

Aktywizacja zawodowa uchodźców z Ukrainy przebywających w ośrodkach zbiorowego zakwaterowania

Professional Activation of Refugees from Ukraine Residing in Collective Accommodation Centres



Spis treści

Streszczenie	4
Wprowadzenie	9
Metodyka programu	12
Jobs First – doświadczenie i specjalizacja	12
Model realizacji programu	13
Realizacja programu	23
Profil uczestnika	23
Charakterystyka programu	30
Zatrudnienie	32
Utrzymanie i trwałość zatrudnienia	35
Działania pośrednie wspierające aktywizację zawodową	38
Rezygnacje z udziału w programie	40
Wpływ udziału w programie na uczestnika	42
Bariery i wyzwania	44
Bariery regulacyjno-formalne	47
Wybrane historie uczestników programu	49
Efektywność finansowa programu	53
Wnioski i rekomendacje	56
Rekomendacje dotyczące organizacji programu aktywizacji zawodowej	57
Rekomendacje dotyczące wsparcia systemowego	59
Rekomendacje dotyczące procesu aktywizacji	61
Załącznik 1. Ogólne zasady Jobs First w pracy z uczestnikami programu	64
Załącznik 2. Analiza porównawcza programów zrealizowanych przez Jobs First dla uchodźców z Ukrainy na zlecenie Konfederacji Lewiatan oraz UNHCR	66

Table of contents

<i>Executive Summary</i>	4
<i>Introduction</i>	9
<i>Programme Methodology</i>	12
<i>Jobs First – Experience and Specialisation</i>	12
<i>Programme Implementation Model</i>	13
<i>Programme Implementation</i>	23
<i>Profile of Programme Participants</i>	23
<i>Programme Characteristics</i>	30
<i>Employment</i>	32
<i>Job Retention and Sustainability</i>	35
<i>Indirect actions supporting employment activation</i>	38
<i>Withdrawal from the Programme</i>	40
<i>Impact of the Program on Participants</i>	42
<i>Barriers and Challenges</i>	44
<i>Regulatory and Formal Barriers</i>	47
<i>Selected participants stories</i>	49
<i>Financial Efficiency of the Programme</i>	53
<i>Conclusions and Recommendations</i>	56
<i>Recommendations for the Organisation of Employment Activation Programmes</i>	57
<i>Recommendations for Systemic Support</i>	59
<i>Recommendations for the Activation Process</i>	61
<i>Appendix 1. General Principles of Jobs First in Working with Programme Participants</i>	64
<i>Appendix 2. Comparative Analysis of Programmes Implemented by Jobs First for Refugees from Ukraine Commissioned by the Polish Confederation Lewiatan and UNHCR</i>	66

Streszczenie

Executive Summary

Programy aktywizacji zawodowej uchodźców z Ukrainy przybyłych do Polski po wybuchu wojny w Ukrainie oraz przebywających w ośrodkach zbiorowego zakwaterowania, a pozostających długotrwale bezrobotnymi, mają na celu zwiększenie ich szans na znalezienie stabilnego zatrudnienia i ułatwienie integracji w systemie społeczno-gospodarczym.

Niniejsze opracowanie przedstawia wyniki programu pilotażowego aktywizacji zawodowej przeprowadzonego przez firmę Jobs First na zlecenie UNHCR w okresie październik 2023 r. – sierpień 2024 r. Celem programu było zidentyfikowanie głównych przeszkód i opracowanie rozwiązań w zakresie aktywizacji zawodowej osób mieszkających w ośrodkach zbiorowego zakwaterowania (OZZ)¹ w Polsce.

Program Jobs First zapewniał uczestnikom kompleksowe wsparcie, w tym pomoc doradców zawodowych. Program obejmował różne działania, takie jak szkolenia zawodowe, kursy językowe, pomoc w tłumaczeniu dokumentów i uznawaniu kwalifikacji zawodowych, wsparcie w poszukiwaniu pracy, zaangażowanie pracodawców i przygotowanie uczestników do zatrudnienia.

W programie uczestniczyli uchodźcy, którzy przybyli z Ukrainy do Polski po 24 lutego 2022 r. Udział w programie był dobrowolny, a warunkiem było: (i) brak zatrudnienia, oraz (ii) przebywanie w ośrodku zbiorowego zakwaterowania zlokalizowanym w jednym z województw: małopolskim, śląskim, pomorskim lub podlaskim.

¹ Ośrodek Zbiorowego Zakwaterowania (OZZ): Placówka oferująca krótko- lub długoterminowy pobyt osobom fizycznym; mogą to być schroniska i inne placówki instytucjonalne. Źródło: GUS, (dostęp: 15.01.2025).

Employment activation programmes for refugees from Ukraine who arrived in Poland after the large-scale invasion of Ukraine by Russia and reside in collective accommodation centres aim to increase their chances of securing stable employment and facilitate their integration into the socio-economic system.

This report presents the results of a pilot vocational activation programme conducted by Jobs First on behalf of UNHCR between October 2023 and August 2024. The programme aimed to identify the main obstacles and develop solutions for vocational activation of individuals residing in collective accommodation centres (CACs)¹ in Poland.

The Jobs First programme provided comprehensive support to participants, including assistance from career advisors. It encompassed various activities, such as vocational training, language courses, help with translating documents and recognising professional qualifications, job search support, employer engagement, and preparing participants for employment.

The programme targeted war refugees who arrived in Poland from Ukraine after 24 February 2022. Participation in the programme was voluntary, with the following eligibility criteria: (i) unemployment, and (ii) residence in a collective accommodation centre located in one of the following voivodeships: Małopolskie, Śląskie, Pomorskie, or Podlaskie.

¹ Collective Accommodation Facility, or Collective Accommodation Centre (CAC): A facility offering short- to long-term stay to individuals; these may include shelters and other institutional settings; Source: GUS, <https://stat.gov.pl/metainformacje/slownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/950,pojecie.html> (access: 15.01.2025).

Podjęte przez uczestników programu zatrudnienie miało mieć charakter trwały, zgodną ze standardami rynku pracy formę zatrudnienia i gwarantować odpowiednie wynagrodzenie. Podjęte zatrudnienie powinno również wykorzystywać dotychczasowe doświadczenia i kompetencje zawodowe uczestnika oraz stwarzać mu możliwości dalszego rozwoju zawodowego i awansu.

Realizacja programu pomogła zidentyfikować kluczowe bariery, które utrudniają uchodźcom znalezienie pracy. Dzięki temu określono konkretne działania, które mogą pomóc uchodźcom z Ukrainy w podejmowaniu zatrudnienia i stawaniu się aktywnymi uczestnikami życia społeczno-gospodarczego. Taka integracja przyczynia się do budowania silniejszych więzi społecznych i rozwoju zarówno jednostki, jak i społeczeństwa.

W trakcie programu każdy uczestnik miał przypisanego osobistego doradcę ds. zatrudnienia, którego wsparcie miało charakter indywidualny, a zarazem kompleksowy.

Wyniki programu

- W programie wzięło udział łącznie 96 osób – 70 osób zrekrutowanych w pierwszej rundzie, oraz 26 osób zrekrutowanych w trakcie trwania programu z powodu wycofania się 31 osób.
- Pracę podjęło 20 osób, czyli 28% uczestników programu².
- Zaledwie połowa (50%) uczestniczących w programie posiadała dokumenty potwierdzające zdobyte wykształcenie i kwalifikacje.
- Przed lutym 2022 r. zatrudnienie deklarowało 83% uczestników programu i w większości nie mieli oni doświadczeń zawodowych w Polsce (93%).
- Doradcy ds. zatrudnienia odbyli łącznie 955 indywidualnych spotkań, co średnio oznaczało 14 spotkań na jednego uczestnika. W formule spotkań osobistych zrealizowanych było 65% z nich, 35% spotkań odbyło się za pomocą środków komunikacji internetowej (w formule zdalnej).

² Wskaźniki obliczono dla grupy 70 osób – zakładana liczba uczestników programu.

The employment undertaken by the program participants was to be permanent, and the form of employment was in accordance with labor market standards and guaranteed an adequate salary. Additionally, the employment was to utilise the participants' existing professional experience and skills while providing opportunities for further career development and advancement.

The programme's implementation helped identify key barriers that hinder refugees from finding employment. This made it possible to develop specific actions to assist Ukrainian refugees in entering the workforce and become active participants in socio-economic life. Such integration contributes to fostering stronger social bonds and the growth of both individuals and society.

Each programme participant was assigned a personal employment advisor, whose support was both individualised and comprehensive.

Programme outcomes

- A total of 96 individuals participated in the programme – 70 were recruited in the first round, and 26 were recruited during the programme to replace 31 participants who withdrew.
- 20 programme participants (28%) secured employment.²
- Only half (50%) of the participants had documentation confirming their education and qualifications.
- Before February 2022, 83% of the participants were working in Ukraine, and the majority of them had no prior work experience in Poland (93%).
- Employment advisors conducted 955 individual sessions, averaging 14 meetings per participant. Of these, 65% were in-person meetings, while 35% were conducted online.
- Participants were presented with 769 job offers aligned with their individual action plans (IAP)³, averaging 11 job offers per person.
- Participants applied for 620 positions, averaging 9 applications per person.

² The percentages were calculated for a group of 70 people - the assumed number of program participants.

- Uczestnikom przedstawiono 769 ofert pracy zgodnych z kierunkiem poszukiwań ustalonym w indywidualnym planie działania (IPD)³, średnio 11 ofert pracy na 1 uczestnika.
- Uczestnicy zaaplikowali na 620 stanowisk, średnio 9 aplikacji na 1 uczestnika.
- Uczestnicy wzięli udział łącznie w 106 procesach rekrutacyjnych, średnio 1,5 procesu rekrutacyjnego na 1 uczestnika.
- Większość osób zatrudniona została na podstawie umowy zlecenie⁴ (17 osób, 85% zatrudnionych ogółem), umowy o pracę otrzymały 2 osoby (10%), a jedna osoba założyła działalność gospodarczą (5%).
- Zatrudnienie odpowiednie do doświadczenia zawodowego i kompetencji podjęło 15% uczestników programu.
- 75% zatrudnionych ogółem utrzymało zatrudnienie przez co najmniej 3 miesiące⁵.
- Średnie uzyskane wynagrodzenie wyniosło 5 100 zł brutto, średnio o 19% wyższe niż minimalne wynagrodzenie w 2024 roku.
- Najważniejszymi zidentyfikowanymi barierami w podjęciu zatrudnienia okazały się ograniczenia wynikające z postawy uczestnika, jak na przykład brak motywacji wynikający z poczucia tymczasowości. Istotnymi barierami był również brak znajomości języka polskiego oraz konieczność sprawowania opieki nad osobami zależnymi (małymi dziećmi). W kilku przypadkach ujawnił się również brak odpowiednich dokumentów poświadczających kwalifikacje.
- Główną barierą formalną był wymóg, aby uczestnicy pokrywali koszty zakwaterowania w OZZ, chyba że zostali z tego obowiązku zwolnieni na podstawie regulacji i decyzji władz lokalnych.
- Zwrot z inwestycji w skuteczną aktywizację tej grupy nastąpi po upływie około 5-6 miesięcy ich pracy.
- Warunkiem skutecznej aktywizacji zawodowej jest utrzymanie motywacji uczestników programu poprzez zbudowanie wizji przyszłości, stworzenie długoterminowej perspektywy dotyczącej życia w Polsce oraz indywidualne podejście pracodawców, zgodne z profilem, potrzebami i możliwościami pracownika.
- Participants engaged in 106 recruitment processes, averaging 1.5 recruitment processes per person.
- Most employed participants secured positions under contracts of mandate⁴ (17 participants, 85% employed). Two participants (10%) obtained employment contracts, while one participant (5%) started their own business.
- Only 15% of participants found employment related to their prior professional experience and competencies.
- 75% of the participants who secured employment retained it for at least three months⁵.
- The average gross salary earned was PLN 5,100, on average 19% higher than the minimum wage in 2024.
- The most significant obstacles stemmed from participants' approaches to job activation, such as a lack of motivation to take action due to a sense of temporariness. Other key barriers included limited proficiency in Polish Language and caregiving responsibilities for dependents (e.g., young children). In some cases, lack of appropriate documents attesting qualifications emerged as a hindrance.
- The primary systemic barrier was the requirement for participants to cover accommodation costs in the CACs, unless made exempt on a discretionary basis as per the local government policy.
- The return on investment in effective activation of this group is expected after approximately 5–6 months of employment.
- The prerequisite for successful activation is maintaining participant motivation by building a vision for the future, creating a long-term perspective on life in Poland and ensuring that employers take an individualised approach tailored to participants' profiles, needs, and abilities.
- Post-employment support (onboarding) for both employers and participants emerged as crucial for employment sustainability.

³ Więcej zob. str. 18.

⁴ Umowa zlecenia jest umową cywilnoprawną, na podstawie której zleceniobiorca zobowiązuje się do wykonania określonej czynności na rzecz zleceniodawcy. Umowę tę regulują przepisy kodeksu cywilnego, a nie kodeksu pracy.

⁵ Okres monitorowania zatrudnienia w programie wynosił 3 miesiące.

³ See page 18 for more details.

⁴ A contract of mandate is a civil law contract under which the contractor undertakes to perform a specific activity for the ordering party. This contract is governed by the Civil Code, not by the Labor Code.

⁵ The monitoring for employment lasted 3 months.

- Istotnym, ujawnionym w trakcie programu elementem aktywizacji uchodźców, który przekłada się na trwałość zatrudnienia jest wsparcie pracodawcy i uczestnika po podjęciu przez niego pracy (onboarding).
- Uczestnicy programu, którzy zakończyli program nie podejmując pracy, zdobyli cenne umiejętności w poruszaniu się po rynku pracy, które stwarzają im realne możliwości podjęcia zatrudnienia, jeśli tylko się na to zdecydują.
- Podjęte przez uczestników programu zatrudnienie miało charakter trwały, legalny (praca zarejestrowana, oskładkowana i opodatkowana), a wynagrodzenie wyższe niż minimalne. Stworzono uczestnikom okoliczności sprzyjające integracji społecznej i poprawie statusu ekonomicznego.
- Program participants who completed the program without taking a job gained valuable skills in navigating the labor market, which significantly increased their employment prospects.
- It is worth noting that the employment secured by programme participants was stable, legal (registered, contributory, and taxable work), and offered wages above the minimum level. These conditions facilitated social integration and improved the economic status of the participants.



39-letnia Natalia (po prawej) przybyła do Polski 15 sierpnia 2022 r. z obwodu czerkaskiego w Ukrainie wraz z dziećmi: 16-letnim synem Maksymem i 15-letnią córką Myroslawą.

Natalia, 39 (right) arrived in Poland on 15 August 2022 from Cherkaskaya Oblast, Ukraine with her children: a son Maksym, 16, and daughter Myroslava, 15.

1

Wprowadzenie

Introduction

W Polsce przebywa obecnie około 980 tys. uchodźców z Ukrainy⁶. Liczba ta obejmuje osoby, które uzyskały status ochrony tymczasowej lub inne formy wsparcia na terenie Polski.

W odpowiedzi na liczny napływ uchodźców, utworzono w Polsce ośrodki zbiorowego zakwaterowania (OZZ). Liczba uchodźców z Ukrainy przebywających w OZZ w Polsce na początku wojny przekraczała 100 tys., w marcu 2023 r. wynosiła około 80 tys. Według danych z sierpnia 2024 r. w 1 538 ośrodkach w Polsce przebywało około 58 tys. osób.⁷

Rynek pracy jest dla uchodźców z Ukrainy przebywających w Polsce dużym wyzwaniem. Istnieją istotne bariery w podejmowaniu przez nich zatrudnienia w Polsce. Dla wielu osób znajomość języka polskiego nie pozwala na swobodną komunikację, a tym samym na podjęcie pracy zgodnej z kompetencjami. Wyniki badania sytuacji społeczno-ekonomicznej uchodźców z Ukrainy wskazują, że najważniejszą barierą w podjęciu przez nich pracy w Polsce jest brak znajomości języka polskiego (28% respondentów).⁸

Currently, approximately 980,000 refugees from Ukraine are residing in Poland. This figure includes individuals who have been granted temporary protection status or other forms of support in Poland.

In response to the large influx of refugees, collective accommodation centres (CACs) were established in Poland. At the beginning of the war, the number of refugees from Ukraine residing in CACs exceeded 100,000, which decreased to approximately 80,000 by March 2023. According to data from August 2024, around 58,000 individuals were living in 1,538 such centres in Poland.⁷

The labour market poses significant challenges for refugees from Ukraine residing in Poland. Various barriers prevent them from finding employment. For many, limited knowledge of the Polish language hinders effective communication, making it difficult to secure jobs aligned with their qualifications. The results of the survey of the socio-economic situation of refugees from Ukraine indicate that the most important barrier to their taking up employment in Poland is the lack of knowledge of the Polish language (28% of respondents).⁸

⁶ Dane na koniec września 2024 r.

⁷ Źródło: UNHCR.

⁸ Źródło: Socio-Economic Insights Survey, UNHCR, 2024.

⁶ Data as of the end of September 2024.

⁷ Source: UNHCR.

⁸ Source: Socio-Economic Insights Survey, UNHCR, 2024.

Co więcej, wielu uchodźców nie posiada dokumentów potwierdzających posiadane kwalifikacje zawodowe, jak również nie jest w pełni dyspozycyjna, jeśli chodzi o czas pracy, głównie ze względu na obowiązki związane z opieką nad dziećmi.

Pracodawcy, stojąc w obliczu wyzwań związanych z brakiem możliwości skutecznej komunikacji z kandydatami, niechętnie powierzają im bardziej złożone lub odpowiedzialne zadania. Powyższe okoliczności sprawiają, że wielu uchodźców wykazuje poczucie bezradności, braku sprawczości, zaniżonego poczucia wartości, i porzuca dotychczasowe ambicje i aspiracje zawodowe.

Program aktywizacji zawodowej przeprowadzony przez firmę Jobs First miał na celu opracowanie i realizację kompleksowego i ukierunkowanego wsparcia w zakresie aktywizacji zawodowej, które mogłoby stworzyć trwałe ścieżki do zatrudnienia i długoterminowej stabilności dla uchodźców przebywających w OZZ, przyczyniając się do zwiększenia ich samodzielności i niezależności.

W programie wzięli udział uchodźcy z 18 ośrodków zbiorowego zakwaterowania w 13 polskich miastach.

Additionally, many refugees lack documentation proving their vocational qualifications and often have limited availability in terms of working hours, mainly due to childcare responsibilities.

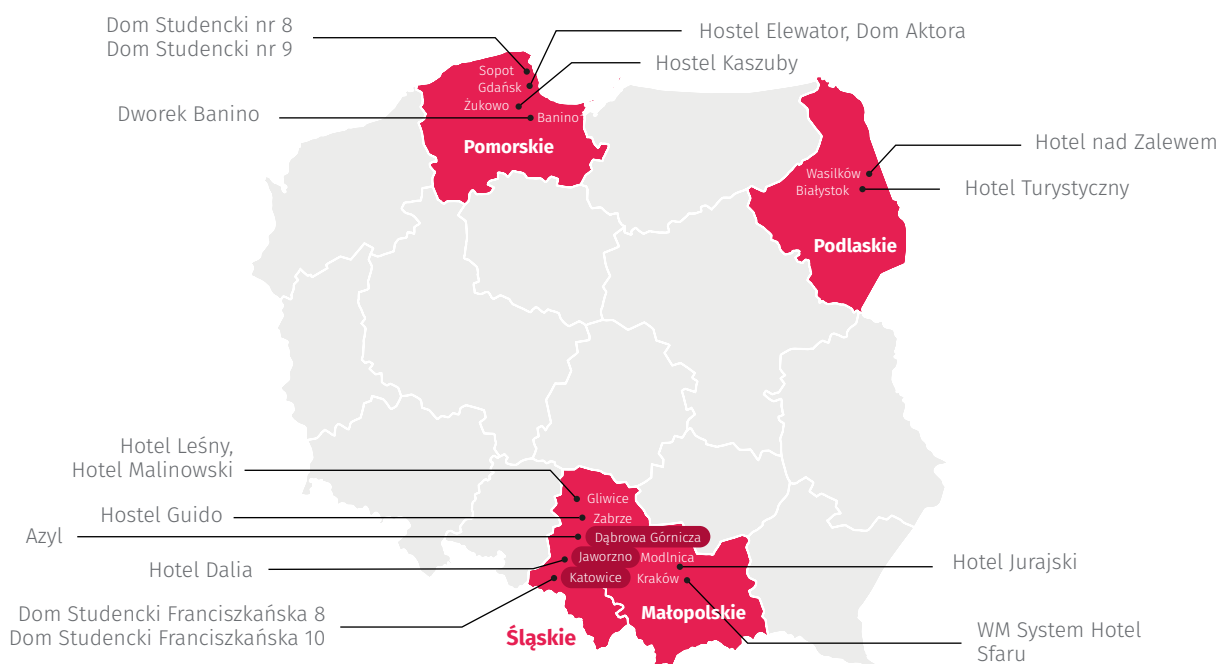
Employers, facing challenges in communicating effectively with candidates, are reluctant to assign them more complex or responsible tasks. These circumstances contribute to a sense of helplessness, lack of agency, and diminished self-esteem among many refugees, leading them to abandon their previous professional aspirations and ambitions.

The vocational activation programme conducted by Jobs First aimed to provide and implement comprehensive and targeted support for employment activation, creating sustainable pathways to employment and long-term stability for refugees residing in CACs. The initiative aimed to foster independence and self-reliance.

The programme involved refugees from 18 collective accommodation centres in 13 cities across Poland.

Rysunek 1. Lokalizacja OZZ, których mieszkańcy uczestniczyli w programie.

Figure 1. Location of CACs whose residents participated in the programme.



Podczas realizacji programu warunki odpłatności w ośrodkach zbiorowego zakwaterowania uchodźców z Ukrainy w Polsce były zróżnicowane. Po pierwsze zależały one od okresu przebywania w OZZ.⁹ Ponadto, w niektórych przypadkach uchodźcom przysługiwało darmowe zakwaterowanie (osoby niepełnosprawne, starsze, kobiety w ciąży, osoby samotnie wychowujące dzieci [troje i więcej]), a także osobom w trudnej sytuacji materialnej). Zwolnienie z opłaty mogło również dotyczyć „osób, które znajdują się w trudnej sytuacji życiowej, uniemożliwiającej ich udział w kosztach pomocy”. Osoba zwolniona z opłat musiała być osobą niepracującą. Ostateczna decyzja o odpłatności i jej wysokości zależała od specyfiki ośrodka oraz decyzji władz województwa.¹⁰

Warto zauważyć, że podjęcie pracy zarobkowej mogło stać się przesłanką do zastosowania opłat, ponieważ zmianie ulegała sytuacja materialna uchodźcy. Od wnoszenia opłat wciąż zwalniane były osoby wykazujące przychód w ramach minimalnego krajowego wynagrodzenia oraz za pracę w niepełnym wymiarze godzin, co obiektywnie wskazywało na brak możliwości samodzielnego utrzymania się.

During the implementation of the program, there was variation as to the conditions of payment in collective shelters for refugees from Ukraine. Firstly, payment depended on the period of stay in the CAC.⁹ In addition, in some cases, free accommodation was available (for disabled persons, the elderly, pregnant women, single parents [three or more children], as well as persons in a difficult financial situation). The fee exemption could also apply to “persons who are in a difficult life situation that makes it impossible for them to contribute to the cost of assistance.” The person exempted from fees had to be a non-working person. The final decision on the fee and its amount depended on the specifics of the centre and the decision of the local government.¹⁰

It is worth noting that taking up gainful employment could become a premise for the application of fees, as the refugee's financial situation would change. Individuals showing income within the framework of the national minimum wage, for part-time work, which objectively indicated the inability to support themselves, were still frequently exempted from paying fees.

⁹ Osobom w OZZ do 120 dni pomoc mogła być udzielona bezwarunkowo. Osoby przebywające dłużej niż 120 dni, ale krócej niż 180 dni otrzymywały pokrycie kosztów pod warunkiem poniesienia ich samodzielnie w wysokości 50% (maksymalnie do 40 zł dziennie na osobę dorosłą i 15 zł dziennie na dziecko), zaś osoby przebywające powyżej 180 dni były zobowiązane do pokrycia kosztów w wysokości 75% kosztów pomocy (nie wyższych jednak niż 60 zł za osobę dorosłą lub 15 zł za dziecko).

¹⁰ Na podstawie art. 12 ust. 17(a)-17(f) ustawy z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa, z późn. zmianami.

⁹ Individuals staying up to 120 days could receive unconditional assistance. Individuals staying longer than 120 days, but less than 180 days, were eligible for receiving coverage on the condition that they paid 50% of the costs themselves (up to a maximum of PLN 40 per day per adult and PLN 15 per day per child), while those staying more than 180 days were required to pay 75% of the cost of assistance (but not more than PLN 60 per adult or PLN 15 per child).

¹⁰ Based on Article 12, paragraphs 17(a)-17(f) of the act of March 12, 2022 on Assistance to Citizens of Ukraine in Connection with Armed Conflict on the Territory of Ukraine, as amended.

2

Metodyka programu

Programme

Methodology

Jobs First – doświadczenie i specjalizacja

Firma Jobs First jest agencją pracy specjalizującą się w przywracaniu do zatrudnienia osób ze znaczącymi barierami w powrocie na rynek pracy. Firma realizuje działania w zakresie aktywizacji osób długotrwale bezrobotnych, jak również działania „outplacementu”, czyli zapewnienia powrotu na rynek pracy osobom, które utraciły zatrudnienie z przyczyn po stronie pracodawcy. Działania te prowadzone są w oparciu o autorską metodę, która odpowiada na potrzeby osób bezrobotnych, a także pracodawców i pracowników podlegających zwolnieniom. Głównym celem programu jest doprowadzenie uczestnika do nowego, trwałego zatrudnienia w określonym czasie.

Stosowany przez Jobs First innowacyjny model usług aktywizacyjnych został wypracowany ponad 30 lat temu poprzez doświadczenia zebrane przez firmę Ingeus – światowego lidera w skutecznej aktywizacji zawodowej osób długotrwale bezrobotnych i osób wskazujących istotne bariery w podjęciu pracy. Firma Jobs First kontynuuje działania Ingeus w Polsce od 2016 r.

Jobs First – Experience and Specialisation

Jobs First is an employment agency specialising in reintegrating individuals facing significant barriers to entering the labour market. The company conducts activities aimed at activating long-term unemployed individuals as well as outplacement initiatives, which involve effectively reintegrating individuals into the workforce after losing their jobs for employer-related reasons. These activities are conducted based on a proprietary method that addresses the needs of unemployed individuals, employers, and employees facing redundancy. The primary goal of the programme is to secure new, sustainable employment for participants within a specified timeframe.

The innovative model of activation services provided by Jobs First was developed over 30 years ago, drawing on the experiences of Ingeus, a global leader in the effective professional activation of long-term unemployed individuals and those with significant employment barriers. Jobs First has continued Ingeus's activities in Poland since 2016.

Model realizacji programu

Zgodnie z powyższymi zasadami metoda realizacji programu zawiera następujące kluczowe elementy:

- **Osobisty doradca ds. zatrudnienia:** Każdy uczestnik ma do dyspozycji osobistego doradcę ds. zatrudnienia, odpowiedzialnego za doprowadzenie uczestnika do zatrudnienia w trakcie trwania programu.
- **Indywidualny plan działania:** Doradca pracuje z uczestnikiem w oparciu o indywidualny plan przygotowany przy współudziale i zaangażowaniu uczestnika, w oparciu o jego indywidualne potrzeby i możliwości. Są one określane we wstępnej fazie programu w oparciu o diagnozę i ocenę potencjału zawodowego dokonaną przez doradcę. Na tej podstawie, poza kierunkiem działań, który określa cel zawodowy, określana jest również intensywność współpracy mierzona np. częstotliwością spotkań.
- **Osobiste zaangażowanie:** Program jest realizowany głównie w oparciu o osobiste spotkania z doradcą. Miejsce i godzina spotkań dostosowane są do możliwości uczestnika.
- **Nielimitowana liczba spotkań z doradcą:** Uczestnicy korzystają z nieograniczonego dostępu do swojego doradcy, bez limitu spotkań. Gwarantuje to, że wsparcie jest udzielane tak często, jak to konieczne, aby ułatwić postępy w realizacji celów związanych z zatrudnieniem.

Program składał się z 7 etapów, które przedstawia poniższy schemat.



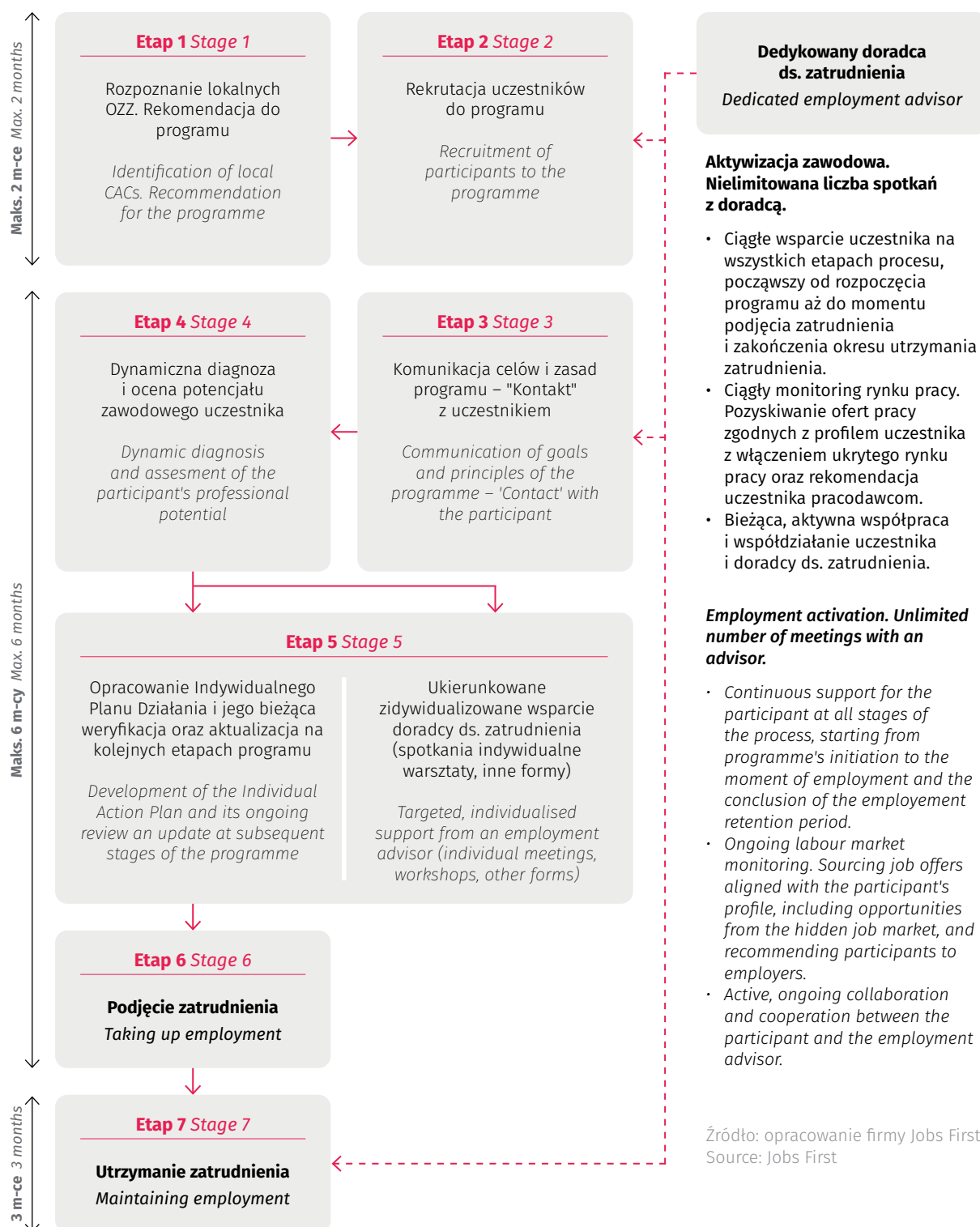
Programme Implementation Model

In line with the principles outlined above, the programme methodology includes the following key elements:

- **Dedicated Employment Advisors:** Each participant is paired with a personal employment advisor, who is tasked with securing suitable employment opportunities for the participant throughout the programme duration.
- **Individualized Action Plans:** Advisors collaborate with participants to create customized action plans. These plans are tailored to the participant's unique needs and capabilities, which are identified during the initial phase of the programme through a comprehensive vocational potential assessment. The action plan serves as a roadmap, outlining the direction of activities, defining employment objectives, and determining the intensity of engagement, including the frequency of advisor meetings.
- **In-Person Engagement:** The programme emphasizes direct, face-to-face interactions between participants and their advisors. Meeting schedules and locations are flexible, designed to accommodate each participant's availability, ensuring a seamless integration into their daily routine.
- **Unlimited Advisor Meetings:** Participants benefit from unrestricted access to their advisor, with no cap on the number of meetings. This ensures that support is provided as frequently as needed to facilitate progress toward employment goals.

The programme was structured into seven stages, as illustrated in the diagram below.



Rysunek 2. Schemat realizacji programu.**Figure 2. Programme implementation scheme.**

Etap 1

Rozpoznanie lokalnych OZZ. Rekomendacja do programu

Pierwszy etap programu realizowano w okresie od sierpnia 2023 r. do stycznia 2024 r. Program rozpoczął się od rozpoznania OZZ zlokalizowanych w miastach, w wybranych województwach.

- Gdańsk i Sopot (woj. pomorskie), 23 sierpnia 2023 r.
- Białystok i okolice (woj. podlaskie), 28 sierpnia 2023 r.
- Dąbrowa Górnicza, Gliwice, Jaworzno, Katowice, Zabrze (woj. śląskie), 3-6 listopada 2023 r.
- Tarnów, Olkusz, Biecz, Bobowa, Sękowa (woj. małopolskie), 17-18 listopada 2023 r.
- Kraków i okolice (woj. małopolskie), 3-5 stycznia 2024 r.

Podczas wizyt w OZZ gromadzono informacje takie jak m.in. liczba mieszkańców, ogólna charakterystyka ośrodka oraz mieszkańców, główne problemy mieszkańców, itp. Przedstawiciele Jobs First przeprowadzali bezpośrednie spotkania z osobami zarządzającymi ośrodkiem oraz osobami bezpośrednio zaangażowanymi w pracę z uchodźcami.

Głównymi kryteriami wyboru ośrodków były:

- bliskość terenów miejskich, które gwarantują dostęp do pracodawców;
- dostępność transportu publicznego zapewniającego odpowiednią komunikację OZZ z miastem – czas podróży nieprzekraczający 40 min. w jedną stronę;
- liczba uchodźców zamieszkujących ośrodek – od kilkudziesięciu do co najmniej 100 mieszkańców;¹¹
- zrozumienie celów programu i deklaracja bieżącej współpracy ze strony kierownictwa i personelu OZZ;

W wyniku przeglądu 98 wizytowanych OZZ wytypowano do pogłębionej oceny 39 ośrodków (40%), a następnie, do **programu zostało wybranych 18 OZZ.**

¹¹ Istotne ze względu na zabezpieczenie odpowiedniej liczby chętnych do programu, a następnie, w trakcie jego realizacji, dostępu do osób, które mogą przystąpić do programu w sytuacji rezygnacji pierwotnie zrekrutowanych uczestników.

Stage 1

Identification of local CACs. Recommendations for the programmew

The first stage of the programme was carried out from August 2023 to January 2024. The programme began with an assessment of CACs located in cities from the selected voivodeships.

- Gdańsk and Sopot (Pomorskie Voivodeship) – 23 August 2023
- Białystok and surrounding areas (Podlaskie Voivodeship) – 28 August 2023
- Dąbrowa Górnicza, Gliwice, Jaworzno, Katowice, Zabrze (Śląskie Voivodeship) – 3–6 November 2023
- Tarnów, Olkusz, Biecz, Bobowa, Sękowa (Małopolskie Voivodeship) – 17–18 November 2023
- Kraków and surrounding areas (Małopolskie Voivodeship) – 3–5 January 2024

During the visits to the CACs, data was systematically gathered including information on the number of residents, the general characteristics of both the centres and their residents, as well as the primary challenges faced by residents. Representatives from Jobs First engaged in direct meetings with CAC management and key personnel actively involved in supporting and working with refugees.

Key selection criteria for centres:

- proximity to urban areas, ensuring access to employers;
- availability of public transport that provides adequate connectivity between the CAC and the city, with a travel time not exceeding 40 minutes each way;
- the number of refugees residing in the centre, ranging from several dozen to a minimum of 100 residents;¹¹
- understanding of the programme's goals and a commitment to ongoing cooperation from CAC management and staff.

Following a review of 98 visited CACs, 39 centres (40%) were shortlisted for further evaluation. Ultimately, **18 CACs were selected for the programme.**

¹¹ This was important to ensure an adequate number of participants for the programme and, further along its implementation, to provide access to individuals who could join the programme in cases where the originally recruited participants decided to withdraw.

Etap 2

Rekrutacja uczestników

Rekrutacja uczestników na terenie ośrodka rozpoczęła się od akcji informacyjnej o planowanym spotkaniu. Informacje zostały udostępnione w języku polskim oraz ukraińskim i kierowane do mieszkańców w sposób niesformalizowany i prosty, nie odnosząc się bezpośrednio do tematu pracy, aby uniknąć skojarzeń z rekrutacją do pracy tymczasowej. Informacja o spotkaniu była również udostępniana poprzez serwis społecznościowy Telegram.

W dniach poprzedzających spotkanie weryfikowano zainteresowanie mieszkańców, aby ocenić potencjalną frekwencję. W celu zapewnienia frekwencji prowadzono działania „od drzwi do drzwi”, po uprzednim zatwierdzeniu przez kierownictwo ośrodka. Działania te, prowadzone dzień przed lub w dniu spotkania, obejmowały bezpośrednie próby nawiązania kontaktu z potencjalnymi uczestnikami i zachęcenia ich do udziału.

Spotkania informacyjne trwały około 1,5 godziny. Uczestniczyło w nich każdorazowo 12-15 osób.

W trakcie spotkań doradcy przekazywali informacje na temat programu, jego organizatorów oraz korzyści dla uczestników. Przedstawiano ponadto formalne kryteria udziału w programie. Na zakończenie spotkania tworzono listę osób wyrażających gotowość przystąpienia do programu, czyli chcących umówić się na spotkanie z doradcą.

W ramach rekrutacji zrealizowano 20 spotkań, w których wzięło udział łącznie około 230 osób. Odsetek mieszkańców OZZ uczestniczących w spotkaniu wynosił 10-20%.

Kolejnym działaniem w ramach rekrutacji było spotkanie z doradcą, które odbywało się najpóźniej 2-3 dni po spotkaniu informacyjnym. W trakcie tych spotkań doradca sporządzał raport o kandydacie do programu. Formularz rekrutacyjny zawierał szereg informacji o uczestniku niezbędnych do ustalenia stopnia motywacji i gotowości uczestnika do podjęcia zatrudnienia, jego profil zawodowy oraz bariery, które mogą stanowić przeszkody w podjęciu zatrudnienia.

Stage 2

Participant recruitment

Recruitment of participants at the centres began with a campaign about planned information meetings. The information was made available in Polish and Ukrainian and communicated to residents in an informal and straightforward manner, avoiding direct references to employment to prevent associations with temporary work recruitment. Meeting announcements were also shared via the Telegram social network.

In the days leading up to the meeting, interest among residents was verified to gauge potential attendance. In order to ensure attendance, 'door-to-door' outreach activities were conducted, with prior approval from centre management. These efforts, carried out the day before or on the day of the meeting, involved direct attempts to establish contact with potential participants and encourage their involvement.

These informational meetings lasted approximately 1.5 hours and were attended by groups of 12-15 individuals in each class.

During the meetings, participants were provided with detailed information about the programme, its organisers, and the benefits it offers. The formal eligibility criteria for participation were clearly outlined to ensure transparency and understanding. At the end of each meeting, a list of individuals expressing their interest in joining was compiled, specifically those willing to schedule a meeting with an advisor.

As part of the recruitment process, a total of 20 meetings were conducted, typically one per CAC. These meetings were attended by approximately 230 individuals, representing 10-20% of the residents at the CACs'.

The next step in the recruitment process involved individual meetings with an advisor, scheduled no later than 2-3 days following the informational meeting. During these sessions, the advisor compiled a detailed candidate report. This report was based on a recruitment form that collected essential information to assess the participant's genuine motivation, readiness for employment, professional profile, and potential barriers that could significantly impede their employment prospects.

Informacje w formularzu rekrutacyjnym zawierały:

- dane osobowe: imię i nazwisko, płeć, wiek, nr PESEL, dane do kontaktu (nr telefonu, adres e-mail), miejsce zamieszkania w Ukrainie z podziałem na region, obwód oraz miejscowość, miejsce zamieszkania w Polsce, nazwę OZZ oraz miejscowość, w której jest zlokalizowany;
- dane na temat wykształcenia, zawód wyuczony i zawód wykonywany w Ukrainie przed przybyciem do Polski (opisane zgodnie z klasyfikacją zawodów i specjalności, KZIS);
- informacje o posiadanych dokumentach potwierdzających wykształcenie lub/i kwalifikacje;
- status na rynku pracy w Ukrainie przed przybyciem do Polski;
- dane na temat pobytu w Polsce: data przybycia do Polski, długość pobytu w obecnym oraz ewentualnie innych OZZ, wcześniejszy pobyt w innych miejscach zamieszkania, długość planowanego pobytu w Polsce, informację o planowanym opuszczeniu Polski;
- dane o pracy w Polsce: doświadczenie w pracy w Polsce przed wybuchem wojny, zgodność wykonywanej pracy z kwalifikacjami, doświadczenie w pracy w Polsce po wybuchu wojny, rejestracja w PUP w momencie przystępowania do programu;
- dane o sytuacji materialno-bytowej: opieka nad osobami zależnymi, otrzymywane świadczenia socjalne, posiadane oszczędności, ocena własna sytuacji materialnej, ocena akceptacji obowiązkowych opłat za pobyt w OZZ (z listy wyboru: nie wierzę, że to się stanie, będę płacił/a, wyprowadzę się, nie wiem, inne), reakcja uczestnika na informację o zamknięciu OZZ w perspektywie 6 najbliższych miesięcy (z listy wyboru: nie wierzę, że to się stanie, wynajmę mieszkanie, wrócę do Ukrainy, nie wiem, inne), ocena własna stopnia satysfakcji z obecnej sytuacji (w skali 1-5);
- ocena znajomości języka polskiego: według subiektywnej oceny uczestnika (w skali 1-5), według oceny doradcy w systemie CEFR, deklaracja gotowości do udziału w kursie nauki j. polskiego 2-3 razy w tygodniu;
- ocena gotowości do udziału w programie: dostęp do komputera z Internetem i/lub innego urządzenia mobilnego, gotowość do podjęcia pracy w Polsce, aktualne bariery lub ograniczenia w podjęciu pracy, gotowość do przystąpienia do programu.

The recruitment form included the following details:

- personal information: full name, gender, age, PESEL number, contact details (phone number, email address), place of residence in Ukraine (region, district, town), current residence in Poland (voivodeship, name of CAC, town location);
- education details: level of education, trained profession and profession practised in Ukraine before arriving in Poland (described according to the Classification of Professions and Occupations, CPO);
- possession of documents verifying education and/or qualifications;
- labour market status in Ukraine before arrival in Poland;
- details regarding residence in Poland: date of arrival, length of stay at the current and previous CACs, prior accommodations, intended length of stay in Poland, information on any planned departure from Poland;
- experience of working in Poland: employment history in Poland before the outbreak of the war, alignment of the work performed with qualifications, employment experience in Poland before the outbreak of war, registration with the Employment Office at the time of joining the programme;
- financial and living situation details: care responsibilities for dependents, receipt of social benefits, possession of savings, self-assessment of financial situation, assessment of acceptance of mandatory accommodation fees in CACs (options: 'I don't believe it will happen', 'I will pay', 'I will move out', 'I don't know', 'Other'), response to potential CAC closure within six months (options: 'I don't believe it will happen', 'I will rent an apartment', 'I will return to Ukraine', 'I don't know', 'Other'), self-assessment of satisfaction with the current situation (on a scale of 1-5);
- Polish language proficiency: self-assessed language skills (on a scale of 1-5), advisor-assessed proficiency based on the CEFR scale, willingness to attend Polish language courses 2-3 times per week;
- readiness to participate in the programme: access to a computer with Internet access or another mobile device, readiness to work in Poland, current barriers to employment, and willingness to start the programme.

Etap 3

Komunikacja celów programu i omówienie zasad uczestnictwa

Podczas wstępnego spotkania z doradcą zostały dokładnie omówione cele programu, wraz z rolą i obowiązkami zarówno uczestnika, jak i doradcy. Zostały jasno zdefiniowane wzajemne zobowiązania i oczekiwania. Dodatkowo, zostały nakreślone kluczowe warunki uczestnictwa, w tym dostępność, metody komunikacji i miejsca spotkań, w celu ustanowienia jasnych ram współpracy.

Etap 4

Diagnoza i ocena potencjału zawodowego uczestnika

Proces diagnozy rozpoczął się wywiadem kompetencyjnym i behawioralnym, które stanowią ramę dla całego procesu – w podejściu Jobs First diagnoza jest wywiadem. W toku dalszych działań diagnostycznych, za pomocą metody P.I.E.S. ([P] fizyczne/physical, [I] intelektualne, [E] emocjonalne, [S] społeczne) zostawały określone zasoby uczestnika. Następnie były one weryfikowane w kontekście możliwości zatrudnieniowych za pomocą analizy SWOT, wskazującej zarówno atuty, jak i deficyty czy bariery do pokonania w drodze do zatrudnienia.

Podczas pogłębionego wywiadu z uczestnikiem dokonywano wstępnego rozpoznania potencjału zawodowego. Na etapie diagnozy uczestnik rozumiał, w jakim celu podejmowane są określone działania i stawał się ich aktywnym uczestnikiem, przez co rosła jego motywacja i zaufanie, niezbędne w dalszej aktywizacji.

Stage 3

Communicating programme goals and discussing participation terms

During the initial meeting with the advisor, the programme's goals were thoroughly discussed, along with the respective roles and responsibilities of both the participant and the advisor. Mutual obligations and expectations were clearly defined to ensure alignment. Additionally, key participation terms, including availability, communication methods, and meeting locations, were outlined to establish a clear framework for collaboration.

Stage 4

Communicating programme goals and discussing participation terms

The diagnostic process began with a competency and behavioural interview, which served as the framework for the entire diagnostic process. In the Jobs First approach, the diagnosis itself is structured as an interview. During subsequent diagnostic activities, the participant's resources were assessed using the P.I.E.S. method ([P] Physical, [I] Intellectual, [E] Emotional, [S] Social). These resources are then verified in the context of employment opportunities through a SWOT analysis, identifying strengths, deficits, and barriers to be overcome on the path to employment.

During the in-depth interview with the participant, an initial assessment of their professional potential was made. At this stage, participants understood the purpose of the activities being undertaken and became active participants in the process, thereby increasing their motivation and trust – key elements for further activation.

Aby ustalić optymalny proces dochodzenia do zatrudnienia, a tym samym dokonać właściwego, zindywidualizowanego doboru metod i narzędzi, doradca przeprowadzał wstępną klasyfikację uczestników według przejętego w Jobs First systemu odwołującego się do symboli ulicznej sygnalizacji świetlnej. Celem tej klasyfikacji jest przede wszystkim określenie stopnia oddalenia oraz gotowości do podjęcia zatrudnienia, zidentyfikowanie kluczowych barier, które wyznaczają działania niezbędne do powrotu na rynek pracy.

Zgodnie ze wspomnianym narzędziem klasyfikacji uczestników można podzielić na trzy grupy:

- **Grupa „Czerwona”**
Z powodu szeregu przeszkód motywacyjnych, często uwarunkowanych przyczynami osobistymi, osoby z tej grupy mają najmniejsze możliwości podjęcia pracy w danym momencie. Praca nad zatrudnieniem tych osób wymaga dłuższego procesu, a wsparcie tych osób realizuje się nie tylko za pośrednictwem sesji indywidualnych, ale również spotkań grupowych, aby mogły czerpać z doświadczeń i osiągnięć innych uczestników.
- **Grupa „Żółta”**
W tej grupie są osoby, które mają trudności ze znalezieniem pracy wynikające z niskiej motywacji, słabej znajomości lub nieznanomości języka polskiego, bądź z powodu nierealistycznych celów zawodowych lub oczekiwań w odniesieniu do kompetencji własnych lub możliwości lokalnego rynku pracy. W tym przypadku celem działań doradcy jest przede wszystkim zwiększenie motywacji i przybliżenie realiów rynku pracy, stanowisk i branż, jak również zmotywowanie do nauki języka polskiego na kursach, które są częścią programu.
- **Grupa „Zielona”**
Są to osoby będące najbliżej rynku pracy. Dedykowane jest im intensywne wsparcie indywidualne, aby jak najszybciej uzyskały zatrudnienie. Spotkania z uczestnikami z tej grupy ukierunkowane są przede wszystkim na poszukiwanie ofert pracy i aktywne aplikowanie, naukę języka polskiego specjalistycznego i przygotowanie do udziału w rozmowie rekrutacyjnej.

To establish the optimal path to employment and tailor the methods and tools used to their individual needs, the advisor conducted an initial classification of participants using the Jobs First traffic light system. The primary goal of this classification was to determine the participants' distance from and readiness for employment, and to identify key barriers that need to be addressed for re-entry into the labour market.

According to this classification tool, participants were divided into three groups:

- **'Red' group**
This group consists of individuals facing significant motivational barriers, often rooted in personal circumstances, which render them the least prepared to enter employment at this stage. Progress for these individuals involves a longer-term process, combining individual sessions with group meetings. The group sessions aim to foster inspiration and learning through shared experiences and successes of other participants.
- **'Yellow' group**
This group includes individuals encountering challenges such as low motivation, limited or no proficiency in Polish, or unrealistic career goals and expectations regarding their skills or the local labour market. Advisors focus on enhancing motivation, familiarizing participants with the realities of the labour market, introducing potential job positions and industries and encourage them to attend the Polish language courses provided within the programme.
- **'Green' group**
Participants in this group are the closest to entering the labour market. They receive intensive individualised support to expedite their employment. Meetings with these participants focus on active job searching, application processes, developing industry-specific Polish language skills, and preparation for job interviews.

Etap 5

Opracowanie Indywidualnego Planu Działania oraz realizacja ukierunkowanego, zindywidualizowanego wsparcia

Indywidualny Plan Działania (IPD) jest narzędziem pracy doradcy i uczestnika poczynając od pierwszego spotkania, aż do końca działań aktywizacyjnych i powstaje równoległe do prowadzonej przez doradcę części diagnostycznej.

Charakterystyka Indywidualnego Planu Działania:

- Dokument tworzony w odpowiedzi na indywidualne potrzeby uczestnika.
- Określa ścieżkę dojścia do trwałego zatrudnienia danego uczestnika, uwzględniając wnioski i rekomendacje płynące z analizy jego sytuacji osobistej oraz diagnozy jego kompetencji.
- Wyznacza działania oraz konkretne, mierzalne cele, które mają być realizowane przez uczestnika przy wsparciu jego doradcy, aby osiągnąć cel nadrzędny, którym jest uzyskanie trwałego zatrudnienia.
- Określa ramy czasowe oraz kolejność podejmowania działań i osiągania założonych celów, aby przynieść efekt w postaci uzyskania trwałego zatrudnienia.
- Określa częstotliwość spotkań indywidualnych z doradcą na najbliższy tydzień oraz udział uczestnika w zajęciach grupowych.
- Jest modyfikowany i dopasowywany do zmieniających się okoliczności oraz potrzeb uczestnika.
- Pozwala zachować ustrukturyzowany i jasny kierunek podejmowanych działań na rzecz znalezienia stabilnego zatrudnienia.
- Jest „mapą drogową”, która konsekwentnie prowadzi uczestnika do trwałego zatrudnienia.

Doradca wraz z uczestnikiem tworzy co najmniej dwie alternatywne drogi do zatrudnienia, aby zwiększyć szansę na podjęcie zatrudnienia. Są to plany działania zakładające minimum dwa rodzaje stanowisk, w różnych branżach, na które dana osoba będzie aplikować. Stanowiska te wybiera się w wyniku analizy kompetencji uczestnika, które mogą być użyteczne w wybranych branżach.

Stage 5

Development of the Individual Action Plan and provision of targeted, individualised support

The Individual Action Plan (IAP) serves as a working tool for both the advisor and the participant from the first meeting through to the conclusion of the activation process. It is developed in parallel with the diagnostic work carried out by the advisor.

Key objectives of the Individual Action Plan:

- The document is created to address the specific needs of the participant.
- It defines the pathway to sustainable employment for the participant, incorporating conclusions and recommendations based on the analysis of their personal situation and competence assessment.
- It outlines the specific, measurable goals that the participant must accomplish, with the support of their advisor, to achieve the overarching objective of securing sustainable employment.
- It establishes the timeline and sequence of specific actions and milestones to deliver results in the form of stable employment.
- It determines the frequency of individual meetings with the advisor for the upcoming weeks and the participant's attendance in group sessions.
- It is adapted and modified to respond to changing circumstances and the evolving needs of the participant.
- It ensures a structured and clear direction for all efforts aimed at finding stable employment.
- It acts as a 'roadmap' that consistently guides the participant towards sustainable employment.

The advisor and the participant work together to develop at least two pathways to employment as part of the IAP, increasing the likelihood of success. These action plans focus on at least two types of roles across different sectors, selected based on an analysis of the participant's skills applicable in those industries.

Etap 6

Podjęcie zatrudnienia

Podjęcie zatrudnienia kończy proces aktywizacji i otwiera część programu dotyczącą zatrudnienia. Działania na tym etapie mają na celu potwierdzenie, że uczestnik nie tylko dysponuje kompetencjami wymaganymi na danym stanowisku pracy, ale również zasobami organizacyjnymi, np. ma zapewnioną opiekę nad dziećmi, odzież odpowiednią w miejscu pracy, wie jak należy dojechać do miejsca pracy. Ponadto, doradca omawia z uczestnikiem normy zachowania przyjęte w pracy, obejmujące takie aspekty jak punktualność, sposób postępowania w razie nieobecności, jakie pytania należy zadać pracodawcy, sposób reagowania na krytykę i pochwały, postępowanie w sytuacjach konfliktowych.

Etap 7

Utrzymanie zatrudnienia

W ramach utrzymania zatrudnienia działania realizowane są w trzech głównych obszarach:

- **Stały kontakt z uczestnikiem**
Doradca telefonuje do uczestnika w dniu poprzedzającym rozpoczęcie nowej pracy i upewnia się, czy wszystko przebiega zgodnie z założeniami. Ponownie doradca kontaktuje się z uczestnikiem po jego powrocie z pracy w pierwszym dniu, pytając o pierwsze wrażenia. Doradca nawiązuje kontakt z uczestnikiem nie rzadziej niż raz w tygodniu przez pierwsze trzy miesiące pracy.
- **Stały kontakt z pracodawcą**
Doradca kontaktuje się z pracodawcą w celu uzyskania informacji na temat przebiegu zatrudnienia. W przypadku problemów w miejscu pracy doradca może pośredniczyć w kontaktach między uczestnikiem a pracodawcą. W sytuacji zagrożenia utratą pracy, doradca może uzgodnić z pracodawcą działania naprawcze lub w ostateczności, warunki odejścia z pracy uczestnika dające mu możliwość znalezienia kolejnego miejsca pracy.

Stage 6

Employment commencement

Securing employment concludes the activation process and initiates the employment support phase. Activities at this stage ensure that the participant is equipped not only with the competencies required for the role but also with organisational resources such as childcare arrangements, appropriate work attire, and knowledge of how to commute to the workplace. Furthermore, the advisor discusses workplace norms with the participant, covering areas like punctuality, procedures for reporting absences, appropriate questions to ask the employer, responses to feedback, and approaches to conflict resolution.

Stage 7

Employment retention

Efforts to support employment retention are conducted in three key areas:

- **Ongoing contact with the participant**
Advisor call the participant the day before starting the new job to confirm everything is on track. He/ she follow up with the participant after the first day at work to hear about the initial impressions. Advisor maintain regular contact with the participant, reaching out at least once a week during the first three months of employment.
- **Ongoing contact with the employer**
Advisor communicate with the employer to obtain feedback on the participant's employment experience. In case of workplace challenges, the advisor may mediate between the participant and the employer. If the participant is at risk of losing their job, the advisor can negotiate remedial measures with the employer or, as a last resort, agree on conditions for the participant's departure that facilitate securing subsequent employment.



Natalia, 46 lat, z Charkowa w Ukrainie, zdecydowała się uciec z Ukrainy tuż po rozpoczęciu wojny 24 lutego 2022 r.

Natalia, 46 years old, from Kharkiv, Ukraine, decided to flee from Ukraine just after the full-scale war started on 24 February, 2022.

3

Realizacja programu

Programme Implementation

Profil uczestnika

W programie wzięło udział łącznie 96 osób: 70 osób rekrutowanych wraz z rozpoczęciem programu, oraz 26 osób, które przystąpiły do programu w ramach rekrutacji uzupełniającej, zajmując miejsca uczestników, którzy zrezygnowali z udziału w programie.

Ustalono następujące formalne kryteria udziału w programie:

- obywatelstwo ukraińskie;
- przybycie do Polski po 24 lutego 2022 r.;
- pozostawanie bez pracy przez co najmniej 6 miesięcy przed przystąpieniem do programu;
- przebywanie w OZZ przez co najmniej 3 miesiące od dnia przystąpienia do programu.

Kobiety stanowiły 89% wszystkich uczestników.

Średnia wieku uczestników była podobna w przypadku kobiet i mężczyzn i wyniosła odpowiednio – 46 lat w grupie kobiet oraz 45 lat w grupie mężczyzn.

Profile of Programme Participants

The programme included a total of 96 participants, comprising 70 individuals recruited at the programme's commencement and 26 individuals recruited during supplementary rounds to replace participants who withdrew.

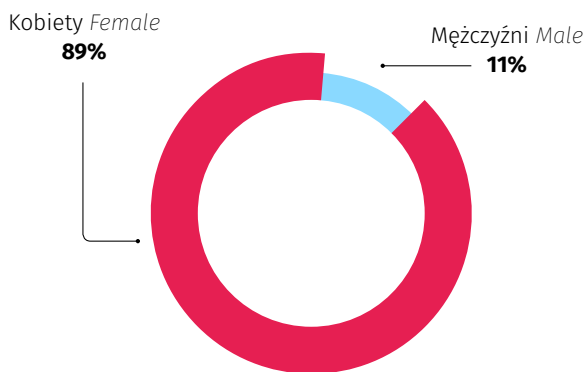
The following formal criteria for programme participation were established:

- Ukrainian citizenship;
- arrival in Poland after 24 February 2022;
- unemployment for at least six months prior to joining the programme;
- residence in CACs for at least three months before joining the programme.

Women accounted for 89% of all participants.

The average age of the participants was similar for the men and women, at 46 years for the women and 45 years for the men.

Rysunek 3. Struktura uczestników według płci
Figure 3. Structure of participants by gender



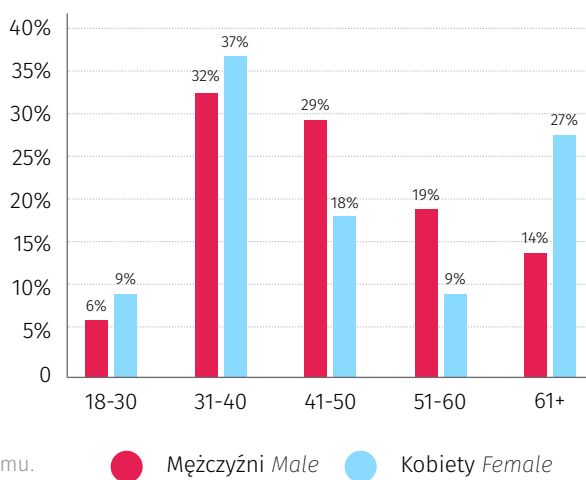
Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
 Source: Jobs First's compilation based on programme data.

Uczestnicy programu pochodzili ze wszystkich regionów Ukrainy, z których najliczniej reprezentowane były regiony Ukrainy wschodniej i południowej, skąd pochodziło odpowiednio 43% (41 osób)¹² i 26% (25 osób) uczestników. Z regionu północnego pochodziło 16% uczestników, jednak głównie za sprawą dużej grupy z obwodu kijowskiego, z których połowa pochodziła z samego Kijowa. Najmniej licznie reprezentowane regiony centralny i zachodni stanowiły odpowiednio 9% i 6% uczestników.

Najwięcej uczestników pochodziło z obwodów donieckiego i charkowskiego, odpowiednio 16 i 14 osób. Licznie reprezentowany był również obwód kijowski, obwód dnipropietrowski, obwód zaporoski i obwód chersoński.

¹² Odsetek obliczony dla grupy uczestniczącej w programie ogółem – 96 osób.

Rysunek 4. Struktura uczestników według wieku
Figure 4. Structure of participants by age

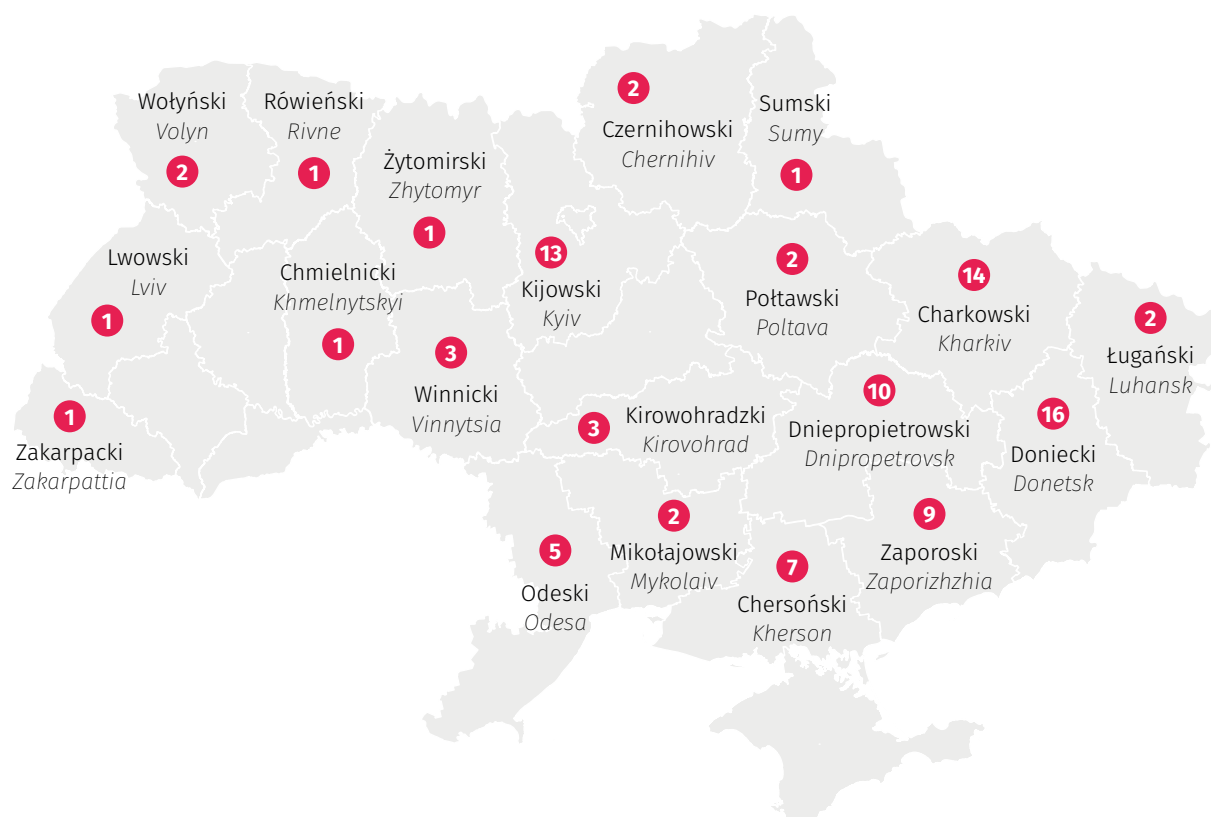


The participants originated from all regions of Ukraine, with the largest representations from eastern and southern Ukraine, accounting for 43% (41 participants)¹² and 26% (25 participants), respectively. Northern Ukraine represented 16%, primarily due to a significant group from the Kyiv Oblast, half of whom were from Kyiv itself. The central and western regions were the least represented, with 9% and 6% of participants, respectively.

The majority of the participants hailed from the Donetsk and Kharkiv Oblasts (16 and 14 individuals, respectively), followed by the Kyiv, Dnipropetrovsk, Zaporizhia, and Kherson Oblasts.

¹² Share calculated from the total number of recruited participants – 96 people.

Rysunek 5. Liczba uczestników programu ze wskazaniem regionu pochodzenia (wg obwodu w Ukrainie)
Figure 5. Number of programme participants by region of Origin (Ukrainian Oblast)

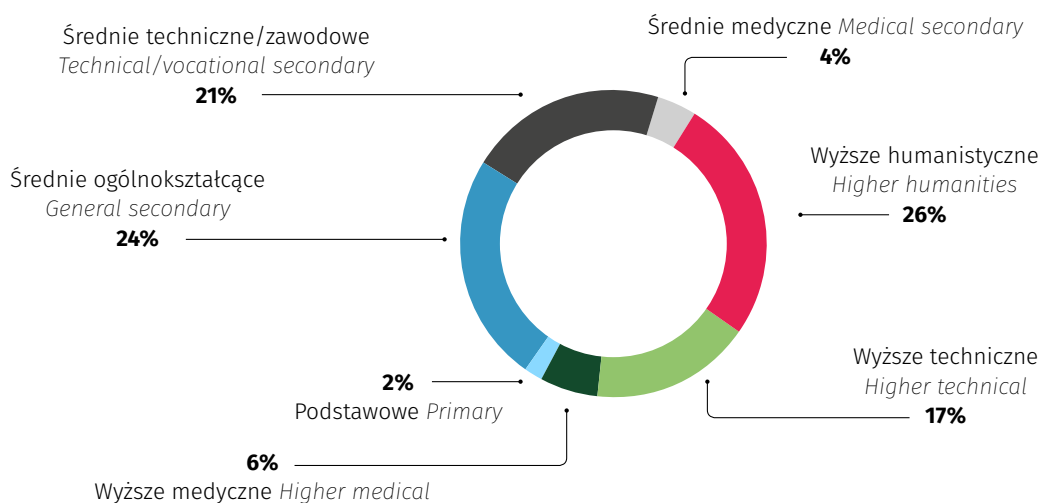


Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
 Source: Jobs First's compilation based on programme data.

Grupa uczestników była podzielona w równym stopniu na osoby ze średnim i wyższym wykształceniem, po 49% każda. Wśród uczestników z wykształceniem średnim była połowa osób po szkołach ogólnokształcących i nieco mniej absolwentów szkół technicznych. Niewiele w tej grupie było osób z wykształceniem średnim medycznym. Jeśli chodzi o wykształcenie wyższe – uczelnie humanistyczne były w tej grupie najczęściej wymieniane. Osoby z podstawowym wykształceniem stanowiły zaledwie 2% ogółu uczestników.

The participants were evenly split between those with secondary education and those with higher education – each accounting for 49%. Among the participants with secondary education, half were graduates of general secondary schools, while slightly fewer were from technical schools, and a smaller number held secondary medical qualifications. Among those with higher education, humanities degrees were the most common. Participants with primary education accounted for only 2%.

Rysunek 6. Struktura uczestników ze względu na wykształcenie
Figure 6. Structure of participants by education level



Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
 Source: Jobs First's compilation based on programme data.



35-letnia Iryna (w środku) pochodzi z miasta Dnipro w Ukrainie. Ona i jej dzieci - Bohdan, 14 lat (po lewej), Yaroslav, 9 lat (po prawej) i Dmytro, 6 miesięcy (w środku) podróżowali przez dwa dni, aby dotrzeć do polskiej granicy w marcu 2022 roku.

Iryna, 35, (middle) is from the city of Dnipro in Ukraine. She and her children – Bohdan, 14 (left), Yaroslav, 9 (right) and Dmytro, 6 months (middle) traveled for two days to reach the Polish border in March 2022.



Uczestnicy programu reprezentowali różne zawody, których zidentyfikowano aż 64.

Tabela poniżej przedstawia zawody najczęściej występujące wśród uczestników programu.



The participants represented a diverse range of professions, with 64 distinct occupations identified.

The table below shows the professions most prevalent among the programme participants.

Tabela 1. Zawody uczestników programu

Table 1. Professions of programme participants

Zawód	Liczba uczestników	Profession	Number of participants
Specjaliści do spraw księgowości i rachunkowości	6	Accounting and finance specialists	6
Filolodzy i tłumacze	4	Philologists and translators	4
Lekarze ze specjalizacją II stopnia lub tytułem specjalisty	3	Physicians with second-degree specialisation or specialist titles	3
Pielęgniarki z tytułem specjalisty	3	Nurses with specialist qualifications	3
Analitycy finansowi	3	Financial analysts	3
Specjaliści do spraw zarządzania i organizacji	3	Management and organisation specialists	3
Prawnicy	3	Lawyers	3
Sprzedawcy	3	Salespersons	3
Krawcy	3	Tailors	3
Elektrycy budowlani	2	Construction electricians	2
Kucharze	2	Cooks	2
Kasjerzy bankowi	2	Bank cashiers	2
Średni personel opieki zdrowotnej	2	Healthcare middle personnel	2
Nauczyciele	2	Teachers	2
Farmaceuci	2	Pharmacists	2
Inżynierowie mechanicy	2	Mechanical engineers	2

Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.

Zatrudnienie przed wybuchem wojny deklarowało 83% uczestników programu. Prawie wszyscy uczestnicy, bo aż 93%, deklarowali, że przed wybuchem wojny nie mieli doświadczenia z pracą w Polsce.

Dokumenty potwierdzające zdobyte wykształcenie i kwalifikacje posiadała zaledwie połowa uczestników programu. Uczestnicy, którzy nie posiadali w/w dokumentów, podejmowali pracę, która nie wymagała przedłożenia dokumentów. Ponadto, uzyskanie dokumentów poświadczających wykształcenie lub kwalifikacje wiązało się z koniecznością osobistego stawienia się w instytucji akademickiej, co w większości przypadków nie było możliwe ze względu na działania wojenne. Nieposiadanie dokumentów było ważnym powodem podejmowania pracy niezgodnej z wykształceniem i kwalifikacjami. Niemniej, posiadanie dokumentów nie było wyłącznym warunkiem „dopasowania” na rynku pracy.

Istotną barierę stanowiło posługiwanie się językiem polskim w stopniu, który pozwalałby ubiegać się o pracę odpowiednią do wykształcenia i kwalifikacji. Niechęć do nauki języka polskiego natomiast wynikała z różnych przyczyn (szerzej o tym w rozdziale 3.5).

55% uczestników rozumiało i posługiwało się podstawowymi wyrażeniami z życia codziennego, (poziom A1) wg standardów Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego (CEFR).¹³ Znajomość języka na poziomie A2, czyli w stopniu podstawowym (prosta bezpośrednia wymiana zdań, rozumienie wyrażeń i najczęściej używanych słów) wykazywała ponad 1/5 uczestników programu. Z kolei do grupy osób ze średnio zaawansowaną znajomością języka polskiego (łącznie B1 i B2) można było zaliczyć zaledwie 11% uczestników. Brak znajomości języka polskiego cechowała 12% uczestników. W programie nie brali udziału uczestnicy posługujący się biegle językiem polskim (poziom C1, C2).

83% of the participants reported employment before the war, and nearly all – 93% – had no prior work experience in Poland.

Only 50% of the participants had documents verifying their education and qualifications. Those without these documents often took up roles that did not require formal qualifications. Obtaining such documents frequently required a personal visit to academic institutions, which was largely impossible due to the ongoing conflict. This lack of documentation was a significant factor leading participants to accept employment unrelated to their education and qualifications. However, possession of documents was not the sole determinant of ‘job fit’ in the labour market.

Insufficient proficiency in Polish was a major barrier, as it limited participants’ ability to apply for jobs matching their qualifications. Reluctance to learn Polish stemmed from various reasons (discussed further in section 3.5).

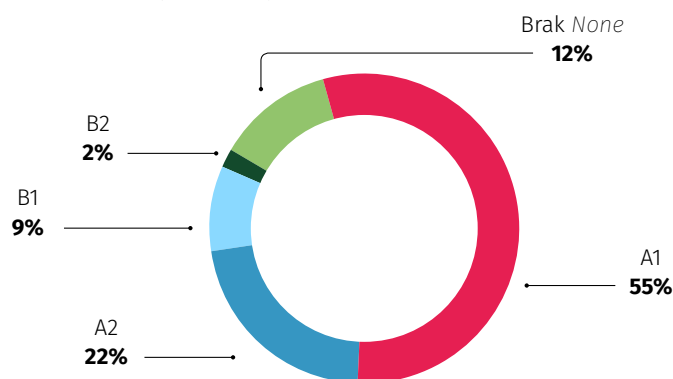
55% of participants could understand and use basic expressions in everyday life (A1 level according to the common European framework of reference for languages, CEFR).¹³ Over 20% demonstrated A2 level proficiency, allowing for simple exchanges and understanding of frequently used phrases. Only 11% of the participants had intermediate proficiency (B1 and B2 levels combined). 12% of the participants had no knowledge of Polish, while no participants were fluent in Polish (C1, C2 levels).

¹³ Oceny stopnia znajomości języka dokonali doradcy na podstawie opisów systemu CEFR.

¹³ Language proficiency was assessed by advisors based on the CEFR descriptions.

Rysunek 7. Stopień znajomości języka polskiego wśród uczestników programu

Figure 7. Participants' level of Polish proficiency



Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.

W chwili przystąpienia do programu 60% uczestników opiekowało się nieletnimi dziećmi – średnio dwójką. W większości przypadków uczestnicy programu byli jedynymi ich opiekunami. Dodatkowo, ze świadczenia 500/800+ korzystało 58%, 24% z zasiłku rodzinnego, pielęgnacyjnego lub opiekuńczego, co składało się na średnią przybliżoną kwotę otrzymywanych świadczeń w miesiącu w wysokości 1 535 zł na 1 uczestnika.

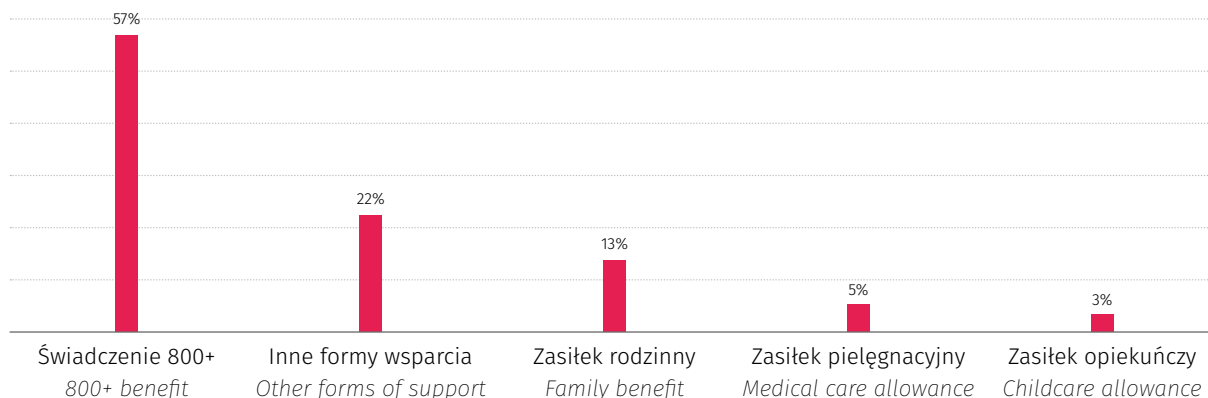
At the time of joining the programme, 60% of participants were responsible for the care of minor children, with an average of two children per participant. In most cases, participants were the sole caretakers. Additionally, 58% of the participants received 500+/800+ benefits, while 24% received family, care, or nursing allowances. On average, these benefits amounted to approximately 1,535 PLN per participant per month.

Otrzymywanie innej pomocy materialnej, np. od rodziny przebywającej w Polsce lub Ukrainie, bądź ukraińską emeryturę deklarowało 22%, a 8% uczestników posiadało orzeczenie o niepełnosprawności, w tym w stopniu znacznym (2 osoby), umiarkowanym (5 osób) i lekkim (1 osoba).

Approximately 22% of the participants reported receiving additional financial support, such as assistance from family members residing in Poland or Ukraine, or a Ukrainian pension. Furthermore, 8% of the participants held a disability certificate. Among them, two individuals were classified as having severe disabilities, five with moderate, and one as mild.

Rysunek 8. Deklaracje uczestników programu o otrzymywanych świadczeniach społecznych

Figure 8. Declarations of social benefits received by participants



Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.

Charakterystyka programu

Opisywany program aktywizacji zawodowej był inicjatywą pilotażową i był ograniczony do 70 uczestników. Działania prowadzono w województwach pomorskim, śląskim i małopolskim. Rekrutacja w tych regionach nie przebiegała jednak równocześnie, jak pierwotnie planowano. Opóźnienia wynikały z wyzwań związanych z uzyskaniem informacji o ośrodkach zbiorowego zakwaterowania (OZZ), sfinalizowaniem procesu selekcji OZZ, a następnie rekrutacją uczestników.

W realizację programu zaangażowanych było 5 doradców, z których każdy mógł pracować jednocześnie z 15 uczestnikami. Zatem zarówno w województwie pomorskim, gdzie działania zostały rozpoczęte jako pierwsze, jak też w województwie śląskim, gdzie program rozpoczął się 5 tygodni później, zrekrutowano maksymalną liczbę uczestników - po 30 osób w każdym województwie.

W województwie małopolskim, z uwagi na rozpoczęcie działań po 2 miesiącach od uruchomienia programu, możliwa była rekrutacja tylko 10 uczestników. Z powodu braku miejsc z programie pierwotnie zrezygnowano z realizacji działań w województwie podlaskim. Do realizacji programu w tym województwie powrócono w ramach rekrutacji uzupełniającej, wobec deficytu uczestników z województwa pomorskiego.

Programme Characteristics

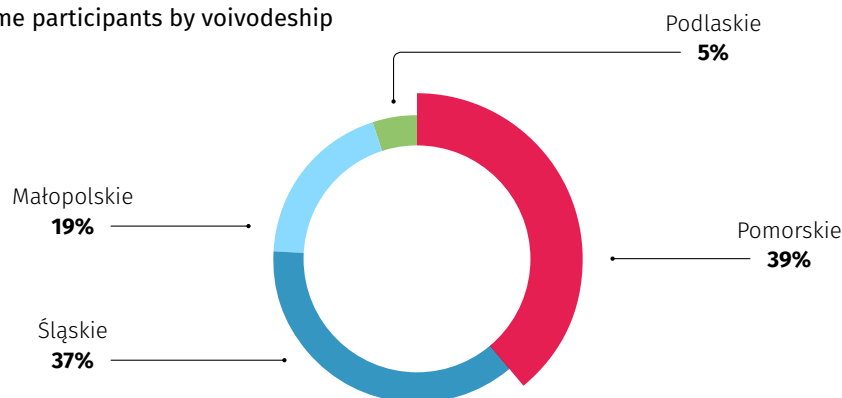
As a pilot initiative, the programme was limited to 70 participants. Activities were conducted across the Pomorskie, Śląskie, and Małopolskie Voivodeships. However, recruitment in these regions did not proceed simultaneously as originally planned. Delays arose from challenges in obtaining information about Community Assistance Centres (CACs), finalizing the selection process for CACs, and subsequently recruiting participants.

The programme involved five employment advisors, each of whom could work simultaneously with up to 15 participants. As a result, the maximum number of participants (30 individuals in each voivodeship) was recruited in both the Pomorskie Voivodeship, where activities began first, and the Śląskie Voivodeship, where the programme started five weeks later.

In the Małopolskie Voivodeship, where activities commenced two months after the programme's launch, only 10 participants could be recruited. Due to capacity limitations, activities in the Podlaskie Voivodeship were initially excluded. However, this region was reintroduced later during supplementary recruitment due to a shortage of participants in the Pomorskie Voivodeship.

Rysunek 9. Uczestnicy programu w podziale na województwa

Figure 9. Programme participants by voivodeship



Doradcy ds. zatrudnienia odbyli ogółem 955 indywidualnych spotkań, co średnio oznacza 14 spotkań na jednego uczestnika. Zrealizowano 65% spotkań bezpośrednich, a 35% odbyło się w formule spotkań zdalnych.¹⁴

Uczestnikom przedstawiono 769 ofert pracy zgodnych z kierunkiem poszukiwań ustalonym w IPD (średnio 11 ofert pracy na 1 uczestnika). Uczestnicy złożyli aplikacje łącznie na 620 stanowisk (średnio 9 aplikacji na 1 uczestnika) oraz wzięli udział średnio w 106 procesach rekrutacyjnych.

Podczas realizacji programu obserwowano zwiększenie chęci do podjęcia zatrudnienia (segmentacja Jobs First). W pierwszym miesiącu programu nie odnotowano uczestników w grupie „Zielonej” natomiast grupa „Czerwona” obejmowała 24%. W kolejnych miesiącach pojawiało się coraz więcej osób chętnych do podjęcia zatrudnienia, a spadała liczba osób niechętnych do aktywizacji zawodowej. W szóstym, ostatnim miesiącu programu, grupa „Zielona” stanowiła 32% ogółu, a w grupie czerwonej nie było odnotowanych uczestników. Zmiana ta świadczy o skuteczności podjętych działań aktywizacyjnych.

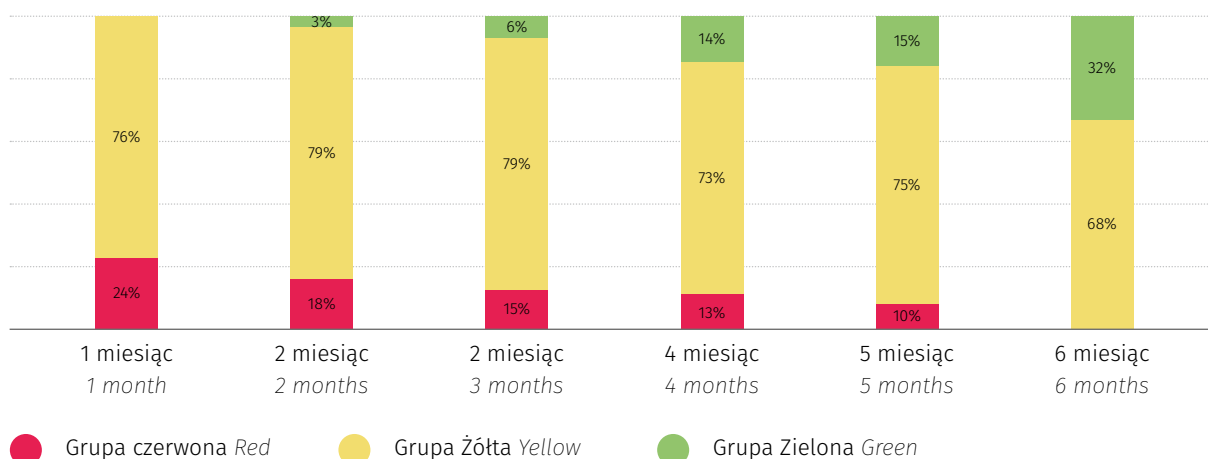
Employment advisors conducted a total of 955 individual meetings, averaging 14 meetings per participant. 65% of these meetings were held in person, while 35% were conducted remotely.¹⁴

The advisors presented participants with 769 job offers aligned with their individual action plans (IAP), averaging 11 job offers per participant. Participants submitted applications for 620 positions in total, averaging 9 applications per participant, and participated in 106 recruitment processes overall. Over the course of the programme, a marked increase in participants' willingness to seek employment was observed as indicated by the Jobs First segmentation model. In the programme's first month, no participants were classified in the 'Green' group, while 24% fell into the 'Red' group, representing those least ready for employment.

As the programme progressed, the number of participants willing to pursue employment steadily increased, while resistance to activation significantly declined. By the sixth and final month the 'Green' group constituted 32% of the participants, with no individuals remaining in the 'Red' group. This shift highlights the effectiveness of the activation measures implemented throughout the programme.

Rysunek 10. Dynamika procesu dochodzenia do zatrudnienia wg segmentacji uczestników stosowanej w Jobs First

Figure 10. Dynamics of employment progress by Jobs First participant segmentation



Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.

¹⁴ Wskaźniki procentowe obliczono dla grupy 70 osób – zakładana liczba uczestników programu.

¹⁴ The percentages were calculated for a group of 70 people - the assumed number of program participants.

Zatrudnienie

W wyniku działań podjętych w programie zatrudnienie znalazło 20 uczestników, co stanowi 28% ogółu biorących udział w programie.¹⁵

Osiągnięty wskaźnik zatrudnienia jest podobny od wskaźnika osiągniętego w programie przeprowadzonym przez Jobs First dla Konfederacji Lewiatan. Wówczas z grupy 140 osób zatrudnienie podjęło 40 osób, czyli 28,5% uczestników programu.

W przypadku 17 osób (85% zatrudnionych) były to zatrudnienia w oparciu o umowę zlecenie, 2 osoby podjęły pracę w oparciu o umowę o pracę oraz jednak osoba w ramach jednoosobowej działalności gospodarczej.

Employment

As a result of the programme's efforts, 20 individuals, or 28%¹⁵ of the total participants, secured employment.

This employment rate is lower than that achieved in a previous programme conducted by Jobs First for the Confederation Lewiatan, where 40 out of 140 participants (28.5%) found employment.

17 individuals (85%) were employed under contracts of mandate, 2 individuals secured employment under employment contracts, and 1 individual started their own business.

Tabela 2. Zawody, w których podjęli zatrudnienie uczestnicy programu

Table 2. Professions of participants who found employment

Zawód	Liczba osób zatrudnionych	Profession	Number of employed individuals
Fizjoterapeuci	2	Physiotherapists	2
Konserwatorzy urządzeń	2	Maintenance technicians	2
Kucharze	2	Cooks	2
Kwiaciarki	2	Florists	2
Opiekunowie osób starszych	2	Elderly care assistants	2
Pomoce kuchenne	2	Kitchen assistants	2
Pracownicy usług czystościowych	2	Cleaning service workers	2
Krawcowe	1	Tailors	1
Fryzjerzy	1	Hairdressers	1
Kasjerzy-Sprzedawcy	1	Cashiers and shop assistants	1
Pakowacze posiłków	1	Meal packagers	1
Pomoce w przygotowywaniu surowców cukierniczych	1	Assistants in confectionery raw material prep.	1
Pracownicy restauracji	1	Restaurant workers	1
RAZEM	20	TOTAL	20

Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.

¹⁵ Wskaźniki obliczono dla grupy 70 osób – zakładana liczba uczestników programu.

¹⁵ The percentages were calculated for a group of 70 people - the assumed number of program participants.

W większości przypadków (16 z 20 osób) podjęto pracę w zawodach innych niż wyuczone lub wykonywane w Ukrainie i było to zatrudnienie poniżej ich kwalifikacji zawodowych. Nowe zatrudnienie dotyczyło wykonywania pracy fizycznej, niewymagającej konkretnych kwalifikacji zawodowych – 74% zatrudnionych uczestników programu.

Uczestnicy preferowali prostsze prace, które nie były związane z ich wykształceniem lub wcześniejszymi zawodami. Preferencje te wynikały w dużej mierze z chęci znalezienia pracy, która byłaby mniej obciążająca, wymagała minimalnego przeszkolenia i nie wiązała się z koniecznością komunikowania się z pracodawcami w języku polskim, ze względu na ograniczoną znajomość języka.

Spośród 19 uczestników, którzy znaleźli zatrudnienie, 4 osoby (21%) otrzymały stanowiska zgodne lub ściśle związane z ich kwalifikacjami i wykształceniem.

Działania na rzecz zatrudnienia w ramach programu były wysoce zindywidualizowane. Spośród 19 uczestników, którzy zdobyli zatrudnienie, 18 zostało zatrudnionych przez różnych pracodawców. Każde zatrudnienie było wynikiem starannie dostosowanej ścieżki zaprojektowanej w celu dostosowania do konkretnych potrzeb i celów danego uczestnika. Proces ten był dodatkowo wspierany przez wysoką dostępność ofert pracy na rynku, co odegrało kluczową rolę w ułatwieniu zatrudnienia.

Trzech na czterech zatrudnionych rozpoczęło pracę w firmach mikro lub małych (poniżej 50 pracujących). Firmy mikro i małe zazwyczaj poszukują pracowników poza oficjalnymi kanałami dotarcia do kandydatów. Dlatego doradcy podjęli starania nawiązania bezpośredniego kontaktu z firmami spełniającymi kryteria uzgodnione z uczestnikiem (forma zatrudnienia, czas pracy, wynagrodzenie, czas dojazdu z miejsca zamieszkania, elastyczność w świadczeniu pracy). Ponadto firmy te były odpowiednie pod względem warunków zatrudnienia, a ich procesy rekrutacyjne były krótsze niż w korporacjach. MŚP były bardziej dostępne, zlokalizowane w pobliżu miejsca zamieszkania uczestników. Zatrudnienie w dużych firmach (powyżej 250 pracowników) znalazły 2 osoby.

In most cases (16 out of 20 participants), the employment was in professions unrelated to their training or previous work experience in Ukraine, often below their professional qualifications. New employment primarily involved manual labour or roles requiring no specific qualifications, representing 74% of the employed participants.

Participants tended to prefer simpler jobs that were unrelated to their education or prior professions. This preference was largely driven by a desire for roles that were less demanding, required minimal training, and did not necessitate communication with employers in Polish, given their limited language proficiency.

Among the 19 participants who secured employment, 4 individuals (21%) obtained positions aligned with or closely related to their qualifications and education.

The employment efforts within the programme were highly individualised. Among the 19 participants who secured jobs, 18 were employed by different employers. Each placement was the outcome of a carefully tailored pathway designed to align with the specific needs and goals of the individual participant. The process was further supported by the high availability of job opportunities in the market, which played a crucial role in facilitating employment.

Three-quarters of those employed began work in micro or small enterprises (fewer than 50 employees). Such firms typically recruit through informal channels, prompting the advisors to establish direct contact with businesses that meet the participant's criteria (e.g., type of employment, working hours, salary, commute time, flexibility). Furthermore, those firms were suitable in terms of employment conditions, and their recruitment processes were shorter than in corporations. SMEs were more available, being located near a place of living of participants.

In contrast, 2 participants secured roles in large enterprises (more than 250 employees).

Tabela poniżej przedstawia liczbę zatrudnionych w podziale na województwa, z uwzględnieniem łącznej liczby 96 uczestników objętych wsparciem w ramach programu.

Względnie niższy rezultat w województwie małopolskim był wynikiem m.in. niedużej liczby OZZ w tym województwie i trudnościami związanymi z rekrutacją. Osoby przebywające w tym regionie prawdopodobnie miały znacznie silniejsze poczucie tymczasowości i były bardziej niechętnie do podejmowania długoterminowych zobowiązań niż osoby mieszkające daleko od granicy z Ukrainą (np. w woj. pomorskim).

The employment outcomes by voivodeship are shown in the table below.

The relatively lower result in the Małopolskie Voivodeship was influenced by the limited number of CACs that took part in the programme and recruitment challenges. Residents of this region likely had a stronger sense of temporariness and were less inclined to take on long-term commitments compared to those living farther from the Ukrainian border (e.g., in the Pomorskie Voivodeship).

Tabela 3. Liczba uczestników i zatrudnionych według województw.

Table 3. Number of participants and employed by voivodeship

Województwo <i>Voivodeship</i>	Liczba uczestników <i>Number of participants</i>	Liczba zatrudnionych <i>Number of employed</i>	% zatrudnionych <i>% employed</i>
Pomorskie	37	11	30%
Podlaskie	5	1	20%
Małopolskie	18	2	11%
Śląskie	36	6	17%

Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.



Ukraiński uchodźca Valerii, 38 lat, pracuje w warsztacie ceramicznym prowadzonym przez Fundację Leny Grochowskiej w Siedlcach.

Ukrainian refugee Valerii, 38, works at the ceramics workshop run by the Lena Grochowska Foundation in Siedlce, Poland.

Utrzymanie i trwałość zatrudnienia

Zatrudnienie przez 3 miesiące utrzymało 75% uczestników (15 osób), którzy podjęli pracę w programie. Osoby te miały jednocześnie podpisane umowy gwarantujące trwałość zatrudnienia na co najmniej 6 miesięcy.

Przyczyny przerwania zatrudnienia:

- powrót do Ukrainy – 1 uczestnik
- kontynuacja pracy w formie niezarejestrowanej – 2 osoby
- rezygnacja z zatrudnienia ze względów osobistych (wychowanie dzieci) – 2 osoby

Średni czas zatrudnienia wśród osób kontynuujących zatrudnienie wynosił 5,7 miesiąca (według stanu na koniec sierpnia 2024 r.).

Trwałość zatrudnienia wynikała nie tylko z warunków zatrudnienia, ale przede wszystkim z proaktywnych działań doradcy ds. zatrudnienia, który na bieżąco monitorował jego przebieg, pozostając w stałym kontakcie zarówno z uczestnikiem, jak i pracodawcą.

Job Retention and Sustainability

Seventy-five percent of the participants (15 individuals) who secured employment through the programme retained their positions for at least three months. These individuals also signed contracts guaranteeing employment for a minimum of six months.

Reasons for job discontinuation:

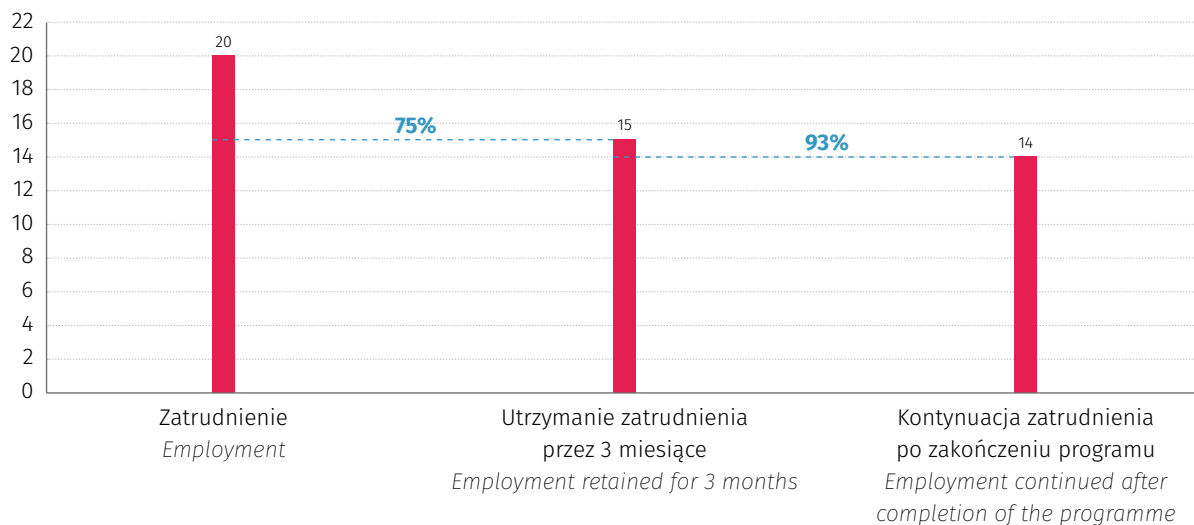
- returning to Ukraine – 1 participant
- continuing unregistered work – 2 participants
- resigning for personal reasons (e.g., child-rearing) – 2 participants

The average employment duration among those who continued working was 5.7 months (as of the end of August 2024).

Employment sustainability was attributed not only to the conditions of employment but also to proactive actions taken by employment advisors, who consistently monitored the participants' employment experiences and maintained regular contact with both the participant and the employer.

Rysunek 11. Trwałość podjętego zatrudnienia

Figure 11. Sustainability of employment



Uwaga: Weryfikacji kontynuacji zatrudnienia dokonano po upływie 3 miesięcy od zatrudnienia.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.

Note: Employment continuation was verified three months after starting the job.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.

Na podstawie wyników programu można stwierdzić, że trwałości zatrudnienia sprzyjają następujące uwarunkowania:

1. Właściwy dobór oferty pracy dostosowanej do potrzeb i oczekiwań uczestnika, ustalonych w fazie diagnozy i oceny potencjału (indywidualizacja działań) oraz na bieżąco weryfikowanych przez doradcę.
2. Punktem wyjścia do poszukiwania konkretnych ofert pracy jest zawsze uczestnik i jego preferencje a nie pracodawca i dostępne na rynku oferty pracy. W rezultacie podejmowana przez uczestnika praca była tą, którą chciał i był w stanie wykonywać.
3. Bezpośrednie zaangażowanie doradcy w działania z pracodawcą na każdym etapie programu - zarówno w fazie poprzedzającej zatrudnienie (aplikowanie do pracodawcy, aktywna rekomendacja uczestnika pracodawcy), jak i w trakcie zatrudnienia. Doradca wspiera pracodawcę w rozwiązywaniu bieżących problemów pojawiających się podczas współpracy z nowo zatrudnionym pracownikiem.
4. Kontakt z uczestnikiem w trakcie zatrudnienia dający wsparcie w rozwiązywaniu bieżących problemów mogących pojawić się we współpracy z pracodawcą, ale też rozwiązywanie problemów osobistych uczestnika, które mogą stanowić przeszkodę lub powód do przerwania zatrudnienia. Na przykład, doradcy Jobs First angażowali się w pomoc uczestnikowi przy poszukiwaniu mieszkania po opuszczeniu OZZ, pomoc w zorganizowaniu opieki nad dzieckiem lub organizację opieki lekarskiej.
5. Doradca występuje w roli „gwaranta” zatrudnienia, zarówno w relacji z uczestnikiem, jak i pracodawcą. W praktyce pozwala to doradcy na niezwłoczne reagowanie w sytuacjach stanowiących potencjalne zagrożenie dla zatrudnienia lub podejmowanie skutecznych działań zaradczych po obu stronach.

Based on the programme's results, the following factors were found to contribute to employment sustainability:

1. Proper job matching tailored to the participants' needs and expectations, as determined during the diagnostic and assessment phases (individualised approach), and continuously verified by the advisor.
2. Job searches tailored to the participant's preferences, prioritising their needs over the available job offers. As a result, the jobs that the participants undertook were ones they wanted and were capable of performing.
3. Direct involvement of the advisor with the employer at every stage of the programme, including the pre-employment phase (e.g., applying to employers, actively recommending participants to employers) and during employment. The advisor supports the employer in resolving ongoing issues that arise during cooperation with newly hired employees.
4. Ongoing contact with the participant during employment, providing support to resolve any issues that may arise in collaboration with the employer, and addressing personal problems that could hinder or lead to job discontinuation. For example, Jobs First advisors assisted participants in finding housing after leaving CACs, arranging childcare, and organising medical care.
5. The advisor acts as a 'guarantor' of employment, both in their relationship with the participant and the employer. In practice, this enables the advisor to respond promptly to situations that pose a potential risk to employment or to take effective remedial actions on both sides.



Olena, 32 lata, i jej syn Artem, 7 lat, przyjechali do Polski z Mariupola we wschodniej Ukrainie 22 maja 2022 roku. Początkowo mieszkali w hostelu w Warszawie, ale niedawno przeprowadzili się do wynajętego mieszkania. Olena ma pracę w niepełnym wymiarze godzin, ale ma nadzieję znaleźć bardziej stabilne zatrudnienie.

Olena, 32, and her son Artem, 7, came to Poland from Mariupol in eastern Ukraine on 22 May 2022. They first lived in a hostel in Warsaw, but recently moved to a rented flat. Olena only has a part-time job for the time being but hopes to find more sustainable employment.

Działania pośrednie wspierające aktywizację zawodową

Poza opisanymi działaniami związanymi bezpośrednio z zatrudnieniem uczestnikom oferowano różnorodne formy wsparcia zarówno w uzupełnianiu kompetencji, jak i pokonywaniu trudności organizacyjnych i barier formalnych.

- **Kursy języka polskiego**

Znajomość języka i umiejętność swobodnego komunikowania się była jednym z podstawowych wymogów stawianych przez pracodawców. Istniała bezpośrednia zależność (bardzo wyraźna dla uczestników i często komunikowana wprost przez pracodawców) pomiędzy znajomością języka polskiego a prawdopodobieństwem otrzymania oferty pracy oraz atrakcyjnością oferty pracy pod względem roli i zakresu obowiązków, jak również wynagrodzenia. Dlatego w ramach programu oferowano kursy języka polskiego. Kursy te realizowała Szkoła Języków Obcych Profilingua, która posiada 31 placówek w Polsce oraz ponad 30-letnie doświadczenie w nauczaniu języków obcych.

Kursy były przygotowane w taki sposób, aby w krótkim czasie przełamać barierę i aby uczący się mogli osiągnąć komfort w codziennym komunikowaniu się. Kursy realizowano w formie intensywnej, do 5 godzin tygodniowo, z podziałem na grupy o zróżnicowanym poziomie zaawansowania znajomości języka polskiego. Uczestnicy mieli możliwość udziału w kursie w formie stacjonarnej (w placówce szkoły w miejscowości zamieszkania lub, jak w przypadku Śląska, na terenie 3 miast należących do aglomeracji śląskiej) lub online. W przypadku grupy z Zabrze – kurs odbywał się w OZZ.

Zajęcia językowe były dostępne dla uczestników od początku programu w każdym regionie i były oferowane przez cały czas jego trwania. Chęć udziału w kursie języka polskiego wstępnie zadeklarowało 92% uczestników programu.

Indirect actions supporting employment activation

In addition to the direct employment-related activities described, participants were offered various forms of support to enhance their skills, overcome organisational difficulties, and address formal barriers.

- **Polish language courses**

Proficiency in the Polish language and the ability to communicate effectively were among the key requirements set by employers. There was a clear correlation (highly apparent to the participants and often explicitly communicated by employers) between proficiency in Polish and the likelihood of receiving a job offer, as well as the attractiveness of the offer in terms of role, responsibilities, and remuneration. Therefore, Polish language courses were offered as part of the programme. These courses were delivered by the Profilingua Foreign Language School, which operates in 31 locations in Poland and has over 30 years of experience in teaching foreign languages.

The courses were designed to quickly break down communication barriers, enabling the participants to feel comfortable in everyday interactions. The groups were divided according to the participants' varying levels of Polish proficiency and carried out intensively, up to five hours per week. The participants could attend the courses in person (at a school location in their area or, in the Śląskie Voivodeship, across three cities in the Silesian agglomeration) or online. For the group from Zabrze, the course was conducted within the CAC.

Language classes were available to participants from the beginning of the programme in each region and were offered throughout its duration. Initially, 92% of the program's participants declared their willingness to participate in the Polish language course. However, nearly half of the participants did not register for the course using the registration form. Moreover, among those who did register, as many as 43% never attended a single class. The average attendance rate for the Polish language courses was 27%.

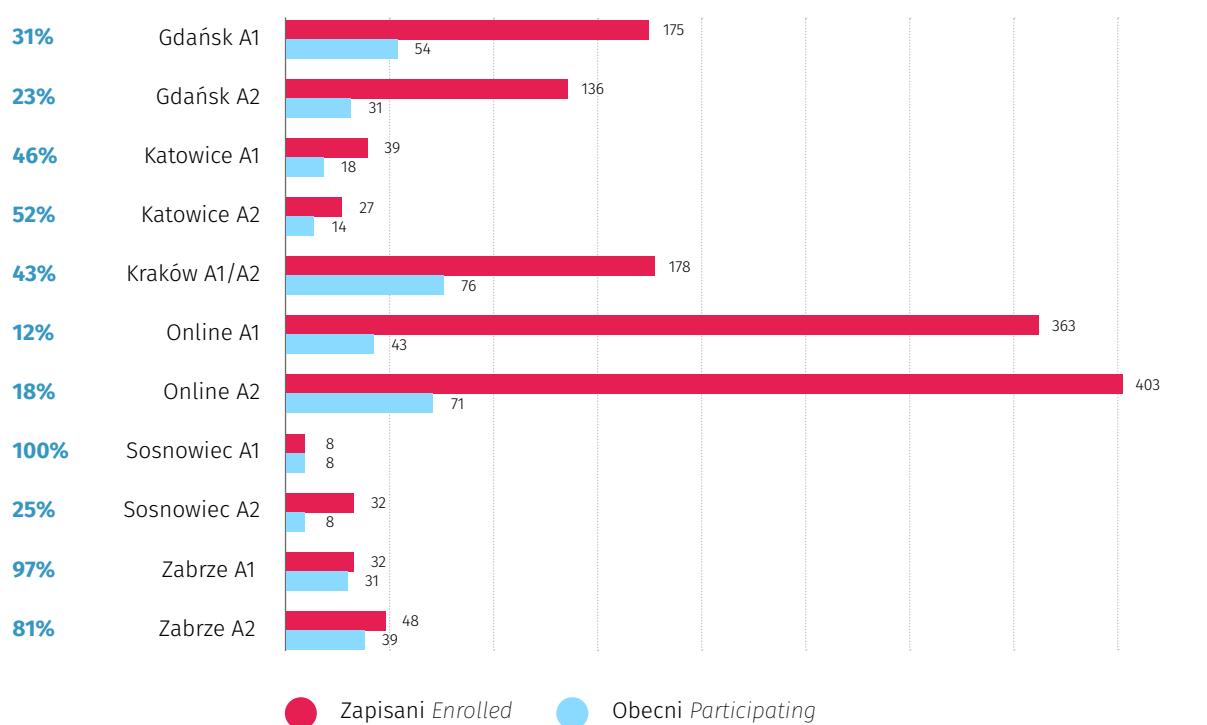
Tymczasem, prawie połowa uczestników nie zarejestrowała się na kurs poprzez formularz rejestracyjny. Ponadto, wśród osób, które się zarejestrowały, aż 43% nigdy nie uczestniczyło w zajęciach. Średnia frekwencja uczestnictwa w kursach języka polskiego wynosiła 27%.

Frekwencja była na bieżąco monitorowana, a osoby, które nie brały udziału w lekcjach, upominane. Wymieniano powody absencji, odwołujące się głównie do nagłych problemów zdrowotnych uczestników lub dzieci. Ponadto, uczestnicy nie byli skłonni dojeżdżać do placówek stacjonarnych Profilingua, znajdujących się w miejscu ich zamieszkania. Pomimo tych wyzwań, w zajęciach na poziomie A1 prowadzonych w grupach w Zabrze (zajęcia w OZZ) i Sosnowcu odnotowano frekwencję zbliżoną do 100%.

Attendance was continuously monitored and participants who missed lessons were reminded of the importance of attending. The reasons for absence typically cited were sudden health issues involving participants or their children. Additionally, many participants expressed reluctance to travel to Profilingua locations, even when these were located within their area of residence. Despite these challenges, attendance rates approaching 100% were observed in the A1-level classes conducted in groups based in Zabrze (CAC classes) and Sosnowiec.

Rysunek 12. Frekwencja w kursie języka polskiego w podziale na lokalizacje i poziom nauczania

Figure 12. Attendance in Polish language courses by location and proficiency level



Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.

- **Kursy zawodowe**
Uczestnikom programu oferowano możliwość odbycia kursów zawodowych. Kursy te nie zostały przeprowadzone z uwagi na brak zainteresowania.
- **Pozostałe formy wsparcia**
W ramach wsparcia organizacyjno-formalnego uczestnikom oferowana była pomoc w opiece nad dziećmi, finansowanie badań lekarskich czy książeczki do celów sanitarno-epidemiologicznych, finansowanie doraźnej pomocy medycznej, pomoc w znalezieniu mieszkania w sytuacji relokacji. Udzielano dofinansowania do tłumaczenia dokumentów potwierdzających kwalifikacje zawodowe. Organizowano również pomoc prawną przy uzyskaniu zgody Ministra Zdrowia i samorządu zawodowego na wykonywanie zawodu lekarza, lekarza dentystry, pielęgniarki.

Zauważyć należy, że poza pojedynczymi przypadkami w zakresie sfinansowania książeczki sanepidowskiej czy tłumaczenia dokumentów przez tłumacza przysięgłego, uczestnicy nie korzystali z tych form wsparcia.

Nie odnotowano również zainteresowania pomocą w opiece nad dziećmi. Osoby posiadające dzieci najczęściej organizowały opiekę we własnym zakresie - dzieci spędzały często czas same, na terenie ośrodka, bawiąc się z innymi dziećmi, bez opieki starszych.

Rezygnacje z udziału w programie

Odsetek osób, które zrezygnowały z udziału w programie wyniósł 43%.

Przyczyny rezygnacji z dalszego udziału w programie w największym stopniu wiązały się z rezygnacją z podjęcia zatrudnienia (32% osób, które zrezygnowały) lub powrotem do Ukrainy (26%). Zdarzały się również przypadki nagłej utraty kontaktu doradcy z uczestnikiem (19%), a informacje na temat statusu uczestnika uzyskiwano od innych osób z ośrodka.

Istotnym powodem rezygnacji było podjęcie przez uczestnika pracy niezarejestrowanej (10%).

- **Vocational courses**
The participants in the programme were offered the opportunity to attend vocational courses. However, due to a lack of interest, these courses were ultimately not conducted.
- **Other forms of support**
The participants received assistance with addressing organisational and administrative requirements, including help with childcare, funding for medical examinations and sanitary-epidemiological books, financial support for emergency medical care, and assistance in finding accommodation in cases of relocation. Financial support was also available for translating documents certifying professional qualifications. Legal assistance was also organised for obtaining approval from the Minister of Health and the professional association to practice as a doctor, dentist, or nurse.

However, apart from isolated cases of funding for sanitary-epidemiological books or certified document translation, the participants did not utilise these forms of support.

There was also no interest recorded in childcare assistance. Participants with children typically managed childcare on their own – their children often spent time unsupervised on CAC premises, playing with other children, unaccompanied by adults.

Withdrawal from the Programme

The percentage of individuals who withdrew from the programme amounted to 43%.

The primary reasons for withdrawing from the programme were linked to a decision not to seek employment (32% of those who resigned) or to return to Ukraine (26%). There were also cases of sudden loss of contact between the advisor and the participant (19%), with information about the participant's status obtained from other individuals in the centre.

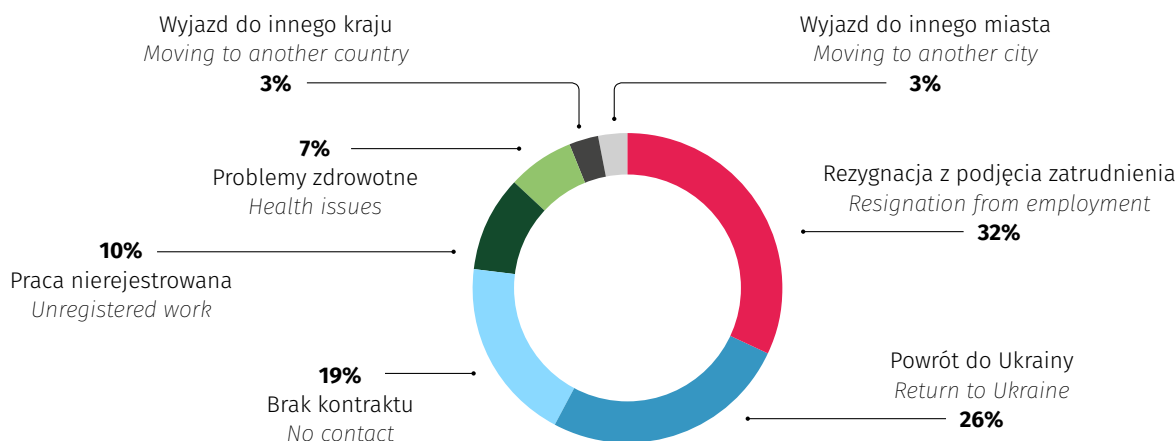
Another notable reason for resignation was participants taking up unregistered work (10%).

Czas trwania programu w momencie rezygnacji uczestnika wynosił średnio 2,4 miesiąca. Z uczestnikami, którzy zrezygnowali z dalszego udziału w programie zrealizowano łącznie 117 indywidualnych spotkań.

On average, participants withdrew from the programme after 2.4 months of participation. A total of 117 individual meetings were held with those who resigned before they left the programme.

Rysunek 13. Przyczyny rezygnacji z udziału w programie

Figure 13. Reasons for withdrawing from the programme



Źródło: opracowanie firmy Jobs First na podstawie danych programu.
Source: Jobs First's compilation based on programme data.

W miejsce 31 osób, które zrezygnowały z udziału w programie zrekrutowano 26 kolejnych uczestników w ramach rekrutacji uzupełniającej. Pracę z nimi należało jednak rozpocząć od początku a czas pozostały do końca programu był krótszy średnio o 30%. Rekrutacja uzupełniająca była realizowana na bieżąco, aby zbudować bazę potencjalnych uczestników, spełniających formalne kryteria udziału w programie i jednocześnie chcących w nim uczestniczyć.

In place of the 31 individuals who withdrew from the programme, 26 additional participants were recruited through supplementary recruitment. However, the process with these new participants had to start from the beginning, and the remaining time until the end of the programme was reduced by an average of 30%. Supplementary recruitment was carried out on an ongoing basis to build a pool of potential participants who met the formal criteria for programme participation and were also willing to join.

Wpływ udziału w programie na uczestnika

Udział w programie zakończony uzyskaniem zatrudnienia skutkowało zmianą sytuacji finansowej. Średnie wynagrodzenie uzyskane przez uczestnika programu ze stosunku pracy wyniosło 5 100 zł brutto. Osiągnięcie dochodu mogło w dłuższej perspektywie pozwolić uczestnikowi podjąć decyzję o opuszczeniu OZZ i wynajęciu samodzielnego miejsca zakwaterowania. Praca oceniana poza aspektem ekonomicznym, jest obiektywną potrzebą człowieka, szczególnie dorosłego, sprawnego fizycznie i psychicznie, a także jest nieodzownym warunkiem jego rozwoju. Poza tym, że stanowi podstawowe źródło i warunek egzystencji człowieka, zapewnia potrzebny człowiekowi kontakt społeczny i realizację jego potrzeb. Wyzwała twórczość, kreatywność, inicjatywę i aktywność myślową. Przykłady osób uczestniczących w programie potwierdziły, że pozytywny wpływ wymienionych czynników na jednostkę zależy jednak w dużej mierze od jej stanu psychicznego, wiary we własne siły i motywacji do pojęcia wysiłku dokonania zmiany obecnego stanu.

Impact of the Program on Participants

Participation in the programme that resulted in employment led to a change in financial circumstances. The average salary earned by programme participants through employment was 5,100 PLN gross. Achieving an income could, in the long term, enable participants to leave the CAC and rent independent accommodation. Work, beyond its economic aspect, is an objective human need, especially for adults who are physically and mentally capable. It is also an essential condition for personal development. Work, as a primary source of livelihood, also fulfils social and interpersonal needs. It fosters creativity, initiative, and mental activity. Examples of individuals participating in the programme confirmed that the positive impact of these factors on a person largely depends on their mental state, confidence in their own abilities, and motivation to make an effort to change their current circumstances.



Anastasiia, 20 lat, przyjechała do Warszawy z Charkowa na Ukrainie 8 marca 2022 roku wraz z rodzicami. Po ich powrocie do Ukrainy, dzieli pokój z przyjaciółką w hostelu. Uczęszcza na zajęcia online na Uniwersytecie Charkowskim i skupia się na nauce języka polskiego, aby znaleźć pracę. Planuje zostać w Polsce do zakończenia wojny w Ukrainie.

Anastasiia, 20, arrived in Warsaw from Kharkiv, Ukraine, on March 8, 2022, with her parents. After they returned to Ukraine, she now shares a room with a friend at a hostel. She attends online classes at the University of Kharkiv and is focused on learning Polish to find a job. She plans to stay in Poland until the war in Ukraine ends.

4

Bariery i wyzwania

Barriers and Challenges

Główną barierą w procesie aktywizacji i podjęcia zatrudnienia po stronie uczestników programu była **niska motywacja do usamodzielnienia się i podjęcia legalnej pracy w Polsce**. Przyczyny tej sytuacji są złożone. Uchodźcy z Ukrainy przebywający w ośrodkach zbiorowego zakwaterowania mają zapewnione podstawowe warunki bytowe i zaspokojone podstawowe potrzeby związane z żywnością i zakwaterowaniem. To sprawia, że nie odczuwali przymusu materialnego, aby podjąć pracę. Ponadto, wielu z nich (około 68%) korzystało ze wsparcia socjalnego, co najmniej jednego świadczenia, jak 500/800+, co dodatkowo poprawiało ich sytuację finansową i osłabiało motywację do podjęcia pracy. Ponadto, kobiety otrzymywały wsparcie finansowe od swoich mężów, bądź innych członków rodziny pozostających w Ukrainie.

Mimo tego, że uczestnicy mieli dostęp zarówno do lekcji stacjonarnych, jak również zajęć prowadzonych w formule on-line, średnia frekwencja uczestnictwa w kursach języka polskiego wynosiła 27%. Brak motywacji do uczenia się języka polskiego wynikać

The primary barrier to activation and employment among programme participants was the sense of temporariness leading to **low motivation in becoming independent and engaging in formal work in Poland**.

The causes of this situation are complex. Refugees from Ukraine residing in collective accommodation centres (CACs) have their basic living needs met in the short/medium term, including food and housing. As a result, they did not feel a financial necessity to seek employment while waiting to return to Ukraine. Additionally, many participants (approximately 68%) received social benefits, such as the 800+ allowance, which further improved their financial situation and weakened their motivation to work. Moreover, women often received financial support from husbands or other family members remaining in Ukraine.

Despite access to both in-person and online Polish language courses, the average attendance rate was 27%. The lack of motivation to learn Polish was likely influenced by a temporary mindset, living 'day by day', and not planning a future in Poland. This was the case even though many participants had already

może z postawy tymczasowości, życia „z dnia na dzień”, niewiązania swojej przyszłości z Polską, pomimo tego, że wiele osób w chwili przystąpienia do programu przebywało w ośrodkach od 1,5 roku. Co więcej, integracja społeczna w Polsce mogła nie być priorytetem, potencjalnie ze względu na to, że ich dzieci uczęszczały na zajęcia online oferowane przez ukraińskie szkoły, a komunikacja w OZZ odbywała się w języku ukraińskim lub rosyjskim.

W wyniku realizacji programu ujawniono inne bariery ograniczające aktywizację na rynku pracy i będące ograniczeniami leżącymi po stronie uczestnika. Były nimi na przykład:

1. **Konieczność sprawowania opieki nad osobami zależnymi, przede wszystkim dziećmi.** Jak się okazało opieka nad dziećmi stanowiła również istotny czynnik rezygnacji z zatrudnienia. Uchodźcy nie mają poczucia bezpieczeństwa i mają duże obawy co do powierzenia dziecka (często nie rozumiejącego języka polskiego) polskiej placówce opiekuńczej. Nie mają też osób bliskich, członków rodziny, którym mogą powierzyć opiekę nad dzieckiem.
2. **Bariery dla formalnego zatrudnienia.** Przy kilku okazjach uczestnicy wyrażali obawy, że koszty zakwaterowania w ośrodkach zbiorowego zakwaterowania (OZZ) sprawiają, że formalne zatrudnienie na umowę o pracę jest mniej atrakcyjne. Zamiast tego wskazywali na preferowanie pracy nierejestrowanej, ponieważ pozwalała im ona na zatrzymanie większej części zarobków bez dodatkowego obciążenia finansowego związanego z formalnym zatrudnieniem.
3. **Brak potwierdzenia kwalifikacji zawodowych.** Pracodawcy często wymagają przedstawienia dokumentów potwierdzających kwalifikacje zawodowe, takie jak dyplomy, certyfikaty, czy świadectwa ukończenia szkoleń. Brak tych dokumentów uniemożliwia formalne potwierdzenie umiejętności, co może być warunkiem koniecznym do podjęcia pracy, zwłaszcza w zawodach regulowanych (np. lekarz, inżynier, prawnik). Ponadto, pracodawcy są odpowiedzialni za to, aby zatrudniać pracowników posiadających odpowiednie kwalifikacje, szczególnie w branżach, gdzie wymagana jest licencja lub uprawnienia zawodowe. Nawet jeśli obywatel Ukrainy posiada kwalifikacje zawodowe, mogą one nie być automatycznie uznawane w Polsce. Proces nostryfikacji, czyli uznania

spent 1.5 years in CACs at the time of programme enrolment. Furthermore, social integration within Poland may not have been a priority, potentially due to their children attending online classes offered by Ukrainian schools, and communication within CAC occurring in Ukrainian or Russian.

The programme also identified other participant-related barriers limiting activation in the labour market, including:

1. **The need to care for dependents, primarily children.** As it turned out, childcare was also a significant factor in resigning from employment. Refugees often lack a sense of security and expressed substantial concerns about entrusting their children (often non-Polish speakers) to Polish childcare facilities. They also do not have close family members or relatives to whom they could delegate childcare responsibilities.
2. **Barriers to Formal Employment.** On several occasions, participants expressed concerns that the cost of accommodation in CACs made formal employment with a contract less appealing. Instead, they indicated a preference for unregistered work, as it allowed them to retain more of their earnings without the additional financial burden associated with formal employment.
3. **Lack of certification of professional qualifications.** Employers often require documentation confirming professional qualifications, such as diplomas, certificates, or training completion records. The absence of such documents makes it impossible to formally validate skills, which can be a prerequisite for employment, particularly in regulated professions (e.g., doctor, engineer, lawyer). Moreover, employers are responsible for ensuring that their employees possess the appropriate qualifications, especially in sectors requiring licences or professional certifications. Even if Ukrainian citizens have professional qualifications, they are not automatically recognised in Poland. The process of nostrification (recognition of foreign diplomas) is time-consuming and complex, requiring the submission of original documents (e.g., university diplomas from Ukraine, certificates of skills). The lack of these originals can completely prevent nostrification or recognition of competencies. The absence of documents certifying employment and skills was one of the factors that led participants to forgo employment aligned with their qualifications.

zagranicznych dyplomów, jest czasochłonny i skomplikowany oraz wymaga przedstawienia dokumentów pierwotnych (dyplom uczelni w Ukrainie, certyfikat umiejętności), a brak oryginalnych dokumentów może całkowicie uniemożliwić przeprowadzenie nostryfikacji czy uznanie kompetencji. Brak dokumentów poświadczających zatrudnienie i umiejętności był jednym z czynników powodujących, że uczestnicy programu nie podejmowali zatrudnienia zgodnego ze swoimi kompetencjami.

4. **Brak znajomości realiów polskiego rynku pracy (różnorodności umów dotyczących zatrudnienia).** Na polskim rynku pracy funkcjonuje wiele rodzajów umów określających stosunek pracy, takich jak umowa o pracę, umowa zlecenie, umowa o dzieło, czy samozatrudnienie (w ramach działalności gospodarczej). Każda z tych umów różni się pod względem praw i obowiązków, takich jak prawo do urlopu, ubezpieczenia zdrowotnego, składek emerytalnych, czy formy rozliczeń podatkowych. Osoba, która nie zna tych różnic, może mieć trudności w świadomym wyborze najkorzystniejszej formy zatrudnienia lub negocjacji warunków pracy. Brak znajomości specyfiki umów może prowadzić do zaakceptowania niekorzystnych warunków zatrudnienia, które mogą być mniej stabilne lub mało atrakcyjne finansowo. Rolą doradcy w programie było wyjaśnianie rodzaju zatrudnienia (typu umowy) i ich znaczenia.
5. **Nieznajomość kultury pracy w firmach w Polsce.** W Polsce relacje w pracy często opierają się na formalnej hierarchii, zwłaszcza w komunikacji. Przykładowo, pracownik z Ukrainy może nie wiedzieć, jak zwracać się do przełożonych, kiedy używać form grzecznościowych, czy jak reagować na feedback (często w Polsce konstruktywna krytyka bywa bezpośrednia). Z kolei, bardziej formalna lub zdystansowana komunikacja z polskiej strony może być odebrana jako chłodna lub nieprzyjazna, co może prowadzić do trudności w integracji zespołowej. Ponadto, w Polsce często oczekuje się punktualności, samodzielności oraz inicjatywy w rozwiązywaniu problemów. W każdej firmie istnieje wiele „niepisanych” zasad, które trudno jest odkryć bez dogłębnej znajomości lokalnej kultury pracy. Mogą one dotyczyć relacji międzyludzkich, czy norm zachowania na spotkaniach firmowych.
4. **Limited knowledge of the Polish labour market (variety of employment contracts).** The Polish labour market features various types of employment contracts, such as employment contracts, contracts of mandate, task-specific contracts, and self-employment (under business activity). Each contract type differs in terms of rights and obligations, such as leave entitlement, health insurance, pension contributions, and tax arrangements. A lack of understanding of these distinctions can make it challenging for participants to make informed choices about the most beneficial type of employment or to negotiate employment terms. This lack of familiarity can lead to the acceptance of less favourable employment conditions, which may be less stable or financially rewarding. A key role of the advisor in the programme was to explain the types of employment contracts and their significance.
5. **Unfamiliarity with workplace culture in Poland.** In Poland, workplace relationships often rely on formal hierarchies, particularly in communication. For example, a worker from Ukraine may not know how to address supervisors, when to use polite forms of speech, or how to respond to feedback (constructive criticism in Poland can often be direct). Conversely, the more formal or reserved communication style of Polish colleagues may be perceived as cold or unfriendly, leading to difficulties with team integration. Additionally, punctuality, independence, and initiative in problem-solving are often expected in Polish workplaces. Every organisation has its own ‘unwritten’ rules that are difficult to understand without a thorough knowledge of the local workplace culture. These may include interpersonal norms or behaviours expected during company meetings.
6. Another challenge involved **cultural differences**, which manifested in divergent approaches to communication and adherence to agreements made with advisors. Advisors often encountered a lack of openness from participants, instances of providing false information, or repeated changes in decisions or commitments. These behaviours posed significant challenges to conducting an effective and successful activation process.

6. Kolejnym wyzwaniem były **różnice kulturowe** przejawiające się innym podejściem do komunikacji, czy poczynionych z doradcą uzgodnień. Doradcy często spotykali się z brakiem otwartości po stronie swoich podopiecznych, podawaniem przez nich informacji niezgodnych z prawdą, wielokrotną zmianą zdania, czy decyzji w odniesieniu do uzgodnień. Stanowiło to istotną trudność w prowadzeniu efektywnego i skutecznego procesu aktywizacyjnego.

Bariery regulacyjno–formalne

Niska motywacja do podjęcia legalnej pracy wynikała również z faktu, że zgodnie z formalnymi warunkami pobytu uchodźców w ośrodkach, osoby pracujące legalnie, zobowiązane są do częściowego pokrywania kosztów pobytu w OZZ.

Z doświadczeń firmy realizującej program wynika, że uchodźcy z Ukrainy najczęściej wykonują prace proste, niskopłatne (powodem tego jest brak znajomości języka polskiego, bądź słaba znajomość). Podjęcie pracy legalnej i odprowadzanie istotnej części dochodu na poczet zakwaterowania w ośrodku, w ocenie większości z nich było nieopłacalne.

Regulatory and Formal Barriers

A key barrier to motivation for taking up legal employment stemmed from the formal conditions of refugee residency in the collective accommodation centres (CACs). Legally employed individuals were required to contribute partially to the costs of their stay in the CACs.

Experience from the programme showed that refugees from Ukraine often undertook simple, low-paying jobs. This was largely due to their lack of Polish language skills or their limited proficiency. For many, engaging in legal employment and allocating a significant portion of their income towards CAC accommodation costs was deemed unprofitable.



Katerina ma 29 lat i 6 marca uciekła ze swojego rodzinnego miasta Krzywego Rogu na południu Ukrainy wraz z mężem i trójką dzieci (Valentinem, 11 lat, Ariną, 7 lat, oraz 2-letnim Arsenem, z którym pozuje do zdjęcia).

Katerina is 29 and she fled her hometown of Kryvyi Rih in southern Ukraine on 6 March. She escaped with her husband and 3 children (Valentin 11, Arina 7 and 2-yo Arsen with whom she is posing for the camera).

5

Wybrane historie uczestników programu¹⁶

Selected participants stories¹⁶



Kateryna z Wołynia

w Polsce
od kwietnia 2022 r.

Kateryna ma 42 lata i jest krawcową. Mieszka w OZZ w Sopocie wraz z trójką dzieci. Pobiera 800+ oraz zasiłek rodzinny. Kateryna zanim przyjechała do Polski była w trakcie rozwodu z mężem. Dorabia jako krawcowa i pracuje „na czarno”. W OZZ mówią o niej, że jest bardzo pracowita i świetnie szyje. Pracując jako osoba niezarejestrowana nie ma stabilnego dochodu. Kateryna ma poczucie niewłaściwego wynagrodzenia za pracę.



¹⁶ Imiona zostały zmienione.



Kateryna from Volyn

in Poland
since April 2022

Kateryna, 42, is a seamstress residing in a CAC in Sopot with her three children. She receives the 800+ benefit and family allowance. Before coming to Poland, she was in the process of divorcing her husband. Kateryna supplements her income by working informally as a seamstress. Those in the CAC describe her as hardworking and exceptionally skilled at her craft. Working as an unregistered worker, she lacks a stable income.



¹⁶ Names were changed.

Kiedy Kateryna przystąpiła do programu wyznała doradcy, że chciałaby się usamodzielnić i otworzyć własną działalność, ale ma obawy, czy sobie poradzi będąc zdana na siebie. Doradca skontaktował Katerynę z pracodawcą z branży wyposażenia wnętrz, który zajmuje się szyciem firan i zasłon. Pracodawca zaproponował Katerynie zatrudnienie na 7 miesięcy oraz stałe zlecenia. Kateryna podjęła pracę jako pierwsza uczestniczka programu i wyprowadziła się z OZZ. Doradca pomógł jej znaleźć mieszkanie i uzyskać zasiłek mieszkaniowy. Dziś ma stabilne zatrudnienie, kontynuuje podjętą w programie pracę.

Kateryna feels her work is undervalued. Upon joining the programme, she expressed to her advisor her desire to gain independence and start her own business but admitted doubts about succeeding on her own. The advisor connected Kateryna with a home furnishings company specialising in sewing curtains and drapes. The employer offered her a seven-month contract and steady assignments. Kateryna was the first programme participant to secure employment and move out of the CAC. Her advisor helped her find housing and obtain a housing allowance. Today, she has stable employment and continues in her role.



Victoria z Charkowa

w Polsce
od marca 2022 r.

Victoria ma 35 lat. Przebywa w OZZ w Katowicach wraz z dzieckiem, na które pobiera świadczenie 800+. W Ukrainie była nauczycielką, a w Polsce podejmowała sporadycznie prace „na czarno”. W chwili przystąpienia do programu miała poczucie całkowitej utraty sprawczości i kontroli nad własnym życiem. Ponadto, była źle traktowana przez pracowniczkę OZZ, która wielokrotnie w trakcie trwania programu, przenosiła Victorię między budynkami i pokojami ośrodka. Po upływie 5 miesięcy od rozpoczęcia programu Victoria podjęła stałą pracę w salonie fryzjerskim. Planuje wyprowadzić się z ośrodka, a w poszukiwaniu mieszkania pomaga jej doradca ds. zatrudnienia. Victoria uważnie przygląda się pracy fryzjerek, ponieważ chciałaby założyć w przyszłości własną działalność gospodarczą w branży usług kosmetycznych.



Victoria from Kharkiv

in Poland
since March 2022

Victoria, 35, resides in a CAC in Katowice with her child, for whom she receives the 800+ benefit. In Ukraine, she was a teacher and had sporadically worked informally in Poland. When she joined the programme, she felt completely powerless and lacking control over her life. She also experienced mistreatment by a CAC employee, who repeatedly moved her between buildings and rooms. Five months into the programme, Victoria secured a permanent position at a hair salon. She now plans to move out of the CAC, with her employment advisor assisting her in finding accommodation. Victoria is closely observing the work of hairstylists, aspiring to start her own business in the beauty industry.



Larysa z Nikopola

w Polsce
od marca 2022 r.

Larysa ma lat 25 i mieszka w OZZ w Dąbrowie Górniczej. Jest przykładem determinacji i odwagi. W Polsce przebywa bez rodziny. Jako osoba niewidoma posiada orzeczenie o niepełnosprawności w stopniu znacznym i pobiera rentę ukraińską w wysokości ok. 650 zł. Larysa jest z wykształcenia fizjoterapeutką i masażystką. Zdobyła ten zawód ponieważ jako osoba z niepełnosprawnością nie miała wielu możliwości zatrudnienia w Ukrainie. Rodzina, zgodnie z powszechnie panującym przekonaniem, że „niewidomi to świetni masażyści” nakłoniła ją do wyboru tego zawodu, mimo, że nie dysponowała odpowiednimi warunkami fizycznymi do tej pracy. Marzeniem Larysy było nauczenie się języka polskiego i zostanie tłumaczem polsko-ukraińskim. Po prawie 6 miesiącach udziału w programie Larysa zdecydowała się podjąć pracę masażystki w Polsce w salonie fizjoterapii. Larysa otrzymuje wysokie wynagrodzenie, nawet do 8 tys. złotych miesięcznie. Wyprowadziła się z ośrodka i jest niezależna finansowo. Larysa zdecydowała się rozpocząć studia filologiczne dla cudzoziemców na Uniwersytecie Jagiellońskim.



Larysa from Nikopol

in Poland
since March 2022

Larysa, 25, lives in a CAC in Dąbrowa Górnicza. She is an example of determination and courage. Larysa lives in Poland without family and has a significant visual impairment, qualifying her for a severe disability pension of approximately PLN 650 from Ukraine. A qualified physiotherapist and masseuse, Larysa pursued this career due to limited employment opportunities for people with disabilities in Ukraine. Her family, adhering to a common belief that ‘blind people make excellent masseurs’, encouraged her to choose this path, even though she lacked the physical aptitude for the work. Larysa dreamed of learning Polish and becoming a Polish-Ukrainian translator. After nearly six months in the programme, she decided to work as a masseuse in a physiotherapy salon in Poland, earning up to PLN 8,000 monthly. Larysa moved out of the CAC, achieved financial independence, and began studying foreign philology for non-native speakers at Jagiellonian University.



Kristina, 36 lat i jej dzieci, Roma, 12 lat, Emanuel, 9 lat oraz Gizella, 4 lata, uciekli z Dymytrowa w Ukrainie pod koniec lutego 2022 roku z powodu rosyjskiej inwazji. Obecnie mieszkają w wynajętym pokoju w Warszawie, finansowanym przez program rządowy. Kristina nie pracuje, ponieważ opiekuje się trójką swoich dzieci.

Kristina (36) and her children, Roma (12), Emanuel (9), and Gizella (4), fled Dymytrov, Ukraine, in late February 2022 due to the Russian invasion. They now live in a rented room in Warsaw, funded through a government program. Kristina isn't working as she cares for her three children.



Ivanna z Sum

w Polsce
od marca 2022 r.

Ivanna ma 35 lat i w Polsce przebywała w OZZ w Gdańsku wraz z trójką dzieci i mężem. Z wykształcenia jest lekarzem ze specjalizacją rehabilitacja ruchowa. Ivanna nie integrowała się z innymi uchodźcami z ośrodka – miała poczucie, że „jest od nich lepsza”, może z racji wyższego wykształcenia i wysokiego statusu materialnego w Ukrainie. Rodzina mówiła wyłącznie po ukraińsku, dzieci chodziły do ukraińskiej szkoły. Rodzina nie widziała potrzeby i nie przejawiała chęci nauki języka polskiego. Ivanna nie wzięła udziału w spotkaniu informacyjnym, które organizował Jobs First w jej ośrodku. Przypadkowo była świadkiem rozmowy pomiędzy dwoma uchodźczyniami, uczestniczkami programu. Po pewnym czasie Ivanna nawiązała kontakt z doradczynią programu i zrozumiała korzyści z udziału w programie. Rodzina wyprowadziła się z OZZ, wynajęła mieszkanie, a wkrótce potem Ivanna podjęła pracę jako masażystka w hotelu. Choć była to praca poniżej jej kwalifikacji i ambicji, Ivanna zweryfikowała swoje oczekiwania, zrozumiała, że powinna przede wszystkim uczyć się języka polskiego.



Ivanna from Sumy

in Poland
since March 2022

Ivanna, 35, resided in a CAC in Gdańsk with her three children and husband. She is a qualified doctor specialising in physical rehabilitation. Ivanna did not integrate with other refugees in the CAC, perceiving herself as “superior”, possibly due to her higher education and previous affluence in Ukraine. Her family spoke exclusively Ukrainian, and her children attended Ukrainian online schooling. The family did not see the need or show an interest in learning Polish. Ivanna initially avoided attending the programme’s informational meeting but later overheard a conversation between two participants discussing its benefits. Eventually, she contacted an advisor and realised the programme’s potential advantages. The family moved out of the CAC and rented a flat, and soon after, Ivanna took a job as a masseuse in a hotel. While the position was below her qualifications and aspirations, Ivanna changed her expectations and understood the importance of learning Polish.



Yuliya z Dnipra

w Polsce
od marca 2022 r.

Yuliya ma 49 lat i jest z wykształcenia inżynierem elektronikiem. Rozpoczynając udział w programie mieszkała w OZZ w Gdańsku. W Ukrainie była osobą aktywną i przedsiębiorczą. Miała dobrze działającą firmę, prowadząc duży sklep z artykułami elektrycznymi. Yuliya samotnie wychowuje dziecko. Pracowała „na czarno” jako sprzątaczką. Dzięki udziałowi w programie Yuliya podjęła pracę w kwiaciarni w Gdańsku i rozpoczęła kurs prawa jazdy. Po zakończeniu programu Yuliya otworzyła własną działalność i jest kierowcą taksówki w Gdańsku.



Yuliya from Dnipro

in Poland
since March 2022

Yuliya, 49, is an electronics engineer by education. When she joined the programme, she was living in a CAC in Gdańsk. In Ukraine, she was an active and entrepreneurial individual, successfully managing a large store selling electrical supplies. Yuliya, a single mother, worked informally as a cleaner. Through the programme, she secured employment at a florist in Gdańsk and began taking driving lessons. After completing the programme, Yuliya established her own business and now works as a taxi driver in Gdańsk.

6

Efektywność finansowa programu

Financial Efficiency of the Programme

Aktywizacja uchodźców z Ukrainy oparta na modelu zlecania działań aktywizacyjnych prywatnym agencjom zatrudnienia, związana jest z koniecznością finansowania przez podmioty zewnętrzne poszczególnych etapów realizacji programu.

Koszty działań aktywizujących i doprowadzenia do zatrudnienia objęły między innymi: wizyty studyjne w ośrodkach i selekcję ośrodków spełniających kryteria programu, rekrutację uczestników, rekrutację uzupełniającą uczestników, pracę doradców na rzecz uczestników, pracę doradców na rzecz pozyskania pracodawców, dodatkowe formy wsparcia uczestników (opieka nad dzieckiem, pomoc w relokacji, sfinansowanie badań lekarskich, sfinansowanie książeczek sanepidu, sfinansowanie doraźnej pomocy medycznej, sfinansowanie dokumentów potwierdzających kwalifikacje zawodowe przez tłumacza przysięgłego, pomoc psychologów mówiących w języku ukraińskim) oraz najbardziej kluczową w kontekście zatrudnienia, naukę języka polskiego.

The activation of refugees from Ukraine, based on outsourcing activation activities to private employment agencies, entails the necessity for external entities to finance individual stages of the programme's implementation.

The costs of activation activities and achieving employment included, among others: study visits to the centres and the selection of those meeting the programme criteria, recruitment of participants, supplementary recruitment of participants, employment advisors' work with participants, employment advisors' efforts to secure employers, additional forms of support for participants (childcare, relocation assistance, funding of medical examinations, funding of sanitary certificates, funding of immediate medical assistance, funding of documents certifying professional qualifications through certified translators, psychological support in Ukrainian), and, most crucially in the context of employment, Polish language courses.

Na podstawie wcześniejszych doświadczeń z realizacji innych programów można określić następujące koszty aktywizacji zawodowej w zależności od zakresu wsparcia: (i) koszt działań aktywizujących: 7 500 zł netto; (ii) koszt doprowadzenia do zatrudnienia: 10 000 zł netto.

Występujący koszt doprowadzenia do zatrudnienia i utrzymania zatrudnienia przez minimum 6 miesięcy w opisywanym programie wyniósł 11 000 zł netto.

Tymczasem wartość wskaźnika efektywności kosztowej podstawowych form aktywizacji zawodowej realizowanych przez powiatowe urzędy pracy w 2022 r. wyniosła 17 310,50 zł¹⁷ na osobę. Wskaźnik efektywności kosztowej pokazuje średnią wartość dla całej populacji osób bezrobotnych i poszukujących pracy, podczas gdy obywateli Ukrainy oddalonych najbardziej od rynku pracy należałoby porównywać z kategorią bezrobotnych długotrwale, dla której bariery wejścia czy powrotu na rynek pracy są znacznie większe. W rezultacie koszt doprowadzenia do zatrudnienia (czyli efektywności kosztowej) osoby długotrwale bezrobotnej jest znacznie wyższy.

Należy też pamiętać, że koszty ponoszone w związku z aktywizacją obywateli Ukrainy będą bilansowane przez wpływy z podatków płaconych przez nich od momentu podjęcia pracy (podatki bezpośrednie, jak i pośrednie), którzy pozostaną w Polsce na dłużej. Ponadto, podjęcie pracy zmniejsza ryzyko uzależnienia od świadczeń pomocy społecznej, czy innych transferów, co nie jest bez znaczenia z punktu widzenia równoważenia finansów publicznych.

Based on former experience from the previous programmes' implementations, the following costs of employment activation can be determined depending on the scope of support: (i) cost of activation activities: PLN 7,500 net; (ii) cost of achieving employment: PLN 10,000 net.

The cost of achieving and maintaining employment for at least six months in this programme amounted to PLN 11,000 net per participant.

Meanwhile, the cost-effectiveness indicator for basic forms of employment activation carried out by powiat labour offices in 2022 amounted to PLN 17,310.50¹⁷ per person. The cost-effectiveness indicator reflects the average value for the entire population of unemployed and job-seeking individuals. However, refugees from Ukraine furthest from the labour market should be compared to the category of long-term unemployed individuals, for whom the barriers to entering or returning to the labour market are significantly higher. Consequently, the cost of achieving employment (i.e., cost-effectiveness) for a long-term unemployed individual is considerably higher.

The costs of activating refugees from Ukraine are expected to be offset by tax revenues generated once they begin working (both direct and indirect taxes) if they stay in Poland for the long term. Additionally, gaining employment reduces the risk of dependency on social assistance benefits or other transfers, which is significant from the perspective of balancing public finances.

¹⁷ Źródło: Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej.

¹⁷ Source: Ministry of Family, Labour and Social Policy.

Przy założeniu, że średnie wynagrodzenie uzyskane przez uczestników w niniejszym programie wynosi 5 100 zł brutto, 2 156 zł wynoszą łącznie składki ZUS (pracodawcy i pracownika) oraz 500 zł trafia do budżetu państwa z tytułu podatku dochodowego.

Należy podkreślić, że realną wartością zrealizowanego pilotażu było nie tylko doprowadzenie do zatrudnienia i jego utrzymania określonej liczby uczestników. Również uczestnicy, którzy w trakcie trwania programu nie podjęli zatrudnienia, przybliżyli się znacząco do rynku pracy dzięki zdobytym w trakcie programu umiejętnościom - wzmocnili swoją pewność siebie i motywację do poszukiwaniu pracy. Osoby te wypracowały ponadto konkretne cele zawodowe i konkretne wskazówki/ścieżki dojścia do zatrudnienia. Uczestnicy poprawili znajomość języka polskiego, zdobyli umiejętności aplikowania o pracę i uczestniczenia w rozmowie rekrutacyjnej. Dodatkową korzyścią było również uzyskanie dokumentów aplikacyjnych, czy dokumentów o charakterze prawnym umożliwiających podjęcie pracy. Uczestnicy zyskali umiejętność samodzielnego poruszania się po rynku pracy. W związku z powyższym można zakładać, że wielu uczestników, którzy nie podjęli pracy w trakcie trwania programu (6 miesięcy), podejmie zatrudnienie po zakończeniu programu.

Assuming that the average gross salary earned by participants in this programme is PLN 5,100 gross, a total of PLN 2,156 is contributed to the social insurance system (from both the employer and the employee), and PLN 500 goes to the state budget in the form of income tax.

It should be emphasised that the real value of the implemented pilot programme was not solely in achieving and maintaining employment for a specific number of participants. Even participants who did not secure employment during the programme moved significantly closer to the labour market due to the skills they acquired during the programme. These participants enhanced their self-confidence and motivation to search for work. They also developed concrete career goals and specific guidelines or pathways towards employment. Participants improved their knowledge of the Polish language, gained skills in job application processes, and learned how to perform well in recruitment interviews. Additional benefits included obtaining application documents and legal documents necessary for employment. Furthermore, participants acquired the ability to independently navigate the labour market. Consequently, it is expected that many participants who did not find employment during the programme's duration will secure jobs after its conclusion.

7

Wnioski i rekomendacje

Conclusions and Recommendations

Istnieje silny związek między słabym stanem psychicznym uchodźcy, wynikającym m.in. ze stresu związanego z wyjazdem z kraju i poczuciem tymczasowości, a brakiem aktywności i demotywacją, które w znacznym stopniu przyczyniają się do niskiej aktywizacji zawodowej i niechęci do powrotu na rynek pracy. W rezultacie podejmowanie wyzwań związanych ze zdrowiem psychicznym i oferowanie wsparcia psychologicznego powinno być kluczowym priorytetem w inicjatywach mających na celu zwiększenie aktywizacji zawodowej obywateli Ukrainy przebywających w Polsce.

Czynnikiem zniechęcającym do poszukiwania lub utrzymania formalnego zatrudnienia jest ponadto niski poziom wynagrodzeń, który nie jest wystarczający na pokrycie potrzeb bytowych wynikających z pobytu w OZZ i odpłatnością za ten pobyt. Z uwagi na fakt, że osoby pracujące legalnie, otrzymują niskie wynagrodzenie, a jednocześnie są zobowiązane ponosić koszty zakwaterowania i wyżywienia w OZZ, ich motywacja do podjęcia zarejestrowanego zatrudnienia jest niewielka.

Zajmując się wskazanymi powyżej wyzwaniami - zdrowiem psychicznym i świadczeniem niskopłatnej i niezarejestrowanej pracy oraz

There is a strong correlation between the poor mental health of refugees—rooted in stress from leaving their home country and a pervasive sense of temporariness—and a lack of activity and motivation. These factors significantly hinder employment activation and contribute to reluctance in re-entering the labour market. As a result, addressing mental health challenges and offering psychological support should be the key priorities in initiatives designed to enhance employment activation for Ukrainian citizens residing in Poland.

Another factor discouraging the search for or retention of formal employment is the low wages received versus fixed costs in the CAC. As individuals working legally earn wages that are often low, the motivation to take up registered employment is low, given the requirement to cover the costs of accommodation and meals.

By addressing the challenges outlined above – mental health, low-paid unregistered work and costs of accommodation and meals in CACs – we can propose meaningful recommendations to enhance employment activation among refugees who remain outside the labour market long term. Furthermore, language skills should be emphasised

kosztami zakwaterowania i żywienia w OZZ – możemy zaproponować istotne zalecenia mające na celu zwiększenie aktywizacji zawodowej wśród uchodźców pozostających długotrwale poza rynkiem pracy. Co więcej, umiejętności językowe powinny być podkreślane nie tylko jako niezbędne do zatrudnienia, ale także jako kluczowy element wspierania spójności społecznej i zwalczania izolacji. Poprawa biegłości językowej może pomóc jednostkom lepiej zintegrować się ze środowiskiem, w którym przebywają, zmniejszając poczucie wykluczenia i promując poczucie przynależności.

Skuteczne i trwałe włączenie uchodźców z Ukrainy w polski system społeczno-gospodarczy zmniejsza znacząco ryzyko ich wykluczenia społecznego, bezdomności, czy też trwałego uzależnienia od pomocy państwa. Podjęcie legalnej i trwałej pracy, poprawia sytuację życiową uchodźców z Ukrainy przebywających w Polsce, ich stan psychiczny i poczucie stabilizacji, a dodatkowo niesie określone wpływy do budżetu państwa z tytułu podatków i ubezpieczeń społecznych i konsumpcji.

Rekomendacje dotyczące organizacji programu aktywizacji zawodowej

Czas trwania programu

Uchodźcy z Ukrainy przebywający w ośrodkach zbiorowego zakwaterowania stanowią grupę, która ze względu na swoją charakterystykę i istotne bariery w powrocie na rynek pracy, odpowiada specyfice osób długotrwale bezrobotnych. Osoby długotrwale bezrobotne natomiast potrzebują dłuższego czasu niż 6 miesięcy na pokonanie barier na drodze do zatrudnienia i powrotu na rynek pracy. Przyjmuje się, że optymalny czas potrzebny na aktywizację i doprowadzenie do zatrudnienia osób długotrwale bezrobotnych wynosi 12 miesięcy¹⁸. Dlatego kwestią, która powinna zostać rozważona w przyszłości jest **wydłużenie czasu trwania programów aktywizacyjnych dla uchodźców z Ukrainy do minimum 12 miesięcy.**

¹⁸ Programy działań aktywizacyjnych kontraktowane w Polsce przez instytucje publiczne rynku pracy, realizowane przez prywatne agencje pracy w latach 2014-2018, jak również programy w Wielkiej Brytanii, czy innych krajach trwały minimum 12 miesięcy.

not only as essential for employment but also as a key component in fostering social cohesion and combating isolation. Improved language proficiency can help individuals integrate better with their environment, reducing feelings of exclusion and fostering a sense of belonging.

The effective and sustainable integration of refugees from Ukraine into Poland's socio-economic system significantly reduces the risk of social exclusion, homelessness, and long-term dependence on state aid. Taking up legal and stable employment improves the living conditions of refugees from Ukraine in Poland, enhances their mental health and sense of stability, and generates revenue for the state budget through taxes, social insurance contributions and consumption.

Recommendations for the Organisation of Employment Activation Programmes

Programme duration

Refugees from Ukraine residing in collective accommodation centres represent a group characterised by significant barriers to labour market re-entry, which are comparable to those faced by the long-term unemployed. Long-term unemployed individuals typically require more time than six months to overcome barriers and return to work. It is generally accepted that an optimal period for employment activation and securing employment for long-term unemployed individuals is 12 months. Therefore, **extending the duration of employment activation programmes for refugees from Ukraine to a minimum of 12 months** should be considered for future initiatives.

¹⁸ Activation action programmes contracted in Poland by public labour market institutions, implemented by private labour agencies in 2014-2018, as well as programmes in the UK or other countries lasted a minimum of 12 months.

Rekrutacja

W niniejszym programie rekrutacja wymagała ponadprzeciętnego wysiłku i zaangażowania ze strony doradców, jak również czasu na pozyskanie uczestników do programu. Mieszkańcy ośrodków, będący adresatami programu, przejawiali brak zaufania do proponowanego wsparcia, co przetożyło się na małe zainteresowanie programem. Po rozpoczęciu działań aktywizacyjnych uczestnicy, którzy rozpoczęli pracę z doradcą przekazywali pozytywne informacje o programie, opisując swoje dobre doświadczenia i zachęcając innych do skorzystania ze wsparcia. Ten sposób promocji programu okazał się w praktyce najskuteczniejszą promocją.

Kontrola pracy z uczestnikiem

Ważnym wnioskiem z programu, a wynikającym z różnic kulturowych i komunikacyjnych, jest **potrzeba większej kontroli pracy z poszczególnymi uczestnikami przez doradcę**. Jak wcześniej wspomniano, jedną z głównych trudności, którą napotykali doradcy, była utrata kontaktu z podopiecznymi, niewywiązywanie się z podjętych zobowiązań, nie stawianie się w uzgodnionym terminie na spotkania z doradcą, pracodawcą, czy inne zaplanowane w programie działania.

Doradcy pracujący z uchodźcami z Ukrainy powinni w większym stopniu kontrolować proces pracy z uczestnikami, włączając na stałe system kontroli. Obejmuje to regularne przypominanie uczestnikom o ich zobowiązaniach, terminach i zapewnianiu zgodności działania z celami do osiągnięcia. Takie środki pomogłyby utrzymać odpowiedzialność i wspierać uczestników w skutecznym osiągnięciu ich celów.

Realna pomoc nie tylko dla tych, którzy podjęli pracę

Opisywany program był jedną z nielicznych szans na realną poprawę poziomu życia i podjęcie pracy w Polsce. Program skutecznie pomógł nie tylko osobom, które podjęły pracę w trakcie jego trwania, ale również tym, którzy w nim uczestniczyli i zakończyli program bez zatrudnienia. Dzięki zdobytym umiejętnościom osoby te znacznie przybliżyły się do rynku pracy, potrafiły samodzielnie poszukiwać pracy i aplikować do pracodawców. Część z tych osób podjęła pracę niedługo po zakończeniu programu, co jednak formalnie nie zostało uwzględnione we wskaźniku zatrudnienia w programie.

Recruitment

In this programme, recruitment required above-average effort and commitment from the advisors, as well as time to engage the participants. Residents of the centres, as the programme's target audience, displayed a lack of trust in the offered support, resulting in limited interest. After activation activities began, participants who started working with advisors shared positive feedback about the programme, describing their good experiences and encouraging others to seek support. This word-of-mouth method of promoting the programme proved to be the most effective in practice.

Monitoring work with participants

An important insight from the programme, stemming from cultural and communication differences, is the **need for greater monitoring of the work conducted with individual participants by advisors**. As noted earlier, one of the primary challenges faced by advisors was losing contact with participants, failure to fulfil commitments, and not attending scheduled meetings with advisors, employers, or other planned programme activities.

Advisors working with refugees from Ukraine should enhance their oversight of participants by adopting a systematic monitoring approach. This includes regularly reminding participants of their commitments, deadlines, and ensuring compliance. Such measures would help maintain accountability and support participants in achieving their goals effectively.

Genuine assistance for those who did not secure employment

The described programme offered one of the few opportunities to significantly improve living standards and secure employment in Poland. The programme effectively assisted not only those who gained employment during its course but also those who participated in and completed the programme without securing employment. Thanks to the skills acquired, these individuals moved significantly closer to the labour market, gaining the ability to independently search for jobs and apply to employers. Some of these individuals secured employment shortly after completing the programme, although this was not formally reflected in the programme's employment indicators.

Wykorzystanie szans na rynku pracy

W związku z korzystną koniunkturą gospodarczą, której efektem jest wysoki popyt na rynku pracy, zasadne jest przeprowadzenie programu aktywizacji zawodowej w większej skali i objęcie nim wszystkich obywateli Ukrainy, którzy pozostają w dalszym ciągu w OZZ. Dane GUS wskazują, że obecnie na rynku jest 112 tysięcy wolnych miejsc pracy, do 2030 r. będzie brakować w Polsce około 2 mln pracowników (efekt spadku populacji i starzejącego się społeczeństwa: o 2 mln do 2030 r. spadnie liczba osób w wieku produkcyjnym). To sprawia, że pracodawcy są bardziej otwarci na zatrudnienie cudzoziemców. Warto również zauważyć, że deficyt pracowników na rynku niekoniecznie odpowiada kwalifikacjom i oczekiwaniom uchodźców, nawet jeśli są oni gotowi do wejścia na rynek pracy. Wspomniane bariery (brak znajomości języka polskiego, brak dokumentów, nieelastyczny czas pracy) mogą znacząco ograniczać zasoby dostępne na rynku pracy w postaci grupy uchodźczej.

Capitalising on labour market opportunities

Given the favourable economic conditions, which have resulted in high demand in the labour market, it is justified to implement employment activation programmes on a larger scale, targeting all refugees from Ukraine who remain in CACs. Statistics from Statistics Poland (GUS) indicate that there are currently 112,000 job vacancies in the market, and by 2030, Poland will face a shortage of approximately 2 million workers (a result of population decline and an ageing society: the working-age population will decrease by 2 million by 2030). This creates an environment in which employers are more open to hiring foreigners. It is also worth noting that the labour market's worker deficit does not necessarily align with the qualifications and expectations of refugees, even if they are ready to enter the job market. The aforementioned barriers (lack of Polish language proficiency, absence of documentation, inflexible working hours) can significantly limit the availability of the refugee group as a labour resource.

Rekomendacje dotyczące wsparcia systemowego

System wsparcia uchodźców powinien być skonstruowany tak, aby zachęcał mieszkańców OZZ do podejmowania legalnej pracy i wychodzenia z ośrodków zbiorowego zakwaterowania. Biorąc pod uwagę bariery opisane wcześniej w raporcie, takie jak poczucie tymczasowości (które wydaje się być jeszcze większym wyzwaniem niż umiejętności językowe), niewystarczająca znajomość języka oraz fakt, że większość uczestników stanowiły kobiety, z których 60% to samotne matki opiekujące się nieletnimi dziećmi, zalecenia muszą również obejmować następujące kwestie:

- Ustanowienie usług doradztwa psychospołecznego dla osób mieszkających w OZZ może pomóc w pokonaniu różnych barier w zatrudnieniu, nauce języka i wyznaczaniu długoterminowych celów. Jednym z kluczowych wyzwań związanych ze znalezieniem pracy jest poczucie tymczasowości. Dlatego ważne jest zapewnienie wsparcia, które koncentruje się na wyznaczaniu długoterminowych celów i budowaniu silnego poczucia celu i własnej wartości.

Recommendations for Systemic Support

The support system for refugees should be structured to encourage CAC residents to take up legal employment and transition out of collective accommodation centres. Considering the barriers described earlier in the report, such as the significant temporariness characteristic of the situation (arguably an even greater challenge than the language skills), insufficient language proficiency, and the fact that the majority of the participants were women, 60% of whom were single mothers caring for minor children, the recommendations must address the following areas:

- Establishing psychosocial counselling services for people living in the CAC can help address various barriers to employment, language learning, and setting long-term goals. One of the key challenges to securing a job is the sense of temporariness. Therefore, it's important to provide support that focuses on setting long-term goals and building a strong sense of purpose and self-worth.

- Zapewnienie ustrukturyzowanych, wielopoziomowych kursów językowych dostępnych we wszystkich ośrodkach, w tym profesjonalnych szkoleń językowych dostosowanych do konkretnych ścieżek kariery.
- Łączenie działań związanych z aktywizacją zawodową z przystępnymi cenowo inicjatywami mieszkaniowymi, zapewniając, że przejście do niezależnego życia dla nowo zatrudnionych osób, zwłaszcza kobiet z dziećmi, nie narazi ich na ryzyko, takie jak bezdomność lub brak środków do życia w przypadku utraty pracy.
- Jedną z barier w pracy z uchodźcami przebywającymi w OZZ były różnice kulturowe, w tym różnice w komunikacji. W związku z powyższym, rekomenduje się, aby pracodawcy zatrudniający osoby z tej grupy wdrożyli odpowiednie rozwiązania ułatwiające integrację nowo zatrudnionych z kulturą i specyfiką firmy, w pierwszym okresie zatrudnienia wspierali aktywnie swoich pracowników we wprowadzeniu w nowe obowiązki, i pomagali im, jeżeli zajdzie taka potrzeba, w rozwiązywaniu ich problemów życiowych. Takie podejście przyspieszy i ułatwi wdrożenie nowych pracowników, zmniejszy również ryzyko przerwania przez nich pracy.
- Program potwierdził, że w przypadku uchodźców przebywających w OZZ, agencje specjalizujące się w przywracaniu do zatrudnienia mają ważną rolę w aktywizacji zawodowej tej grupy. W ramach niniejszego programu doprowadzono do zatrudnienia 21% uczestników. Dzięki włączeniu agencji zatrudnienia wyspecjalizowanych w pomocy osobom oddalonym od rynku pracy proces aktywizacji zawodowej może stać się bardziej skuteczny i efektywny finansowo.
- The provision of structured, multi-level language courses available in all shelters, including professional language training tailored to specific career paths.
- Combining employment activation initiatives with affordable housing programmes, ensuring that the transition to independent living for newly employed individuals, especially women with children, does not expose them to risks such as homelessness or financial instability in the event of job loss.
- Cultural differences, including differences in communication styles, were a significant challenge in working with refugees residing in CACs. In light of this, it is recommended that employers hiring individuals from this group implement measures to facilitate the integration of new hires into the company's culture and practices. During the initial employment period, employers should actively support their employees in adapting to their new responsibilities and assist them in resolving personal issues if needed. Such an approach will expedite and ease the onboarding process for new employees and reduce the risk of them leaving their jobs.
- The programme demonstrated that, for refugees in CACs, agencies specialising in employment activation play a crucial role in engaging this group. Under this programme, 21% of the participants gained employment. By involving specialised employment agencies with expertise in activating individuals distant from the labour market and facing significant barriers, the process can become more effective and financially efficient.

Rekomendacje dotyczące procesu aktywizacji

Profil grupy objętej pilotażem można zakwalifikować do najbardziej oddalonej od rynku pracy, istotnie zagrożonej wykluczeniem społecznym, a zatem zbliżonej w swojej charakterystyce do osób długotrwale bezrobotnych. Podobna grupa podlegała aktywizacji zawodowej w formule partnerstwa publiczno-prywatnego (zlecenie działań aktywizacyjnych) w województwie małopolskim w latach 2014-2016. Osiągnięty w ówczesnym programie wskaźnik skuteczności zatrudnieniowej wyniósł 50%, zaś utrzymania zatrudnienia przez 180 dni – 70%.

W niniejszym programie wskaźnik utrzymania zatrudnienia przez 180 dni wyniósł 75%. Należy zaznaczyć, że choć osoby długotrwale bezrobotne należą do jednej z najtrudniejszych grup do skutecznej i trwałej aktywizacji, uchodźcy z Ukrainy przebywających w OZZ wykazują znacznie poważniejsze bariery w powrocie na rynek pracy (zob. rozdział 4).

W przyszłych działaniach aktywizacyjnych podejmowanych wobec grupy uchodźców z Ukrainy wskazuje się następujące rozwiązania:

- **Indywidualne i kompleksowe podejście do pracy z uczestnikiem.** W celu osiągnięcia wysokiej skuteczności procesu aktywizacji uchodźców z Ukrainy przebywających w OZZ kluczowe jest utrzymanie ich motywacji do udziału w programie, aktywnego poszukiwania pracy, a następnie utrzymania pracy, co wymaga zindywidualizowanego podejścia do każdej osoby i zapewnienia jej doradcy ds. zatrudnienia. Doradca poprzez bieżący kontakt z podopiecznym może budować w nim motywację i poczucie własnej wartości. Co istotne, wsparcie doradcy powinno być jak najszersze i obejmować nie tylko rozwój kompetencji związanych z podjęciem pracy, ale również pokonywanie barier osobistych – pomoc w rozwiązywaniu bieżących problemów w sferze organizacyjnej. Istotne jest również, aby doradca miał stały i nielimitowany kontakt z uczestnikiem.

Recommendations for the Activation Process

The profile of the group included in the pilot can be categorised as the most distant from the labour market, who are significantly at risk of social exclusion, and therefore similar in characteristics to the long-term unemployed. A similar group was targeted by employment activation programmes implemented in a public-private partnership model (outsourcing activation activities) in the Małopolskie Voivodship between 2014 and 2016. The employment success rate in that programme was 50%, while the retention rate for employment lasting at least 180 days was 70%.

In the present programme, the retention rate for employment lasting 180 days reached 75%. It should be noted that while long-term unemployed individuals represent one of the most challenging groups to activate effectively and sustainably, refugees from Ukraine residing in CACs face considerably more significant barriers to labour market re-entry (see Chapter 4).

The following measures are recommended for future activation efforts targeting refugees from Ukraine:

- **An individualised and comprehensive approach to working with participants.** To achieve high effectiveness in activating refugees from Ukraine residing in CACs, maintaining their motivation to participate in the programme, to actively seek employment, and to retain jobs is crucial. This requires a tailored approach for each individual and the provision of an employment advisor. The advisor, through ongoing contact, can help participants build motivation and self-esteem. Notably, the advisor's support should be as broad as possible, addressing not only the development of work-related skills but also helping to overcome personal barriers, such as assistance with organisational challenges. It is also essential that the advisor has constant and unrestricted access to the participant.

- Ważnymi elementami wsparcia ze strony doradcy jest **pomoc formalno-prawna**, polegająca m.in. na weryfikacji zapisów umowy o pracę w celu zapewnienia zatrudnienia zgodnego z obowiązującymi przepisami, obecność podczas rozmowy kwalifikacyjnej, wizyty z uczestnikiem u pracodawcy w celu upewnienia się, czy miejsce i warunki pracy są zgodne z potrzebami i możliwościami uczestników. Pracodawcy, szczególnie z grupy MŚP, mają niewielką wiedzę i doświadczenie w zakresie procedur i zasad zatrudniania cudzoziemców, w tym obywateli Ukrainy. Wsparcie pracodawców w tym obszarze wydaje się istotnym elementem modelu aktywizacji.
- **Aktywne wsparcie uczestnika i pracodawcy po podjęciu pracy (onboarding)** jest ważnym elementem całego programu. Ma to bezpośrednie znaczenie dla trwałości zatrudnienia. Ponadto, utrzymaniu zatrudnienia sprzyja bezpośredni kontakt doradcy z pracodawcą i angażowanie w działania zarówno po stronie pracodawcy, jak też uczestnika.
- Key elements of support from the advisor include **formal and legal assistance**, such as verifying employment contracts to ensure compliance with applicable laws, attending job interviews, and accompanying participants on visits to employers to ensure that the workplace and conditions align with participants' needs and capabilities. Employers, particularly in the SME sector, often lack sufficient knowledge and experience regarding procedures and regulations for employing foreign nationals, including Ukrainian citizens. Supporting employers in this area appears to be a critical element of the activation model.
- **Active support for participants and employers after employment (onboarding)** is a vital component of the entire programme. This has a direct impact on employment retention. Maintaining employment is further facilitated by direct contact between the advisor and the employer, and the advisor's involvement in supporting both the employer and the participant.



Valentyna, 83 lata, pozuje w ośrodku zbiorowym w Krakowie.
Valentyna przyjechała do Polski z Kramatorska 29 marca 2022 r. wraz
z córką Oksaną i wnuczką Żanną.

Valentina (83) is sitting on her bed posing at a collective centre in
Kraków. Valentina came to Poland from Kramatorsk on 29 March 2022
with her daughter Oksana and granddaughter Zhanna.

Załącznik 1 Appendix 1

Ogólne zasady Jobs First w pracy z uczestnikami programu

General Principles of Jobs First in Working with Programme Participants

Metoda pracy z osobami posiadającymi znaczne bariery w wejściu lub poruszaniu się na rynku pracy opiera się na następujących zasadach:

- **„Nie ma ludzi niezatrudnialnych”**
Praca jest wartością samą w sobie - jest dobra dla jednostki, dla gospodarki i dla społeczeństwa. Każdy człowiek dysponuje określonym potencjałem i otrzymując odpowiednie wytyczne oraz wsparcie, może pokonywać bariery, rozwijać się i zaspokajać swoje potrzeby, dążenia i aspiracje.
- **Indywidualizacja pracy z uczestnikiem**
Każdy uczestnik realizuje indywidualny proces doprowadzenia do zatrudnienia, w którym rodzaj i zakres interwencji oraz tempo działania dostosowane są do jego sytuacji. Każdy uczestnik realizuje program wraz z dedykowanym osobistym doradcą ds. zatrudnienia, który towarzyszy mu na wszystkich etapach drogi do zatrudnienia.
- **Idea psychologii pozytywnej**
W trakcie pracy z uczestnikiem skupiamy się na jego mocnych stronach i osobistych atutach. Pokazujemy, w jaki sposób rozwijać osobisty potencjał, aby osiągnąć swoje cele i tym samym jak najwyższą satysfakcję z życia. W kontekście podjęcia zatrudnienia celem jest pokazanie, że praca oraz wszelkie formy zaangażowania są sposobem na odzyskanie poczucia bezpieczeństwa, stabilności finansowej, samodzielności, zwiększając satysfakcję, a tym samym poprawiają zdrowie psychiczne i fizyczne.

The methodology for working with individuals facing significant barriers to entering or navigating the labour market is based on the following principles:

- **‘No one is unemployable’**
Work is inherently valuable – beneficial for individuals, the economy, and society. Every person has potential, and with the right guidance and support, they can overcome barriers, develop themselves, and fulfil their needs, aspirations, and ambitions.
- **Individualised participant support**
Each participant follows a personalised process to achieve employment, with the interventions and pace tailored to their specific circumstances. Participants work with a dedicated employment advisor who supports them at every stage of their journey to employment.
- **The idea of positive psychology**
The focus during work with participants is on their strengths and personal assets. Participants are shown how to harness their potential to achieve their goals and improve their overall satisfaction with life. In the context of employment, the aim is to demonstrate that work and all forms of engagement are paths to regaining a sense of security, financial stability, and independence, ultimately enhancing satisfaction and improving mental and physical health.

- **Praca z doradcą ds. zatrudnienia**
Budowanie otwartej, opartej na zaufaniu i zrozumieniu relacji między doradcą a uczestnikiem jest kluczowe dla osiągnięcia planowanych efektów programu. Celem doradcy jest doprowadzenie uczestnika do stopniowego usamodzielniania się w działaniach na rynku pracy – otrzymują od doradcy nie tylko gotowe rozwiązania czy oferty pracy, ale uczą się jak pozyskiwać je samodzielnie i radzić na rynku pracy. W ramach procesu dochodzenia do zatrudnienia uczestnicy są angażowani i inspirowani do zmiany, nabywają wiedzę oraz umiejętności niezbędne do skutecznego i coraz bardziej samodzielnego poruszania się na lokalnym rynku pracy. Dzięki temu nawet jeśli w przyszłości, po zakończeniu programu, utracą zatrudnienie, mogą w krótkim czasie ponownie podjąć pracę.
- **„Praca jest najważniejsza”**
Wszystkie działania, począwszy od pierwszego dnia pracy z uczestnikiem, dobierane metody i narzędzia pracy, podporządkowane są jednemu celowi - jak najszybszemu powrotowi uczestnika na rynek pracy i rozpoczęciu trwałego, satysfakcjonującego zatrudnienia. Celem podejmowanych działań zatem nie jest wyłącznie zdobycie nowych umiejętności przez uczestnika (realizacja procesu) - to jest jedynie droga do celu, którym jest praca (osiągnięcie rezultatu).
- **„Każdy dzień się liczy”**
Działania doradcy są zaplanowane i podzielone na etapy właściwe dla danego uczestnika i podporządkowane wprowadzeniu go na rynek pracy. W trakcie programu uczestnik umacnia swoje przekonanie w pokonywaniu kolejnych barier w drodze do zatrudnienia, co ma istotne znaczenie w kontekście budowania i utrzymania u niego wysokiego poziomu motywacji i zaangażowania.
- **Efektywność działań powiązana z wysokością wynagrodzenia**
Realizowane programy mierzone są pod kątem ich efektywności, czyli osiągania założonych celów w zakresie określonej liczby osób doprowadzonych do zatrudnienia oraz trwałości tego zatrudnienia. Powiązanie poziomu wynagrodzenia z osiągnięciem zakładanych celów sprzyja osiągnięciu wysokich wskaźników efektywności. Jest dla Jobs First integralnym elementem świadczonej usługi, którą realizujemy z sukcesem dzięki wypracowanym metodom, przy zachowaniu najwyższych standardów jakości.
- **Collaboration with an employment advisor**
Building an open relationship based on trust and understanding between the advisor and the participant is crucial to achieving the programme's planned outcomes. The advisor's goal is to gradually empower participants to become independent in navigating the labour market. Participants are not merely provided with ready-made solutions or job offers; they are also taught how to independently source opportunities and manage their job search. Through the employment process, participants are engaged and inspired to change, acquiring the knowledge and skills necessary for effective and increasingly independent engagement with the local labour market. This means that even if participants lose their jobs in the future, they will be equipped to secure new employment quickly.
- **'Work is the priority'**
All activities, methods, and tools from the first day of participant engagement are aligned with the overarching goal of returning them to the labour market as quickly as possible and enabling them to secure lasting, satisfying employment. The focus is not solely on skills acquisition (process realisation) but on achieving the ultimate goal: employment (outcome realisation).
- **'Every day counts'**
Advisor activities are planned and segmented into stages tailored to individual participants, all directed towards integrating them into the labour market. During the programme, participants build confidence in overcoming barriers to employment, which is critical for maintaining high levels of motivation and engagement.
- **Effectiveness linked to remuneration**
Programmes are evaluated based on their effectiveness, specifically the number of participants who secure employment and the sustainability of that employment. Linking remuneration to achieving programme goals fosters high performance indicators. For Jobs First, this is an integral element of the services provided, delivered successfully through refined methods while maintaining the highest quality standards.

Załącznik 2 Appendix 2

Analiza porównawcza programów zrealizowanych przez Jobs First dla uchodźców z Ukrainy na zlecenie Konfederacji Lewiatan oraz UNHCR

Comparative Analysis of Programmes Implemented by Jobs First for Refugees from Ukraine Commissioned by the Polish Confederation Lewiatan and UNHCR

Kategoria porównawcza: Rozpoczęcie programu, okres realizacji

Comparison category: Programme start date, implementation period

	Lewiatan	UNHCR
Różnica <i>Difference</i>	Rozpoczęcie programu 3 miesiące po wybuchu wojny, w maju 2022. Realizacja do stycznia 2023. <i>Programme started three months after the outbreak of war, in May 2022. Implemented until January 2023.</i>	Rozpoczęcie programu 1,5 roku po wybuchu wojny, we wrześniu 2023. Realizacja do sierpnia 2024. <i>Programme started 1.5 years after the outbreak of war, in September 2023. Implemented until August 2024.</i>
Podobieństwa <i>Similarities</i>		brak <i>none</i>

Kategoria porównawcza: Czas trwania programu

Comparison category: Programme duration

	Lewiatan	UNHCR
Różnica <i>Difference</i>	5 miesięcy, w tym 4 miesiące aktywizacja zawodowa + 1 miesiąc utrzymania w zatrudnieniu. <i>5 months: 4 months for job activation + 1 month for employment retention.</i>	9 miesięcy, w tym 6 miesięcy aktywizacja zawodowa + 3 miesiące utrzymania w zatrudnieniu. <i>9 months: 6 months for job activation + 3 months for employment retention.</i>
Podobieństwa <i>Similarities</i>	W obydwu programach przewidziany był zarówno etap aktywizacji zawodowej jak i utrzymania w zatrudnieniu. <i>Both programmes included stages for job activation and employment retention.</i>	

Kategoria porównawcza: Wymogi formalne wobec kwalifikacji uczestników programu

Comparison category: Formal requirements for participant eligibility

	Lewiatan	UNHCR
Różnica <i>Difference</i>	Dowolne osoby. <i>Open to any individuals.</i>	Wyłącznie osoby zamieszkałe w ośrodkach zbiorowego zakwaterowania i przebywające w nich co najmniej 3 miesiące przed przystąpieniem do programu. <i>Exclusively for individuals residing in collective accommodation centres for at least three months prior to joining the programme.</i>
Podobieństwa <i>Similarities</i>	Obywatele Ukrainy przybyli do Polski po wybuchu wojny, którzy przez okres 6 miesięcy przed 24.02.2022 nie wykonywali pracy zarobkowej w Polsce a także nie wykonywali pracy zarobkowej w momencie przystąpienia do programu. <i>Both programmes targeted Ukrainian citizens who arrived in Poland after the outbreak of war and had not engaged in employment in Poland for six months prior to 24 February 2022, and who were not employed at the time of joining the programme.</i>	

Kategoria porównawcza: Cel programu

Comparison category: Programme objective

	Lewiatan	UNHCR
Różnica <i>Difference</i>	Okres utrzymania zatrudnienia - 1 miesiąc. <i>Employment retention period: 1 month.</i>	Okres utrzymania zatrudnienia – 3 miesiące, podpisana umowa o pracę lub zlecenie na co najmniej 6 miesięcy. <i>Employment retention period: 3 months, with a signed employment contract or a contract of mandate lasting at least six months.</i>
Podobieństwa <i>Similarities</i>	Doprowadzenie do zatrudnienia możliwie największej liczby uczestników, utrzymanie zatrudnienia. <i>Achieving employment for as many participants as possible and retaining employment.</i>	

Kategoria porównawcza: Województwa objęte programemComparison category: *Voivodeships covered by the programme*

	Lewiatan	UNHCR
Różnica <i>Difference</i>	Mazowieckie. <i>Mazowieckie.</i>	Pomorskie i podlaskie. <i>Pomorskie and Podlaskie.</i>
Podobieństwa <i>Similarities</i>	Małopolskie i śląskie. <i>Małopolskie and Śląskie.</i>	

Kategoria porównawcza: Rekrutacja do programuComparison category: *Recruitment for the programme*

	Lewiatan	UNHCR
Różnica <i>Difference</i>	Bez ograniczeń, poprzez działania informacyjno-promocyjne na otwartym rynku, ze szczególnym uwzględnieniem mediów społecznościowych. <i>Open recruitment via information and promotion activities on the open market, with an emphasis on social media.</i>	Wyłącznie w OZZ objętych programem, wcześniej zarekomendowanych przez Jobs First w wyniku wizyt w terenie zaakceptowanych przez UNHCR. <i>Recruitment exclusively within CACs covered by the programme, previously recommended by Jobs First following field visits and approved by UNHCR.</i>
Podobieństwa <i>Similarities</i>	Realizowana przez Jobs First według kryteriów ustalonych przez Zamawiającego. Uczestnicy zatwierdzani przez Zamawiającego. <i>Conducted by Jobs First according to criteria set by the commissioning entity. Participants approved by the commissioning entity.</i>	

Kategoria porównawcza: Profil uczestnika programuComparison category: *Participant profile*

	Lewiatan	UNHCR
Różnica <i>Difference</i>	Brak. <i>None.</i>	Brak. <i>None.</i>
Podobieństwa <i>Similarities</i>	Zróżnicowany pod względem płci, wieku, poziomu wykształcenia, doświadczeń zawodowych. <i>Diverse in terms of gender, age, education level, and professional experience.</i>	

Kategoria porównawcza: Sytuacja materialna uczestnika programu

Comparison category: Financial situation of programme participants

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	Dysponowanie wyłącznie oszczędnościami, niekorzystanie ze świadczeń socjalnych, brak gwarancji utrzymania, samodzielne ponoszenie bieżących kosztów i konieczność uzyskania dochodu. Dependent solely on personal savings, no access to social benefits, no guarantee of sustenance, and self-funded living expenses requiring income generation.	Brak kosztów zakwaterowania i wyżywienia, korzystanie z systemu świadczeń socjalnych. No costs for accommodation and meals; access to social benefits.
Podobieństwa Similarities		Brak. None.

Kategoria porównawcza: Zakontraktowana liczba uczestników w programie

Comparison category: Contracted number of participants in the programme

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	100	70
Podobieństwa Similarities		Brak. None.

Kategoria porównawcza: Faktyczna liczba uczestników objętych wsparciem w programie

Comparison category: Actual number of participants supported in the programme

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	140	96
Podobieństwa Similarities	Rekrutacja uzupełniająca na zbliżonym poziomie 45%. Supplementary recruitment at a similar level of 45%.	

Kategoria porównawcza: Rezygnacja z udziału w programie

Comparison category: Withdrawal from the programme

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	Wyjazd do innych krajów UE Withdrawal due to relocation to other EU countries.	
Podobieństwa Similarities	Udział rezygnacji do ogółu uczestników zbliżony w obydwu programach, Lewiatan – 40%, UNHCR – 37%. Podobne powody rezygnacji to: powrót do Ukrainy, brak kontaktu, podjęcie pracy na czarno. Similar withdrawal rates in both programmes: Lewiatan – 40%, UNHCR – 37%. Common reasons for withdrawal include returning to Ukraine, loss of contact, and undertaking unregistered work.	

Kategoria porównawcza: Wskaźnik zatrudnienia dla zakontraktowanej liczby uczestników

Comparison category: Employment rate for contracted participants

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	44% (44 osoby ze 100 uczestników). 44% (44 participants out of 100).	28% (20 osób z 70 uczestników). 28% (20 participants out of 70).
Podobieństwa Similarities		Brak. None.

Kategoria porównawcza: Wskaźnik zatrudnienia dla faktycznej liczby uczestników

Comparison category: Employment rate for actual participants

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	31% (44 osoby ze 140 uczestników). 31% (44 participants out of 140).	21% (20 osób z 96 uczestników). 21% (20 participants out of 96).
Podobieństwa Similarities		Brak. None.

Kategoria porównawcza: Wskaźnik utrzymania w zatrudnieniu

Comparison category: Retention rate

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	1 miesiąc - 98%. Retention for one month: 98%.	3 miesiące - 75%. Retention for three months: 75%.
Podobieństwa Similarities	W obydwu programach osiągnięto bardzo wysoki poziom wskaźnika utrzymania w zatrudnieniu. Both programmes achieved very high retention rates.	

Kategoria porównawcza: Forma zatrudnienia

Comparison category: Form of employment

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	100 % umowa o pracę. 100% employment contracts.	W większości umowa zlecenie, Umowa o pracę incydentalnie. Primarily contracts of mandate; employment contracts were rare.
Podobieństwa Similarities		Brak. None.

Kategoria porównawcza: Zgodność uzyskanego zatrudnienia z kwalifikacjami

Comparison category: Alignment of employment with qualifications

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	20%	6%
Podobieństwa Similarities		Brak. None.

Kategoria porównawcza: Podejście do podjęcia zatrudnienia

Comparison category: Approach to employment

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference	Zasadniczo wysoka motywacja do podjęcia pracy. Generally high motivation to take up work.	Zasadniczo niska lub brak motywacji do podjęcia pracy. Generally low or no motivation to take up work.
Podobieństwa Similarities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Skłonność do podejmowania pracy na czarno 2. Zainteresowanie pracą gwarantującą elastyczność i niski poziom zobowiązania. <p>1. Inclination towards unregistered work. 2. Interest in flexible jobs with low commitment levels.</p>	

Kategoria porównawcza: Bariery w podjęciu zatrudnienia

Comparison category: Barriers to employment

	Lewiatan	UNHCR
Różnica Difference		Obawa przed utratą możliwości zwolnienia z ponoszenia opłat za mieszkanie w OZZ. Fear of losing exemption from accommodation fees in CACs.
Podobieństwa Similarities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brak znajomości j. polskiego, brak gotowości do nauki j. polskiego. 2. Brak dokumentów potwierdzających zatrudnienie <p>1. Lack of Polish language skills and readiness to learn Polish. 2. Lack of documentation confirming employment.</p>	



**JOB
FIRST**