZAJĄCYCH .....</b>		<b>31</b>
<b>WNIOSKI KOŃCOWE .....</b>		<b>32</b>

# STRESZCZENIE

Edukacja włączająca, opieka zdrowotna i rehabilitacja oraz usługi społeczne i środowiskowe często funkcjonują równolegle, zamiast tworzyć skoordynowany system wsparcia. W krajach partnerskich głównym wyzwaniem nie jest brak polityk publicznych ani zaangażowania specjalistów, lecz brak trwałych mechanizmów koordynacji łączących instytucje wokół potrzeb jednej młodej osoby. W efekcie to rodziny często stają się nieformalnymi koordynatorami wsparcia, rezultaty zależą od indywidualnej dobrej woli, a poziom uczestnictwa młodych ludzi najbardziej spada w momentach przejścia między etapami (zmiana szkoły, przejście z systemu wsparcia dzieci do systemu dla dorosłych oraz wejście w kształcenie zawodowe, szkolnictwo wyższe lub na rynek pracy).

Niniejszy podręcznik proponuje praktyczne i niewymagające dużych zasobów podejście, które przekształca istniejące obowiązki instytucjonalne i wiedzę specjalistów w spójne, codzienne działania realizowane w trzech sektorach. Publikacja zawiera:

- Model koordynacji, oparty na jednym wspólnym planie wsparcia, jednym wyznaczonym koordynatorze, krótkich spotkaniach interdyscyplinarnych organizowanych w razie potrzeby oraz przeglądach postępów ukierunkowanych na rezultaty, odbywających się co 6–8 tygodni.
- Zestaw narzędzi obejmujący jednokartkowe szablony (plany, listy kontrolne, protokoły spotkań, narzędzia monitorujące, narzędzia kryzysowe i wspierające proces przejścia między etapami), które pozwalają jasno określić decyzje, odpowiedzialności, terminy i dowody realizacji działań – także w przypadku zmian kadrowych.
- Minimalne standardy, które mogą być stosowane niezależnie od poziomu dostępnych zasobów: minimalny standard koordynacji oraz minimalny standard dostępności komunikacyjnej (tak aby uczestnictwo, zgoda i godność młodych osób były zapewnione w każdym środowisku).

**Uwaga:** Niniejszy podręcznik nie wymaga zmian legislacyjnych. Jego celem jest operacjonalizacja istniejących obowiązków poprzez proste mechanizmy koordynacji, które instytucje mogą wdrożyć natychmiast.

**Dla kogo przeznaczony jest podręcznik:** dla dyrektorów szkół i zespołów wsparcia, koordynatorów na poziomie samorządowym, przedstawicieli ministerstw i osób odpowiedzialnych za polityki publiczne, a także specjalistów pracujących bezpośrednio z młodymi ludźmi w sektorach edukacji, zdrowia i rehabilitacji oraz pomocy społecznej i usług środowiskowych.

Podręcznik może być wdrażany na poziomie instytucji jako standardowa procedura działania (minimalny standard) oraz wykorzystywany w pracy z konkretnymi przypadkami dzięki zawartemu zestawowi narzędzi.

## CZĘŚĆ I – KONTEKST, UZASADNIENIE I RAMY ANALITYCZNE

### 1. Wstęp

Niniejszy podręcznik został opracowany w ramach projektu Erasmus+ KA2 „I, You, We, They Can” (2025–2026), realizowanego przez **Equality NGO (Macedonia)** we współpracy z **IDEA – Ajuntament d’Alzira (Hiszpania)** oraz **Stowarzyszenie Rozprawy o Europie (Polska)**.

Partnerstwo łączy komplementarne doświadczenia: wieloletnią praktykę organizacji Equality w obszarze włączania społecznego i wsparcia osób z niepełnosprawnościami, doświadczenie IDEA w zakresie koordynacji działań na poziomie samorządowym w Alzircie i regionie Walencji oraz perspektywę Stowarzyszenia Rozprawy o Europie w obszarze polityk publicznych, reform edukacji i współpracy międzynarodowej w Europie.

Wspólnie partnerzy opracowali podręcznik, który jest jednocześnie **praktycznym narzędziem dla instytucji i specjalistów świadczących usługi wsparcia** oraz **wiarygodnym punktem odniesienia dla instytucji odpowiedzialnych za organizowanie systemów wsparcia włączającego**.

### 1.1. Tło projektu, cel i zakres

Projekt odpowiada na wspólną dla wielu krajów europejskich rzeczywistość: choć polityki publiczne coraz częściej wspierają inkluzję, codzienna praktyka w obszarach edukacji, opieki zdrowotnej i rehabilitacji oraz ochrony socjalnej wciąż bywa niespójna.

Celem projektu, a także niniejszego podręcznika, jest wzmocnienie kompetencji specjalistów pracujących w tych trzech sektorach, tak aby wsparcie dla młodych osób z niepełnosprawnościami oraz specjalnymi potrzebami edukacyjnymi (SEN, w wieku 8–28 lat) było lepiej skoordynowane, dostępne i ukierunkowane na aktywne uczestnictwo.

Podręcznik został zaprojektowany tak, aby mógł być wykorzystywany na dwóch poziomach:

- wspiera specjalistów pracujących bezpośrednio z młodymi osobami w konkretnych przypadkach,
- pomaga kadrcie zarządzającej i instytucjom w tworzeniu procedur zwiększających spójność i ciągłość udzielanego wsparcia.

### 1.2. Dlaczego ten podręcznik jest potrzebny właśnie teraz

W praktyce najczęstszą barierą jest brak funkcjonującego systemu, który łączyłby różne usługi i instytucje. Młode osoby i ich rodziny często doświadczają wsparcia jako ciągu odrębnych działań – wizyt, decyzji szkolnych czy skierowań – bez wspólnego planu, który towarzyszyłby danej osobie w kontaktach z różnymi instytucjami.

W trakcie realizacji projektu partnerzy wielokrotnie obserwowali ten sam schemat: usługi istnieją, jednak koordynacja zawodzi na poziomie operacyjnym. Prowadzi to do nierównego dostępu do wsparcia, zwiększa obciążenie rodzin oraz sprawia, że efekty zależą bardziej od indywidualnego zaangażowania poszczególnych specjalistów niż od stabilnych standardów instytucjonalnych.

Potrzeba wprowadzenia spójnych rozwiązań jest szczególnie widoczna w momentach przejścia między etapami życia i systemami wsparcia: podczas zmiany szkoły, przechodzenia z systemu wsparcia dla dzieci do systemu dla dorosłych oraz wchodzenia w kształcenie zawodowe, szkolnictwo wyższe lub na rynek pracy.

### 1.3. Jaką zmianę proponuje podręcznik w trzech sektorach

Podręcznik proponuje zmianę o charakterze systemowym, ale realistyczną w realizacji: przejście od fragmentarycznego wsparcia do wsparcia skoordynowanego i ukierunkowanego na uczestnictwo młodych osób.

Oznacza to przesunięcie uwagi specjalistów z pytania „jaką usługę świadczymy” na pytania „jak poprawia się uczestnictwo młodej osoby” oraz „w jaki sposób instytucje współpracują, aby tę poprawę utrzymać”

SEKTOR	OBECNIE	CELE
<b>Edukacja</b>	Od inkluzji opartej wyłącznie na obecności do realnego uczestnictwa w nauce i życiu szkoły.	Racjonalne usprawnienia; dostępna komunikacja; wspólne planowanie oraz skoordynowane wsparcie z sektorem ochrony zdrowia/rehabilitacji oraz usług społecznych i środowiskowych.
<b>Zdrowie i rehabilitacja</b>	Od odizolowanych wyników klinicznych do funkcjonalnych celów powiązanych z realnym kontekstem życia.	Rekomendacje powiązane z rzeczywistym środowiskiem codziennego funkcjonowania (szkoła, dom, społeczność lokalna); praktyczne działania skoordynowane z innymi sektorami; spójność i konsekwencja w realizacji.
<b>Pomoc społeczna i usługi środowiskowe</b>	Od administracyjnej obsługi i kierowania do innych instytucji do aktywnego zapewniania ciągłości wsparcia i włączania społecznego.	Skoordynowana ciągłość wsparcia, inkluzja oraz wsparcie w procesach przejścia między etapami; ograniczenie izolacji; zapobieganie rezygnacji z korzystania z usług; trwałe uczestnictwo.

## 2. Metodologia i podstawa merytoryczna

Metodologia opiera się na badaniach, konsultacjach ze specjalistami oraz bezpośredniej obserwacji rzeczywistych środowisk świadczenia usług w regionach partnerów projektu. Dzięki temu podręcznik odzwierciedla realne wyzwania, z jakimi mierzą się profesjonaliści, oraz proponuje rozwiązania możliwe do wdrożenia nawet przy ograniczonych zasobach.

### 2.1. Podejście metodologiczne

Metodologia została opracowana w oparciu o **podejście jakościowe, partycypacyjne i porównawcze**. Opiera się ona na analizie istniejących ram dotyczących inkluzji i wsparcia osób z niepełnosprawnościami, badaniu praktyk krajowych i lokalnych w trzech sektorach oraz na ustrukturyzowanych konsultacjach z profesjonalistami, młodymi osobami z niepełnosprawnościami oraz ich rodzinami.

Partnerzy projektu porównali praktyki funkcjonujące w różnych kontekstach, aby zidentyfikować czynniki, które konsekwentnie poprawiają efekty wsparcia, a także te, które w sposób systematyczny utrudniają włączanie społeczne. Kolejne wersje podręcznika były poddawane przeglądowi i dopracowywane we współpracy ekspertów oraz partnerów projektu, co pozwoliło zapewnić jego przejrzystość, użyteczność oraz spójność międzysektorową.

W metodologii szczególny nacisk położono na **praktyczny rezultat** – przekształcenie wiedzy i doświadczeń w wskazówki możliwe do zastosowania w codziennej pracy specjalistów. Dlatego podręcznik zawiera **jasne kroki działania, krótkie listy kontrolne oraz szablony**, powiązane z rzeczywistymi problemami zaobserwowanymi w praktyce.

### 2.2. Rola międzynarodowych wizyt studyjnych jako badań stosowanych

Międzynarodowe wizyty studyjne w projekcie „**I, You, We, They CAN**” były traktowane jako forma badań stosowanych prowadzonych w rzeczywistych środowiskach świadczenia usług – nie jako wizyty o charakterze wyłącznie poznawczym czy studyjnym. W trzech lokalizacjach mieszane zespoły specjalistów z obszarów edukacji, zdrowia/rehabilitacji oraz usług społecznych obserwowały praktykę, porównywały mechanizmy koordynacji oraz przekładały to, co działa (a także to, co zawodzi), na możliwe do powielenia narzędzia i minimalne standardy.

### Wizyta studyjna 1 – region Skopje (Macedonia Północna), organizowana przez Equality NGO.

Wizyta pokazała duże zaangażowanie specjalistów działających w warunkach ograniczonych zasobów oraz powtarzający się schemat, w którym to rodziny przejmują rolę koordynatorów między instytucjami. Dyskusje partnerów z lokalnymi i krajowymi interesariuszami, połączone z obserwacjami w instytucjach świadczących usługi, wzmocniły koncentrację na rozwiązaniach możliwych do wdrożenia przy ograniczonych zasobach, minimalnych standardach operacyjnych oraz na jednym wspólnym planie wsparcia, który ogranicza obciążenie rodzin.

### Wizyta studyjna 2 – Alzira i region Walencji (Hiszpania), organizowana przez IDEA – Ajuntament d’Alzira.

Wizyta podkreśliła znaczenie odpowiedzialności samorządów oraz bardziej przejrzystych procedur współpracy między sektorami. Partnerzy obserwowali ustrukturyzowaną współpracę interdyscyplinarną oraz ścieżki inkluzji powiązane z rozwijaniem kompetencji i zatrudnialności. Zebrano również przykłady praktycznych innowacji ułatwiających dostęp do informacji i usług w sytuacjach zakłóceń. Wnioski z wizyty wzmocniły koncepcję rutyny działania opartej na zasadzie „**jeden wspólny plan + jeden koordynator + regularny przegląd postępów**”.

### Wizyta studyjna 3 – Kielce i Województwo Świętokrzyskie (Polska), organizowana przez Stowarzyszenie Rozprawy o Europie.

Wizyta pokazała wysoki poziom specjalistycznej wiedzy oraz rozwijające się lokalne ekosystemy inkluzji, łącznie edukację, wsparcie społeczne, kulturę oraz przygotowanie do pracy. Jednocześnie potwierdziła, że przepływ informacji i planowanie przejść między etapami życia (szczególnie przejścia ze szkoły w dorosłość) nadal stanowią częste słabe punkty systemu. Wnioski te uzasadniły nacisk w podręczniku na ustrukturyzowaną wymianę informacji, narzędzia wspierające procesy przejścia oraz regularną ocenę efektów wsparcia.

## 2.3. Ankiety przed wizytami studyjnymi i dane bazowe

Przed międzynarodowymi wizytami studyjnymi zespoły partnerskie przeprowadziły krótkie ankiety wśród specjalistów oraz młodych osób z niepełnosprawnościami i ich rodzin. Ankiety posłużyły jako **diagnoza potrzeb na etapie wyjściowym** oraz jako baza wiedzy do wyboru głównych tematów wizyt studyjnych i opracowania narzędzi zawartych w niniejszym podręczniku.

W różnych kontekstach odpowiedzi wskazywały na bardzo podobne luki we wdrażaniu działań: ograniczony dostęp do komunikacji dostosowanej do potrzeb, brak praktycznych kompetencji w zakresie edukacji i usług włączających, słabą koordynację między sektorami oraz niewystarczające monitorowanie rezultatów i kontynuacji podejmowanych działań.

TEMAT / WNIOSEK	PODSUMOWANIE DANYCH BAZOWYCH
Kompetencje i potencjał szkoleniowy	Kompetencje i szkolenia są dostępne, jednak ich poziom jest nierówny; wielu respondentów deklaruje jedynie częściową pewność w działaniu i wskazuje na potrzebę <b>praktycznych, opartych na przykładach metod pracy</b> (tekst łatwy do czytania – <i>easy-to-read</i> , komunikacja wspomagająca i alternatywna – <b>AAC</b> , dostosowania sensoryczne, komunikacja oparta na szacunku oraz możliwe do zastosowania w praktyce mechanizmy koordynacji).
Koordynacja	Usługi często funkcjonują równolegle, co zwiększa obciążenie rodzin i osłabia ciągłość wsparcia.
Komunikacja i postawy	Bariery komunikacyjne i postawowe często okazują się bardziej utrudniające niż bariery fizyczne, szczególnie w obszarach edukacji oraz ochrony zdrowia i rehabilitacji.

TEMAT / WNIOSEK	PODSUMOWANIE DANYCH BAZOWYCH
Stan wyjściowy – Macedonia Północna	Średni poziom satysfakcji użytkowników: <b>2,88/5</b> ; najstąbiej oceniane wsparcie dotyczy osób z <b>niepełnosprawnościami intelektualnymi, neurologicznymi oraz złożonymi</b> .
Stan wyjściowy – Polska	Przeciążony i rozproszony system wsparcia; dostęp do usług oraz ich ciągłość w dużej mierze zależą od lokalnych zasobów i nieformalnej dobrej woli.
Stan wyjściowy – Hiszpania	Wysoka świadomość obowiązków prawnych, jednak widoczne są luki w ich konsekwentnym stosowaniu; zaangażowanie i docieranie do odbiorców (outreach) bywa barierą.

Ustalenia z diagnozy wstępnej stanowią punkt wyjścia do zaprojektowania modelu działania: jednego wspólnego planu wsparcia, mechanizmu minimalnych standardów, zaplanowanych przeglądów co 6–8 tygodni oraz rejestru działań zawierającego osoby odpowiedzialne, terminy i dowody realizacji.

Innymi słowy, zestaw narzędzi zawarty w podręczniku przekształca zidentyfikowane potrzeby w powtarzalne procedury zawodowe i rozwiązania instytucjonalne, możliwe do stosowania w codziennej praktyce.

### 3. Dostępność, infrastruktura i zdolność do dostosowania się

W tej części określono punkt wyjścia dla praktyki włączającej: **dostępność powinna być traktowana jako warunek wstępny**, a nie jako „szczególne rozwiązanie”. Jednocześnie uznaje się, że infrastruktura w różnych miejscach znacząco się różni, dlatego podręcznik musi pozostawać możliwy do zastosowania w różnych kontekstach – bez obniżania standardów. Celem jest uczynienie inkluzji **praktyczną i spójną**, nawet w warunkach ograniczonych zasobów.

**Dostępność jako fundament uczestnictwa** - Dostępność komunikacyjna ma kluczowe znaczenie, ponieważ bez niej nie ma realnej zgody na działania, wiarygodnego uczestnictwa ani wspólnego planowania. Dostępność obejmuje także środowisko fizyczne (hałas i warunki sensoryczne), dostęp cyfrowy (formaty informacji) oraz dostępność postaw i relacji (szacunek w komunikacji i brak stygmatyzacji). Oznacza to, że dostępność nie dotyczy wyłącznie sprzętu czy infrastruktury, lecz także **zachowań profesjonalnych, procedur instytucjonalnych oraz sposobu organizacji usług**.

**Różnice infrastrukturalne i znaczenie elastyczności** - W regionach partnerskich różnice infrastrukturalne były znaczące: dotyczyły m.in. dostępności specjalistów, dostępu do technologii wspomagających, możliwości szkoleniowych dla kadry oraz stopnia rozwinięcia mechanizmów współpracy międzyinstytucjonalnej. Zamiast narzucać jeden model organizacyjny, podręcznik określa elementy, które powinny być chronione w każdym kontekście (**godność, dostępność i koordynacja**) oraz pokazuje, jak dostosować metody działania do lokalnych warunków. **Elastyczność** traktowana jest jako kluczowa kompetencja – polegająca na dostosowywaniu sposobów działania bez ograniczania praw młodej osoby i bez jej wykluczenia.

**Minimalny standard operacyjny** - Aby zapobiec sytuacji, w której „inkluzja” zależy wyłącznie

od indywidualnego zaangażowania poszczególnych osób, podręcznik definiuje **minimalny standard operacyjny**, który instytucje mogą wdrożyć nawet przy ograniczonych zasobach. W

sytuacji niedoboru środków priorytet mają rozwiązania **niskokosztowe, ale o wysokim wpływie**, takie jak: ustrukturyzowane procedury działania, zmiany w środowisku pracy, jasny podział ról oraz spójna komunikacja między sektorami.

## 4. Współpraca międzyinstytucjonalna

Problemy związane z koordynacją są często opisywane w sposób ogólny, podczas gdy specjaliści potrzebują **konkretnych mechanizmów działania**. W tym podręczniku współpraca nie jest traktowana jako „miękką kompetencją”, lecz jako **struktura operacyjna**, którą można zaprojektować, wdrażać i systematycznie doskonalić.

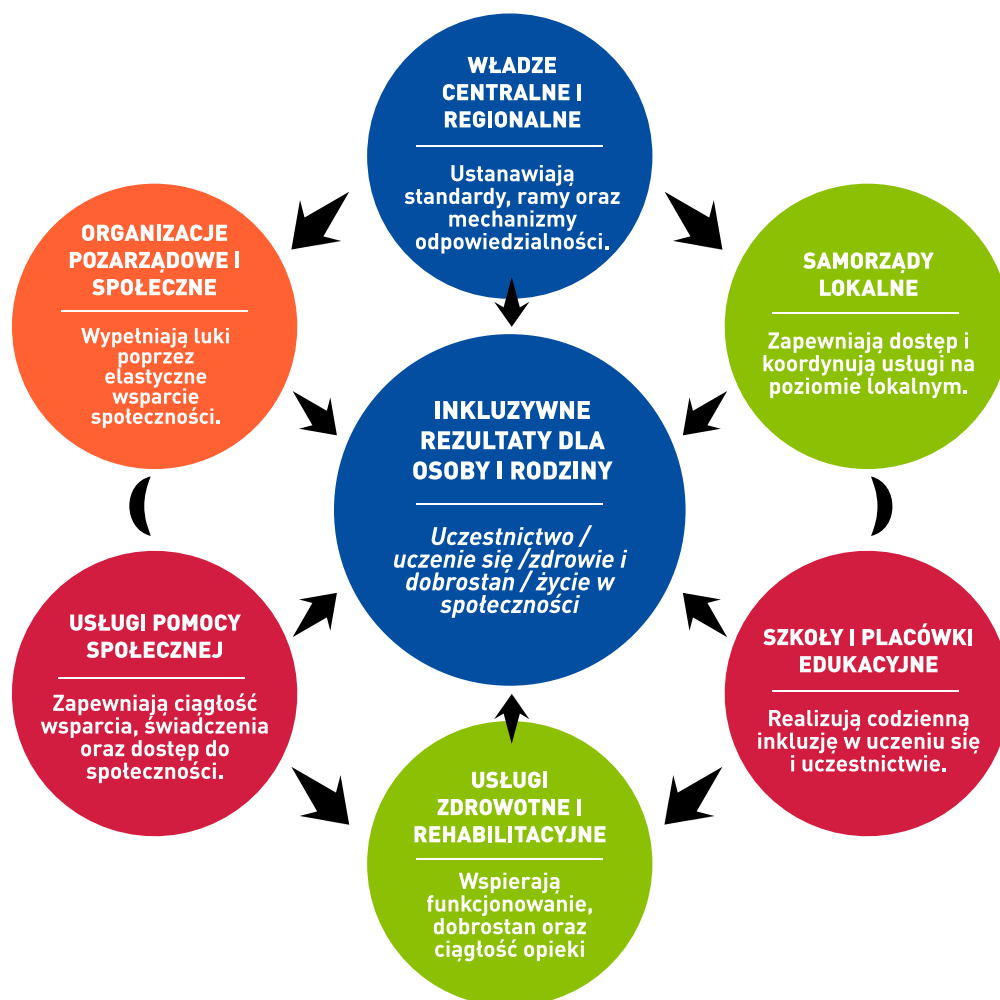
### 4.1. Kto powinien współpracować i dlaczego?

Skuteczne wsparcie wymaga współpracy pomiędzy instytucjami działającymi na różnych poziomach systemu.

#### RYSUNEK 1 – EKOSYSTEM WSPARCIA WŁĄCZAJĄCEGO

Gdy wszystkie zaangażowane podmioty działają niezależnie od siebie, młode osoby otrzymują **fragmentaryczne wsparcie**. Gdy instytucje współpracują w oparciu o **wspólne cele i narzędzia**, inkluzja staje się **spójna i trwała**.

*Role kształtujące dostęp i codzienną inkluzję*



## 4.2. Wyzwania we wdrażaniu polityk publicznych

W kontekstach krajów partnerskich kluczową barierą nie jest brak polityk publicznych, lecz nierówne ich wdrażanie. Ograniczone kompetencje profesjonalne, rozproszenie odpowiedzialności pomiędzy instytucjami, nierównomierna dostępność usług oraz słabe mechanizmy monitorowania sprawiają, że zobowiązania prawne mogą pozostawać jedynie „prawami na papierze”, zamiast przekładać się na stabilną praktykę dnia codziennego.

Na poziomie międzynarodowych standardów Konwencja ONZ o prawach osób z niepełnosprawnościami (CRPD) wymaga skutecznego włączania w edukację i życie społeczne oraz rzeczywistego uczestnictwa w procesach decyzyjnych. Konwencja wyznacza tym samym jasny standard sprzeciwiający się segregacji oraz modelom wsparcia opartym wyłącznie na biernym „świadczeniu usług”.

Hiszpania posiada solidne podstawy prawne w postaci Ustawy ogólnej o prawach osób z niepełnosprawnościami i ich włączeniu społecznym (Real Decreto Legislativo 1/2013). Jednak w praktyce sposób wdrażania może różnić się między regionami i usługami ze względu na zdecentralizowany system realizacji zadań oraz zróżnicowane zasoby lokalne (kadry, szkolenia, mechanizmy koordynacji).

Polska opiera obowiązki systemu oświaty na Ustawie – Prawo oświatowe z 14 grudnia 2016 r. W praktyce jednak poziom włączania oraz koordynacji wsparcia nadal zależy od tego, czy instytucje potrafią przełożyć formalne obowiązki na działania operacyjne – takie jak wspólne planowanie, zapewnienie dostępnej komunikacji czy ciągłość wsparcia między usługami.

Macedonia Północna wprowadziła istotne reformy poprzez Ustawę o ochronie socjalnej (2019) oraz Ustawę o edukacji podstawowej (2019), a także przygotowywane strategie Ministerstwa Edukacji. Wdrażanie tych rozwiązań wciąż jednak napotyka trudności wynikające z nierównych zasobów samorządowych, ograniczonej liczby wyszkolonego personelu wspierającego oraz braku spójnych mechanizmów współpracy międzyinstytucjonalnej.

W rezultacie widoczna jest wyraźna luka między „tym, co mówią polityki publiczne”, a „tym, jak funkcjonują usługi w praktyce”. Podręcznik nie ma na celu zastępowania polityk publicznych, lecz proponuje praktyczne mechanizmy, które pomagają instytucjom wdrażać istniejące regulacje poprzez codzienne, powtarzalne procedury działania.

## 4.3. Bariery utrudniające skuteczną współpracę

W praktyce współpraca między instytucjami często załamuje się w przewidywalny sposób: instytucje opracowują równoległe plany, które nie są ze sobą spójne; informacje nie są przekazywane albo są przekazywane bez jasno określonego celu; brak jest jednej osoby odpowiedzialnej za koordynację; a presja czasu zniechęca do komunikacji między specjalistami. W rezultacie rodziny wielokrotnie przekazują te same informacje różnym instytucjom, a problemy narastają, ponieważ nie nastąpiła wczesna koordynacja działań. Bariery te mają charakter **systemowy, a nie indywidualny**, dlatego wymagają **rozwiązań strukturalnych**.

## 4.4. Proponowane rozwiązanie: od nieporozumień do współpracy ukierunkowanej na cele

Podręcznik proponuje **pragmatyczny model współpracy**, zaprojektowany z myślą o realnych warunkach pracy: jeden wspólny plan wsparcia, jeden wyznaczony koordynator, krótkie spotkania interdyscyplinarne prowadzone według ustalonego porządku oraz przeglądy efektów działań realizowane w uzgodnionych odstępach czasu.

Model ten zastępuje nieformalne, zależne od poszczególnych osób sposoby komunikacji **minimalną, ale stabilną strukturą współpracy**. Jego celem jest ograniczenie powielania działań, zapobieganie powstawaniu luk we wsparciu oraz utrzymanie koncentracji na **efektach związanych z uczestnictwem młodej osoby**, a nie na samych procedurach administracyjnych.

## 5. Praca z młodymi osobami z niepełnosprawnościami – perspektywa specjalistów świadczących wsparcie.

Specjaliści powinni rozumieć, że nie wystarczy jedynie „świadczyc usług” — kluczowe jest to, **w jaki sposób ich podejście wpływa na godność, zaangażowanie i uczestnictwo młodej osoby**. Dlatego podręcznik promuje spójny model pracy między sektorami, oparty na **dostępnej komunikacji oraz wspólnym planowaniu działań**.

### 5.1. Od diagnozy do potrzeb, mocnych stron i uczestnictwa

Diagnoza może być istotna dla zrozumienia potrzeb wsparcia, jednak **nie powinna sama w sobie określać rozwiązania**. Skuteczna praktyka rozpoczyna się od zrozumienia mocnych stron młodej osoby, jej preferencji oraz celów związanych z uczestnictwem, a następnie od identyfikacji barier ograniczających to uczestnictwo (barier komunikacyjnych, środowiskowych, postaw społecznych oraz barier systemowych).

Takie podejście ma szczególne znaczenie w przypadku młodych osób z **złożonymi lub wielorakimi potrzebami**, gdzie wąska perspektywa pojedynczej usługi może prowadzić do wykluczenia lub powtarzających się kryzysów. Rodziny są uznawane za kluczowych partnerów w rozumieniu kontekstu życia młodej osoby, jednak **odpowiedzialność za koordynację działań powinna spoczywać na systemie profesjonalnego wsparcia**.

### 5.2. Listy kontrolne jako narzędzia zapewniania jakości

Ponieważ brak spójności jest jednym z głównych problemów, podręcznik zawiera **listy kontrolne**, które pomagają zespołom w konsekwentnym stosowaniu minimalnych standardów. Narzędzia te wspierają pracowników w sprawdzaniu dostępności komunikacji, strukturyzowaniu wspólnego planowania, dokumentowaniu odpowiedzialności oraz w przeglądzie rezultatów działań.

Listy kontrolne są przedstawione jako **narzędzia wspierające pracę**, a nie jako dodatkowe obciążenie biurokratyczne. Ich celem jest ograniczenie ryzyka, zapobieganie wykluczeniu oraz poprawa ciągłości wsparcia.

### 5.3. Ciągłe doskonalenie zawodowe i rozwój kompetencji

Dostępna i oparta na szacunku komunikacja nie jest wyłącznie indywidualną umiejętnością — stanowi **odpowiedzialność instytucjonalną i systemową**, która powinna być wspierana poprzez ciągły rozwój zawodowy. Potrzeby komunikacyjne zmieniają się wraz z wiekiem (8–28 lat), środowiskiem funkcjonowania oraz profilem niepełnosprawności, dlatego specjaliści potrzebują regularnych możliwości rozwijania swoich kompetencji.

#### Minimalny standard dla instytucji i władz publicznych:

Każdy specjalista powinien mieć dostęp do:

- **corocznych szkoleń** z zakresu komunikacji włączającej i dostępności,
- **praktycznego wsparcia w formie superwizji lub mentoringu** (analiza przypadków, coaching, informacja zwrotna od współpracowników),
- **podstawowego podnoszenia kwalifikacji** w zakresie komunikacji wspomagającej i alternatywnej (AAC), tekstów łatwych do czytania (**Easy-to-Read**), dostosowań sensorycznych i środowiskowych oraz komunikacji służącej **deeskalacji napięć i konfliktów**.

MOŻLIWOŚCI ROZWOJU KOMPETENCJI	CO OBEJMUJE (PRAKTYCZNE PRZYKŁADY)
<b>Krajowe / regionalne / lokalne wsparcie</b>	Akredytowane szkolenia; międzysektorowe warsztaty na poziomie gminy/regionu (edukacja–zdrowie–pomoc społeczna); finansowane krótkie kursy; udział w konferencjach i wymianie wiedzy; wspierane sieci zawodowe / społeczności praktyków.
<b>Wsparcie instytucjonalne</b>	Wprowadzenie dla nowych pracowników (induction); coaching wewnętrzny lub zewnętrzny; regularna analiza przypadków z wykorzystaniem narzędzi z podręcznika; obserwacje koleżeńskie (peer observation); wyznaczony czas na rozwój i uczenie się (nie jako „dodatkowy obowiązek”).
<b>Zewnętrzne partnerstwa</b>	Współpraca z organizacjami pozarządowymi, uczelniami, stowarzyszeniami zawodowymi oraz specjalistycznymi ośrodkami; realizacja ukierunkowanych szkoleń; wspólne, międzyinstytucjonalne sesje szkoleniowe zwiększające spójność działań i ograniczające koszty.

## 6. Ewaluacja i informacja zwrotna

W systemach włączających rozwój i poprawa jakości działań zależą od **mechanizmów informacji zwrotnej**: usługi są modyfikowane, gdy nie przynoszą oczekiwanych rezultatów, a skuteczne metody są wzmacniane i upowszechniane. Takie podejście może być stosowane we wszystkich trzech krajach partnerskich oraz powielane w innych kontekstach europejskich, wspierając rozwój i skuteczność systemowych praktyk. Dlatego podręcznik zawiera **minimalne podejście do ewaluacji**, skoncentrowane na tym, co najważniejsze: uczestnictwie, dostępności, ciągłości wsparcia oraz poszanowaniu godności.

Ewaluacja opiera się na trzech uzupełniających się źródłach:

- 1. Informacja zwrotna od specjalistów** (zmiany w praktyce pracy, koordynacji działań oraz poziomie pewności zawodowej),
- 2. Informacja zwrotna od młodych osób i ich rodzin** (dostęp do usług, poziom uczestnictwa, poczucie szacunku i podmiotowości),
- 3. Proste wskaźniki rezultatów**, możliwe do regularnego przeglądu (np. poziom uczestnictwa/obecności, ograniczenie sytuacji kryzysowych, ciągłość wsparcia).

Takie podejście wspiera zarówno **uczenie się profesjonalne**, jak i **odpowiedzialność instytucjonalną**.

# CZĘŚĆ II – WSKAZÓWKI PRAKTYCZNE I ZESTAW NARZĘDZI

Wskazówki praktyczne i zestaw narzędzi przekładają ramy analityczne przedstawione w Części I na konkretne działania w pracy zawodowej. O ile Część I wyjaśnia, dlaczego skoordynowane i włączające wsparcie jest konieczne oraz jakie wyzwania systemowe należy rozwiązać, o tyle Część II koncentruje się na tym, jak specjaliści i instytucje mogą działać inaczej w codziennej praktyce.

Wskazówki zawarte w tej części mają charakter międzysektorowy. Zakładają, że edukacja, ochrona zdrowia/rehabilitacja oraz system pomocy społecznej funkcjonują w różnych obszarach,

ale współodpowiadają za wsparcie tej samej młodej osoby. Zaprezentowane narzędzia i podejścia zostały zaprojektowane tak, aby mogły być stosowane wspólnie, dostosowywane do lokalnych warunków oraz konsekwentnie wykorzystywane w różnych instytucjach.

Treść tej części opiera się na doświadczeniach partnerów projektu oraz wnioskach z wizyt studyjnych koordynowanych przez Equality NGO, IDEA – Ajuntament d’Alzira oraz Stowarzyszenie Rozprawy o Europie, dzięki czemu przedstawione wskazówki odzwierciedlają rzeczywiste środowiska świadczenia usług, a nie wyłącznie modelowe, teoretyczne rozwiązania.



## RYSUNEK 1 - SZEŚĆ KROKÓW W POSTĘPOWANIU ZAWODOWYM

### 7. Zakres i kluczowe definicje dla praktyki

Zanim zostaną przedstawione narzędzia i procedury, konieczne jest wyjaśnienie, w jaki sposób kluczowe pojęcia są stosowane w codziennej praktyce zawodowej. Wspólne rozumienie terminów ogranicza ryzyko nieporozumień i zapobiega rozbieżnym interpretacjom między sektorami lub różnymi sposobami świadczenia usług.

Podręcznik dotyczy młodych osób w wieku 8–28 lat z niepełnosprawnościami fizycznymi, sensorycznymi, intelektualnymi, psychospołecznymi lub wielorakimi oraz/lub ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi (SEN). Przyjęty zakres wiekowy odzwierciedla fakt, że potrzeby wsparcia nie kończą się wraz z zakończeniem obowiązkowej edukacji, a przejście w dorosłość wymaga ukierunkowanego i systematycznego wsparcia.

Dla celów praktycznych wyróżniono następujące etapy rozwojowe:

- **8–12 lat** – budowanie podstaw uczenia się, komunikacji i wczesnego uczestnictwa, przy znaczącym zaangażowaniu rodziny.
- **13–17 lat** – okres adolescencji, kształtowania tożsamości, uwzględniający kwestie zachowań i zdrowia psychicznego oraz stopniowe zwiększanie autonomii.
- **18–28 lat** – przejście do dorosłości, dalsza edukacja, wejście na rynek pracy oraz samodzielne lub wspierane życie.

Kluczowe pojęcia operacyjne – takie jak uczestnictwo, dostępność, racjonalne usprawnienia, wspólny plan wsparcia oraz koordynator przypadku – są stosowane konsekwentnie we wszystkich sektorach, aby zapewnić spójność działań i wspólne rozumienie podejmowanych interwencji.

## 8. Międzysektorowa ścieżka skoordynowanego wsparcia

Międzysektorowa ścieżka skoordynowanego wsparcia przedstawia **wspólną sekwencję działań**, niezależnie od tego, z którym sektorem młoda osoba wchodzi w pierwszy kontakt z systemem wsparcia.

### 8.1. Dlaczego wspólna ścieżka jest konieczna?

W rozproszonych systemach wsparcie często zależy od tego, **kto inicjuje działanie** oraz jak bardzo wytrwale są rodziny w poszukiwaniu pomocy. Wspólna ścieżka działania ogranicza tę zmienność, ponieważ wprowadza **przewidywalną strukturę**, którą specjaliści mogą stosować nawet w warunkach presji czasu.

### 8.2. Sześćoetapowa ścieżka działania dla specjalistów

1. **Identyfikacja i nawiązanie kontaktu** - Wejście do systemu może nastąpić poprzez szkołę, placówkę medyczną, usługę społeczną lub organizację pozarządową. Na tym etapie należy natychmiast sprawdzić dostępność komunikacji.
2. **Zrozumienie potrzeb i kontekstu** - Specjaliści wspólnie analizują mocne strony, preferencje, cele związane z uczestnictwem oraz bariery. Ten etap wykracza poza samą diagnozę i obejmuje również czynniki środowiskowe oraz społeczne.
3. **Wspólne planowanie** - Tworzony lub aktualizowany jest Wspólny Plan Wsparcia (Shared Support Plan). Między sektorami uzgadniane są odpowiedzialności oraz harmonogram działań.
4. **Realizacja skoordynowanego wsparcia** - Każdy sektor realizuje swoją część planu w sposób spójny z działaniami pozostałych, unikając sprzecznych decyzji lub interwencji.
5. **Przegląd i dostosowanie działań** - Rezultaty są analizowane w ustalonych odstępach czasu (zwykle co 6–8 tygodni). Jeśli poziom uczestnictwa młodej osoby nie ulega poprawie, plan jest modyfikowany.
6. **Planowanie przejść między etapami** - Zmiany między etapami życia lub systemami wsparcia są przewidywane z wyprzedzeniem, aby zapewnić ciągłość działań.

### 8.3. Minimalny standard koordynacji

Aby ścieżka działania mogła funkcjonować w praktyce, podręcznik określa minimalny standard koordynacji:

- jeden wspólny plan wsparcia,
- jeden wyznaczony koordynator,
- co najmniej jedno spotkanie interdyscyplinarne, gdy złożoność sytuacji wzrasta,
- udokumentowane decyzje zapisane w dostępnej formie językowej,
- jasno określony termin kolejnego przeglądu działań.

Standard ten jest możliwy do wdrożenia w większości kontekstów i zapobiega sytuacji, w której koordynacja opiera się wyłącznie na nieformalnych relacjach lub indywidualnym zaangażowaniu pojedynczych osób.

## 9. Dostępna komunikacja i praktyka oparta na relacji

Dostępna komunikacja stanowi fundament zaufania, uczestnictwa oraz skutecznego wsparcia. W tej części wyjaśniono, w jaki sposób instytucje i specjaliści mogą włączać zasady dostępności komunikacyjnej do codziennej praktyki.

## 9.1. Minimalny standard dostępności komunikacyjnej

Zanim zostaną podjęte jakiekolwiek decyzje, specjaliści powinni upewnić się, że:

- rozumieją możliwości młodej osoby w zakresie uczenia się, komunikowania oraz samodzielnego lub wspieranego funkcjonowania,
- zidentyfikowano preferowany sposób komunikacji młodej osoby,
- język i forma przekazu są dostosowane do jej potrzeb,
- uwzględniono czynniki sensoryczne i środowiskowe,
- zrozumienie przekazywanych informacji jest aktywnie sprawdzane,
- zapewniono wystarczający czas na odpowiedź.

Działania te nie są opcjonalnymi udogodnieniami – stanowią niezbędny element etycznej i skutecznej praktyki zawodowej.

## 9.2. Komunikacja z młodymi osobami

Specjaliści powinni zwracać się bezpośrednio do młodej osoby, jasno wyjaśniać dostępne możliwości oraz wspierać wyrażanie opinii i potrzeb przy użyciu wszystkich dostępnych form komunikacji (mowy, materiałów wizualnych, komunikacji wspomagającej i alternatywnej – AAC, a także poprzez zachowanie). Komunikacja oparta na szacunku zwiększa zaangażowanie i pomaga ograniczyć napięcie oraz stres.

## 9.3. Komunikacja z rodzinami i opiekunami

Rodziny powinny być informowane w sposób przejrzysty i traktowane jako partnerzy, jednak nie należy oczekiwać od nich kompensowania braków wynikających z niespójności systemu wsparcia. Specjaliści powinni jasno określać role, uznawać obciążenia i stres związane z opieką, zapewniać dostępne informacje oraz dbać o kontynuację kontaktu i działań. Należy unikać języka oceniającego lub dyscyplinującego oraz stawiania nierealistycznych oczekiwań.

Instytucje są odpowiedzialne za zapewnienie, aby pracownicy otrzymywali szkolenia z zakresu komunikacji włączającej, a dostępne formaty informacji były standardowym elementem funkcjonowania usług.

# 10. Wsparcie w zakresie zachowania i zapobieganie kryzysom

Wsparcie w zakresie zachowania i zapobieganie kryzysom odnosi się do jednego z najtrudniejszych aspektów praktyki zawodowej: reagowania na silny stres i zachowania, które stanowią wyzwanie dla systemu wsparcia. Przedstawione wskazówki zostały opracowane w sposób zrównoważony – tak, aby zapobiegać sytuacjom kryzysowym oraz zapewniać jasne kierunki działania w razie ich wystąpienia.

## 10.1. Rozumienie zachowania

Zachowanie należy rozumieć jako formę komunikacji, odzwierciedlającą niezaspokojone potrzeby, czynniki stresujące w środowisku lub brak odpowiedniego wsparcia. Takie podejście pomaga zapobiegać eskalacji problemów oraz ogranicza ryzyko wykluczenia.

## 10.2. Deeskalacja w praktyce

Skuteczna deeskalacja opiera się na jasnej sekwencji działań:

- specjaliści regulują własną reakcję i zachowują spokój,
- ograniczane są stawiane wymagania,
- chronione są godność i bezpieczeństwo młodej osoby,

- przywracane są kontakt i komunikacja.

### 10.3. Uczenie się po incydentach

Po wystąpieniu incydentu zespoły powinny przeanalizować:

- co przyczyniło się do powstania napięcia lub kryzysu,
- co pomogło w jego opanowaniu,
- jakie zmiany należy wprowadzić w przyszłości.

Celem jest uczenie się i zapobieganie kolejnym sytuacjom kryzysowym, a nie podejście oparte na karaniu. Za praktyki, których należy unikać, uznaje się reakcje dyscyplinujące, rutynowe wykluczanie oraz stosowanie przymusu dla wydoby organizacyjnej.

## 11. Wskazówki sektorowe

Ta część wyjaśnia, w jaki sposób poszczególne sektory przyczyniają się do realizacji wspólnego planu wsparcia, zachowując jednocześnie własną odpowiedzialność zawodową.

### 11.1. Edukacja

Specjaliści w obszarze edukacji odpowiadają za umożliwienie młodej osobie uczestnictwa w procesie uczenia się oraz w życiu szkoły. Obejmuje to:

- dostosowywanie zadań i środowiska edukacyjnego,
- zapobieganie wykluczeniu,
- współpracę z innymi sektorami,
- wspieranie przejść między klasami lub szkołami.

Działania te powinny być intuicyjne i uzupełniające wobec systemowych praktyk edukacji włączającej.

### 11.2. Zdrowie i rehabilitacja

Specjaliści z obszaru zdrowia i rehabilitacji łączą diagnozę kliniczną z codziennym uczestnictwem młodej osoby w życiu społecznym. Rekomendacje powinny być:

- zrozumiałe,
- możliwe do wdrożenia w praktyce,
- skoordynowane z działaniami edukacji i usług społecznych.

Obejmuje to także stosowanie innowacyjnych metod rehabilitacji, które poprawiają jakość życia oraz wzmacniają systemowe wsparcie.

### 11.3. Ochrona socjalna i usługi środowiskowe

Usługi społeczne wspierają włączenie społeczne poza instytucjami, poprzez:

- ułatwianie dostępu do zasobów społeczności lokalnej,
- ochronę godności młodej osoby,
- zapewnianie ciągłości wsparcia podczas przejścia do dorosłości.

Nowe modele współpracy między usługami społecznymi i środowiskowymi powinny angażować wyspecjalizowanych ekspertów i organizacje, aby wzmacniać systemowe rozwiązania.

We wszystkich sektorach koordynacja i komunikacja są traktowane jako podstawowe obowiązki zawodowe.

## 12. Przejścia między etapami i ciągłość wsparcia

Moment przejścia między etapami życia lub systemami wsparcia jest przewidywalnym punktem ryzyka. Dlatego procesy przejścia powinny być planowane z wyprzedzeniem, koordynowane między sektorami oraz wspierane aż do pełnego wdrożenia nowych rozwiązań.

Specjaliści powinni:

- przewidywać przejścia 12–24 miesiące wcześniej,
- angażować wszystkie istotne instytucje i usługi,
- zapewnić przekazanie informacji za zgodą zainteresowanej osoby.

Wyraźnie odradza się praktyki takie jak nagłe zakończenie usług czy przekazywanie sprawy bez bezpośredniego spotkania („handover without meeting”).

### 12.1. Scenariusz przypadku: przejście zaplanowane vs. przejście niezarządzone

Przykład ten pokazuje, jak ta sama młoda osoba może doświadczyć zupełnie różnych rezultatów, w zależności od tego, czy proces przejścia został zaplanowany odpowiednio wcześniej i skoordynowany, czy też ograniczył się do późnego, nieformalnego przekazania sprawy.

DOBRA PRAKTYKA W ZAKRESIE PRZEJŚĆ MIĘDZY ETAPAMI WSPARCIA	NIEWŁĄCZIWA PRAKTYKA W ZAKRESIE PRZEJŚĆ MIĘDZY ETAPAMI WSPARCIA
<p>Aleksandra (17 lat) przechodzi z niższego poziomu szkoły średniej do wyższego. Na 12 miesięcy przed zmianą szkoły, placówka zdrowia/rehabilitacji oraz miejska służba pomocy społecznej wyznaczają koordynatora i rozpoczynają pracę z narzędziem F4 (Plan ciągłości wsparcia w procesie przejścia).</p> <p>Dokumentują „to, co działa” (profil komunikacyjny, dostosowania sensoryczne, wsparcie w uczeniu się, wczesne sygnały ostrzegawcze sytuacji kryzysowych) oraz organizują wspólne spotkanie z zespołem nowej szkoły.</p> <p>Wsparcie jest kontynuowane do momentu pierwszego przeglądu w nowym środowisku, który potwierdza stabilizację sytuacji (po 6–8 tygodniach).</p>	<p>Zmiana szkoły Aleksandry zostaje podjęta zbyt późno (kilka tygodni przed rozpoczęciem nauki w nowej szkole). Nie wyznaczono koordynatora, ani nie zorganizowano wspólnego spotkania zespołów.</p> <p>Informacje są przekazywane nieformalnie (e-maile bez struktury, brak zgody na przekazanie danych, brak jasnego zestawienia „co działa”). Wsparcie w dotychczasowej placówce kończy się ostatniego dnia szkoły, mimo że nowa instytucja nie jest jeszcze przygotowana na przyjęcie uczennicy.</p>
<p><b>Rezultat:</b> Aleksandra rozpoczyna naukę w nowej szkole w oparciu o przewidywalne rutyny i dostępną komunikację. Frekwencja jest stabilna, liczba sytuacji kryzysowych spada, a obciążenie rodziny zmniejsza się, ponieważ jasno określono osoby odpowiedzialne oraz terminy działań.</p> <p><b>Narzędzia wykorzystane:</b> F4 (zaplanowane kamienie milowe + zabezpieczenie ciągłości), S1 (minimalne standardy przy przyjęciu/pierwszym spotkaniu), F1 (zaktualizowany wspólny plan wsparcia), R1 (działania z przypisanymi osobami odpowiedzialnymi i terminami), R2 (decyzja po pierwszym przeglądzie).</p>	<p><b>Rezultat:</b> Aleksandra opuszcza dni szkolne, doświadcza silnego stresu z powodu przeciążenia sensorycznego, a rodzina jest zmuszona wielokrotnie wyjaśniać sytuację różnym instytucjom. Spotkanie kryzysowe zostaje zwołane dopiero po eskalacji problemu, a wykluczenie z zajęć zaczyna być rozważane jako „rozwiązanie”.</p> <p><b>Typowe kroki naprawcze:</b> zastosowanie S1, zorganizowanie spotkania F2 w ciągu 5 dni roboczych, opracowanie lub uzupełnienie F1 i R1 oraz uruchomienie F3 w przypadku powtarzających się incydentów; rozpoczęcie F4 nawet na późnym etapie, aby zapobiec dalszemu pogarszaniu się sytuacji.</p>

## 13. Ochrona bezpieczeństwa, zgoda i udostępnianie danych

Zapewnienie bezpieczeństwa jest wspólną odpowiedzialnością wszystkich zaangażowanych specjalistów. Powinni oni zachowywać czujność wobec potencjalnych zagrożeń, zapewniać dostępny sposób wyrażania zgody i akceptacji oraz odpowiedzialnie udostępniać informacje. Udostępnianie danych powinno mieć jasno określony cel, być proporcjonalne i odpowiednio udokumentowane, tak aby zachować równowagę między ochroną danych a skuteczną współpracą między instytucjami.

## 14. Przegląd zestawu narzędzi

Podręcznik zawiera uporządkowany zestaw narzędzi, obejmujący wspólne plany wsparcia, agendy spotkań, narzędzia dotyczące komunikacji i wsparcia zachowania, plany przejścia między etapami, wskaźniki monitorowania rezultatów, listy kontrolne oraz przykłady praktyk zalecanych i praktyk, których należy unikać. Każde narzędzie zostało zaprojektowane tak, aby mieściło się na jednej stronie, było łatwe do dostosowania oraz możliwe do wykorzystania w różnych sektorach.

# CZĘŚĆ III – ZESTAWY NARZĘDZI DLA SPECJALISTÓW, LISTY KONTROLNE I NARZĘDZIA MONITOROWANIA

## 15. Wprowadzenie do zestawu narzędzi

Poniższe zestawy narzędzi zostały opracowane, aby wspierać specjalistów i instytucje we wdrażaniu działań w sposób spójny, mierzalny i trwały. Podczas gdy wcześniejsze części podręcznika wyjaśniały, jak pracować w sposób włączający i oparty na współpracy, ta część koncentruje się na tym, jak zapewnić, że działania rzeczywiście są realizowane, z czasem się rozwijają oraz przynoszą widoczne rezultaty.

Zestawy narzędzi pełnią trzy uzupełniające się funkcje:

1. Wskazówki – pomagają specjalistom konsekwentnie stosować praktykę włączającą.
2. Wsparcie koordynacji – pomagają zespołom monitorować wspólną odpowiedzialność i ciągłość działań.
3. Monitorowanie i uczenie się – pomagają instytucjom identyfikować postępy, luki oraz obszary wymagające dalszego rozwoju.

Wszystkie narzędzia zostały celowo zaprojektowane jako proste, jednokartkowe lub modułowe oraz możliwe do dostosowania do różnych poziomów zasobów. Ich celem nie jest zwiększanie biurokracji, lecz ograniczanie ryzyka, wykluczenia i fragmentaryzacji działań.

## PODSTAWA DOWODOWA I DOŚWIADCZENIOWA

Podręcznik oraz zawarte w nim zestawy narzędzi opierają się na analizach międzykrajowych dotyczących negatywnych praktyk w systemie wsparcia osób z niepełnosprawnościami

w obszarach edukacji, zdrowia/rehabilitacji oraz usług społecznych i środowiskowych. Zebrane dane wskazują na powtarzające się problemy we wdrażaniu działań, które można ograniczyć poprzez wprowadzenie ustrukturyzowanych mechanizmów koordynacji, jasnej odpowiedzialności oraz dostępnej komunikacji.

### **1) Powtarzające się negatywne wzorce praktyki (analiza międzykrajowa)**

- Brak monitorowania rezultatów – śledzenie aktywności usług zamiast efektów w postaci uczestnictwa i dobrostanu; ograniczone uczenie się na podstawie incydentów lub braku postępów; dominacja wskaźników ilościowych i nierównomierne wdrażanie rozwiązań (narzędzia: R2, S2).
- Wykluczenie jako domyślna reakcja – usuwanie z głównego nurtu edukacji lub usług, kierowanie do segregowanych ścieżek lub odmowa wprowadzenia racjonalnych usprawnień (narzędzia: S1, F2, F3).
- Fragmentaryczne wsparcie – równoległe plany działań, niejasny podział ról oraz poleganie na rodzinach jako „stronie koordynującej” między instytucjami (narzędzia: F1, R1, F2).
- Niedostępna komunikacja – przekazywanie informacji w formatach niedostosowanych do potrzeb (np. brak tekstu łatwego do czytania, języka migowego lub wsparcia AAC), co ogranicza uczestnictwo i utrudnia świadome wyrażenie zgody (narzędzia: S1, F1).

### **2) W jaki sposób zestaw narzędzi wspiera specjalistów w praktyce (poziom operacyjny)**

- Wspiera działania zapobiegawcze i reakcje oparte na poszanowaniu godności w sytuacjach kryzysowych, ograniczając stosowanie reakcji karzących.
- Przekształca spotkanie w konkretne decyzje z przypisanymi osobami odpowiedzialnymi, terminami i datami przeglądu, zapobiegając powtarzaniu dyskusji bez realnych działań.
- Precyzuje „kto, co i do kiedy robi” w różnych sektorach oraz umożliwia dokumentowanie wykonanych działań, co wspiera ciągłość pracy w przypadku zmian kadrowych.

### **3) W jaki sposób zestaw narzędzi wspiera rozwiązania systemowe (poziom instytucjonalny)**

- Wzmacnia wdrażanie działań w momentach szczególnego ryzyka (sytuacje kryzysowe i procesy przejścia między etapami) poprzez mechanizmy uruchamiania działań naprawczych i zabezpieczenia ciągłości wsparcia.
- Pomaga identyfikować luki szkoleniowe i kompetencyjne dzięki powtarzającym się sygnałom z list kontrolnych (np. brak dostępu do języka migowego, ograniczona dostępność poznawcza informacji, brak dostosowań sensorycznych).
- Umożliwia odpowiedzialność i możliwość audytu – decyzje oraz ich realizacja są dokumentowane wraz z dowodami wykonania, co wspiera nadzór i zapewnianie jakości.

## **SEKCJA NARZĘDZI I SZABLONÓW**

**Międzysektorowy system wsparcia inkluzywnego dla młodej osoby (Edukacja – Zdrowie/ Rehabilitacja – Usługi społeczne i społeczność)**

**Logika systemu (jak działa zestaw narzędzi)**

- **F1 Wspólny Plan Wsparcia** jest **jedynym głównym dokumentem** (stosuje się tylko jeden plan).
- **S1 Lista Kontrolna Minimalnych Standardów** stanowi punkt kontroli jakości stosowany w każdym kluczowym momencie procesu.
- **R1 Rejestr Działań** zapewnia ciągłość i odpowiedzialność między kolejnymi przeglądami.
- **R2 Monitor Rezultatów** sprawia, że przeglądy prowadzą do decyzji, a nie tylko do aktualizacji informacji.
- **F2 Protokół Spotkania** jest wykorzystywany, gdy sytuacja jest złożona lub gdy postępy są niewystarczające.
- **F3 Plan Zapobiegania Kryzysom** ogranicza eskalację problemów i zapobiega wykluczeniu.
- **F4 Plan Ciągłości Wsparcia** w Procesie Przejścia chroni ciągłość wsparcia w okresie zmian.
- **S2 Refleksja Instytucjonalna** wspiera coroczne wzmacnianie i doskonalenie systemu.

## Domyślny rytm przeglądów

- Podstawowy cykl przeglądu: co 6–8 tygodni
- Szybki przegląd (w sytuacji ryzyka): w ciągu 5 dni roboczych, gdy spełnione są kryteria uruchomienia procedury (zob. zasady eskalacji).

# PREZGLĄD HARMONOGRAMU ZESTAWU NARZĘDZI (planowany kalendarz koordynacji)

## Podstawowy szablon harmonogramu (jeden dla każdego przypadku)

Tydzień 0–2	Tydzień 2–6	Tydzień 6–8	Czynniki uruchamiające (w dowolnym momencie)
Uruchomić <b>S1</b> , utworzyć <b>F1</b> oraz ustalić poziom bazowy w <b>R2</b> .	Realizować działania i odnotowywać ich wykonanie w <b>R1</b> .	Przeprowadzić przegląd z wykorzystaniem <b>R2</b> , zaktualizować <b>F1</b> oraz wyznaczyć termin kolejnego przeglądu.	2 niewykonane działania w terminie – zwołać <b>spotkanie F2</b> ; 2 incydenty w ciągu 4 tygodni – przejść do <b>przeglądu F3</b> ; potwierdzone przejście między etapami – <b>rozpocząć F4</b> .

Numer przypadku: \_\_\_\_ | Koordynator: \_\_\_\_ | Wersja planu: v\_\_ | Data startu: //\_\_

# NARZĘDZIA I SZABLONY (gotowe do użycia)

## S1 – Lista kontrolna minimalnych standardów włączających (punkt kontroli jakości)

Stosować: przy przyjęciu sprawy, przed zatwierdzeniem planu, przed i po spotkaniach, podczas każdego przeglądu, przy planowaniu przejścia między etapami oraz w sytuacjach eskalacji.

**Rating:** 0 = Nie | 1 = Częściowo | 2 = Tak

**Zasada:** Każda ocena <2 musi mieć **Działanie naprawcze + właściciel + termin.**

### A) Komunikacja i uczestnictwo

- Preferowany sposób komunikacji zidentyfikowany (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Zapewniono dostępny format informacji (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Młoda osoba jest bezpośrednio adresatem komunikacji (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Zrozumienie informacji jest aktywnie sprawdzane (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_

### B) Koordynacja i odpowiedzialność

- Wspólny Plan Wsparcia jest aktywny (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Wyznaczono koordynatora + przekazano dane kontaktowe (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Działania mają przypisaną osobę odpowiedzialną i termin (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Ustalono i zaplanowano datę przeglądu (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_

### C) Godność, bezpieczeństwo i dane

- Zgoda/akceptacja zapewniona w dostępnej formie (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Poszanowanie prywatności (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Ryzyka zostały rozpoznane + zaplanowano działania ograniczające (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Udostępnianie tylko niezbędnych danych (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_

### D) Współpraca z rodziną

- Rodzina została poinformowana i skonsultowana (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_



- Rodzina nie jest obciążona koordynacją działań (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_
- Zapewniono pisemne podsumowanie i dalsze kroki (0/1/2)  Działanie naprawcze / Odpowiedzialny / Termin: \_\_\_\_\_

**Razem: /24 | Następnie S1 sprawdź datę: //**

KLUCZOWA KWESTIA	DOBRA PRAKTYKA	ZŁA PRAKTYKA
<b>Lista kontrolna Standardów Podstawowych jest wykorzystywana jako aktywny mechanizm kontroli jakości.</b>	Używaj S1 na początku każdego spotkania jako szybkiego sprawdzenia przed podjęciem decyzji; Jeśli którykolwiek z punktów jest <2, zorganizuj korektę w ciągu 7 dni; po ocenie przełącz krótkie podsumowanie z informacjami o działaniach, osobach odpowiedzialnych i terminach.	Lista kontrolna jest traktowana jako formularz jednorazowy; jest oceniana jako „Częściowo/Nie” bez określenia działania, osoby odpowiedzialnej i terminu; Lista kontrolna służy do uzasadnienia ograniczenia wsparcia lub wykluczenia; sekcja dotycząca komunikacji pozostaje niezdefiniowana, ponieważ „pracownicy już wiedzą”.

## F1 – Wspólny Plan Wsparcia (jeden podstawowy dokument)

**Identyfikator sprawy:** \_\_\_\_ | **Młoda osoba:** \_\_\_\_ | **Koordinator:** \_\_\_\_ | **Kontakt:** \_\_\_\_

**Podstawowa dostępność komunikacji:**  tekst łatwy do czytania  AAC  tłumacz  język migowy  inne: \_\_\_\_

**Zaangażowane instytucje:** Edukacja \_\_\_\_ | Zdrowie/Rehabilitacja \_\_\_\_ | Usługi społeczne/środowiskowe \_\_\_\_

**Kontrola wersji:** v \_\_\_\_ | Utworzono // \_\_\_\_ | Zaktualizowano // \_\_\_\_ | Następny przegląd // \_\_\_\_

### 1) Co jest ważne dla młodej osoby (jeśli to możliwe, użyj jej własnych słów)

Mocne strony / zainteresowania: \_\_\_\_\_

Jak wygląda dobry tydzień: \_\_\_\_\_

Czego należy unikać (znane czynniki wywołujące stres / nieodpowiednie podejścia):  
\_\_\_\_\_

### 2) Cele dotyczące uczestnictwa (maks. 3) – SMART + mierzalne

Cel (obserwowalny)	Dlaczego to ważne?	Poziom wyjściowy (teraz)	Cel do osiągnięcia do dnia	Data ewaluacji
1.				

### 3) Bariery i czynniki wspierające

Obszar	Bariery	Co już działa (czynniki wspierające, które warto powielić)
1.		

#### 4) Międzysektorowy plan działań (zaplanowany i oparty na dowodach)

Działanie (rezultat do wykonania)	Sektor	Właściciel	Wsparcie	Deadline	Dowód wykonania
1.					

#### 5) Współpraca z rodziną (uzgodniona, realistyczna, nieobciążająca)

Rola rodziny (co będzie robić): \_\_\_\_\_  
 Jak specjaliści zmniejszają obciążenie rodziny: \_\_\_\_\_  
 Preferowany sposób przekazywania informacji (forma/częstotliwość): \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

#### 6) Zgoda, bezpieczeństwo i udostępnianie informacji (zasada minimum niezbędnych danych)

Status zgody / akceptacji:  Tak  Częściowo  W trakcie (plan/data): \_\_\_\_\_  
 Jakie informacje mogą być udostępniane, komu i w jakim celu:  
 \_\_\_\_\_  
 Bezpieczna forma przekazywania danych:  bezpieczna platforma  szyfrowany e-mail   
 spotkanie bezpośrednie  inne: \_\_\_\_

#### 7) Decyzja po przeglądzie (musi prowadzić do zmian)

Status:  Poprawa  Stabilnie  Pogorszenie  
 Dostosowania przed kolejnym przeglądem (1-3): \_\_\_\_\_  
 Potwierdzona data następnego przeglądu: //\_\_\_\_

KLUCZOWA KWESTIA	DOBRE PRAKTYKI	ZŁE PRAKTYKI
Wspólne planowanie pozostaje ukierunkowane na rezultaty i ogranicza fragmentaryzację działań.	Ogranicz liczbę celów do 2-3 i zapisuj je jako obserwowalne rezultaty uczestnictwa; stosuj poziom wyjściowy, cel oraz datę przeglądu, aby postępy były mierzalne; działania zapisuj jako konkretne rezultaty z dowodem wykonania (np. „wydano dostosowany plan zajęć”, a nie „udzielono wsparcia”).	Nie prowadź równoległych planów z różnymi celami w poszczególnych sektorach; nie zapisuj celów jako działań usługowych zamiast rezultatów uczestnictwa; nie dodawaj zbyt wielu celów i działań; nie przypisuj rodzinom odpowiedzialności za koordynację; nie wyznaczaj terminów bez określenia kryteriów potwierdzających wykonanie działań.

#### R1 – Rejestr działań (ciągłość i odpowiedzialność)

Stosować: po każdym działaniu niewykonanym lub zablokowanym, przy powtarzających się zadaniach bez rezultatów, przy słabej realizacji ustaleń, w przypadku zmiany personelu oraz przy lukach w koordynacji między sektorami.

Data	Powód uruchomienia (dlaczego teraz)	Działanie/ Decycja	Właściciel	Deadline	Status (gotowy/ oczekujący/ wstrzymany)	Dowód	Następny krok

KLUCZOWA KWESTIA	DOBRA PRAKTYKA	ZŁA PRAKTYKA
<b>Monitorowanie działań zapewnia odpowiedzialność i ciągłość działań.</b>	Zapisuj decyzje tego samego dnia, w którym zostały podjęte, aby uniknąć nieformalnego rozmycia ustaleń; oznaczenia „zablokowane” używaj tylko wraz z podaniem przyczyny oraz kolejnym krokiem eskalacji; dołączaj dowody wykonania lub notatki (np. e-mail, zdjęcie, notatkę ze spotkania) na potrzeby audytu i przekazania sprawy.	Nie zapisuj samych czynności bez wskazania rezultatów (co się zmieniło / co zostało dostarczone); nie pozostawiaj działań bez przypisanej osoby odpowiedzialnej i terminu; nie pozwalaj, aby zadania oznaczone jako „zablokowane” powtarzały się bez eskalacji do spotkania interdyscyplinarnego; nie polegaj wyłącznie na nieformalnych wiadomościach zamiast zapisywać kluczowe decyzje dla zapewnienia ciągłości działań.

## R2 – Monitor rezultatów i kamieni milowych (co 6–8 tygodni)

Stosować: podczas przeglądu co 6–8 tygodni, gdy rezultaty są stabilne lub pogarszają się, gdy konieczne jest podjęcie decyzji o dostosowaniach, przed lub po procesie przejścia, po incydencie lub istotnej zmianie.

Okres przeglądu: //\_\_ do //\_\_ | Osoba dokonująca przeglądu: \_\_\_\_ | Powiązana wersja planu: v\_\_

### Rezultaty (poziom wyjściowy → stan obecny → cel)

Domena	Początek	Obecny status	Cel do osiągnięcia do dnia:	Uwagi

### Kamienie milowe w tym cyklu (maks. 5)

Kamień milowy	Osiągnięty	Częściowo	Jeszcze nie	Powód	Następne działanie (właściciel/ data)
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Decyzja:

- Kontynuować bez zmian  
  Dostosować plan (aktualizacja F1)  
  Wymagane spotkanie (F2)  
  Eskalacja (F3)  
  Przejście między etapami (F4)

KLUCZOWA KWESTIA	DOBRE PRAKTYKI	ZŁE PRAKTYKI
Monitorowanie rezultatów	Monitoruj konsekwentnie 4 obszary; dodawaj notatki tylko wtedy, gdy prowadzą do podjęcia decyzji; stosuj krótkie, liczbowe lub obserwowalne wskaźniki (np. „2/5 dni obecności”); w przypadku pogorszenia ustal 1–3 działania korygujące i przypisz je w F1 oraz R1.	Nie monitoruj zbyt wielu wskaźników ani nie zmieniaj miar w każdym cyklu (powoduje to utratę porównywalności); nie zapisuj statusu „stabilny” lub „pogorszenie” bez podjęcia decyzji i przypisania działań korygujących; nie interpretuj braku postępów jako powodu do wycofania wsparcia zamiast jego dostosowania; nie pomijaj perspektywy młodej osoby dotyczącej tego, jak wygląda sukces.

## F2 – Protokół spotkania interdyscyplinarnego (30–45 min, ukierunkowane na rezultat)

**Stosować:** w przypadku złożonej sytuacji, braku postępów, rosnącego ryzyka, przed lub po procesie przejścia, przy powtarzających się niewykonanych działaniach.

**Data/godzina:** \_\_\_\_ | **Prowadzący:** \_\_\_\_ | **Osoba sporządzająca notatkę:** \_\_\_\_ | **Czas trwania:** \_\_\_\_

Udział młodej osoby:  Obecna  Reprezentowana  Nieuczestnicząca (powód): \_\_\_\_

Zapewniono dostępność komunikacji:  Tak  Częściowo  Nie → działanie naprawcze teraz: \_\_\_\_\_

### Agenda (z podziałem czasu)

1. Sprawdzenie celu (co zmieniło się od ostatniego przeglądu):  
\_\_\_\_\_
2. Bariery (2 główne przeszkody + dowody): \_\_\_\_\_
3. Decyzje (tylko konkretne działania): \_\_\_\_\_
4. Ustalenie daty przeglądu: //\_\_

### Tabela decyzji (obowiązkowa)

Decyzja / działanie	Właściciel	Termin	Dowód	Współdzielone z (kim/jak)

Podsumowanie końcowe (koordynacja): Co zadziało / co należy poprawić: \_\_\_\_\_

KLUCZOWA KWESTIA	DOBRE PRAKTYKI	ZŁE PRAKTYKI
<p><b>Spotkania interdyscyplinarne prowadzą do podejmowania decyzji i ich konsekwentnej realizacji.</b></p>	<p>Ogranicz czas na poszczególne punkty agendy i przechodź do decyzji, gdy przedstawiono wystarczające dowody; korzystaj wyłącznie z tabeli decyzji — jeśli coś nie znajduje się w tabeli, nie jest uzgodnione; zaktualizuj F1 bezpośrednio po spotkaniu (tego samego dnia).</p>	<p>Nie zamieniaj spotkania w przekazywanie aktualizacji bez podjęcia decyzji, wyznaczenia osób odpowiedzialnych i terminów; nie omawiaj kwestii niezwiązanych z uzgodnionymi celami uczestnictwa; nie kończ spotkania bez ustalenia daty przeglądu lub bez aktualizacji Wspólnego Planu Wsparcia; nie pomijaj zapewnienia dostępnej komunikacji dla młodej osoby oraz udziału rodziny.</p>

### F3 – Plan wsparcia zachowania i zapobiegania kryzysom (profilaktyczny, niekarzący)

**Stosować:** w przypadku powtarzających się incydentów, pojawiających się wczesnych sygnałów ostrzegawczych lub gdy rozważane jest wykluczenie.

Dotyczy w miejscach / czasie: \_\_\_\_\_

Wczesne sygnały ostrzegawcze (maks. 5): \_\_\_\_\_

Czynniki wywołujące (maks. 5): \_\_\_\_\_

Harmonogram działań zapobiegawczych (co zrobić wcześniej): \_\_\_\_\_

Strategia (co zrobić)	Kto odpowiada za zastosowanie	Gdzie / Kiedy	Czemu zapobiega

#### Kroki reakcji (podczas eskalacji)

Krok 1 (niski poziom): \_\_\_\_\_

Krok 2 (średni poziom): \_\_\_\_\_

Krok 3 (wysoki poziom): \_\_\_\_\_

Czego należy unikać (wyraźnie wskazać):

\_\_\_\_\_

Eskalacja bezpieczeństwa (kto, do kogo i kiedy się kontaktuje):

\_\_\_\_\_

#### Uczenie się po incydencie (w ciągu 48–72 godzin)

Co przyczyniło się do zdarzenia? \_\_\_\_\_

Co pomogło? \_\_\_\_\_

Jakie zmiany wprowadzamy teraz (osoba odpowiedzialna + termin):

\_\_\_\_\_

**Data przeglądu: //\_\_ | Wyzwalacz przeglądu: 2 incydenty / 4 tygodnie**

KLUCZOWA KWESTIA	DOBRE PRAKTYKI	ZŁE PRAKTYKI
Planowanie działań w sytuacjach kryzysowych pozostaje profilaktyczne, praktyczne i oparte na poszanowaniu godności.	Opisz wczesne sygnały i sposoby wsparcia prostym językiem, który każdy pracownik może zastosować; nadaj priorytet działaniom zapobiegawczym (środowisko + komunikacja) przed krokami reakcji; przeprowadź analizę po incydencie w ciągu 72 godzin i zmień jeden czynnik systemowy.	Nie używaj języka karzącego ani nie przedstawiaj zachowania jako „braku podporządkowania”, zamiast jako sygnału stresu lub niezaspokojonych potrzeb; nie twórz planu zbyt skomplikowanego, aby można go było zastosować w sytuacji presji; nie pomijaj czynników środowiskowych i komunikacyjnych, koncentrując się wyłącznie na osobie; nie pomijaj analizy po incydencie i nie powtarzaj tych samych reakcji; nie wykorzystuj incydentów jako uzasadnienia wykluczenia zamiast dostosowania wsparcia.

## F4 – Plan ciągłości wsparcia w procesie przejścia (12–24 miesiące przed zmianą)

Rodzaj przejścia:  zmiana szkoły  przejście do dorosłości  szkolenie / praca  szkolnictwo wyższe  inne: \_\_\_\_\_

Data docelowa: //\_\_ | Koordynator: \_\_\_\_\_ | Osoba prowadząca po stronie instytucji przyjmującej: \_\_\_\_\_ | Osoba prowadząca po stronie instytucji dotychczasowej: \_\_\_\_\_

„Co działa” do natychmiastowego powielenia (maks. 10): \_\_\_\_\_

### Harmonogram kamieni milowych

Kamień milowy	Właściciel	Termin realizacji	Status	Dowód
1.				

### Zabezpieczenie ciągłości wsparcia (sprawdź):

- Wsparcie trwa do momentu uruchomienia nowych usług
- Wsparcie trwa do czasu przeprowadzenia pierwszego przeglądu (zalecane)

KLUCZOWA KWESTIA	DOBRE PRAKTYKI	ZŁE PRAKTYKI
<p><b>Procesy przejścia chronią ciągłość wsparcia i zmniejszają ryzyko rezygnacji z usług.</b></p>	<p>Zacznij od „tego, co działa” i zapisz to w formie możliwej do przekazania (jedna strona); zaplanuj pierwsze spotkanie kontrolne w nowym miejscu jeszcze przed datą przejścia; utrzymuj wsparcie w dotychczasowej instytucji do czasu, aż pierwszy przegląd potwierdzi stabilizację.</p>	<p>Nie rozpoczynaj planowania procesu przejścia zbyt późno ani bez wyznaczonego koordynatora; nie przekazuj informacji bez zgody/akceptacji lub za pośrednictwem niezabezpieczonych kanałów; nie kończ wsparcia, zanim nowe usługi nie zostaną uruchomione i ustabilizowane; nie pomijaj dokumentowania „tego, co działa”, aby nowa instytucja mogła od razu to zastosować.</p>

## S2 – Instytucjonalna autorefleksja (coroczna / po zmianie)

**Stosują:** kadra zarządzająca, koordynatorzy, osoby odpowiedzialne za nadzór i zarządzanie systemowe.

**Rezultat:** 3 działania priorytetowe z przypisanymi osobami odpowiedzialnymi i terminami realizacji.

Pytanie	Wynik	Dowód	Działanie priorytetowe	Właściciel	Termin
Role + koordynacja + komunikacja					
Używany wspólny plan + przegląd rezultatów					
Czy rodziny otrzymują wsparcie, a nie są nadmiernie obciążane?					
Czy udostępnianie danych odbywa się zgodnie z zasadą „minimum niezbędnych danych”?					

KLUCZOWA KWESTIA	DOBRE PRAKTYKI	ZŁE PRAKTYKI
<b>Refleksja instytucjonalna prowadzi do realnej poprawy.</b>	Korzystaj z dowodów (np. próbek planów, rejestrów działań, dat przeglądów), a nie wyłącznie z opinii; wybierz maksymalnie 3 działania priorytetowe i zrealizuj je w ciągu 90 dni; powtórz proces refleksji po istotnej zmianie kadrowej lub organizacyjnej.	Traktowanie refleksji jako dokumentu formalnego (do spełnienia wymogu) zamiast planu doskonalenia; wskazywanie priorytetów bez przypisanych osób odpowiedzialnych, terminów i dowodów realizacji; koncentrowanie się wyłącznie na szkoleniach przy jednoczesnym pomijaniu zmian w procesach i systemie; prowadzenie corocznego przeglądu bez podejmowania działań wobec powtarzających się problemów zidentyfikowanych w różnych przypadkach.

# LISTA KONTROLNA PRAKTYK WŁĄCZAJĄCYCH

DOMENA	CEL	KTO UŻYWA	KIEDY UŻYWA	OBSZARY REZULTATÓW	WSKAZÓWKA DOBREJ PRAKTYKI
<b>1) KOMUNIKACJA I UCZESTNICTWO</b>	Zapewnienie dostępności komunikacji, aby uczestnictwo, zgoda/akceptacja oraz poszanowanie godności były możliwe w każdym środowisku.	Wszyscy specjaliści mający kontakt z młodą osobą; koordynator zapewnia spójność działań.	Na etapie przyjęcia sprawy; przed spotkaniami i podejmowaniem decyzji; podczas przeglądów; zawsze gdy pojawia się niezrozumienie lub brak zaangażowania.	Większe uczestnictwo; lepsza jakość zgody/świadomej zgody; mniejszy poziom stresu związanego z barierami komunikacyjnymi; większe zaufanie.	Profil komunikacyjny należy opracować prostym i zrozumiałym językiem, tak aby każdy pracownik mógł z niego skorzystać nawet w sytuacji presji lub stresu.
<b>2) KOORDYNACJA I ODPOWIEDZIALNOŚĆ</b>	Zapobieganie fragmentaryzacji poprzez zapewnienie jednego wspólnego planu, jasnego podziału ról oraz konsekwentnej realizacji działań we wszystkich sektorach.	Koordynator przypadku oraz wszystkie zaangażowane służby/usługi (edukacja, zdrowie/rehabilitacja, pomoc społeczna i wsparcie środowiskowe).	Pierwsze wspólne planowanie; każdy przegląd; gdy działania się zatrzymują; przed etapami przejścia.	Ograniczenie dublowania działań; szybsza reakcja na pojawiające się bariery; ciągłość działań mimo zmian kadrowych; jasno określone odpowiedzialności.	Kończ spotkania jednym zdaniem dla każdego działania: „Kto robi co, do kiedy (i co będzie dowodem wykonania)”.
<b>3) GODNOŚĆ I OCHRONA BEZPIECZEŃSTWA</b>	Ochrona bezpieczeństwa, prywatności i autonomii, jednocześnie umożliwiając odpowiedzialną współpracę.	Wszyscy specjaliści; koordynatorzy i kadra zarządzająca odpowiedzialni za udostępnianie danych oraz nadzór nad ryzykiem.	Na etapie przyjęcia sprawy; podczas przeglądów; przy udostępnianiu informacji; po incydentach; w trakcie przejść między etapami lub usługami.	Bezpieczniejsze wsparcie; ograniczenie ryzyka prawnego i etycznego; zachowanie godności; większe zaufanie do instytucji.	Udostępniaj tylko informacje niezbędne do działania – nie pełne historie z założeniami; zapisuj, dlaczego, co i w jaki sposób zostało udostępnione.
<b>4) WSPÓŁPRACA Z RODZINĄ</b>	Wspieranie rodziny jako partnerów, nie czyniąc z nich systemu koordynacji.	Wszyscy specjaliści; koordynator zapewnia, że rodzina nie jest nadmiernie obciążona.	Na etapie przyjęcia sprawy; po istotnych zmianach; w sytuacjach kryzysowych; przed i po przejściach między etapami lub usługami.	Zmniejszenie obciążenia rodziny; większe zaangażowanie i ciągłość wsparcia; silniejsze zaufanie i poczucie stabilności.	Po spotkaniach wysyłaj krótkie pisemne podsumowanie zawierające działania, wskazanych odpowiedzialnych oraz terminy.
<b>5) PRZEGLĄD REZULTATÓW I WPROWADZANIE KOREKT</b>	Zapewnienie, że wsparcie realnie poprawia uczestnictwo i dobrostan (a nie tylko oznacza realizację usługi) oraz umożliwia terminowe wprowadzanie korekt.	Koordynator oraz zaangażowani specjaliści; informacje powinny być zrozumiałe dla rodzin i – tam, gdzie to możliwe – dla młodej osoby.	W każdym cyklu przeglądu; po istotnych zmianach; gdy pogarszają się rezultaty.	Wcześniejsze wykrywanie problemów; bardziej ukierunkowane dostosowania działań; mniej przypadków rezygnacji z udziału; wyraźniejsze wzrosty uczestnictwa.	Monitoruj mniejszą liczbę rezultatów, ale konsekwentnie; każdy przegląd kończ decyzją i wyznaczeniem daty kolejnego przeglądu.

# WNIOSKI KOŃCOWE

## Od rozproszonych działań do skoordynowanego wpływu

Niniejszy podręcznik powstał w odpowiedzi na rzeczywistość wspólną dla wielu krajów europejskich: mimo że wartości związane z włączaniem są powszechnie deklarowane, praktyka inkluzyjna wciąż zbyt często zależy od **indywidualnego wysiłku**, a nie od **skoordynowanych systemów działania**. Młode osoby z niepełnosprawnościami oraz ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi (SEN), a także ich rodziny, nadal doświadczają **fragmentarycznych usług, niespójnej dostępności oraz nagłych przejść między systemami wsparcia**, które osłabiają ich uczestnictwo i dobrostan.

W ramach projektu **Erasmus+ KA2 „I, You, We, They Can”** organizacja Equality NGO, we współpracy z IDEA – Ajuntament d’Alzira oraz Stowarzyszeniem Rozprawy o Europie, połączyła wyniki badań, doświadczenia profesjonalistów oraz międzynarodową wymianę wiedzy, aby w praktyczny sposób odpowiedzieć na te wyzwania. Podręcznik odzwierciedla wnioski płynące z rzeczywistych środowisk świadczenia usług obserwowanych podczas wizyt studyjnych w Macedonii Północnej, Hiszpanii i Polsce, przekładając je na **praktyczne metody działania, wspólne narzędzia i modele koordynacji**.

Siła tego podręcznika nie polega na proponowaniu idealnych systemów, lecz na określeniu **minimalnych standardów**, które chronią godność i uczestnictwo nawet w warunkach ograniczonych zasobów. Koncentrując się na **dostępnej komunikacji, wspólnym planowaniu, jasnych rolach koordynacyjnych oraz regularnym przeglądzie rezultatów**, podręcznik wspiera specjalistów i instytucje w przejściu od działań reaktywnych do bardziej **planowej, zapobiegawczej i opartej na współpracy praktyki**.

Ostatecznie podręcznik ten nie stanowi punktu końcowego, lecz **punkt wyjścia do ciągłego doskonalenia**. Jego wartość zależy od tego, w jaki sposób będzie wykorzystywany, dostosowywany, przeglądany i udostępniany. Stosowany konsekwentnie może przyczynić się do **zmniejszenia obciążenia rodzin, poprawy współpracy między specjalistami oraz wzmocnienia uczestnictwa młodych ludzi** w systemach edukacji, ochrony zdrowia i pomocy społecznej.

