



Transformacyjna interwencja humanitarna: przykład Polski

London School of Economics LSE, Departament Rozwoju
Międzynarodowego

Raport sporządzony przez badaczki, studentki studiów
podyplomowych na zlecenie Humanitarian Leadership
Academy i Save the Children

Spis Streści

- Lista skrótów 3
- Streszczenie 5
- Kontekst 8
- Metodologia 12
- Wnioski 13
- Rekomendacje 34
- Podsumowanie 39
- Bibliografia 41

Lista Skrótów

INGO – międzynarodowa organizacja pozarządowa

NGO – organizacja pozarządowa

CSO – organizacja społeczeństwa obywatelskiego

ONZ – Organizacja Narodów Zjednoczonych

UNHCR – Wysoki Komisarz Narodów Zjednoczonych ds. Uchodźców

UE – Unia Europejska

OCHA – Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Koordynacji Pomocy Humanitarnej

RCF – Forum Koordynacji ds. Uchodźców

RRRP – Regionalny Plan Działań na Rzecz Uchodźców

WHS – Światowy Szczyt Humanitarny

TA – Program Transformacyjny

IASC – Stały Komitet Międzyagencyjny

Dziękujemy autorkom raportu: **Fatmie Maryam, Isabelle Astier-Ibrahim, Katherine Gaffey, Sarze Lonergard i YooYoung Woo** - studentkom studiów podyplomowych London School of Economics and Political Science Department of International Development za przeprowadzone badania

Streszczenie

Niniejszy raport stanowi wkład w budowanie świadomości na temat znaczenia lokalizowania pomocy (podejścia lokalnego), które jest kluczowe podczas każdej interwencji humanitarnej. Studenci studiów podyplomowych w London School of Economics and Political Science (LSE), działając w imieniu Save the Children UK oraz Humanitarian Leadership Academy (HLA) przeprowadzili badanie w okresie od października 2022 r. do marca 2023 r.

W raporcie postawiono następujące pytanie badawcze: „W jakim stopniu odpowiedź na ukraiński kryzys uchodźczy w Polsce stanowi transformacyjną interwencję na poziomie lokalnym?”. Raport analizuje polską odpowiedź na kryzys na początkowym jego etapie, jej ewolucję oraz wnioski, jakie można wyciągnąć z zaangażowania różnych podmiotów w zakresie lokalizowania pomocy, współpracy, finansowania, ochrony dzieci i edukacji. Na końcu raportu przedstawione zostały zalecenia dotyczące dalszych działań w ramach interwencji. Aby uwzględnić całościową perspektywę różnych podmiotów, informacje na temat interwencji zebrano w oparciu o kompleksową analizę materiałów źródłowych oraz częściowo ustrukturyzowane wywiady indywidualne, przeprowadzone z lokalnymi organizacjami społeczeństwa obywatelskiego (CSO), międzynarodowymi organizacjami pozarządowymi (INGO) i wolontariuszami.

Podejście lokalne uznaje potrzebę zwiększenia inwestycji w budowanie lokalnego potencjału oraz zmniejszenia uzależnienia od organizacji międzynarodowych, poprzez promowanie odpowiedzialności i zaangażowanie społeczności w proces planowania i wdrażania programów humanitarnych.



Rysunki na ścianie nowej szkoły utworzonej dla dzieci ukraińskich uchodźców w Warszawie

Kluczowe wnioski

- Przykład polskiej interwencji humanitarnej na poziomie lokalnym pokazuje, że organizacje społeczeństwa obywatelskiego potrafią szybko dostosowywać się i rozszerzać zakres swoich działań w zależności od potrzeb, znacznie sprawniej i z lepszą znajomością potrzeb lokalnych niż międzynarodowe podmioty zaangażowane w interwencję.
- Po zaspokojeniu najpilniejszych potrzeb humanitarnych, podmioty lokalne są także lepiej przygotowane do wdrażania trwałych, długofalowych rozwiązań.
- Współpraca między podmiotami międzynarodowymi i lokalnymi, w tym również rządem, jest kluczowa dla zapewnienia podmiotom lokalnym możliwości właściwego i szybkiego zwiększenia skali podjętych działań celem zaspokojenia najpilniejszych potrzeb. Chociaż wiele organizacji pozarządowych popiera ideę Programu Transformacyjnego kładącego nacisk na koordynację i współpracę, oraz tzw. Wielkiego Układu (ang. Grand Bargain), który ma na celu przeniesienie sprawczości z podmiotów międzynarodowych na podmioty lokalne, to jednak wnioski zawarte w niniejszym raporcie wskazują na utrzymującą się rozbieżność między zobowiązaniami programowymi a działalnością międzynarodowych organizacji pozarządowych.
- Niniejszy raport potwierdza potrzebę poprawienia przejrzystości i komunikacji, zwiększenia wysiłków na rzecz lokalizowania pomocy humanitarnej i usprawnienia procesu składania wniosków. Podkreśla on również rolę wzajemnego szacunku w partnerstwach między podmiotami lokalnymi a międzynarodowymi organizacjami pozarządowymi.
- W raporcie stwierdzono, że wsparcie finansowe i logistyczne ze strony polskiego rządu było niewystarczające we wczesnej fazie kryzysu, podczas gdy sektor prywatny poświęcał własny czas i zasoby, we współpracy z podmiotami lokalnymi i międzynarodowymi, aby nieść pomoc ludziom uciekającym z Ukrainy.
- Interwencja mogłaby być bardziej skuteczna, gdyby położono większy nacisk na współdzielenie zdolności pomiędzy międzynarodowe organizacje pozarządowe i lokalne, oraz gdyby rząd udzielił większego wsparcia w zakresie finansowania i koordynacji.

Akcja humanitarna prowadzona przez Polskę i pomoc udzielona uchodźcom z Ukrainy była w pewnym stopniu transformacyjna ze względu na godne podziwu osiągnięcia lokalnych mieszkańców i przedsiębiorstw. Polska pokazała, że w warunkach kryzysu humanitarnego możliwe jest podejmowanie lokalnych działań i inicjatyw. Wyciągnięte wnioski można będzie wykorzystać podczas sytuacji kryzysowych w przyszłości, angażując organizacje społeczeństwa obywatelskiego na wczesnym etapie interwencji i umiejscawiając je w centrum działań humanitarnych. Aby efekty akcji humanitarnej były

trwałe, należy rozwiązać problem wypalenia wolontariuszy, poradzić sobie z przeciążonym polskim systemem oraz rosnącymi nastrojami antyuchodźczymi. Przyjęto już plany HLA w ramach wsparcia dla regionalnej interwencji na rzecz Ukrainy poprzez różnorodne inicjatywy budujące potencjał i wzmacniające przywództwo. Rozwiązują one wiele ze wspomnianych wcześniej problemów systemowych.

Kontekst

We wczesnych godzinach porannych w dniu 24 lutego 2022 r. doszło do eskalacji konfliktu zbrojnego w Ukrainie. Z Ukrainy uciekło ponad 8 milionów osób (UNHCR, 2023), co oznacza największy ruch ludności w Europie od czasów II wojny światowej (UN Press, 2022). Polska stanęła na czele akcji humanitarnej, przyjmując ponad 1,5 miliona osób w kryzysie uchodźczym dzięki wspólnym wysiłkom rządu, organizacji lokalnych i międzynarodowych, a także polskich obywateli, którzy ugościli wielu uchodźców w swoich domach (OHCHR, 2022). . W 2021 roku, kiedy setki uchodźców z Iraku, Syrii i Afganistanu utknęły na granicy polsko-białoruskiej, Polska wysłała policyjne oddziały prewencji i straż graniczną, aby powstrzymać napływ osób w kryzysie uchodźczym (TRT World, 2022). Pomimo że w ostatnich latach Polska nie była przychylnie nastawiona do uchodźców z Syrii, Iraku i Afganistanu, ukraińscy migranci byli przyjmowani z otwartymi ramionami już od 2014 r. (Le Noé, 2022).

Przed zaostrzeniem konfliktu w 2022 roku w Polsce mieszkało około 1,3 miliona obywateli Ukrainy (Rząd Rzeczypospolitej Polskiej, 2022), a kraj notował silny wzrost gospodarczy dzięki liczniejszej sile roboczej i większym dochodom (Bank Światowy, 2022). Podpisanie Traktatu o dobrym sąsiedztwie w 1992 r. między Polską a Ukrainą pozwoliło na zacieśnienie współpracy pomiędzy tymi dwoma krajami (Rząd Rzeczypospolitej Polskiej, 2022). Traktat ten, w połączeniu z bliskością geograficzną, stabilnością gospodarczą, wspólnymi obawami oraz historią rosyjskiej inwazji i okupacji, wyjaśnia początkową reakcję Polski na wojnę na Ukrainie. Rok po wybuchu wojny konieczne jest jednak przeprowadzenie oceny wczesnych działań interwencyjnych oraz obecnego stanu rzeczy. Należy też zastanowić się nad tym, jaki będzie dalszy los ukraińskich uchodźców w Polsce.



Rodziny przesiedlone w wyniku konfliktu we Lwowie

Transformacyjna interwencja humanitarna oparta o podejście lokalne

Działacze humanitarni są nieliczni i rozproszeni i reagują na każdy nowy kryzys tylko do momentu pojawienia się kolejnego. Odnotowano wzrost potrzeb i zauważono, że pomoc dociera do mniej niż połowy potrzebujących osób pomimo, że w ciągu ostatniej dekady podwojono środki finansowe przekazywane na działania humanitarne (The New Humanitarian, 2022). Kiedy ratunek dociera już do właściwych osób, uzależnia ich od otrzymywanej pomocy (ALNAP, 2022). Program Transformacyjny (TA) w ramach Stałego Komitetu Międzyagencyjnego (IASC) powstał w wyniku starań mających na celu rozwiązanie tego paradoksu i stworzenie szybkiej i skutecznej interwencji kryzysowej opartej o silne przywództwo, zorganizowaną koordynację i większą odpowiedzialność, szczególnie wobec ludności dotkniętej kryzysem. Miał on również wypełnić luki w obowiązującym wcześniej podejściu klastrowym, które postrzegano jako „nadmiernie oparte na procesach” (IASC, b.d.). W tym duchu uznano, że założenia Programu Transformacyjnego powinny skupiać się bardziej na efektach interwencji, a nie na procesie jej realizacji.

Chociaż program ma duże znaczenie dla zapewnienia skuteczności podczas udzielania natychmiastowej pomocy, to wciąż charakteryzuje go krótkowzroczność, jakże charakterystyczna dla wielu obszarów działań w systemie humanitarnym. Na Światowym Forum Polityki Humanitarnej (ang. Global Humanitarian Policy Forum), które odbyło się w grudniu 2022 r., za ogromną wadę interwencji kryzysowych i przyczynę braku trwałych rezultatów uznano nadmierną koncentrację na dostarczaniu towarów w ramach krótkofalowej pomocy, głównie przez osoby z zewnątrz lub tymczasowo powołanych ekspertów, zamiast na wykorzystywaniu lokalnych możliwości (OCHA, 2023).

Program lokalizowania pomocy humanitarnej powstał dzięki uznaniu potrzeby zwiększenia inwestycji w budowanie lokalnego potencjału oraz zmniejszenia uzależnienia od organizacji międzynarodowych, poprzez promowanie odpowiedzialności i zaangażowanie społeczności w proces planowania i wdrażania programów humanitarnych (Jidefor, b.d.). Lokalizowanie pomocy humanitarnej (ang. „localisation”) definiowane jest różnie, ale w niniejszym raporcie rozumiane jest jako

proces, w którym podmioty lokalne i krajowe angażują się w prawdziwie partnerską współpracę na wszystkich etapach interwencji humanitarnej, ze szczególnym naciskiem na wspieranie działań prowadzonych lokalnie (Plan International, b.d.). Ponadto polityka OCHA dotycząca nowego sposobu pracy (ang. New Way of Working Policy, NWOW) pokazuje, jak pozbyć się barier we współpracy. Kluczowym elementem NWOW jest zmiana podejścia: od zastępowania podmiotów lokalnych i krajowych do ich wspierania. Jest to „zmiana sposobu myślenia i zachowań, niezbędna do trwałego zmniejszenia potrzeb, ryzyka i podatności na zagrożenia” (Canns, 2017 r., str. 7).

Lokalni działacze są najlepiej przygotowani do niesienia długofalowej pomocy humanitarnej i wspierania odbudowy ludności i społeczeństw dotkniętych kryzysem, dzięki niezbędnej znajomości języka, geografii, norm i wartości społeczno-kulturowych, a także dzięki szczerzej chęci niesienia pomocy własnemu narodowi, którą trudno byłoby wzbudzić wśród nielokalnych działaczy humanitarnych. Oxfam słusznie określa lokalnych działaczy jako „pierwszych, którzy przybywają i ostatnich, którzy odchodzą”, a dokładniej jako jedynych, którzy zostają (Oxfam, 2016). Identyfikowanie i inwestowanie w zdolności, wiedzę specjalistyczną i przywództwo poszkodowanych społeczności ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia, że system humanitarny nie posłuży tylko udzielaniu cyklicznej „paliatywnej pomocy humanitarnej” przeplatanej długimi okresami cierpienia.

Pomimo najlepszej chęci zarówno darczyńców, jak i organizacji humanitarnych, największa część międzynarodowego finansowania nadal spoczywa na barkach ONZ i na dużych organizacji, co stoi na drodze do wykorzystania lokalnego potencjału. Jeśli chodzi o poprawę przepływu funduszy, słowa nie zostały jeszcze przekute w czyny. Pomimo przyjętych zobowiązań, takich jak te w ramach Grand Bargain z 2016 r. zakładających przekazanie większej ilości funduszy humanitarnych do podmiotów lokalnych i krajowych, finansowanie lokalne spadło z 2,8% w 2017 r. do 1,2% w 2021 r. (OCHA, 2023). Zalecono utworzenie lokalnych rejestrów ekspertów i funduszy kryzysowych, z których mogą korzystać podmioty lokalne w przypadku kryzysu (OCHA, 2023), oraz zwiększenie widoczności wkładu podmiotów lokalnych (Robillard i in., 2021).

Organizacje międzynarodowe mają również ważną rolę do odegrania – mogą pomagać w budowaniu relacji pomiędzy darczyńcami a lokalnymi podmiotami, poprzez ustanowienie standardów bezpośredniego zaangażowania i podkreślenie roli lokalnych podmiotów oraz wspierać ich w tworzeniu działalności rzeczniczej i pozyskiwania

funduszy w sposób budzący zaufanie darczyńców. HLA uznaje znaczenie organizacji społeczeństwa obywatelskiego jako centralne i widzi naturalną przestrzeń dla ich działania w ramach wcześniej wspomnianego ruchu, jak również na potrzeby ram sektorowych i poza nimi. To właśnie zakłada program przeniesienia sprawczości na lokalne podmioty. W ramach planu Engine 2, HLA zobowiązała się do inwestowania w poszerzenie zdolności operacyjnych, technicznych i instytucjonalnych podmiotów lokalnych i krajowych. Jest to jeden z pierwszych kroków w kierunku skutecznego lokalizowania pomocy humanitarnej, przy jednoczesnym przyjęciu założenia współdzielenia zdolności. Powodem jest fakt, że społeczności i podmioty lokalne i krajowe, które często znajdują się na pierwszej linii i reagują jako pierwsze, posiadają ogromną, zgromadzoną na przestrzeni lat ekspertyzę odpowiednią do kontekstu, a jednocześnie są ściśle powiązane ze społecznościami, którymi niosą pomoc.

Władze lokalne odgrywają również kluczową rolę w tworzeniu warunków sprzyjających lokalnym organizacjom do podejmowania trwałych i przyszłościowych działań transformacyjnych. Tylko one posiadają suwerenną władzę do kierowania politycznymi, społecznymi i gospodarczymi inicjatywami kraju w ramach strategii lepszego odbudowywania (ang. Building Back Better), dlatego należy je uznać za jedne z najbardziej kluczowych podmiotów w procesie wdrażania transformacyjnych interwencji humanitarnych.



Szkolenie HLA dla lokalnych organizacji pozarządowych z sektora humanitarnego w Warszawie, Polska

Metodologia

Postawiono następujące pytanie badawcze: „W jakim stopniu odpowiedź na ukraiński kryzys uchodźczy w Polsce stanowi transformacyjną interwencję na poziomie lokalnym?”. Badanie przeprowadzono według teoretycznych ram programu lokalizowania pomocy humanitarnej. Oparto je na jakościowym studium przypadku polskiej akcji humanitarnej dla uchodźców z Ukrainy i zrealizowano na podstawie wywiadów z kluczowymi informatorami i kompleksowego przeglądu literatury. Przeprowadzono 12 wywiadów z kluczowymi informatorami z międzynarodowych organizacji pozarządowych (INGO), organizacji społeczeństwa obywatelskiego (CSO) oraz z wolontariuszami. Do analizy danych z wywiadów wykorzystano analizę tematyczną danych jakościowych opisanych przez Braun i Clarke (2006 r.).

Ograniczenia

Żaden z badaczy nie mówi po polsku ani ukraińsku, dlatego dokonano analizy tylko raportów napisanych w języku angielskim; wywiady również przeprowadzono w języku angielskim. Ponieważ dla większości uczestników badania język polski lub ukraiński jest językiem dominującym, dokładny sens wypowiedzi mógł zostać utracony. Ponadto większość z przedstawicieli międzynarodowych organizacji pozarządowych, z którymi przeprowadzono wywiady, prowadziła działania tylko w początkowej fazie kryzysu. Konsekwencje tych ograniczeń udało się częściowo złagodzić dzięki opiniom otrzymanym od organizacji społeczeństwa obywatelskiego aktualnie zaangażowanych w interwencję, które współpracowały z międzynarodowymi organizacjami pozarządowymi (innymi niż Save the Children), oraz dzięki przeglądowi literatury dotyczącej szerszej działalności międzynarodowych NGO.

Kwestie etyczne

Podczas realizacji głównego badania na potrzeby niniejszego raportu uwzględniono kwestie etyczne. Przed każdym wywiadem uczestnicy zobowiązani byli do podpisania formularza świadomej zgody na udział w badaniu, w którym wyjaśniono znaczenie i cel badania, a także do wyrażenia zgody na nagranie wywiadu. Zapewniono również pełną anonimizację danych. Formularz zgody można znaleźć w załączniku. Wszystkie zebrane dane zachowano na Dysku Google, w plikach o ograniczonym dostępie tylko dla badaczy. Ponadto badania te zostały zatwierdzone przez Komisję ds. Etyki Badań Naukowych LSE.

Wnioski

Lokalizowanie pomocy humanitarnej Wolontariusze i organizacje społeczeństwa obywatelskiego

Dzięki pracy polskiego społeczeństwa obywatelskiego z osobami w kryzysie uchodźczym z Ukrainy widzimy, że lokalizowanie działań jest kluczowe dla przyszłości pomocy humanitarnej. Niezliczone oddolne inicjatywy powstały zaledwie kilka godzin po tym, jak wiadomość o wojnie pojawiła się w mediach. „Ludzie stali na granicy, czekali z gorącymi napojami, posiłkami i ubraniami jeszcze przed przybyciem uchodźców” (Sengupta i in. 2023 r., str. 2). Ogromna liczba uchodźców przybywających na granicę „wymagała reakcji całego społeczeństwa” (Lee i in., 2023 r., str. 42). Osoby, z którymi przeprowadzono wywiady na potrzeby tego badania, jednomyślnie zgadzają się co do tego, że pomoc dla osób w kryzysie uchodźczym zainicjowano lokalnie, i że uczestniczyli w niej głównie wolontariusze i organizacje społeczeństwa obywatelskiego. Na początku akcji humanitarnej wolontariusze, społeczność diaspory ukraińskiej i organizacje społeczeństwa obywatelskiego odegrały ogromną rolę. Dzięki ich działalności władze lokalne i krajowe były pod mniejszą presją masowego napływu uchodźców. Według Baszczaka i in. (2022), dzięki oddolnemu aktywizmowi na początku wojny rząd zyskał na czasie by wprowadzić zmiany legislacyjne i uruchomić oficjalne formy pomocy. W ciągu pierwszych trzech miesięcy trwania wojny, 70% polskich obywateli zaangażowało się w pomoc uchodźcom (Baszczak i in., 2022). Wiele organizacji społeczeństwa obywatelskiego szybko dostosowało i rozszerzyło swoją działalność adekwatnie do potrzeb. Wolontariusze jeździli na granicę, przewozili obywateli Ukrainy i przekazywali im zaopatrzenie, zapewniali bezpłatne zakwaterowanie, dostarczali im żywność i leki, tłumaczyli i oferowali profesjonalne wsparcie w zakresie pomocy prawnej i wsparcia psychospołecznego (Domaradzki i in., 2022). Podczas wywiadów wielokrotnie wspomniano, że zaangażowanie w działalność humanitarną było niezwykle proste. Jeden z respondentów stwierdził, że „nie wie, czy jest choć jedna osoba, która w ogóle nie pomogła; każdy albo przekazywał darowizny, był wolontariuszem, albo uruchamiał własną inicjatywę” (osobista komunikacja, 2023 r.).

„Naprawdę mnie to zaskoczyło i naprawdę cieszę się z tego zaskoczenia, ponieważ jest to jeden z niewielu momentów w moim życiu, kiedy nie wstydę się tego, co dzieje się w moim kraju”

Osobista komunikacja z osobą zaangażowaną w wolontariat, 2023 r.

Domaradzki i in. (2022) stwierdza, że 7% z 2200 respondentów gościło uchodźców w swoich domach (rys. 1). Dzięki temu, że polscy obywatele otworzyli swoje domy dla uchodźców, kraj był w stanie przyjąć ogromną liczbę osób bez potrzeby otwarcia obozów dla uchodźców. Domaradzki i in. (2022) stwierdza również, że lokalna interwencja była „motywowana przede wszystkim wartościami humanistycznymi i demokratycznymi, w tym altruizmem i służbą dla dobra publicznego” (str. 1). Według jednego z rozmówców, „społeczeństwo obywatelskie zareagowało, wybawiło ludzi z opresji, właściwie zrobiło wszystko, co trzeba...” (osobista komunikacja, 2023 r.).

Infografika 2: Udział Polaków w różnych formach pomocy w pierwszych trzech miesiącach wojny (%)



Rysunek 1. Źródło: Baszczak i in., 2022, str.15

Władze lokalne i krajowe

Początkowo polski rząd miał trudności ze zorganizowaniem pomocy dla osób w kryzysie uchodźczym przybywających do kraju (Domaradzki i in., 2022). Większość ankietowanych stwierdziła, że interwencja rządu krajowego nastąpiła z opóźnieniem i była niezorganizowana. Gdyby lokalni wolontariusze i organizacje społeczeństwa obywatelskiego nie wkroczyli do akcji, pomoc dla uchodźców przebiegałaby zupełnie inaczej.

Gdy rząd zaczął działać, skupił się głównie na wyznaczeniu ram prawnych, które pozwoliłyby uchodźcom na wjazd do Polski i pozostanie na jej terytorium (Baszczak i in., 2022). Polska przyjęła politykę otwartych drzwi wobec uchodźców z Ukrainy, a minister spraw wewnętrznych potwierdził 24 lutego 2022 r., że Polska przyjmie „tylu [uchodźców z Ukrainy], ilu pojawi się na naszej granicy” (Hargrave, Homel i Drazanova, 2023). Następnie uchwalono ustawę o pomocy obywatelom Ukrainy, którą przyjęto 12 marca 2022 r. (MEDAM, 2022). Zgodnie z tymi nowymi przepisami, obywatele Ukrainy i ich rodziny przybywający do Polski po 24 lutego otrzymali zezwolenie na legalny pobyt w kraju na okres 18 miesięcy oraz uzyskali dostęp do rynku pracy, opieki zdrowotnej, edukacji i wszystkich systemów opieki społecznej (MEDAM, 2022).

W ujęciu ogólnym, opinia Polaków na temat roli rządu krajowego jest bardzo zróżnicowana. Badanie przeprowadzone przez Unię Metropolii Polskich wśród mieszkańców dwunastu polskich miast wykazało, że ponad 75% uczestników akcji humanitarnej wiedziało o działaniach władz centralnych na rzecz pomocy osobom z Ukrainy i miało pozytywną opinię na ten temat (Hargrave, Homel i Drazanova, 2023). Z drugiej strony, niektórzy twierdzili, że rząd odegrał niewystarczającą rolę. Jeden z koordynatorów wolontariuszy z Warszawy napisał na LinkedIn: „Żarty się skończyły, wojewoda [mazowiecki] tylko udziela wywiadów i mówi, że wszystko jest pod kontrolą, a my, wolontariusze, jesteśmy na skraju wyczerpania fizycznego i psychicznego” (Wanat, 2022). W niektórych przypadkach rząd krajowy miał trudności z zapewnieniem koordynacji i wsparcia logistycznego organizacjom społeczeństwa obywatelskiego i wolontariuszom. Oto wypowiedź jednej z osób biorących udział w badaniu:

„Uważam, że władze lokalne i krajowe powinny odgrywać znacznie większą rolę, ponieważ to nie jest moje zadanie”

Osobista komunikacja z pracownikiem CSO, 2023 r.

Większość osób, z którymi przeprowadzono wywiady na potrzeby badania, pozostała przychylna rządowi, stwierdzając, że chociaż interwencja rządu była opóźniona, to jego przedstawiciele zrobili wszystko, co było w ich mocy w tych okolicznościach.

„Zazwyczaj ludzie wiele oczekują od rządu. (...) nie było może idealnie, ale zorganizowanie systemu relokacji tysięcy uchodźców w ciągu kilku dni to niesamowity sukces”

Osobista komunikacja z pracownikiem CSO, 2023 r.

Ponadto rząd uruchomił pilotażowy program utworzenia Centrów Integracji Cudzoziemców w województwie wielkopolskim, gdzie zapewniono osobom w kryzysie uchodźczym różne usługi wsparcia, takie jak pomoc prawna oraz dostęp do edukacji i opieki zdrowotnej (MEDAM, 2022). Jednak pomimo pozytywnych opinii, wiele osób przyznało, że lokalna pomoc byłaby lepsza, gdyby rząd krajowy wkroczył wcześniej.

Chociaż rola rządu krajowego była ograniczona, wielu uczestników badania przyznało, że samorządy odegrały kluczową rolę na etapie wczesnej interwencji. Jeden z rozmówców wypowiedział się pozytywnie na temat roli władz Krakowa, jednego z pierwszych partnerów Save the Children Polska, mówiąc, że władze miasta zmobilizowały lokalne organizacje pozarządowe na kilka tygodni przed wybuchem wojny do rozpoczęcia przygotowań na ewentualny kryzys uchodźczy. Pomogło to nawiązać kontakty przed wybuchem wojny, a także usprawniło komunikację między organizacjami pozarządowymi i władzami miejskimi na wczesnym etapie reagowania kryzysowego. Rozmówcy z międzynarodowych NGO stwierdzili, że władze lokalne, szczególnie w Krakowie, były bardziej otwarte na koordynację i współpracę niż władze krajowe. Ponadto wiele lokalnych gmin przeprowadziło liczne kampanie fundraisingowe, utworzyło centra informacyjne i strony internetowe przeznaczone dla uchodźców, zorganizowało transport uchodźców z granicy, zaoferowało im pomoc prawną i psychologiczną oraz zapewniło tymczasowe zakwaterowanie (MEDAM, 2022).

Sektor prywatny

Sektor prywatny zyskuje na znaczeniu wśród podmiotów zaangażowanych w niesienie pomocy humanitarnej, zwłaszcza w roli darczyńcy. Dotyczy to również odpowiedzi Polski na kryzys uchodźczy w Ukrainie. Na początku kryzysu przedsiębiorstwa sektora prywatnego w Polsce udzielały pomocy finansowej i przekazywały darowizny rzeczowe licznym organizacjom społeczeństwa obywatelskiego (Hargrave, Homel i Drazanova, 2023). Wiele polskich firm zatrudniających pracowników w Ukrainie pomogło im w opuszczeniu kraju i sprowadziło ich wraz z rodzinami do Polski, zapewniając im zakwaterowanie (Hargrave, Homel i Drazanova, 2023). Wszystkie osoby biorące udział w badaniu stwierdzają, że sektor prywatny odegrał fundamentalną rolę na wczesnym etapie interwencji humanitarnej. Wiele hoteli udostępniło swoje pokoje na długofalowe zakwaterowanie, restauracje świadczyły usługi cateringowe, a sektor usług transportowych niestrudzenie pomagał uchodźcom (osobista komunikacja, 2023 r.). Co więcej, przedsiębiorstwa zaczęły zatrudniać i opracowywać zasoby szkoleniowe, w celu włączenia uchodźców z Ukrainy w struktury polskiego rynku pracy (Flick i Goldstein, 2022).

Wiele firm współpracowało również z międzynarodowymi organizacjami pozarządowymi i organizacjami społeczeństwa obywatelskiego, pomagając im w prowadzonych działaniach. Trzy osoby ankietowane stwierdziły, że sektor prywatny, w tym banki, supermarkety i firmy dystrybucyjne, były mocno zaangażowane w pomoc osobom w kryzysie uchodźczym. Dla przykładu, jedna z międzynarodowych organizacji pozarządowych nawiązała współpracę z polską siecią supermarketów w celu stworzenia systemu bonów towarowych dla uchodźców. Rozmówcy przyznali również, że zaangażowanie sektora prywatnego w tę pomoc było niespotykane w porównaniu z innymi interwencjami humanitarnymi. Można przypuszczać, że tego typu działania były możliwe nie tylko dzięki dobrej woli przedsiębiorców, ale również dlatego, że Polska jest krajem o wysokich dochodach i mocnym sektorze prywatnym. Międzynarodowe przedsiębiorstwa również starały się nieść pomoc. Na przykład w ramach Tent Partnership for Refugees ponad 50 firm prowadzących globalną działalność połączyło siły i zobowiązało się do wspierania uchodźców z Ukrainy. Tent Partnership for Refugees to globalna organizacja non-profit, która pomaga w integracji uchodźców i zapewnia zaangażowanie przedsiębiorstw w działania humanitarne (Tent News, 2022).

Międzynarodowe firmy powinny jednak pamiętać o przestrzeganiu lokalnych przepisów i procedur.

Współpraca na rzecz rozwiązań lokalnych

Zgodnie z planami międzynarodowych organizacji pozarządowych

Faktem jest, że społeczność międzynarodowa zaangażowała się w działania na rzecz ukraińskiego kryzysu uchodźczego ze wspólnym zamiarem koordynacji i współpracy. Według ewaluacji przeprowadzonej przez CARE (2022), lokalne przywództwo w Polsce dało mocne podstawy dla „programowania interwencji kryzysowej, które można wzmocnić i rozbudować” (str. 4). Biorąc pod uwagę, że Polska jest krajem o wysokich dochodach, ze stabilnym rządem i zaangażowanym społeczeństwem obywatelskim, kontekst działalności humanitarnej różnił się od większości wcześniejszych kryzysów. Wiele międzynarodowych organizacji pozarządowych nie miało doświadczenia w polskim kontekście, tylko nieliczne prowadziły działalność w kraju. Dzięki tym okolicznościom lokalne organizacje miały możliwość przyjęcia roli lidera na wczesnym etapie interwencji, przy niezbędnym wsparciu technicznym międzynarodowych organizacji pozarządowych.

Zgodnie z modelem koordynacji działań na rzecz uchodźców (Refugee Coordination Model, RCM), który opiera się na podejściu klastrowym do wielopodmiotowego i wielosektorowego reagowania kryzysowego oraz na Programie Transformacyjnym, opracowano Regionalny Plan Działań na Rzecz Uchodźców z Ukrainy (Regional Refugee Response Plan, RRP) w celu zapewnienia komplementarności i elastyczności działań. Polski Rozdział RRP podkreśla przede wszystkim silne zaangażowanie we współpracę międzynarodowych i krajowych organizacji pozarządowych, rządu, organizacji społeczeństwa obywatelskiego, diaspory i organizacji prowadzonych przez uchodźców, wolontariuszy, sektora prywatnego i darczyńców w celu zapewnienia spójnych działań oraz wsparcia w zakresie rzecznictwa i pozyskiwania funduszy na potrzeby wszystkich podmiotów RRP (UNHCR, 2022). W całej Polsce powstały Międzyagencyjne Fora Koordynacji ds. Uchodźców (Inter-agency Refugee Coordination Fora, RCF) w celu

zapewnienia podejścia bazującego na lokalnych doświadczeniach. RCF miały na celu zainicjowanie „dialogu i współpracy w Polsce między podmiotami, które [...] niechętnie ze sobą współpracowały” (MEDAM, 2022, str. 41). RCF zapewniają elastyczne i uproszczone struktury, które optymalizują wydajność i skuteczną koordynację wszystkich partnerów. W momencie powstania w 2022 r., 47% podmiotów w Polskim Rozdziale RRP stanowiły organizacje krajowe i lokalne (UNHCR, 2022). Odsetek ten wzrósł do ponad 50% wg. Polskiego Rozdziału RRP z 2023 r. (UNHCR, 2023). Świadczy to nie tylko o niezwykle zaangażowaniu na rzecz partnerstwa, ale także o wyjątkowo aktywnym i wytrwałym społeczeństwie obywatelskim i wolontariuszach w Polsce.

Kluczową inicjatywą współpracy podjętą w początkowych fazach interwencji były centra Blue Dot. Od powstania inicjatywy w 2016 r., UNHCR i UNICEF we współpracy z partnerami z rządów krajowych i lokalnych organizacji pozarządowych prowadzących działania na rzecz uchodźców z Ukrainy przybywających do krajów sąsiadujących, tworzą bezpieczne przestrzenie Blue Dot w całym regionie (UNHCR i UNICEF, 2022). Centra Blue Dot zlokalizowane są w strategicznych punktach, takich jak stacje kolejowe, przejścia graniczne czy centra społecznościowe, a także wzdłuż głównych tras tranzytowych. W maju 2022 r. w Polsce działało 12 centrów Blue Dot. Ponadto w pierwszym roku akcji humanitarnej w Polsce funkcjonowały klastry, ale ich działania miałyby większą skuteczność, gdyby fundusze były przekazywane w większym stopniu na rzecz podmiotów lokalnych. Myśląc o podejściu lokalnym, warto wziąć pod uwagę luki w koordynacji i eliminować je za pośrednictwem sektorowych grup roboczych i UNHCR oraz RRP.

Doświadczenia podmiotów lokalnych

Kilka miesięcy po rozpoczęciu akcji humanitarnej organizacje społeczeństwa obywatelskiego w Polsce wystosowały do międzynarodowych darczyńców i organizacji humanitarnych dwa stanowcze listy otwarte. Okazało się, że planowana współpraca była pełna problemów, a lokalni działacze jednomyślnie wyrażali rozczarowanie partnerstwami przynoszącymi efekt przeciwny do zamierzonego. Zarówno w listach, jak i w wywiadach przeprowadzonych na potrzeby niniejszego badania, pojawiają się te same opinie nawiązujące do tych samych problematycznych obszarów.

1. Przejrzystość i komunikacja

Na początkowym etapie działań, lokalne podmioty zawiązywały partnerstwa bez żadnego przygotowania czy wytycznych dotyczących procedur, warunków i wymagań w ramach dotacji międzynarodowych. Wielu przedstawicieli organizacji społeczeństwa obywatelskiego wskazywało na brak przejrzystości i odpowiedzialności w relacjach z podmiotami międzynarodowymi, niesłusznie zakładającymi, że ich metody pracy są uniwersalne. Przepływ informacji postrzegano jako jednokierunkowy. Podmioty lokalne zapewniały pełny dostęp i informacje na temat swojej pracy, jednak nie były informowane o celach i planach podmiotów międzynarodowych. Lokalnie działacze odczuwali również dysonans pomiędzy zobowiązaniami przyjętymi w ramach Wielkiego Układu a praktycznymi problemami z uzyskaniem dostępu na poziomie lokalnym do bezprecedensowego finansowania przyznawanego na szczeblu międzynarodowym. Brakowało komunikacji co do czasu trwania, zaangażowania i wymogów sprawozdawczych w ramach zawartych partnerstw. W konsekwencji procesy planowania i sporządzania umów były długotrwałe, po czym te same organizacje wycofywały się nagle z partnerstwa.

„Organizacje międzynarodowe dają jedną ręką, ale drugą zabierają”

Osobista komunikacja z pracownikiem INGO, 2023 r.

2. Usprawnione procesy

Pomimo złożonych mechanizmów koordynacji z regionalnym RRP i krajowym RCF, sektor pomocy humanitarnej i tak nie był w stanie zapewnić lokalnym podmiotom ujednoliconej współpracy partnerskiej. Ze względu na dużą liczbę zaangażowanych podmiotów międzynarodowych, zróżnicowane procedury należytej staranności obowiązujące w poszczególnych organizacjach, częste rotacje personelu międzynarodowych NGO oraz brak komunikacji i wymiany informacji w ich zespołach, lokalne podmioty zostały uwikłane w niekończącą się biurokrację proceduralną i informacyjną, która odwracała ich uwagę od najważniejszego zadania – niesienia pomocy osobom w kryzysie uchodźczym. We wszystkich wywiadach z przedstawicielami organizacji społeczeństwa obywatelskiego motywem przewodnim była frustracja. Działacze organizacji społeczeństwa obywatelskiego mieli poczucie, że tak bardzo potrzebny czas, energia i zasoby zostały roztrwonione na nieustające

wielogodzinne spotkania, wypełnianie 10-stronicowych formularzy i zapoznawanie się z ciągle zmieniającymi się nowymi osobami w zespole. Sami rozmówcy z międzynarodowych NGO rozumieli frustrację pracowników organizacji społeczeństwa obywatelskiego, którzy co kilka tygodni musieli zaczynać od zera z powodu dużej rotacji personelu, ale nie wiedzieli, jak temu zaradzić. Zatrudnianie lokalnych pracowników przez międzynarodowe organizacje pozarządowe w pewnym stopniu rozwiązało ten problem. Osoba pracująca w jednej z takich organizacji wspomina, że musiała odrzucić propozycję współpracy, ponieważ nie mogła spełnić wymagań z powodu ograniczonego czasu i zasobów. Osoba ta przytoczyła jedno pozytywne doświadczenie z międzynarodową organizacją pozarządową, która skróciła formularz wniosku na mniejsze dotacje do jednej strony. Według innego pracownika organizacji społeczeństwa obywatelskiego na wczesnych etapach interwencji, a szczególnie podczas pierwszych trzech miesięcy, należy skupić się całkowicie na współpracy i szybkim zaspokajaniu potrzeb bez konieczności przechodzenia przez czasochłonne procesy regulacyjne i procedury uzyskiwania zgód.

3. Wzajemny szacunek

Organizacje społeczeństwa obywatelskiego, które podjęły inicjatywę i pracowały nieustrudzenie od pierwszego dnia interwencji, nazwano „partnerami implementującymi” – ich niechęci do tej etykiety nie trzeba chyba wyjaśniać. Oczywiście jest, że działania organizacji społeczeństwa obywatelskiego nie zawężyły się tylko do roli partnera wykonawczego, oraz że międzynarodowe organizacje pozarządowe nie posiadały wystarczającej wiedzy na temat lokalnego kontekstu, aby móc kierować interwencją. Podczas wywiadów jednogłośnie podkreślono znaczenie kompetencji kulturowych i szacunku dla wcześniej zdobytej wiedzy wolontariuszy i organizacji społeczeństwa obywatelskiego w Polsce. W raporcie DEC z 2022 r. dotyczącym lokalnych działań humanitarnych w Ukrainie, jako jedną z głównych przeszkód w relacjach między podmiotami lokalnymi i międzynarodowymi wymieniono „brak uznania dla lokalnych możliwości” (Harrison i in., 2022, str. 18). Wynika to z faktu, że lokalizowanie pomocy oraz zdolności do jej niesienia są definiowane i kształtowane przez decydentów sektora humanitarnego, zasiadających na wysokich stanowiskach. W związku z tym „większą wagę przywiązuje się do zdolności posiadanych przez podmioty międzynarodowe, co prowadzi do nieuznawania i niedoceniań istniejących zdolności lokalnych” (Harrison i in., 2022, str. 18).

“Kiedy próbujesz sam zrobić wszystko, w końcu nie zrobisz nic”

Osobista komunikacja z pracownikiem INGO, 2023 r.

Sami pracownicy międzynarodowych organizacji pozarządowych przyznają, że pomimo najlepszych intencji, aby zgodnie z prośbą lokalnych podmiotów nie powielać istniejących systemów, rozproszyli się zbyt i rozmienili na drobne, próbując dotrzeć do jak największej liczby osób. Jeden z przedstawicieli międzynarodowych NGO biorący udział w badaniu wspominał, że w wielu przypadkach przekazanie funduszy na działalność lokalnych partnerów byłoby najlepszą formą wsparcia, ponieważ to właśnie oni są w stanie najlepiej prowadzić działania samodzielnie. Rozmówca ten nie potrafił wskazać żadnej wartości dodanej wynikającej z działalności jego organizacji. Według doniesień, międzynarodowe organizacje pozarządowe prowadziły działania w oparciu o stereotypy dotyczące populacji beneficjentów, które nie odpowiadały ukraińskiej diasporze i uchodźcom ciężko pracującym „na pierwszej linii” interwencji humanitarnej.

“Musieliśmy zadbać o to, aby nie stać się jedną z pozycji w menu, tylko zasiąść przy stole”

Osobista komunikacja z pracownikiem CSO, 2023 r.

Podczas rozmów z międzynarodowymi organizacjami pozarządowymi, pracownicy organizacji społeczeństwa obywatelskiego zgłaszali trudności i próbowali wyjaśnić, że niektóre planowane systemy nie będą działały w polskim kontekście prawnym. Na przykład, wiele międzynarodowych NGO chciało przekazać pomoc finansową organizacjom społeczeństwa obywatelskiego w styczniu, ale rok finansowy w Polsce kończy się w grudniu, więc CSO nie miałyby dostępu do tych środków. Organizacje międzynarodowe uznały, że te rozmowy wynikają z braku doświadczenia podmiotów lokalnych; w rzeczywistości jednak powodem był brak znajomości kontekstu, stwarzający ryzyko działania niezgodnie z zasadami lokalizowania pomocy humanitarnej. Pracownicy organizacji społeczeństwa obywatelskiego podkreślali, że podmioty międzynarodowe powinny założyć działanie w dobrej wierze i wysłuchać zdania podmiotów lokalnych, ponieważ to gracze lokalni zostaną na miejscu i będą

musieli radzić sobie z konsekwencjami niewłaściwych działań i systemów. Jednocześnie wszystkie organizacje społeczeństwa obywatelskiego przyznały, że tam, gdzie ta współpraca układała się dobrze, można było dużo się nauczyć. Dotyczyło to zarówno wiedzy technicznej, jak i umiejętności sporządzania wniosków, raportowania i zabezpieczenia. Doceniona została rola międzynarodowych organizacji pozarządowych i zespołów, takich jak Regionalne Centrum HLA w Europie Wschodniej, które skoncentrowały się na wzmacnianiu lokalnych struktur. Potwierdzono także, że niezawodne, przewidywalne i sprawiedliwe partnerstwo może zapewnić lokalnym działaczom bardzo potrzebne zasoby i wiedzę. Niestety pomimo licznych interwencji ze strony podmiotów międzynarodowych, takich jak #ShiftThePower, działających na rzecz wzmocnienia pozycji lokalnych społeczności, kiedy międzynarodowe fundusze, zdolności i zasoby były najbardziej potrzebne, nie udało się ich skutecznie zapewnić na poziomie lokalnym.

Wykorzystanie zdobytych doświadczeń

Słusznie zauważono, że podmioty lokalne, które zaangażowały się w bezpośrednią pracę programową, mają ograniczone zasoby, które mogłyby zainwestować we wzmacnianie zdolności, i że potrzebują wsparcia międzynarodowego między innymi w tym obszarze. Jedna z osób z międzynarodowej organizacji pozarządowej, zaangażowana w tę interwencję od samego początku, wyjaśniła znaczenie wspierania organizacji społeczeństwa obywatelskiego we wzmacnianiu zdolności. Jest ono konieczne, aby w długofalowej perspektywie CSO mogły samodzielnie zbierać fundusze i niezależnie prowadzić działalność.

Podczas kryzysu UNHCR zwiększyło swoje zaangażowanie w Polsce, przyjmując podejście lokalne, zwiększając liczbę pracowników z 8 do 111 i zakładając biura w całej Polsce (MEDAM, 2022). Według UNHCR (2023), zapewnienie trwałości rozwiązań i lokalizowanie pomocy humanitarnej będą nadal kluczowe w Planie dla Polski na 2023 rok. Interesariusze zobowiązali się „wzmocnić krajowe i lokalne działania humanitarne” poprzez zapewnienie większego dostępu do finansowania lokalnym podmiotom, zgodnie z ogólnymi celami Globalnego Paktu ws. Uchodźców. Wszystkie te starania muszą w niedługim czasie wypełnić rażącą lukę między teorią a praktyką, jakże typową dla działalności humanitarnej, aby uratować jak najwięcej istnień ludzkich.

Finansowanie

Z przeprowadzonych wywiadów można wnioskować, że finansowanie przez prywatne firmy i osoby fizyczne w początkowej fazie interwencji trafiało do organizacji społeczeństwa obywatelskiego i wolontariuszy. W międzyczasie do międzynarodowych organizacji pozarządowych w bezprecedensowym tempie napływały fundusze. Po około dwóch czy trzech miesiącach środków finansowych przekazywanych przez polskie społeczeństwo było coraz mniej. Dotacje ze strony międzynarodowych NGO stały się wówczas ważnym źródłem finansowania dla lokalnych działaczy. Większość rozmówców uważała, że finansowanie akcji humanitarnej zmalało z upływem czasu, podczas gdy niektórzy z respondentów twierdzili, że finansowanie dostępne ogółem pozostało na stałym poziomie, z tą różnicą, że zamiast polegać na systematycznych małych darowiznach z wielu źródeł, zaczęto otrzymywać większe sumy od mniejszej liczby podmiotów. Zdaniem wielu respondentów, ich działalność jest obecnie głównie finansowana dzięki dotacjom pochodzącym od międzynarodowych organizacji pozarządowych oraz przedsiębiorstw. Na podstawie wywiadów przeprowadzonych na potrzeby tego badania i opublikowanych dotychczas wyników badań wtórnych dla tej interwencji, określenie dokładnego podziału finansowania nie jest możliwe. Można jednak wskazać na pewne trendy.

Rząd

Jeśli chodzi o pomoc finansową, rząd krajowy odegrał niewielką rolę na wczesnym etapie kryzysu. W ramach ustawy z dn. 12 marca zaoferowano niewielką jednorazową wypłatę gotówkową w wysokości 62 euro (300 zł) oraz dotację finansową w wysokości do 8 euro (40 zł) na dzień dla Polaków goszczących uchodźców z Ukrainy w swoich domach (MEDAM, 2022). Ten program pomocy zakończył się w sierpniu 2022 r. (ACAPS, 2022). Łącznie oszacowano, że Polska wydała około 4,45 mld euro (25,4 mld zł), czyli 1% swojego PKB, na pomoc dla uchodźców w pierwszym miesiącu kryzysu (MEDAM, 2022). Mimo to żadna z osób biorących udział w badaniu nie uwzględniła finansowania rządowego na liście inicjatyw wspomagających ich działalność na jakimkolwiek etapie interwencji.

“Nie dostaliśmy żadnej pomocy finansowej od rządu. Wiem, że do Polski trafiło sporo funduszy, ale na poziomie krajowym nie zostały one odpowiednio rozdysponowane”

Osobista komunikacja z pracownikiem CSO, 2023 r.

Międzynarodowe organizacje pozarządowe (INGO) i organizacje społeczeństwa obywatelskiego (CSO)

Rozmówcy reprezentujący zarówno polskie organizacje społeczeństwa obywatelskiego, jak i międzynarodowe organizacje pozarządowe zgodnie zauważyli, że międzynarodowe NGO otrzymały większość międzynarodowych darowizn, ponieważ postrzegano je jako instytucje godne zaufania. Jeden z przedstawicieli międzynarodowej NGO stwierdził: „Nie sądzę, by [międzynarodowi darczyńcy] chcieli ryzykować. Wolą pracować z ludźmi, których znają” (komunikacja osobista, 2023 r.). Osoba reprezentująca CSO wskazała na niesprawiedliwe traktowanie organizacji społeczeństwa obywatelskiego: międzynarodowe organizacje pozarządowe otrzymywały znacznie więcej funduszy niż lokalne CSO, które działały w terenie.

Jednym z problemów zgłaszanych przez organizacje społeczeństwa obywatelskiego i wolontariuszy podczas wywiadów był trudny dostęp do finansowania międzynarodowych organizacji pozarządowych. Wypełnianie formularzy i wniosków było czasochłonne, skomplikowane i nieelastyczne, wymagało wiedzy księgowej i umiejętności sprawozdawczych, których polskie organizacje nie posiadały. Możliwości finansowania okazały się mało elastyczne i nieodpowiednie dla kontekstu, w jakim działały organizacje społeczeństwa obywatelskiego. Według pracowników CSO, wnioski wymagały informacji, którymi nie dysponowali (w szczególności dotyczących niebieżącej dokumentacji księgowej). Jeden z rozmówców z organizacji społeczeństwa obywatelskiego zauważył, że inne małe międzynarodowe organizacje pozarządowe, które powielały ich działania, otrzymywały finansowanie, ponieważ spełniały wymagania stawiane przez INGO. Pomimo to, większość organizacji społeczeństwa obywatelskiego objętych tym badaniem potwierdziła, że w końcu otrzymały finansowanie od międzynarodowych organizacji pozarządowych.

Jak zauważyła jedna z osób reprezentujących organizację społeczeństwa obywatelskiego, na fundusze od międzynarodowych organizacji pozarządowych trzeba było czekać zdecydowanie za długo, bo aż 6-7 miesięcy od złożenia wniosku. Nie wszyscy przedstawiciele organizacji społeczeństwa obywatelskiego mieli jednak takie same doświadczenia. Zdaniem jednej z osób, finansowanie ze strony międzynarodowych organizacji pozarządowych było ogólnodostępne i szybko przekazywane, bo czas oczekiwania wynosił około 1 miesiąca. Przedstawiciele organizacji społeczeństwa obywatelskiego wyrazili również swoje obawy co do długofalowej pomocy ze strony międzynarodowych NGO. Oto wypowiedź jednej z osób biorących udział w badaniu: „Muszę wiedzieć, jak długo mogę liczyć na wsparcie ze strony międzynarodowych organizacji pozarządowych, ponieważ jeśli nie wiem, czy partner nie zniknie za miesiąc, czy nawet za sześć miesięcy, to jak mogę cokolwiek zaplanować?” (osobista komunikacja, 2023 r.).

Większość organizacji społeczeństwa obywatelskiego zaznacza, że nie były w pełni przygotowane na spełnienie wymogów sprawozdawczych, które otrzymały od międzynarodowych NGO już po przekazaniu finansowania. Przedstawiciele międzynarodowych organizacji pozarządowych, z którymi przeprowadzono wywiady, wiedzieli, że organizacje społeczeństwa obywatelskiego w Polsce mają trudności ze spełnieniem wymogów sprawozdawczych w ramach dotacji. Jeden z przedstawicieli międzynarodowej NGO mówi: „[CSO] zachęcano do ubiegania się o finansowanie i zawiązanie partnerstw, ale oni nie wiedzieli, co się z tym wiąże. Nikt ich nie poinformował, na co się decydują” (osobista komunikacja, 2023 r.). Ten sam rozmówca przyznał również, że międzynarodowe organizacje pozarządowe nie informowały jednoznacznie, kiedy organizacje społeczeństwa obywatelskiego otrzymają przyznane środki, a w niektórych przypadkach wypłaty były poważnie opóźnione.

Sektor prywatny

Przedstawiciele organizacji społeczeństwa obywatelskiego i niezależni wolontariusze jednogłośnie zgodzili się co do tego, że wczesny etap interwencji został sfinansowany przez lokalne firmy i osoby prywatne. Z czasem, jak mówią respondenci, ich hojność osłabła, z kilkoma godnymi uwagi wyjątkami firm, które kontynuowały wsparcie finansowe dla CSO. Na wczesnym etapie interwencji główne źródło finansowania organizacji społeczeństwa obywatelskiego i niezależnych wolontariuszy stanowiły

darowizny od osób fizycznych. Mimo to niektórzy wolontariusze oraz niektóre z organizacji społeczeństwa obywatelskiego musiały nauczyć się, jak angażować darczyńców i prowadzić kampanie crowdfundingowe, co nie było łatwe. Na samym początku akcji humanitarnej pieniądze trafiały do lokalnych organizatorów pomocy w dużej mierze pocztą pantoflową. Kilka tygodni później większość osób i organizacji społeczeństwa obywatelskiego zdała sobie sprawę, że muszą pójść o krok dalej, aby móc dzięki darowiznom utrzymać swoją działalność. Głównym kanałem docierania do ludzi stały się media społecznościowe, na których zamieszczano linki do stron crowdfundingowych. Kilku ankietowanych zauważyło, że szybkie przekazywanie informacji o tym, na co przeznaczono otrzymane kwoty, było najlepszym sposobem na zbudowanie zaufania i zapewnienie kolejnych źródeł finansowania. Niektórzy robili zdjęcia zakupionych towarów, filmowali prace w toku i udostępniali szczegółowe listy zakupionych towarów wraz z ich cenami. Wszyscy ci, którzy korzystali z tych strategii potwierdzają, że wraz z przejrzystością działań rosły otrzymywane darowizny.

Zauważono, że wnioski o finansowanie składane do przedsiębiorstw były łatwiejsze do wypełnienia, szybko zatwierdzane i nie podlegały nadmiernym ograniczeniom co do wydatkowania środków. Jak mówi jedna z osób reprezentujących organizacje społeczeństwa obywatelskiego: „Pod względem finansowania, przedsiębiorstwa są zdecydowanie mniej biurokratyczne niż międzynarodowe organizacje pozarządowe” (komunikacja osobista, 2023 r.).

“Najchętniej współpracowaliśmy z sektorem prywatnym. Firmy wymagały od nas ogólnego opisu potrzeb, nie wymagając zawężenia wydatków do konkretnego obszaru. Dzięki temu mogliśmy działać bardzo szybko”

Osobista komunikacja z pracownikiem CSO, 2023 r.

Edukacja i ochrona dzieci

Spośród 1,5 miliona uchodźców, którzy przybyli do Polski, 40% było w wieku poniżej 14 lat (Biuro UNICEF ds. Uchodźców w Polsce, 2023). Z tego powodu wiele dzieci mogło paść ofiarami nielegalnego handlu ludźmi, przemocy, nadużyć i cierpienia psychicznego. Ochrona dzieci i edukacja są ze sobą ściśle powiązane i nierozłączne, zwłaszcza w sytuacjach kryzysowych, kiedy to placówki oświatowe mogą pełnić rolę miejsc przyjaznych dzieciom. Według opinii większości respondentów niniejszego badania, w Polsce przeprowadzono odpowiednie działania w zakresie ochrony dzieci i edukacji. Mimo to wciąż istnieją pewne problemy, które wymagają uwagi i wsparcia.

“Zatrzymywały się autobusy; mówiono, że chcą zabrać setki ludzi. Czasami były to osoby z innych krajów, czasami rzekomo organizacje, ale tak naprawdę, nie mieliśmy żadnej pewności”

Osobista komunikacja z pracownikiem CSO, 2023 r.

Ochrona dzieci

W kontekście ochrony dzieci, większość rozmówców uznała proces identyfikacji i weryfikacji za najważniejszą kwestię. Dzieci są narażone na różne zagrożenia, takie jak nadużycia i przemoc ze względu na płeć, ale rozmówcy uznali, że najbardziej palącym problemem jest handel ludźmi. Niektórzy ankietowani byli świadkami, jak nieznajomi oferowali uchodźcom transport do schronisk we Włoszech i Hiszpanii. Jedna z osób uczestniczących w badaniu wskazała na problemy dotyczące dzieci pozostawionych bez opieki. Na przykład, ponieważ większość ukraińskich mężczyzn nie mogła wyjechać z kraju, ojcowie odwozili swoje dzieci i oddawali je w ręce niezwyfikowanych nieznajomych na przejściu granicznym, nieświadomie stawiając je w niebezpiecznej sytuacji. Jeden z rozmówców z międzynarodowej NGO zauważył ponadto, że wielu wolontariuszy nie miało odpowiedniego przeszkolenia w zakresie ochrony dzieci. „Opracowaliśmy kieszonkowy podręcznik dla wolontariuszy, ponieważ byli oni bardzo zajęci i nie mieli czasu na szkolenia. Zawarliśmy tam proste instrukcje, takie jak zakaz

przebywania z dzieckiem w pomieszczeniu sam na sam. Aby zabezpieczyć te dzieci” (osobista komunikacja, 2023 r.).

Na granicy uchodźcy musieli znaleźć tymczasowe zakwaterowanie lub pociągiem pojechać do rodziny czy znajomych w innym mieście. Według liderów organizacji społeczeństwa obywatelskiego pracujących na pierwszej linii, granice i dworce kolejowe to miejsca, które wymagają ścisłych procedur i nadzoru umożliwiających niesienie pomocy dzieciom-uchodźcom w sposób bezpieczny. Niestety brakowało formalnych procedur weryfikacji wolontariuszy w celu zapewnienia bezpieczeństwa dzieci.

Aby ograniczyć ryzyko, lokalne organizacje musiały stworzyć od zera procesy weryfikacji. Na przykład delegowano personel do pracy na granicy lub wymagano od zarejestrowanych wolontariuszy noszenia kamizelek i identyfikatorów, aby uchodźcy mogli ich z łatwością rozpoznać. Kilku liderów organizacji społeczeństwa obywatelskiego wspomniało, że stworzenie procesu weryfikacji i zabezpieczania dzieci na poziomie lokalnej organizacji o stosunkowo ograniczonych zasobach było bardzo trudne i czasochłonne. Wspomnieli też, że wsparcie ze strony rządu lub międzynarodowych organizacji pozarządowych przy tworzeniu procesów weryfikacji byłoby bardzo pomocne i pozwoliłoby zaoszczędzić sporo czasu. Polska wdrożyła jednak nowe przepisy, dające możliwość objęcia tymczasową opieką dzieci pozostawione bez opieki po przybyciu do kraju (Hoff & De Volder, 2022).

Edukacja

We wczesnej fazie interwencji podczas kryzysu humanitarnego system edukacji jest bardzo często pomijany. Spodziewamy się, że w Polsce system edukacji będzie pod coraz większą presją, ponieważ obywatele Ukrainy będą musieli podjąć trudną decyzję: pozostać w Polsce czy wrócić do kraju. Latem 2022 roku pojawiły się ogromne obawy o to, jak polski system edukacji poradzi sobie z przyjęciem około 700.000 dzieci z Ukrainy (Reidy, 2022). Około 200.000 ukraińskich uczniów zostało zapisanych do polskich szkół, a wielu z nich przyjęto do klas, mimo że nie mówili po polsku (Reidy, 2022). Ankietowani wskazywali jednak, że niektórzy uczniowie nadal nie mają dostępu do edukacji. „Dostęp do edukacji stanowi problem, ponieważ w polskich szkołach brakuje miejsca dla dzieci z Ukrainy” (osobista komunikacja, 2023 r.).

Jeszcze przed przybyciem uchodźców, polski system edukacji borykał się z niedoborem nauczycieli i sal lekcyjnych, a wielu polskich uczniów pozostawało bez dostępu do

edukacji (Reidy, 2022). Uczniom z Ukrainy zaoferowano miejsca w szkołach, ale brakowało nauczycieli, którzy mogliby ich nauczyć podstaw języka polskiego. Władze miasta Warszawy zakładały przyjęcie około 60.000 ukraińskich uczniów do systemu szkolnego we wrześniu 2022 r., ale miejsce znalazło się tylko dla 36.000 z nich (Reidy, 2022). Polski rząd przeznaczył ponad 145 milionów euro na dodatkowe wsparcie edukacyjne dla uchodźców z Ukrainy. Nie jest jednak jasne, czy istnieją plany rozbudowania zdolności systemu edukacji w 2023 roku (Reidy, 2022). Dlatego też wiele międzynarodowych organizacji pozarządowych, takich jak Save the Children International, traktuje kwestię edukacji priorytetowo.

Rozmówcy głównie obawiają się braku odpowiedniej integracji ukraińskich dzieci w polskim systemie edukacji. Jedna z osób reprezentujących międzynarodową organizację pozarządową podkreśla, że integracja była ogromnym wyzwaniem zarówno dla dzieci, jak i dla szkół. „Dzieci przyjeżdżają na krótko i szybko wyjeżdżają [...] dlatego mamy do ciągle czynienia z nową grupą osób, co utrudnia integrację” (osobista komunikacja, 2023 r.). Niektórzy uczniowie zrezygnowali z edukacji w połowie roku szkolnego z powodu bariery językowej. Niektórzy respondenci twierdzą, że pojawiły się problemy, ponieważ oczekiwano, że dzieci-uchodźcy szybko zintegrują się i staną się częścią systemu edukacji. Niestety integracja okazała się trudniejsza z powodu różnic w systemie edukacyjnym w obu krajach. Niestety integracja okazała się trudniejsza z powodu różnic w systemie edukacyjnym w obu krajach. Przykładowo, uczniowie klas ósmych w Polsce przystępują do egzaminu końcowego, który jest warunkiem wstępnym rozpoczęcia nauki w szkole średniej. W ukraińskim systemie edukacji nie ma takiego egzaminu, a mimo to wielu uczniów-uchodźców musiało przystąpić do niego w Polsce lub powtarzać rok (Ortega, 2023). Co więcej, chociaż uchodźcy zostali przyjęci do szkół i przedszkoli, jeden z rozmówców zaznaczył, że zauważono wzrost nastrojów antyuchodźczych, i że wielu Polaków nie chciało posyłać swoich dzieci do szkoły, do której uczęszczali uchodźcy z Ukrainy. Kwestię edukacji dzieci o szczególnych potrzebach rozwiązano z ogromnym opóźnieniem.

Inną ważną kwestią, o której wspomnieli większość respondentów, była konieczność udzielenia dzieciom pomocy psychospołecznej ze względu na traumę, którą przeżyły, będąc świadkami wojny i uciekając przed nią. Kilku rozmówców wspomnieli o tym, że dzieci bały się rozłąki z matką, nawet na krótki czas.

“Kiedy byliśmy w Muzeum Sztuki Nowoczesnej... zaproponowaliśmy wyjście na zewnątrz. W muzeum znajdowały się ogromne szklane okna, dzięki którym można było bawić się nie tracąc się z oczu, ale dzieci nie chciały wyjść”

Osobista komunikacja z pracownikiem INGO, 2023 r.

Uczestnicy badania podkreślili, że nauczyciele nie zostali przeszkoleni w zakresie postępowania z uczniami z traumą, a niektóre dzieci nie były w stanie zaufać ani szkole, ani nauczycielom. Według ankietowanych istniała potrzeba poszerzenia oferty zajęć pozaszkolnych, aby samotni opiekunowie mogli podjąć pracę.



8-letnia Anzhela* odrabia lekcje razem z wspierającym ją ukraińskim nauczycielem w Centrum Edukacji Cyfrowej w Łodzi w Polsce

Perspektywy na przyszłość

Rok po inwazji Rosji na Ukrainę, w Polsce narastają obawy, że kontynuacja pomocy dla osób w kryzysie uchodźczym będzie niemożliwa. Rzeczywiście, w porównaniu z innymi kryzysami uchodźczymi, interwencja Polski była bezprecedensowa. Opinię ten wyraził jeden z polskich wojewodów: „Może to cud. W 2015 roku Niemcy przyjęły milion uchodźców w ciągu roku i był to wielki sukces. My musieliśmy przyjąć dwa miliony w ciągu kilku tygodni. To ogromna różnica.” (Rice-Oxley, 2022). Ponieważ do kraju napłynęło tak wielu uchodźców w tak krótkim czasie, wiele urzędów i systemów zostało przeciążonych. W przyszłości konieczne będą inwestycje w polskie budownictwo mieszkaniowe, szkoły, przedszkola i system opieki zdrowotnej. Pomimo że polskie władze lokalne wiedzą, że brakuje im niezbędnej infrastruktury, rozwiązanie kryzysu mieszkaniowego to długotrwały proces (Reidy, 2022). Co więcej, zarówno organizacjom społeczeństwa obywatelskiego, jak i samorządom lokalnym kończą się fundusze niezbędne do realizacji projektów infrastrukturalnych (Wanat, 2022). Na początku kryzysu lokalne gminy zwracały się o finansowanie do rządu krajowego, ale kiedy zaczęło brakować środków, rząd krajowy zaczął ubiegać się o pomoc do Unii Europejskiej (Wanat, 2022).

Poza tym wielu wolontariuszy zaangażowanych w pomoc na wczesnych etapach kryzysu musiało ograniczyć swoje zaangażowanie. Większość naszych rozmówców przyznała, że Polacy są zmęczeni. Jedna z osób dodała:

“Mamy zdecydowanie mniej wolontariuszy chętnych do pomocy i myślę, że to dlatego, że wielu z nich odczuwa wypalenie”

Osobista komunikacja, 2023 r.

Według sondażu przeprowadzonego w czerwcu 2022 roku, liczba Polaków, którzy uważają, że Polska powinna nadal przyjmować uchodźców, powoli spada – z 94% w marcu do 82% w czerwcu (Domaradzki, 2022). Wojna jest również przyczyną wysokiej inflacji. Według jednego z respondentów może to doprowadzić do eskalacji napięć między obywatelami Polski i Ukrainy. Istnieje ryzyko, że wzrośnie liczba Polaków odczuwających niechęć do uchodźców, którzy nadal są zależni od rządu, agencji

pomocowych i dobrej woli obywateli. Przed wojną wielu Ukraińców w Polsce padało ofiarami dyskryminacji i nękania, co rodzi obawy, że „taka postawa wkrótce powróci” (Reidy, 2022). W połączeniu z brakiem funduszy i infrastruktury oraz pogarszającą się sytuacją gospodarczą i wypaleniem wolontariuszy, przyszła sytuacja w Polsce nie wygląda zbyt optymistycznie. Agnieszka Kosowicz, prezeska i założycielka Polskiego Forum Migracyjnego mówi:

“Dotarliśmy niemal... do punktu, w którym dojdzie do załamania na wielu frontach. Zobaczymy wiele bezdomnych osób. Zobaczymy dzieci, które nie będą miały dostępu do edukacji. Zobaczymy wyzysk na rynku pracy”

Reidy, 2022

Chociaż obecny stan rzeczy wygląda dość ponuro, wciąż można podjąć odpowiednie kroki i wyjść z tej trudnej sytuacji. Aby polskie społeczeństwo mogło utrzymać pozytywnie nastawienie do przyjmowania uchodźców, rząd powinien przygotować średnio- i długofalowe strategie ich integracji na poziomie krajowym i lokalnym. Należy przyjąć wielowymiarowe podejście i zaakceptować fakt, że niektórzy uchodźcy pozostaną w Polsce, a inni będą chcieli osiedlić się gdzieś w Europie lub wrócić bezpiecznie do ojczyzny, gdy będzie to już możliwe. Sukces integracji zależy od rządu – musi on zapewnić uchodźcom przebywającym w Polsce odpowiedni dostęp do długofalowego zakwaterowania, zatrudnienia, edukacji i innych usług publicznych (MEDAM, 2022). Należy również dołożyć wszelkich starań na rzecz walki z ubóstwem poprzez systemy opieki społecznej i programy zatrudnienia. Ponadto polski rząd we współpracy z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego i międzynarodowymi organizacjami pozarządowymi powinien zapobiegać kampaniom dezinformacyjnym i propagandowym, aby opinia publiczna w Polsce miała nadal dobre nastawienie do uchodźców z Ukrainy. Jeśli problem ten nie zostanie rozwiązany, w Polsce mogą pojawić się napięcia społeczne, potencjalnie skutkujące nawet powrotem uchodźców do Ukrainy, zanim będzie to bezpieczne, co tylko pogłębi kryzys humanitarny. Jak wspomniał jeden z rozmówców, polskie społeczeństwo musi zrozumieć, że kraj nigdy nie będzie taki, jak przed kryzysem uchodźczym. Nienawiść nie jest dobrą reakcją na tę zmianę; trzeba otworzyć się na siebie nawzajem i nauczyć się wspólnie żyć.

Rekomendacje

Lokalizowanie pomocy humanitarnej

1. Międzynarodowe organizacje pozarządowe, podobnie jak zespół HLA w Save the Children, powinny zaoferować organizacjom społeczeństwa obywatelskiego pomoc techniczną, aby mogły one poszerzać zakres swojej działalności i kontynuować realizację swojego pierwotnego celu. Pomoc techniczna powinna być dostosowana do konkretnych potrzeb organizacji lokalnych, a nie międzynarodowych organizacji pozarządowych.
 - a. Przykładem tego rodzaju wsparcia ze strony międzynarodowych NGO może być prowadzenie monitorowania i oceny oraz analizy luk w lokalnych zdolnościach, aby zrozumieć, gdzie jest najbardziej potrzebna pomoc oraz unikać powielania działań. Tego typu działania są niezwykle ważne, ponieważ pozwalają uniknąć przeciążenia zasobów oraz zapobiegają niechęci, wypaleniu i brakowi solidarności w społeczności lokalnej.
2. Międzynarodowe organizacje pozarządowe interpretują obecnie lokalizowanie działań humanitarnych w taki sposób, że zmuszają podmioty krajowe i lokalne do korzystania narzędzi, z którymi nie mają one doświadczenia, oraz do przyjmowania celów i programów niedostosowanych do ich faktycznych potrzeb.
 - a. Aby zmaksymalizować korzyści wynikające z przyjęcia podejścia lokalnego, międzynarodowe NGO powinny przeprowadzić ocenę zdolności danego kraju, aby zrozumieć role i możliwości każdego podmiotu humanitarnego. Ocena potrzeb edukacyjnych prowadzona przez HLA będzie stanowić wartość dodaną dla tych działań. Dzięki zrozumieniu istniejącego kontekstu humanitarnego oraz wypracowaniu konsensusu co do metod lokalizowania pomocy, podejście lokalne może przynieść bardziej trwałe korzyści. Pomóc w tym mogą odpowiednie procedury informacji zwrotnej dla lokalnych podmiotów, aby mogli oni wyrażać swoje opinie i opisywać doświadczenia.
3. Międzynarodowe organizacje pozarządowe powinny skoncentrować swoje działania w ramach budowania zdolności na szkoleniach z zakresu rzecznictwa. Dałoby to organizacjom społeczeństwa obywatelskiego niezbędne narzędzia do

promowania swoich projektów wśród władz lokalnych i krajowych, zachęcając je do dalszych działań na rzecz współpracy.

4. Międzynarodowe NGO mogą przyjąć na siebie rolę facylitatora i organizatora serii spotkań, takich jak to, które gościło NGO Forum a współprowadziło Regionalne Centrum HLA w Warszawie. Tematem tych spotkań powinny być przede wszystkim znane już potrzeby dotyczące kryzysu humanitarnego oraz potrzeby w zakresie zatrudnienia obywateli Ukrainy. Przedstawiciele sektora prywatnego również odniosą korzyści z tych spotkań – dowiedzą się bowiem, jak mogą włączyć się do interwencji humanitarnej poprzez finansowanie pomocy lub programy zatrudnienia dla uchodźców z Ukrainy. Międzynarodowe organizacje pozarządowe mogą również koordynować warsztaty i wydarzenia networkingowe z udziałem sektora prywatnego i obywateli z Ukrainy w celu stworzenia możliwości zatrudnienia dla osób w kryzysie uchodźczym.
5. W kontekście lokalizowania pomocy należy przyjąć podejścia niedyskryminacyjne i wrażliwe na konflikty oraz zachęcać do ich stosowania. Międzynarodowe NGO powinny również oceniać nastroje wobec uchodźców panujące w Polsce, ponieważ krajowe organizacje społeczeństwa obywatelskiego, które posiadają znajomość kontekstu lokalnego, mogą pozostawać pod wpływem tych nastrojów.

Współpraca

1. Bardziej egalitarny układ partnerski i dwukierunkowy przepływ informacji, w którym zarówno międzynarodowe organizacje pozarządowe, jak i organizacje społeczeństwa obywatelskiego są na bieżąco informowane o swoich programach, zaangażowaniu czasowym, procedurach składania zamówień, alokacji funduszy i strategiach wycofania się z partnerstwa. Można to osiągnąć za pomocą wspólnych narzędzi, które monitorują i aktualizują postępy, jak pokazano na rysunku 2: Działania w ramach lokalizowania pomocy
2. Ujednoczenie procesów należytej staranności u wszystkich międzynarodowych NGO zjednoczonych w ramach Regionalnego Planu Działania UNHCR i międzyagencyjnych Forów Koordynacyjnych ds. Uchodźców; dzięki temu organizacje społeczeństwa obywatelskiego będą poświęcać mniej czasu na pracę nad wieloma różnymi procesami należytej staranności w sytuacjach kryzysowych,

gdy brakuje im personelu i czasu, co w konsekwencji opóźnia zawiązywanie krytycznych partnerstw na rzecz ratowania życia ludzi.

3. Potencjalne delegowanie pracowników na dłuższy okres czasu dzięki:
 - a. rekrutacji specjalistów wyłącznie do pracy w terenie,
 - b. zarządzaniu strumieniami pracy tak, aby zabezpieczyć przynajmniej najbardziej krytyczne początkowe miesiące interwencji (długość tego okresu zależy będzie od kryzysu i zmienności sytuacji, ale ankietowani sugerowali, że trzy miesiące byłyby odpowiednie dla sytuacji w Polsce),
 - c. rekrutowanie lokalnych kandydatów na stanowiska w międzynarodowych NGO, na wzór Save the Children International w Polsce i kilku innych organizacji działających w tym kontekście
4. Kiedy mamy do czynienia z wysoką rotacją pracowników, należy bardziej rygorystycznie zarządzać kanałami komunikacji wewnętrznej i dzieleniem się wiedzą. Pozwala to zmniejszyć obciążenia proceduralne i informacyjne spadające na barki organizacji społeczeństwa obywatelskiego, które muszą stale od nowa przekazywać niezbędne informacje i wiedzę nowo oddelegowanym pracownikom, co stanowi dla nich dodatkowe obciążenie w sytuacji, gdy już działają na granicy swoich możliwości.
5. Podejście skoncentrowane na umożliwieniu dotkniętym populacjom wyrażania swoich potrzeb, definiowania wymaganego wsparcia, a w konsekwencji – odpowiedniego reagowania. Jeden z pracowników INGO w wywiadzie stwierdził, nieco kontrowersyjnie, że w wielu przypadkach zwykły transfer funduszy byłby bardziej efektywny i pomocny niż ich obecność w Polsce.

Finansowanie

1. Międzynarodowe organizacje pozarządowe powinny na etapie składania wniosków przekazywać dokładne informacje na temat wymogów sprawozdawczych związanych z udzielanymi przez nie dotacjami. Dzięki temu wnioskodawcy będą świadomi tych wymogów przed złożeniem wniosku o finansowanie.
 - a. Międzynarodowe organizacje pozarządowe powinny doradzać organizacjom społeczeństwa obywatelskiego, by we wniosku uwzględniały

finansowanie stanowiska administracyjnego, co pomoże im spełnić wymogi sprawozdawcze w ramach tego wniosku.

2. Międzynarodowe organizacje pozarządowe powinny współpracować z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego w ramach budowania zdolności niezbędnych do ubiegania się o przyznawane przez nie dotacje. Międzynarodowe organizacje pozarządowe powinny organizować warsztaty dla lokalnych organizacji społeczeństwa obywatelskiego w celu rozwijania ich kompetencji sprawozdawczych.
3. Międzynarodowe organizacje pozarządowe powinny stworzyć łatwy proces składania wniosków o dotacje i partnerstwa oraz raportowania (np. poprzez stworzenie krótszych wniosków o mniejsze dotacje), umożliwiający podejmowanie pilnych działań podczas kryzysu humanitarnego i zmniejszający obowiązki sprawozdawcze w fazie szybkiego reagowania.

Edukacja i ochrona dzieci

1. Dla zapewnienia skutecznej ochrony i zabezpieczenia dzieci, rząd powinien ustanowić proces identyfikacji i weryfikacji dzieci zagrożonych i dzieci bez opieki na granicy i w innych miejscach przyjmujących uchodźców, takich jak dworce kolejowe czy schroniska.
 - a. Międzynarodowe organizacje pozarządowe powinny uruchomić usługę weryfikacji informacji, dzięki której lokalne podmioty mogłyby weryfikować autentyczność i źródło niektórych informacji, takich jak plakaty czy ulotki, które mogą pochodzić od osób mających złe zamiary.
2. Międzynarodowe organizacje pozarządowe powinny pomagać lokalnym organizacjom zapobiegać handlowi ludźmi, poprzez udzielenie im wsparcia technicznego w zakresie rejestracji i weryfikacji wolontariuszy w miejscu wolontariatu.
3. Rząd powinien odpowiednio zainwestować w edukację, zapewnić dodatkowe sale lekcyjne i materiały dydaktyczne. Dzięki dodatkowym środkom na edukację, dzieci-uchodźcy z Ukrainy miałyby ułatwiony dostęp do nauki. Lepsza sytuacja

finansowa pomogłoby także rozwiązać aktualne problemy w systemie edukacji, z którymi borykają się polskie dzieci.

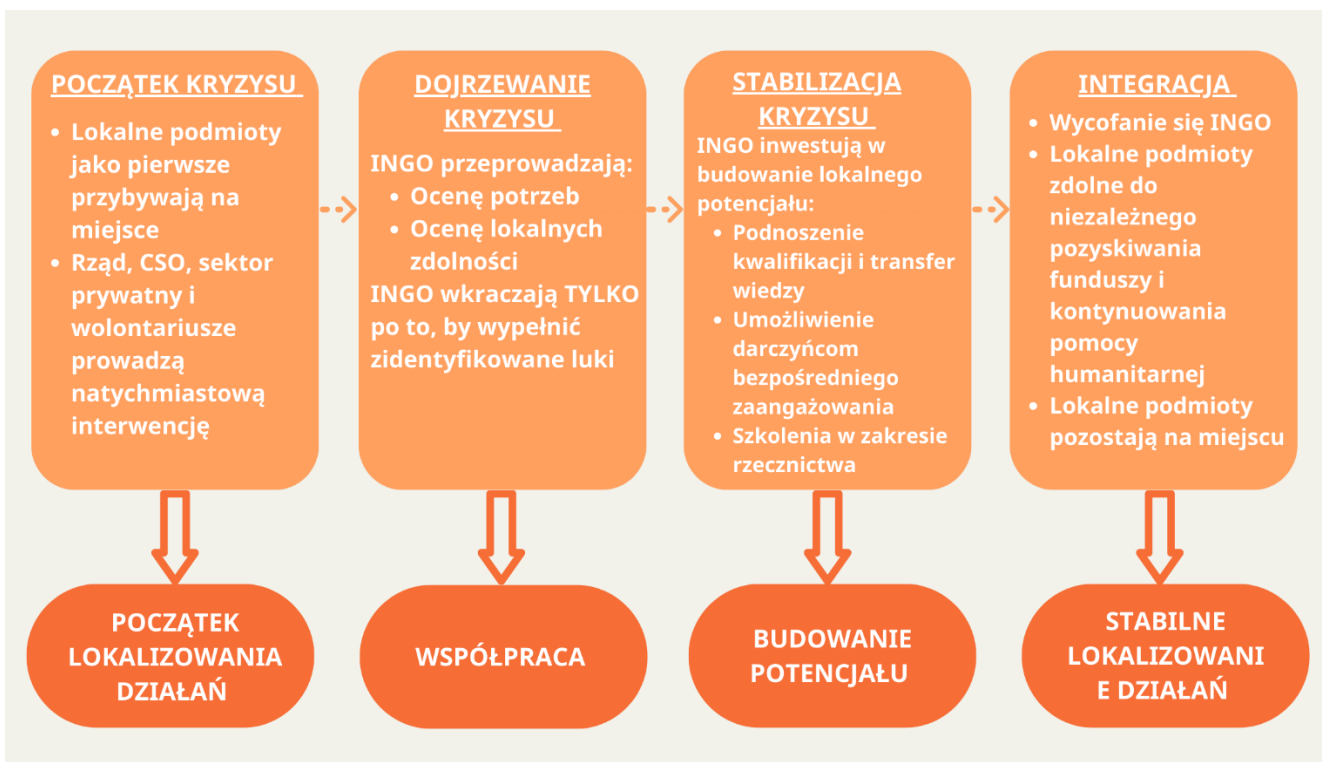
- a. Rząd, przy współpracy z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego i międzynarodowymi organizacjami pozarządowymi, powinien otwierać żłobki i placówki opieki dziennej, aby samotni rodzice mogli zostawić swoje dzieci pod opieką i mieć większe szanse wejścia na rynek pracy.



Podsumowanie

W początkowych fazach polskiej interwencji humanitarnej na ukraiński kryzys uchodźczy zauważono ogromny potencjał transformacyjnego podejścia lokalnego. Jest to niewątpliwie efekt wielu czynników, które pobudziły ogólnospołeczną reakcję kryzysową w Polsce, takich jak silna gospodarka, funkcjonujący rząd, aktywne społeczeństwo obywatelskie, pokrewieństwo kulturowe i wspólne zagrożenia geopolityczne. Jednakże począwszy od prowadzonej wyłącznie przez podmioty lokalne szybkiej interwencji, jak również na kolejnych etapach kryzysu, przykład Polski umożliwia nam retrospektywną analizę kroków podejmowanych przez lokalnych i międzynarodowych działaczy oraz zidentyfikowanie zdarzeń i decyzji, które ułatwiły lub utrudniły lokalizowanie pomocy humanitarnej, jak pokazano na wykresie poniżej.

Rysunek 2: Działania w ramach lokalizowania pomocy



Źródło: Analiza badaczy

Niniejsze badanie wskazuje na przeszkody napotkane na etapie dojrzewania interwencji humanitarnej, po wejściu międzynarodowych organizacji pozarządowych. Ich zaangażowanie, choć niezwykle istotne i doceniane, nie uzupełniło lokalnej

interwencji ani nie wypełniło luk wystarczająco skutecznie. Niemniej jednak na obecnym etapie stabilizacji działań humanitarnych istnieje realna szansa na szybkie inwestycje we wzmacnianie zdolności, które dadzą większe szanse na trwałą integrację uchodźców z Ukrainy dzięki przyjęciu podejścia lokalnego.

Studium przypadku Polski pokazuje, że podejście lokalne może stać się kluczem do transformacyjnej interwencji humanitarnej. Zapewnia ono upodmiotowienie dotkniętej populacji, aby mogła wziąć odpowiedzialność za swoją przyszłość i aktywnie realizować cele bez ryzyka nawrotu kryzysu, kiedy osłabnie już zaangażowanie podmiotów międzynarodowych.

Bibliography

ACAPS (2022) *Poland: Refugee Influx from Ukraine*. Geneva: ACAPS. Dostępny pod adresem:

https://www.acaps.org/sites/acaps/files/products/files/20220525_acaps_briefing_note_poland_ukraine_refugees.pdf (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

ACAPS (2022) *Poland: Refugee Influx from Ukraine*. Geneva: ACAPS. Dostępny pod adresem:

https://www.acaps.org/sites/acaps/files/products/files/20220525_acaps_briefing_note_poland_ukraine_refugees.pdf (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

Anstey, C. (2022) 'How Ukraine's Loss Might Be Poland's Gain', *Bloomberg*, 10 sierpnia. Dostępny pod adresem: <https://www.bloomberg.com/news/newsletters/2022-08-10/how-ukraine-s-loss-might-be-poland-s-gain> (strona odwiedzona 30 grudnia 2022 r.).

Baszczak, Ł., Kiełczewska, A., Kukołowicz, P., Wincewicz, A., Zyzik, R. (2022) Pomoc polskiego społeczeństwa dla uchodźców z Ukrainy, Polski Instytut Ekonomiczny, Warszawa. (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Campbell, R., Goodman-Williams, R., Feeney, H., & Fehler-Cabral, G. (2020). Assessing Triangulation Across Methodologies, Methods, and Stakeholder Groups: The Joys, Woes, and Politics of Interpreting Convergent and Divergent Data. *American Journal of Evaluation*, 41(1), 125–144. <https://doi.org/10.1177/1098214018804195>

CARE (2022) *Localization in practice: Realities from women's rights and women-led organizations in Poland*. CARE Evaluations. Dostęp w 19 marca 2023 r. na <https://careevaluations.org/evaluation/localization-in-practice-realities-from-womens-rights-and-women-led-organizations-in-poland/>

Domaradzki, J., Walkowiak, D., Bazan, D., and Baum, E. (2022) 'Volunteering in the front line of the Ukrainian Refugee Crisis: A brief report from Poland', *Frontiers in Public Health*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.979751>

Komisja Europejska (2022) Wielki Układ: Broszura informacyjna. European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations. Dostępne na: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/humanitarian-aid/grand-bargain_en (strona odwiedzona 16 marca 2023 r.)

Fabre, C., Gupta, M., & Gallelli, J. (2017). *Localising the response - OECD*. Dostępne na: <https://www.oecd.org/development/humanitarian-donors/docs/Localisingtheresponse.pdf> (strona odwiedzona 19, marca 2023)

Flick, L., and Goldstein, A. (2022) 'How Polish SMEs, Business Associations, and Chambers of

Commerce are Helping Ukrainian Refugee Businesses', *CIPE*, 27 września. Dostępne na: <https://www.cipe.org/blog/2022/09/27/how-polish-smes-business-associations-and-chambers-of-commerce-are-helping-ukrainian-refugee-businesses/> (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

Government of Poland (2022) *Facts about the Russia's war and the situation at the Polish-Ukrainian border*. Available at: <https://www.gov.pl/web/denmark/facts-about-the-russias-war-and-the-situation-at-the-polish-ukrainian-border> (Accessed: 30 December 2022).

Rząd RP (2022) Facts about the Russia's war and the situation at the Polish-Ukrainian border. Dostępny na: <https://www.gov.pl/web/southafrica/poland-and-ukraine---thirty-years-of-partnership-and-friendship> (strona odwiedzona 30 grudnia 2022 r.).

Halman, P. G., Van De Fliert, E., Khan, M. A., & Shevellar, L. (2018). The humanitarian imperative for education in disaster response. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 27(2), 207–214. <https://doi.org/10.1108/DPM-10-2017-0252>.

Hargrave, K., Homel, K., and Drazanova, L. (2023) *Public narratives and attitudes towards refugees and other migrants: Poland country profile*. London: ODI. Dostępne na: https://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/75179/Public_narratives_and_attitudes_towards_refugees_and_other_migrants_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

Harrison, L. with Kondratenko, D. & Korenkova, K. (2022) Options for supporting and strengthening local humanitarian action in Ukraine: a scoping exercise report. Zlecony

przez Komisję ds. katastrof humanitarnych (DEC), listopad 2022 r. Dostępne na <https://www.dec.org.uk/report/ukraine-scoping-exercise-report> (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.)

Hoff, S., & De Volder, E. (2022). Preventing human trafficking of refugees <https://www.cipe.org/blog/2022/09/27/how-polish-smes-business-associations-and-chambers-of-commerce-are-helping-ukrainian-refugee-businesses/> (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

IASC (n.d.) IASC Transformative Agenda. Dostępne na: <https://interagencystandingcommittee.org/iasc-transformative-agenda> (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.)

Stały Komitet Międzyagencyjny (b.d.) The Grand Bargain (Oficjalna strona internetowa). Dostępne na: <https://interagencystandingcommittee.org/grand-bargain> (strona odwiedzona 10 marca 2023 r.)

Jideofor, N. (no date) Localizing Humanitarian Action. UNHCR Innovation Service. Dostępne na: https://www.unhcr.org/innovation/wp-content/uploads/2021/10/Localizing-Humanitarian-Action_web.pdf. (strona odwiedzona 20 marca 2023 r.)

Kowalski, M. (2016) 'From a Different Angle—Poland and the Mediterranean Refugee Crisis', *German Law Journal*, 17(6), pp.967-980. Dostępne na: doi:10.1017/S2071832200021556.

Larsen, G. (2022) *Rapid needs assessment report- refugees from Ukraine in Poland*. ACAPS, Szwajcaria. Dostępne na: <https://policycommons.net/artifacts/2612807/rapid-need/3635394/> (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

Lavelle, M. (2022) *'We work 24/7': Volunteers feel the strain of Ukraine refugee response*. Available at: <https://www.devex.com/news/we-work-24-7-volunteers-feel-the-strain-of-ukraine-refugee-response-102889>. (strona odwiedzona 14 marca 2023 r.).

Le Noé, C. (2022) *The EU's migration policy, France and Poland: The Ukrainian crisis in context*. Dostępne na: [https://esthinktank.com/2022/03/11/the-eus-migration-policy-france-and-poland-the-ukrainian-crisis-in-context/#:~:text=Poland%2C%20despite%20a%20start%20with,courts%20\(Jaroszewicz%2C%202019\)](https://esthinktank.com/2022/03/11/the-eus-migration-policy-france-and-poland-the-ukrainian-crisis-in-context/#:~:text=Poland%2C%20despite%20a%20start%20with,courts%20(Jaroszewicz%2C%202019)) (strona odwiedzona 31 grudnia 2022 r.).

Lee, A. C. K., Khaw, F.-M., Lindman, A. E. S., & Juszczak, G. (2023). Ukraine refugee crisis: Evolving needs and challenges. *Public Health*, 217, 41–45.

<https://doi.org/10.1016/j.puhe.2023.01.016>

Loy, I. (2022) Key takeaways from the latest snapshot of the humanitarian system. The New Humanitarian. Dostępne na:

<https://www.thenewhumanitarian.org/news/2022/09/13/State-of-the-humanitarian-system-Key-takeaways> (strona odwiedzona 12 marca 2023)

Mania, P & Wujec, K (2023) Opinion: One year on — new models of response to the Ukraine crisis. *Devex*. Dostępne na: <https://www.devex.com/news/sponsored/opinion-one-year-on-new-models-of-response-to-the-ukraine-crisis-104810> (strona odwiedzona 18 marca 2023 r.)

MEDAM (2022) *Refugee protection in the EU: building resilience to geopolitical conflict*.

Niemcy: Instytut Gospodarki Światowej w Kilonii. Dostępne na: [https://www.medam-](https://www.medam-migration.eu/fileadmin/Dateiverwaltung/MEDAM-Webseite/Publications/Assessment_Reports/2022_MEDAM_Assessment_Report/MEDAM_assessment_Report_2022.pdf)

[migration.eu/fileadmin/Dateiverwaltung/MEDAM-](https://www.medam-migration.eu/fileadmin/Dateiverwaltung/MEDAM-Webseite/Publications/Assessment_Reports/2022_MEDAM_Assessment_Report/MEDAM_assessment_Report_2022.pdf)

[Webseite/Publications/Assessment_Reports/2022_MEDAM_Assessment_Report/MEDAM_assessment_Report_2022.pdf](https://www.medam-migration.eu/fileadmin/Dateiverwaltung/MEDAM-Webseite/Publications/Assessment_Reports/2022_MEDAM_Assessment_Report/MEDAM_assessment_Report_2022.pdf) (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

Minder, R. and Erling, B. (2022) 'Ukraine and Poland forge 'special relationship' as war brings neighbours closer', *Financial Times*, 23 grudnia. Dostępne na:

<https://www.ft.com/content/1ec29234-e210-4548-a6e0-9d3f5a960da5> (strona odwiedzona 30 grudnia 2022 r.).

National Network of Local Philanthropy Development (2022) If not now, when.

Dostępne na: <https://philanthropy.com.ua/en/program/view/akso-ne-zaraz-koli>

(strona odwiedzona 17 marca 2023 r.)

Nomada (2022) List otwarty do międzynarodowych darczyńców wspierających organizacje pozarządowe w Polsce w zapewnianiu pomocy uchodźcom z Ukrainy.

KONSORCJUM Organizacji społecznych działających na rzecz migrantów i uchodźców.

Dostępne na: [https://nomada.info.pl/wp-](https://nomada.info.pl/wp-content/uploads/2022/10/Open_letter_to_international_donors.pdf)

[content/uploads/2022/10/Open_letter_to_international_donors.pdf](https://nomada.info.pl/wp-content/uploads/2022/10/Open_letter_to_international_donors.pdf) (strona odwiedzona 18 marca 2023 r.)

OCHA (2023) From triage to transformation: Five humanitarian policy takeaways for 2023. Dostępne na: [https://www.unocha.org/story/triage-transformation-five-](https://www.unocha.org/story/triage-transformation-five-humanitarian-policy-takeaways-2023)

[humanitarian-policy-takeaways-2023](https://www.unocha.org/story/triage-transformation-five-humanitarian-policy-takeaways-2023) (strona odwiedzona 10 marca 2023 r.)

OECD (2022) *International Migration Outlook 2022*, OECD Publishing, Paryż. Dostępne na: https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/international-migration-outlook-2022_30fe16d2-en (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

OHCHR (2022) 'UN expert praises generosity towards Ukrainian refugees by Poland and urges Belarus and Poland to end pushbacks', 28 lipca [komunikat prasowy]. Dostępne na: <https://www.ohchr.org/en/press-releases/2022/07/un-expert-praises-generosity-towards-ukrainian-refugees-poland-and-urges>. (strona odwiedzona 18 marca 2023 r.)

OHCHR (2022) UN expert praises generosity towards Ukrainian refugees by Poland and urges Belarus and Poland to end pushbacks. Dostępne na: <https://www.ohchr.org/en/press-releases/2022/07/un-expert-praises-generosity-towards-ukrainian-refugees-poland-and-urges> (strona odwiedzona 15 marca 2023 r.)

Oxfam (2022) Transforming the system of humanitarian response. Dostępne na: <https://www.oxfam.org/en/research/transforming-system-humanitarian-response> (strona odwiedzona 13 marca 2023 r.)

Plan International (b.d.) Localisation of Humanitarian Action. Dostępne na: https://plan-international.org/uploads/2022/03/localisation_of_humanitarian_action_position_final_eng.pdf (strona odwiedzona: 20 marca 2023 r.)

Instytut Polski w Kijowie (2017) Minister Waszczykowski dla RZ: Warszawa chce sojuszu z Kijowem. Dostępne na: <http://old.polinst.kyiv.ua/eng/news/695.html> (strona odwiedzona 30 grudnia 2022 r.).

Psaropoulos, J. (2022) Timeline: Six months of Russia's war in Ukraine. Al Jazeera. Dostępne na: <https://www.aljazeera.com/news/2022/8/24/timeline-six-months-of-russias-war-in-ukraine> (strona odwiedzona 16 marca 2023 r.)

Reidy, E. (2022) *Is Poland's smooth reception of Ukrainian refugees heading for trouble?* Dostępne na: <https://www.thenewhumanitarian.org/news-feature/2022/08/04/Poland-Ukraine-refugee-concern-grows>. (strona odwiedzona 14 marca 2023 r.).

Reidy, E. (2022, 4 sierpnia). Is Poland's smooth reception of Ukrainian refugees heading for trouble? The New Humanitarian. <https://www.thenewhumanitarian.org/news-feature/2022/08/04/Poland-Ukraine-refugee-concern-grows>.

Rice-Oxley, M. (2022) *Poland has worked a refugee miracle. But how much longer can it last?* Dostępne na: <https://www.theguardian.com/global-development/2022/apr/06/poland-has-worked-a-refugee-miracle-but-how-much-longer-can-it-last>. (strona odwiedzona 14 marca 2023 r.).

Save the Children UK (2023) *Our work in Ukraine*. Dostępne na: <https://www.savethechildren.org.uk/where-we-work/europe/ukraine> (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

Sengupta, D., Verghese, A. K., & Rys, M. (2023). Motivations of volunteering during crises—perspectives of Polish youths during the Ukrainian refugee crisis. *Administrative Sciences*, 13(2), 53. <https://doi.org/10.3390/admsci13020053>

Tent News. (2022) 'Press Release: Major Global Companies Pledge Support for Refugees Fleeing Ukraine', 22 marca [komunikat prasowy]. Dostępne na: <https://www.tent.org/tent-news/companies-pledge-support-for-refugees-fleeing-ukraine/>. (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.)

TRT World (2022) *Why is Polish generosity only limited to the Ukrainian refugees?* Dostępne na: <https://www.trtworld.com/magazine/why-is-polish-generosity-only-limited-to-the-ukrainian-refugees-55533> (strona odwiedzona 31 grudnia 2022 r.).

UN (2022) Humanitarian Crisis in Ukraine Deteriorating at Alarming Speed, Briefers Tell Security Council, Calling for Attacks on Civilians to Stop. *Meetings Coverage and Press Releases*. Dostępne na: <https://press.un.org/en/2022/sc14865.doc.htm> (strona odwiedzona 9 marca 2023 r.)

UNHCR (2017) UNHCR Refugee Coordination Model: Adaptation of UNHCR's refugee coordination in the context of the Transformative Agenda. Dostępne na: <https://reliefweb.int/report/world/unhcr-refugee-coordination-model-adaptation-unhcr-s-refugee-coordination-context> (strona odwiedzona 31 grudnia 2022 r.).

UNHCR (2022) Inter-agency Operational Update Ukraine Situation – Regional Refugee Response Plan (Poland). Dostępne na: <https://reliefweb.int/report/poland/inter->

[agency-operational-update-ukraine-situation-regional-refugee-response-plan-poland-20-may-2022](#) (strona odwiedzona 19 marca 2023 r.)

UNHCR (2022) Refugee data finder. Dostępne na: <https://www.unhcr.org/refugee-statistics/> (strona odwiedzona 19 marca 2023 r.)

UNHCR (2022) Ukraine Situation Regional Refugee Response Plan (March - December 2022). Dostępne na: <https://reliefweb.int/report/poland/ukraine-situation-regional-refugee-response-plan-march-december-2022> (strona odwiedzona 20 marca 2023 r.)

UNHCR (2023) *Poland: Poland Chapter of Ukraine Situation Regional Refugee Response Plan 2023*. UNHCR Operational Data Portal (ODP). (2023). Dostęp 19 marca 2023 r., za pośrednictwem <https://data.unhcr.org/en/documents/details/99093>

UNHCR (2023) Poland: UNHCR Poland Operational Update_15 January 2023. Dostępne na: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/98557> (strona odwiedzona 9 marca 2023 r.)

UNHCR (2023) Ukraine Situation Regional Refugee Response Plan (January-December 2023): Poland Chapter. Dostępne na: <https://reliefweb.int/report/poland/ukraine-situation-regional-refugee-response-plan-january-december-2023-poland-chapter-enpl> (strona odwiedzona 8 marca 2023 r.)

UNHCR, UNICEF (2022) "BLUE DOTS" - Children and Family Support Hubs How Blue Dots work in relation to UNICEF and UNHCR cooperation. Dostępne na: <https://reliefweb.int/report/poland/blue-dots-children-and-family-support-hubs-how-blue-dots-work-relation-unicef-and> (strona odwiedzona 16 marca 2023 r.)

Biuro UNICEF ds. uchodźców w Polsce. (2023). Home Amid Crisis: One year of UNICEF's response in Poland for children and families fleeing war in Ukraine. <https://www.unicef.org/eca/media/27066/file/HOPE%20AMID%20CRISIS%20report.pdf>.

Wądołowska, A. (2022) 'One million Ukraine refugees receive Polish ID numbers as government extends support for host families', *Notes From Poland*, 22 April. Dostępne na: <https://notesfrompoland.com/2022/04/22/one-million-ukraine-refugees-receive-polish-id-numbers-as-government-extends-support-for-host-families/> (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.).

Wanat, Z. (2022) *Poland's generous welcome of Ukrainian refugees shows signs of strain*. Dostępne na: <https://www.politico.eu/article/poland-dunkirk-moment-refugee-ukraine-war/>. (strona odwiedzona 11 marca 2023 r.)

Bank Światowy. (2022) *Polish Economy to Slow Down Sharply as Russian Invasion of Ukraine Impedes Post-Pandemic Recovery in Europe*. Dostępne na: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2022/10/04/polish-economy-to-slow-down-sharply-as-russian-invasion-of-ukraine-impedes-post-pandemic-recovery-in-europe> (strona odwiedzona 30 grudnia 2022 r.).

Bank Światowy. (2022) *The World Bank in Poland: Overview*. Dostępne na: <https://www.worldbank.org/en/country/poland/overview> (strona odwiedzona 30 grudnia 2022 r.).