

Dzisiejszy świat jest złożony, różnorodny i pełen kontrastów. Każdy i każda z nas poszukuje swojego miejsca oraz odpowiedzi na konkretne pytania – większość z nich zaczyna się od słów „dlaczego” i „jak”. W tym dynamicznym i dość niepewnym kontekście sektor humanitarny stoi przed rosnącą presją, by działać skutecznie, przejrzysto i jednocześnie przy ograniczonych zasobach. Zgadamy się wszyscy, że potrzeba niesienia pomocy jest dziś większa niż kiedykolwiek wcześniej.

W najbliższej przyszłości sektor humanitarny będzie musiał stawić czoła licznym wyzwaniom. Należy do nich oczywiście wycofanie lub znaczne ograniczenie funduszy na programy pomocowe przez nową administrację Stanów Zjednoczonych. Efekty tej decyzji są i będą odczuwalne na całym świecie. Zasady humanitaryzmu oraz fundamenty humanizmu są obecnie zagrożone, a co najważniejsze, zagrożenie to wpłynie na egzystencję całych społeczności, wspólnot i jednostek.

Teraz jest czas, aby zapytać nas samych, co można poprawić i jakie działania pozwolą sektorowi pomocy humanitarnej dalej się rozwijać w świetle tych wyzwań. Zwracam uwagę na pięć obszarów, które w niedalekiej przyszłości wymagać będą głębokiej refleksji, sumiennej analizy i zdecydowanych kroków.

1. Wzmacnianie kultury zespołowej i organizacyjnej

Pracownicy każdej organizacji, a zwłaszcza humanitarnej, są jej największą wartością. Nigdy o tym nie zapominajmy – to my kształtujemy obraz i jakość naszej pracy. Identyfikowanie mocnych stron, ustalanie konkretnych i mierzalnych celów oraz definiowanie niezbędnych narzędzi do ich osiągnięcia będzie kluczowe. Zachęcajmy w zespołach do otwartych dyskusji uwzględniających zdanie przełożonych. Świadomość naszych słabości pozwala na ciągły rozwój bez podważania pewności siebie ani wartości wykonywanej pracy. Pamiętajmy, że żaden i żadna z nas nie jest w tym miejscu przypadkowo. Jesteśmy tu, ponieważ mamy wiedzę, umiejętności i doświadczenie, które umożliwiają nam bycie częścią tego sektora.

Kolejnym kluczowym elementem naszej pracy jest szacunek. Należy się on przede wszystkim osobom, którym przekazujemy nasze wsparcie: ludziom doświadczającym wojen, katastrof i cierpienia, które nie powinny mieć miejsca na świecie. Równie ważny jest wzajemny szacunek wewnątrz organizacji. Bez niego sama istota naszego przesłania do świata zostaje osłabiona. Namawiam także do wzajemnego zaufania. Niech szacunek i zaufanie staną się podstawą codziennych interakcji, będąc filarami podejmowanych decyzji i działań. Nie zapominajmy też o naszych emocjach, to bardzo ważny motywator do działania.

2. Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej

Komunikacja wewnętrzna musi być jasna i skuteczna. Oczekiwania powinny być artykułowane do odbiorców w sposób zrozumiały i klarowny. Poświęćmy więcej czasu na dyskusje i spotkania w grupach, kiedy to konieczne, oraz omawianie problemów, które stanowią dla nas wyzwanie.

Otwartość na różne perspektywy jest kluczowa — gdy przedstawia się nam silniejszy argument, powinniśmy uznać go za nasz własny. Twórzmy w organizacjach humanitarnych środowiska pracy, w których rozkwitną otwartość, konstruktywny dialog i współodpowiedzialność. W pracy humanitarnej sukces mierzy się wpływem, jaki wywieramy na świat, a nie liczbami w bilansie czy rachunkiem zysków i strat.

Komunikacja zewnętrzna ma również kolosalne znaczenie. Każdy pracownik sektora jest ambasadorem swojej organizacji, jej misji i realizowanych idei. Ta rola wiąże się z odpowiedzialnością za reprezentowanie wspólnoty humanitarnej w sposób profesjonalny, wiarygodny i pełen dumy z wykonywanych obowiązków.

3. Skuteczne podejmowanie decyzji i rozwiązywanie problemów

Procesy podejmowania decyzji muszą stać się bardziej efektywne. Każdy etap pracy powinien być starannie analizowany, a gdy decyzja zostanie podjęta, należy wdrożyć ją jak najszybciej. Zamiast szukać winnych opóźnień procesów, organizacje humanitarne powinny skupić się na poszukiwaniu alternatywnych rozwiązań i przejmowaniu odpowiedzialności za wyznaczone zadania. Terminy muszą być ustalone realistycznie i dalej przestrzegane z poszanowaniem czasu — zarówno swojego, jak i współpracowników oraz zewnętrznych partnerów.

Problemy nie mogą być zostawiane bez odpowiedzi, nawet jeśli nie ma od razu rozwiązania lub dobrych wiadomości do przekazania. Podejście zorientowane na wyniki jest kluczowe — musimy sprawić, że obiecujące pomysły nie pozostaną jedynie konceptami, lecz przekształcą się w konkretne rezultaty.

4. Bezpieczeństwo i dobrostan pracowników humanitarnych

Istotnym zagadnieniem, którego nie można pominąć, jest bezpieczeństwo pracowników humanitarnych — zarówno fizyczne, jak i psychiczne. Wraz ze wzrostem wymagań wobec naszej pracy rosną również zagrożenia. Wiele osób pracuje w strefach konfliktów lub obszarach dotkniętych katastrofami, gdzie bezpieczeństwo jest codziennym wyzwaniem.

Równie ważny jest dobrostan psychiczny. Narażenie na traumę, długie godziny pracy i przewlekły stres mogą negatywnie wpływać na zdrowie psychiczne. Pracownicy humanitarni powinni mieć zapewniony stały dostęp do wsparcia psychologicznego i tworzyć środowiska, w których szukanie pomocy jest normą. Pamiętajmy o podejmowaniu działań zapobiegających wypaleniu zawodowemu. Troska o siebie i o innych nie jest tylko wspólną odpowiedzialnością — to konieczność dla trwałości

i efektywności naszej pracy.

5. Budowanie stabilnej i zrównoważonej przyszłości

W obliczu zmieniającego się krajobrazu finansowania opracowanie długoterminowego planu awaryjnego staje się priorytetem dla wszystkich organizacji humanitarnych. Dywersyfikacja źródeł finansowania pomocy humanitarnej musi wykraczać poza reakcję na bieżące wyzwania, takie jak ostatnie zamrożenie funduszy USAID. Konieczne jest wprowadzenie szerszego, bardziej zrównoważonego podejścia do pozyskiwania zasobów. Wymaga to od organizacji pomocowych innowacyjności i poszukiwania nowych ścieżek finansowania programów humanitarnych i rozwojowych.

Bezpośrednie zaangażowanie we współpracę z instytucjami, sektorem prywatnym i darczyńcami indywidualnymi powinno stać się centralnym punktem działalności organizacji humanitarnych. W obliczu rosnącej niepewności finansowej sektor humanitarny musi być przygotowany na stawienie czoła nie tylko wyzwaniom politycznym i ekonomicznym, lecz także coraz bardziej odczuwalnym skutkom zmian klimatycznych, które bezpośrednio wpływają na potrzeby oraz dynamikę pomocy humanitarnej. Zachowanie wytrwałości w tym skomplikowanym środowisku wymaga elastyczności, rozwagi i solidarności.

Sytuacja Polskiej Akcji Humanitarnej

Wkrótce minie rok, odkąd Zarząd PAH zaczął działać w nowej formule. Był to kolejny trudny okres dla naszego sektora – trzeci rok wojny w Ukrainie, konflikt izraelsko-palestyński oraz trwające kryzysy w krajach, w których jesteśmy obecni od wielu lat: Sudanie Południowym, Somalii, Jemenie, Kenii i Libanie. Jednocześnie odpowiedzieliśmy na trzęsienia ziemi w Turcji, Syrii i Maroku w 2023 roku oraz na powódzie w południowej Polsce we wrześniu 2024 roku. Ponadto rozpoczęliśmy działalność na Madagaskarze.

W obliczu dynamicznych i coraz bardziej złożonych kryzysów humanitarnych PAH stanęła przed koniecznością znacznego zwiększenia skali działań. W ciągu ostatnich trzech lat zespół rozrósł się do stanu ponad 300-osobowego, a przychody wzrosły 3,5-krotnie (w porównaniu z latami 2019–2021). Ten wzrost był odpowiedzią na bezprecedensowy poziom potrzeb, wymagający szybkiej adaptacji i uruchomienia nowych, długoterminowych form wsparcia.

Serdecznie dziękuję wszystkim, którzy przyczynili się do tego rozwoju, wspierając Polską Akcję Humanitarną. Dzięki Waszemu zaangażowaniu możemy być dumni z bycia częścią świata pomocy humanitarnej i współpracy rozwojowej, który wspólnie budujemy.

Maciej Bagiński



Prezes Zarządu
Polskiej Akcji Humanitarnej

The modern world is complex, diverse and full of contrasts. Each and every one of us is looking for our place and answers to very real questions - most of them starting with the words 'why' and 'how'. In this dynamic and rather uncertain context, the humanitarian sector is under increasing pressure to act effectively and transparently with limited resources. We all agree that the need to provide assistance is greater today than ever before.

In the near future, the humanitarian sector will face numerous challenges. These include, of course, the withdrawal or significant reduction of funds for aid programmes by the new US administration. The effects of this decision are and will be felt all over the world. The principles of humanitarianism and its very foundations are currently under threat, and most importantly, this threat will affect the existence of entire communities, groups and individuals.

Now is the time to ask ourselves what can be improved and what actions will allow the humanitarian sector to develop further in light of these challenges. I would like to draw your attention to five areas that would require deep reflection, diligent analysis and decisive steps in the near future.

1. Strengthening team and organisational culture

The employees of every organisation, especially a humanitarian one, are its greatest asset. Let us never forget this – we are the ones who shape the image and quality of our work. Identifying strengths, setting specific and measurable goals and defining the necessary tools to achieve them will be crucial. Let us encourage open discussions in teams that take into account the opinions of superiors. Being aware of our weaknesses allows continuous development without undermining self-confidence or the value of the work we do. Let us remember that none of us is here by accident. We are here because we have the knowledge, skills and experience that enable us to be part of this sector.

Another key element of our work is respect. It is due, above all, to the people to whom we offer our support: people experiencing wars, disasters and suffering that should not take place in the world. Mutual respect within the organisation is equally important. Without it, the very essence of our message to the world is weakened. I also encourage mutual trust. Let respect and trust become the basis of daily interactions, being the pillars of decisions and actions taken. Let us not forget about our emotions either, as they are a very important motivator for action.

2. Improving internal and external communication

Internal communication must be clear and effective. Expectations should be articulated to recipients in an understandable and clear way. Let's spend more time discussing and meeting in groups and discussing problems that challenge us.

Openness to different perspectives is key - when presented with a stronger argument, we should adapt it as our own. Let us create a working environment in humanitarian organisations in which openness, constructive dialogue and shared responsibility can flourish. In this kind of work, success is measured by the impact we have on the world, not by the numbers on the balance sheet or the profit for shareholders.

External communication is also of paramount importance. Every aid worker is an ambassador for their organisation, its mission and the ideas it stands for. This great role comes with great responsibility: of representing the aid community in a professional, credible and proud manner.

3. Effective decision-making and problem solving

Decision-making processes must become more efficient. Each work step should be carefully analysed and once a decision has been made, it should be implemented as quickly as possible. Instead of looking for assigning blame for delays in processes, aid organisations should focus on finding alternative solutions and taking responsibility for the allotted tasks. Deadlines must be set realistically and then adhered to with respect for time – your own, your colleagues' and external partners'.

Problems must not be left unresolved, even if there is no immediate solution or good news to report. A results-oriented approach is crucial – we must ensure that promising ideas do not remain mere concepts but are transformed into concrete results.

4. Safety and well-being of aid workers

An important issue that cannot be ignored is the safety of aid workers, both physical and mental. As the demands on our work increase, so do the risks. Many people work in conflict zones or disaster areas where safety is a daily challenge.

Mental well-being is equally important. Exposure to trauma, long working hours and chronic stress can have a negative impact on mental health. Humanitarian workers should have constant access to psychological support and create environments in which seeking help is the norm. We should remember to take measures to prevent burnout. Caring for ourselves and others is not only a shared responsibility, it is a necessity for the sustainability and effectiveness of our work.

5. Building a resilient and sustainable future

In the face of a changing funding landscape, developing long-term contingency plans is fast becoming a priority for all humanitarian organisations. Diversification of humanitarian funding sources must go beyond reacting to current challenges, such as the recent USAID funding freeze. A broader, more sustainable approach to resource mobilisation is needed. This requires aid organisations to be innovative and explore new avenues for financing humanitarian and development programmes.

Direct engagement with institutions, the private sector and individual donors should become a central focus of humanitarian organisations. In the face of growing financial uncertainty, our sector must be prepared to face not only political and economic challenges, but also the increasingly noticeable effects of climate change, which directly affect the needs and dynamics of humanitarian aid. Persevering in this complex environment requires flexibility, prudence and solidarity.

The situation of the Polish Humanitarian Action

It will soon be a year since the PAH Board of Directors started operating in a new formula. It was another difficult period for our sector - the third year of the war in Ukraine, the Israeli-Palestinian conflict and ongoing crises in countries where we have been present for many years: South Sudan, Somalia, Yemen, Kenya and Lebanon. At the same time, we responded to the earthquakes in Turkey, Syria and Morocco in 2023 and to the floods in southern Poland in September 2024. In addition, we started operations in Madagascar.

In the face of dynamic and increasingly complex humanitarian crises, PAH has had to significantly increase the scale of its operations. Over the past three years, the team has grown to over 300 people, and revenues have increased 3.5-fold (compared to 2019-2021). This growth was a response to an unprecedented level of need, requiring rapid adaptation and the launch of new, long-term forms of support.

I would like to thank everyone who contributed to this development by supporting the PAH. Thanks to your commitment, we can be proud of being a part of the world of humanitarian aid and development cooperation that we are building together.

Maciej Bagiński



President of the Management Board
Polish Humanitarian Action