

RAPORT Z EWALUACJI WDROŻENIA SYSTEMU PRACY Z KADRĄ W CHORĄGWI ŚLĄSKIEJ ZHP

Zgodnie z uchwałą nr 30/XXXVIII Rady Naczelnej ZHP z dnia 22 listopada 2015 r. Rada Chorągwi Śląskiej ZHP przeprowadziła ewaluację wdrożenia systemu pracy z kadrą we wszystkich Hufcach Chorągwi Śląskiej oraz na szczeblu Komendy Chorągwi.

Członkowie Rady Chorągwi uczestniczyli w 33 spotkaniach zorganizowanych w hufcach Chorągwi Śląskiej ZHP (dodatkowo odbyło się spotkanie w 1 hufcu poprowadzone przez przedstawiciela członka Rady Chorągwi. Ewaluację przeprowadzono zatem łącznie w 34 hufcach). W spotkaniach udział brali drużynowi i funkcyjni drużyn. Niejednokrotnie zdarzały się przypadki, że w spotkaniach uczestniczyli także członkowie komend hufców ze względu na fakt pełnienia przez nich równocześnie funkcji w drużynach lub szczepach. Po lub przed spotkaniami z drużynowymi, odbyły się spotkania z członkami komend hufców. Dzięki temu dane zebrane wśród drużynowych były zestawiane z danymi uzyskanymi od komendantów lub komend hufców.

Środowiska harcerskie hufców Chorągwi Śląskiej różnią się między sobą pod wieloma względami. To zróżnicowanie przełożyło się także na różnorodność, z jaką mieliśmy do czynienia podczas tzw. spotkań ewaluacyjnych. W niektórych spotkaniach uczestniczyli nawet zastępowi.

Średnia ilość osób biorących udział w spotkaniu to 15. W większości były to znaczne reprezentacje danych środowisk. Podczas przeprowadzenia ewaluacji zastosowano metodę wywiadu wedle jednolitego przygotowanego scenariusza,

z którego korzystali wszyscy członkowie Rady. Podczas spotkania z komendami hufców wykorzystano narzędzie opracowane na zbiorce przewodniczących Rad Chorągwi.

Zdecydowaną wartością dodaną przeprowadzonych spotkań była możliwość bezpośredniego spotkania członków Rady Chorągwi z drużynowymi oraz okazana chęć rozmowy i pozytywny charakter przeprowadzonych spotkań.

Środowiska harcerskie uznały za pozytywny i miły fakt, że kolejna władza Chorągwi chce ich wysłuchać, wsłuchać się w ich potrzeby podczas spotkań z nimi „twarzą w twarz”. Warto przynajmniej raz na dwa lata powtarzać takie spotkania.

Dokonano również analizy wdrożenia Systemu Pracy z Kadrami na szczeblu Komendy Chorągwi. Zapoznano się ze sprawozdaniami przygotowanymi przez Komendy Hufców na Zjazdy Zwyczajne Hufców w 2015 roku, sprawozdaniami Chorągwianej Komisji Stopni Instruktorskich i jej dokumentami, sprawozdaniami i dokumentami Chorągwianej Szkoły Instruktorskiej oraz arkuszami analizy hufców.

Raport powstał również w oparciu o konsultacje z Komendą Chorągwi Śląskiej ZHP.

WNIOSKI:

Ogólne:

1. Wiedza na temat „Systemu Pracy z Kadrami” stanowiącym załącznik do Uchwały numer 18/XXXVI Rady Naczelnej ZHP z dnia 27.06.2010 roku, jest niestety na niskim, niezadawalającym nas poziomie. Drużynowi nie znają tego dokumentu choć często stosują go podświadomie i intuicyjnie.
2. Młoda kadra nie jest zainteresowana dokumentem i samym pojęciem pracy z kadrami (jego znajomością). Dla nich najważniejsze są bieżące działania podejmowane bezpośrednio w gromadach i drużynach.
3. Brak jest w hufcach pracy z podstawowymi wartościami i zasadami, którymi harcerstwo kierowało się kilkanaście lat wstecz (uwagę na ten problem zwróciła także młoda kadra) – mały nacisk w kształceniu i w pracy z kadrami kładziony jest na metodę harcerską.
4. W wielu środowiskach hufiec nie jest wspólnotą instruktorską. Hufce są zróżnicowane i podzielone.

Definicja słowa kadra:

1. Pomimo zdefiniowanego pojęcia „kadra” w dokumencie „System Pracy z Kadrami” stanowiącym załącznik do Uchwały numer 18/XXXVI Rady Naczelnej ZHP z dnia 27.06.2010 roku, drużynowi nadal mają problem ze zdefiniowaniem pojęcia. Nie jest ono ujednoczone. Dla jednych kadrami są tylko funkcyjni na szczeblu hufca i wyżej, a dla innych są to zastępowi, drużynowi i funkcyjni drużyn.

Pozyskiwanie kadry:

- wewnątrz organizacji

1. Występuje tzw. luka pokoleniowa. Brakuje tzw. kadry średniej w wieku między 25, a 40 rokiem życia.
2. Hufce nie posiadają wypracowanego, skutecznego sposobu na pozyskanie – odzyskanie kadry, która kilkanaście lat wstecz działała w ZHP.
3. Młodzi instruktorzy często wyjeżdżają na studia, potem zakładają rodziny i znikają bezpowrotnie. Brak jest w środowiskach skutecznego sposobu na zatrzymanie takich osób w Organizacji. Odnotowuje się spadek ilości kadry w wieku 25+.
4. Brak jest jasno i czytelnie sprecyzowanych ścieżek rozwojowych i pól stałej służby dla „nie drużynowych”, „nie kwatermistrzów” i „nie komendantów” itp.

- zewnątrz organizacji

1. W większości hufców nie udało się pozyskać kadry spoza organizacji. W niektórych środowiskach, pozyskano takie osoby, ale są to tylko sporadyczne przypadki.
2. W hufcach brakuje skutecznego pomysłu na pozyskiwanie kadry spoza organizacji mimo tego, że dostrzegają potrzebę pozyskiwania takiej kadry.

W Chorągwi Śląskiej prężnie działa Śląska Rada Przyjaciół Harcerstwa. Na szczeblach hufców często brakuje sformalizowanych struktur, ale przedstawiciele władarzy większych miast są członkami Śląskiej Rady Przyjaciół Harcerstwa, a na szczeblu lokalnym pozyskiwani są sojusznicy i partnerzy do bieżącej działalności.

Kształcenie kadry:

1. Nie we wszystkich hufcach powołane są Hufcowe lub Międzyhufcowe Zespoły Kadry Kształcącej.

2. W Chorągwi jest łącznie 56 osób posiadających Odznakę Kadry Kształcącej, w różnych stopniach.
3. W małych hufcach brakuje odpowiedniej ilości kadry kształcącej. Zarówno w rozumieniu posiadania odznak kadry kształcącej oraz ukończenia kursu kadry kształcącej. Brakuje osób, podejmujących działania związane z kształceniem kadry w hufcach.
4. Dla wielu instruktorów „ujmą na honorze” jest weryfikowanie Odznaki Kadry Kształcącej (głównie dotyczy to instruktorów starszych). Pokutuje przekonanie, że jeśli coś zostało raz nadane należy się przez całe życie.
5. Podział obowiązków pomiędzy poszczególnych członków komend hufców od zjazdów w 2015 roku wydaje się jasny i zrozumiały. Drużynowi wiedzą do kogo mogą zgłosić się z prośbą o wsparcie.
6. Główną formą kształcenia kadry są kursy i warsztaty.
7. Większość drużynowych nie pracuje bezpośrednio z Programem Rozwoju Hufca. Jest to dokument przyjmowany na Zjeździe Hufca i nie wykorzystywany w bieżącej pracy Hufca.
8. Drużynowi nie widzą związku pomiędzy kształceniem, pracą z kadra, a Programem Rozwoju Hufca (i na odwrót). Często nawet nie znają zapisów PRH.
9. Drużynowi chętnie wykorzystują wsparcie starszych instruktorów jeżeli tylko jest taka możliwość.
10. Komendy hufców wspierają kształcenie poprzez:
 - dofinansowania do kursów,
 - udostępnianie pomieszczeń do prowadzenia zajęć,
 - przygotowywanie materiałów podczas kursów i warsztatów,
 - inne – w zależności od potrzeb.
11. Organizacja kursów harcmistrzowskich tylko na poziomie centralnym jest utrudnieniem. Dla wielu przeszkodą jest dojazd, a także łączne koszty kursu. Przynajmniej raz w roku taka forma powinna być organizowana na poziomie Chorągwi.
12. Zbyt mało jest form na poziomie harcmistrzowskim (poza kursami na poziomie centralnym). W wymaganiach na stopień harcmistrza został zawarty udział w formach doskonalących dla harcmistrzów, ale w rzeczywistości mały jest wachlarz takich form.

13. Głównym źródłem informacji o kursach jest strona internetowa chorągwi, FB i e-maile wysyłane do komendantów i komend hufców.
14. Zgodnie z deklaracjami drużynowi chętnie braliby udział w:
- spotkaniach instruktorskich,
 - kursach,
 - warsztatach (głównie metodycznych).
15. W kształceniu i pracy z kadrą drużynowym brakuje:
- wycieczek i wyjazdów integracyjnych (są Hufce gdzie ta forma jest wykorzystywana),
 - tanich kursów podharc mistrzowskich i harc mistrzowskich,
 - działającej i uzupełnianej na bieżąco bazy o kursach i warsztatach na skalę całego Związku (nie wszyscy wiedzą o istnieniu strony www.kursy.zhp.pl, a jak już wiedzą to uważają, że nie jest ona uaktualniana na bieżąco).
16. Spora grupa drużynowych nie jest przeszkolona do pełnionej funkcji. Drużynowi biorą udział w kursach przewodnikowskich i nie zawsze potem w kursach metodycznych.
17. Drużynowi odczuwają potrzebę kształcenia zarówno siebie, jak i swojej kadry, dlatego dbają także o szkolenie swoich funkcyjnych, poprzez zachęcanie do udziału w kursach i dofinansowanie udziału w kursach ze środków drużyny.
18. Drużynowi nie posiadają pełnej wiedzy odnośnie celowości i zasad zdobywania Odznaki Kadry Kształcącej. Nie wiedzą jakie daje uprawnienia.
19. Występują rozbieżności między danymi z arkusza analizy hufca, stanem faktycznym, a informacjami podanymi podczas spotkań ewaluacyjnych w kontekście kształcenia (np. ilości osób posiadających Odznakę Kadry Kształcącej).
20. Ważną rolę w rozwoju młodych instruktorów i drużynowych odgrywają seniorzy. Wiąż międzypokoleniowa i osobisty przykład seniorów, jest zarówno motywacją, jak i sposobem czerpania wiedzy.
21. Istnieją braki w formach doskonalenia i kształcenia oraz pracy z kadrą finansowo – kwatermistrzowską zarówno w drużynach jak i w hufcach.
22. Duża waga w kształceniu kadry w skali całego Związku położona jest na formy szkoleniowe, a nie treści, które powinny za nimi iść (większa uwaga przykładana jest do tego, jak szkolenie ma wyglądać i czasami brakuje czasu na przekazanie

wszystkich treści). Często występuje tzw. przerost formy nad treścią, co znacznie zmniejsza skuteczność prowadzonego szkolenia.

23. Odznaki Kadry Kształcącej traktowane są jako konieczność do zatwierdzania form szkoleniowych, a nie jako forma rozwoju instruktorskiego.

Pełnienie funkcji i praca przełożonego z kadrami

Motywowanie

1. Zarówno drużynowi, jak i funkcyjni hufca, w większości nie pracują z Indywidualną Ścieżką Rozwoju. Są hufce, w których kadra wie, co to jest i potrafi z tego narzędzia skutecznie korzystać, ale i takie, które mimo, że kadra posiada wiedzę o IŚR to niestety nie korzysta z tego narzędzia.
2. W hufcach funkcjonują „niesformalizowane” formy pracy z kadrami, takie jak:
 - zbiórka instruktorska,
 - biwak instruktorski,
 - grill instruktorski,
 - wycieczki instruktorskie,
 - wspólne wyjście do kina lub teatru.
3. Kadra przez swoje komendy hufców jest motywowana do działań poprzez:
 - dofinansowania do kursów,
 - wycieczki instruktorskie, spotkania, kuligi, gadzety,
 - koszulki, plecaki, polary,
 - rozmowy instruktorskie.
4. Kadra Organizacji musi często godzić pracę społeczną z nauką, pracą zawodową, rodziną. Zachodzi także zjawisko tzw. wielofunkcyjności kadry (pełnienie wielu funkcji przez jedną osobę).
5. Obserwujemy zachodzenie zjawiska tzw. „budowania harcerstwa bez wyrzeczeń” – dopuszczane jest tłumaczenie, że ktoś podjął się funkcji, a teraz nie chce podejmować wyrzeczeń, aby godzić pełnione przez niego różne role społeczne i obowiązki z nich wynikające. Odpuszczamy często, jako Organizacja pewne aspekty działania ZHP, obniżamy poprzeczkę do działania, zamiast wspierać „słabszych” w osiągnięciu i dochodzeniu do „mistrzostwa”. Przykładem mogą być Zespoły Kadry Kształcącej. Kiedyś, aby powstał HZKK, w jego składzie musiały być przynajmniej 3 osoby z BOKK, okazało się, że hufce są niewydolne,

więc zamiast podnosić poziom, zostały obniżone wymagania, np. do dwóch osób.

6. Często pomijane są kolejne szczeble podejmowanych działań w strukturze ZHP. Np. z drużynowego, ktoś bardzo szybko staje się członkiem zespołu na poziomie centralnym.
7. Motywowanie indywidualne w wielu hufcach nie jest stosowane. Drużynowi czują się niemotywowani do dalszej służby (są hufce, w których nie wykorzystuje się wyróżnienia „Listem pochwalnym Naczelnika” – hufiec nie wnioskuję o jego przyznanie).

Aspekty prawne

1. Nie wszyscy drużynowi mają podpisane umowy wolontariackie, zakresy obowiązków i opisy funkcji. Jednak jest to proces już rozpoczęty w hufcach, który nadal należy konsekwentnie kontynuować. Komendy hufców mają świadomość konieczności uzupełnienia tych dokumentów. Dla niektórych drużynowych jest to nadal nowość, ale widać podejmowane przez komendy hufców działania. Na podkreślenie zasługuje wsparcie w tym zakresie komisji rewizyjnych hufców oraz Komisji Rewizyjnej Chorągwi.
2. Drużynowi nie czują całego ciężaru odpowiedzialności prawnej, jaka na nich spoczywa. Wykazywana ilość członków drużyny w Elektronicznym Systemie Danych Harcerskich jest często zaniżana w stosunku do faktycznej liczby członków w drużynie. W wielu hufcach jest na to „ciche przyzwolenie”. Takie działania są usprawiedliwiane wysokością wpłaty składek członkowskich. Rekomendujemy eliminowanie takich złych praktyk, jako niezgodne z Prawem Harcerskim oraz jako działania nieetyczne.

Samokształcenie i praca nad sobą:

1. Harcerze w drużynach realizują próby na stopnie harcerskie.
2. Sprawności są zdobywane głównie na biwakach i obozach.
3. Instruktorzy, którzy zrealizowali już próby instruktorskie (głównie harcmistrzowie, ale nie tylko) są niechętni do podnoszenia swoich umiejętności. Zostali już instruktorami, są spełnieni zawodowo i rodzinnie, i nie widzą potrzeby, nie mają chęci samodoskonalenia i podnoszenia kwalifikacji, mimo tego że hufiec wspiera finansowo udział w takich przedsięwzięciach.

Komisje Stopni Instruktorskich:

1. Są hufce (jest ich niewiele), w których HKSI nie mają uprawnień do prowadzenia prób podharc mistrzowskich, a je otwierają.
2. 2/3 hufcowych komisji stopni instruktorski posiada uprawnienia do prowadzenia prób podharc mistrzowskich.
3. Instruktorzy i harcerze nie zdają sobie sprawy, że nadanie stopnia podharc mistrza to nadanie uprawnień państwowych np. do prowadzenia samodzielnego obozu.
4. Zdarzają się próby zamknięte negatywnie.
5. W 2015 roku 102 osoby otwierały i zamykały próby w CHKSI.
6. Chorągwiarna Komisja Stopni Instruktorskich 15 razy dokonywała konsultacji prób podharc mistrzowskich (również w kontekście zmiany zadań w próbach) oraz 27 razy - konsultacji prób na stopień harcmistrza.
7. W 2015 roku 22 próby harcmistrzowskie zostały zamknięte, z czego 16 prób zostało zamkniętych negatywnie. Zostało otwartych 17 prób harcmistrzowskich.
8. Należy wzmocnić pracę z opiekunami prób ponieważ Komisje Stopni Instruktorskich nadal zgłaszają problem słabych prób i ewidentnego braku pracy opiekuna z podopiecznym.
9. Podczas większości realizowanych prób na stopnie instruktorskie nie pracuje się z ideą stopnia. Nacisk kładzie się na zadania próby.
10. Pomimo wymogu weryfikacji w macierzystej KSI stopnia instruktorskiego kadry, która wraca do organizacji, nie wszyscy weryfikują posiadane stopnie. .

Rekomendacje dotyczące dalszych usprawnień, wynikających z pracy z kadłą:

1. Należy położyć większy nacisk na budowanie wspólnot instruktorskich (zarówno środowisk harcerskich, wspólnot hufcowych, jak i międzyhufcowych).
2. Należy promować Odznaki Kadry Kształcącej jednocześnie jako narzędzie rozwojowe, a nie tylko jako element konieczny do prowadzenia form kształceniowych na poziomie Hufca.
3. Należy położyć większy nacisk na organizację form kształceniowych dla harcmistrzów nie tylko na poziomie centralnym, ale również na poziomie chorągwanym (organizacja kursów harcmistrzowskich i innych form harcmistrzowskich na poziomie Chorągwi). Ważne jest zwiększenie ich ilości.
4. Należy wzmocnić kształcenie w zakresie organizacyjno – finansowo – kwatermistrzowskim w hufcach.
5. Należy prowadzić dalsze działania zmierzające do podpisania umów wolontariackich oraz opisów funkcji (zakresów obowiązków) z kadłą we wszystkich hufcach Chorągwi.
6. Należy nieustannie prowadzić działania mające na celu uświadomienie drużynowych o konieczności pracy z ich kadłą (doskonalenie kadry już na poziomie drużyny), a także wykazywania wszystkich harcerzy w Elektronicznym Systemie Danych Harcerskich.
7. Należy podjąć działania zmierzające do motywacji drużynowych do ich codziennej służby.
8. Należy wzmocnić Indywidualną Ścieżkę Rozwoju lub zrezygnować z niej. Podjąć działania, tak aby to narzędzie nie było martwe, albo zrezygnować z jego stosowania lub pozostawić je alternatywnie, do wyboru.
9. Należy wzmocnić znaczenie Programów Rozwoju Hufca lub zrezygnować z ich przyjmowania na szczeblu hufca.
10. Należy praktykować i promować organizację kursów dla osób dorosłych – dostosowanych do osób pracujących.
12. Należy promować obszary, w których pełnione są funkcje instruktorskie, niezwiązane bezpośrednio z wychowaniem, takie jak: kwatermistrzostwo, specjalizacje, członkostwo wspierające.
13. Należy wspierać kręgi instruktorskie i kręgi seniorów, jako przestrzeń do działań i rozwoju instruktorów.

14. Należy wzmocnić pracę z kadrą w Hufcach poprzez organizację wycieczek i wyjazdów integracyjnych.
15. Należy wzmocnić pracę z opiekunami prób na stopnie instruktorskie.
16. Należy wzmocnić pracę z ideą stopnia podczas realizowanych prób.
17. Należy zachęcać do pracy w szczepach, aby zachowywać ciąg wychowawczy i zapobiegać odchodzeniu kadry.

Opracowanie Rada Chorągwi Śląskiej ZHP w składzie:

hm. Maria Kotkiewicz – Przewodnicząca Rady Chorągwi

hm. Wojciech Marzec – Wiceprzewodniczący Rady Chorągwi

hm. Marzena Malina – Sekretarz Rady Chorągwi

hm. Jan Bochenek – Członek Rady Chorągwi

hm. Jolanta Dudek – Członek Rady Chorągwi

hm. Sławomir Gajda – Członek Rady Chorągwi

hm. Tomasz Huk – Członek Rady Chorągwi

hm. Arkadiusz Kil – Członek Rady Chorągwi

hm. Bronisław Kwiaton – Członek Rady Chorągwi

hm. Patryk Stawowy – Członek Rady Chorągwi

hm. Czesław Surma – Członek Rady Chorągwi