



Model marki

Związku Harcerstwa Polskiego

Październik 2017

Wstęp

Celem tego dokumentu jest przedstawienie architektury komunikacji¹, celów oraz sposobu komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej ZHP. Dokument ma służyć też jako wskazówki do budowania skutecznej i trwałej relacji z otoczeniem na każdym poziomie organizacji: drużyny, hufca, chorągwi, Głównej Kwatery ZHP.

Dokument ten jest zgodny ze strategią komunikacji Światowej Organizacji Ruchu Skautowego (*Strategy for Communications and Strategic Engagements*) przyjętą w czerwcu 2017 r.

Wszystko, co robisz stanowi składową działań public relations

Związek Harcerstwa Polskiego to największa organizacja harcerska w Polsce licząca ponad 110.000 członków. Jesteśmy dynamicznym ruchem, który codziennie zmienia świat na lepsze. Nasi instruktorzy są wolontariuszami i wpływają na lokalne społeczności podejmując służbę na rzecz drugiego człowieka. Aby jeszcze skuteczniej realizować nasze cele i misję potrzebujemy przyjaciół, którzy nas w tym wesprą. Działania z zakresu public relations to coś więcej niż nabywanie rozgłosu o naszym harcerskim działaniu. Termin ten opisuje wzajemne relacje między liderami harcerskich jednostek, ich podopiecznymi, a także rodzicami, nauczycielami, dyrekcjami, urzędnikami, społeczeństwem. W modelu marki ZHP znajdziecie narzędzia oraz wskazówki, jak osiągać cele z zakresu public relations do promocji swoich harcerskich jednostek w otaczających Was społecznościach.

Internet znacząco zmienił sposób komunikacji międzyludzkiej. To też zmiana miejsc, do których docieramy z ofertą naszej organizacji – wykorzystywanie nowych technologii i nowych kanałów do komunikowania o ZHP, zwiększenie zasięgu odbiorców komunikatu, który chcemy przekazać. Dobre zarządzanie kanałami internetowymi oraz ich wsparcie poprzez obecność w mediach tradycyjnych pomogą innym poznać naszą organizację.

Jak pomagają nam media?

Media mają duży wpływ na opinię publiczną, to dzięki nim nasi sojusznicy, partnerzy, potencjalni i obecni członkowie organizacji kształtują swoją opinię na jej temat. Dobra i skuteczna praca z

¹ Opis, czym jest architektura komunikacji znajdziesz w Słowniku pojęć.

mediami może nam pomóc w pozyskaniu sojuszników, partnerów oraz zwiększeniu liczebności organizacji, a przez to społecznego oddziaływania ZHP.

Analiza komunikacji i promocji ZHP

Wizerunek wewnątrz ZHP

Wizerunek ZHP, według badania drużynowego „Chaber” z 2016 roku, wśród harcerzy i instruktorów zależy od tego w jakiej chorągwi działają. Drużynowi postrzegają organizację jako umożliwiającą zdobywanie doświadczeń i kompetencji. 38. Zjazd ZHP zauważył potrzebę budowania wizerunku harcerstwa jako nowoczesnej, opartej na wolontariacie organizacji, skutecznie przygotowującej młodych ludzi do dorosłego życia, rozwijającej kompetencje niezbędne dzisiaj do konkurowania na rynku pracy. Drużynowi zdobywają te kompetencje uczestnicząc w licznych kursach i warsztatach, ale przede wszystkim codzienną pracą jako wolontariusz. Harcerze postrzegają siebie samych jako osoby bardziej zaradne życiowo i wiedzące co chcą robić w przyszłości. Cenią sobie rozległą sieć kontaktów, którą sobie stworzyli będąc w ZHP.

Dzięki tej sieci kontaktów mogą załatwić niemal każdą sprawę. Są też drużynowi i instruktorzy postrzegający ZHP jako organizację o dużym poziomie biurokracji i z wytycznymi utrudniającymi codzienną pracę w drużynie. W ich oczach, ZHP też nie zawsze jest spójne w swoich działaniach. Jednak niezależnie od wieku, ZHP to przede wszystkim organizator zajęć dla tysięcy dzieci i młodzieży w całej Polsce, który wspiera w wychowywaniu i kształtowaniu charakteru.

ZHP jest miejscem zawierania przyjaźni, wspólnych przygód, które pozostają w pamięci na długie lata i zdobywania kompetencji pozwalających na stanie się aktywnym obywatelem.

38. Zjazd ZHP zauważył, że stereotypy dotyczące harcerstwa przeszkadzają w pozyskiwaniu nowej kadry i są też jednym z powodów odchodzenia z organizacji osób w wieku 16-18 lat, ponieważ wstydzą się przyznać przed innymi, że są harcerzami. Gdy zostają o to zapytani, niechętnie odpowiadają. Powodem jest to, że harcerstwo nie zawsze jest traktowane poważnie, a harcerze o tym wiedzą. W tym przekonaniu utwierdza harcerzy wiele zjawisk w samym ZHP.

Wizerunek na zewnątrz ZHP

Większość osób nie rozróżnia organizacji harcerskich w Polsce. Dotyczy to różnic w ubiorze, a tym bardziej różnic programowych. Według badań CBOS, do harcerstwa ma zaufanie 73% Polaków. Większym zaufaniem cieszy się tylko WOŚP (85%), Caritas, PCK i wojsko (79%). Harcerstwo w rankingu zaufania wyprzedziło o 3 pkt. procentowe Kościół Katolicki. Natomiast według CBOS, tylko 6% Polaków stwierdziło, że nie ufa harcerstwu i jest to najlepszy wynik w badaniu

Harcerstwo, w tym ZHP, jest postrzegane jako forma spędzania wolnego czasu przez dzieci. Jest stawiane na równi z treningami piłki nożnej, basenem, grą na pianinie i zajęciami z angielskiego. Większość nie wie, jaki jest cel wychowawczy ZHP. Również nie zawsze są jasne wartości, które ZHP są bliskie.

Jak zauważa 38. Zjazd ZHP, organizacja często jest postrzegana jako paramilitarna, której członkowie pojawiają się na uroczystościach państwowych. Powszechnie przyjęło się używanie przysięgi „na słowo harcerza” w sposób ironiczny, w kontekście żartobliwym, co potwierdza korpus języka polskiego PWN..

ZHP jest obecne w mediach ogólnopolskich głównie przy okazji ważnych rocznic i świąt państwowych, akcji Betlejemskiego Światała Pokoju oraz dużych zlotów lub gdy pojawiają się tematy kontrowersyjne. W

mediach regionalnych zdecydowanie rzadziej opisuje się sytuacje kryzysowe. We wszystkich publikacjach dominują negatywne stereotypy na temat harcerstwa, co jest przez nas niepożądane.

Analiza SWOT w zakresie wizerunku ZHP

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Jednolita misja ZHP, z którą identyfikuje się cała organizacja • Wzrost świadomości przynależności do organizacji wśród członków i potrzeby kreowania jej wizerunku na zewnątrz • Status największej pozarządowej organizacji wychowawczej dla młodych ludzi w Polsce • Wysoki poziom zaufania społecznego (ponad 70%) • Bardzo dobrze rozwinięta specjalność ratownicza w kontekście działań wizerunkowych, • Potencjał wynikający z posiadania przeszkolonej kadry ZHP • Unikalna metoda harcerska jako system wychowawczy • Brak realnej konkurencji w budowaniu wizerunku • Liczebność organizacji • Organizowanie wydarzeń na szeroką skalę • Rosnąca liczba osób pracujących w zespołach promocji i komunikacji na poziomie hufców i chorągwi • Przepływ informacji pomiędzy regionami a Wydziałem Komunikacji i Promocji ZHP 	<ul style="list-style-type: none"> • Brak odpowiedzialności za wizerunek ZHP wśród członków organizacji • Brak kompromisu pomiędzy tradycją a nowoczesnością • Brak świadomości potrzeby promowania działań ZHP wśród instruktorów 35+ • Brak spójności działań wewnętrznych w obszarze wizerunku prowadzonych na wszystkich szczeblach organizacji • Brak jednolitej komunikacji zewnętrznej na poziomie lokalnym • Brak kompleksowego podejścia do zintegrowanej komunikacji • Brak odpowiedniego wsparcia jednostek w zakresie wizerunku • Małe środki przeznaczone na promocję i komunikację społeczną • Brak „Ambasadora marki” • Niewykorzystywanie potencjału promocyjnego specjalności i drużyn „Nieprzetartego Szlaku”
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Własne media • Tworzenia profesjonalnych i autorskich materiałów promocyjnych • Komunikowanie o organizowanych imprezach na szeroką skalę • Rozszerzanie zasięgu komunikowania o wydarzenia • Atrakcyjność harcerzy na rynku pracy • Współpraca z dużymi podmiotami, sponsorami, możliwość pozyskania dofinansowań, grantów • Udział w szkoleniach zewnętrznych, współpracy biznesowe • Przychylność władz samorządowych 	<ul style="list-style-type: none"> • Wiele konkurencyjnych organizacji dla młodzieży • Brak systematycznego kontaktu z mediami ogólnopolskimi i regionalnymi • Negatywne stereotypy na temat harcerzy • Niespójny wizerunek struktury ZHP • Wolontariusze niewykonywujący powierzonych zadań, których skutki wpływają na wizerunek organizacji • Identyfikowanie innych polskich organizacji harcerskich i ich działań z ZHP

- Współpraca ze środowiskami lokalnymi
- Potencjał szkoleń wewnętrznych

Przewagi konkurencyjne

Analiza wielopłaszczyznowa natury marki oraz jej bogactwa nie jest procesem szybkim i prostym. Wizerunek ZHP nie ogranicza się do nazwy i logo, które są wierzchołkiem góry lodowej kształtowania wizerunku. Za prawdziwy potencjał marki odpowiada to, co jest niewidoczne na pierwszy rzut oka, czyli nasze wartości, program i kultura organizacyjna.

Marka ZHP jest uzewnętrznieniem naszych wartości, które są widoczne w działaniu. Proces jej kreowania jest wielopłaszczyznowy i wieloetapowy. Wynika to z faktu samej struktury marki.

Rycina 1. Góra lodowa branding



Źródło: Opracowanie na podstawie de Chernatony (2003, s. 23)

ZHP jest największą organizacją harcerską i wychowawczą w Polsce. Liczy ponad 110.000 członków, w tym 11.000 instruktorów, działających na terenie całego kraju. Posiada rozbudowaną strukturę, co pozwala na specjalizację jej członków, jednak spowalnia przepływ informacji i procesy decyzyjne. ZHP jest najstarszą organizacją harcerską w Polsce. Dzięki stu latom tradycji istnieje w świadomości odbiorców, jest znana, ma duże zaufanie społeczne i pewien zakorzeniony w społeczeństwie wizerunek. Jednocześnie historia ZHP rzutuje na obecny wizerunek. ZHP należy do międzynarodowych stowarzyszeń skautowych (m.in. WOSM, WAGGS), współpracuje z ważnymi instytucjami krajowymi i międzynarodowymi. W ostatnich latach znacząco wzrosła pozycja ZHP w skautingu europejskim i światowym.

Oferta ZHP jest wyjątkowa na tle innych organizacji młodzieżowych ze względu na swoją różnorodność. ZHP jest organizacją wychowawczą, dającą swoim członkom możliwość rozwoju w wielu dziedzinach. Harcerstwo daje możliwość „spróbowania się” w wielu dziedzinach. Harcerz ma większe możliwości, żeby w kontrolowanym środowisku nabyć umiejętności, które jego rówieśnicy będą mogli zdobyć dopiero jako dorośli. Są to m.in. umiejętność krytycznego myślenia i rozwiązywania problemów, współpraca sieciowa i przywództwo poprzez dobry wpływ.

Harcerstwo daje także możliwość nawiązania kontaktu i przyjaźni z osobami w swojej grupie rówieśniczej. Są to też znajomości z osobami w różnym wieku, z różnych środowisk, instytucji, kultur, miast czy krajów. Do organizacji łatwo wstąpić, jest otwarta (niezależnie od wieku, wyznania, pochodzenia itp.), dostępna (działa w większości gmin, najczęściej przy szkołach), relatywnie niedroga, szczególnie wobec możliwości uzyskania kompetencji.

Najważniejszym zasobem ZHP są ludzie, czyli harcerze, kadra a także instruktorzy, byli harcerze i sympatycy harcerstwa, posiadający umiejętności, wykształcenie lub inne możliwości wsparcia organizacji (poprzez wiedzę, umiejętności, pracę, dostęp do miejsc lub sprzętu, wsparcie finansowe, kontakty). Członkowie ZHP mogą nabyć wiedzę w różnych dziedzinach, ucząc się od starszych oraz uczestnicząc w szkoleniach, organizowanych na różnych szczeblach organizacji. Zapewnia to łatwiejszy dostęp do szkoleń oraz umożliwia ich dostosowanie do lokalnych realiów i potrzeb. Część instruktorów została przeszkolona w zakresie komunikacji i promocji, co ułatwia prowadzenie działań komunikacyjnych. Zagadnienia promocji i komunikacji jest częścią standardu kursów drużynowych. W przeciwieństwie do wielu organizacji, wolontariat w ZHP jest długotrwały, a nie związany wyłącznie z projektem, trwającym przez określony czas. Wielu instruktorów jest specjalistami w swojej dziedzinie i wykorzystuje swoje doświadczenie zawodowe w harcerstwie. Pozwala to organizacji na korzystanie z wiedzy specjalistów, szkolenie młodych ludzi, ale wiąże się także z odpływem kadry, poświęcającej więcej czasu pracy zawodowej. Instruktorzy harcerscy są liderami opinii w różnych dziedzinach.

Organizacja posiada bardzo duże zasoby materialne i niematerialne, wiedzę, kontakty. Istnieją dokumenty i materiały określające elementy istotne dla komunikacji np. statut, misja, strategia organizacji, identyfikacja wizualna, regulamin mundurowy, itp. Większość z nich jest ogólnie dostępna poprzez platformy internetowe (np. dokumenty.zhp.pl, issuu.com/zhp_pl). ZHP korzysta z licznych kanałów komunikacji, skierowanych głównie do wewnątrz organizacji:

- informacje przekazywane poprzez strukturę np. dokumenty, rozkazy, wydawnictwa
- komunikacja online:
 - strona internetowa ZHP: strony chorągwi i innych jednostek,
 - środowisko Microsoft Office 365 dostępny dla wszystkich członków ZHP
 - Social media: Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat,
 - Youtube ZHP360. Programy „Dobry wieczór, ZHP” oraz relacje z wydarzeń,
 - Freshmail,
 - Strony tematyczne np. poszczególnych wydziałów, zespołów, projektów, Centralny Bank Pomysłów.

Ton przekazu marki

Ton przekazu to unikalny sposób komunikacji z odbiorcami ZHP, czyli naszymi grupami docelowymi. Osadzony jest on w naszej tożsamości. Staje się nośnikiem wartości i idei, którą powinniśmy przekazać.

Ton przekazu stanowi odpowiedź na pytanie, jak mówimy, piszemy i rozmawiamy z grupami docelowymi. Dotyczy wyboru języka, słownictwa, częstotliwości kontaktu i kanałów komunikacji. Ton przekazu opiera się (i współgra!) z głównym przekazem ZHP. Ton komunikacji to przede wszystkim drobiazgi, jak dostosowanie i ujednoczenie wypowiedzi ZHP. Dzięki spójnym komunikatom, zarówno pod względem przekazu oraz jego tonu, potwierdzamy autentyczność naszych działań i budzimy zaufanie.

Obecnie komunikaty tworzone przez różnych autorów na poszczególnych szczeblach organizacyjnych nie są jednolite. Ustalając wspólny ton i charakter przekazu stworzymy jednoznaczny wizerunek ZHP. Teraz będziemy do tego dążyć.

Ton i charakter słów, które piszemy i wypowiadamy powinien być:

- kierowany do młodzieży,
- pozytywny,
- szczery,
- inspirujący,
- stanowczy,
- angażujący,
- rzucający wyzwanie, (challenging)
- przyjazny.

Znajduje to również swoje odniesienie do zdjęć i wideo, które publikujemy. Styl materiałów multimedialnych powinien być:

- młodzieżowy,
- blisko natury,
- wesoły,
- różnorodny,
- w akcji.

Wykorzystując jednolity styl komunikacji z otoczeniem chcemy, aby ZHP było postrzegane jako:

Największa pozarządowa organizacja wychowawcza, działająca w oparciu o ponadczasowe wartości, kształtująca młodych, odpowiedzialnych i zaangażowanych obywateli będących w swoich otoczeniu liderami opinii i tworzących pozytywne zmiany w lokalnych społecznościach.

W celu ugruntowania takiego wizerunku komunikacje ZHP należy prowadzić w kilku kierunkach:

- **„największa (...) organizacja wychowawcza”** - przedstawiać ZHP w opinii publicznej jako organizację wspierającą rodziców w wychowywaniu podopiecznych, doświadczonego eksperta w wychowywaniu kolejnych pokoleń obywateli, zapewniającą stymulujący i atrakcyjny program oddziałujący na wszystkie sfery życia,

- **„ponadczasowe wartości”** - uświadamiać o pozytywnym efekcie wychowywania wielu pokoleń harcerzy w oparciu o niezmiennie, ponadczasowe wartości, przez stosowanie sprawdzonej metody harcerskiej, która jest jednolita i rozpropagowana w całym ruchu skautowym,
- **„kształtująca młodych, odpowiedzialnych i zaangażowanych obywateli”** - informować o oddolnie podejmowanych działaniach harcerzy na rzecz społeczności lokalnych realizujących odważne projekty,
- **„będących (...) liderami opinii”** - promować przedstawicieli ZHP, którzy są liderami w swoim otoczeniu i otrzymują poparcie dużego grona osób, które chcą pomagać im w szerzeniu idei i realizacji zamierzonych celów,
- **„tworzących pozytywne zmiany”** - informować o dostrzeganiu przez harcerzy potrzeb innych ludzi i bezinteresownym zaangażowaniu w celu stworzenia stałych, pozytywnych zmian w życiu całych społeczności.

W tonie przekazu z otoczeniem należy podkreślać Misję ZHP: Misją ZHP jest wychowywanie młodego człowieka, czyli wspieranie go we wszechstronnym rozwoju i kształtowaniu charakteru przez stawianie wyzwań.

Archetyp marki

Marka musi mieć ludzką twarz, żeby budziła emocje. W ZHP każda drużyna, hufiec, chorągiew powinna dążyć do archetypu opiekuna, mędrca i odkrywcy.

Jeżeli ZHP przedstawilibyśmy jako osobę, byłby to:

1. **Opiekun:** Jest altruistą, który za życiową misję obrął pomaganie innym. Jest gotowy do poświęceń. Nie tylko sam troszczy się o innych, ale nam też pomaga do tego dążyć.
2. **Mędrzec:** Dzięki posiadanej mądrości pozwala innym lepiej zrozumieć świat i podejmować bardziej przemyślane decyzje. Oddziela prawdę od iluzji, a jego umysł jest czysty. Łączy przywiązywanie wagi do ciągłego uczenia, rozwoju i badań. Jako mędrzec ZHP, nie powinno być zbyt nachalne w prezentowaniu swojej oferty. Wiarygodność i autorytet są fundamentalne dla naszej działalności. Mędrzec przede wszystkim zmusza do myślenia.
3. **Odkrywca:** Jest indywidualistą, który tęskni za lepszym światem. Jego życiowa wędrówka jest połączeniem tego, co w środku i na zewnątrz, ponieważ odpowiedzi na swoje najgłębsze potrzeby i pytania szuka w świecie. Jego naturalnym środowiskiem są otwarte przestrzenie, las i góry, stąd idealnie pasuje do marek, które pozwalają poczuć się wolnym i wyrazić siebie.

Obietnica marki – Sprawności na całe życie

W centrum komunikacji są wartości i ludzie. Dlatego obietnicą ZHP są **„Sprawności na całe życie”**. Jest to obietnica przeżycia niesamowitej przygody w gronie przyjaciół, która nie przyniesie tylko wspomnień, ale też praktyczne umiejętności.

Sprawności nabyte w ZHP to umiejętności na całe życie. Najważniejszym celem harcerskiego programu jest wychowanie. To hasło, to deklaracja możliwości wszechstronnego rozwoju, przez nieustanne stawianie wyzwań. Dzięki programowi opartemu na wartościach, stwarzamy możliwość rozwoju umiejętności. Harcerze stają się aktywnymi obywatelami, tworzącymi pozytywną zmianę w społeczeństwie i na świecie.

„Sprawności na całe życie” to historia o przyjaźni, rozbudzaniu zainteresowań, praktycznej nauce umiejętności przydatnych w życiu oraz nowoczesnym harcerstwie wypełnionym aktualnymi treściami.

Opowiadając o ZHP, musimy pamiętać, że nie wszyscy wiedzą, że...

ZHP to:

- służba, czyli działania pozwalające prawdziwie zmieniać otaczający nas świat;
- braterstwo, czyli otwartość na drugiego człowieka. Wspieranie słabszych, zaangażowanie w życie społeczności lokalnej, ale też chęć czerpania z doświadczenia innych;
- przygoda, czyli udział w odbiegającym od zwykłego trybu życia, odkrywanie świata w środowisku kontrolowanym;
- wyzwanie, czyli ciągłe stawianie sobie nowych zadań, odkrywanie nowych szlaków, pokonywanie trudności oraz sięganie po najwyższe ideały;
- wychowanie, czyli sprawności na całe życie. Wspieranie wszechstronnego rozwoju i kształtowanie charakteru przez stawianie wyzwań.

Priorytety w komunikacji:

1. **Wartości:** ZHP to wartości, kształtowane przy pomocy metody harcerskiej. Dzięki wartościom nie tylko uczyliśmy, ale przede wszystkim wychowujemy. Komunikat dla grup docelowych: partnerzy i otoczenie organizacji, potencjalni rodzice, rodzice harcerzy, media, instruktor, wędrownicy, media.

2. **Ludzie:** to oni tworzą organizację. Bez nich nie odbyłaby się żadna harcerska przygoda. Komunikat dla grup docelowych: zuch/harcercz/wędrownik, instruktor, partnerzy, media.

3. **Przygoda:** kształtuje się dzięki programowi ZHP, który cechuje różnorodność podejmowanych działań. Dzięki niemu zdobywamy sprawności na całe życie. Komunikat dla grup docelowych: zuch/harcercz/wędrownik, media, partnerzy.

Sprawności - umiejętności na całe życie

Sprawności, to umiejętności na całe życie. Uczymy ich dzięki używaniu sprawdzonej metody harcerskiej, która pozwala na naukę w towarzystwie przyjaciół. Poznawanie nowych umiejętności w praktyce pozwala harcerzom osiągnąć ich pełny potencjał. A kompetencje, które zdobywa się w ZHP, odpowiadają pożądanym dziś kompetencjom XXI wieku.

Umiejętności, które możesz zdobyć w harcerstwie (priorytety w komunikacji):

- praca w grupie,
- zarządzanie czasem,
- umiejętności liderkie,

- zarządzanie projektami,
- logistyczne,
- zmysł organizacyjny,
- zarządzanie zespołem,
- planowanie,
- interpersonalne,

Umiejętności zdobyte w harcerstwie pomagają młodym ludziom zdobywać prace, stawać się liderami opinii, a nawet zmieniać świat!

Opis grup docelowych komunikacji ZHP

Wewnętrzne grupy docelowe

Zuch/Harcerz/Wędrownicy

Członek ZHP w wieku 6-21 lat. Jest w gromadzie zuchowej lub drużynie harcerskiej (starszoharcerskiej, wędrowniczej) odpowiedniej do swojego wieku. Jego środowiskiem działania jest grupa rówieśnicza kierowana przez instruktora ZHP. Jest odbiorcą Harcerskiego Systemu Wychowawczego. W swoim życiu kieruje się harcerskimi wartościami. Podczas cotygodniowych zbiórek, biwaków, rajdów, a także dłuższych form, jak zimowiska i obozy harcerskie, bierze udział w stale doskonalonym i stymulującym programie. Dzięki odpowiednio zaplanowanym i przeprowadzonym zajęciom ma okazję do wszechstronnego rozwoju i kształtowanie swojego charakteru poprzez stawianie wyzwań.

Harcerz kształtuje w sobie chęć do samorealizacji. Dzięki pracy z rówieśnikami uczy się poprzez obserwacje cudzych zachowań. Wykorzystywany element współzawodnictwa popycha go do niepozostawiania w tyle.

Harcerze podczas działalności w ZHP oczekują przeżywania przygody, nawiązywania relacji międzyludzkich i dobrej zabawy w gronie przyjaciół. Powszechnym zjawiskiem jest zawiązywanie się przyjaźni na lata – te relacje utrzymują się nawet po opuszczeniu organizacji. Poza działalnością w ZHP harcerze są dziećmi, uczniami i aktywnymi społecznie obywatelami.

Ze względu na niepełnoletność ich działania są kontrolowane przez rodziców i opiekunów prawnych. Ważne decyzje muszą być podejmowane przy konsultacji z nimi lub za ich zgodą. Harcerze w większości przypadków zależni finansowo od rodziców. W działalności harcerskiej przejawia się to we wspólnym podejmowaniu decyzji co do uczestnictwa w dodatkowych wydarzeniach, zwłaszcza płatnych. Rodzice mogą też nałożyć ograniczenia na działalność swoich dzieci ze względu na nie wywiązywanie się z obowiązków szkolnych i domowych, a także nieodpowiednie zachowanie.

Harcerze są także uczniami. W konsekwencji działalność harcerzy w ZHP ma często charakter weekendowy. Wyjątkiem są przerwy świąteczne, ferie zimowe i wakacje.

Poza szkołą i działalnością w ZHP harcerze są aktywni społecznie. Angażują się między innymi w Wielką Orkiestrę Świątecznej Pomocy, Szlachetną Paczkę, a także wiele inicjatyw lokalnych. Ze względu na wartości, w jakich są wychowywani, chcą nieść pomoc bliźnim.

Harcerze jako młodzi ludzie, są stale związani z nowymi technologiami. Urodzeni po 1995 roku od najmłodszych lat mają kontakt z sprzętem elektronicznym. Na co dzień posługują się laptopami, tabletami, smartfonami i smartwatchami. Posiadają stały dostęp do internetu wykorzystując darmowe WiFi lub sieć LTE/4G. Nowe technologie wykorzystują jako źródło rozrywki oraz sposób kontaktu z znajomymi.

Popularne wśród młodzieży są portale i platformy społecznościowe, jak Facebook, Instagram, Snapchat, Twitter oraz komunikatory, jak Messenger, WhatsApp, Skype. Pozwalają one utrzymać młodym ludziom kontakt z znajomymi. Może się to odbywać poprzez publikowanie wpisów, dodawanie zdjęć lub załączanie wideo, które są skierowane do szerokiego grona odbiorców lub poprzez bezpośrednie rozmowy tekstowe i wiadomości głosowe.

Warto jednak zaznaczyć, że mimo rozwoju technologii i sposobów komunikacji na odległość dzieci i młodzież nadal cenią sobie bezpośredni kontakt. Pojawia się potrzeba wspólnego spędzania czasu, zabawy i rozmowy. Kontakt wirtualny nie wyparł tradycyjnych spotkań. Światy te zaczęły się przenikać i ze sobą współgrać.

Oprócz utrzymywania kontaktów nowe technologie zapewniają źródło rozrywki. Konsole i komputery wykorzystuje się do gier, oglądania filmów i seriali. Technologie wirtualnej rzeczywistości i rozszerzonej rzeczywistości dały powiew świeżości do tego segmentu rozrywki. Obecne smartfony to centrum multimedialnej rozrywki wykorzystywane do odtwarzania materiałów wideo, muzyki, gier i czytania artykułów.

W harcerstwie nowe technologie wykorzystują do harcerskich działań. Zamiast papierowej mapy podczas rajdów korzystają z Google Maps, a zamiast tradycyjnego kompasu mają GPS w smartfonie. Podróżują używając aplikacji mobilnych do zaplanowania trasy i zakupu biletów, a wiedzę harcerską czerpią z HarcApp.

Obecnie młodzież i dzieci nieprzerwanie nosi przy sobie smartfony, aby być na bieżąco ze światem zewnętrznym. Dzięki dostępowi do internetu mogą natychmiastowo sprawdzić wszystkie platformy społecznościowe, odpowiedzieć na wiadomości i zabić czas słuchając muzyki lub oglądając filmy streamowane z sieci.

Warto podkreślić, że wszystkie nowe technologie nie są dla dzieci, w tym harcerzy, nowością. Nowe technologie są dla nich standardem. Zakorzeniły się w stylu życia młodego pokolenia, przez co dla nich niczym niezwykłym jest być całodobowo online.

Harcerze z racji przedziału wiekowego, w którym się znajdują, odczuwają silną potrzebę akceptacji i przynależności do grupy. Podczas swojego życia spotykają się z różnymi grupami społecznymi – znajomi z klasy, koledzy z osiedla, drużyna harcerka. Na każdym kroku chcą być akceptowani, przyjęci przez grupę i uważani za ciekawych ludzi. Drużyna harcerska jest dla nich najprzyjaźniejszym miejscem. Harcerze jako otwarte i tolerancyjne osoby ciepło przyjmują kolejne osoby w swoje szeregi.

Harcerze najbardziej zaangażowani są w działalność na najniższych szczeblach organizacyjnych, w drużynie i szczepie. Chcą być na bieżąco informowani o zbliżających się biwakach, rajdach zlotach i obozach. Śledzą wydarzenia, w których biorą udział, a także sami tworzą relacje z wydarzeń na platformach społecznościowych. W swoich wpisach chcą przedstawić przygodę, którą przeżywają, świetnie spędzany czas z przyjaciółmi i dobrą zabawę. Bardzo chętnie wchodzi w interakcje z innymi harcerzami w

socialmediach. Oznaczają się wzajemnie w wpisach, komentują i udostępniają związane z nimi publikacje. Na swoich profilach uwieczniają ważne dla nich harcerskie chwile, jak otrzymanie funkcji, stopnia czy inne ważne wydarzenia.

Instruktor/Wolontariusz

Mężczyźni i kobiety w wieku powyżej 16 lat z całej Polski. Instruktorzy ZHP w stopniu przewodnika, podharc mistrza i harc mistrza. Największy odsetek stanowią osoby dorosłe, które są samodzielne finansowo. Planują lub posiadają swoje własne rodziny. Wyjątek stanowią najmłodszy przedstawiciele tej grupy 16-23 lata, którzy są uczniami bądź studentami. Posiadają wykształcenie co najmniej średnie.

Instruktorzy są w pełni ukształtowanymi obywatelami. W swoim życiu kierują się harcerskimi wartościami. Posiadają wyrobione stanowisko na problemy dotyczące kraju, społeczeństwa oraz ZHP. W swoim życiu godzą sferę rodzinną, zawodową i harcerską. Realizują się w pracy (lub zdobywają wiedzę). Swój wolny czas poświęcają na wychowywanie młodych ludzi. Mają ustalone priorytety. Jednak, zwłaszcza na początku ścieżki instruktorskiej, zaniedbują inne obszary na rzecz harcerstwa. Z wiekiem się to zmienia.

Nie urodzili się z dostępem do wszechobecnej technologii. Kolejne rozwiązania technologiczne dotarły do nich z czasem. Sprawnie korzystają z komputerów i Internetu. Smartfony wykorzystują w codziennym życiu pod kątem praktycznym. Ograniczona jest tu ich rola źródła rozrywki. Trudniej jest im przyswoić i wykorzystać do codziennej pracy nowe rozwiązania.

Przedstawiciele tej grupy, którzy są w wieku poniżej 35 lat są aktywni na portalach społecznościowych. Przede wszystkim Facebooku. Pozostałe platformy są przez nich znane, ale wykorzystywane w mniejszym stopniu.

Instruktorzy są zainteresowani całym życiem ZHP, na wszystkich szczeblach organizacyjnych. Działają zarówno w drużynach jak i obejmują funkcje na poziomie hufca, chorągwi i centralnym. Chcą wiedzieć o aktualnej sytuacji ruchu harcerskiego. Zabierają głos w ważnych dla nich kwestiach. Są przedstawicielami ZHP dla rodziców harcerzy, partnerów, sponsorów oraz mediów. Są świadomi ciężkiej na nich odpowiedzialności.

Rodzice harcerzy

Prawny opiekun harcerza/harcerski oraz instruktora/instruktorce. Można przypuszczać, że jest to grupa licząca blisko 180 000 osób – za każdym harcerzem stoi dwójka opiekunów.

Oceniają nas na podstawie, tego jaki mamy kontakt z dzieckiem. Obraz harcerskiej działalności kształtują na podstawie jego opowiadań. Zadowolenie harcerzy z harcerskich aktywności przekłada się za zadowolenie rodziców z przynależności dziecka do ZHP. Należy zwrócić uwagę na nadanie odpowiedniego kontekstu sytuacjom podczas zbiórek drużyny, rajdów, biwaków i obozów. Dzięki transparentności intencji, które stoją za działalnością wychowawczą ZHP harcerze dają rodzicom jednoznaczny przekaz. Należy unikać sytuacji, które skłaniają rodziców do niekorzystnej interpretacji zachowań kadry wychowawczej i wolontariuszy.

Wektorem mającym duży wpływ na kształtowanie poglądów o harcerstwie jest również drużynowy, który staje się reprezentantem ZHP dla rodziców. Często jest to jedyny instruktor ZHP, z którym rodzic ma kontakt. Wizerunek drużynowego podczas kontaktów z opiekunem harcerza jest przekładany na wizerunek całej

organizacji. Dlatego też ważne jest utrzymanie odpowiednich relacji i budowanie zaufania pomiędzy obiema stronami.

Kadra instruktorska w relacjach z rodzicami powinna podkreślać swoją rolę wsparcia rodziców w wychowaniu. Należy uszanować indywidualne podejście rodziców do sposobu wychowywania swoich podopiecznych.

Z pośród wszystkich komunikatów ZHP rodzic przykłada szczególną uwagę do tych związanych pośrednio lub bezpośrednio z działalnością swojego dziecka w organizacji. Zainteresowaniem cieszą się relacje z wydarzeń, w których ich dziecko brało udział, jak i przyszłe przedsięwzięcia, w które może się zaangażować. Rodzice skupiają się na działalności lokalnej organizacji, czyli drużyny, szczerpu, hufca. Zaangażowanie opiekunów jest często zależne od tego w jakim stopniu ich dziecko będzie korzystało z pomocy i wsparcia udzielonego przez ZHP. Dlatego istotna jest współpraca kadry z rodzicami.

Zewnętrzne grupy docelowe

Potencjalni rodzice

Prawny opiekun dzieci i młodzieży w wieku odpowiadającym grupom wiekowym ZHP. Oceniają organizację na podstawie wzmianek w mediach, informacji od rodziców harcerzy, informacji od swoich dzieci. Ważne są dla nich wartości, jakie ZHP może przekazać ich dziecku. Powinni być zapewnieni o tym, że ich dziecko jest bezpieczne w szeregach organizacji.

Dzięki transparentności intencji, które stoją za działalnością wychowawczą ZHP rodzice zdecydują o przynależności ich dzieci do organizacji. Należy unikać sytuacji, które skłaniają rodziców do niekorzystnej interpretacji zachowań kadry wychowawczej i wolontariuszy.

Kadra instruktorska w relacjach z rodzicami powinna podkreślać swoją rolę wsparcia rodziców w wychowaniu. Należy uszanować indywidualne podejście rodziców do sposobu wychowywania swoich dzieci. Powinniśmy nadawać jasny komunikat, iż dziecko potencjalnego rodzica w ZHP nabędzie nowych kompetencji i będzie miał szansę sprawdzić nabytą już wiedzę w praktyce.

Potencjalny członek ZHP

Dzieci i młodzież z całej Polski w wieku 6-21 lat. Do tej grupy należą przedszkolaki, uczniowie szkoły podstawowej oraz różnych szkół ponadpodstawowych (licea, technika, szkoły zawodowe). Najstarsi przedstawiciele tej grupy (19+) mogą być studentami lub rozpocząć swoją karierę zawodową.

Tak samo, jak harcerze w tym wieku w większości przypadków są pod opieką rodziców lub opiekunów prawnych i nie są samodzielni finansowo. W takim samym stopniu korzystają też z internetu i urzymują kontakt z rówieśnikami.

Większość swojego czasu spędzają realizując obowiązek szkolny. W większych miastach bardzo często uczęszczają na dodatkowe zajęcia sportowe, artystyczne oraz doszkalające w konkretnej dziedzinie nauki. Zajęcia te odbywają się zarówno popołudniami w ciągu tygodnia oraz w weekendy. W mniejszych miastach i wsiach pojawia się mniej możliwości na wypełnienie wolnego czasu.

Dzieci i młodzież w wieku 6-21 lat (nasilenie w okresie 12-19 lat) odczuwają silną potrzebę zaistnienia i akceptacji przez grupę. Na podstawie opinii innych wartościują i budują swoją pewność siebie. Są szczególnie wrażliwi na wyśmiewanie i odrzucenie. Starają się przypodobać grupie.

Od 13 roku życia nasila się w nich poszukiwanie swoich zainteresowań i pasji. Poszukują swojej drogi życiowej, autorytetów i wartości. Często negują dotychczasowe zasady. Dojrzewają zarówno fizycznie, jak i emocjonalnie. Wraz z dorastaniem, coraz poważniej myślą nad swoją przyszłością. W wieku 15 lat muszą podjąć decyzję, do jakiej szkoły ponadpodstawowej pójść. Jest to decydujący moment, który wpływa na ich późniejsze możliwości.

Bardzo często są świadomi istnienia ruchu harcerskiego. Nie są jednak w stanie odróżnić poszczególnych organizacji harcerskich. Ich wiedza na temat ZHP jest szczątkowa. Bazują przede wszystkim na stereotypach i obliczu harcerstwa przekazywanym z niekoniecznie prawdziwych opowiadań. Ich nastawienie do harcerzy jest obojętne lub lekko prześmiewcze. Nie mają wyrobionej osobistej opinii na temat ZHP.

Media

Pod tym pojęciem znajdują się stacje radiowe, telewizja, prasa oraz serwisy informacyjne. Rozpatrując media jako grupę docelową nie rozdzielamy ich na media lokalne i ogólnopolskie. Do wszystkich mediów należy podejść z taką samą profesjonalnością i rzetelnością.

Wybór rodzaju mediów oraz skali zasięgu zależy od komunikatu, jaki chcemy przekazać. Jeśli wydarzenie dotyczy ruchu harcerskiego w jednym mieście skontaktujemy się z mediami z tego miasta, gminy czy powiatu. W przypadku wydarzenia na całą Polskę (np. ogólnopolskiego zlotu) możemy zdecydować się na kontakt z mediami ogólnopolskimi. Ta sama wiadomość może być też przekazana lokalnym mediom w miejscowości trwania tego wydarzenia.

Dośkonałą sytuacją jest, gdy media wiedzą z kim mogą się kontaktować. Warto powołać do pracy rzecznika hufca i chorągwi, który będzie zabierał głos w sprawach bieżących. W sytuacji większych wydarzeń organizowanych przez hufiec czy chorągwie sprawdzi się rzecznik tylko tego jednego wydarzenia. Dzięki jasnej sytuacji kto kontaktuje się z mediami świadomiej bardziej świadomie decydujemy, jaki trafia do społeczeństwa przekaz.

Istnieją dwa przypadki kontaktu z mediami. W pierwszym, zależy nam, żeby informacja o działalności ZHP dotarła do społeczeństwa. Intencjonalnie kontaktujemy się z prasą i portalami informacyjnymi w celu przekazania notek prasowych; zapraszamy radio i telewizję na miejsce wydarzenia, aby opowiedzieć o działaniach harcerzy. Nie mamy pewności, że przekazany materiał będzie opublikowany. Dlatego też staramy się w rzetelny sposób, przedstawić wydarzenie, używając prostego języka, bez harcerskiego żargonu. Podkreślimy atuty przedsięwzięcia odnosząc się do celów i misji ZHP. Odpowiednie przygotowanie wpływa na dobrą współpracę w przyszłości. Dobrze, żeby osoba kontaktująca się z mediami była przygotowana merytorycznie do rozmowy, ale też miała wiedzę o aktualnych sprawach harcerstwa – zarówno lokalnego jak i całej organizacji.

W drugim przypadku to media chcą skontaktować się z przedstawicielami ZHP. Zazwyczaj dzieje się tak w sytuacji, gdy sprawa może budzić kontrowersje i ma duże znaczenie dla ruchu harcerskiego. Przykładem może być zmiana Prawa Harcerskiego. Media będą zainteresowane komentarzem wyjaśniającym przyczynę

oraz skutek takich działań. Warto wtedy wcześniej się przygotować wspólne stanowisko wśród wszystkich osób, które mogą być poproszone o zabranie głosu, żeby pokazać że ZHP mówi jednym głosem. Dobrym rozwiązaniem jest również wyprzedzenie mediów i zrobienie pierwszego kroku przekazując mediom ważne dla nas informacje. W ten sposób dbamy o odpowiedni ton dyskusji i chronimy się przed niekorzystną interpretacją naszych działań.

Partnerzy ZHP (interesariusz, społeczność lokalna, sponsorzy)

Partnerami naszej organizacji mogą być firmy, organizacje, fundacje i instytucje publiczne. Zwykle zwracamy się do nich o pomoc finansową i materialną, a także wsparcie w realizacji większych przedsięwzięć.

Warto podkreślić słowo partnerstwo. ZHP jako duża, dojrzała organizacja powinna być partnerem dla innych firm czy instytucji. Relacja pomiędzy nami powinna odbywać się na drodze wzajemności. Prosząc o wsparcie w jednej sprawie bądźmy przygotowani na odwzajemnienie się za to innym razem. Dzięki profesjonalnemu podejściu i przygotowaniu możemy być postrzegani za godnych rozmówców.

Firmy zwykle nie są bezinteresowne. Wsparcie materialne czy finansowe harcerstwa to konkretny wydatek z zaplanowanego budżetu. Postarajmy się, aby nasze prośby o sponsoring były racjonalne i dawały korzyści drugiej stronie.

Pierwszy kontakt z partnerem jest najważniejszy. Zadbajmy o to, aby wydelegowana osoba była przygotowana merytorycznie zarówno o konkretnej sprawie, z którą się zwracamy do partnera, jak i była zorientowana w aktualnej sytuacji harcerstwa. Najlepszym rozwiązaniem jest wybranie instruktora ZHP, który może w prosty sposób opowiedzieć o wychowawczych aspektach harcerstwa oraz pozytywnym wpływie na młodzież i społeczeństwo. Zobrazowanie jak dużo pracy wkładanej jest przez instruktorów w wolontariacką działalność na rzecz dzieci pomaga uargumentować prośby o wsparcie dla ruchu harcerskiego. Dobrze jest, aby kolejne kontakty z partnerem były prowadzone przez maksymalnie kilka znanych im osób. W przypadku hufca może być to komenda. Dzięki temu partnerzy rozpoznają konkretne osoby i nawiązują bliższą, serdeczniejszą relację z przedstawicielami ZHP.

Ważnym aspektem jest też utrzymanie stałego kontaktu z partnerem. Nie dajmy poczuć sponsorowi, że przychodzimy do niego, tylko wtedy gdy coś chcemy. Utrzymajmy kontakt, także bezinteresownie. Dzięki temu jesteśmy lepiej odbierani, a kolejna współpraca podejmowana będzie chętniej. Warto pomyśleć o kartkach z życzeniami w okresach świątecznych czy spotkaniach w ramach Kręgu Przyjaciół Harcerstwa. Dajmy odczuć, że partner wniósł swoją cegiełkę w realizację misji ZHP.

Określenie celów komunikacyjnych dla poszczególnych grup

Obecnie harcerstwo i ZHP jest postrzegane w niejednorodny, nie zawsze pozytywny sposób. Podstawowym celem komunikacji jest zbudowanie w odbiorcach jednorodnego, pozytywnego wizerunku ZHP. Organizacji opartej o ponadczasowe wartości, nowoczesnej organizacji wychowawczej, odpowiadającej na

współczesne potrzeby młodych ludzi i społeczeństwa. Ze względu na szerokie grono odbiorców, szczegółowe cele będą różne w poszczególnych grupach docelowych:

Wewnętrzne grupy docelowe

- **Harcerze.** Docelowo większość harcerzy będzie dumnych z przynależności do organizacji. Będzie identyfikowało się z jej wartościami a także będzie świadoma, że nie jest to jedynie forma spędzania wolnego czasu w grupie rówieśniczej. Wiedzą, że ZHP daje im możliwość rozwoju i zdobywania umiejętności, które ich rówieśnicy będą mieli szansę nabyć dopiero jako dorośli (np. zarządzanie ludźmi, praca w grupie, zarządzanie i realizacja projektów, podejmowanie ważnych decyzji, branie odpowiedzialności, organizowanie wydarzeń, nawiązywanie kontakt z instytucjami, praca z dokumentami). Im będą dłużej związani z ZHP, tym bardziej będzie można zaobserwować więcej pozytywnych wzmianek o działaniach związanych z harcerstwem. Więcej osób publicznie będzie identyfikowało się z harcerskimi akcjami np. w mediach społecznościowych. Harcerze kanon wartości będą stosować w codziennym życiu.
- **Instruktorzy.** Docelowo większość instruktorów będzie miała świadomość wartości wiedzy i umiejętności pozyskanych w harcerstwie, traktowała swój wolontariat jako inwestycję w swój rozwój, umieszczała harcerski wolontariat i szkolenia w swoim CV. Będą korzystali z zaufania społecznego do harcerstwa, jednocześnie budując wizerunek ZHP, jako organizacji rzetelnych pracowników. Instruktorzy kanon harcerskich wartości będą stosować w życiu codziennym.
- **Rodzice.** Docelowo większość rodziców członków ZHP będzie miała świadomość wartości i kompetencji, które przekazujemy harcerzom. Docenią fakt, że kadra ZHP jest wykwalifikowana oraz odpowiedzialna za życie i rozwój ich dzieci.

Zewnętrzne grupy docelowe

- **Rodzice.** Będą wiedzieli, że powierzone nam dzieci są bezpieczne, że ZHP ma ciekawy i stale stymulujący program. Uczymy między innymi samodzielności, odpowiedzialności, działania w grupie, odpowiadania na potrzeby drugiego człowieka. Dziecko w ZHP uczy się poprzez zabawę. W ZHP nawiązują się przyjaźnie i relacje.
- **Potencjalni członkowie.** Będą wiedzieli, że ZHP to otwarta, nowoczesna i atrakcyjna organizacja, oferująca m.in. wszechstronny rozwój, nabycie umiejętności, przebywanie z rówieśnikami. Będą mogli dowiedzieć się o tym z pierwszej ręki, nie powielając szkodliwych stereotypów.
- **Partnerzy/Sponsorzy.** Istotne jest zbudowanie zarówno po stronie członków organizacji jak i potencjalnych partnerów wizerunku ZHP jako rzetelnej instytucji oraz świadomości korzyści wynikających ze współpracy, ale również zasad i obopólnego szacunku. Współpraca harcerzy powinna być traktowana jako dobrowolny, rozwijający wolontariat, a nie jak darmowa praca. Zarówno dla jednostek ZHP, jak i partnera współpraca powinna wiązać się z wymiernymi korzyściami. Wiąże się to ze zwiększeniem liczby partnerstw oraz poprawieniem ich jakości (np. nawiązywaniem długotrwałej lub cyklicznej współpracy).
- **Media.** Zwiększenie częstotliwości pojawiania się harcerzy w mediach ogólnopolskich, lokalnych i internetowych, aby wypowiedzi nie ograniczały się tylko do sytuacji kryzysowych. ZHP powinno być jednym z dostawców „pozytywnych treści” a także specjalistą np. w sprawach wychowania, pracy z młodzieżą, wartości, wolontariatu, wypoczynku, angażowania młodych ludzi. Należy dążyć do tego, żeby na różnych szczeblach pozytywny harcerski temat (np. harcerski wolontariat, HAL i HAZ,

wrześniowa akcja naborowa, Betlejemskie Światło Pokoju i inne wydarzenia) pojawił się w mediach min. raz na kwartał).

Istotne dla osiągnięcia tych celów będzie wzmocnienie przekazu organizacji i jej poszczególnych jednostek, poprzez synergię, czyli „mównie jednym głosem”. Ma w tym pomóc wykorzystywanie strategii komunikacji i innych wypracowanych przez GK dokumentów dotyczących komunikacji we wszystkich jednostkach ZHP. Celem jest, aby do 2025 każda chorągiew oraz większość podległych im jednostek korzystało z Modelu Marki ZHP, a także z identyfikacji wizualnej ZHP, z Zasad udzielania informacji mediom i zarządzania kryzysowego w ZHP, prowadziło czytelną, aktualną stronę internetową oraz posiadało zespół komunikacji i promocji lub wyznaczyło przeszkolonego instruktora do spraw promocji i kontaktów z mediami.

Aby komunikacja do wewnątrz była skuteczniejsza, należy zwiększyć zasięgi kanałów komunikacyjnych ZHP.

Jak chcemy to zrobić?

Chcemy to osiągnąć realizując strategię, która w centrum stawia ludzi i ich cele. Stawiamy na proste, pojedyncze historie, z których każda jest inną perspektywą postrzegania świata, a wszystkie razem dają pełny synergiczny obraz ZHP.

Narzędzia

OGÓLNOZWIĄZKOWE NARZĘDZIA KOMUNIKACJI ZHP						
kanał komunikacji		rodzaj komunikacji	grupa docelowa	opis	podmiot zarządzający	liczby
Portal ZHP.pl	strony statyczne	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	instruktorzy, wolontariusze, harcerze, rodzice, partnerzy, sponsorzy, media, potencjalni członkowie ZHP	Źródło podstawowych (statycznych) informacji na temat organizacji	Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. informacji	
	aktualności	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	instruktorzy, wolontariusze, harcerze, media, partnerzy	Źródło bieżących (dynamicznych) informacji na temat organizacji	Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. Informacji, wydziały, regiony	
	wydarzenia i projekty	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	instruktorzy, wolontariusze, harcerze, media, partnerzy	Źródło informacji o ogólnopolskich projektach i wydarzeniach ZHP	Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. informacji	
Facebook	ZHP	komunikacja wewnętrzna	harcerze, instruktorzy, wolontariusze	Narzędzie do tworzenia społeczności ZHP, kierowane do wszystkich	Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. informacji	51 489 polubień

				członków organizacji		
	Naczelnik ZHP	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	instruktorzy, wolontariusze, partnerzy, sponsorzy, media	Narzędzie do publikowania informacji na temat działalności Naczelnika i Głównej Kwatery	Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. informacji	2 419 polubień
	Polska 2023	komunikacja na rynek zagraniczny	Członkowie WOSM i WAGGGS	Narzędzie do publikowania informacji o działaniach ZHP	Komisarz zagraniczny ZHP	22 923
Twitter	ZHP_PL	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	instruktorzy, wolontariusze, partnerzy, media	Narzędzie do informowania o bieżących wydarzeniach ZHP	Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. informacji	1 418 obserwujących
	naczelnikzhp	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	instruktorzy, wolontariusze, partnerzy, media	Narzędzie do komunikowania na tematy ważne dla ZHP i naszych partnerów	Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. informacji	478 obserwujących
	CZUWAJ	komunikacja wewnętrzna	instruktorzy, wolontariusze	Narzędzie do publikowania informacji ważnych dla instruktorów ZHP	Redaktor naczelny "Czuwaj!"	553 obserwujących
Instagram	zhp_pl	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	harcerze, potencjalni harcerze	Narzędzie promujące harcerstwo za pomocą zdjęć, kierowane głównie do młodych odbiorców - publikowane tam treści dostępne są dla wszystkich, nie tylko osób, które obserwują nasze konto	Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. informacji	11 600 obserwujących
Snapchat	zhp_pl	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	harcerze, wolontariusze, instruktorzy, potencjalni harcerze	Narzędzie do prowadzenia lifestyle'owych relacji z wydarzeń ogólnopolskich, kierowane głównie do młodych odbiorców - publikowane tam	Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. informacji	około 500 osób ogląda treści publikowane na mystory

				treści dostępne są jedynie dla osób z listy naszych kontaktów		
YouTube	ZHP360	komunikacja wewnętrzna	harcerze, instruktorzy, wolontariusze	Zbiór materiałów wideo dotyczących ZHP i najważniejszych wydarzeń ogólnopolskich, narzędzie komunikacji wewnętrznej	Wydział Komunikacji i Promocji GK ZHP, zespół ZHP360	2 485 subskrypcji
	"ZHP, Dobry wieczór!"	komunikacja wewnętrzna	harcerze, instruktorzy, wolontariusze	Cykliczny program na żywo kierowany do członków organizacji - ważne tematy, porady, wywiady z doświadczonymi instruktorami	Wydział Komunikacji i Promocji GK ZHP, zespół ZHP360	1000 - 2000 wyświetleń
issuu	ZHP_pl	komunikacja wewnętrzna	harcerze, instruktorzy, wolontariusze	Narzędzie do publikowania harcerskich publikacji: periodyków, raportów, informatorów, kalendarza wydarzeń	Wydział Komunikacji i Promocji GK ZHP	247 obserwujących
Magazyny	Czuwaj!	komunikacja wewnętrzna	instruktorzy, wolontariusze	Miesięcznik, w którym poruszane są aktualne dla ZHP, miejsce wewnętrznej debaty na tematy na aktualne harcerskie tematy. Wszystkie treści dostępne po wykupieniu prenumeraty.	Redakcja "Czuwaj!"	
	Na Tropie	komunikacja wewnętrzna	instruktorzy, wędrownicy	Internetowy Magazyn Wędrowniczy - felietony, artykuły na tematy bieżące	Redakcja "Na Tropie"	

Newsletter	ZHP	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	harcerze, wolontariusze, instruktorzy, partnerzy, sponsorzy, media	Narzędzie do promowania ogólnopolskich przedsięwzięć ZHP	Wydział Komunikacji i Promocji GK ZHP	
Be The Spark	polska2023.pl	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	skauci z całego świata, partnerzy, sponsorzy, media, członkowie organizacji	Wielojęzyczna strona poświęcona promocji polskiej kandydatury do Jamboree 2023 i przygotowaniom do wydarzenia - narzędzie do komunikacji międzynarodowej	Jamboree Project Team	polska2023.pl
	BE THE SPARK! Magazine	komunikacja zewnętrzna	skauci z całego świata, partnerzy, sponsorzy, media	Periodyk promujący polską kandydaturę na Jamboree 2023, pokazujący światu Polskę oraz ZHP - narzędzie do komunikacji międzynarodowej	Jamboree Project Team	BE THE SPARK! Magazine
Usługi i narzędzia	CBP	narzędzia wewnętrzne	instruktorzy, wolontariusze	Zbiór wszystkich propozycji programowych	Wydział Poradnictwa i Inspiracji	
	Office 365			Intranet organizacji	Zespół ds. Nowych Technologii	
	dokumenty .zhp.pl			Miejsce publikacji wszystkich dokumentów ogólnozwiązkowych	Biuro Głównej Kwatery ZHP	
	Komunikaty Głównej Kwatery ZHP			Miejsce publikacji wszystkich komunikatów wewnętrznych organizacji	Biuro Głównej Kwatery ZHP, Rzecznik prasowy ZHP, zespół ds. informacji	

Raport o chorągwi

NARZĘDZIA KOMUNIKACJI DO WYKORZYSTANIA NA POZIOMIE POSZCZEGÓLNYCH CHORĄGWI, DRUŻYN I HUFCÓW

kanał komunikacji	poziom organizacji	rodzaj komunikacji	grupa docelowa	opis
-------------------	--------------------	--------------------	----------------	------

Strona www	Chorągiew indywidualny raport chorągwi	wewnętrzna zewewnętrzna	i	instruktorzy, wolontariusze, harcerze, rodzice, partnerzy, sponsorzy, media, potencjalni członkowie ZHP	Zbiór podstawowych informacji o chorągwi (statycznych i niestatycznych) oraz jej wydarzeniach, rozkazach i aktualnościach
	Hufiec	wewnętrzna zewewnętrzna	i	instruktorzy, wolontariusze, harcerze, rodzice, partnerzy, sponsorzy, media, potencjalni członkowie ZHP	Zbiór podstawowych informacji o hufcu (statycznych i niestatycznych) oraz jego wydarzeniach, rozkazach i aktualnościach
	Szczep	wewnętrzna zewewnętrzna	i	instruktorzy, wolontariusze, harcerze, rodzice, partnerzy, sponsorzy, media, potencjalni członkowie ZHP	Zbiór podstawowych informacji o szczepie (statycznych i niestatycznych) oraz jego wydarzeniach, rozkazach i aktualnościach, coraz częściej strony www zastępowane są przez profile na Facebooku
	Drużyna	wewnętrzna zewewnętrzna	i	instruktorzy, wolontariusze, harcerze, rodzice, partnerzy, sponsorzy, media, potencjalni członkowie ZHP	Podstrony podpięte pod stronę szczepu. Zawierają podstawowe informacje o jednostce oraz dane kontaktowe i informacje o zbiórkach. Najczęściej zastępowane profilami na Facebooku
Facebook	Chorągiew	komunikacja wewnętrzna		harcerze, instruktorzy, wolontariusze	Narzędzie do budowania społeczności chorągwi, kierowane do wszystkich członków chorągwi
	Hufiec	komunikacja wewnętrzna		harcerze, instruktorzy, wolontariusze	Narzędzie do budowania społeczności hufca, kierowane do wszystkich członków hufca
	Szczep	komunikacja wewnętrzna zewewnętrzna	i	członkowie szczepu, rodzice harcerzy, społeczność hufca	Narzędzie do budowania społeczności szczepu, budowanie

				jego wizerunku w hufcu i pokazywania podejmowanych przez niego działań, kierowane do wszystkich osób związanych ze szczepem. Wirtualna wizytówka szczepu, która zastępuje często stronę www
	Drużyna	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	członkowie drużyny, szczepu, hufca, rodzice harcerzy i potencjalni członkowie drużyny	Narzędzie do budowania wizerunku drużyny w hufcu oraz wśród potencjalnych harcerzy i rodziców - do pokazywania najważniejszych wydarzeń z życia drużyny. Wirtualna wizytówka drużyny, która zastępuje często stronę www
Instagram	Chorągiew	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	harcerze, potencjalni harcerze	Narzędzie promujące harcerstwo i poszczególne jednostki terytorialne za pomocą zdjęć, kierowane głównie do młodych odbiorców - publikowane tam treści dostępne są dla wszystkich, nie tylko osób, które obserwują nasze konto
	Hufiec			
	Szczep			
	Drużyna			
Snapchat	Chorągiew	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	harcerze, wolontariusze, instruktorzy, potencjalni harcerze	Narzędzie do prowadzenia lifestyle'owych relacji z wydarzeń organizowanych na danym poziomie, kierowane głównie do młodych osób. Publikowane tam treści są dostępne jedynie osobom znajdującym się na liście kontaktów
	Hufiec			
		Szczep		
	Drużyna	komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	harcerze, członkowie społeczności hufca, potencjalni harcerze	Narzędzie do prowadzenia lifestyle'owych relacji

				z wydarzeń i zbiórek drużyny, kierowane głównie do młodych osób. Publikowane tam treści są dostępne jedynie osobom znajdującym się na liście kontaktów. Narzędzie może być także wykorzystywane do komunikacji z rodzicami
Twitter	Chorągiew	komunikacja zewnętrzna	instruktorzy, wolontariusze, partnerzy, media	Narzędzie do informowania o bieżących wydarzeniach chorągwi lub hufca. Może służyć do pozyskiwania nowych sponsorów
	Hufiec			
	Szczep Drużyna	Narzędzie nieprzydatne w komunikacji dla szczeptów i drużyn		

Ewaluacja wdrożenia Modelu marki ZHP

Na etapie wdrażania Modelu marki ZHP należy określić, jakich narzędzi użyjemy, żeby móc potem sprawdzić, czy działania, które wdrożyliśmy w życie organizacji przyniosły spodziewane efekty.

Sposoby pomiaru efektów przeprowadzonych działań jako inspiracja do mierzenia:

Działania z każdego poziomu – rokoczne wydawanie raportu, który będzie obejmował mierniki:

- liczba artykułów o ZHP w mediach zwiększy się o 10%,
- jakość przekazu o ZHP w mediach (zgodny z tonem przekazu marki) zmieni się na ten zapisany w modelu marki,
- poprawi się jakość przekazu o ZHP w tym z wykorzystaniem słów wyznaczanych przez strategię komunikacji,
- wyniki badań wizerunkowych,
- ilość pozytywnych wywoływań marki przez użytkowników zwiększy się o 10%,
- zgodność przekazu medialnego z terminologią ZHP (rozumienie terminologii w społeczeństwie),
- zmiana wizerunku zarządu organizacji na wszystkich poziomach struktury,
- zwiększenie liczby unikalnych użytkowników odwiedzających strony internetowe, zwiększy się o 10%,
- zmniejszenie udziału artykułów negatywnych we wszystkich artykułach o ZHP zwiększy się o 5%,

2. Działania w nowych mediach (obejmują tylko kanały, które wyznacza strategia):

Facebook

- wzrost liczby polubień fanpage'y o 10% w skali roku,
- wzrost łącznego zasięgu postów o 10% w skali roku,
- zwiększenie jakości przekazu publikowanych treści.

Twitter

- zwiększenie liczby obserwujących o 10% w skali roku,
- zwiększenie liczby Twittów o 10% w skali roku,
- zwiększenie jakości przekazu publikowanych treści,

Instagram

- zwiększenie częstotliwości publikowania postów do minimum jednego w tygodniu,
- zwiększenie jakości przekazu publikowanych treści,

Snapchat

- zwiększenie prowadzenia relacji na Snapchacie poza wydarzeniami jednostki.

Słownik pojęć²

- **Grupa docelowa** - tak nazywa się podmioty, które mają lub mogą mieć wpływ na stopień realizacji celów organizacji. Wyróżnić możemy dwie zasadnicze grupy, tworzące otoczenie organizacji: otoczenie zewnętrzne oraz otoczenie wewnętrzne. W pierwszym z nich znajdują się takie podmioty jak: potencjalni członkowie organizacji, rodzice harcerzy, media (lokalne, regionalne oraz ogólnokrajowe), konkurenci dla organizacji, społeczeństwo, liderzy opinii publicznej, instytucje finansowe (instytucje ubezpieczeniowe, banki), przedstawiciele instytucji kulturalnych, publicyści, stowarzyszeń zawodowych i gospodarczych, inwestorzy, samorządy, administracja publiczna, i inne. Otoczenie wewnętrzne to wszyscy członkowie organizacji.
- **Komunikat prasowy** – rodzaj informacji jakie organizacja przekazuje do przedstawicieli mediów. Za pomocą komunikatu prasowego buduje się istotne z punktu widzenia

² Źródło: *Media i Marketing Polska (DT)*

organizacji informacje, które następnie są dystrybuowane celem ich rozpowszechnienia. Posiada on określoną zasadami profesjonalizmu branżowego strukturę, którą tworzą nagłówek, tytuł, podtytuł, lead, tekst właściwy, informacje uzupełniające, które zawierają szczegóły dotyczące firmy oraz informacje do kontaktu: dane personalne osoby odpowiedzialnej, telefon, e-mail.

- **Konferencja prasowa** – spotkanie na które zapraszani są przedstawiciele mediów, podczas którego jego organizator chce zakomunikować ważne informacje, mające związek z organizacją lub jej działalnością. Konferencje są dobrym narzędziem komunikacji z dziennikarzami. Nie mogą jednak być nadużywane. Wówczas bowiem ich skutek może być odwrotny od oczekiwanego, mogą zniechęcić dziennikarzy do udziału. Niekwestionowaną zaletą konferencji prasowej jest możliwość dokładnej prezentacji tematu oraz wyjaśnienia wszelkich wątpliwości. Przygotowując konferencje prasową warto zadbać o pakiet informacji dla mediów (patrz:teczka prasowa)
- **Kryzys** sytuacja, która zagraża stabilności funkcjonowania organizacji. Jest to także proces, na który składa się szereg niekorzystnych zjawisk, przełom między fazami rozwoju, ale również problem natury decyzyjnej. W praktyce PR, kryzys zagraża wizerunkowi organizacji. Wpływa na postrzeganie organizacji w jej otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym.
- **Oświadczenie prasowe**– forma komunikatu skierowanego do otoczenia za pośrednictwem mediów, który pozbawiony jest jakichkolwiek komentarzy. Zwykle tego typu oświadczenia stosowane są w kryzysie, kiedy sytuacja wymaga szybkiej reakcji i przedstawienia jej bez wdawania się w polemikę i dyskusję. Zawiera fakty, opis zdarzeń, wyjaśnienie przyczyn, prezentację argumentów.
- **Plan komunikacyjny** – jest elementem przygotowania do sytuacji kryzysowej. Określa kanały komunikacji, osoby odpowiedzialne za proces przekazywania informacji, ale także brzmienie key message czyli kluczowych komunikatów, z założeniem, że muszą one być jednolicie przekazywane przez źródła i spójne dla wszystkich jego odbiorców.
- **System identyfikacji wizualnej** – zestaw symboli, znaków, kolorów, materiałów, które wyróżniają i pozwalają na identyfikację organizacji w otoczeniu. SIW (system identyfikacji

wizualnej) tworzą: symbol (znak i logotyp), druki używane przez organizację (papier firmowy, koperty, wizytówki i inne), kolory, aranżacja wnętrza siedzib organizacji, identyfikatory i ubiór wyróżniające (mundur ZHP), materiały wykorzystywane w działaniach reklamowych i public relations, zewnętrzne tablice informacyjne.

- **Teczka prasowa (ang. press kit)** – obszerny zestaw materiałów informacyjnych, przygotowywanych przez osoby odpowiedzialne za kontakty z mediami (rzeczników hufców, chorągwi). Przeznaczone są one dla dziennikarzy. Przekazuje się je im podczas lub bezpośrednio po zakończeniu organizowanej przez organizację konferencji prasowej/wydarzenia.
- **Tożsamość** – zbiór wyróżników które identyfikują oraz wyróżniają organizację spośród innych podmiotów otoczenia rynkowego. Elementy tożsamości to: historia organizacji, kultura, styl zarządzania, struktura, strategię działania, zasady etyczne, kultura organizacyjna, statut, zachowanie pracowników i współpracowników.
- **Wewnętrzne public relations** – zespół działań, które kieruje się do członków organizacji. Powadzą one do uzyskania takich efektów, jak: wzmocnienie lojalności, przywiązania, odpowiedzialności za organizację, podniesienia efektywności wykonywanych zadań. W ramach działań zaliczanych do wewnętrznego public relations zalicza się między innymi: newslettery, blue booki, pocztę elektroniczną, intranet, szkolenia i warsztaty, warsztaty o charakterze team building, spotkania okolicznościowe.
- **Wizerunek (ang. image)** – subiektywne wyobrażenie określonej organizacji, firmy, produktu, usługi, osoby, które powstaje w umysłach ludzi, w otoczeniu zewnętrznym (np. społeczeństwo, klienci, kontrahenci, instytucje okołobiznesowe) i wewnętrznym (pracownicy, zarząd, związki zawodowe). Ma ono ścisły związek z szeregiem bodźców wysyłanych do otoczenia przez podmiot, którego dotyczy proces kształtowania wizerunku.
- **Zarządzanie w sytuacji kryzysowej** - to proces, którego celem jest przeprowadzenie firmy lub organizacji przez kryzys. Dokonywane jest ono w oparciu o zbiór technik i procedur, profilaktycznie przygotowanych przed wystąpieniem problemów, niejako w formie antycypacji możliwego do zaistnienia kryzysu, lub przygotowanych wówczas gdy ten kryzys zaistnieje.

