



Finansowane przez
Unię Europejską



Tytuł: Kiedy pomoc działa, a kiedy tylko wygląda, że działa. Zrównoważony rozwój w praktyce humanitarnej

Podczas powodzi w 2024 roku do zalanych miejscowości jechały transporty z całej Polski. Odruch był zrozumiały: trzeba pomóc od razu, dowieźć coś potrzebnego, zrobić cokolwiek. Jednakże kryzysy bardzo szybko weryfikują dobre intencje.

Pracownicy humanitarni do dziś pamiętają transport tira z Pomorza wypełnionego... chlebem. 600 km przejechał ogromny ładunek chleba, który nie był na południu potrzebny, bo przecież w zalanych województwach sklepy i piekarnie również działały. Za to, ładunek z takim darem spowodował ogromne zamieszkanie, bo co zrobić z taką ilością chleba? Dodatkowo wraz z tirem pojawiły się też zbędne koszty paliwa i zmarnowanej energii pracowników humanitarnych i wolontariuszy, którzy zamiast rozwiązywać bieżące problemy powodzi, zajmowali się ratowaniem chleba przed zmarnowaniem.

Jak widać na tym przykładzie, skuteczność pomocy nie zależy wyłącznie od skali mobilizacji, liczby zaangażowanych osób ani ilości dostarczonych darów. O jej wartości rozstrzyga przede wszystkim to, czy została oparta na rozpoznaniu rzeczywistych potrzeb, które zmieniają się w czasie, dobrze zorganizowanej logistyce i sprawnym systemie dystrybucji.

Doświadczenia

z powodzi w Polsce w 2024 roku pokazały to bardzo wyraźnie: tam, gdzie pomoc była koordynowana, ewidencjonowana i kierowana do osób najbardziej poszkodowanych i uwzględniała, że ich potrzeby są zróżnicowane i dynamiczne - zmieniają się wraz z upływem czasu od katastrofy, realnie ograniczała skutki kryzysu. Natomiast tam, gdzie dominowało podejście *ad hoc*, rozproszenie pomocy oraz brak procedur prowadziło to do marnotrawienia części wysiłku zaangażowanych osób oraz wsparcia rzeczowego (np. wody czy jedzenia). W magazynach tworzonych naprędce bardzo częstym problemem są złe oznaczenia czy przypadkowość ułożenia zapasów, czego konsekwencją jest



Finansowane przez
Unię Europejską



po prostu chaos. Piętrzące się zapasy zamiast służyć pomocy stają się kolejnym problemem do rozwiązania¹.

W tym rozdziale będziemy odwoływać się zarówno do pomocy humanitarnej, jak i rozwojowej, gdyż w analizie skutecznej pomocy nie da się całkowicie oddzielić jednego porządku od drugiego. Pomoc humanitarna jest uruchamiana wtedy, gdy trzeba reagować na kryzys: wojnę, katastrofę naturalną, przymusowe przesiedlenia, głód, załamanie dostępu do wody, opieki zdrowotnej czy schronienia. Jej podstawowym celem jest ratowanie życia, ograniczenie cierpienia i zapewnienie ludziom minimum bezpieczeństwa w sytuacji, w której zwykłe mechanizmy państwa, rynku albo lokalnej społeczności przestają działać. Natomiast, pomoc rozwojowa ma dłuższy horyzont. Nie odpowiada tylko na bezpośredni kryzys, ale wzmacnia lokalne instytucje, infrastrukturę, edukację, ochronę zdrowia, odporność społeczną i gospodarczą, czyli te elementy, które decydują o tym, czy społeczność lokalna będzie w stanie lepiej radzić sobie w przyszłości.

Powódź w 2024 roku to dobry punkt wyjścia do myślenia o pomocy (humanitarnej, ale też rozwojowej – szerzej o tym w dalszej części rozdziału) nie tylko przez pryzmat szybkości reakcji. Jej zasadnicza część to przede wszystkim rozpoznanie potrzeb, logistyka, dystrybucja, komunikacja z osobami poszkodowanymi i pilnowanie, by zasoby nie zniknęły | marnowały się w chaosie. Mówimy zatem o systemie wsparcia, który nie tylko odpowiada na pierwszy szok po katastrofie, ale realnie wzmacnia ludzi i lokalne społeczności także później, a przy tym, nie obciąża ani lokalnej społeczności ani środowiska, do którego trafia. Ważny jest także czas i kontekst lokalny – bo o ile w powodzi w Polsce żywność i woda, potrzebne były jedynie w pierwszych godzinach kryzysu, o tyle można wyobrazić sobie inny kraj, czas i miejsce, gdzie zapewnienie dostępu do żywności będzie potrzebne przez wiele tygodni. Właśnie w tym miejscu zaczyna się rozmowa o zrównoważonym podejściu do pomocy humanitarnej.

¹ D. Springer, *Powódź 2024: wnioski, doświadczenia i rekomendacje na przyszłość. Komunikacja, zarządzanie pomocą humanitarną i rola organizacji pozarządowych w trakcie katastrof naturalnych*, Opole-Warszawa 2025, <https://humandoc.pl/wp-content/uploads/2025/03/rekomendacje.pdf> (dostęp: 21.05.2026).



Finansowane przez
Unię Europejską



Jednocześnie warto podkreślić, że „konceptcja zrównoważonego rozwoju w kontekście pomocy humanitarnej nie jest nowa. Zasada „nie szkodzić” (ang.: *do not harm*), która nakazuje organizacjom pomocy humanitarnej unikanie negatywnego wpływu swojej działalności na społeczeństwo, gospodarkę i środowisko – obowiązuje od ponad trzech dekad. Zasada ta dodatkowo odnosi się do odporności i zapewnia zdolność społeczności dotkniętych kryzysem do samoobsługi. Jednak w ostatnich latach międzynarodowe organizacje pomocy humanitarnej były krytykowane za to, że nie rozszerzyły swojej perspektywy na cały łańcuch dostaw i nie biorą pod uwagę długoterminowych konsekwencji niesienia pomocy²”.

Pomoc niedopasowana i jej ukryte koszty

Faktycznie przez długi czas o pomocy humanitarnej myślano przede wszystkim jako o szybkiej interwencji gdy wybuchał konflikt, przychodziła susza albo powódź zabierała ludziom domy, najważniejsze było jak najszybsze dostarczenie żywności, wody, leków i schronienia. Ten model ma swoje uzasadnienie i nadal w pierwszej fazie kryzysu pozostaje konieczny. Problem w tym, że z czasem zaczęło być coraz lepiej widać jego ograniczenia. Pomoc projektowana z daleka, rozdysponowywana według jednego schematu i bez większego związku z lokalnym kontekstem często rozmijała się z rzeczywistymi potrzebami. Działała szybko, ale krótko. Bywała kosztowna, a do tego nie raz osłabiała lokalne rynki, sprawczość i zdolność społeczności do samodzielnego podnoszenia się po kryzysie. W tym sensie problem skuteczności pomocy humanitarnej coraz częściej łączy się z pytaniem o trwałość jej skutków: o to, czy interwencja wyłączy bezpośrednio konsekwencje kryzysu, czy też uwzględni warunki potrzebne do późniejszej odbudowy. W początkowych etapach rozwoju nowoczesnej pomocy humanitarnej zasada bezstronności nie zawsze była rozumiana w sposób tak precyzyjny jak obecnie. Dzisiejsze myślenie o pomocy jest już wyraźnie inne. Coraz mocniej akcentuje się długoterminową perspektywę, odpowiedzialność wobec osób objętych wsparciem, udział społeczności lokalnych w określaniu potrzeb i łączenie działań ratunkowych z odbudową.

² A. Anjomshoae, R. Banomyong, A. H. Azadnia, N. Kunz, C. Blome, *Sustainable humanitarian supply chains: a systematic literature review and research propositions*, „Production Planning & Control” 2025, vol. 36, no. 3, s. 357–377, DOI: 10.1080/09537287.2023.2273451.



Finansowane przez
Unię Europejską



HumanDoc

Tak rozumiana pomoc zbliża się do logiki zrównoważonego rozwoju, ponieważ nie koncentruje się wyłącznie na natychmiastowej reakcji, lecz także na konsekwencjach społecznych, ekonomicznych i instytucjonalnych, które pozostają po zakończeniu działań kryzysowych. Dlaczego więc zrównoważony rozwój wciąż bywa pomijany w myśleniu o pomocy humanitarnej?

Kryzys premiuje natychmiastowość. Kiedy ludzie tracą domy, dostęp do wody albo możliwość bezpiecznego noclegu, pierwszym odruchem jest jak najszybsze dostarczenie pomocy. W takiej sytuacji łatwo uznać, że pytania o lokalne zdolności, wpływ na środowisko, sens logistyczny albo długofalowe skutki można odłożyć na później. Tyle że „później” w praktyce często nie przychodzi. Zostaje za to magazyn pełen źle opisanych paczek, transport, który przyjechał nie tam, gdzie trzeba, albo pomoc rozdana wszystkim po równo, choć straty były bardzo różne. Raport HumanDoc po powodzi w Polsce w 2024 roku pokazuje dokładnie te mechanizmy: nieaktualizowane listy potrzeb, chaotycznie tworzone magazyny, brak ewidencji, nadmiary jednych produktów i niedobory innych³.

Między premiowaniem szybkości a użytecznością

Zrównoważona pomoc wymaga znacznie szerszego spojrzenia niż samo dostarczenie wsparcia na czas. Każda interwencja uruchamia łańcuch decyzji: skąd pochodzą towary, jak są transportowane, kto na tym zyskuje, jakie odpady zostają na miejscu, czy lokalny rynek zostaje wzmocniony, czy przeciwnie, wypchnięty z obiegu. Dlatego skuteczność pomocy nie może być mierzona wyłącznie liczbą przekazanych paczek, ton żywności czy szybkością reakcji, ale także tym, czy wsparcie nie pogłębia zależności, nie niszczy środowiska i nie osłabia sprawczości społeczności dotkniętych kryzysem. To właśnie napięcie między pilnością działania a jego długofalowymi skutkami staje się dziś jednym z kluczowych wyzwań dla organizacji pomocowych.

Jak wskazują Anjomshoae i inni, „organizacje pomocy humanitarnej często stają przed dylematem znalezienia równowagi między efektywnością kosztową a pilną potrzebą dotarcia do wrażliwych grup ludności. W niestabilnym i często konfliktogennym kontekście humanitarnym, alokacja środków pomocowych nie zawsze odpowiada rzeczywistym potrzebom

³ D. Springer, *op. cit.* (dostęp: 21.05.2026).



Finansowane przez
Unię Europejską



HumanDoc

ekonomicznym dotkniętej ludności, zaniedbując kluczowe inwestycje w edukację, opiekę zdrowotną i ochronę, niezbędne do ożywienia lokalnych gospodarek”⁴. (Jahre i Heigh, cytata, 2008).

Ponadto, zrównoważone myślenie wymaga kompetencji organizacyjnych, a nie samej mobilizacji. Trzeba umieć planować, priorytetyzować, komunikować się z darczyńcami i współpracować z podmiotami, które znają logistykę kryzysową. Tymczasem np. w czasie powodzi w południowej Polsce z 2024 r. wiele działań było uruchamianych *ad hoc*, a część osób odpowiedzialnych za koordynację nie miała wcześniejszego doświadczenia w zarządzaniu pomocą. W takich warunkach dużo łatwiej liczyć na energię społeczną niż budować sprawny system⁵. Problem w tym, że sama energia nie rozwiązuje kwestii dystrybucji, kontroli stanów magazynowych, czy transparentnego i sprawiedliwego kierowania wsparcia do najbardziej potrzebujących. Warto uwzględnić jeszcze jeden czynnik: szybka pomoc dobrze wygląda w mediach i dobrze się komunikuje. Znacznie trudniej pokazać, że równie ważne są regularnie aktualizowane listy potrzeb, ewidencja, przygotowanie magazynów czy ograniczanie marnotrawstwa. A przecież to właśnie one rozstrzygają, czy wsparcie - jest skuteczne.

W tym sensie zrównoważony rozwój w pomocy humanitarnej nie jest dodatkiem ani luksusem na spokojniejsze czasy. To raczej zestaw bardzo praktycznych pytań. Czy pomoc odpowiada na rzeczywiste potrzeby osób, które jej doświadczają? Nie na wyobrażenia darczyńców, nie na to, co najłatwiej kupić, ale na to, czego faktycznie brakuje w danym momencie. Czy wzmacnia lokalne zdolności, czy omija lokalne struktury i wiedzę? Czy ogranicza marnotrawstwo zasobów, czy przeciwnie, produkuje kolejne problemy? Czy uwzględnia skutki środowiskowe i społeczne, czy zostawia po sobie bałagan, napięcia i dodatkowe koszty? I wreszcie: czy pozostaje użyteczna po ustaniu pierwszej fazy kryzysu, kiedy uwagę mediów zajmują kolejne wydarzenia, a ludzie nadal muszą żyć dalej.

Pomoc zrównoważona nie omija lokalnych struktur, tylko je wzmacnia. Współpracuje

z organizacjami i ludźmi na miejscu, korzysta z ich wiedzy, nie wypiera ich z procesu decydowania i nie traktuje społeczności lokalnej wyłącznie jako

⁴ A. Anjomshoae, R. Banomyong, A. H. Azadnia, N. Kunz, C. Blome, op. cit., s. 358-9.

⁵ D. Springer, op. cit. (dostęp: 21.05.2026).



Finansowane przez
Unię Europejską



HumanDoc

odbiorcy gotowych rozwiązań. W praktyce oznacza to także inwestowanie w procedury, szkolenia, koordynację i przygotowanie na przyszłe kryzysy. W materiałach o zrównoważonym podejściu powracają orientacja długoterminowa, partycypacja i uwzględnianie interesów różnych grup. W pomocy humanitarnej te same zasady są po prostu testowane w dużo trudniejszych warunkach, bo presja czasu obnaża wszystkie słabe punkty od razu.

Zrównoważenie operacyjne w pomocy humanitarnej

Odpowiedź na kryzysy humanitarne coraz częściej angażuje sektor prywatny, jednak wciąż zdarza się, że decyzje o wsparciu podejmowane są bez analizy ich konsekwencji środowiskowych, społecznych i operacyjnych czy nawet strategiami ESG poszczególnych firm (szerzej o ESG w zrównoważonym rozwoju w Rozdziale 36). W praktyce oznacza to działania szybkie, ale niespójne z zasadą „do no harm” i pozbawione odniesienia do lokalnego kontekstu. Przykłady z ostatnich lat pokazują, że brak rozpoznania realnych potrzeb oraz istniejących zasobów na miejscu prowadzi do nadprodukcji tzw. śmieci humanitarnych: dóbr dostarczanych w nadmiarze, nietrafionych lub spóźnionych, które ostatecznie obciążają systemy lokalne zamiast je wspierać.

Z tej perspektywy kluczowe znaczenie ma podejście oparte na lokalizacji, czyli przekazywaniu środków i decyzyjności organizacjom działającym bezpośrednio w miejscu kryzysu. Pozwala to ograniczyć błędy wynikające z braku znajomości kontekstu, zmniejszyć koszty operacyjne oraz skrócić czas reakcji, a jednocześnie wspierać długofalową odporność społeczności. Model ten został uznany za jeden z kierunków reformy systemu pomocy humanitarnej na Światowym Szczycie Humanitarnym w 2016 roku, jednak jego wdrożenie pozostaje ograniczone, a większość środków nadal pozostaje w dyspozycji dużych organizacji spoza regionów dotkniętych kryzysem. Włączenie tych założeń do strategii ESG wymaga więc nie tylko deklaracji, ale realnej zmiany sposobu projektowania pomocy: od koncentracji na skali i widoczności działań do podejścia opartego na trafności, proporcjonalności i długoterminowej skuteczności.

W reakcji na kryzys logistyka nie jest technicznym dodatkiem do pomocy, tylko jej podstawą, dlatego zarządzanie pomocą humanitarną jest dziś



jednym z kluczowych wyzwań⁶. Jeżeli dary trafiają do przypadkowych punktów, nie są ewidencjonowane, leżą pod gołym niebem albo w miejscach, których nikt wcześniej nie przygotował do takiej funkcji, zaczynają generować kolejne problemy. Mieszają się produkty, rośnie ryzyko zniszczenia, kradzieży i marnowania zasobów.

Jak zauważają Anjomshoae, i inni. „Trwające konflikty zbrojne (m.in. w Ukrainie i Sudanie), rozprzestrzenianie się chorób zakaźnych, takich jak pandemia COVID-19, oraz negatywne skutki zmian klimatycznych — przykładowo ekstremalne powodzie i susze w Mozambiku — dodatkowo pogłębiają istniejące problemy humanitarne. Z perspektywy środowiskowej sektor pomocy humanitarnej, ze względu na ogromną skalę globalnych operacji, sam również przyczynia się do degradacji środowiska. Przykładowo Wysoki Komisarz Narodów Zjednoczonych do spraw Uchodźców (UNHCR) dysponuje największą flotą pojazdów w systemie ONZ, generującą ponad 97 tys. ton CO₂ rocznie. Choć ślad węglowy sektora humanitarnego pozostaje mniejszy niż w przypadku wielu gałęzi przemysłu i usług, specyficzny związek działań humanitarnych ze skutkami zmian klimatycznych powoduje konieczność pilnego zwiększania środowiskowej zrównoważoności tych operacji”⁷.

Zrównoważenie operacyjne nie oznacza spowalniania reakcji ani dokładania kolejnej warstwy procedur w momencie, gdy liczy się czas. Oznacza raczej zadanie kilku podstawowych pytań przed uruchomieniem pomocy: czy to wsparcie jest potrzebne, czy da się je wykorzystać na miejscu, kto będzie za nie odpowiedzialny, jakie koszty zostawi po sobie i czy nie osłabi lokalnych mechanizmów radzenia sobie z kryzysem. Pomoc humanitarna musi być szybka, ale szybkość nie może zwalniać z krytycznego myślenia. Jeśli działania mają być skuteczne, powinny wzmacniać istniejące zasoby, ograniczać marnotrawstwo i zostawiać po sobie mniej zależności, a więcej zdolności do samodzielnego działania.

Między pomocą pozorną a pomocą adekwatną – wybrane przykłady z pomocy rozwojowej i humanitarnej

Kenia pokazuje, że problem zrównoważenia pomocy nie dotyczy wyłącznie sytuacji nagłych, takich jak wojna, powódź czy ewakuacja ludności. Równie

⁶ J. Marcinkowski, *Współdziałanie logistyczne w sieci humanitarnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2024.

⁷ A. Anjomshoae, R. Banomyong, A. H. Azadnia, N. Kunz, C. Blome, op. cit., s. 357-8.



Finansowane przez
Unię Europejską



HumanDoc

istotne są działania przedstawiane jako wsparcie rozwojowe lub dobroczynne, które w praktyce mogą utrzymywać nierówne relacje między krajami zamożniejszymi a państwami ponoszącymi koszty cudzej nadprodukcji. W tym przypadku problem nie sprowadza się wyłącznie do chaosu organizacyjnego, lecz dotyczy również sytuacji, w której część tak zwanej pomocy rzeczowej przybiera postać transferu nadwyżek z krajów zamożniejszych do państw o niższych dochodach. UN zwraca uwagę, że globalny przemysł mody generuje znaczne ilości odpadów tekstylnych, a używana odzież eksportowana do krajów Globalnego Południa niejednokrotnie staje się lokalnym problemem środowiskowym. W debacie dotyczącej Kenii regularnie powraca kwestia znacznego odsetka importowanej odzieży używanej, która nie nadaje się do dalszego wykorzystania i ostatecznie staje się odpadem. Koszty jego zagospodarowania ponoszą już nie darczyńcy ani marki odzieżowe, lecz lokalne społeczności i samorządy. Tego rodzaju praktyka stanowi przykład pomocy pozornej, ponieważ pozornie przedłuża cykl życia rzeczy, w rzeczywistości natomiast przenosi ciężar problemu do krajów słabiej wyposażonych w narzędzia jego rozwiązania. W takim modelu trudno mówić o rzeczywistym wsparciu. Mamy raczej do czynienia z przesunięciem problemu wraz z kosztami środowiskowymi i organizacyjnymi.

Doświadczenia osobiste autorki z Afganistanu ukazują z kolei inny wymiar tego samego problemu: pomoc rozwojowa realizowana z obecnością sprzętu lub budynku, ale projektowana bez uwzględnienia codziennych warunków życia odbiorców w kraju, gdzie infrastruktura pozostaje ograniczona, wiele obszarów jest trudno dostępnych, a kobiety i dziewczęta napotykają dodatkowe bariery w dostępie do usług, nie oznacza jeszcze, że wsparcie będzie realnie funkcjonować. Także raporty WHO i UNICEF wskazują, że w wielu częściach Afganistanu dostęp do opieki zdrowotnej nadal zależy od podstawowych, lecz decydujących czynników, takich jak odległość, czas dojazdu, dostępność transportu, liczba personelu oraz stabilność działania placówek. W takich warunkach nawet wartościowe wyposażenie może pozostać niewykorzystane, jeśli wymaga zasilania, którego brakuje, albo trafia do miejsca, do którego beneficjentki nie są w stanie regularnie dotrzeć. Jest to klasyczny przykład pomocy niedopasowanej, która koncentruje się na samym dostarczeniu zasobu, pomijając pytanie, czy zasób ten może zostać włączony w realne funkcjonowanie lokalnej społeczności. W sensie formalnym projekt zostaje



Finansowane przez
Unię Europejską



HumanDoc

zrealizowany, jednak w praktyce, sprzęt pozostaje nieużywany, budynek nie spełnia swojej funkcji, a potrzeba nadal pozostaje niezaspokojona.

Odmienny mechanizm widoczny jest w Strefie Gazy, gdzie w sierpniu 2025 roku międzynarodowa klasyfikacja IPC potwierdziła wystąpienie klęski głodu w gubernatorstwie Gaza. To sytuacja, w której konieczna jest pomoc humanitarna w najbardziej podstawowym znaczeniu: szybka reakcja ratująca życie, zapewnienie żywności, wody, opieki medycznej i dostępu do podstawowych usług w warunkach, w których lokalne systemy są przeciążone lub zniszczone⁸. W tym przypadku skuteczność pomocy nie zależy przede wszystkim od skali zbiórki czy intensywności komunikacji, lecz od zdolności działania w warunkach skrajnych ograniczeń dostępu i nieustannej zmienności sytuacji. Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Koordynacji Pomocy Humanitarnej (OCHA)⁹ opisywała warunki, w których partnerzy humanitarni muszą dostosowywać swoje działania do blokad, wąskich gardeł transportowych oraz nieregularnego napływu towarów. W takich okolicznościach szczególnego znaczenia nabierają lokalne organizacje i partnerzy, którzy znają kontekst, potrafią nabywać część potrzebnych zasobów na miejscu, rozumieją granice operacyjne oraz potrafią reagować szybko w sytuacji kolejnej zmiany warunków. Z tego względu zbiórki prowadzone w Polsce na rzecz sprawdzonych partnerów lokalnych mają uzasadnienie nie dlatego, że są bardziej sugestywne emocjonalnie, lecz dlatego, że zwiększają prawdopodobieństwo udzielenia pomocy szybkiej, adekwatnej i użytecznej. Przykład Gazy pokazuje, że w wielu przypadkach skuteczniejsze od przypadkowego transportu rzeczy okazuje się finansowanie tych podmiotów, które już działają na miejscu i dysponują zdolnością operacyjną w miejscu dotkniętym kryzysem.

Pozytywnego przykładu zrównoważonej i skutecznej pomocy dostarczają działania na rzecz Ukrainy. Na przełomie stycznia i lutego 2026 roku, w odpowiedzi na informacje o silnych mrozach, zniszczeniach infrastruktury oraz brakach prądu i ogrzewania, pojawiła się szeroka mobilizacja społeczna, w dużej mierze wzmacniana przez media społecznościowe.

⁸ IPC (Integrated Food Security Phase Classification) to międzynarodowy system klasyfikacji skali kryzysu żywnościowego i niedożywienia, stosowany do oceny nasilenia zagrożenia, w tym ryzyka lub wystąpienia klęski głodu, <https://www.ipcinfo.org/ipcinfo-website/countries-in-focus-archive/issue-134/en/> (dostęp: 22.08.2025).

⁹ Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Koordynacji Pomocy Humanitarnej (OCHA) jest jednostką ONZ odpowiedzialną za koordynowanie międzynarodowej reakcji humanitarnej w czasie kryzysów.



Finansowane przez
Unię Europejską



W takich warunkach generatory stały się jedną z bardziej racjonalnych form wsparcia, jednak ich użyteczność zależała od właściwego rozpoznania potrzeb. HumanDoc, podobnie jak duże organizacje międzynarodowe, kierował dostawę generatorów do szpitali, szkół i schronień, a więc do instytucji dysponujących infrastrukturą, personelem i codziennym zapotrzebowaniem na zasilanie awaryjne. Był to przykład pomocy dobrze dopasowanej, ponieważ nie była ona ani przypadkowa, ani rozdzielana według zasady równości formalnej, lecz kierowana tam, gdzie mogła przynieść największy efekt. Generator nie przynosi wartości wyłącznie przez sam fakt przekazania. Staje się realnym wsparciem dopiero wtedy, gdy zasila oddział szpitalny, umożliwia działanie szkoły, pozwala przechowywać leki lub zapewnia ciągłość podstawowych usług. Przykład ten pokazuje, że skuteczność pomocy zależy nie od jej widowiskowości, lecz od trafności decyzji i stopnia dopasowania do lokalnych warunków.

Trafność jako kryterium pomocy

Z przedstawionych przykładów wynika jeden zasadniczy wniosek. W zrównoważonej pomocy humanitarnej i rozwojowej szybkość działania ma duże znaczenie, jednak nie może stanowić jedyne kryterium oceny. Równie istotne pozostaje to, czy wsparcie można sensownie przechować, rozdzielić, utrzymać, zasilić, obsłużyć i wykorzystać po pierwszym odruchu solidarności. Jeżeli te warunki nie są spełnione, pomoc może łatwo przekształcić się w dodatkowe obciążenie dla lokalnych instytucji, produkować śmieci humanitarne oraz dodatkowo obciążać społeczności już przeciążonych skutkami kryzysu. Z tego względu skuteczna pomoc nie kończy się na geście. Jej rzeczywisty sens ujawnia się dopiero wtedy, gdy odpowiada na realną potrzebę i może zostać wykorzystana w praktyce.

Pomoc, która zostawia wybór osobom w kryzysie

Jednym z istotnych elementów skutecznej pomocy humanitarnej jest oparcie wsparcia na rzeczywistych potrzebach osób dotkniętych kryzysem, a nie na założeniach formułowanych przez organizacje pomocowe. W tym kontekście coraz większe znaczenie zyskuje Cash and Voucher Assistance, czyli pomoc przekazywana w formie gotówki, bonów lub voucherów. W praktyce rozwiązanie to umożliwia odbiorcom samodzielne decydowanie



Finansowane przez
Unię Europejską



o przeznaczeniu wsparcia, zgodnie z aktualną sytuacją gospodarstwa domowego.

Mechanizm ten okazał się szczególnie użyteczny w sytuacjach, w których potrzeby szybko się zmieniają i są zróżnicowane. Doświadczenia HumanDoc z czasu powodzi w 2024 roku pokazują, że część rodzin potrzebowała środków na opłacenie energii, inne na zakup środków czystości, wyposażenia, sprzętu do osuszania budynków lub artykułów dla dzieci. W takich warunkach jednolita pomoc rzeczowa nie zawsze odpowiada na realne potrzeby, ponieważ wymaga wcześniejszego założenia, co będzie najbardziej potrzebne wszystkim i jednocześnie nie uwzględnia możliwości, że tego typu pomoc może zostać przekazana potrzebującym z innego źródła wsparcia.

Pomoc finansowa i voucherowa daje większą elastyczność, pozwala szybciej reagować na zmieniającą się sytuację oraz ogranicza część kosztów logistycznych związanych z zakupem, transportem, magazynowaniem i dystrybucją darów. Dodatkowo środki wydawane są lokalnie, co może wspierać miejscową gospodarkę. Z perspektywy społecznej istotne jest także to, że taki model wzmacnia sprawczość osób objętych wsparciem i ułatwia powrót do względnej stabilności po kryzysie.

Ciekawostka - Płatności za pomocą skanowania tęczówki oka

Jordania stała się jednym z najciekawszych laboratoriów technologii humanitarnej. UNHCR

i WFP wdrożyły tam system wypłat oraz zakupów oparty na skanowaniu tęczówki oka. Już w 2016 roku rozwiązanie to objęło około 76 tys. uchodźców w obozie Zaatari. Rozwiązanie powstało z bardzo praktycznego powodu. Wielu uchodźców nie miało stabilnego dostępu do dokumentów, kart ani bezpiecznego miejsca do przechowywania gotówki, a organizacje szukały sposobu, by szybciej i pewniej przekazywać pieniądze. W tym modelu osoba podchodzi do bankomatu, kamera skanuje tęczówkę, system potwierdza tożsamość i umożliwia wypłatę środków bez karty i bez kodu PIN. Dla organizacji oznaczało to mniejsze ryzyko nadużyć i niższe koszty obsługi, a dla uchodźców prostszy dostęp do pomocy i większą samodzielność.

Kluczowe pojęcia

Pomoc humanitarna - to działania podejmowane w celu ratowania życia, ograniczania cierpienia i ochrony godności ludzi dotkniętych konfliktem,



Finansowane przez
Unię Europejską



HumanDoc

katastrofą lub innym kryzysem. Ma charakter doraźny i opiera się na zasadach humanitaryzmu, bezstronności, neutralności i niezależności.

Pomoc rozwojowa - to wsparcie ukierunkowane na długofalowy rozwój społeczny

i gospodarczy państw o niższych dochodach. W ujęciu OECD jej głównym celem jest wspieranie rozwoju gospodarczego i dobrobytu krajów rozwijających się, a nie reagowanie na nagły kryzys.

CHS (Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability) - to uznany międzynarodowo standard jakości i rozliczalności w pomocy humanitarnej. Określa, jak organizacje powinny projektować i prowadzić działania, aby były one adekwatne, bezpieczne, etyczne i odpowiedzialne wobec ludzi oraz społeczności objętych wsparciem.

Standardy Sphereto - zbiór minimalnych standardów humanitarnych stosowanych

w reagowaniu kryzysowym. Obejmują m.in. wodę, sanitację, żywność, schronienie i zdrowie, a ich celem jest zapewnienie jakości pomocy oraz ochrony godności osób dotkniętych kryzysem.

Safeguarding = oznacza zapobieganie wszelkim formom krzywdy, nadużyć, wykorzystywania i zaniedbania wobec osób objętych pomocą, a także wobec personelu i współpracowników organizacji. W sektorze humanitarnym i rozwojowym pojęcie to odnosi się przede wszystkim do obowiązku tworzenia bezpiecznych procedur i reagowania na przemoc, molestowanie, wykorzystywanie seksualne oraz inne nadużycia w relacji pomocy.

Ramka 6 Kluczowe dat

1863 – powstanie International Committee of the Red Cross (Międzynarodowego Komitetu Czerwonego Krzyża) – początek nowoczesnego systemu pomocy humanitarnej.

1961 – utworzenie Organisation for Economic Co-operation and Development oraz Komitetu Pomocy Rozwojowej (DAC), który uporządkował międzynarodową pomoc rozwojową.

1994 – ludobójstwo w Rwanda i kryzys humanitarny w regionie Wielkich Jezior – wydarzenie, które ujawniło ograniczenia międzynarodowego systemu pomocy humanitarnej.



Finansowane przez
Unię Europejską



2004 – tsunami na Oceanie Indyjskim – jedna z największych operacji humanitarnych XXI wieku i przełom w globalnej koordynacji pomocy kryzysowej.

2016 – pierwszy World Humanitarian Summit w Stambule – próba reformy globalnego systemu humanitarnego i większego uwzględnienia lokalnych społeczności.

Teksty kultury

Wierny ogrodnik, 2005, reż. Fernando Meirelles

„Wierny ogrodnik” to dobry punkt wyjścia do rozmowy o tym, że pomoc humanitarna i rozwojowa może stać się narzędziem realnego wsparcia, ale może też zostać wykorzystana jako zasłona dla interesów politycznych, biznesowych i wizerunkowych. Film pokazuje działania medyczne prowadzone w Kenii, testowanie leków, zależność lokalnych społeczności od zewnętrznych instytucji oraz ogromną nierówność w dostępie do informacji, ochrony zdrowia i sprawiedliwości. Warto oglądać go nie tylko jako thriller polityczny, ale jako opowieść o tym, kto ma władzę nad cudzym życiem i zdrowiem. Czy pomoc odpowiada na potrzeby ludzi, czy raczej służy tym, którzy ją organizują? Kto ponosi ryzyko, a kto czerpie korzyści? I czy osoby, którym rzekomo się pomaga, mają realny głos, czy są tylko tłem dla decyzji podejmowanych daleko od nich

Materiał filmowy

Życie uchodźców w Jordanii – reportaż HumanDoc

Zaatari. Największy na świecie obóz dla uchodźców. Państwo w państwie. Namioty zmieniono na kontenery. Jest prąd, kanalizacja. A i tak wielu uchodźców próbuje życia poza obozem mając nie więcej niż 50 złotych miesięcznie. Dlaczego?

Ramka 9 Pytania do dyskusji:

1. Kiedy pomoc rzeczowa ma sens, a kiedy lepsze są transfery pieniężne?
2. Jak pogodzić pilność działania z koniecznością konsultacji lokalnych i rozpoznaniem potrzeb?
3. Czy innowacje technologiczne w pomocy częściej rozwiązują problemy, czy raczej je elegancko opakowują?



Finansowane przez
Unię Europejską



Dodatkowa literatura

Bruderlein C., *Humanitarian Negotiations Revealed: The MSF Experience*, Hurst, London 2021.

Easterly W., *The White Man's Burden: Why the West's Efforts to Aid the Rest Have Done So Much Ill and So Little Good*, Penguin Press, New York 2006.

Fassin D., Pandolfi M. (red.), *Contemporary States of Emergency: The Politics of Military and Humanitarian Interventions*, Zone Books, New York 2010.

Kuligowski W., *Antropologia współczesności. Wiele światów, jedno miejsce*, Universitas, Kraków 2007.

Loewenstein A., *Disaster Capitalism: Making a Killing out of Catastrophe*, Verso, London 2015.

Moyo D., *Dead Aid: Why Aid Is Not Working and How There Is a Better Way for Africa*, Farrar, Straus and Giroux, New York 2009.

Polman L., *The Crisis Caravan: What's Wrong with Humanitarian Aid?*, Metropolitan Books, New York 2010.

Weiss T.E., *No Good Deed Goes Unpunished: Why Humanitarianism Needs to Change*, Hurst, London 2015.



Niniejsza publikacja jest finansowana przez Unię Europejską. Odpowiedzialność za jej treść ponosi wyłącznie Fundacja HumanDoc. Treść ta niekoniecznie odzwierciedla stanowisko Unii Europejskiej.