

Podsumowanie efektów realizacji rządowego Programu Wsparcia Rozwoju Organizacji Harcerskich i Skautowych (ROHiS) w latach 2020-2022



Warszawa, 27 stycznia 2023

Spis treści

Wprowadzenie	3
Program ROHiS	4
Wyniki	6
Efekty	6
Najważniejsze zmiany	7
Produkty	8
Rezultaty	9
Odziaływanie	11
Program ROHiS w czasach kryzysu	15
Wnioski	18
Propozycja dotyczące badań	19

Wprowadzenie

Ośrodek Ewaluacji przedstawia **podsumowanie efektów wsparcia udzielonego organizacjom harcerskim i skautowym w ramach rządowego Programu Rozwoju Organizacji Harcerskich i Skautowych w okresie od 31 marca 2020 r. do 30 września 2022 r.** W podsumowaniu uwzględniono też **wpływ**, jaki na aktywność organizacji harcerskich i skautowych wywarła pandemia COVID-19 oraz inne kryzysy w ostatnich w dwóch latach. W ostatniej części zebrane zostały wnioski i rekomendacje dotyczące dalszego rozwoju Programu.

Podsumowanie zostało przygotowane na podstawie dwóch zogniskowanych wywiadów grupowych online. Były one przeprowadzone w styczniu 2023 r. z przedstawicielami organizacji harcerskich i skautowych dofinansowanych w ROHiS w latach 2020 i 2021 w podziale na dwie następujące grupy:

1. kadra zarządzająca organizacji (naczelnicy, hufcowi itp.);
2. kadra średniego szczebla (drużynowi).

Podsumowanie nie obejmowało danych wskaźnikowych. Raport zawiera głównie jakościowy opis efektów, które mogą dawać Instytucji Zarządzającej wgląd w realizację programu w szczególnym okresie pandemii i kryzysu migracyjnego. Ponadto może być ilustracją dla danych ilościowych z monitoringu Programu.

Dziękujemy przedstawicielom organizacji harcerskich i skautowych za udział w badaniu, za poświęconych czas oraz gotowość dzielenia się doświadczenia i opiniami.

Mamy nadzieję, że opracowane na tej podstawie podsumowanie będzie pomocne w rozwoju Programu ROHiS oraz ruchu harcerskiego i skautowego w Polsce.

Ośrodek Ewaluacji

Program ROHiS

Rządowy Program Rozwoju Organizacji Harcerskich i Skautowych na lata 2018-2030 ([ROHiS](#)) zakłada wsparcie rozwoju organizacji harcerskich jako strategicznych partnerów państwa w rozwoju i wychowywaniu młodych ludzi.

Głównym celem Programu jest **wzmocnienie organizacji harcerskich** w odniesieniu do potencjału instytucjonalnego oraz efektywności i jakości działalności programowej, w tym w szczególności kształcenia traktowanego jako rozwój osobisty oparty na filarach rozwoju umysłowego, fizycznego i duchowego.

Cele szczegółowe Programu zdefiniowano jako:

1. Podnoszenie umiejętności, kompetencji i kwalifikacji wychowawców, dzieci i młodzieży zaangażowanych w działalność harcerską;
2. Rozwój wolontariatu w organizacjach harcerskich;
3. Wzmocnienie współpracy organizacji harcerskich oraz podmiotów sektora publicznego.

Cele Programu są realizowane poprzez następujące **zadania**:

Zadanie 1. Wsparcie kształcenia i działań programowych w organizacjach harcerskich;

Zadanie 2. Wsparcie instytucjonalne organizacji harcerskich;

Zadanie 3. Pomoc techniczna.

Program poprzez systemowe działania wspiera rozwój ruchu harcerskiego w Polsce w następujących **obszarach**:

- Stworzenie strukturalnych warunków dla rozwoju organizacji harcerskich,
- Stworzenie zaplecza do działania (sprzętowe, majątkowe, lokalowe, kadrowe),
- Stworzenie warunków do współpracy organizacji.

W Programie określono następujące spodziewane **efekty**:

- wzrost liczby młodych osób, które podejmą dobrowolną pracę w organizacjach harcerskich,
- wzrost poziomu umiejętności, kompetencji i kwalifikacji wychowawców, dzieci i młodzieży zaangażowanych w działalność harcerską,
- wzrost skuteczności i jakości działalności programowej oraz umocnienie potencjału organizacjach harcerskich,
- wzmocnienie współpracy organizacji harcerskich oraz podmiotów sektora publicznego.

O dotację w Programie mogą ubiegać się organizacje harcerskie – stowarzyszenia objęte protektorem Prezydenta RP. O dotację mogą również ubiegać się organizacje nieobjęte protektorem pod warunkiem, że ich praca harcerską metodą wychowawczą została potwierdzona przez organizację objętą Protektorem. W Programie w 2022 r. wzięły udział poniższe organizacje¹:

- Stowarzyszenie Harcerskie;
- Związek Harcerstwa Polskiego;
- Stowarzyszenie Harcerstwa Katolickiego "Zawisza" Federacja Skautingu Europejskiego;

¹ na postawie: <https://www.gov.pl/web/pozytek/rohis-2022--wyniki-konkursu>

- Royal Rangers Polska;
- Stowarzyszenie Skauci Króla;
- Niezależny Krąg Instruktorów Harcerskich "Leśna Szkoła" im. Henryka Wiczorkiewicza;
- Związek Harcerstwa Rzeczypospolitej.

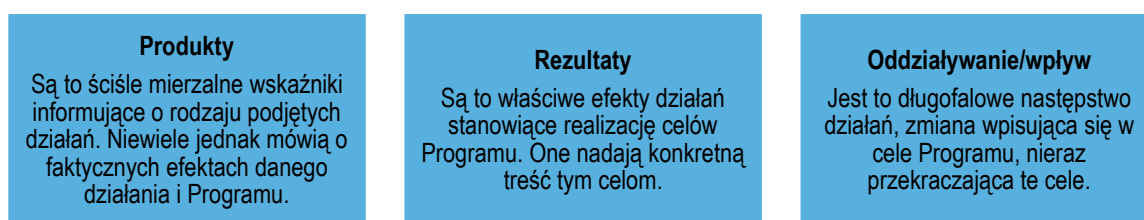
Wyniki

Efekty

Program ROHiS jest złożoną interwencją. Działania w Programie przyczyniają się do osiągnięcia wielu efektów. Efekty różnią się ze względu na długość czasu, czy na stopień trudności ich osiągnięcia. Jedne efekty są wynikiem standardowych działań członków organizacji, inne wymagają zaangażowania wielu partnerów i działań wykraczających poza możliwości pojedynczych organizacji.

Efekty w Programie są liczne i zróżnicowane także dlatego, że organizacje, mimo wspólnej podstawy, jaką jest metoda harcerska, nie są jednakowe pod względem potrzeb i działań. Mają też odmienne priorytety i rozwiązania organizacyjne. Dlatego raport jest próbą systematycznego ujęcia tych wszystkich zmian. Poniżej przedstawiamy kategorie i opisujemy mechanizmy, jakie przyczyniają się do osiągnięcia efektów, a przez to – realizacji celów Programu.

Efekty Programu ROHiS można podzielić na trzy kategorie:

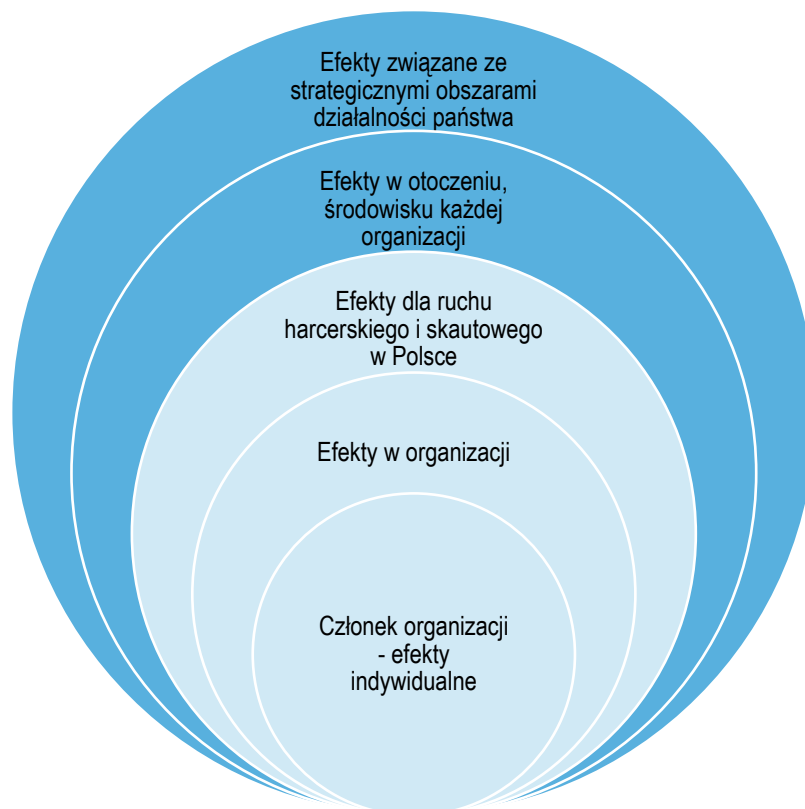


Schemat 1 Rodzaje efektów Programu ROHiS

Poniżej kolejno omawiamy te grupy efektów. Wskazujemy też problemy i potrzeby, jakie są związane z tymi efektami.

Zmiany wywołane przez Program obejmują różne grupy interesariuszy i różne są poziomy jego oddziaływania. Widoczne są efekty jednostkowe oraz dotyczące organizacji. Widać też, że Program przyczynia się lub ma szansę w przyszłości spowodować zmiany na innych poziomach – środowiskowym, lokalnym, ale też na poziomie państwa i jego strategicznych obszarów rozwoju. Dlatego w dalszej części raportu będziemy odnosić się do następujących poziomów:

<ul style="list-style-type: none">• Jednostki (harcerki i harcerza)• Organizacji• Ruchu harcerskiego i skautowego	Tu analizujemy rezultaty Programu
<ul style="list-style-type: none">• Otoczenia lokalnego i środowiska każdej organizacji• Obszarów strategicznej działalności państwa	Tu analizujemy wpływ, oddziaływanie Programu



Schemat 2 Kolejne poziomy efektów Programu ROHiS

Najważniejsze zmiany

Podstawową zmianą jest **obecność Programu i realne, wieloletnie i elastyczne wsparcie finansowe**. Zdaniem koordynatorów Programu w organizacjach skautowych do najważniejszych zmian należą:

- Podniesienie jakości kursów instruktorskich i metodycznych i inwestycja we wszechstronny rozwój kadr organizacji;
- Profesjonalizacja administracji i zapewnienie bezpieczeństwa prawno-administracyjnego w organizacjach,
- Rozwój współpracy między organizacjami i wspólne relacje z rządem oraz instytucjami publicznymi

Należy tu też podkreślić sposób rozliczania Programu, ponieważ to istotnie wspiera osiągnięte efekty:

Jest to program nowatorski. Umożliwia rozliczenie przez ryczałt i przez to też możliwe jest wsparcie pośrednie. I jest to właśnie klucz do sukcesu tego programu. FG11

Program uruchomił **mechanizm rozwojowy** w ruchu harcerskim i skautowym w Polsce: poprzez wzmocnienie organizacji, zwiększenie ich zasobów oraz dzięki profesjonalizacji kadr mogą one zwiększać skalę działań, docierać do większej liczby dzieci i młodzieży, oraz zapewniać wyższą jakość działań.



Schemat 3 Mechanizm rozwojowy, który został uruchomiony dzięki Programowi ROHiS (2018-2030)

Produkty

W dotychczasowej realizacji Programu ROHiS wypracowano wiele **produktów**. W każdej organizacji zostały opracowane lub zakupiono następujące produkty:

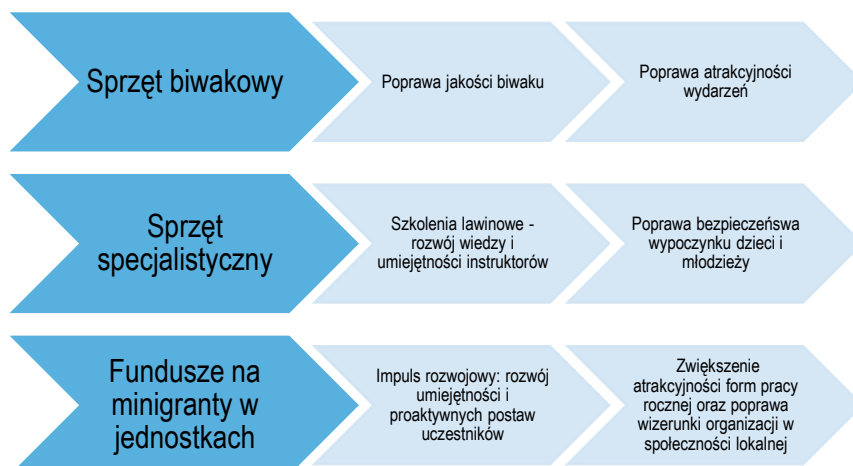
- programy pracy, programy szkoleń;
- sprzęt do organizacji biwaków i obozów m.in., namioty, łóżka polowe, saperki itp.;
- sprzęt audio-video do organizacji różnych wydarzeń;
- materiały do pracy rocznej z dziećmi i młodzieżą, np. materiały plastyczne; sprzęt sportowy i turystyczny;
- mini-granty na projekty w lokalnych organizacjach – drużynach i zastępach;
- materiały do remontów lokali wykorzystywanych przez organizacje oraz baz biwakowych (np. sanitariaty);
- nowoczesne technologie, które np. umożliwiają budowanie baz wiedzy dostępnej online albo zapewniają dostęp do wydarzeń wszystkim członkom organizacji (streaming zjazdów, konferencji);
- wewnętrzne systemy obsługi członków organizacji (poczta, księgowość, składki, rozliczenia itp.);
- abonamenty do wykorzystania przez członków organizacji;
- zmodernizowane strony internetowe organizacji harcerskich i skautowych; ubezpieczenia kadry.

Do produktów należy też zaliczyć kampanie i spoty promujące ruch harcerski – są to efekty wspólne dla wszystkich organizacji.

Program dawał możliwość zakupu produktów i usług, dzięki którym dość łatwo organizacje wzmacniały swój potencjał. Mogą sprawniej działać, ponieważ mają zapewnione zaplecze gospodarcze i finansowe. Z produktów korzystają też członkowie organizacji – nie tylko kadra, ale też dzieci i młodzież.

Produkty są jednak najbardziej podstawową miarą jakości Programu. Potwierdzają fakt, że działania się odbyły, lecz na ich podstawie nie da się w pełni stwierdzić, co się zmieniło dzięki działaniom. Produkty są zwykle

narzędziem zmiany i środkiem do osiągnięcia dalszych zmian oraz ogólnych celów. Widać to na poniższych przykładach:



Schemat 4 Przykładowe powiązanie produktów i rezultatów Programu ROHiS

Rezultaty

W większym stopniu o osiągnięciu celów Programu ROHiS świadczą **rezultaty**. Są to zmiany bezpośrednie, czyli natychmiastowe efekty działań, np. szkoleń czy warsztatów. Rezultaty dostarczają informacji o zmianach, jakie zaszły w wyniku działania u jego odbiorców, bezpośrednio po uzyskaniu przez nich wsparcia.

Poziom jednostkowy: członek organizacji (harcerz/harcerka)

Znaczna grupa rezultatów Programu ma charakter jednostkowy, odnoszą się one do członków organizacji harcerskich. Są to między innymi:

1. **Zwiększenie dostępności.** Dzięki dofinansowaniu z ROHiS organizacje mogą utrzymywać składki członkowskie na niskim poziomie, tak by jak najwięcej dzieci i młodzieży mogło uczestniczyć w ruchu harcerskim i skautowym.

Zwiększenie dostępności dotyczy też specjalistycznych form rozwoju instruktorów harcerskich. Darmowe lub niskopłatne, a przy tym wysokiej jakości szkolenia są nie tylko szansą rozwojową dla tych osób, ale też formą wynagrodzenia dla nich za służbę, jaką pełnią w organizacjach.

2. **Rozwój wiedzy i umiejętności.** Duże grupy instruktorów i kadr średniego szczebla w każdej organizacji mogły wziąć udział w szkoleniach. Były to szkolenia tematyczne, pedagogiczne, z ratownictwa, ale też ogólnorozwojowe, np. myślenie wizualne.

Program umożliwił też rozwój dodatkowych umiejętności życiowych dzieci i młodzieży, np. aktywnego wypoczynku w lesie, budowania konstrukcji drewnianych, radzenia sobie w różnych warunkach pogodowych itp.

Ponadto Program, który angażuje wielu szefów organizacji, bo wymaga przygotowania, a potem realizacji i rozliczenia dotacji, rozwija ich przedsiębiorczość indywidualną i zaradność.

3. **Profesjonalizacja instruktorów.** Po szkoleniach zwiększa się poczucie sprawczości w członkach organizacji. Wynika z rozwoju wiedzy i kompetencji:

Jeśli robi się coś bez odpowiednich narzędzi profesjonalnych, to po prostu dużo, dużo ciężiej jest osiągnąć odpowiednie cele, spada motywacja i tak dalej.FGI2

4. **Wynagrodzenie za pracę, dowartościowanie i zwiększenie motywacji do dalszego zaangażowania.**

Wysokiej jakości szkolenia, nawet jeśli nie wiążą się bezpośrednio z działalnością w organizacji, to służą długofalowemu rozwojowi i karierze zawodowej danej osoby. Często są to szkolenia profesjonalne – wysokiej jakości i prowadzone przez wykwalifikowanych trenerów. Uczestnicy dostają po nich certyfikat, więc mogą budować swoje portfolio zawodowe. Jest to więc atrakcyjna forma wynagrodzenia za czas poświęcony na wolontariat w organizacji.

Efekty dotyczące organizacji

1. **Poprawa infrastruktury.** Dzięki funduszom na remonty lokali czy miejsc biwakowych oraz zakup wyposażenia znacznie poprawił się standard tych miejsc. Członkowie organizacji chętniej tam przychodzą, spędzają więcej czasu.
2. **Budowanie pozytywnego wizerunku organizacji.** Dzięki poprawie stanu technicznego harcówek i lepszemu wyposażeniu organizacja jest lepiej postrzegana przez otoczenie i potencjalnych nowych członków. Wcześniej, zdaniem badanych, ludzie nie doceniali profesjonalizmu organizacji, bo nie dysponowały dobrym sprzętem.
3. **Zwiększenie skali działania.** Bogata oferta szkoleń zwiększa motywację szefów do działania w organizacji. Wydłuża się czas aktywności osób dorosłych w organizacjach, i osoby te nie odchodzą tak masowo, jak wcześniej. Organizacje mogą więc zwiększyć liczbę zastępów i drużyn, ponieważ mają do tego odpowiednią kadrę.
4. **Zwiększenie bezpieczeństwa.** Organizacja w większym stopniu może zapewnić bezpieczeństwo dzieci i młodzieży na biwakach i obozach, ponieważ dysponuje nowym, lepszym wyposażeniem.

Zapewnione fundusze dają też kadrze zarządzającej poczucie bezpieczeństwa w planowaniu działań programowych i rozwojowych. Dzięki temu organizacja może przeznaczyć dochód z 1% (co jest znaczącą pozycją w budżecie organizacji, obok składek członkowskich) na inne cele, a nie na podstawowe działania:

Psychologicznej łatwiej się prowadzi pewne działanie, kiedy ma się ten komfort i bezpieczeństwo, że środki się znajdują, że bardziej musimy się zastanawiać nad formą i treścią aniżeli nad sprawą finansowania. FG12

5. **Profesjonalizacja organizacji** dzięki gromadzeniu wiedzy i umiejętności członków w różnych obszarach. Dotyczy to pracy programowej (np. dzięki szkoleniom lawinowym, wspinaczkowym), ale też służby publicznej – dzięki szkoleniom z pierwszej pomocy, ratownictwa wodnego itp.

Komendanci szczeptów też lepiej wykształceni, posiadają więcej umiejętności, ale także takie poczucie swojej siły. Są bardziej też świadomi swoich obowiązków, podejmują większe wyzwania. FG11

6. **Poprawa jakości i atrakcyjności działań programowych.** Lepiej wykształceni i lepiej zmotywowani do działania członkowie organizacji pracujący z dziećmi i młodzieżą zapewniają wyższą jakość i atrakcyjność zbiórek, czy wyjazdów. Ponadto ułatwienie wielu procesów administracyjnych w organizacjach (raportowanie, księgowość) powoduje, że szefowie mogą bardziej skupić się na jakości pracy z dziećmi i młodzieżą.
7. **Wyrównywanie szans życiowych.** Dzięki dofinansowaniu z ROHiS na wyjazdy letnie czy biwaki mogą pojechać dzieci z mniej zamożnych rodzin. Program stworzył też możliwość wyjazdów „ekstra”, np. na rejs morski na Zawiszy Czarnym. Przeżycie takiej przygody jest często formującym doświadczeniem na całe życie.
8. **Integracja członków organizacji.** W Programie są środki na wydarzenia na skalę ponadlokalną, a nawet

ogólnopolską, np. Zjazd Programowo-Metodyczny w ZHR czy Forum Młodych w FSE). Dzięki temu następuje wzmocnienie wewnętrzne organizacji, budowanie sieci relacji.

9. **Utrudnione finansowanie z innych źródeł.** Negatywnym niezamierzonym efektem Programu jest natomiast znaczne utrudnienie w pozyskiwaniu przez organizacje środków z innych programów. Formalnie spełniają kryteria, ale nie dostają dofinansowania, bo panuje ogólne przekonanie, że „harcerze mają ROHiS”. W dłuższej perspektywie może to powodować zbyt duże uzależnienie organizacji harcerskich i skautowych od jednego programu i osłabienie ich potencjału.

Ruch harcerski i skautowy w Polsce

Nie można pominąć efektów, które dzięki Programowi ROHiS obejmują cały polski ruch skautowy i harcerski. Są wzmocnieniem i uzupełnieniem Rady Organizacji Harcerskich działającej pod patronatem Prezydenta RP. Program rozwija płaszczyznę współpracy i budowania relacji między organizacjami:

Budowanie wspólnoty i budowanie płaszczyzny do rozwoju wszystkich organizacji - to jest fenomenem tego Programu. FG11

Przejawem połączonych działań jest między innymi strona internetowa www.calymzyciem.pl, na której zaprezentowane są wszystkie organizacje. Są też podejmowane wspólne inicjatywy, m.in. kolejne edycje Forum o wychowaniu, organizacje harcerskie i skautowe mogą spotkać się z przedstawicielami instytucji edukacyjnych i uczelni, by uczyć się i wymieniać doświadczenia. Innym przykładem jest Zlot Powstania Warszawskiego, w którym biorą udział wszystkie organizacje.

Dzięki temu coraz lepiej jest widoczny pozytywny **efekt sieci**. Obecnie rozwój społeczny, ale często też ekonomiczny, ma właśnie charakter sieciowy. Sieć jest zbiorem długoterminowych relacji formalnych oraz nieformalnych (bezpośrednich i pośrednich) jakie występują między organizacjami, a „sieciovosc” oznacza skupienie uwagi na powiązaniach występujących między nimi oraz w otoczeniu społecznym i instytucjonalnym różnej skali (od lokalnej aż do międzynarodowej).

Należy pozytywnie ocenić Program, ponieważ faktycznie stworzył płaszczyznę współpracy organizacji. Rozwija się nie tylko w skali ogólnopolskiej, ale także budowane są relacje międzynarodowe, z polonijnymi organizacjami harcerskimi z Europy.

Jesteśmy sobie jako organizacje harcerskie trochę bliżsi. To znaczy, że łatwiej jest o współpracę. FG12

Badani postulują rozwój współpracy międzynarodowej i wzmocnienie polonijnych organizacji harcerskich w kolejnych latach. Być może powinien być oddzielny konkurs w ramach ROHiS dla organizacji zagranicznych. Z drugiej strony, jeśli będą dwa niezależne konkursy, może to osłabiać oddolne relacje między organizacjami, które budują się obecnie.

Wspólne działania całego ruchu mogą stać się punktem wyjścia do stworzenia trwałego partnerstwa i sformalizowania współpracy. Wówczas zwiększy się możliwość oddziaływania ruchu na życie społeczne i kluczowe instytucje administracji publicznej, by promować wśród nich metodę harcerską i wypracowywać potrzebne dla ruchu rozwiązania prawne i administracyjne.

Oddziaływanie

Oprócz rezultatów bezpośrednich obserwowanych wśród członków organizacji, w poszczególnych organizacjach oraz w ruchu harcerskim w Polsce, widoczne są też efekty dotyczące grup i obszarów mniej związanych z Programem.

Otoczenie, środowisko lokalnej organizacji (jednostki)

W lokalnym otoczeniu organizacji – czyli drużyn i zastępów również widoczne są efekty Programu, choć jest ich mniej niż rezultatów jednostkowych oraz tych dotyczących organizacji. Są to rezultaty „z potencjałem”, czyli w przyszłości mają szansę być bardziej znaczące.

Profesjonalizacja organizacji harcerskich i skautowych w Programie ROHiS sprawia, że nie tylko są one dostrzegane w lokalnym środowisku, ale częściej są traktowane **jako partner w działaniach lokalnych**, wydarzeniach, uroczystościach, ale też sytuacjach kryzysowych. Duże organizacje (ZHP, ZHR) mają wyrobioną markę, ale dla mniejszych i młodszych organizacji jest to widoczny efekt. Władze miast kontaktują z nimi i zapraszają do współpracy w działaniach, np. pomocy dla osób starszych w czasie pandemii.

Dzięki integracji i ich większemu zaangażowaniu następuje budowanie więzi i relacji wśród dorosłych członków organizacji. Pomagają w tym między innymi szkolenia i wyjazdy finansowane z ROHiS. Zdaniem badanych te relacje będą utrzymywać się także po zakończeniu aktywności w organizacji, po „zdejściu munduru”. Będzie więc grupa byłych harcerzy, która może **tworzyć środowisko wspierające dla lokalnych jednostek**. Z tej grupy mogą wywodzić się specjaliści i trenerzy do dalszych szkoleń czy doradcy w bieżących sprawach. Byli harcerze mogą być też sponsorami. Praktyka pokazuje, że często też posyłają swoje dzieci do organizacji, w których sami działali.

Otoczeniem każdej organizacji są też rodzice dzieci i młodzieży. To kluczowa grupa interesariuszy nie tylko Programu ROHiS, ale ogółu działań organizacji harcerskich i skautowych. Od wsparcia i zaangażowania rodziców zależy uczestnictwo dzieci i młodzieży. Często w praktyce przekłada się też na sprawność działania organizacji, bo rodzice są realną pomocą np. w przygotowaniu obozów. Jeśli rodzice znają metodę harcerską i są zaangażowani w sprawy organizacji, mogą być sprzymierzeńcami. Jeśli jednak nie rozumieją znaczenia harcerstwa albo nie interesują się organizacją, mogą utrudniać działania i demotywować swoje dzieci:

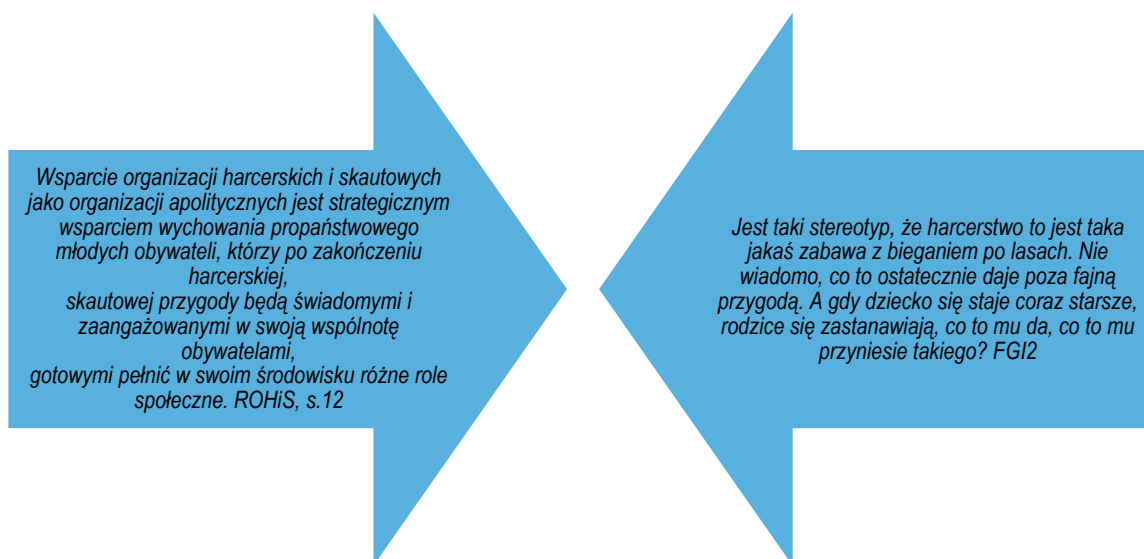
Nieraz sami rodzice zadają swoim dzieciom (działającym w harcerstwie – przyp. OE) takie pytania: a co ty z tego masz? A ile ty na tym zarobisz?FGI2

Zdarza się, że rodzice zabraniają swoim dzieciom udziału w zbiórkach, bo boją się o wyniki w szkole. Mają za złe, że ich dzieci tracą czas harcerstwo i nic nie mają w zamian albo nie zarabiają w czasie swojej służby.

Z Programu ROHiS została sfinansowana kampania społeczna, w ramach której emitowane były spoty radiowe i telewizyjne reklamujące ruch i harcerską metodę pracy wychowawczej”

Służyła budowaniu świadomości, ale też miało zachęcić do posyłania dzieci do organizacji harcerskich. Było to działanie skierowane do ogółu społeczeństwa. Ze względu na brak danych na temat świadomości społecznej na temat harcerstwa i skautingu oraz postaw wobec nich, trudno jednak stwierdzić, jak duży był efekt spotów.

Obecnie istnieje luka w świadomości kluczowych aktorów z otoczenia harcerstwa, czyli rodziców. Zwłaszcza widać to w zestawieniu z zapisami Programu:



Harcerstwo jest co prawda traktowane jako szansa dla młodszych dzieci, by nauczyły się samodzielności. Na tym etapie rodzice chętnie posyłają swoje dzieci na zbiórki i częściej się angażują. Natomiast im dzieci są starsze, tym większy jest niepokój o sferę edukacyjną, wyniki egzaminów i w ogóle o przyszłość dziecka.

Warto zatem położyć nacisk na edukację rodziców harcerzy i skautów o tym, czym jest metoda harcerska. Rodzice powinni być sprzymierzeńcami i ambasadorami idei wobec innych rodziców. Nie powinni mieć postawy klientów, ale raczej partnerów organizacji. To wymaga kształcenia obu stron: rodziców i harcerzy. Przedstawiciele organizacji przyznają, że komunikacja z rodzicami jest trudna:

Dla kadry to jest ważne i że oni nie potrafią tego robić, że ich to stresuje, że nie do końca wiedzą. Jakim językiem na przykład do nich pisać? Potem umierają z nerwów. FGI2

Obszarem do zagospodarowania są tu grupy rodziców skupionych przy poszczególnych drużynach i szczepach. Oni powinni nie tylko być lepiej poinformowani, na czym polega metoda harcerska i jakie daje korzyści dzieciom, ale też należy ich zachęcać, by byli ambasadorami metody w swoich grupach znajomych. Zresztą oddolny sposób informowania (marketing szeptany) najlepiej się sprawdza². Dodatkowo badani proponują opracowanie broszury dla rodziców dzieci w różnym wieku o korzyściach płynących z harcerstwa (jako element kampanii społecznej o roli harcerstwa w wychowaniu). Broszura jednak mogłaby być przekazywana także do innych potencjalnie zainteresowanych grup:

- Organizacji branżowe z obszaru wychowania – pracodawców, dyrektorów szkół, liderów oświaty;
- Organizacji pozarządowe z obszaru edukacji i wychowania;
- Do influencerów w grupach rodziców w mediach społecznościowych.

Z wywiadów wynika, że również same organizacje i jej członkowie powinni zwrócić większą uwagę na komunikację wewnętrzną, na podkreślanie form grzecznościowych, mimo układów hierarchicznych. Słowa „dziękuję”, „proszę”, czy „przepraszam” to najprostsza forma budowania zaangażowania dzieci i młodzieży w harcerstwie, a przy tym okazją do modelowania pożądanых społecznie zachowań.

Strategiczne obszary działalności państwa

² <https://www.gowork.pl/poradnik/25/zarobki/marketing-szeptany-czyli-marketing-plotki-co-to-jest-i-jak-go-uzywac-zeby-zyskac/>

Ostatnim obszarem, gdzie można zidentyfikować efekty działania Programu jest poziom strategicznych działań państwa. Oczywiście nie jest to (i być może nie będzie) etap, że Program oddziałuje na całe państwo. Efekty mają charakter punktowy, zależny od tego, gdzie działa dana organizacja.

Przede wszystkim należy wskazać efekty dla **systemu edukacji i wychowania dzieci i młodzieży**. Organizacje harcerskie i skautowe uzupełniają edukacyjną funkcję szkół. W nieformalnych warunkach stwarzają szanse rozwoju młodych ludzi w wielu obszarach. Dzięki Programowi, szkoleniom i zakupom sprzętu, to oddziaływanie jest silniejsze.

Szkolenia dały ogromną szansę rozwoju członkom organizacji, zwiększenia ich odpowiedzialności i postawy służby, gdy tylko są potrzebni:

Potrzebą społeczną jest to, aby każdy obywatel był świadomy udzielania pierwszej pomocy. Nasi harcerze przede wszystkim są szkoleni z tego typu działań, żeby nie byli obojętni na sytuację udzielania pierwszej pomocy i zawsze mogli sobie w takich sytuacjach poradzić.
FGI1

Członkowie organizacji harcerskich wspierają też instytucje państwowe i samorządowe w **zarządzaniu kryzysowym**. Szczególnie w czasie ostatniej edycji Programu było na to wiele dowodów. Kryzysy zdrowotne oraz izolacja społeczna m.in. osób starszych wywołane przez pandemię koronawirusa, a później wojna w Ukrainie i związany z nią masowy napływ uchodźców pokazały, że członkowie organizacji angażują się w działania pomocowe. Mają do tego odpowiednie narzędzia i umiejętności zdobyte w Programie.

Warto jeszcze szerzej omówić wpływ społeczny Programu ROHiS, czyli szeroką długoterminową zmianę w obszarze społecznym i/lub środowiskowym. Program podkreśla strategiczną rolę harcerstwa w Polsce i ukazuje znaczenie, które państwo polskie przykładą do wsparcia jego rozwoju. W tym wypadku obszarem długofalowej zmiany jest wychowanie dzieci i młodzieży. Podkreślono to we wstępie do Programu pt. „Celem jest wychowanie”:

Wśród zasadniczych celów, które harcerstwo stawia sobie od swego zarania, należy wymienić:

- *wychowywanie metodą harcerską, w poczuciu współodpowiedzialności za losy własnej rodziny, narodu i państwa dzielnych, prawych i zdolnych do poświęceń ludzi,*
- *przygotowanie harcerek i harcerzy do świadomej, czynnej i ofiarnej służby bliźnim oraz Ojczyźnie,*
- *stwarzanie warunków do wszechstronnego rozwoju człowieka: intelektualnego, społecznego, duchowego, emocjonalnego i fizycznego,*
- *kształtowanie osobowości człowieka odpowiedzialnego, przy poszanowaniu jego prawa do wolności i godności, w tym wolności od wszelkich nałogów,*
- *upowszechnianie i umacnianie w społeczeństwie przywiązania do określonych wartości: wolności, prawdy, sprawiedliwości, demokracji, samorządności, równouprawnienia, tolerancji i przyjaźni,*
- *upowszechnianie w społeczeństwie ideałów harcerskich³.*

W dalszej części dokumentu podkreślono, że *wsparcie organizacji harcerskich i skautowych jako organizacji apolitycznych jest strategicznym wsparciem wychowania propaństwowego młodych obywateli, którzy po zakończeniu harcerskiej, skautowej przygody będą świadomymi i zaangażowanymi w swoją wspólnotę obywatelami, gotowymi pełnić w swoim środowisku różne role społeczne.*

³ Rządowy Program Rozwoju Organizacji Harcerskich i Skautowych na lata 2018-2030, <https://niw.gov.pl/nasze-programy/program-wsparcia-harcerstwa/dokumenty/> [dostęp 26.01.2023]

Podstawą wpływu na wychowanie młodego pokolenia jest duża liczba odpowiednio przygotowanych specjalistów⁴. W Programie podkreśla się znaczenie kształcenia (traktowanego jako rozwój osobisty oparty na czterech filarach rozwoju: umysłowego, fizycznego, społecznego i duchowego), które gwarantuje rozwój jakościowy pracy wychowawczej z dziećmi i młodzieżą oparty na wartościach, zasadach oraz podniesieniu rangi służby i wychowywania⁵. Obecnie, dzięki ROHiS i na szeroką skalę zakrojonym szkoleniom rośnie liczba uczestników szkoleń, którzy rozwijają wiedzę i umiejętności dotyczące wychowania, postaw obywatelskich i wszechstronnego rozwoju młodych ludzi. Z dużym prawdopodobieństwem można stwierdzić, że zdobyte w ROHiS kompetencje będą nie tylko służyć wychowaniu dzieci i młodzieży w organizacjach harcerskich i skautowych, ale też mogą (i powinny) w dłuższej perspektywie być wsparciem systemu edukacji i sektora obywatelskiego.

Rozwój ruchu harcerskiego i jego wykorzystanie w różnych obszarach działania państwa wymaga jednak zadbania o sprzyjające otoczenie, zwłaszcza prawne i instytucjonalne. W kolejnych latach konieczny jest większy nacisk na współpracę i spotkania z resortami, by promować w nich metodę harcerską i wypracowywać realne i potrzebne zmiany prawne:

Przepisy, przepisy, przepisy i jeszcze raz przepisy. I lobbowanie w sejmie, lobbowanie w ministerstwach, w rządzie, współpraca z panem prezydentem. FG11

Pozytywnym przykładem jest uproszczenie przepisów dotyczące organizacji miejsca tymczasowo wykorzystywanego do kąpieli. Potrzeba więcej takich rozwiązań. Brak wsparcia w tej dziedzinie jest barierą w rozwoju ruchu harcerskiego. Harcerzy jest coraz więcej, ale coraz trudniej organizuje się obozy, coraz trudniej jest sprostać wymaganiom Sanepidu, kuratorów oświaty czy straży pożarnej.

Punktem wyjścia powinny być ramy strategiczne dla rozwoju ruchu harcerskiego. Tymczasem badane organizacje są zaniepokojone, że zapisy Programu ROHiS o strategicznym znaczeniu harcerstwa nie mają zastosowania w praktyce:

Mamy problemy z nawiązaniem partnerstwa i takiego faktycznego współdziałania z organami administracji publicznej, ministerstwami. Urzędy nie są tak skłonne traktować nas jako partnerów, którym też zależy na wzmocnieniu struktur państwowych. Tu bardzo typowym przykładem jest to, że porozumienie o partnerstwie strategicznym mamy gotowe od trzech lat i leży właściwie na biurku rządowym i niewiele się w tej kwestii dzieje. FG11

Program ROHiS w czasach kryzysu

Program jest realizowany od 2018 roku. W tym czasie najpierw w marcu 2020 roku wybuchła pandemia COVID-19, a w lutym w 2022 roku wojna w Ukrainie. To spowodowało ogromne kryzysy w życiu publicznym i społecznym, miało też wpływ na organizacje uczestniczące w Programie.

Pandemia przerwała rytm pracy rocznej w organizacjach. Zbiórki dzieci i młodzieży zostały zawieszane, co wynikało z troski i ich zdrowie i bezpieczeństwo, ale też było konsekwencją obowiązujących przepisów. Dodatkowym czynnikiem było tu poczucie silnej presji psychicznej i niepewność kadry, jak postępować w sytuacji zagrożenia zdrowia. Nasiliły się też obawy i problemy ze strony rodziców – nie chcieli, by ich dzieci spotykały się w grupie i narażały na zakażenie.

⁴ Dla porównania warto przytoczyć przykład rozwoju systemu edukacji w Finlandii, który uchodzi za najlepszy na świecie. Tam postawiono właśnie na kształcenie nauczycieli, doskonale przygotowanie merytoryczne i metodyczne oraz pozytywną selekcję do zawodu. W ciągu 40 lat wykwalifikowana kadra pedagogiczna spowodowała realną zmianę na skalę całego kraju. Więcej: <https://ideologia.pl/system-edukacji-w-finlandii/> [dostęp 26.01.2023]

⁵Rządowy Program Rozwoju Organizacji Harcerskich i Skautowych na lata 2018-2030, <https://niw.gov.pl/nasze-programy/program-wsparcia-harcerstwa/dokumenty/> [dostęp 26.01.2023]

Przerwa w działaniach sprawiła, że mniej było chętnych kandydatów do organizacji. Zwiększyła się też liczba rezygnacji wśród członków. Z wywiadów wynika również, że COVID-19 i długotrwała izolacja, a także rozpowszechnienie komunikacji online, wpłynęło na relacje między dziećmi i między młodzieżą. Trudniej jest o integrację grupy i budowanie relacji społecznych w czasie zbiórek:

Dzieci izolują od siebie nawzajem (...). Kiedyś harcerstwo to było takie miejsce, w którym każdy czuje się dobrze i dziecko przychodzi i od razu jest w ekipie. FGI2

Obecnie więcej dzieci i młodzieży doświadcza kryzysów emocjonalnych i psychicznych. Problemy te nasiliły się zarówno wśród podopiecznych, jak i wśród kadry. Praca w jednostkach staje się więc trudniejsza, wymaga od prowadzących nie tylko wyższych kompetencji, ale też większej odporności na stres. Pośrednio wpływa to na funkcjonowanie organizacji, ponieważ zdarzają się długotrwałe nieobecności prowadzących, trzeba szukać zastępstwa albo odwoływać zbiórki. Jednocześnie jest większe przyzwolenie społeczne i otwartość w mówieniu o swoich problemach osobistych, także wśród dzieci. Z tymi problemami stykają się więc coraz młodszy opiekunowie, a nie mają kompetencji, by zapewnić odpowiednie wsparcie podopiecznym.

By zapobiegać skutkom pandemii organizacje w 2022 roku zaczęły zwracać uwagę na spotkania na żywo i dużą częstotliwość spotkań. Część organizacji zorganizowała też wsparcie psychologiczne dla kadry – specjaliści byli opłacani z budżetu Programu.

Innym przykładem na to, że wsparcie z Programu pozwoliło niekiedy minimalizować skutki pandemii, są wyremontowane harcówki. Gdy zamykane były szkoły i ograniczano dostęp do lasów i parków, zbiórki były organizowane w lokalach, bo były to miejsca bezpieczne dla skautów, harcerzy i zuchów.

Również **wojna w Ukrainie** była testem dla organizacji harcerskich. Wymagała dużego zaangażowania organizacji w pomoc uchodźcom napływającym do Polski oraz w zbieranie darów i wysyłanie ich do Ukrainy. Program umożliwiał reagowanie na potrzeby, które się pojawiły:

Przy okazji służby na granicach dla Ukrainy, gdzie mogliśmy sobie swobodnie przesuwac środki czy na wsparcie, czy na jakieś środki ochronne dla naszych harcerzy na granicach, czy na przykład wydruk słowników dla wolontariuszy w naszych punktach. FGI1

Dzięki zasobom zdobytym w ROHiS organizacje mogły też udzielać lokalnie pomocy w formie rzeczowej – przekazywać sprzęt i wyposażenie agendum rządowym i samorządowym, które były odpowiedzialne za pomoc uchodźcom. Tu jednak pojawiło się wyzwanie dla organizacji. Nie zawsze udało im się odzyskać sprzęt, gdy na przykład został zużyty, zepsuty. Obecnie nie ma podstawy prawnej, by organizacje otrzymały zwroty rzeczy przekazanych odpowiednim organom w sytuacji kryzysowej. W efekcie organizacja ma mniej sprzętu do prowadzenia swoich działań.

Innym problemem, z którym muszą sobie radzić organizacje jest **kryzys finansowy i inflacja**. Spowodowało to zmniejszenie realnej wartości dofinansowania z Programu. Organizacje w 2022 roku nie mogły już w tak dużym stopniu finansować kursów i szkoleń dla kadry, uczestnicy musieli więcej płacić za udział. Jeśli sytuacja się utrzyma, może ograniczyć dostępność szkoleń i sprawić, że mniejsza liczba członków zostanie przeszkolona.

Dotychczas harcerze często korzystali z bazy lokalowej szkół. Obecnie jest to coraz trudniejsze, bo szkoły szukają oszczędności także w ten sposób:

Szkoły w ramach redukcji kosztów rezygnują z woźnych i wprowadzają alarm. I o ile z woźnym można się dogadać, o tyle z alarmem załączonym o określonej godzinie po prostu się nie dyskutuje. FGI1

Do czynników kryzysowych można też zaliczyć **zmianę mentalności**, która następuje wśród dzieci i młodzieży oraz wzrost uzależnień behawioralnych (zwłaszcza od gier i komunikatorów)⁶. Obserwowany jest ogólnie spadek motywacji, poczucia sensu, niechęć do podejmowania wysiłku i służby. Coraz trudniej jest więc zachęcić dzieci do aktywności, trudniej jest o entuzjazm, co przecież jest jednym z elementów metody harcerskiej.

Kolejnym kryzysem, który coraz częściej organizacje muszą brać pod uwagę, są **zmiany klimatu** i nieprzewidziane zjawiska pogodowe. Potrzeba więc przygotowania działalności organizacji do tych zmian – inwestycji w odpowiednie wyposażenie oraz szkolenia i procedury bezpieczeństwa.

powinniśmy myśleć o stworzeniu takiego funduszu, z których organizacje mogłyby stworzyć bazę letnią, taką, która będzie bezpieczna, biorąc pod uwagę zmiany klimatyczne. Myślę, że przydałoby się w Polsce w paru miejscach takie bazy, które dałyby możliwość. FG11

⁶ [https://akademia.nask.pl/publikacje/media_2021_09_Thinkstat_Nastolatki_3.0-Digital\[1\].pdf](https://akademia.nask.pl/publikacje/media_2021_09_Thinkstat_Nastolatki_3.0-Digital[1].pdf) [dostęp: 27.01.2023]

Wnioski

Program jest bardzo dobrze oceniany przez wszystkie organizacje, które biorą w nim udział, jako adekwatny do potrzeb oraz elastyczny. Daje zdecydowanie szansę, by zrealizować cel główny, czyli wzmocnić organizacje harcerskie, zarówno instytucjonalnie, w zakresie efektywności i jakości działalności programowej. Dodatkowo pozwala na kształcenie traktowane jako rozwój osobisty oparty na filarach rozwoju umysłowego, fizycznego i duchowego.

Program daje organizacjom harcerskim dostęp do dużych, pewnych funduszy, które mogą wykorzystać na swoje potrzeby. Ważna jest elastyczność, z programu można finansować potrzeby pojawiające się *ad hoc*. To mobilizuje organizacje do działania i dalszego rozwoju.

Mankamentem jest jednak brak ciągłości finansowania działań na przełomie roku. Obowiązuje harmonogram typowy dla administracji: do połowy grudnia, a następnie fundusze są dostępne od wiosny. Zdarzają się też opóźnienia w przekazywaniu dotacji.

Coraz większą trudnością jest również fakt, że kwota dofinansowania w Programie w kolejnych latach nie zmienia się mimo inflacji. Obecnie dotacja ma dużo mniejszą wartość niż w 2018 roku. Jest coraz więcej trudności z finansowaniem obozów i biwaków.

Na podstawie danych jakościowych można uznać, że cele szczegółowe prawdopodobnie także zostaną osiągnięte do końca realizacji Programu. Z przeprowadzonego badania wynika, że w największym stopniu obecnie jest osiąganym cel szczegółowy 1 – dotyczący rozwoju umiejętności, kompetencji i kwalifikacji wychowawców, dzieci i młodzieży zaangażowanych w działalność harcerską.

Organizacje obserwują większe zaangażowanie i profesjonalizm kadry, gotowość do podejmowania służby, więc można liczyć, że rozwój wolontariatu będzie następował – pod względem liczby członków organizacji oraz obszarów działania. Jednak tu przeszkodą jest zmiana pokoleniowa i zmiana stylu życia. Obecnie młodzi ludzie studiuje i jednocześnie podejmują pracę. Rzadziej więc angażują się w działalność społeczną. Poza tym nie jest ceniony wolontariat długoterminowy, bo jednorazowe akcje są łatwiejsze i bardziej spektakularne.

Ostatni cel szczegółowy akcentuje wzmocnienie współpracy organizacji harcerskich oraz podmiotów sektora publicznego. Widoczne są efekty współpracy organizacji w Programie. Natomiast największym wyzwaniem pozostaje współpraca z podmiotami sektora publicznego (różnego szczebla).

Poniżej zebrano **wskazówki**, jak rozwijać działania w Programie, by zmiany przyczyniały się do realizacji celów, by były trwałe (utrzymywały się po zakończeniu finansowania) i trafne (przyczyniały się do rozwiązywania zdiagnozowanych problemów społecznych).

1. Potrzebna jest rewaloryzacja środków przeznaczanych na Program, by inflacja nie zahamowała działań organizacji i całego ruchu w kolejnych latach. Bez tego potencjał całej interwencji będzie mniejszy.
2. Należy utrzymać w kolejnych latach szeroko zakrojone działania szkoleniowe, po to by jak najwięcej chętnych członków miało do nich dostęp (niska odpłatność) i by były one jak najlepszej jakości.
3. Należy na bieżąco diagnozować potrzeby szkoleniowe i proponować nowe zagadnienia: np. współpraca z rodzicami, komunikacja w organizacji, zmiany klimatyczne, budowanie motywacji w sytuacji uzależnień behawioralnych dzieci i młodzieży.
4. Warto zwrócić uwagę na szkolenia z fundraisingu, by zwiększyć umiejętności członków i zdolność organizacji do różnicowania źródeł funduszy, zwłaszcza na działania lokalne. Dzięki temu nie będą

uzależnione tylko od ROHiS. Wiele organizacji i lokalnych jednostek ma różne doświadczenia w zbieraniu środków. Warto zorganizować wymianę doświadczeń w tym zakresie, np. Forum o pieniądzach.

5. W kontekście pozyskiwania środków wskazane byłoby też szkolenie dla kadry zarządzającej organizacji harcerskich i skautowych na temat przygotowania i realizacji grantów międzynarodowych (np. z [The European Scout Foundation](#) i/lub z innych dostępnych programów). W tym celu jednak należy najpierw zdiagnozować potrzeby oraz potencjał organizacji dotyczące współpracy międzynarodowej, np. podczas cyklicznego spotkania z przedstawicielami organizacji uczestniczących w ROHiS.
6. Należy wyraźniej komunikować znaczenie wolontariatu w harcerstwie w rozwoju zawodowym. Jest to szczególnie ważne w grupie nastoletnich i dorosłych członków organizacji oraz ich rodziców. W Programie warto zorganizować wystąpienia na [TED](#)⁷, nagrać filmy z pracodawcami, które podkreślałyby znaczenie kompetencji nabytych w harcerstwie na rynku pracy.
7. Dużą wartością w Programie jest stopniowa odbudowa wizerunku harcerstwa jako czegoś szlachetnego i poważnego. Jeszcze większy nacisk należy położyć na budowanie świadomości i znaczenia ruchu harcerskiego wśród instytucji i urzędów, ale też organizacji i firm, jak dziś działają organizacje harcerskie, co oferują społeczeństwu, ale też czego potrzebują do działania.
8. Potrzebna jest dalsza i bardziej intensywna systemowa współpraca z resortami oraz tworzenie rozwiązań prawnych umożliwiających pracę harcerską metodą wychowawczą. Instytucje rządowe i samorządowe (oraz ich pracownicy) powinni mieć wiele okazji, by rozwijać świadomość strategicznej roli harcerstwa w działalności państwa i realnie je wspierać.
9. Należy sfinalizować prace nad strategią rozwoju harcerstwa jako partnera strategicznego w wychowaniu dzieci i młodzieży. W te działania były już zaangażowane organizacje harcerskie, więc należy dążyć do przyjęcia strategii, ponieważ to niezbędny warunek w tworzeniu otoczenia i sprzyjających warunków rozwoju ruchu w Polsce.
10. Szczególnie potrzeba roboczych spotkań z przedstawicielami instytucji, zwłaszcza z Lasami Państwowymi – by na bazie wymiany doświadczeń wypracować potrzebne rozwiązania. Przekazywanie lub udostępnianie ziemi leśnej od Lasów Państwowych na działania wychowawcze organizacjom, ustalenie realnych sposobów korzystania z lasów to tylko podstawowe kwestie wymagające działań. Bez nich ruch harcerski będzie miał poważną barierę w rozwoju.
11. Potrzebna jest edukacja rodziców harcerzy i skautów o tym, czym jest metoda harcerska i jak powinni ją wspierać. Rodzice harcerzy i skautów powinni być sprzymierzeńcami i ambasadorami idei wobec innych rodziców. Nie powinni mieć postawy klientów, ale raczej partnerów organizacji. To jednak wymaga kształcenia obu stron: rodziców i harcerzy.

Propozycja dotyczące badań

Ze względu na duży potencjał Programu ROHiS w budowaniu wpływu społecznego metody harcerskiej na wychowanie dzieci i młodzieży warto dobrze przygotować się do systematycznego monitorowania i jego oceny po zakończeniu Programu.

- Warto powołać zespół badawczy, który opracuje założenia badania wpływu (np. metodą SROI, która umożliwia zobiektywizowany pomiar oddziaływania danego przedsięwzięcia w społeczności i odniesienie go do kosztów inwestycji, jakie były niezbędne do jego osiągnięcia⁸).

⁷ TED, czyli Technology, Entertainment and Design są to konferencje naukowe organizowane corocznie przez amerykańską fundację non-profit Sapling Foundation. Celem konferencji jest popularyzacja – jak głosi motto – „idei wartych propagowania”.

⁸ Grabowska, I. Wójcik, Sz. Oddziaływanie społeczne przedsiębiorstw społecznych w teorii i praktyce, 2021. Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego:

- Należy zbierać dane wskaźnikowe Programu dotyczące liczby uczestników szkoleń i warsztatów, ale też dane jakościowe wynikające z powyższej koncepcji badania wpływu społecznego. Należy jednocześnie zadbać o jak najprostszy system monitorowania realizacji Programu, by zbieranie danych nie było zbyt obciążające dla członków organizacji. Wskazane byłoby ich poinformowanie i przeszkolenie, do czego będą wykorzystane dane, bo w ten sposób można zwiększyć motywację do wykonania zadań w zakresie monitorowania.
- Warto zaplanować poszerzone i bardziej różnorodne badanie Programu ROHIS, aby skonfrontować opinie osób wdrażających Program z odbiorcami (młodzieżą, rodzicami), a także dotrzeć do instytucji współpracujących z harcerzami. Pozwoli to rzetelnie ocenić efekty Programu. Obecne podsumowanie zawiera dane uzyskane jedynie z dwóch wywiadów grupowych.