mapuj·
pomoc

LEKCJE Z KRYZYSU

2025

REKOMEDACJE SYSTEMOWE

Lekcje z kryzysu: rekomendacje systemowe

Wstęp **2**
A. Architektura systemu zarządzania kryzysowego **7**
A1. Włączenie organizacji społecznych w system zarządzania kryzysowego 8
A2. Stałe ramy współpracy organizacji społecznych i zespołów zarządzania kryzysowego 9
A3. Transparentna identyfikacja organizacji społecznych 10
B. System informacji, dane i RODO **12**
B1. Uspójnienie wymiany danych pomiędzy instytucjami 12
B2. Mapowanie danych i centralny portal informacji 14
B3. Uproszczenie procedur RODO w czasie kryzysów 16
B4. Standaryzacja procedur bezpieczeństwa 17
C. Edukacja i dobrostan dzieci **19**
C1. Standardy bezpieczeństwa i dobrostanu w infrastrukturze szkolnej i procedurach 19
C2. System oświaty 20
D. Ludzie pomocy: bezpieczeństwo i wolontariat **22**
D1. Wolontariat jako element systemu ochrony ludności 22
D2. Zapewnienie bezpieczeństwa i standardów safeguardingu 24
E. Media i komunikacja **26**
E1. Standardy etyczne relacjonowania kryzysów i ochrony osób poszkodowanych 26
E2. Prognozowanie potrzeb i komunikacja o dostępnych rozwiązaniach 27
E3. Koordynacja komunikacji publicznej i udział NGO w oficjalnym przekazie 27
E4. Infolinie kryzysowe 31
F. Magazyny i logistyka **33**
F1. Logistyka magazynowa 35
F2. Logistyka i transport 35
G. Mieszkalnictwo i usamodzielnienie **36**
G1. Programy usamodzielnienia w długotrwałych kryzysach 36
Podsumowanie **37**

Wstęp

Niniejsza broszura stanowi uzupełnienie praktycznego poradnika *Lekcje z kryzysu: Wyzwania, dobre praktyki i rekomendacje sektora pozarządowego dotyczące reagowania na sytuacje kryzysowe w Polsce*, opracowanego przez Biuro Sieci Mapuj Pomoc oraz ponad 80 krajowych organizacji społecznych, przedstawicieli samorządów, agend ONZ (UNHCR, IOM, WHO, UNICEF), ekspertów i partnerów instytucjonalnych – praktyków, którzy w latach 2022–2025 odpowiadali za świadczenie i organizację pomocy m.in. w kryzysie uchodźczym i podczas powodzi. Zawiera wnioski systemowe – rekomendacje kierowane do administracji rządowej i samorządowej oraz instytucji odpowiedzialnych za ochronę ludności i zarządzanie kryzysowe. Rekomendacje podzielono na 7 części:

- architektura systemu zarządzania kryzysowego,
- system informacji, dane i RODO,
- edukacja i dobrostan dzieci,
- zasoby ludzkie i wolontariat,
- media i komunikacja,
- magazyny i logistyka,
- mieszkalnictwo i usamodzielnienie.

Zebrane rekomendacje nie powstały „zza biurka". Są rezultatem kilkumiesięcznej, wspólnej pracy grup roboczych działających w 10 kluczowych obszarach (m.in. mieszkalnictwo kryzysowe, edukacja i opieka nad dziećmi, wsparcie prawne i psychologiczne, wolontariat, wsparcie grup wrażliwych, dane i bezpieczeństwo). Zespoły odbywały regularne spotkania, by zidentyfikować najważniejsze problemy, błędy i luki systemowe oraz opisać rozwiązania, które faktycznie sprawdziły się w terenie. Wypracowane propozycje zostały następnie poddane dwumiesięcznym konsultacjom międzysektorowym – z wojewodami, centrami zarządzania kryzysowego, samorządowcami, przedstawicielami Państwowej Straży Pożarnej i innymi instytucjami publicznymi.

Analiza doświadczeń organizacji społecznych zaangażowanych w pomoc kryzysową jasno wskazuje, że **tam, gdzie współpraca administracji z organizacjami społecznymi została wcześniej wypracowana, działania w sytuacji zagrożenia okazały się szybsze, bardziej spójne i lepiej dopasowane do realnych potrzeb.** Brak systematyzacji i uznaniowy charakter tej współpracy w praktyce stanowił poważne ograniczenie: organizacje w dużej mierze działały obok systemu zamiast w jego ramach.

Nie pozostawia to wątpliwości, że system reagowania na kryzysy powinien od początku zakładać współpracę z sektorem organizacji społecznych – wykorzystanie elastyczności organizacji społecznych, znajomości lokalnego kontekstu oraz gotowości do szybkiego działania – jako integralny element odpowiedzi państwa na zagrożenia. Jednolity model

współpracy przełoży się na realne korzyści i odciąży instytucje publiczne w odpowiedzi na przyszłe zagrożenia. Aby był skuteczny, konieczne jest wypracowanie jego ram już teraz.

Celem dokumentu jest wskazanie konkretnych zmian – prawnych, organizacyjnych oraz operacyjnych – które mogą wzmocnić państwowy system reagowania na kryzysy poprzez lepsze wykorzystanie potencjału organizacji społecznych, czytelny podział ról i sprawniejszą współpracę międzysektorową. Większość rekomendacji nie wymaga zmiany istniejącego prawa. Znaczna część zakłada jedynie zmianę modelu pracy i systemowego wdrożenia sprawdzonych oraz efektywnych zasad współpracy na czas kryzysu i fazę przygotowań.

Traktujemy te rekomendacje jako zaproszenie do dalszego dialogu z decydentami o tym, jak wspólnie budować system, w którym instytucje publiczne i NGO realnie się uzupełniają, by wspólnie jak najskuteczniej zapewnić bezpieczeństwo mieszkańców Polski w najtrudniejszych momentach.

KLUCZOWE REKOMENDACJE MIĘDZYSEKTOROWE

A. ARCHITEKTURA SYSTEMU ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO

- ☑ Obowiązek uwzględniania przedstawicieli organizacji społecznych (nie tylko ratowniczych) w składzie zespołów zarządzania kryzysowego (A1)
- ☑ Wspólne opracowanie wytycznych dotyczących wyboru organizacji włączanej do ZZK (A1)
- ☑ Kryzysowe plany finansowe obowiązkowo uwzględniające środki dla organizacji społecznych (A1)
- ☑ Międzysektorowe opracowanie wytycznych dotyczących współpracy i wymiany informacji pomiędzy zespołem zarządzania kryzysowego a organizacją społeczną (A2)
- ☑ Zapewnienie funkcjonowania pełnoetatowych pełnomocników ds. współpracy z organizacjami społecznymi na poziomie wojewódzkim, powiatowym, gminnym czy miejskim. (A2)
- ☑ Zapewnienie spójności i wiarygodności udostępnianych informacji w kryzysie. (A2)
- ☑ Systemowe wsparcie w mapowaniu i aktualizacji danych o organizacjach społecznych działających w kryzysie zapewniających pomoc humanitarną i doraźną (A3)
- ☑ Wdrożenie jednolitego systemu bezpiecznego oznaczania wolontariuszy i pracowników organizacji pomocowych (zob. także część D) rozpoznawalnego dla służb i mieszkańców (np. identyfikatory, opaski, kamizelki) (A3)
- ☑ Opublikowanie listy podmiotów ochrony ludności oraz aktywnych i zweryfikowanych organizacji społecznych na stronie danego urzędu (w widocznym miejscu) (A3)

B. SYSTEM INFORMACJI, DANE i RODO

- ☑ wypracowanie zasad dostępu NGO do danych będących w dyspozycji ZZK w sytuacjach kryzysowych (B1)
- ☑ opracowanie i podpisanie umów ramowych pomiędzy OPS/MOPS a organizacjami społecznymi udzielającymi pomocy poszkodowanym w kryzysie, celem umożliwienia wspólnego zbierania danych na temat beneficjentów (B1)
- ☑ opracowanie i wdrożenie wspólnego programu wykazującego potrzeby beneficjentów pomocy (B1)
- ☑ Wprowadzenie systemu monitorowania bieżącego stanu zasobów magazynowych na poziomach gminnym, powiatowym i wojewódzkim (B1)
- ☑ Wprowadzenie wspólnego systemu udzielonych świadczeń (B1)

- ☑ wypracowanie i wdrożenie systemu umożliwiającego monitorowanie przepływu darów i wyeliminuje nadmierne pobieranie pomocy przez te same osoby z różnych magazynów (B1)
- ☑ Utrzymanie istniejących i rozwinięcie brakujących map i baz danych niezbędnych do wykorzystania od pierwszych dni kryzysu (B2)
- ☑ wprowadzenie do przepisów o ochronie danych osobowych możliwości uproszczonego postępowania w sytuacjach kryzysowych w szczególności uproszczenie procedur RODO tam, gdzie pełne wymogi uniemożliwiają w praktyce szybką pomoc (B3)
- ☑ Stworzenie w każdym ośrodku zakwaterowania prostego systemu raportowania nadużyć, bezpiecznego i anonimowego dla mieszkańców oraz procedur ochronnych i wyjaśniających (B3)
- ☑ w przypadku transportu osób poszkodowanych przez kryzys obowiązek przekazywania numerów rejestracyjnych samochodów (B3)

D WOLONTARIAT

- ☑ Wprowadzenie mechanizmu odpłatnego zaangażowania w działania pomocowe podczas kryzysu dla osób pracujących (D1);
- ☑ Powierzenie budowy baz wolontariuszy organizacjom społecznym (D1);
- ☑ Obowiązkowa afiliacja wolontariuszy przy organizacjach społecznych lub placówkach publicznych co zapewni nadzór, stosowanie procedur bezpieczeństwa, ubezpieczenie oraz odpowiednie wsparcie organizacyjne i psychologiczne (D1);
- ☑ Systemowe szkolenia dla wolontariuszy i organizacji zarządzających wolontariatem (D1);
- ☑ Wdrożenie jednolitego systemu bezpiecznego oznaczania wolontariuszy i pracowników organizacji pomocowych (D1);
- ☑ Doprecyzowanie możliwości wsparcia finansowego przez samorząd / instytucje państwowe zakwaterowania i wyżywienia wolontariuszy niosących pomoc (D1).
- ☑ Systemowe szkolenia dla służb z pracy ze społecznościami w kryzysie (Straż Miejska, policja, pogotowie, inne służby interwencyjne) (D2)
- ☑ Wyznaczenie w instytucjach publicznych i organizacjach osób odpowiedzialnych za stosowanie procedur, procesów i standardów safeguardingu (ochorny osób przed przemocą, nadużyciami i zaniedbaniem) (D2)
- ☑ Zapewnienie dostępu do materiałów szkoleniowych z safeguardingu w języku polskim dla organizacji pozarządowych i instytucji publicznych (D2)

E. MEDIA I KOMUNIKACJA

- ☑ Opracowanie kodeksu etycznego dla mediów relacjonujących kryzysy w tym przygotowanie jasnych międzysektorowych wytycznych dotyczących komunikacji o poszkodowanych (E1)
- ☑ Wprowadzenie mechanizmów komunikacji, które wyprzedzają bieg wydarzeń (komunikaty przyszłych potrzeb) (E2)
- ☑ Systematyczne rozpowszechnianie informacji o istniejących narzędziach wsparcia i zasadach pomagania. (E2)

- ☑ Jasna komunikacja o krótkoterminowym charakterze zakwaterowania interwencyjnego (E2)
- ☑ Wyznaczenie w każdej organizacji i instytucji rzeczników prasowych odpowiedzialnych za komunikację kryzysową (E3)
- ☑ Stworzenie jednej lokalnej przestrzeni publikacji informacji kryzysowych (np. oficjalna strona urzędu miasta/gminy) (E3)
- ☑ Opracowanie systemu monitorowania i regularnego aktualizowania informacji dotyczących potrzeb beneficjentów pomocy (E3)
- ☑ Wprowadzenie ustandaryzowanego systemu komunikatów informujących nie tylko o bieżących, ale także przewidywanych potrzebach w kolejnych 48–96 godzinach od momentu wystąpienia zagrożenia (E3)
- ☑ Zaplanowanie sposobów dotarcia z informacjami do grup najbardziej narażonych na wykluczenie (społeczne lub geograficzne) (E3)
- ☑ Zaprojektowanie na poziomie krajowym i/lub regionalnym systemu kilku komplementarnych infolinii kryzysowych (E4)
- ☑ Uzgodnienie już w fazie przygotowawczej, które instytucje publiczne i organizacje społeczne odpowiadają za uruchomienie i prowadzenie poszczególnych infolinii w czasie kryzysu (E4)

F. MAGAZYNY I LOGISTYKA

- ☑ Systemowe mapowanie i profilowanie magazynów na poziomie gminy, powiatu i województwa oraz jasne zasady korzystania z nich, ustalone i zakomunikowane jeszcze w okresie przedkryzysowym (F1)
- ☑ Uzgodnienie międzysektorowo n poziomach gminnym / powiatowym i wojewódzkim zasad użyczenia powierzchni magazynowej / transportu (F1);
- ☑ Wytyczenie jednej przestrzeni magazynowej do przyjmowania i sortowania towaru i wywożenia do magazynów tematycznych (F1);
- ☑ Wytyczenie magazynów wojewódzkich, przetrzymujących gromadzone towary, unikając przepełnienia magazynów lokalnych / województw dotkniętych katastrofą
- ☑ Wsparcie organizacji społecznych w prowadzeniu kluczowych hubów logistycznych, z których korzystają pozostałe NGO (F1);
- ☑ Uzgodnienie jasnych zasad korzystania z zasobów transportowych WOT oraz innych podmiotów publicznych na potrzeby dystrybucji pomocy prowadzonej przez NGO, z określeniem, kto lokalnie podejmuje decyzję o wsparciu i na jakim obszarze ono obowiązuje (F2)

G. MIESZKALNICTWO

- ☑ Wypracowanie kompleksowych pakietów wspierających usamodzielnienie się w przypadku długoterminowych kryzysów (G1);
- ☑ Rozwój i kontynuację pilotaży Społecznych Agencji Najmu jako narzędzia umożliwiającego testowe korzystanie z oferty mieszkaniowej w obszarze najmu prywatnego, w tym pustostanów (G1);
- ☑ Stałe utrzymywanie oraz aktualizowanie bazy danych punktów noclegowych i miejsc zakwaterowania (G1)

A. Architektura systemu zarządzania kryzysowego

Doświadczenia z ostatnich kryzysów pokazały, że współpraca między administracją publiczną, podmiotami prywatnymi a organizacjami społecznymi zajmującymi się pomocą humanitarną nie jest elementem trwałej architektury systemu, lecz efektem jednostkowo wypracowanych relacji i dobrej woli konkretnych osób.

Według ustawy o zarządzaniu kryzysowym (art. 17 ust. 6 pkt 2) w skład powiatowego i gminnego zespołu zarządzania kryzysowego wchodzą przedstawiciele społecznych organizacji ratowniczych, zaś na poziomie wojewódzkim (art. 14 ust. 12), powiatowym (art. 17 ust. 7) i gminnym (art. 19 ust. 7) „mogą wchodzić inne osoby zaproszone odpowiednio przez wojewodę, starostę lub wójta". Oznacza to, że na każdym poziomie zarządzania kryzysowego i obrony ludności współpraca z organizacjami sieciującymi i humanitarnymi jest możliwa, ale nie wymagana.

Ostatnie kryzysy pokazały, że tam, gdzie wypracowanych relacji i dobrej woli konkretnych osób zabrakło, organizacje społeczne zapewniające pomoc humanitarną działały de facto równolegle do systemu: bez pełnego dostępu do danych i jasnych informacji o planowanych rozwiązaniach. Przekładało się to na brak przejrzystego przepływu informacji umożliwiającego celowe i trafne niesienie pomocy.

Potencjał organizacji społecznych w przeciwdziałaniu skutkom kryzysu nie jest tym samym w pełni wykorzystywany, choć mogłyby znacząco wesprzeć realizację zadań publicznych. Z perspektywy administracji oznacza to większe obciążenie służb, wolniejszą reakcję i większe ryzyko błędów w priorytetyzacji potrzeb i działań.

Poniższe rekomendacje mają na celu uporządkowanie tej współpracy: od wpisania organizacji sieciujących i humanitarnych w formalne struktury zarządzania kryzysowego, przez stałe ramy współpracy z samorządami i administracją centralną, po jasne zasady uznawania organizacji za podmioty systemu ochrony ludności. Ich celem jest nie tylko wzmocnienie roli sektora obywatelskiego, ale przede wszystkim zwiększenie skuteczności i przewidywalności działań państwa w sytuacjach kryzysowych.

A1. Włączenie organizacji społecznych w system zarządzania kryzysowego

Adresaci: administracja rządowa, jednostki samorządu terytorialnego, organizacje społeczne

Rekomendacja: *Organizacje społeczne powinny mieć zagwarantowane miejsce w systemie zarządzania kryzysowego na każdym poziomie oraz jasno zdefiniowaną rolę w planowaniu i prowadzeniu działań.*

Rekomendujemy wyraźne uwzględnienie roli organizacji społecznych zarówno w fazie przygotowawczej (tworzenie planów, udział w ćwiczeniach, mapowanie zasobów i grup wrażliwych), jak i w fazie reakcji na kryzys. Współpraca ta powinna zakładać:

1. **Obowiązek uwzględniania przedstawicieli organizacji społecznych (nie tylko ratowniczych) w składzie zespołów zarządzania kryzysowego** na poziomie gminy, powiatu i województwa, jasno wynikający z przepisów:
    - na poziomie wojewódzkim i powiatowym powinno się rekomendować dołączenie min. dwóch rodzajów organizacji (poza organizacjami ratowniczymi), zaś na poziomie gminnym przynajmniej jednej z poniższych:
        - **organizacja „łącznik" –** to lokalna/wojewódzka federacja lub sieć organizacji społecznych, utrzymująca stały kontakt z podmiotami działającymi w terenie i beneficjentami pomocy, ułatwiająca przekaz informacji horyzontalny i wertykalny,
        - **organizacja „kotwica"** – to organizacja o dużym dorobku, zaangażowana w pomoc humanitarną w minionych kryzysach, która staje się lokalnym centrum pomocy dla osób w kryzysie, a jednocześnie hubem informacyjnym dla innych organizacji.

2. **Wspólne opracowanie wytycznych dotyczących wyboru organizacji**:
    - należy określić wytyczne dotyczące wyboru organizacji społecznej biorącej stały udział w sztabach kryzysowych;
    - organizacje powinny być wybrane według jasnych kryteriów wypracowanych ze stroną społeczną, takich jak: zaufanie innych organizacji, doświadczenie operacyjne, zasięg działania oraz otwartość na sieciowanie z innymi podmiotami.

3. **Kryzysowe plany finansowe obowiązkowo uwzględniające środki dla organizacji społecznych:**
    - plany finansowe przygotowywane na poziomie krajowym, wojewódzkim i samorządowym powinny przewidywać środki dla NGO, rozdzielane – w miarę możliwości – pomiędzy różne organizacje, zamiast koncentrować się na jednym podmiocie;

- plany te mogą uwzględniać udział fundacji korporacyjnych czy organizacji międzynarodowych (np. UNICEF, UNHCR), przy zachowaniu zasady „lepiej rozwijać to, co już istnieje, niż tworzyć struktury od zera”.

Udział sektora NGO wzmacnia jakość podejmowanych decyzji, bez osłabiania odpowiedzialności administracji. Przełoży się na szybkość reakcji oraz lepsze dopasowanie pomocy do potrzeb mieszkańców.

A2. Stałe ramy współpracy organizacji społecznych i zespołów zarządzania kryzysowego

Adresaci: administracja rządowa, wojewodowie, jednostki samorządu terytorialnego

Rekomendacja 1: *Międzysektorowe opracowanie wytycznych dotyczących współpracy i wymiany informacji pomiędzy zespołem zarządzania kryzysowego a organizacją społeczną*

1. **Rekomendacje uwzględniać powinny jasno określone zasady dostępu organizacji społecznych do danych** będących w dyspozycji administracji w sytuacjach kryzysowych:
   - w szczególności informacji operacyjnych, takich jak liczba wolnych miejsc w żłobkach, przedszkolach, szkołach, placówkach opiekuńczych, ośrodkach zbiorowego zakwaterowania (więcej zob. B1) czy dostępnych zasobów w magazynach;

Rekomendacja 2: *Zapewnienie funkcjonowania pełnoetatowych pełnomocników ds. współpracy z organizacjami społecznymi na poziomie wojewódzkim, powiatowym, gminnym czy miejskim.*

1. **Powołanie pełnomocników ds. współpracy z organizacjami społecznymi** przy wojewodach oraz w każdym województwie po stronie samorządu:
   - osoby te powinny działać w trybie ciągłym, nie tylko na czas kryzysu;
   - do zadań pełnomocników należałoby m.in.: stała współpraca z organizacjami „kotwicą” i „łącznikiem”, w tym zbieranie stanowisk i wiedzy eksperckiej od organizacji; wspieranie w mapowaniu aktywnych organizacji działających w kryzysie; wspieranie stałych kanałów współpracy pomiędzy organami ochrony ludności i zespołami zarządzania kryzysowego a NGO.
2. **Organizacja regularnych spotkań koordynacyjnych z udziałem pełnomocnika ds. współpracy z organizacjami społecznymi**:
   - w tym w szczególności z organizacjami typu „łącznik” i „kotwica” jako członkami zespołu zarządzania kryzysowego.

3. **Zapewnienie spójności i wiarygodności udostępnianych informacji** w kryzysie – umieszczanie informacji o działaniach i potrzebach NGO na stronach internetowych wojewody/samorządu (więcej zob. część F).

4. **Uspójnienie komunikacji z miastem/gminami**, czyli budowanie komunikacji na bazie tych samych danych oraz ich interpretacji:
    - wprowadzenie spójnego standardu komunikacji, który zapewni odbiorcom pomocy jasność co do autentyczności i wiarygodności komunikatów;
    - umieszczanie informacji o identycznym brzmieniu na stronach internetowych organizacji oraz samorządów.

Taki model pozwala uniknąć sytuacji, w której wiele organizacji jednocześnie próbuje nawiązać kontakt z wojewodą/starostą/burmistrzem. Jednocześnie gwarantuje spójność kluczowych komunikatów kryzysowych. Regularny kontakt (także poza okresem kryzysu) pozwala zawczasu uzgodnić sposób komunikowania priorytetów, zakres kompetencji poszczególnych podmiotów oraz procedury przekazywania informacji do mieszkańców.

A3. Transparentna identyfikacja organizacji społecznych

Adresaci: MSWiA, organy ochrony ludności (wójtowie, starostowie, wojewodowie, minister), RCB

Rekomendacja: *wsparcie w tworzeniu i utrzymywaniu przez stronę społeczną ogólnokrajowego systemu identyfikacji organizacji społecznych działających w kryzysie (w tym podmiotów ochrony ludności) i aktywne informowanie o niej przez instytucje rządowe, samorządowe oraz podmioty ochrony ludności.*

System identyfikacji to rozwiązanie, dzięki któremu służby, samorządy i mieszkańcy będą wiedzieć, kto jest zweryfikowanym partnerem systemu, zaś pracownicy i wolontariusze NGO będą rozpoznawalni i kojarzeni z bezpieczeństwem.

1. **Systemowe wsparcie w mapowaniu i aktualizacji danych o organizacjach społecznych działających w kryzysie** zapewniających pomoc humanitarną i doraźną:
    - mapowanie dostępności, działań i usług podmiotów realizujących m.in. działania takie jak zaopatrzenie poszkodowanych lub ewakuowanych w środki pierwszej potrzeby (żywność, wodę, energię, odzież oraz zapewnienie im tymczasowego schronienia), pomocy psychologicznej, prawnej, działań edukacyjnych i integracyjnych.

2. **Wdrożenie jednolitego systemu bezpiecznego oznaczania wolontariuszy i pracowników organizacji pomocowych** (zob. także część D):

- rozpoznawalnego dla służb i mieszkańców (np. identyfikatory, opaski, kamizelki);
- zwiększa to bezpieczeństwo, ułatwia koordynację w terenie oraz ogranicza ryzyko działań osób podszywających się pod wolontariuszy.

3. **Opublikowanie listy podmiotów ochrony ludności oraz aktywnych i zweryfikowanych organizacji społecznych** na stronie danego urzędu (w widocznym miejscu).

Jasne uznanie NGO za część systemu ochrony ludności powinno mieć wymiar praktyczny, widoczny „w terenie". Przejrzysty system identyfikacji wzmacnia poczucie bezpieczeństwa i umożliwia łatwe odróżnienie podmiotów działających w ramach oficjalnych struktur od inicjatyw niezweryfikowanych. Dla administracji i służb oznacza to sprawniejszą koordynację w terenie, ograniczenie ryzyka działań nieuprawnionych grup, większe bezpieczeństwo poszkodowanych osób oraz wzmocnienie odpowiedzialności podmiotów korzystających z mandatu zaufania publicznego.

B. System informacji, dane i RODO

Sprawne zarządzanie kryzysem to w praktyce zarządzanie informacją – o ludziach, zasobach, miejscach, ryzykach. Skala napływu osób uchodźczych z Ukrainy w 2022 roku uwidoczniła słabości istniejącego systemu: cyfrowe bazy danych, arkusze online i oddolnie tworzone listy ofert zakwaterowania, transportu czy magazynów stały się de facto podstawowym narzędziem działania – ale były budowane ad hoc, głównie przez NGO i wolontariuszy, a nie instytucje odpowiedzialne systemowo.

Bez wspólnych narzędzi i standardów zbierania danych (w tym danych kontaktowych, kompetencji, dostępności) trudno było bezpiecznie i efektywnie koordynować przepływ informacji. Publiczna mapa przygotowana przez Mapuj Pomoc podczas kryzysu uchodźczego wypełniła realną lukę po stronie administracji, ale to państwo i samorząd powinny być podstawowym źródłem informacji dla osób w kryzysie i podmiotów pomocowych. **Brak oficjalnych, aktualnych komunikatów tworzy przestrzeń dla dezinformacji i działań przestępczych, także związanych z handlem ludźmi.**

Z perspektywy organizacji pomocowych szczególnie widoczny był brak międzyinstytucjonalnej wymiany danych – pomiędzy NGO, szkołami, OPS-ami, samorządami i administracją rządową. Informacje o liczbie dzieci z doświadczeniem uchodźstwa, dostępnych miejscach w placówkach, osobach wymagających szczególnego wsparcia były rozproszone, nieaktualne lub niedostępne z powodu sztywnej interpretacji przepisów o ochronie danych. **Równocześnie brak stałych koordynatorów NGO–samorząd i rzadkie spotkania międzysektorowe utrudniały koordynację.**

Ten blok rekomendacji dotyczy właśnie tego „kręgosłupa" systemu: wspólnych narzędzi informacji, standardów danych i rozwiązań RODO, które umożliwią szybkie, legalne i odpowiedzialne dzielenie się informacjami w sytuacji kryzysowej.

B1. Uspójnienie wymiany danych pomiędzy instytucjami

Adresaci: administracja rządowa, wojewodowie, jednostki samorządu terytorialnego

Rekomendacja: *stworzenie spójnego systemu wymiany informacji pomiędzy organizacjami społecznymi, samorządami i administracją rządową oraz systemu ewidencji beneficjentów i udzielonych świadczeń.*

1. **Ogólne zasady wymiany danych pomiędzy NGO a ZZK:**
    - wypracowanie zasad dostępu NGO do danych będących w dyspozycji ZZK w sytuacjach kryzysowych (więcej zob. A2);
    - opracowanie i podpisanie umów ramowych pomiędzy OPS/MOPS a organizacjami społecznymi udzielającymi pomocy poszkodowanym w kryzysie, celem umożliwienia wspólnego zbierania danych na temat beneficjentów;
    - włączenie elementu wymiany i usuwania danych do spotkań pełnomocnika ds. organizacji społecznych oraz organizacji typu „łącznik" i „kotwica", OPS/MOPS i innych jednostek pomocy społecznej;
    - wyznaczenie koordynatora ds. danych ze strony każdego ZZK.

2. **Utworzenie spójnego systemu wymiany informacji pomiędzy organizacjami społecznymi, samorządami i administracją rządową** celem wspólnego zbierania danych o beneficjentach i zasobach, ujednolicenia danych dotyczących sytuacji kryzysowej, potrzeb poszkodowanych oraz dostępnej pomocy:
    - **opracowanie i wdrożenie wspólnego programu wykazującego potrzeby beneficjentów pomocy**, możliwego do uzupełniania przez ZZK, odpowiednie służby, OPS, podmioty ochrony ludności oraz zweryfikowane organizacje społeczne realizujące pomoc humanitarną na terenie Polski.

3. **Wprowadzenie systemu monitorowania bieżącego stanu zasobów magazynowych** na poziomach gminnym, powiatowym i wojewódzkim (więcej zob. w części F):
    - dostępność formularza na portalu Mapuj Pomoc, na którym mapowane są zasoby i dane ilościowe magazynów (z oznaczeniem „brak/mało/dużo/nadwyżka"), z możliwością wyeksportowania pliku w formacie Excel. Warto rozbudowywać ten szablon zgodnie z bieżącymi potrzebami;
    - system Sahana Eden może być zainstalowany lokalnie na komputerach z możliwością obsługi offline. System jest obecnie testowany przez Stowarzyszenie TRATWA i umożliwia zarządzanie organizacjami, zasobami, projektami, wnioskami. Trwają prace nad lepszym poznaniem jego możliwości i funkcji.

4. **Wprowadzenie wspólnego systemu udzielonych świadczeń**:
    - wypracowanie i wdrożenie systemu, w którym zawarte będą informacje na temat tego, kto/co/ile otrzymał w ramach darowizny rzeczowej lub/oraz finansowej. System umożliwi monitorowanie przepływu darów i wyeliminuje nadmierne pobieranie pomocy przez te same osoby z różnych magazynów;
    - system powinien uwzględniać przepisy RODO;
    - jednym z możliwych i funkcjonalnych systemów wymiany informacji na temat przekazywania darów jest przygotowanie „karty osoby poszkodowanej" na wzór „karty powodzianina" (więcej zob. podręcznik *Lekcje z Kryzysu*).

5. **Ograniczenie powielania badań na tej samej grupie respondentów** – osoby dotknięte kryzysem często proszone są o udział w wielu badaniach prowadzonych przez różne instytucje. Prowadzi to do znużenia, spadku jakości odpowiedzi, a w konsekwencji do obniżenia wiarygodności danych. Konieczne jest:
    - ograniczanie liczby zbieranych informacji do minimum niezbędnego dla planowania działań;
    - wykorzystać można narzędzia organizacji międzynarodowych (np. IOM DTM) projektowane w oparciu o zasadę *ask only what you need*, tzn. formularze zawierają wyłącznie pytania kluczowe dla podejmowania decyzji, w zależności od potrzeby i kontekstu;
    - jasne komunikowanie, dlaczego pytania są zadawane i jakie działania zostaną podjęte na podstawie wyników;
    - koordynacja badań pomiędzy różnymi aktorami, aby łączyć wysiłki i unikać powielania ankiet;
    - stosowanie różnorodnych metod zbierania danych – zamiast wielokrotnie ankietować te same osoby, można uzupełniać dane poprzez rozmowy z kluczowymi informatorami, obserwacje terenowe czy grupy fokusowe.

Warunkiem powodzenia powyższych rozwiązań jest wyznaczenie podmiotów lub osób odpowiedzialnych za koordynację i zarządzanie zebranymi danymi, tak aby były one gromadzone w jednym, jasno wskazanym miejscu i udostępniane innym organizacjom pomocowym w uporządkowany sposób.

B2. Mapowanie danych i centralny portal informacji

Adresaci: administracja rządowa, wojewodowie, jednostki samorządu terytorialnego

Rekomendacja: *utrzymanie istniejących i rozwinięcie brakujących map i baz danych niezbędnych do wykorzystania od pierwszych dni kryzysu.*

Podczas kryzysu uchodźczego oraz powodzi jednym z kluczowych problemów okazał się brak zaktualizowanej bazy danych z kontaktami i usługami oferowanymi przez lokalnych partnerów (rządowych, społecznych oraz prywatnych). Portal sieci Mapuj Pomoc, monitorujący 7500 punktów pomocowych, infolinii, portali informacyjnych, był jedynym ogólnopolskim sprawdzonym źródłem informacji o działaniach pomocowych wychodzących poza poziom regionalny. Rekomendujemy systemowe wsparcie w utrzymaniu istniejącej bazy i rozwinięcie infrastruktury informacyjnej o brakujące elementy niezbędne do codziennej pracy organów i podmiotów ochrony ludności.

1. **Utrzymywanie i aktualizowanie bazy punktów pomocowych Mapuj Pomoc:**
    - uwzględniającej aktywne infolinie oraz punkty pomocowe w podziale na województwa i powiaty, dostarczające pomocy społecznej i humanitarnej: pomocy prawnej, psychologicznej, żywnościowej, mieszkaniowej,

edukacyjnej, zdrowotnej (w tym psychologicznej) oraz logistycznej i informacyjnej;
    - priorytetem jest zapewnienie, by dane zgromadzone w trakcie trzech ostatnich kryzysów nie zanikły, a tym samym przygotowanie na kolejne sytuacje nadzwyczajne.

2. **Rozwinięcie ogólnopolskiej bazy aktualnych i potencjalnych podmiotów ochrony ludności**, wraz z wykazem dostępnych zasobów i możliwych działań pomocowych:
    - mapowanie potencjalnych partnerów lokalnych/podmiotów współpracy, takich jak urzędy miasta, PCPR-y, radcowie prawni świadczący pomoc pro bono, samorządy adwokackie i radcowskie, urzędy wojewódzkie/marszałkowskie – szczególnie działy polityki społecznej, koła studenckie; dodatkowo pozwala to na budowanie współpracy na zasadach wzajemnego wsparcia i transparentności;
    - centralna baza partnerów utrzymywana powinna być stale, także między kryzysami.

3. **Mapa zasobów i usług dostępnych w kryzysie:**
    - mapa jest niezbędna dla instytucji publicznych, organizacji społecznych i podmiotów prywatnych, chcących przekazać do najbardziej potrzebującego miejsca swoje dobra;
    - obecnie partnerzy nie mają możliwości zdalnego sprawdzenia, kto i jakie zasoby posiada lub potrzebuje. Portal Mapuj Pomoc do 2025 roku monitorował i mapował wszystkie punkty niosące pomoc, ale ich konkretne zasoby (dostępność osuszaczy, agregatów czy konkretnych produktów) pozostały nieznane.

4. **Rozbudowa ogólnopolskiego systemu wskazującego potrzeby podmiotów ochrony ludności prowadzących aktywne działania w trakcie kryzysów**.

5. **Stworzenie lokalnej i regionalnej bazy potencjalnych przestrzeni magazynowych na czas kryzysu (więcej o magazynach zob. część F):**
    - mapowanie potencjalnych magazynów, takich jak: hale sportowe, remizy OSP, nieużytkowane budynki komunalne, centra logistyczne, prywatne magazyny lub przestrzenie udostępnione przez firmy – które w razie potrzeby mogą zostać szybko przekształcone w punkty przyjęcia, składowania i dystrybucji pomocy;
    - proces ten powinien być prowadzony we współpracy między samorządami lokalnymi, organizacjami społecznymi, OSP, właścicielami prywatnych obiektów oraz operatorami logistycznymi.

6. **Mapowanie miejsc występowania grup wrażliwych**:
    - najczęściej jako szczególnie wrażliwe wskazuje się dzieci, osoby starsze, osoby z niepełnosprawnościami, samotnych rodziców, rodziny wielodzietne, migrantów, uchodźców oraz mniejszości etniczne, osoby niesamodzielne, osoby o niskich dochodach czy żyjące w izolacji społecznej;
    - ważne jest, aby jeszcze przed wystąpieniem kryzysu zmapować (i kolejno aktualizować) te grupy i miejsca, w których przebywają (np. domy seniora,

domy pomocy społecznej, świetlice terapeutyczne, ośrodki dla migrantów i uchodźców, miejsca zbiorowego zakwaterowania).

7. **Baza noclegowa i punkty zakwaterowania tranzytowego:**
    - obejmująca istniejące, jak i potencjalne miejsca zakwaterowania, z adresami, informacją o barierach i ułatwieniach dla osób z niepełnosprawnościami;
    - baza przygotowana w okresie przedkryzysowym przyspieszy proces decyzyjny dotyczący lokowania poszkodowanych – szczególnie przy dużej skali i szybkim tempie napływu ludzi, gdy konieczne jest natychmiastowe uruchamianie miejsc noclegowych przy ograniczonych procedurach i narzędziach cyfrowych.

8. **Wyznaczenie miejsca na punkty zakwaterowania tranzytowego przy głównych węzłach transportowych** (dworce kolejowe, dworce autobusowe, inne węzły przesiadkowe):
    - punkty te powinny: oferować krótkoterminowy nocleg (1–2 dni), zapewniać podstawowe wyżywienie oraz pakiety higieniczne, mieć stałe powiązanie z magazynami (możliwość szybkiego doposażenia w łóżka, materace, śpiwory, pościel, podstawowe wyposażenie);
    - baza danych stanie się podstawowym narzędziem porządkowania informacji dla aktorów zarządzania kryzysowego i aktualnym źródłem informacji dla poszkodowanych.

Oznacza to większą przejrzystość, mniej chaosu informacyjnego i lepszą ochronę mieszkańców przed dezinformacją oraz nadużyciami.

B3. Uproszczenie procedur RODO w czasie kryzysów

Adresaci: ustawodawca, administracja rządowa, PUODO/UODO, samorządy, OPS

Rekomendacja: wprowadzenie trybu uproszczonego w ochronie danych osobowych na czas kryzysu.

Wymogi formalne (RODO, standardy ochrony małoletnich, zgody Sanepidu i Państwowej Straży Pożarnej) w wielu pilnych przypadkach uniemożliwiały szybkie działanie. Brak możliwości skonsultowania list beneficjentów z OPS uniemożliwiał weryfikację, czy dana rodzina otrzymała już pomoc. Bywało, że punkty opieki nad najmłodszymi dziećmi w momencie, gdy kończyła się procedura uzyskiwania zgód, przestawały być potrzebne. Standardy ochrony małoletnich były trudne do zastosowania w realiach kryzysu (np. wymóg dwóch osób z organizacji towarzyszących dziecku czy weryfikacja osób spoza Polski zatrudnianych do opieki).

1. **Rekomendujemy wprowadzenie do przepisów o ochronie danych osobowych możliwości uproszczonego postępowania w sytuacjach kryzysowych**:
    - tak, aby placówki publiczne mogły – z zastosowaniem odpowiedniego stopnia anonimizacji – współpracować z organizacjami społecznymi przy udzielaniu pomocy humanitarnej;
    - **alternatywnie wystąpienie do UODO o opracowanie wytycznych** dotyczących przetwarzania danych na potrzeby udzielania pomocy w czasie kryzysu.

2. **Uproszczenie procedur RODO tam, gdzie pełne wymogi uniemożliwiają w praktyce szybką pomoc**:
    - m.in. w kontaktach z OPS-ami. Brak możliwości skonsultowania z OPS listy beneficjentów sprawiał, że organizacje nie mogły zweryfikować, czy dana osoba lub rodzina otrzymała już niezbędną pomoc, ani zapobiegać wyłudzeniom – OPS nie mógł nawet potwierdzić, że dana osoba znajduje się na liście;
    - w trybie kryzysowym instytucje publiczne powinny mieć jasną podstawę prawną do przekazywania organizacjom informacji w takim zakresie, który umożliwia koordynację pomocy, przy jednoczesnym ograniczeniu zakresu przekazywanych danych do minimum.

3. **Uproszczone wymogi w zakresie organizowania opieki nad dziećmi, w szczególności dla tymczasowych punktów opieki**:
    - procedura kryzysowa powinna jasno określać minimalne wymagania bezpieczeństwa i higieny dla takich punktów, a jednocześnie zapewniać tempo podejmowania decyzji odpowiadające dynamice sytuacji kryzysowej.

4. **Minimalne standardy ochrony małoletnich dostosowane do realiów kryzysu:**
    - doprecyzowanie standardów ochrony małoletnich na czas kryzysu w sposób, który uwzględnia ograniczone zasoby kadrowe oraz specyfikę pracy z osobami spoza Polski (szczegółowe wyzwania zob. *Lekcje z kryzysu*).

Standardy na czas kryzysu powinny wprost określać, które wymogi są niezbędne i niepodlegające odstępstwom, a gdzie dopuszczalne są rozwiązania zastępcze, oraz uznawać doświadczenie i kwalifikacje jako kluczowe narzędzie realnej ochrony dorosłych i dzieci.

B4. Standaryzacja procedur bezpieczeństwa

Adresaci: administracja rządowa, samorządy, OPS, organ ds. ochrony danych osobowych

Rekomendacja: wprowadzenie standardów cyfryzacji i ochrony danych, protokołu weryfikacji prywatnych gospodarzy i transportu, obowiązkowych regulaminów oraz systemu monitoringu w OPS-ach.

Bezpieczeństwo osób zakwaterowanych interwencyjnie oraz osób transportowanych do ośrodków wymaga jednolitych, znanych z wyprzedzeniem procedur – zarówno po stronie administracji, jak i organizacji społecznych.

1. **Minimalne standardy cyfryzacji i ochrony danych:**
    - przyjęcie zasady, że wszystkie kluczowe procesy związane z bezpieczeństwem mieszkańców ośrodków (rejestracja, monitoring, raportowanie zdarzeń) są prowadzone w formie cyfrowej, przy pełnej zgodności z RODO;
    - ogranicza to ryzyko błędów, ułatwia nadzór oraz umożliwia szybkie reagowanie na sygnały o nieprawidłowościach.

2. **Jednolity protokół weryfikacji prywatnych gospodarzy i transportu:**
    - obejmujący co najmniej ankietę wstępną, wizję lokalną, regularny monitoring warunków zakwaterowania;
    - w przypadku transportu do ośrodków zakwaterowania obowiązek przekazywania numerów rejestracyjnych samochodów oraz informacji o lokalizacji docelowej. Zwiększa to bezpieczeństwo osób przewożonych i umożliwia późniejszą weryfikację przebiegu transportu.

3. **Obowiązkowe regulaminy oraz system monitoringu usług i anonimowego raportowania nadużyć w ośrodkach zakwaterowania:**
    - stworzenie w każdym ośrodku zakwaterowania prostego systemu raportowania nadużyć, bezpiecznego i anonimowego dla mieszkańców;
    - monitoring jakości usług powinien być traktowany jako stały element zarządzania, a nie działanie incydentalne – z jasno określonym trybem reagowania na zgłoszenia;
    - regulamin podpisywany byłby przez wszystkich mieszkańców i powinien służyć określeniu podstawowych zasad życia w ośrodku, wyznaczeniu jasnych reguł bezpieczeństwa, umożliwieniu szybkiej reakcji na przemoc i inne naruszenia.

4. **Procedury kontrolowania obecności rezydentów oraz warunków zakwaterowania co najmniej raz w miesiącu**:
    - w przypadku wykrycia nieprawidłowości lub nadużyć konieczne jest zapewnienie szybkiej relokacji osób poszkodowanych do bezpiecznego miejsca, z jednoczesnym uruchomieniem procedur wyjaśniających.

C. Edukacja i dobrostan dzieci

Doświadczenia organizacji pracujących z dziećmi w sytuacjach kryzysowych pokazują, że system oświaty to jeden z kluczowych elementów odpowiedzi państwa – ale nie jest na kryzysy systemowo przygotowany. Brakuje spójnych standardów bezpieczeństwa w szkołach, jasnego przełożenia zasady prymatu dobra dziecka na procedury kryzysowe, a także rozwiązań odpowiadających na realną różnorodność uczniów (trauma, migracja, wielokulturowość). Poniższe rekomendacje pokazują, jak włączyć edukację i opiekę nad dziećmi w logikę zarządzania kryzysowego, z poszanowaniem dobra dziecka jako wartości nadrzędnej.

C1. Standardy bezpieczeństwa i dobrostanu w infrastrukturze szkolnej i procedurach

Adresaci: MEiN, MSWiA, RCB, jednostki samorządu terytorialnego prowadzące szkoły, dyrekcje szkół i placówek edukacyjnych

Rekomendacja: *opracowanie krajowych procedur dotyczących przygotowania szkół na sytuacje zagrożenia (w tym tworzenia schronów); wzmocnienie zasady prymatu dobra dziecka w prawie oraz dokumentach strategicznych, tak aby nie była ona wypierana przez inne priorytety (np. wyłącznie militarne).*

1. **Stworzenie standardów i rozwiązań dotyczących tworzenia schronów w szkołach**:
    - zebranie i analiza zagranicznych standardów, w szczególności z państw, które mają wieloletnie doświadczenie w funkcjonowaniu systemu edukacji w warunkach zagrożenia (np. Ukraina, Izrael);
    - opracowanie na tej podstawie zestawu rekomendacji i procedur dla polskich szkół, zrozumiałych zarówno dla organów prowadzących, jak i dyrektorów oraz kadry pedagogicznej;
    - opracowanie planu „podręcznych” schronów w szkołach.
2. **Włączenie opracowanych procedur do krajowych i lokalnych dokumentów** dotyczących bezpieczeństwa w oświacie oraz planów zarządzania kryzysowego.

3. **Przygotowanie edukacyjne placówek szkolnych** i opiekuńczych oraz innych elementów systemu państwowego, które mogą brać udział w odpowiedzi na kryzys:
    - tak, aby wiedziały, jak reagować na wystąpienie zagrożenia,
    - do pracy z różnymi grupami społecznymi.

4. **Konsekwentne podkreślanie dobrostanu dziecka jako wartości nadrzędnej** w polskim prawie, która nie może zostać zastąpiona obronnością czy innymi tematami militarnymi.

5. **Uwzględnianie interesów dziecka** w krajowych, wojewódzkich i samorządowych strategiach kryzysowych:
    - wraz z analizą skutków planowanych działań dla dzieci i młodzieży.

6. **Zagwarantowanie w subwencji oświatowej środków na zatrudnienie asystentów międzykulturowych:**
    - środki powinny zapewniać zatrudnienie co najmniej jednego asystenta lub asystentki międzykulturowej w każdej szkole, jako standardu odpowiadającego na długotrwałą obecność dzieci z doświadczeniem migracji i uchodźstwa.

7. **Tworzenie przemyślanych systemów identyfikacji rodziców i opiekunów odbierających dzieci**:
    - opracowanie procedur uniemożliwiających odebranie dziecka przez osobę nieuprawnioną, a jednocześnie uwzględniających sytuacje typowe dla kryzysu (dzieci pod opieką dziadków, innych członków rodziny, nastolatków bliskich dorosłości).

8. **Opracowanie zawczasu „karty dziecka”**:
    - zawierającej podstawowe informacje istotne z punktu widzenia bezpieczeństwa (np. alergie, szczepienia),
    - przy jednoczesnym uznaniu, że są to dane medyczne podlegające szczególnej ochronie – co musi zostać uwzględnione w procedurach przetwarzania danych.

C2. System oświaty

Adresaci: MEiN, kuratoria oświaty, ORE, jednostki samorządu terytorialnego prowadzące szkoły, dyrektorzy szkół

Rekomendacja: *wprowadzenie do systemu edukacji obowiązkowych elementów edukacji kryzysowej oraz wzmocnienie kompetencji szkół w pracy z dziećmi po traumie i w środowiskach wielokulturowych.*

1. **Wprowadzenie w szkołach obowiązkowego modułu o kryzysach:**
    - adresowany zarówno do uczniów, jak i rodziców;
    - krótki moduł edukacyjny wprowadzający do zasad reagowania na zagrożenia, takie jak wojna, powódź, epidemia;
    - wprowadzenie w szkołach zajęć z ewakuacji, przygotowania plecaka bezpieczeństwa oraz procedur kryzysowych, z możliwością uzupełnienia ich o elementy survivalu adekwatne do wieku i kontekstu.

2. **Umożliwienie placówkom edukacyjnym większej swobody w organizacji nauczania w sytuacjach kryzysowych**, tak aby mogły dostosować proces edukacyjny do specyfiki grupy dotkniętej kryzysem.

3. **Stworzenie spójnego, jednolitego systemu szkolenia asystentek i asystentów międzykulturowych:**
    - obejmującego także komponent wsparcia kierowanego do rodziców, nie tylko do uczniów.

4. **Systemowe wspieranie szkół w zatrudnianiu asystentów międzykulturowych:**
    - w tym monitorowanie skali potrzeb;
    - a także – tam, gdzie to konieczne – interwencje na poziomie kuratorium lub wojewody (zob. także rekomendacja C1 pkt 6).

5. **Organizowanie szkoleń dla nauczycieli:**
    - z pracy z dziećmi po traumie i z „psychologii kryzysu”,
    - z pracy w środowisku wielokulturowym.

D. Ludzie pomocy: bezpieczeństwo i wolontariat

Doświadczenia ostatnich kryzysów potwierdzają, że zasoby ludzkie – pracownicy instytucji publicznych, służby oraz wolontariusze – stanowią podstawę systemu ochrony ludności. Jednocześnie wolontariat kryzysowy był w dużej mierze organizowany ad hoc, bez jasnych ram prawnych, systemowych baz danych, standardów szkoleń czy nadzoru. Po stronie służb i instytucji publicznych widoczny był deficyt przygotowania do pracy z osobami w szczególnie trudnej sytuacji (m.in. z doświadczeniem migracji, z niepełnosprawnościami, społecznościami romskimi). Poniższe rekomendacje koncentrują się na uporządkowaniu wolontariatu jako elementu systemu ochrony ludności oraz podniesieniu standardów bezpieczeństwa i safeguardingu dla służb organizujących pomoc.

D1. Wolontariat jako element systemu ochrony ludności

Adresaci: ustawodawca, MSWiA, RCB, pracodawcy publiczni i prywatni, jednostki samorządu terytorialnego

Rekomendacja: *ujęcie wolontariatu kryzysowego w jasne ramy prawne i organizacyjne – poprzez mechanizm odpłatnego zaangażowania osób pracujących, systemowe bazy wolontariuszy, obowiązkową afiliację przy instytucjach oraz standardy szkoleń i oznaczeń.*

Skala i charakter ostatnich kryzysów pokazały, że bez dobrze przygotowanego wolontariatu system nie jest w stanie odpowiedzieć na potrzeby ludności. Jednocześnie dotychczasowe mechanizmy (urlop wypoczynkowy, spontaniczne zgłoszenia, brak nadzoru) nie zapewniają ani stabilności zasobów, ani bezpieczeństwa osób zaangażowanych i beneficjentów.

1. **Wprowadzenie mechanizmu odpłatnego zaangażowania w działania pomocowe podczas kryzysu dla osób pracujących:**
    - ujęcie w przepisach (w prawie pracy i aktach wykonawczych dotyczących ochrony ludności) rozwiązania, które umożliwi osobom aktywnym zawodowo włączenie się w działania wolontariackie na rzecz podmiotów ochrony ludności bez konieczności wykorzystywania urlopu wypoczynkowego.

2. **Powierzenie budowy baz wolontariuszy podmiotom ochrony ludności wskazanym w ustawie:**
    - zadanie tworzenia i utrzymywania baz wolontariuszy rekomendujemy przypisać podmiotom ochrony ludności wymienionym w ustawie;
    - bazy te powinny zawierać podstawowe dane kontaktowe, informacje o dostępności czasowej oraz kluczowych kompetencjach wolontariuszy, aby można było szybko dobrać osoby do zadań o odpowiednim profilu ryzyka.

3. **Obowiązkowa afiliacja wolontariuszy przy organizacjach społecznych lub placówkach publicznych:**
    - wprowadzenie zasady, że wolontariusze działający w kryzysie są formalnie przypisani do organizacji społecznej lub placówki publicznej;
    - zapewnia to nadzór, stosowanie procedur bezpieczeństwa, ubezpieczenie oraz odpowiednie wsparcie organizacyjne i psychologiczne.

4. **Systemowe szkolenia dla wolontariuszy i organizacji zarządzających wolontariatem:**
    - rozwój systemu szkoleń z zakresu zadań realizowanych w kryzysie (m.in. BHP, RODO, standardy humanitarne, pierwsza pomoc psychologiczna, safeguarding) dla samych wolontariuszy oraz dla organizacji, które nimi zarządzają;
    - system szkoleń dla wolontariuszy i zespołów organizacji społecznych z zarządzania magazynem;
    - dobra praktyka: samorządowy system „Ochotników Warszawskich”, łączący szkolenia wolontariuszy z podnoszeniem kompetencji organizacji w obszarze zarządzania wolontariatem.

5. **Wdrożenie jednolitego systemu bezpiecznego oznaczania wolontariuszy i pracowników organizacji pomocowych:**
    - rozpoznawalnego dla służb i mieszkańców (np. identyfikatory, opaski, kamizelki). Zwiększa to bezpieczeństwo, ułatwia koordynację w terenie oraz ogranicza ryzyko podszywania się pod wolontariuszy;
    - więcej o oznaczeniach zob. w części A3.

6. **Doprecyzowanie odpowiedzialności za zakwaterowanie i wyżywienie osób niosących pomoc:**
    - jednoznaczne określenie w procedurach kryzysowych, że zapewnienie zakwaterowania i posiłków dla wolontariuszy oraz innych osób zaangażowanych w działania pomocowe leży po stronie gminy. Organizacje społeczne powinny koncentrować się na przydziale i koordynacji zadań, a nie organizowaniu zaplecza bytowego dla służb i wolontariuszy.

7. **Zapewnienie wsparcia finansowego w formie regrantingu na koszty bezpieczeństwa:**
    - małe organizacje powinny otrzymać dofinansowanie, w szczególności na pokrycie kosztów polis i umów wolontariackich (w tym NNW i OC) oraz wyżywienia wolontariuszy;

- rekomendujemy zapewnienie organizacjom społecznym tych środków z poziomu gminy, tak aby mogły realizować działania w kryzysie bez przerzucania tych wydatków na własne ograniczone budżety.

D2. Zapewnienie bezpieczeństwa i standardów safeguardingu

Adresaci: MSWiA, Komenda Główna PSP, Policja, Straże Miejskie/Gminne, samorządy, OPS, instytucje szkoleniowe

Rekomendacja: *rozwój kompetencji służb w pracy ze społecznościami w kryzysie oraz wprowadzenie spójnych standardów safeguardingu.*

W praktyce działań kryzysowych służby i instytucje publiczne są w stałym kontakcie z osobami w szczególnie trudnej sytuacji: z doświadczeniem migracji, społecznościami romskimi, z niepełnosprawnościami czy narażonymi na przemoc i dyskryminację. Brak przygotowania do pracy z tymi grupami, a także brak ujednoliconych standardów safeguardingu zwiększa ryzyko naruszeń i obciąża organizacje społeczne obowiązkami, których nie powinny przejmować (np. zapewnienie zakwaterowania służbom i wolontariuszom).

1. **Systemowe szkolenia dla służb z pracy ze społecznościami w kryzysie** (Straż Miejska, policja, pogotowie, inne służby interwencyjne):
    - tematyka: praca z osobami z doświadczeniem migracji, osobami z niepełnosprawnościami, społecznościami romskimi, przeciwdziałanie dyskryminacji i mobbingowi;
    - szkolenia powinny być powiązane z praktycznym wdrażaniem procedur, a nie ograniczać się do warstwy teoretycznej.

2. **Opracowanie i wdrożenie procedur, procesów i standardów safeguardingu** (ochrony osób przed przemocą, nadużyciami i zaniedbaniem):
    - w tym wyznaczenie w instytucjach publicznych i organizacjach osób odpowiedzialnych za ich stosowanie;
    - wytyczne powinny obejmować m.in. zasady pracy z dziećmi i osobami dorosłymi w kryzysie, reagowanie na sygnały nadużyć oraz współpracę z organizacjami specjalistycznymi.

3. **Zapewnienie dostępnych materiałów szkoleniowych z safeguardingu w języku polskim:**
    - materiały powinny być dostosowane do specyfiki pracy w terenie i realiów małych oraz średnich organizacji działających w warunkach ograniczonych budżetów;

- obecnie dostępne materiały są często niedostosowane do kontekstu lub zbyt kosztowne.

Tak ujęte ramy pozwolą wzmocnić bezpieczeństwo beneficjentów, wolontariuszy i pracowników służb, a jednocześnie lepiej wykorzystać potencjał organizacji społecznych bez przerzucania na nie odpowiedzialności, która powinna spoczywać na instytucjach publicznych.

E. Media i komunikacja

W sytuacjach kryzysowych komunikacja decyduje o tym, czy pomoc dotrze tam, gdzie jest realnie potrzebna, oraz zostanie udzielona z poszanowaniem godności i bez szkody dla poczucia bezpieczeństwa osób poszkodowanych. W kryzysowej praktyce komunikacyjnej obserwowalne są jednak powtarzające się problemy: media informują z opóźnieniem lub w sposób nieadekwatny do rzeczywistych i przyszłych potrzeb, koncentrują się na jednostkowych tragediach, narażając poszkodowanych na wtórną traumatyzację, a przekaz z różnych źródeł jest niespójny i często opiera się na niezweryfikowanych danych.

Poniższe rekomendacje dotyczą etyki relacjonowania kryzysów, komunikacji o dostępnych rozwiązaniach oraz koordynacji przekazu między administracją, NGO i mediami.

E1. Standardy etyczne relacjonowania kryzysów i ochrony osób poszkodowanych

Adresaci: redakcje mediów, organizacje branżowe mediów, Rada Etyki Mediów, organizacje społeczne, administracja rządowa i samorządowa

Rekomendacja: *opracowanie i wdrożenie kodeksu etycznego dotyczącego relacjonowania sytuacji kryzysowych, ze szczególnym uwzględnieniem ochrony godności, prywatności i niedyskryminacji osób poszkodowanych, oraz przeszkolenie kluczowych podmiotów w zakresie jego stosowania.*

1. **Opracowanie kodeksu etycznego dla mediów relacjonujących kryzysy**:
    - przygotowanego we współpracy z przedstawicielami redakcji, organizacjami społecznymi i ekspertami ochrony praw człowieka;
    - kodeks powinien wprost regulować m.in. sposób pokazywania osób poszkodowanych, unikanie wtórnej traumatyzacji, zasady kontaktu z dziećmi i osobami w szczególnie trudnej sytuacji.
2. **Jednoznaczny zakaz dyskryminacji w przekazie medialnym**, w tym ze względu na pochodzenie etniczne.
3. **Przygotowanie jasnych międzysektorowych wytycznych dotyczących komunikacji o poszkodowanych**, obejmujących m.in.:

- zasady anonimizowania danych (np. stosowanie zmienionych imion, ogólnikowego wskazywania wieku),
- wzory zgód na wykorzystanie wizerunku z jasną informacją, w jaki sposób materiały będą wykorzystywane,
- zapewnienie osobom zgadzającym się na publikację wizerunku prawa do wycofania zgody.

Tak rozumiane standardy etyczne ograniczają ryzyko nadużyć, wzmacniają zaufanie do instytucji i mediów oraz zmniejszają koszty psychiczne ponoszone przez osoby dotknięte kryzysem.

E2. Prognozowanie potrzeb i komunikacja o dostępnych rozwiązaniach

Adresaci: RCB, wojewodowie, jednostki samorządu terytorialnego, lokalne sztaby kryzysowe, MEiN, szkoły, organizacje społeczne

Rekomendacja: *wprowadzenie mechanizmów komunikacji, które wyprzedzają bieg wydarzeń (komunikaty przyszłych potrzeb) oraz systematyczne rozpowszechnianie informacji o istniejących narzędziach wsparcia i zasadach pomagania.*

1. **Wdrożenie mechanizmu prognozowania i komunikacji przyszłych potrzeb (więcej zob. B1):**
   - podczas relacjonowania sytuacji kryzysowych, np. powodzi, media często koncentrują się na tym, co jest potrzebne „tu i teraz” (np. piasek), podczas gdy już w danym momencie wiadomo, że za 2–4 dni kluczowe będą inne zasoby (osuszacze, łopaty, kalosze);
   - proponujemy wprowadzenie ustandaryzowanego systemu komunikatów informujących nie tylko o bieżących, ale także przewidywanych potrzebach w kolejnych 48–96 godzinach;
   - kluczowe jest, aby organizacje lokalne raportowały potrzeby na bieżąco;
   - komunikaty te powinny być przygotowywane przez lokalne sztaby kryzysowe lub służby ratownicze we współpracy z ekspertami zarządzania kryzysowego i stanowić punkt odniesienia dla mediów i darczyńców;
   - warto, tak jak podczas powodzi w 2024 roku działo się to na portalu Mapuj Pomoc, publikować podsumowania aktualnych potrzeb zebranych od organizacji w mediach społecznościowych. Udostępniano wówczas zarówno rolki czy posty poszczególnych organizacji, jak i zbiorcze dane zebrane z terenu.
2. **Rozpowszechnianie informacji o istniejących narzędziach pomocowych:**

- systematyczna promocja działających już rozwiązań, takich jak linie pomocy psychologicznej (np. linia Rzecznika Praw Dziecka), aby mieszkańcy mieli łatwy dostęp do zweryfikowanych punktów pomocowych i informacyjnych, a nie jedynie doraźnych, przypadkowo zauważonych ofert wsparcia;
- warto, by burmistrz / prezydent / wójt danej miejscowości publikował w oficjalnych lokalnych kanałach informacje na temat organizacji społecznych działających na danym terenie, celem weryfikacji i potwierdzenia danych (więcej zob. część A).

3. **Budowanie odporności na hejt i nękanie:**
   - duże nasilenie negatywnych reakcji wobec określonej grupy społecznej może przełożyć się na eskalację kryzysu i poważne problemy społeczne. Rekomendujemy działania edukacyjne (w mediach, szkołach, kampaniach lokalnych) uczące, jak radzić sobie z hejtem i nękaniem w internecie i w świecie offline oraz jak reagować na takie zjawiska w sposób wspierający osoby atakowane.

4. **Jasna komunikacja o krótkoterminowym charakterze zakwaterowania interwencyjnego** (więcej o zakwaterowaniu zob. część G):
   - należy wprost komunikować, że zakwaterowanie interwencyjne jest ograniczone w czasie i nie zastępuje mieszkania długoterminowego;
   - towarzyszyć temu powinna informacja o możliwościach usamodzielnienia się, dostępnych formach wsparcia w przejściu do najmu długoterminowego oraz kolejnych krokach, których mogą spodziewać się mieszkańcy;
   - dotyczy to nie tylko przekazów medialnych, ale także informacji na każdym etapie udzielania wsparcia mieszkaniowego.

5. **Prowadzenie stałych kampanii informacyjnych o tym, jak skutecznie pomagać:**
   - na poziomie gmin, powiatów i województw powinny być prowadzone stałe kampanie informacyjne, w szczególności kierowane do szkół i urzędów miejskich;
   - kampanie mają uświadamiać, że a) w czasie kryzysu często bardziej efektywne jest przekazywanie środków finansowych niż darów rzeczowych; b) w przypadku darów rzeczowych należy tworzyć jednorodne paczki, a nie mix wielu przedmiotów. Niejednorodne paczki znacznie utrudniają logistykę wydawania i przechowywania darów;
   - kampanie społeczne pokazujące dzieciom i młodzieży, jak aktywnie budować własną lokalną odporność i/lub działać zdalnie na rzecz poszkodowanych (kampanie informacyjne, zbiórki, wdrażanie wniosków dotyczących bezpieczeństwa we własnych placówkach) (więcej zob. w części C);
   - kampanie skierowane do firm/podmiotów prywatnych i fundacji korporacyjnych nt. procedur włączenia się w istniejące struktury zarządzania kryzysowego i sieci współpracy (edukujące, jak podpisywać umowy ramowe, współtworzyć i wdrażać wewnątrz firmy procedury zarządzania kryzysowego na przyszłość).

6. **Stałe informowanie mediów o aktualnych i nadchodzących potrzebach**:

- z podkreślaniem zmienności potrzeb w trakcie wielu kryzysów. Komunikat o tej zmienności powinien być stale obecny, aby osoby przesyłające pomoc były świadome, jak wygląda jej dystrybucja i ile czasu ona zajmuje.

Dzięki takim mechanizmom komunikacja przestaje być wyłącznie reakcją na bieżące wydarzenia, a staje się narzędziem planowania i zapobiegania chaosowi – zarówno po stronie darczyńców, jak i osób korzystających z pomocy.

E3. Koordynacja komunikacji publicznej i udział NGO w oficjalnym przekazie

Adresaci: RCB, wojewodowie, jednostki samorządu terytorialnego, służby ratownicze, organizacje społeczne, rzecznicy prasowi administracji

Rekomendacja: *zbudowanie spójnego systemu komunikacji kryzysowej, opartego na wyznaczonych rzecznikach, jednej przestrzeni publikacji informacji lokalnych oraz włączeniu sektora pozarządowego do oficjalnego przekazu.*

1. **Wyznaczenie w każdej organizacji i instytucji rzeczników prasowych odpowiedzialnych za komunikację kryzysową:**
   - już w fazie przygotowawczej powinny zostać wskazane osoby odpowiedzialne za zbieranie informacji z terenu i ich ujednolicanie w komunikatach kierowanych do mediów;
   - sieć rzeczników powinna obejmować poziom gminy, powiatu, województwa i państwa, z jasnymi zasadami przekazywania informacji „w górę" i „w dół". Dla małych i lokalnych organizacji, które w czasie kryzysu wszystkie zasoby kierują na działania bezpośrednie, oznacza to realne odciążenie w obszarze komunikacji.

2. **Stworzenie jednej lokalnej przestrzeni publikacji informacji kryzysowych** (np. oficjalna strona urzędu miasta/gminy) (więcej zob. w części B):
   - zawierać powinna lokalne informacje kryzysowe, pochodzące od wszystkich zaangażowanych podmiotów – administracji, służb i organizacji społecznych;
   - dobra praktyka pokazuje, że rozwiązanie to działa, gdy organizacje zbierają informacje od siebie i przekazują je do publikacji w jednym miejscu. Niezbędne jest:
     - oznaczanie daty publikacji oraz daty ważności komunikatu,
     - regularna aktualizacja treści,
     - jasne wskazanie, które podmioty aktualnie realizują konkretne działania pomocowe (np. pomoc prawna, psychologiczna, rzeczowa),

        - uwrażliwianie potencjalnych beneficjentów na ryzyko natknięcia się na usługi nieuczciwych lub niezweryfikowanych podmiotów, np. prawników.

3. **Opracowanie systemu monitorowania i regularnego aktualizowania informacji dotyczących potrzeb beneficjentów pomocy:**
    - dane dostarczane przez ZZK powinny być zbierane i przekazywane na wyższy szczebel oraz systematycznie udostępniane do informacji publicznej, umożliwiając osobom indywidualnym oraz organizacjom społecznym monitorowanie nadmiarów i braków w zasobach oraz prawidłowe adresowanie lokalnych potrzeb;
    - istotne jest, aby system pozyskiwał informacje od wszystkich ZZK, a także uwzględniał dane dostarczane przez lokalne/wojewódzkie i ogólnopolskie „kotwice" i „łączniki" pomocy.

4. **Wprowadzenie ustandaryzowanego systemu komunikatów**:
    - informujących nie tylko o bieżących, ale także przewidywanych potrzebach w kolejnych 48–96 godzinach od momentu wystąpienia zagrożenia (np. powodzi, wichury);
    - tego typu komunikaty powinny być tworzone przez lokalne sztaby kryzysowe lub służby ratownicze we współpracy z ekspertami ds. zarządzania kryzysowego.

5. **Udział przedstawicieli NGO w konferencjach prasowych i briefingach:**
    - ustanowienie praktyki cyklicznych konferencji prasowych na poziomie wojewódzkim i krajowym, podczas których prezentowane są zweryfikowane informacje – w tym pochodzące od organizacji społecznych;
    - nie jest konieczna obecność każdej organizacji; wystarczy, aby wyznaczona organizacja typu „łącznik" działająca w imieniu sieci organizacji z wyprzedzeniem zbierała i syntetyzowała informacje o najważniejszych potrzebach i działaniach, przekazując dane do spójnego systemu organizacji społecznych, do którego wgląd będą mieć wszystkie ZZK.

6. **Zaplanowanie sposobów dotarcia z informacjami do grup najbardziej narażonych na wykluczenie (społeczne lub geograficzne):**
    - zadbanie o zróżnicowanie kanałów informacyjnych, aby uwzględnić osoby wykluczone cyfrowo;
    - informacje powinny być rozpowszechniane jak najbardziej zróżnicowanymi kanałami informacyjnymi (np. forma drukowana – ogłoszenia rozwieszane w urzędach/KGW/OPS/OSP/kościołach);
    - w rozpowszechnianiu informacji może pomóc gmina, proboszcz, lokalny sklep, samorząd, dom kultury, związek emerytów i rencistów;
    - informacja może dotrzeć do poszczególnych gospodarstw domowych poprzez liderów lokalnych społeczności (np. sołtys, przewodnicząca KGW) lub OPS, które często dobrze znają sytuację mieszkańców swoich miejscowości;
    - komunikacja poprzez lokalne media (gazeta, radio, biuletyn informacyjny urzędu) z zapewnieniem wspólnej rubryki dla NGO.

E4. Infolinie kryzysowe

Adresaci: administracja rządowa, RCB, wojewodowie, jednostki samorządu terytorialnego, organizacje społeczne

Rekomendacja: *zaprojektowanie na poziomie krajowym i regionalnym systemu kilku komplementarnych infolinii kryzysowych ze wskazaniem podmiotów odpowiedzialnych.*

W czasie kryzysu osoby poszkodowane, organizacje pomocowe, wolontariusze i firmy potrzebują jasnego i wiarygodnego punktu kontaktu. Rozproszone numery telefonów i brak podziału ról prowadzą do chaosu informacyjnego i nadmiernie obciążają urzędy. Dlatego system infolinii powinien być zaprojektowany i uzgodniony przed wystąpieniem kryzysu, by w momencie uruchomienia działań było wiadomo, kto i w jakim zakresie prowadzi konkretną linię.

1. **Zaprojektowanie na poziomie krajowym i/lub regionalnym systemu kilku komplementarnych infolinii kryzysowych**:
    - łącznie pełnić będą funkcję „jednego okienka" dla osób poszkodowanych oraz podmiotów udzielających pomocy;
    - wyraźne rozdzielenie numerów (lub linii) według typu zgłoszeń, w szczególności:
        - infolinia dla osób chcących udzielić pomocy,
          infolinia dla osób potrzebujących pomocy,
        - infolinia dla firm,
        - infolinia dla wsparcia psychologicznego i medycznego,
        - z możliwością dodania linii dotyczącej problemów prawnych;
2. **Uzgodnienie już w fazie przygotowawczej, które instytucje publiczne i organizacje społeczne** odpowiadają za uruchomienie i prowadzenie poszczególnych infolinii w czasie kryzysu:
    - wraz z określeniem sposobu finansowania.
3. **Powierzanie prowadzenia wybranych infolinii organizacjom społecznym**:
    - szczególnie tam, gdzie gminy nie dysponują własną centralą – na podstawie formalnych ustaleń z administracją (zakres odpowiedzialności, procedury przekazywania informacji, sposób raportowania);
    - obsadzanie infolinii przez przeszkolone osoby z doświadczeniem w działaniach pomocowych i ratunkowych (m.in. służby ratunkowe, organizacje społeczne, wolontariusze), aby zapewnić kompetentną i bezpieczną obsługę zgłoszeń.

Spójny system komunikacji publicznej, z wyraźnie określonymi rolami rzeczników i miejscem dla głosu NGO, ogranicza chaos informacyjny, wzmacnia zaufanie mieszkańców do instytucji i pomaga mediom rzetelnie informować o sytuacji i potrzebach – zamiast powielać niesprawdzone przekazy z mediów społecznościowych.

F. Magazyny i logistyka

Jednym z kluczowych „wąskich gardeł" ostatnich kryzysów okazała się logistyka: dary i sprzęt były dostępne, ale brakowało wcześniej wyznaczonych przestrzeni magazynowych, jasnego podziału ról oraz sprawnie zorganizowanego łańcucha dostaw. Magazyny powstawały ad hoc, często „od wszystkiego", bez ustalonego profilu i zasad korzystania, a decyzje o ich uruchomieniu i zaopatrzeniu zapadały w pośpiechu.

Problemem okazał się również brak spójnej komunikacji z firmami transportowymi, konieczność pokrywania kosztów przez NGO oraz niedobór dostępnych kierowców i wolontariuszy. W wielu miejscach ciężarówki WOT były jedyną realną możliwością dostarczenia ciężkiego sprzętu (AGD, osuszacze, agregaty, inne towary wielkogabarytowe) pod konkretne adresy, lecz możliwość skorzystania z pomocy WOT była uznaniowa – zależała od wcześniej wypracowanych relacji i dobrej woli. W efekcie w jednych rejonach była dostępna, w innych nie. Potęgowało to trudności z dowozem pomocy do bardziej oddalonych wsi i gmin.

Poniższe rekomendacje dotyczą uporządkowania logistyki magazynowej i transportu tak, aby w momencie kryzysu można było natychmiast uruchomić przygotowane wcześniej rozwiązania, zamiast improwizować.

F1. Logistyka magazynowa

Adresaci: MSWiA, RCB, wojewodowie, jednostki samorządu terytorialnego, OSP, operatorzy logistyczni, organizacje społeczne

Rekomendacja: *systemowe mapowanie i profilowanie magazynów na poziomie gminy, powiatu i województwa oraz jasne zasady korzystania z nich, ustalone i zakomunikowane jeszcze w okresie przedkryzysowym.*

Brak wcześniejszego planu lokalizacji magazynów znacząco spowalnia reakcję na kryzys i potęguje chaos logistyczny. Konieczne jest systemowe mapowanie i profilowanie magazynów na poziomie gminy, powiatu i województwa, z wyprzedzającym uzgodnieniem

zasad użyczenia, informacji i podziału ról – tak, aby magazyny można było uruchomić i włączyć w łańcuch dostaw natychmiast po wystąpieniu kryzysu.

1. **Mapowanie potencjalnych magazynów (więcej zob. cz. B):**
    - wytyczenie przestrzeni magazynowych na terenach gminy/powiatu/województwa powinno być jednym z kluczowych działań przygotowawczych podejmowanych jeszcze w czasie pokoju i stabilności;
    - plan lokalizacji magazynów powinien być znany wszystkim zainteresowanym i być dostępny w łatwy sposób;
    - każde województwo powinno zawczasu wyznaczyć magazyn wojewódzki umożliwiający gromadzenie i sortowanie towarów na czas kryzysu, przed wysłaniem na teren docelowy;
    - proces ten powinien być prowadzony we współpracy między samorządami lokalnymi, organizacjami społecznymi, OSP, właścicielami prywatnych obiektów oraz operatorami logistycznymi;
    - kluczowe jest także uzgodnienie z właścicielami zasad użyczenia tych miejsc w trybie kryzysowym, np. poprzez zawarcie wstępnych porozumień lub listów intencyjnych. Takie przygotowanie znacznie przyspiesza reakcję w sytuacji zagrożenia – umożliwia szybkie uruchomienie łańcucha dostaw, uniknięcie chaosu logistycznego i lepsze zarządzanie napływem darów lub zasobów pomocowych.

2. **Informacje o magazynach i zasobach:**
    - jednostki samorządowe powinny w szczególności poinformować partnerów społecznych i służby o planach magazynów i zasadach korzystania z nich;
    - województwa informują wszystkie organizacje humanitarne na temat zasad korzystania z magazynu wojewódzkiego, zgłaszania towarów i potrzeb. Magazyn powinien być uruchomiony w ciągu 24 godzin od wystąpienia sytuacji kryzysowej, by umożliwiać zbieranie towaru z terenu;
    - lokalne organizacje mogą tworzyć koalicje monitorujące, na jakim etapie znajduje się mapowanie miejsc magazynowych przez samorządy.

3. **Międzysektorowe uzgodnienia dotyczące profilu magazynu**:
    - od początku magazyny powinny być profilowane tematycznie;
    - należy unikać magazynów „od wszystkiego”;
    - konieczne jest wytyczenie jednej przestrzeni magazynowej do przyjmowania i sortowania towaru i wywożenia do magazynów tematycznych.

4. **Przygotowanie podstawowego planu ewakuacji magazynu**:
    - gdzie i w jaki sposób przewiezione zostaną towary magazynowe w przypadku konieczności ewakuacji konkretnego magazynu.

5. **Szkoły i urzędy powinny dostarczać zebrane towary do magazynu wojewódzkiego**:
    - stamtąd towary powinny być kierowane na miejsce;
    - wyjątkiem jest sytuacja, w której szkoły mają bezpośredni kontakt z innym magazynem gotowym do przyjęcia towaru.

6. **Wsparcie organizacji społecznych w prowadzeniu kluczowych hubów logistycznych**, z których korzystają pozostałe NGO:
    - w trakcie powodzi organizacje typu „kotwica” wdrożyły system regionalnych magazynów, które służyły jako punkty przeładunkowe i sortujące. Dzięki temu np. konwoje z samymi osuszaczami czy sprzętem AGD trafiały dokładnie tam, gdzie były potrzebne;
    - magazyny zlokalizowane ok. 50 km od terenów kryzysowych umożliwiały sprawne reagowanie i uniknięcie chaosu związanego z bezpośrednimi dostawami. Służyły też jako punkty rozładunku i załadunku towarów dla mniejszych, lokalnych organizacji.

F2. Logistyka i transport

Adresaci: MON, WOT, MSWiA, RCB, wojewodowie, jednostki samorządu terytorialnego

Rekomendacja: *uzgodnienie jasnych zasad korzystania z zasobów transportowych WOT oraz innych podmiotów publicznych na potrzeby dystrybucji pomocy prowadzonej przez NGO, z określeniem, kto lokalnie podejmuje decyzję o wsparciu i na jakim obszarze ono obowiązuje.*

Na terenie całej Polski występowały trudności w organizacji transportu, które wynikały z:

- braku spójnej komunikacji z firmami transportowymi,
- konieczności ponoszenia kosztów (nie wszystkie firmy zgadzały się na nieodpłatne wsparcie),
- problemów logistycznych spowodowanych brakiem dostępnych kierowców i wolontariuszy (trudności w naborze).

1. **Wspólnie z WOT i MON należy uzgodnić, kto lokalnie może podejmować decyzje o wsparciu w dostarczeniu towarów do poszkodowanych**:
    - często transport ciężarówką WOT okazuje się jedyną dostępną możliwością dostarczania sprzętu, m.in. AGD, osuszaczy, agregatów, innych ciężkich towarów, pod wskazane adresy;
    - NGO dysponują dobrami, ale brakuje im logistyki i możliwości transportowych. Zasady współpracy powinny być uzgodnione wspólnie;
    - decyzje o skali i rodzaju pomocy podejmowane były na sztabach kryzysowych, gdzie uzgodniono, jaka liczba produktów i przez kogo zostanie rozwieziona. Ograniczeniem WOT było to, że każda jednostka była odpowiedzialna za konkretny rewir i nie było możliwości wykorzystania WOT do dojazdów do wiosek lub gmin dalej niż obszar, do którego byli przypisani. Należy zatem przypisać do każdego obszaru możliwość skorzystania z pomocy WOT.

G. Mieszkalnictwo i usamodzielnienie

Osoby uchodźcze w kryzysie często trafiają w pierwszej kolejności do ośrodków zakwaterowania zbiorowego. Rozwiązanie to jest uzasadnione w fazie interwencyjnej, ale w dłuższej perspektywie nie sprzyja integracji, poczuciu sprawczości ani stabilizacji życiowej. Doświadczenia z ostatnich lat pokazują, że długotrwały pobyt w takich ośrodkach sprzyja wyuczonej bezradności i utrudnia wyjście na rynek pracy czy najmu. Jednocześnie wśród osób uchodźczych obecne są grupy, które nawet przy dobrze zaprojektowanych programach najmu indywidualnego nie będą w stanie samodzielnie funkcjonować na rynku mieszkaniowym. Poniższe rekomendacje koncentrują się na dwóch ścieżkach: wspieranym usamodzielnieniu poprzez najem indywidualny oraz zapewnieniu odrębnych, długoterminowych rozwiązań dla grup szczególnie wrażliwych, z rozwojem konkretnych narzędzi (m.in. Społeczne Agencje Najmu i centralne bazy noclegowe).

Adresaci: MRPiPS, samorządy

Rekomendacja: *opracowanie pakietów wspierających usamodzielnienie się w przypadku długoterminowych kryzysów, stałe utrzymywanie bazy danych punktów noclegowych oraz rozwój Społecznych Agencji Najmu.*

G1. Programy usamodzielnienia w długotrwałych kryzysach

1. **Wypracowanie kompleksowych pakietów wspierających usamodzielnienie się w przypadku długoterminowych kryzysów:**
    - osoby uchodźcze nie powinny przebywać w ośrodkach zakwaterowania zbiorowego zbyt długo, ponieważ nie sprzyja to ich integracji i poczuciu sprawczości, a może się przyczynić do powstawania wyuczonej bezradności;
    - działania mające na celu wsparcie uchodźców w znalezieniu zakwaterowania na rynku prywatnym, typu gotówka na wynajem, mieszkania treningowe, wspomagany współwynajem, oraz wspierające usamodzielnienie ekonomiczne poprzez wsparcie na rynku pracy, kursy zawodowe, językowe, doradztwo zawodowe;

- każde wsparcie mieszkaniowe należy sprzężyć z kursami językowymi, wsparciem psychologicznym, doradztwem zawodowym i dofinansowaniem mediów;
- należy przy tym zauważyć, że wśród uchodźców istnieje spora grupa osób szczególnie wrażliwych, takich jak osoby starsze, niepełnosprawne, przewlekle chore, dzieci pozbawione pieczy, samotni rodzice z kilkorgiem dzieci, osoby z mniejszości etnicznych i religijnych, które mogą wymagać innego rodzaju długoterminowych rozwiązań.

2. **Rekomendujemy rozwój i kontynuację pilotaży Społecznych Agencji Najmu:**
   - jako narzędzia umożliwiającego testowe korzystanie z oferty mieszkaniowej w obszarze najmu prywatnego, w tym pustostanów;
   - agencje te mogą pełnić funkcję pośrednika między właścicielami mieszkań a osobami w kryzysie, zmniejszając bariery wejścia na rynek (zaufanie, formalności, ryzyko po obu stronach) i wspierając stopniowe usamodzielnianie się.

3. **Rekomendujemy stałe utrzymywanie oraz aktualizowanie bazy danych punktów noclegowych i miejsc zakwaterowania** (więcej zob. część B), obejmującej:
   - istniejące oraz potencjalne miejsca zakwaterowania, z dokładnymi adresami,
   - informacje o dostępności dla grup wrażliwych (bariery i ułatwienia dla osób z niepełnosprawnościami, specyfika obiektu),
   - powiązanie bazy z systemem informacji kryzysowej i jej oficjalne, centralne udostępnianie społeczności potrzebującej;
   - taka baza ogranicza ryzyko nadużyć na rynku mieszkaniowym, ułatwia planowanie rozmieszczenia osób poszkodowanych oraz pozwala szybciej dopasować formę wsparcia mieszkaniowego do potrzeb konkretnych grup – zarówno w fazie interwencyjnej, jak i w perspektywie długoterminowej.

Podsumowanie

Powyższe rekomendacje nie powstały jako efekt pracy zamkniętego środowiska eksperckiego, lecz na bazie doświadczeń najbardziej kompetentnych podmiotów w obszarze pomocy humanitarnej i kryzysowej w Polsce – od małych, lokalnych fundacji i stowarzyszeń, przez średnie i duże organizacje ogólnopolskie, po agendy międzynarodowe i instytucje systemowo zaangażowane w reagowanie na kryzysy. W jednym dokumencie zebrano doświadczenia z terenów wiejskich i dużych miast, z pracy interwencyjnej i długoterminowego wsparcia, z poziomu gminy, województwa i współpracy międzynarodowej. Zebranych analiz decydenci nie mogą pomijać bez ryzyka, że planowane rozwiązania będą rozmijać się z praktyką. Włączenie perspektywy organizacji społecznych do procesu

decyzyjnego sprawi, że przyszły system ochrony ludności będzie skuteczniejszy i realnie zakorzeniony w doświadczeniu tych, którzy w kryzysie są „na pierwszej linii".

Traktujemy przedstawione propozycje jako punkt wyjścia do dalszej, uporządkowanej rozmowy między rządem, samorządami i organizacjami społecznymi o docelowym kształcie systemu ochrony ludności. Im wcześniej te rozmowy się rozpoczną – i im bardziej będą oparte na realnych doświadczeniach z lat 2022–2025 – tym większa szansa, że w kolejnym kryzysie państwo, samorząd i sektor pozarządowy będą działać jako jeden system, a nie kilka równoległych porządków.

Dla decydentów wdrożenie tych rekomendacji to inwestycja w stabilność instytucji. Jasne ramy współpracy z NGO, przewidywalne mechanizmy finansowania, uporządkowane procedury RODO i wyraźny podział ról w komunikacji przekładają się na mniejsze obciążenie urzędów w szczytowych momentach kryzysu, mniej sytuacji „gaszenia pożarów" i mniejsze ryzyko błędów, które później trzeba tłumaczyć opinii publicznej. System, który od początku zakłada wykorzystanie istniejących sieci organizacji społecznych, ich zasobów i specjalistycznej wiedzy, jest tańszy i bardziej efektywny: ogranicza marnotrawstwo zasobów, skraca czas reakcji i zwiększa społeczne zaufanie do instytucji odpowiedzialnych za ochronę ludności. Dzięki temu rządzący realnie usprawnią system pomocowy i zyskają kompetentnych oraz zaangażowanych partnerów, którzy współodpowiadają za jego funkcjonowanie.

Lekcje z kryzysu: rekomendacje systemowe

© 2025 Sieć Mapuj Pomoc
Wszystkie prawa zastrzeżone.

Redakcja merytoryczna: Monika Miłowska, Piotr Kołodziej, Monika Korowajczyk, Karolina Chojka-Bartoszko,

Redakcja i korekta: Aleksandra Sitkiewicz

Autorzy tekstów: Ewelina Bosak, Stanisław Brudnoch, Karolina Chojka-Bartoszko, Konrad Czerkas, Natalia Gebert, Paulina Kaczmarska, Aneta Kaniewska, Larysa Korban, Monika Korowajczyk-Sujkowska, Piotr Kołodziej, Anna Konior, Rafał Korzewski, Urszula Krajewska, Jacek Kulikowski, Joanna Lenartowicz, Monika Miłowska, Karina Padshakh, Marcin Pawelec, Magdalena Pater, Katarzyna Pietrzak, Marcin Piotrowski, Irena Pujszo, Przemek Stachura, Rita Ster

Partnerzy merytoryczni: Centrum ds. katastrof i klęsk żywiołowych TRATWA, Centrum Pomocy Migrantom i Uchodźcom Caritas Archidiecezji Katowickiej, Comtegra, Dom Otwarty, Fundacja Akceptacja, Fundacja Humanitarna Folkowisko, Fundacja Jesuit Refugee Service Poland (JRS), Fundacja Kordon, Fundacja Save the Children Polska, Fundacja To Proste, Fundacja Ukraina, Fundacja z Wyboru / The Presja, Fundusz Lokalny Masywu Śnieżnika, HumanDoc, IOM Polska, Obserwatorium Bezpieczeństwa, Polska Akcja Humanitarna, Stowarzyszenie ArteWeda, Stowarzyszenie Kłodzka Wstęga Sudetów, Towarzystwo Przyjaciół Ziemi Lądeckiej

Partnerzy: Armia Zbawienia, Banki Żywności w Olsztynie, Dwa Skrzydła UA, Fundacja Adra Polska, Fundacja Dobra Fabryka, Fundacja Edukacji Społecznej, Fundacja International Rescue Committee Polska, Fundacja Leny Grochowskiej, Fundacja Pomocy Wzajemnej BARKA, Fundacja Project HOPE Polska, Fundacja w Stronę Dialogu, Fundacje CARE International in Poland, Instytut Bezpieczeństwa Dziedzictwa, Ośrodek Badań nad Migracjami UW, PCK, PCPM, Plan International Poland, Rotary Club Jelenia Góra, Ukraiński Dom, UNHCR, Regionalne Centrum Informacji i Wspomagania Organizacji Pozarządowych

Patronat honorowy: Wiceprzewodnicząca Komitetu ds. Pożytku Publicznego

Partnerzy wspierający: PZU, Fundacja Orlen