

nr 6  
(424)

czerwiec  
2023

Indeks 330108, ISSN 0867-2024  
cena 7 zł

MIESIĘCZNIK INSTRUKTORÓW ZHP  
**Czuwaj**



**PRZED**  
**ZJAZDAMI**  
**HUFCÓW**

3  
**PRZEDZJAZDOWO**  
Młodzi, starsi i najstarsi – bierzmy się  
za nasze hufce!

4  
**Z ŻYCIA ZWIĄZKU**  
M.in. o rajdach „Puszcza” i „Rodło” oraz II Zlocie  
Kadry Chorągwi Warmińsko-Mazurskiej

TEMAT Z OKŁADKI



foto na okładce: Piotr Rodzoch

# PRZED ZJAZDAMI HUFCÓW

Zjazd na 6!  
hm. Antek Kurek „Kurson”, phm. Mikołaj Matynia

Komendantko, komendancie, podziękuj  
swojej kadrze (i nie tylko)  
hm. Jacek Grzebielucha

Instruktorce i instruktorzy, podziękujcie swoim  
harcerskim przełożonym  
hm. Piotr Pietrzak

Hufiec trzeba wymyślić na nowo  
hm. Robert St. Bokacki

Warto kandydować!!!  
phm. Mikołaj Matynia

Po co ZHP w ogóle jest ta strategia?  
hm. Lucyna Czechowska

Strategia ZHP 2018–2025: co dalej?  
hm. Martyna Kowacka, hm. Dominika Brożek

25  
**ROZMOWA CZUWAJ**  
Rada Naczelna po nowemu  
Z przewodniczącym ZHP hm. Krzysztofem Paterem  
rozmawia hm. Adam Czetwertyński

30  
**MY W SKAUTINGU**  
Monika – nasza kandydatka  
O hm. Monice Dreik – kandydatce Związku  
Harcerstwa Polskiego do Komitetu Światowego  
WAGGGS na kadencję 2023–2029

32  
**NOWE PÓŁ WIEKU**  
Zawsze potrzebni  
hm. Adam Czetwertyński  
Niezależnie od wieku instruktor harcerek zawsze  
będzie potrzebny!

34  
**KRÓTKO O WAŻNYCH SPRAWACH**  
Systematyczność  
hm. Grzegorz Catek  
Refleksje przy okazji „mojego” 250 numeru...

**W**prawdzie przed wakacjami odbyło się kilka zjazdów hufców, ale ich natężenie czeka nas dopiero jesienią. To intensywny czas dla wszystkich wspólnot instruktorskich. Nie, wcale nie chodzi mi o organizacyjne przygotowanie zjazdów. Myślę o dwóch innych aspektach: intelektualnym i ludzkim.

Brzmi to może nieco patetycznie, ale zjazd wymaga dużego zaangażowania i wysiłku intelektualnego. Musimy bowiem solidnie ocenić to, co zdarzyło się w ostatnim czterolecu. Solidnie, czyli wnikliwie, a przede wszystkim uczciwie. Nie jest to łatwa praca, ale niezwykle potrzebna, abyśmy mogli planować rozwój naszej wspólnoty w kolejnej kadencji prawdziwie, adekwatnie do zdiagnozowanych potrzeb – a nie na pokaz, bo ktoś (władze chorągwi?) lub coś (statut?) nam nakazuje. To wymaga niewątpliwie wysiłku, ale się opłaca, o czym pisze w ramach tematu tego numeru Lucyna Czechowska, pokazując korzyści z planowania strategicznego w hufcu – co zresztą wcale nie musi być trudne, jeśli zapoznacicie się z materiałami prezentowanymi na kolejnych stronach przez Martynę Kowacką i Dominikę Brożek.

Jednak jest jeszcze drugi ważny aspekt zjazdowy – ludzki. Nawet ważniejszy, bo przecież bez ludzi, którzy chcą i którzy potrafią, nie da się wdrożyć w życie nawet najwspanialszych planów. To chcenie jest podstawowym warunkiem i poważnym problemem w niektórych hufcach. Okazuje się bowiem, że w wielu miejscach Polski nie ma tłumu chętnych do kierowania hufcem i jakiejś zaciętej rywalizacji, często brakuje choćby jednego kandydata na funkcję komendanta. Dlaczego? Odpowiedzi na to pytanie udziela w swoim tekście Robert Bokacki, który pisze: „aktualne rozwiązania przyjęte w ZHP wymagają od hufców gigantycznej pracy administracyjnej”, a wie, co pisze, ponieważ po 20 latach ponownie został komendantem hufca. Robert dodaje: „I nagle przestałem się dziwić, że młodzież nie garnie się do zakładania srebrnych poczwornie plecionych sznurów na mundury”...

No właśnie, młodzi. Gdy rozmawiam z młodszymi instruktorami, dowiaduję się często, że ich problemem nie są tylko przepisy czy owa „praca administracyjna”, lecz ci „starzy” (bez znaczenia, czy chodzi o 30+, 50+ czy 70+), którzy podobno blokują możliwość ich rozwoju. Czy rzeczywiście tak jest? Czy może to tylko brak determinacji, choćby takiej, jaką prezentuje w tym numerze Mikołaj Matynia – młody (26 lat) kandydat na funkcję komendanta Hufca Kielce-Miasto?

Nie będę tego rozstrzygać, bo w każdym hufcu sytuacja jest inna i nie jest tak, że w naszym Związku młodzi garną się do działania, starsi zaś ich zniechęcają. Natomiast jedno jest dla mnie oczywiste: młoda kadra z pewnością potrzebuje edukowania i wsparcia we wchodzeniu w sprawy powyżej swojej drużyny, swojego szczepu, a czasem potrzebuje bodźca, ośmielenia, aby podjąć się wyzwań na poziomie hufca. I tu największa jest rola starszej kadry, a zwłaszcza komendantów hufców. Dlaczego komendantów? Bo przecież to od komendanta zależy, czy instruktorzy (zresztą nie tylko młodzi) będą chcieli coś w hufcu robić. Gdy komendant jest słaby, trudny we współpracy, zraża, a nie przyciąga ludzi – wtedy zachęcanie do angażowania się w sprawy hufca niewiele da. I druga ważna rzecz: to komendant angażuje kadrę (też tę młodą), gdyż na zjeździe proponuje skład swojej komendy, a potem pozyskuje ludzi do rozmaitych hufcowych zespołów.

**Komendatki, komendanci! Apeluję: pomyślcie o swojej młodej kadrze, dajcie jej okazję do zaangażowania się!** Zaproponujcie młodych do zespołów zjazdowych, do komisji rewizyjnej, a przede wszystkim zaproszcie ich do swojej komendy. A już po zjeździe, gdy będziecie tworzyli zespoły hufcowe (od KSI, ZKK, po namiestnictwa i rozmaite zespoły projektowe), znajdźcie w nich miejsce dla kolejnych, niech widzą tam możliwość swojego instruktorskiego rozwoju.

A niezależnie od wieku – zachęcam: **młodzi, starsi, najstarsi – bierzmy się za hufce! To ważne dla naszej organizacji, a dla każdej instruktorki i każdego instruktora wspaniałe, być może największe w życiu instruktorskie wyzwanie!!!**

**14–16 kwietnia 2023 r.**

45 Poznańska Drużyna Harcerska „Bór” im. gen. bryg. Stanisława Sosabowskiego z Kamionek k. Poznania zorganizowała jubileuszową **X edycję Rajdu Obronnego „Puszcza”**. Uczestnicy (32 patrole – 10 starszoharcerskich, 17 wędrowniczych i 5 instruktorskich – razem 200 osób z 6 chorągwi) mogli sprawdzić się w ekstremalnych warunkach. W piątek patrole wystartowały w nocnym biegu na orientację, a już w sobotę o ósmej rano harcerki i harcerze wyruszyli z bazy w Szkole Podstawowej im. Sprawiedliwych wśród Narodów Świata w Kamionkach, by dotrzeć na pierwsze punkty trasy, gdzie czekało na nich wiele zadań. Tybet, saper, wodorolka, ściana nie do przejścia, prom siłowy, wędka, przyczepa, schron raketowy... to tylko niektóre z punktów, które musieli pokonać. Wykonywanie zadań nie ułatwiał deszcz, który towarzyszył harcerkom i harcerzom. A po powrocie i ciepłym posiłku wieczorem przyszedł czas na konkurencje indywidualne – każdy patrol wystawił swoich przedstawicieli w pięciu konkurencjach: Sumo, NieSzachy, E-sport, Archery Tag, Pływanie. Nie-

dzielny poranek upłynął na konkurencjach dodatkowych, a potem był już tylko apel kończący pełen wyzwania rajd. Komendantem rajdu był pwd. Jakub Frontczak – drużynowy 45 PDH „Bór”. Zadanie zostało sfinansowane przez Narodowy Instytut Wolności w ramach Rządowego Programu Wsparcia Rozwoju Organizacji Harcerskich i Skautowych na lata 2018–2030.

**15 kwietnia 2023 r.**

W Chorągwi Gdańskiej odbyła się **konferencja instruktorska „Iskra”**, przygotowana przez członków kursu podharcmi-strzowskiego „Na skrzydłach”. Uczestnicy rozmawiali o tym, co zrobić, gdy instruktorska iskra przygasa, jak działa umysł w kryzysie i jak pomóc mu przebrnąć przez trudny okres, a opiekunowie prób wzięli udział w warsztatach „Strażnik ognia – instruktor jako opiekun próby”. Konferencję otworzyła naczelniczka ZHP hm. Martyna Kowacka.

**19 kwietnia 2023 r.**

– Reprezentacja ZHP z naczelniczką hm. Martyną Kowacką wzięła udział w obchodach **80. rocznicy wybuchu powstania w Getcie Warszawskim**, które

odbyły się przed Pomnikiem Bohaterów Getta w Warszawie między innymi z udziałem prezydenta RP Andrzeja Dudy, prezydenta RFN Franka-Waltera Steinmeiera i prezydenta Izraela Isaaka Herzoga. Powstanie wybuchło 19 kwietnia 1943 r. w odpowiedzi na niemiecką akcję deportacyjną, w wyniku której hitlerowcy wywieźli do obozu koncentracyjnego w Treblince i zgładzili niemal 300 tys. osób. Harcerki i harcerze ZHP pełnili podczas uroczystości służbę medyczną oraz porządkową.

– Podczas **zbiórki Wydziału Zagranicznego** (online) z udziałem komisarzy zagranicznych hm. Moniki Dreik i hm. Mateusza Janika podsumowano plany do końca 2024 r., rozmawiano o pomysłach Zespołu Polsko-Niemieckiego i projektach globalnych: SWA – Odznac Skautów Świata, Surf Smart, Yunga Challenge Badges, Be the Change i Earth Tribe oraz o komunikacji zewnętrznej WZA i zasadach współpracy zagranicznej w przypadku wyjazdów harcerskich za granicę bez udziału skautów.

**21–23 kwietnia 2023 r.**

W Brugii (Belgia) odbyło się **spotkanie wolontariuszek i wolontariuszy Regionu Europejskiego WAGGGS**, w którym wzięły udział cztery instruktorki ZHP. Działania wolontariackie rozpoczęły się z początkiem roku 2023 – hm. Monika Dreik została liderką grupy Quality Guiding, phm. Aniela Radecka dołączyła do grupy Crisis Support, phm. Dominika Duszyńska do grupy Mental



FB @ruchyny

Health, a p.wd. Agata Cybulska do zespołu External Relations. Weekend upłynął pod znakiem warsztatów, spotkań, planowania działań na następne dwa i pół roku.

### 21–23 kwietnia 2023 r.

Ośrodek Harcerski „Perkoz” gościł uczestników **II Złotu Kadry Chorągwi Warmińsko-Mazurskiej** im. Grunwaldu. Pierwszego dnia złotu uczestnicy Szlaku Drużynowych i Przybocznych spotkali się na zajęciach „Azymut Wychowawczy”, których główną ideą były cztery kierunki harcerskiego działania – Odpowiedzialność, Służba, Braterstwo i Przedsiębiorczość. Pozostali instruktorzy na Szlaku Instruktorским podjęli temat „Od Dzisiaj do Pojutrze” i wyznaczali cele i kierunki rozwoju chorągwi, hufców i swoich jednostek. Drugiego dnia drużynowi i przyboczni wzięli udział w zajęciach z zakresu harcerskich specjalności, przygotowanych przy wsparciu instruktorów Wydziału Specjalności GK: z turystyki i krajoznawstwa, łączności, rekonstrukcji historycznej i legalizacji dokumentów, pożarnictwa, a także ornitologii i budowania domków dla ptaków. Pozostali

instruktorzy na swoim szlaku mieli za zadanie zbudować przyce oraz pracowali nad metodami pomocnymi w inspirowaniu harcerzek i harcerzy do działania. W sobotni wieczór złotowy program uświetnił występ zespołu „Wodny Patrol”.

### 26 kwietnia 2023 r.

– Przewodniczący ZHP hm. Krzysztof Pater został wybrany na **wiceprzewodniczącego Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego ds. budżetu** (EESC – European Economic and Social Committee). Komitet jest organem doradczym Unii Europejskiej, ustanowionym na mocy Traktatu Rzymskiego jako forma reprezentacji społeczeństwa obywatelskiego. EESC wybiera przewodniczącego i dwóch wiceprzewodniczących na okres dwóch i pół roku.

– Komisja Stopni Instruktorskich przy GK ZHP zorganizowała drugi z serii **webinarów poświęconych analizie Systemu Stopni Instruktorskich** „Sylwetka instruktora. Kim jesteś przewodniku, podharc mistrzu i harcmistrzu”. Uczestniczyło w nim ok. 60 instruktorek i instruktorów.  
– W Wojewódzkiej Bibliotece Publicznej im. Marszałka

Józefa Piłsudskiego w Łodzi odbyło się **seminarium popularnonaukowe „Łódzkie harcerstwo w czasach wojny i pokoju”**, przygotowane w partnerstwie z Chorągwią Łódzką ZHP i Muzeum Harcerstwa w Warszawie. Celem seminarium była popularyzacja historii łódzkich harcerzy biorących udział w działaniach niepodległościowych w czasie II wojny światowej i ich losów po zakończeniu okupacji niemieckiej. Podczas spotkania zaprezentowana została wystawa zbiorów Komisji Historycznej Chorągwi Łódzkiej ZHP oraz prywatnych kolekcji hm. Wojciecha Kaczmarkiewicza i Jacka Trajdosa, a Grupa Rekonstrukcji Historycznej im. 10. Batalionu Saperów przedstawiła rekonstrukcję sylwetek konspiratorów łódzkich Szarych Szeregów (Ul „Kominny”). W spotkaniu uczestniczył członek Głównej Kwatery hm. Piotr Jaworski.

**WAGGGS** 

### 28–30 kwietnia 2023 r.

Komisarka zagraniczna ZHP hm. Monika Dreik wraz z zastępczynią p.hm. Anielą Radecką wzięły udział w **spotkaniu komisarek zagranicznych Regionu Europejskiego WAGGGS** w ośrodku światowym WAGGGS Our Chalet w Adelboden (Szwajcaria). W spotkaniu uczestniczyły członkinie Komitetu Światowego i Komitetu Europejskiego WAGGGS. Dyskutowano o ważnych dla regionu



FB Chorągwi

sprawach, m.in. związanymi ze zbliżającą się 38. Konferencją Światową WAGGGS na Cyprze.

### 29 kwietnia 2023 r.

W Wiedniu z okazji 22. Międzynarodowego Dnia Św. Jerzego, który jest patronem skautowych seniorów, odbyło się **spotkanie oldskautów Subregionu Europy Środkowej ISGF**. Uczestniczyła w nim przewodnicząca subregionu hm. Teresa Tarkowska-Dudek.

### 29 kwietnia – 1 maja 2023 r.

Po kilkunastoletniej przerwie Hufiec Dąbrowa Górnicza powrócił do organizowania **gry „Pustynna Burza”**. W tegorocznej edycji wzięło udział 12 patroli. Przez dwa i pół dnia wędrownicy, instruktorzy i starszyzna (16+) mogli m.in. sprawdzić się w grach zespołowych, poznać swoją wytrzymałość fizyczną podczas toru przeszkód, przetestować wiedzę na temat pierwszej

pomocy, wykonywać zadania przygotowane przez Ochotniczą Straż Pożarną i Wojskowe Centrum Rekrutacji, sprawdzić swoje umiejętności strzeleckie. Wspólne przemierzanie kilometrów, gotowanie posiłku i przetrwanie zimnej nocy w namiocie to dodatkowe elementy, które służyły budowaniu zespołów i wzmacnianiu więzi między członkami patroli, ale też umożliwiały poznanie samego siebie i swoich możliwości. Gra toczyła się na miejskich i leśnych terenach Dąbrowy Górniczej, a zakończyła, oczywiście, na Pustyni Błędowskiej.



### 2–3 maja 2023 r.

Z okazji **Święta Narodowego Trzeciego Maja** oraz przypadającego dzień wcześniej **Dnia Flagi** harcerki i harcerze w całej Polsce licznie uczestniczyli w obchodach organizo-

wanych przez lokalne władze, wystawiając poczty sztandarowe, pełniąc wartę honorową, a także włączając się w organizację majowych pikników dla mieszkańców – prowadzili gry i zabawy dla dzieci, punkty aktywności, pokazy. Podejmowali też własne inicjatywy, organizując konkursy i inne zajęcia o tematyce patriotycznej. Przewodniczący ZHP hm. Krzysztof Pater i naczelniczka hm. Martyna Kowacka wzięły udział, wraz z reprezentacją harcerek i harcerzy, w centralnych uroczystościach państwowych upamiętniających 323. rocznicę uchwalenia Konstytucji na placu Zamkowym, a następnie w spotkaniu z Prezydentem RP.

### 5–7 maja 2023 r.

Chorągiew Gdańska spotkała się na **XXXVIII Rajdzie „Rodło”**. W tym roku, inaczej niż zwykle, rajdowych tras nie przygotowali organizatorzy z chorągwi czy hufca –

31 maja 2023 r. w wieku 72 lat **hm. Marek Czarnota**, wieloletni instruktor Chorągwi Stołecznej, w okresie od marca do grudnia 1990 r. przewodniczący Rady Naczelnej ZHP, znakomity radca prawny. Z harcerstwem był związany od najmłodszych lat. W 1969 r. zdobył stopień przewodnika. Działał w Hufcu Warszawa-Ochota, był m.in. drużynowym 242 WDH „Waganci” i 9 WDH „Reduta”, komendantem Szczepu 242 WDHiz, zastępcą komendanta hufca, namiestnikiem harcerzy, przewodniczącym Komisji Rewizyjnej Hufca, komendantem wielu obozów, zimowisk i kursów. W latach 1985–1989 był członkiem Rady Chorągwi Stołecznej, przewodniczącym Komisji Instruktorskiej Chorągwi (poprzedniczki Sądu Harcerskiego). W marcu 1989 r. podczas obrad XXVI Zjazdu ZHP przewodniczył Komisji Statutowej Zjazdu. W 1990 r. został powołany do Rady Naczelnej. Pełnił funkcję jej przewodniczącego w trudnym okresie przygotowań do XXVIII Zjazdu ZHP, który odbył się w grudniu w Bydgoszczy, współtworzył przyjęty na nim statut. Za swoją aktywność społeczną odznaczony został m.in. Srebrnym i Brązowym Krzyżem Zasługi oraz Złotym Krzyżem „Za Zasługi dla ZHP”. „Marek Czarnota to jedna z kilku osób w gronie działających w latach 90. instruktorów ZHP, do których tak bardzo pasują słynne słowa Winstona Churchilla, gdy mówił, że »nigdy tak wielu nie zawdzięczało tak wiele tak nielicznym«” – napisał, żegnając druha Marka, przewodniczący ZHP hm. Krzysztof Pater.



Julia Kurigan (FB Ch. Gd.)

gospodarza, ale każdy patrol sam planował swoją trasę, wybierał atrakcje, które chce odwiedzić po drodze i miejsce noclegu. W sobotnie popołudnie wszyscy spotkali się na zlocie w Pucku, gdzie mogli wziąć udział w różnorodnych zajęciach, wymienić się doświadczeniami z innymi patrolami i odpocząć przy ognisku po trudach wędrówki. A w niedzielę odbył się uroczysty apel chorągwi i podsumowanie rajdu. Był to też szczególny dzień dla Morskiego Hufca Puck, obchodzącego stulecie powstania w tym mieście pierwszej drużyny harcerskiej. Hufiec otrzymał z rąk naczelniczki hm. Martyny Kowackiej nowy sztandar.

### 12–14 maja 2023 r.

W Ośrodku Szkoleniowo-Wypoczynkowym „Nadwarciański Gród” w Załączu Wielkim **spotkali się szefowie organizacji harcerskich i skautowych działających w Polsce** pod patronatem Prezydenta RP – ZHP, ZHR, Skautów Europy, Stowarzyszenia Harcerskiego, Niezależnego Kręgu Instruktorów Harcerskich „Leśna Szkółka”, Royal Rangers Polska i Skautów Króla. Było to ważne i inspirujące spotkanie – okazja do wymiany informacji i doświadczeń oraz rozmowy o współpracy i wspólnych działaniach.

### 13–14 maja 2023 r.

Podczas kolejnej edycji **Nocy Muzeów** swoje podwoje otworzyło dla zwiedzających Muzeum Harcerstwa w Warszawie. W tym roku motywem przewodnim była nowa wystawa „80 lat minęło... Wędrówka po wydarzeniach z lat wojny i okupacji”. Również filia Muzeum Harcerstwa w Hufcu Ursus-Włochy zaprosiła chętnych na wystawę „Nieznane harcerki – ale ważne dla ZHP”, którą można było obejrzeć w Domu Kultury „Kolorowa” w Ursusie.

### 18 maja 2023 r.

W **79. rocznicę bitwy o Monte Cassino** na Polskim Cmentarzu Wojennym uczczono pamięć żołnierzy 2. Korpusu Polskiego i ich dowódcy gen. Władysława Andersa. W uroczystości zorganizowanej przez Urząd do Spraw Kombatantów i Osób Represjonowanych oraz Ambasadę RP w Rzymie wzięli udział weterani II wojny światowej, przedstawiciele rządu RP, organizacji kombatanckich, Polonii oraz burmistrz miasta Cassino. Jak co roku nie zabrakło też harcerek i harcerzy, w tym reprezentacji Chorągwi Wielkopolskiej ZHP oraz uczestników sztafety rowrowej „JednoŚladami Andersa”. Głównym punktem uroczystości była msza św. w intencji ojczyzny oraz złożenie kwiatów na grobie gen. Władysława An-

dersa i jego żony Ireny Anders. Główną Kwaterę reprezentował zastępca naczelniczki hm. Bartosz Bednarczyk.

### 19–21 maja 2023 r.

– **Reprezentacja ZHP na XXV Światowe Jamboree Skautowe** pod wodzą naczelniczki ZHP i jednocześnie komendantki polskiej reprezentacji spotkała się na biwaku w Ośrodku Szkoleniowo-Wypoczynkowym Hufca Pabianice w Małczu. Uczestnicy mieli czas na poznanie się, poćwiczenie gotowania w warunkach polowych, a przede wszystkim na przygotowanie się do wspólnego wyjazdu – wykonali skautowe gadzety w kolorach Polski, zdobywali wiedzę o Korei, poznali koreańskie gry podwórkowe oraz pokazali, jakie tradycje swoich regionów zaprezentują skautom podczas Jamboree.

### 22–25 maja 2023 r.

Polskę **odwiedziła wiceprewodnicząca Światowego Komitetu Skautowego WOSM Sarah Rita Kattan** i dyrektor ds. wydarzeń światowych Jacob Murray. Podczas spotkań z wojewodą pomorskim Dariuszem Drelichem i zastępcą prezydenta Gdańska Piotrem Kryszewskim, w których uczestniczyła naczelniczka ZHP hm. Martyna Kowacka i przedstawiciele zespołu zarządzającego, goście rozmawiali o wsparciu, jakie ZHP otrzymuje w związku z organizacją Światowego Jamboree Skautowego w Polsce w 2027 r. Odwiedzili też Wyspę Sobieszewską – obejrzeli teren zlotu i miejsce, gdzie będzie realizowany program wodny.

# ZJAZD na 6!

**C**o możemy zrobić, aby zjazd hufca zmienił rzeczywistość i był fajnym spotkaniem?

## Po pierwsze – atmosfera.

Miejsce zjazdu i jego zaplecze są kluczowe dla wytrzymania czasem kilkunastogodzinnego (tak, tak!) wydarzenia. Długie i momentami nudne części zjazdu potrafią odebrać siły. Co pomoże się lepiej zregenerować niż kawiaranka i mini-sklepik z lemoniadą oraz gorącymi tostami prowadzone w ramach akcji zarobkowej przez lokalną drużynę?

## Ważne decyzje trzeba podejmować w komfortie.

Przestronna sala o wygodnych siedzeniach to podstawa. Równie ważne jest wyposażenie innych pomieszczeń w koce, kanapy, pufy, żeby mieć gdzie plotkować w czasie przerwy. W końcu spotykają się ze sobą gadatliwi harcerze i harcerki! Jeśli pogoda pozwoli, zapewnijcie możliwość wyjścia na dwór (albo i zróbcie cały zjazd w plenerze!) dla relaksu i złapania oddechu.

W dużych salach polecamy nagłośnienie. Usłyszą nas wtedy osoby nawet w najdalszych rzędach i te, których słuch nie jest już taki dobry. Może przy okazji warto pomyśleć o nagraniu lub

nawet transmisji zjazdu dla nieobecnych? (W wersji pro z możliwością skorzystania z praw wyborczych!).

## Ale przede wszystkim atmosferę tworzy wzajemna życzliwość i pozytywne nastawienie.

Nawet w trudnych momentach pamiętajmy, by dyskutować *ad meritum*, a nie *ad personam*. Krytyka jest niezbędna, ale musi być merytoryczna i pokazywać alternatywy. W ZHP praktycznie wszyscy jesteśmy wolontariuszami i musimy o tym pamiętać. Większość z nas przeznacza dużą część swojego wolnego czasu na działanie, poświęca swoją energię, dlatego traktujmy się serdecznie, z szacunkiem, zakładajmy dobrą wolę i bądźmy wrażliwi na uczucia drugiego człowieka.

## Zjazd to także moment na

**podziękowania.** Zadbajcie o obecność przedstawicieli miejscowego samorządu, z którymi współpracujecie. Wypełnijcie odpowiednio wcześniej wnioski o odznaczenia dla przyjaciół hufca. A dla ustępujących władz? Miłe słowa spisane na zwoju kory brzozonej czy voucher na kolację w restauracji?

I zróbcie grupowe foto na koniec!

**Po drugie – naturalność.** Zjazd jest regulowany przez Statut ZHP, Ordynację wyborczą i regulamin. Moc przepisów zachęca do używania prawniczego języka, choć jest on... ciężkostrawny: *Druhny i druhowie, przystępujemy do realizacji punktu 47 porządku obrad: Przedstawienie przez komisję wyborczą listy kandydatów do KRH, gdy można powiedzieć po prostu: A teraz komisja wyborcza powie nam, kto się zgłosił do rewizyjnej.*

## Chodzi o to, by zjazd był dla ludzi zrozumiały, żeby wiedzieli, co się dzieje i co się będzie działo.

Szczególnie to ważne, gdy myślimy o ludziach młodych. Czy mają oni chcieć przychodzić na zjazdy, które wyglądają jak posiedzenia Sejmu w pigułce? Albo gdzie nudny język prawniczy bierze górę nad rozmową po ludzku? Jeżeli chcemy, by młodzi angażowali się w zjazdy hufców (a chcemy – jesteśmy organizacją młodzieżową), to musimy organizować i prowadzić je tak, żeby zachęcały młodych ludzi do uczestnictwa.

Zapisy w dokumentach są ważne, bo gwarantują zachowanie ram oraz praw wszystkich uczestników zjazdu, ale powinny być one jasno prezentowane. Może w hufcu macie specjalistę od przekładania języka prawniczego na ludzki, taką osobę, która poprowadzi zjazd? Przyjrzyjcie się też porządkowi obrad, bo dobrze rozplanowana kolejność (także przerwy!) pomaga usprawnić obrady. Przykład? Gdy czekacie na przeliczenie głosów, prowadźcie dyskusję nad zgłoszonymi uchwałami, by nie tracić czasu.



**Po trzecie – rozmowa.** Zjazd to czas na podejmowanie decyzji. Już na początku przyjmowany jest regulamin obrad według opublikowanego wcześniej projektu. To znaczy, że trzeba się z nim zapoznać i mieć gotowe ewentualne poprawki. To samo dotyczy sprawozdań władz i projektów uchwał – trzeba je przeczytać przed zjazdem, bo nie ma na nim dość czasu, by zrobić to na spokojnie.

Stos dokumentów do czytania może zniechęcać, ale dlaczego nie podzielić się pracą z innymi? **Dobłą praktyką jest organizowanie przed zjazdem spotkań, na których można wspólnie porozmawiać** o tym, co udało się zrobić przez ostatnie cztery lata i jakie wyzwania są przed nami. Możecie to zrobić oddolnie, w gronie kilku–kilkunastu zainteresowanych osób, albo poprosić komendę hufca o zorganizowanie takiego spotkania dla wszystkich. Im więcej osób, tym więcej perspektyw i w dyskusji łatwiej wyrobić sobie swoje zdanie na omawiane tematy.

Więcej – takie spotkania mogą być podstawą do stworzenia np. nowej strategii rozwoju hufca! Skoro już się spotykamy, to zgłaszane uwagi można od razu przekuć w cele na przyszłość. Warto, by ten dokument powstawał przy zaangażowaniu jak największej liczby osób – to może dodatkowo zachęcić młodą kadrę do przyjscia na swój pierwszy w życiu zjazd!

Jeżeli jednak, z różnych powodów, takie spotkania nie są możliwe, to pamiętajcie, że zjazd hufca to forum, na którym

wszystkie najważniejsze sprawy można, a nawet trzeba poruszać. Nie bójmy się rozmawiać. Na zjeździe podsumowujemy kończącą się kadencję i planujemy nadchodzącą. To idealny moment styku tego, co było, i tego, co będzie w hufcu. Dlatego **odważnie poruszajcie leżące wam na sercu tematy, proponujcie rozwiązania, zadawajcie pytania kandydatom** – macie prawo to robić nawet wtedy, gdy kandydat jest tylko jeden! Nie traktujcie zjazdu jako obowiązku do jak najszybszego odhaczenia. To święto demokracji waszego hufca, dlatego tak je traktujcie i rozmawiajcie, dyskutujcie!

**Po czwarte – wpływ.** Czy macie w hufcu konkretną sprawę do załatwienia? Jeśli tak, oto jak wykorzystać do maksimum forum zjazdu.

Jeśli brakuje w hufcu warsztatów na temat zdrowia psychicznego, spytajcie kandydatów do komendy, co chcą z tym zrobić. Pytania mają tę magiczną moc, że zwracają uwagę na ważne sprawy i nie pozwalają o nich zapomnieć. I można do nich po jakimś czasie wrócić: – To jak tam z warsztatami, o które pytałem na zjeździe?

A może potrzebny wam w hufcu zespół, który wypracuje ekologiczne standardy biwaków? Napiszcie uchwałę, która określi

zakres kompetencji i zobowiąże komendę do jego powołania. Całą akcję warto zacząć przed zjazdem, żeby wypromować pomysł i zbudować dla niego szerokie poparcie. Możliwe, że ktoś zaproponuje lepsze sformułowania, dzięki czemu uchwała będzie lepsza.

Są też sprawy trudne, na których nam zależy, ale nie zawsze mamy niezbędne kompetencje, żeby się nimi zajmować. Przykładowo, chcemy lepszego przyjrzenia się kwestii remontu stancy, żeby mieć pewność, że plan jest sensowny, a środki dobrze wydawane. Wtedy (też przed zjazdem!) trzeba rozejrzeć się za osobą obeznaną z tematem i zachęcić ją do kandydowania do komisji rewizyjnej.

Demokracja to nie suche procedury, a realne działania! Nic się „samo” nie zmieni i zamiast narzekać, lepiej zrobić cokolwiek w stronę, w którą chcemy „popchnąć” nasz hufiec. **Pamiętajmy tylko, by szukać tego, co łączy – a nie tego, co dzieli.** To tylko wzmocni wspólnotę hufca, która wyjdzie ze zjazdu z harcerskim, szerokim uśmiechem!

HM. ANTEK KUREK „KURSON”

HUFIEC WARSZAWA-MOKOTÓW

PHM. MIKOŁAJ MATYNIA

HUFIEC KIELCE-MIASTO

INICJATYWA DEMOKRATYCZNA #DOBREWYBORY

| ZOBACZ |

Poradnik GK ZHP „Jak zorganizować zjazd”

<https://gkzhp.sharepoint.com/SitePages/Zjazd-ZHP.aspx>

Materiały inicjatywy demokratycznej #dobrewybory

<https://gkzhp.sharepoint.com/sites/dobrewybory>

Rok 2023 to w ZHP rok zjazdów hufców. Przygotowując się do tego ważnego wydarzenia, warto wśród wielu spraw organizacyjnych i programowych nie zapomnieć o bardzo istotnym elemencie – podziękowaniach...

## KOMENDANTKO, KOMENDANCIE, PODZIĘKUJ SWOJEJ KADRZE (I NIE TYLKO)

**K**omendant, komendantka hufca ma szczególną rolę – jest filarem wspólnoty instruktorskiej, łącznikiem, który spaja i jednoczy kadrę wokół wspólnego celu, ale również ma ogrom pracy organizacyjnej i odpowiedzialność finansową. Ale komendant nie jest sam, ma do pomocy swój wąski zespół – komendę oraz szersze grono instruktorek i instruktorów, zgromadzonych w zespołach lub działających samodzielnie na rzecz hufca. Kończąc kadencję, warto im podziękować.

Żeby ze zjazdu nie uczynić festiwalu chaotycznego, przypadkowego sypania podziękowaniami na prawo i lewo, dobrze jest przygotować się do tego momentu. **Od czego zacząć? Od przemyślenia: komu ja, komendant, komendantka hufca, chcę podziękować**, a potem – za co i jak?

### KOMU PODZIĘKOWAĆ?

Podstawowa grupa instruktorów, którym wypada podziękować, to komenda – zespół ludzi, którzy podjęli się kilkuletniego zobowiązania do realizowania wspólnej wizji. Poza komendą mogą to być szefowie lub całe zespoły instruktorskie, które realizowały działania na rzecz hufca, jak również wyróżniający się instruktorzy. Nie można też pominąć

osób spoza hufca – jeśli przez całą kadencję współpracę z władzami samorządowymi, szefami służb publicznych czy innych instytucji układała się wzorowo, to zjazd jest świetną okazją do podziękowania im za wspólne działania.

Czy dziękować drużynowym? Raczej nie. Cykl pracy gromad i drużyn biegnie niezależnie od kadencyjności władz hufców. **Jeśli drużynowy pracował wzorowo przez cały rok harcerski, to powinien otrzymać wyróżnienie czy podziękowanie na koniec tego roku**, nie warto czekać z tym aż do zjazdu hufca. Zwlekanie i odkładanie podziękowania na koniec kadencji może spowodować, że bodziec, jakim jest takie wyróżnienie, trafi w pustkę i nagroda nie spełni swojego celu.

### ZA CO?

Oczywiście za wzorowe wykonywanie swoich obowiązków. Nie było wzorowe? No to za bardzo dobre też nagrodzić warto. Ale trzeba pamiętać, żeby nie nagradzać wszystkich „jak leci”. Myślę, że w harcerstwie mamy problem z odróżnianiem „dobrej roboty” od tej gorszej, wykonywanej na odczepnego. Nagrodzenie wszystkich może działać demotywująco na kadrę, która się stara – bo skoro wszyscy dostali takie samo podziękowanie, to po co mają się starać w przyszłości? Wybierając pomiędzy „równo” i „sprawiedliwie”, nie da się wybrać obu opcji naraz.

Za co należy się szeroko pojęta wdzięczność? Za czas, który został poświęcony na realizowanie przedsięwzięć na rzecz hufcowej wspólnoty. Bo to jest wkład własny naszych wolontariuszy – czas i energia, którą ten poświęcony czas wypełniają. Jeśli nie wiadomo, kto zasługuje na wyróżnienie, należy zastosować prostą matrycę, gdzie kryteriami będą czas i energia. Dużo czasu i dużo energii? Zasługuje. Dużo czasu, ale mało

energii? Zasiedziany na funkcji. Mało czasu, dużo energii? Sprinter. Mało czasu i mało energii? To co tu jeszcze robi?

### JAK PODZIĘKOWAĆ?

„Sky is the limit” – jeśli komendant ma budżet, to może oprócz słownych czy symbolicznych podziękowań znaleźć fundusze na upominki materialne. Co to może być? Na podstawie swoich obserwacji i rozmawiając ze znajomymi byłymi już komendantami hufców, udało mi się wysupłać wspólną myśl, która wypłynęła z ich relacji. Znamy swoich współpracowników, wiemy, co sprawi im radość – pomysły moich znajomych: symboliczna biżuteria czy voucher na masaż dla całego składu komendy... ;) Prezenty mogą być też zindywidualizowane, nawiązujące do charakteru bądź doświadczeń danego członka komendy. Często wystarczy drobna pamiątka, jak pisemne podziękowanie (albo wspólne zdjęcie) w ramce czy garść ciepłych słów przed uczestnikami zjazdu. Dobrze pamiętać o adekwatności podziękowań do faktycznych zasług (bawiąc się w poliglotę: nie bez powodu w słowie „merytoryczny” znajduje się temat *meriti* – łac. zasługa).

Nie należy też zapominać o odznaczeniach organizacyjnych. W wielu hufcach funkcjonują różne warianty lokalnych odznaczeń „zasłużony instruktor hufca” (często nawet w kilku stopniach), a w chorągwiach – wyróżnienia chorągwiane. W przypadku naprawdę dobrze sprawowanej funkcji można również wnioskować o Krzyż „Za Zasługi dla ZHP” (informacje na stronie <https://zhp.pl/kapitula/aktualnosci>).

Wszyscy, z którymi rozmawiałem, wskazywali, że instruowali szefów swoich zespołów instruktorskich, żeby przygotowali oni podziękowania dla swoich zespołów hufcowych. Pomysły były różne. Jedna z byłych komendantek przekazała swojej komendzie podziękowania w czasie domowej kolacji na kilka dni przed zjazdem. Było wspólne wyjście na kajaki, na podsumowanie kadencji w terenie, na grilla czy wędrówkę.

Jednak ważne jest, żebyśmy pamiętali, że **z wolontariuszami pracuje się w perspektywie długoterminowej i stałe motywowanie ich do służby jest skuteczniejsze**. Wręczenie przysłowiowej błyskotki raz na 4 lata nie da takich rezultatów, jak cokwartalna informacja zwrotna i ustawiczne wspieranie w działaniu. Prezenty materialne dla naszych wolontariuszy to wierzchołek ogromnej góry możliwości motywowania, z których możemy korzystać na co dzień, a nie tylko od zjazdowego święta.

---

HM. JACEK GRZEBIELUCHA  
WYDZIAŁ PRACY Z KADRĄ GK

---

## INSTRUKTORKI I INSTRUKTORZY, PODZIĘKUJCIE SWOIM HARCERSKIM PRZEŁOŻONYM

**O**d początków mojego działania instruktorskiego w ZHP byłem namawiany do dziękowania – najpierw swoim podopiecznym w drużynie za wykonanie zadania czy radzie drużyny za pomoc w prowadzeniu drużyny, potem członkom zespołów, które prowadziłem; na kursach zwracano uwagę na budującą i motywacyjną rolę dziękowania naszym podopiecznym, tym, z którymi pracujemy, którymi kierujemy. Ale czy to jedyny kierunek okazywania wdzięczności, o którym powinniśmy mówić?

Na czele każdego zespołu stoi lider – komendant, przewodniczący, szef – nazewnictwo nie ma tutaj większego znaczenia. Lider koordynuje pracę zespołu, ratuje wykonanie zadań w sytuacjach awaryjnych, dba o motywowanie członków zespołu – informacjami zwrotnymi, pochwałami, upominkami, ale też przykładem osobistym. Oczekuje się, że liderowi nigdy nie zabraknie zapału i motywacji, bo w końcu jest głową zespołu czy przedsięwzięcia. Ale skąd lider ma czerpać tę motywację?

### KOMU PODZIĘKOWAĆ?

Powiem wprost – druhnny i druhowie, podziękujcie swojemu liderowi, swojemu harcerskiemu przełożonemu/przełożonej. Podziękujcie komendantowi szczeplu, namiestniczce, szefowi zespołu, w którym jesteście; zbliżają się zjazdy hufców – podziękujcie komendantowi hufca, komendzie. Rola każdego instruktora zaangażowanego w działalność ZHP jest nieoceniona i powinna być doceniana, ale właśnie liderom dziękuje się najrzadziej (takie mam doświadczenia), a przecież to oni dźwigają na sobie wielką odpowiedzialność za poprowadzenie zespołu. O ile piękniej wyglądałyby zjazdy hufców, gdyby poza podziękowaniami i gratulacjami dla komendantek i komendantów oraz władz hufca, płynącymi z chorągwi, w programie znalazłyby się również podziękowania od grona instruktorskiego.

### ZA CO?

Jak każdy instruktor w organizacjach harcerskich szef zespołu instruktorskiego – czy to komendy hufca, czy jakiegokolwiek innego – ma swój zakres obowiązków. W przypadku lidera jest to między innymi dowodzenie zespołem. Wiem, że nie wszyscy szefowie czy komendanci są idealnymi liderami, ale najczęściej bardzo się starają i poświęcają mnóstwo czasu i energii na pełnienie swojej funkcji – nie pozwólmy, żeby zniknęli nam oni z oczu. Doceńmy dobrą robotę tych, których chcemy widzieć w ZHP jak najdłużej i z którymi chcemy przemierzać kolejne szlaki harcerskiej przygody.

### JAK PODZIĘKOWAĆ?

Do wyrażania wdzięczności i motywowania kadry mamy w ZHP wiele narzędzi (możemy naliczyć ich

kilkadziesiąt – bardziej bądź mniej formalnych). Wśród tych narzędzi nie ma żadnego, które mogłoby być bezpośrednio i wprost wykorzystane do wyróżnienia harcerskich liderów przez grono ich „podwładnych”. Ale może należałoby to zmienić?

Porzucając wątek myślenia życzeniowego, skupmy się na tym, co możemy zrobić tu i teraz – do dyspozycji mamy naszą wyobraźnię i indywidualne dla każdej grupy możliwości. Osobiście **zachęcam do jak najbardziej spersonalizowanego podziękowania** – nawiążcie do wspólnych przeżyć, do wspólnie realizowanych przedsięwzięć, do największego sukcesu, może do sytuacji, o której lider mógł już zapomnieć, a pokażecie, że zespół jednak pamiętał? Oczywiście w pierwszej kolejności nasuwają się prezenty materialne – pamiątkowy dyplom-tabliczka albo kwiaty, ale można również postawić na indywidualnie przygotowane przemówienie lub film.

Jedno jest pewne – **jeśli podziękowania będą szczerze i prosto z serca, nie ma możliwości, by nasz lider nie poczuł się prawdziwie doceniony**. Bo kogo nie motywuje wdzięczność ludzi, dla których to wszystko robimy?

**Zjazd to najbardziej naturalny moment, żeby podziękować komendantom i komendom hufców za ich pracę w mijającej kadencji.** Okazywanie wdzięczności to dobra praktyka i warto, aby nasze podziękowanie zobaczyło szerokie grono instruktorskie. Na przyszłość jednak nie zapominajmy, że największą wartość ma dziękowanie bezpośrednio po tym, gdy otrzymaliśmy wsparcie – wtedy wzmacniamy naszą więź i pożądane zachowania. Niech wyrażenie wdzięczności w trakcie zjazdów będzie początkiem (a może kolejnym już krokiem?) do budowania takiej kultury naszej organizacji, którą chcemy mieć w przyszłości.

HM. PIOTR PIETRZAK  
WYDZIAŁ PRACY Z KADRĄ GK

# HUFIEC TRZEBA WYMYŚLIĆ NA NOWO

**D**zisiejszy 100-tysięczny Związek Harcerstwa Polskiego tkwi w strukturze milionowej organizacji. I tak podobnie jak człowiek w dziesięć numerów za dużym ubraniu tonie w nadmiarze materiału, tak spod obszernej struktury ZHP nie widać tego, co w harcerstwie najważniejsze: gromad i drużyn. To może brutalne, co teraz napiszę, ale twierdzę, że w dzisiejszym naszym Związku – wbrew powszechnie powtarzanym zakłębom – gromady i drużyny są dla struktury a nie odwrotnie. Struktura karmi się nimi jak wieloryb planktonem, niewiele dając w zamian.

**Związek Harcerstwa Polskiego potrzebuje pilnej reformy struktury organizacyjnej, a na pierwszy ogień powinien pójść hufiec.** Trzeba go wymyślić na nowo!

## HUFIEC DZISIAJ

Według Statutu ZHP *hufiec jest terytorialną wspólnotą gromad, drużyn, kregów i innych jednostek organizacyjnych.* I dalej:

*Hufiec tworzy warunki do działania jednostek organizacyjnych przez:*

- budowanie wspólnoty instruktorskiej i wspólnoty gromad, drużyn i kregów,
- wychowanie, kształcenie i wspieranie drużynowych i funkcyjnych,
- pozyskiwanie i motywowanie kadry,
- inicjowanie i wzmacnianie działalności programowej i metodycznej podstawowych jednostek organizacyjnych,
- wspieranie gromad, drużyn, kregów, szczepów i związków drużyn w organizowaniu akcji letniej i zimowej,

- koordynację, nadzór i systematyczną ocenę podległych jednostek organizacyjnych w zakresie zgodności z celami, zasadami i regulaminami ZHP i metodą harcerską,
- współpracę z władzami lokalnymi, organizacjami pozarządowymi i innymi instytucjami,
- pozyskiwanie środków finansowych i materialnych.

Gdyby czytać literalnie, wszystko jasne. Z tych zapisów wyraźnie widać, że Związek opiera się na hufcach. Właściwie to hufce są podstawowymi jednostkami organizacyjnymi ZHP. To one pozyskują i kształcą drużynowych, koordynują pracę programową na powierzonym terenie, zdobywają środki na działalność, reprezentują Związek na zewnątrz. Tych zadań jest ani za dużo, ani za mało – w sam raz. Więc dlaczego twierdzę, że hufiec trzeba wymyślić na nowo? Bo mamy problem, z którym od lat nie potrafimy się zmierzyć: **gdybyśmy na serio podeszli do tych zapisów, to co najmniej połowa naszych hufców powinna zostać rozwiązana!** Wynika to z oficjalnych statystyk ZHP. „Połowa” hufców nie ma wystarczającej liczby gromad i drużyn, by formalnie istnieć, „połowa” nie ma zdolności do kształcenia drużynowych, „połowa” systematycznie nie pracuje z kadrami, brak jest namiestnictw, zespołów kadry kształcącej, komisji stopni instruktorskich... Coś wyraźnie nie działa, więc... reagujemy – jak przewidział Ungeheuer w swojej legendarnej książce „Próby wodzów” – jeszcze bardziej usprawniając organizację: „Organizacja jest znacznie łatwiejsza do stworzenia niż ruch, dlatego gdy ruch słabnie z jakiegokolwiek powodu, odruchowo prawie chcemy go ratować, usprawniając jeszcze bardziej organizację”. Czy przypadkiem w dzisiejszym Związku Harcerstwa Polskiego nie mamy do czynienia właśnie z taką

sytuacją: ruch osłabł, a my – oczywiście chcąc ratować ruch – usprawniamy organizację? Wprowadzamy kolejne instrukcje, procedury, standardy, które paradoksalnie sprawiają, że coraz mniej hufców jest w stanie spełnić te wymagania. **Nadmiar biurokracji osłabia harcerstwo, bo słabe hufce = słabe harcerstwo. Lecząc, zabijamy.** Nasza wiara, że kolejne standardy uleczą ZHP, nie tylko jest błędna w założeniu, ale przede wszystkim szkodliwa dla harcerstwa. A my z konsekwencją godną lepszej sprawy brniemy tą drogą.

## BRAK KADRY TO KONSEKWENCJA BIUROKRACJI

Wraz z rosnącym stopniem komplikowania organizacji pojawia się w sposób nieunikniony kolejny problem: brak kadry do prowadzenia hufców. Dlaczego tak się dzieje? **Bo tylko szalenięc może podjąć się prowadzenia hufca ZHP w gąszczu przepisów**, które nie wynikają z zapisów statutowych, ale ze szkodliwego dominowania organizacji nad ruchem przez mnożenie instrukcji, procedur i standardów. A piszę to na podstawie osobistego doświadczenia.

Od trzech lat jestem komendantem hufca. Po raz drugi. W poprzednim życiu sprawowałem tę funkcję na początku lat 90. XX wieku. Jak to się stało, że po 30 latach znowu mam na ramieniu srebrny sznur poczwórnie pleciony? To ciekawa historia i wiele mówi o ruchu i organizacji w harcerstwie, więc pozwólcie, że ją opowiem.

Na początku 2019 r. – po niemal 20 latach przerwy – wróciłem do służby w ZHP. Powód był prosty – chęć odbudowy niegdyś mocnego harcerstwa w naszym mieście (Hufiec Konstancin-Jeziorna został zlikwidowany w 2011 r.). Wspólnie ze mną wróciło do Związku kilkanaście osób z dawnego Hufca Konstancin-Jeziorna oraz parę spoza naszego środowiska. 22 lutego 2019 r. powołaliśmy do życia Krąg Instruktorów „Uroczysko Konstancin” z jasnym celem: stworzyć w naszym mieście samodzielny hufiec. Zdecydowaliśmy się na ten krok tylko z jednego powodu: bo hufiec to pierwszy po-

ziom naszej organizacji, który może samodzielnie kreować harcerskie środowisko (kształcenie drużynowych, powoływanie gromad i drużyn, mianowanie drużynowych, prowadzenie prób instruktorskich itd.).

Od razu energicznie wzięliśmy się do pracy, a efekty pojawiły się natychmiast; w ciągu pierwszych 12 miesięcy liczba instruktorek i instruktorów w Konstancinie-Jeziornie zwiększyła się o ponad 2000% (z dwóch do czterdziestu dwóch osób), liczba gromad i drużyn wzrosła z dwóch do ośmiu, a członków ZHP – z 40 do ponad 250. Dzieci (i rodzice) wałęsali do nas drzwiami i oknami. Drużynowi z 20-letnią przerwą w pracy harcerskiej ściągają na zbiórki po 30–40 osób, a pod ich okiem przygotowują się wspaniałe młode kadry. Znamienne jest to, co napisał na Facebooku jeden z rodziców, nota bene dawny instruktor harcerski z bardzo dobrego warszawskiego hufca:

*Zawsze byłem przekonany, że harcerstwo, do którego należałem, było bardzo dobre. Ale teraz, kiedy widzę, co robi mój syn na zbiórkach, jak działa Uroczysko Konstancin, musiałem zweryfikować swoje zdanie. Ja byłem w czymś, co tylko było namiastką harcerstwa. Mój syn jest w harcerstwie.*

Takie opinie dodawały nam skrzydeł.

W czerwcu 2020 r., po półtora roku ciężkiej pracy zrealizowaliśmy nasz cel – odtworzyliśmy hufiec w Konstancinie-Jeziornie. Dzisiaj w przeddzień kolejnego zjazdu hufca, Uroczysko Konstancin to 16 gromad i drużyn, 4 kluby specjalnościowe, krąg instruktorski, namiestnictwa, zespół kadry kształcącej, komisja stopni instruktorskich, w sumie 364 osoby!!! **Dlaczego nam się udało? Bo to nie organizacja zakładała nasz hufiec, ale hufiec rodził się z autentycznego oddolnego Ruchu!!!** Gdyby wzięła się za to organizacja, do dzisiaj w Konstancinie-Jeziornie harcerstwo byłoby tylko wspomnieniem.

Powtórzę to jeszcze raz: to nie organizacja zdecydowała o sukcesie Uroczyska Konstancin, ale

Ruch!!! Organizacja nam w niczym nie pomogła. Wystarczyło, że nie przeszkadzała. I ważna uwaga: w niczym nam nie pomogły ani odznaki kadry kształcącej, ani standardy kursów instruktorskich, ani żadne inne dokumenty!!! Wprost przeciwnie: kiedy organizacja zaczęła ze swoimi obszernymi przepisami „na wszystko” wkraczać w nasze życie, ludzie zaczęli tracić motywację do działania. Przekonaliśmy się bardzo szybko, że **aktualne rozwiązania przyjęte w ZHP wymagają od hufców gigantycznej pracy administracyjnej**. I nagle przestałem się dziwić, że młodzież nie garnie się do zakładania srebrnych poczwórnie plecionych sznurów na mundury.

Kiedyś wydawało się jasne, że komendy harcerskie są po to, aby wspierać gromady, drużyny i kręgi. Ale faktycznie tak nie jest. Nawal pracy administracyjnej zrzucanej na poziom hufca jest ogromny. **Zamiast zajmować się pracą wychowawczą, większość czasu spędzamy na uzupełnianiu dokumentów**. To absurd, który sprawia, że spada chęć młodzieży do podejmowania wyzwań na poziomie hufca.

Żeby młodzi (młodszy ode mnie) chcieli brać odpowiedzialność za hufce, trzeba zmienić nasze myślenie i postawić na Ruch kosztem organizacji; pozostawić w hufcach wszelkie kwestie programowo-szkoleniowo-wychowawcze, zrezygnować z nadmiaru szkodliwych standardów, a biurokrację w całości przenieść na poziom chorągwi. Młodzi instruktorzy wezmą odpowiedzialność za Ruch

(hufce), kiedy chorągwie wezmą odpowiedzialność za organizację.

## HUFIEC JUTRO

**Chcemy młodych hufcowych, musimy zmienić nasz Związek!!! Natychmiast.** Może warto przyrzeć się młodym organizacjom harcerskim i skautowym w Polsce, które rosną? Skauci Króla czy Royal Rangers to małe stowarzyszenia, ale dynamicznie się rozwijające. Ich struktury są elastyczne i bardzo przejrzyste. Biurokracja ograniczona do minimum, a energia skierowana na działalność wychowawczą. Zbudujmy nowy pomysł na hufiec. Postawmy na Ruch i inicjatywę młodych. Nie wtlaczajmy ich w przestarzałe ramy, które nas krępują, ale pozwólmy działać. Oni nas zaskoczą. To, co uważam za największą zaletę zaproponowanego przeze mnie rozwiązania, to przekonanie, że **za hufce odpowiedzialne za wychowanie, program i kształcenie bez problemu wezmą się młodzi ludzie odciążeni od biurokracji i niepotrzebnych standardów**. A chorągiewami mogłyby zarządzać nawet osoby spoza ZHP, dawni instruktorzy – po prostu sprawni i dobrze opłacani menedżerowie. Zresztą tak jest w wielu organizacjach skautowych na Zachodzie. Mam tylko jedną wątpliwość: czy znajdzie się odważny, żeby to zmienić?

HM. ROBERT ST. BOKACKI  
HUFIEC UROCZYSKO KONSTANCIN



zdjęcia: arch. Uroczyska Konstancin

# WARTO KANDYDOWAĆ!!!

Odkąd pamiętam, przed każdym zjazdem zwykłym hufca pojawiało się u nas pytanie: „Kto będzie komendantem?”. Pytanie to jednak nie było zadawane z powodu nadmiaru chętnych, tylko z ich braku. Zastanawialiśmy się nad tym, czy tym razem znajdzie się ktoś na tyle odważny, że mimo świadomości obowiązków, jakie wiąże się z pełnieniem funkcji komendanta, podejmie się tego wyzwania. Moje dotychczasowe doświadczenie pokazuje, że nie jest to kłopot, z którym mierzymy się tylko w Kielcach – to problem ogromnej części hufców ZHP. Odpowiedzialność ciążąca na komendantach/komendantkach hufców, obowiązki, które na pełniących tę funkcję spoczywają, skutecznie zniechęcają do kandydowania. Jednak co 4 lata znajduje się ponad 300 śmiałków, którzy podejmują rękawicę! I ja bym chciał zmierzyć się z tym wyzwaniem, bo w trakcie naszego wrześniowego zjazdu zamierzam kandydować na funkcję komendanta Hufca ZHP Kielce-Miasto. **Na moim przykładzie chciałbym pokazać, że warto kandydować!**

## REALNY WPŁYW

Decyzja o kandydowaniu nie była łatwa. I myślę, że dla nikogo nie jest. Dość długo do niej dojrzywałem, bo dzięki 3 latom pracy w komendzie hufca wiem, jakie będą moje zadania i obowiązki. Jednak dzięki pełnieniu przeze mnie funkcji w drużynie, chorągwi i na poziomie centralnym, a także dzięki wyjazdom na skautowe konferencje i warsztaty, zyskałem inną perspektywę. Teraz wiem, że **ze wszystkich poziomów struktury naszych władz realny i namacalny wpływ na pracę wychowawczą w gromadach i drużynach mają głównie hufce**. To tutaj istnieje szansa na stwo-

zenie dla jednostek i szczepliów odpowiedniego środowiska do metodycznej pracy wychowawczej. Komenda hufca powinna z całych sił wspierać kadrę, bo to przecież nie ona jest dla komendy, a komenda dla niej. Widzę w moim hufcu i w naszych jednostkach ogromną siłę i ogromny potencjał na przyszłość. Droga, jaką od wielu lat przechodzimy pod względem organizacji pracy i poziomu metodycznego, inspiruje, a ja chciałbym kontynuować pracę nad jakością naszych działań, a także nad liczbą młodych ludzi, na których mamy wpływ.

Ta możliwość realnego oddziaływania na pracę z kadrą czy wsparcie metodyczne oferowane jednostkom to coś, co mnie najbardziej motywuje do kandydowania. **Chciałbym zaoferować hufcowi nową energię i nowe pomysły, by praca w gromadach i drużynach była jeszcze lepszej jakości, by wspólnota jeszcze lepiej się wspierała** i by dla każdego wolontariusza i wolontariuszki to, co robią, było warte ich czasu i zaangażowania.

## NAJLEPSZY CZAS

Kiedy w 2019 r. rozpoczynałem służbę w komendzie hufca, miałem 22 lata, podobnie jak wybrany wówczas komendant hufca. Byłem w trakcie studiów, mieszkalem w innym mieście, miałem stopień przewodnika. Dziś jestem 26-letnim podharc mistrzem (a we wrześniu być może będę już harc mistrzem) i prawie magistrem (w trakcie zjazdu hufca będę już po ukończeniu studiów). Dzięki 8-letniemu stażowi instruktorskiemu, podczas którego pełniłem wiele funkcji, np. metodyka chorągwanego w trakcie pilotażu SIM, członka komendy hufca ds. pracy z kadrą i programu, członka rady chorągwi czy Rady Naczelnej, członka komend-



kursów na poziomie hufca i chorągwi, wyrobiłem sobie zdanie na temat wielu spraw i uważam, że mam odpowiednią wiedzę, by działać jako komendant hufca. Jestem zdecydowanie lepiej przygotowany niż jeszcze 4 lata temu i uważam, że **teraz jest dla mnie najlepszy czas na pełnienie właśnie tej funkcji.**

Jednocześnie muszę podkreślić, że właśnie ostatnie 4 lata aktywności instruktorskiej, działanie w komendzie hufca i angażowanie się w podejmowanie decyzji pozwoliły mi nabrać odpowiedniego doświadczenia. Moim zdaniem to właśnie **hufiec jest najlepszym i najbardziej naturalnym miejscem na angażowanie młodych ludzi w procesy decyzyjne w ZHP**, a jest to niezmiernie ważne w organizacji młodzieżowej, jaką przecież jest nasz związek. To tutaj możemy po raz pierwszy zmierzyć się z realizacją większych przedsięwzięć, podejmowaniem decyzji dotyczących większych wspólnot, byciem eksponowanym na współpracę z organami samorządowymi. Jednocześnie to właśnie tutaj młode osoby mogą nabierać pewności siebie i wiary w swoje umiejętności dzięki stałemu wsparciu wspólnoty, co jest bardzo ważną cechą tak na rynku pracy, w życiu społecznym, jak i w ZHP.

Właśnie dlatego jako hasło przewodnie mojej kandydatury, jak i mojej kadencji (w przypadku wyboru przez zjazd) wybrałem „działajMY!”. Chciałbym wprowadzić w życie ideę, która już kiedyś wykiełkowała w ZHP, ale niestety nie doczekała się realizacji. Chciałbym, by Hufiec Kielce-Miasto był miejscem, w którym wszyscy wolontariusze, a w szczególności ludzie młodzi, w trakcie swojego działania mieli szansę wykorzystać swój potencjał

i jednocześnie po prostu chcieli działać i podążać we wspólnym kierunku, jakim jest realizacja misji ZHP. A tu ważna jest wspólnota i dobra atmosfera.

## SUMUJĄC

Do kandydowania motywuje mnie możliwość realnego wpływu na działalność gromad i drużyn w hufcu. Mam wiele pomysłów na poprawę pracy naszego środowiska, m.in. pod względem programowym i pracy kadry, a do tego dochodzi poczucie, że jest to dla mnie najlepszy czas na podjęcie się służby na funkcji komendanta hufca.

Może też myślisz o kandydowaniu na funkcję komendanta/tki hufca? Co cię do tego motywuje? Może to chęć wprowadzenia rewolucyjnych zmian w hufcu, może niezadowolenie ze status quo, może chęć kontynuowania dotychczasowych działań komendy? Motywacji może być bardzo wiele, ale pamiętaj o jednym – **warto kandydować, bo dopóki nie spróbujesz, to się nie przekonasz!** Harcerska demokracja pozwala każdemu z nas sprawdzić się w wyborach na komendanta/tkę hufca – wystarczy być instruktorem lub instruktorką ZHP i zebrać zespół, z którym wystartujemy.

Ja się nie boję i chcę się sprawdzić. Wierzę w swoje pomysły i umiejętności. Liczę też na to, że wspólnota instruktorska hufca również we mnie uwierzy.

---

PHM. MIKOŁAJ MATYNIA  
HUFIEC KIELCE-MIASTO

669 116 116

TELEFONICZNA LINIA WSPARCIA PSYCHOLOGICZNEGO

# PO CO ZHP W OGÓLE JEST TA STRATEGIA?

**T**ytuowe pytanie pojawiało się w czasie wielu rozmów instruktorskich, jakie miałam okazję odbyć przez ostatnich kilka miesięcy przy okazji podsumowywania realizacji poprzedniego ogólnozwiązkowego planu taktycznego (na lata 2019–2022) oraz tworzenia aktualnego (na lata 2023–2025). To nie tylko jest wskazane, ale zupełnie naturalne, aby raz na jakiś czas zadawać sobie tego typu fundamentalne pytania. Nikt z nas przecież nie lubi robić czegoś bezsensownego lub namęczyć się na darmo. Cała trudność polega na tym, aby decyzja o ewentualnym zaniechaniu działań wynikała z właściwych pobudek.

W roku 2023, kiedy wspólnoty hufcowe stoją przed zadaniem podsumowania poprzedniej czteroletniej strategii rozwoju i stworzenia nowej, zapewne wielu członków ustępujących komend doświadcza tytułowego dylematu. Właśnie z myślą o nich powstał niniejszy artykuł, choć być może kadra instruktorska poziomu chorągwi i Głównej Kwatery także znajdzie w nim coś inspirującego.

Zgodnie z Uchwałą XL Zjazdu ZHP nr 12 z dnia 10 grudnia 2017 r. w sprawie Strategii ZHP 2025:

*Strategia to myślenie i działanie w perspektywie. Wizja ZHP 2025 pozwala zobaczyć przyszłość, w której chcielibyśmy się znaleźć, zaś odpowiednio dobrane cele strategiczne pokazują drogę, którą musi przebyć nasza organizacja. Strategia uwzględnia perspektywę długookresową, ale realizacja poszczególnych celów może być dzielona na etapy.*

*Strategia ZHP 2025 to wybór tego, co najważniejsze dla spójności i rozwoju całego Związku Harcerstwa Polskiego. Jest swego rodzaju umową*

*instruktorską, w której zgadzamy się na realizację wspólnych celów, ważnych dla wszystkich instruktorów razem oraz dla każdego z osobna. Wdrażając strategię, cała organizacja robi wyraźny krok w pożądanym i przemyślanym wcześniej kierunku.*

## REALIZACJA DALEKOSIĘŻNYCH DĄŻEŃ

Myślenie strategiczne nie jest oczywiście wymysłem harcerskim. Strategia pochodzi ze sztuki prowadzenia wojen, a współcześnie stosuje się ją zarówno w zarządzaniu w sektorze publicznym (np. strategię antyterrorystyczne), jak i prywatnym (np. strategię marketingowe). Strategia jako taka ma przede wszystkim na celu **realizację dalekosiężnych dążeń, które z racji swojej doniosłości nie mogą być osiągnięte tu i teraz – wymagają czasu i wysiłku**. Aby dobrze wykorzystać posiadane zasoby i mądrze ułożyć sekwencje zdarzeń, ogólne cele strategiczne rozpisuje się na bardziej uchwytnie cele taktyczne, a te z kolei na bardzo konkretne cele operacyjne. W ten sposób zyskujemy pewność, że każde małe działanie przybliży nas do naszych marzeń.

Czy da się realizować marzenia bez skrupulatnego planowania? To zależy... Jeśli wasza harcerska wspólnota marzy tylko o tym, aby zmienić swojego lidera, to być może wystarczy jedna szczerza rozmowa i wszystko wskoczy na odpowiednie tory. Jeśli jednak marzycie o zagadnieniach bardziej skomplikowanych, takich jak np. dobrze przygotowani i zmotywowani do funkcji drużynowi – bezwzględnie wymaga to serii wnikliwych rozważań – usta-

lenia stanu faktycznego i jego przyczyn, wspólnej decyzji, co chcecie zmienić, biorąc pod uwagę wasze uwarunkowania i sposoby, jakimi spróbujeć to zrobić. Nie wystarczy wziąć się za ręce i uroczyście wyrecytować Misję ZHP. Diabeł tkwi w szczegółach i mimo że wszyscy mamy dobre intencje, to **praktyka życia pokazuje, że zaniedbanie planowania to planowanie zaniedbania.**

Tworzenie strategii rozwoju hufca raz na cztery lata daje okazję do zrobienia stopklatki – swoistego rachunku sumienia lokalnej wspólnoty instruktorskiej i szczerego postanowienia poprawy. Kluczowe jest nie tylko określenie, gdzie idzie nam gorzej, ale przede wszystkim – czym chcemy się zająć. **Nie da się jednocześnie iść daleko i we wszystkich kierunkach.** Nasza doba nie jest z gumy, a środki na koncie mają swoje limity. Musimy więc dokonać wyboru, tak aby zająć się tym, co ważne (a nie tylko łatwe czy modne) i tym, co leży w naszym realnym zasięgu (bo mamy na to wpływ). Nie bez znaczenia jest także poczucie własnej sprawczości. Czasem mniej znaczy więcej – lepiej skupić się kilku sprawach i osiągnąć je na 75% niż na kilkunastu i każdą z nich osiągnąć na 25% lub wcale.

## PODAŻANIE WSPÓLNYM SZLAKIEM

Drugą funkcją strategii, szczególnie dla mnie ważną w ZHP, jest **jednoczenie wokół wspólnego celu.** Obok wspólnoty wartości to właśnie wspólnota celów wpływa najmocniej na poczucie przynależności. Ono z kolei jest fundamentem wewnętrznej motywacji instruktorów ZHP. Choć jedni z nas wychodzą ze swoimi harcerzami „na pole”, a inni mają zbiórki „na dworze”, wszystkim nam powinno zależeć, żeby aktywności harcerskie odbywały się na świeżym powietrzu i w kontakcie z przyrodą. Warto wspierać poczucie jedności i dumę ze współtworzenia największej wychowawczej organizacji w naszym kraju.

Co więcej, realizacja tych samych celów przez wszystkie hufce w ZHP pozwala skorzystać z efek-

tu kuli śniegowej. Pozytywne przykłady z jednego krańca Polski mogą pociągać do działania wspólnoty instruktorskie z innych. Kiedy wszyscy koncentrujemy się na tych samych zagadnieniach, wyższe struktury mogą skupić swoje wysiłki na konkretnym wsparciu (np. organizacji kursów czy warsztatów) i poradnictwie (np. pisząc poradniki czy nagrywając inspiracyjne wywiady). Nie bez znaczenia jest także wytworzenie ogólnopolskiej „mody” na coś. **Kiedy o czymś się wciąż mówi, łatwiej dokonać prawdziwej zmiany** – trudniej niż dokumenty zmienia się bowiem ludzkie serca i umysły.

A co jeśli to, co jest potrzebne dla 80% hufców w Polsce, nie jest odpowiednie dla waszej wspólnoty instruktorskiej? Mechanizm wdrażania strategii ZHP został tak skonstruowany, że **do ogólnopolskich celów taktycznych każda chorągiew oraz każdy hufiec może dopisać swoje własne, jeśli uzna, że są dla niej/niego kluczowe.** Nie zwalnia to, co prawda, hufca/chorągwi z realizacji ogólnopolskich celów taktycznych przypisanych do jego poziomu, niemniej pozwala uwzględnić specyfikę danej wspólnoty.

Ważnym aspektem indywidualizacji obecnego planu taktycznego ZHP jest także **pozostawienie decyzji co do sposobów realizacji poszczególnych celów ich adresatom.** Do tych samych ideałów można dążyć na różne sposoby. Weźmy za przykład cel *W każdym hufcu jest/są powołana/-e i przeszkolona/-e do pełnienia funkcji osoba/-y odpowiedzialna/-e za wsparcie we wszystkich metodykach.* W zależności od diagnozy swojej sytuacji wyjściowej hufiec A może założyć, że w nadchodzącej kadencji znajdzie się w komendzie osobna osoba odpowiedzialna tylko za wsparcie metodyczne i wysła ją na chorągwiany kurs dla członków komend hufców lub kurs metodyków hufcowych/kurs namiestników. Z kolei hufiec B może założyć, że wszyscy członkowie rad namiestnictw (zespołów wspierających poszczególnych namiestników w ich zadaniach) zostaną wysłani na kurs metodyków hufcowych/kurs namiestników, żeby w przypadku przyszłych zmian na funkcji namiestnika

komendant hufca miał do wyboru kilka osób już przygotowanych do jej pełnienia. W obu wypadkach (oczywiście jeśli te założenia uda się wprowadzić w życie) wkład w realizację miernika *Odsetek hufców, w których osoby odpowiedzialne za wsparcie metodyczne ukończą w okresie 2023–2025 kurs dla osób odpowiedzialnych w hufcach za wsparcie metodyczne* dla danej chorągwi będzie tak samo pozytywny.

**Hufce mogą różnymi ścieżkami podążać do wspólnie obranego celu i mogą to robić także w różnym tempie.** Choć cała organizacja korzysta z tych samych mierników (parametrów pozwalających na określenie poziomu realizacji celu taktycznego) nierealne byłoby zakładać, że każda lokalna wspólnota ma takie same uwarunkowania wzrostu. Dla jednych podniesienie *odsetka drużynowych, którzy w dniu mianowania na funkcję są instruktorami ZHP i mają ukończony kurs drużynowych w danej metodyce* z 50% na 75% będzie ambitne, ale możliwe. Dla innych osiągnięcie nawet 50% będzie niemałym wyzwaniem. Wszyscy jednak powinni podjąć odpowiednie starania.

## JEŚLI JESZCZE NIE JESTEŚCIE PRZEKONANI...

Biorąc pod uwagę dwa wymienione powyżej atuty strategii, wydawać by się mogło, że idea jej tworzenia raz na cztery lata broni się sama. Poniżej chciałabym się odnieść do konkretnych argumentów, jakie zdarzyło mi się dotychczas słyszeć od instruktorów, którzy mieli co do tego wątpliwości...

**...bo poprzednich strategii rozwoju hufca nie udało nam się zrealizować, więc tym razem będzie tak samo.**

W Polsce bardzo łatwo przychodzi nam samobiczowanie i niewiara w przyjęte rozwiązania systemowe. Niewiele pewnie możemy poradzić na dziedzictwo, z jakim rodzi się każdy członek naszego społeczeństwa (choć osobiście nie tracę nadziei,

że kolejne pokolenia zobaczą to inaczej), i bezdyskusyjnie wcześniejsze negatywne doświadczenia podkopują motywację do nowych starań. Tym bardziej warto uczciwie docenić, co jednak udało się osiągnąć lub jakich negatywnych zjawisk udało się uniknąć. Aby wzrastać, wcale nie musicie być dla samych siebie tacy surowi.

Nawet jeśli ciężko znaleźć wam coś pozytywnego, to każda sytuacja jest inna i **należałoby zadać sobie pytanie, dlaczego poprzednia/poprzednie strategie rozwoju hufca zakończyły się fiaskiem.**

Być może chodziło o trudności wynikające z pandemii COVID-19 lub wybuchu wojny w Ukrainie. Może jednak te trudne zewnętrzne czynniki nałożyły się na inne mechanizmy, takie jak np. niskie poczucie współodpowiedzialności za hufiec. **Żaden dokument nie zmieni świata na lepsze. Zmieniają go ludzie,** których światłe idee i determinacja w ich realizacji niekiedy manifestują się w tym czy innym dokumencie. Żeby wasza strategia tuż po przyjęciu przez zjazd nie trafiła do przysłowiowej szuflady, warto zadbać o to, by jej treść była odzwierciedleniem autentycznej umowy instruktorskiej waszej wspólnoty. Każdy instruktor powinien nie tylko znać jej treść, ale mieć na nią realny wpływ.

A może przyczyną niezrealizowania przyjętych założeń była ich nadmierna ambicja – wszyscy raz na jakiś czas dajemy się ponieść pozytywnym emocjom i wierze, że razem możemy przenosić góry. Nie ma w tym nic złego. **Nie warto jednak romantycznie mierzyć sił na zamiary.**

Znając powód niepowodzenia, możemy poszukać rozwiązań. Tylko dlatego, że dziecko, ucząc się jeździć na rowerze, upadnie raz, drugi czy dziesiąty nie oznacza, że nigdy się tego nie nauczy. Jaką wartość niesie niepodejmowanie żadnych starań?

**...bo nasza sytuacja jest tak zła, że musimy myśleć o podstawowych bieżących zadaniach, a nie wymyślnych strategiach.**

Myślenie, że im bardziej dramatyczna sytuacja hufca, tym mniej potrzebuje on strategii, przypomina mi gospodynię domową, która po wybuchu gazu w budynku, skutkującym wybiciem szyb i pęknięciem kaflowego pieca, utrzymuje, że generalny remont jej nie interesuje, bo musi się skupić na cotygodniowym ścieraniu kurzy. **Im mniej mamy zasobów (kadrowych, finansowych), a więcej problemów, tym priorytetyzacja działań jest bardziej istotna.**

Mówi się, że „koszula bliższa ciału”. Rozumiem, skąd się bierze myślenie, że liczą się tylko „wasze sprawy”, a nie wymyślone przez jakichś ludzi z Warszawy (nota bene całe życie mieszkam w Toruniu) cele taktyczne. Choć może to was zaskoczyć, **wiele gromad i drużyn, a przez to zrzeszających je hufców, boryka się jednak z bardzo podobnymi problemami.** Oczywiście każdy hufiec ma także unikatowe problemy, tak jak niepowtarzalny jest jego kapitał ludzki oraz uwarunkowania lokalnej społeczności. Czy naprawdę są one na tyle doniosłe, że warto z ich powodu dryfować bez celu całe cztery lata? Różnij byłoby takie rafa i pływaczynie nanieść na mapę waszych dążeń i dzięki temu skuteczniej ich unikać podczas przemyślanej żegluga.

**...bo to zajmuje dużo czasu i energii, którą można by spożytkować na realną pracę harcerską.**

Niewątpliwie rzetelna analiza sytuacji, wyznaczenie celów oraz „uzbrojenie” ich w konkretne zamierzenia osadzone na osi czasu wymaga pracy. Nawet w przypadku rocznego planowania pracy drużyny zajmuje to kilka godzin rozmów kadry jednostki i pewnie dodatkową godzinę zapisania wniosków w przejrzystym dokumencie. Czy przyszłoby nam jednak do głowy zwolnić drużynowego z obowiązku programowania pracy jednostki tylko dlatego, że wymaga to wysiłku intelektualnego i czasu, który mógłby poświęcić np. na napisanie konspektu najbliższej zbiórki? Nie sądzę. Nie chcemy bowiem, aby ewentualny konspekt, który

powstanie w „zaoszczędzonym” czasie, był wyrwaną z kontekstu wychowawczego radosną kreatywnością jednej (nawet najmądrzejszej) osoby. **Jeśli coś ma być zrobione dobrze, trzeba się do tego właściwie przygotować.**

**...bo przecież już mamy dokumenty, które mówią nam, jak mamy pracować.**

Oczywiście, że mamy Statut ZHP, Podstawy wychowawcze i System metodyczny, System pracy z kadrami, a także różnego rodzaju regulaminy i instrukcje. One wszystkie są potrzebne, bo regulują codzienną pracę wychowawczą i funkcjonowanie harcerskich struktur. Niewiele jednak mówią o aktualnej sytuacji społecznej w Polsce, a także o zauważonych w badaniach problemach w realizacji wybranych elementów harcerskiego programu czy metody harcerskiej. Wyznaczają nam generalny sposób działania, ale same w sobie (bez analizy sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej) nie pozwalają określić priorytetów na dany czas.

Z punktu widzenia członkini komendy hufca, którego kadra spotkała się w ubiegły weekend w celu podsumowania realizacji strategii rozwoju hufca na lata 2019–2023 i przygotowania strategii na nową kadencję, chcę powiedzieć, że **proces planowania strategicznego nie musi być ani nudny, ani żmudny, a przede wszystkim może być niesłychanie motywujący.**

Wszystkim obecnym komendom hufców w Polsce życzę, aby wysiłek włożony w zorganizowanie debaty strategicznej ich wspólnoty się opłacił i by każda z nich stworzyła ambitną, acz realną strategię rozwoju swojego hufca.

**HM. LUCYNA CZECHOWSKA**

CZŁONKINI ZESPOŁU TEMATYCZNEGO  
RADY NACZELNEJ ZHP DS. STRATEGII ZHP

CZŁONKINI KH TORUŃ

# STRATEGIA ZHP 2018–2025: CO DALEJ?

XL Zjazd ZHP w grudniu 2017 r. uchwalił Strategię Związku Harcerstwa Polskiego na lata 2018–2025, której celem jest realizacja Misji ZHP zawartej w Statucie ZHP. Ważnym elementem dokumentu jest **Wizja ZHP 2025**, opisująca pożądany stan organizacji po zakończeniu realizacji strategii:

W 2025 roku ZHP jest wiodącą organizacją wychowawczą dzieci i młodzieży w Polsce, która dzięki sprawności swojego działania jest skuteczna wychowawczo i odpowiedzialna społecznie.

ZHP jest wspólnotą działającą w oparciu o jasno określone wartości, przekładające się na postawy widoczne w codziennym działaniu i traktowaniu drugiego człowieka.

Wszystkie nasze działania cechują się wysoką jakością, a ich nadrzędnym celem jest realizacja Misji ZHP.

Następnie zostały wyznaczone trzy obszary, zawierające cele strategiczne, które wskazują, na czym musimy się skupić w drodze do realizacji tej wizji. Przypomnijmy je:

## SKUTECZNI WYCHOWAWCZO

1. Mamy wyrazistą i spójną tożsamość zbudowaną w oparciu o wspólne wartości harcerskie i wynikające z nich postawy.
2. Nasi instruktorzy rozumieją i świadomie stosują harcerski system wychowawczy.
3. Nasi drużynowi w każdym działaniu stosują harcerski system wychowawczy.
4. W naszych drużynach stosujemy instrumenty metodyczne i formy pracy kształtujące każdą ze sfer rozwoju człowieka.

## ODPOWIEDZIALNI SPOŁECZNIE

1. Służba jest nieodłączną zasadą harcerskiego wychowania i niezbędnym elementem programu.
2. Stale, odważnie i odpowiedzialnie oddziałujemy na otoczenie.
3. Kształtujemy i promujemy świadome postawy demokratyczne, obywatelskie i patriotyczne.

## SPRAWNI W DZIAŁANIU

1. Budujemy wspólnotę, powszechnie stosujemy system pracy z kadrami.
2. W każdym działaniu kierujemy się wartościami zawartymi w Prawie i Przyrzeczeniu Harcerskim.
3. Efektywnie gospodarujemy finansami i majątkiem ZHP dla wspierania realizacji Misji ZHP.

Jest rok 2023 – przed nami tak naprawdę dwa lata pracy z obecną strategią. To ostatni moment, aby dołożyć cegiełkę do realizacji Wizji ZHP 2025, podsumować to, co zostało zrobione, ale i zastanowić się nad tym, co dalej.

**Z pomocą przychodzą nam tu przyjęte wiosną br. dwie uchwały Rady Naczelnej ZHP – nr 11/XLII z dnia 4 marca 2023 r. w sprawie określenia sposobu wdrożenia Strategii ZHP wraz załącznikiem „Mechanizm wdrażania Strategii ZHP” oraz nr 17/XLII z dnia 31 marca 2023 r. w sprawie przyjęcia Planu taktycznego ZHP na lata 2023–2025.**

Z uchwał tych wynika kilka zobowiązań dla drużynowych, komend hufców, komend chorągwi, a także dla Głównej Kwatery oraz Rady Naczelnej.

Główna Kwatera ZHP utworzyła wraz z przedstawicielkami i przedstawicielami Rady Naczelnej, różnych hufców, chorągwi oraz zespołów i wydziałów GK zespół w składzie: phm. Paweł Biały, hm. Dominika Brożek, hm. Lucyna Czechowska, hm. Lidia Józwiak-Kukawska, hm. Katarzyna Karolak, hm. Martyna Kowacka, phm. Karolina Kubis, hm. Jakub Lasek, hm. Anna Prus i o. hm. Jacek Szczepanik. Zespół ten opracował materiały poradnikowe związane z „Mechanizmem wdrażania Strategii ZHP”. Znajdują się one w przestrzeni SharePoint w Intranecie ZHP. Pre-

zentujemy je i omawiamy poniżej, zachęcając do szczegółowej lektury.

Obecnie najpilniejszą sprawą jest, by komendy chorągwi jak najszybciej przeprowadziły indywidualne lub zespołowe spotkania z komendami hufców, których celem będzie zaznajomienie ich z „Mechanizmem wdrażania Strategii ZHP” i „Planem taktycznym ZHP na lata 2023–2025”, dostępnymi materiałami poradnikowymi oraz dobrymi praktykami w zakresie koordynowania debaty strategicznej na poziomie hufca w terminach spójnych z terminarzem zjazdów hufców w 2023 r.

Należy pamiętać też, że strategia chorągwi i hufca składa się z dwóch części – celów taktycznych wyznaczonych przez Radę Naczelną i celów, które chorągwie i hufce już sobie wyznaczyły i przyjęły w formie strategii na zjeździe lub wyznaczają sobie w najbliższym czasie.

## PYTANIA DIAGNOSTYCZNE

Zanim rozpoczęcie, Druhny i Druhowie, pracę nad tworzeniem dokumentów realizujących strategię ZHP w latach 2023–2025 w waszych środowiskach, warto zapoznać się z pytaniami diagnostycznymi, które przygotowane zostały osobno dla poziomu hufcowego i chorągwanego. Te pierwsze adresowane są zarówno dla całej wspólnoty hufcowej, jak i osobno dla każdej gromady i drużyny.

Są to narzędzia, które pomogą przeprowadzić dwuetapową analizę. Najpierw warto wspólnie zastanowić się, w jakim jesteście miejscu w poszczególnych obszarach strategicznych. Następnie należy wybrać jedną z 5 przygotowanych odpowiedzi, która najlepiej opisuje obecny stan. Kolejnym krokiem będzie za-

stanowienie się, co chcecie osiągnąć w każdym obszarze w najbliższym czasie, i wybranie jednej z tych 5 odpowiedzi, która jest dla was najbardziej realna do osiągnięcia w tym okresie. **Tak przeprowadzona analiza pomoże określić, gdzie jesteście jako hufiec czy chorągiew i co chcecie w najbliższych dwóch latach zrobić.**

Po przeprowadzeniu analizy zachęcamy do zerknięcia w Tabelę Strategiczną oraz instrukcję do jej wypełniania, która znajduje się na SharePoint ZHP i pomoże w dalszej pracy nad tworzeniem strategii hufca i chorągwi.

## PRZYJMOWANIE DOKUMENTÓW W SPRAWIE REALIZACJI STRATEGII ZHP W LATACH 2023–2025

### W chorągwiach

W 2022 r. odbyły się zjazdy chorągwi ZHP. Niektóre chorągwie przyjęły na zjazdach strategię chorągwi na najbliższą kadencję. Jawią się więc dwa scenariusze pracy nad dokumentami w sprawie realizacji Strategii ZHP w latach 2023–2025:

**W przypadku chorągwi, które nie przyjęły strategii rozwoju**, strategie te powinny uchwalić zjazdy nadzwyczajne chorągwi w terminie do 30 czerwca 2023 r. Alternatywnie w tym samym terminie rady chorągwi po konsultacji z właściwymi komendami chorągwi mogą uchwalić listę chorągwanianych celów taktycznych, które zapewnią wdrożenie w planach pracy komendy chorągwi „Planu taktycznego ZHP na lata 2023–2025”.

**W przypadku chorągwi, które przyjęły strategię rozwoju na obecną kadencję**, komendy chorągwi zobowiązane są do zweryfi-

kowania jej treści zgodnie z ogólnopolskimi celami taktycznymi i w razie potrzeby zwołania zjazdu nadzwyczajnego chorągwi w celu przyjęcia w terminie do 30 czerwca 2023 r. zmodyfikowanej strategii rozwoju chorągwi. Alternatywnie komendy chorągwi mogą wnioskować do właściwych rad chorągwi o uchwalenie w tym samym terminie listy chorągwanianych celów taktycznych, zapewniających wdrożenie w planach pracy komendy chorągwi „Planu taktycznego ZHP na lata 2023–2025”.

### W hufcach

Cele taktyczne dla poszczególnych hufców **zawarte być powinny w strategiach rozwoju hufców** uchwalanych przez zjazdy hufców na daną kadencję – to jest właśnie zadanie, które czeka hufce w najbliższym czasie.

Strategie rozwoju hufców wraz z pożądaną na koniec ich obowiązywania wysokością mierników uchwalają na wniosek komendy hufca zjazdy hufców zwołane zgodnie z terminarzem zjazdów w 2023 r. Dotyczy to także hufców, które na poprzednim zjeździe przyjęły strategię rozwoju hufca obejmującą okres po 2023 r.

Tworząc strategię rozwoju chorągwi lub hufca, w pierwszej kolejności warto po prostu przepisać to, co znajduje się w „Planie taktycznym ZHP” i zostało przypisane do poziomu odpowiednio chorągwi lub hufca oraz gromad i drużyn. Można dodać do strategii chorągwi / hufca to, co dla danej chorągwi / hufca jest ważne i to, co dane środowisko chce rozwijać w najbliższych czterech latach.

Pamiętać też należy, że strategia powinna zawierać mierniki zarówno

do tych celów taktycznych, które stworzy dana chorągiew czy hufiec, jak i tych ustalonych przez Radę Naczelną ZHP.

### PRACA Z PLANEM PRACY

Tworząc plany pracy, należy pamiętać o strategii chorągwi / hufca i uwzględnić realizację zawartych w niej celów.

Poniżej zebrane zostały najważniejsze daty:

- Do 15 czerwca każdego roku przedstawiony będzie **terminarz przedsięwzięć Głównej Kwatery ZHP**, obejmujący czas od września danego roku do grudnia roku następnego – warto wydzierać te uwzględnic w planie pracy chorągwi.
- W celu ułatwienia planowania gromad i drużyn, poza planami pracy (zawierającymi pełen harmonogram przedsięwzięć), komenda chorągwi zobowiązana jest corocznie do 15 lipca opublikować **terminarz głównych przedsięwzięć programowych i kształceniowych w chorągwi** obejmujący czas od września danego roku do grudnia roku następnego.
- Do 30 września 2023 r. Główna Kwatera ZHP przygotowuje **obowiązkowe wzory planów pracy chorągwi i planów pracy hufca** oraz **wskazówki** pomocne w procesie planowania ogólnopolskich celów taktycznych.
- **Zaopiniowanie** planów pracy chorągwi przez właściwe rady chorągwi oraz planu pracy Głównej Kwatery przez Radę Naczelną odbywa się w terminie do 30 listopada roku poprzedzającego ich obowiązywanie.

- **Plany pracy** komend hufców, komend chorągwi i Głównej Kwatery ZHP powstają w układzie roku kalendarzowego i przyjmowane są najpóźniej do 31 grudnia roku poprzedzającego ich obowiązywanie.

**WAŻNE: Postępy w realizacji Strategii ZHP powinny być monitorowane i ewaluowane w postaci raportów rocznych oraz raportów podsumowujących. Materiały na ten temat znajdziecie na SharePoint ZHP.**

### DOKUMENTY STRATEGICZNE PO 2025 R.

Do przygotowania i wniesienia pod obrady właściwego zjazdu projektu strategii zobowiązane są ustępujące władze: Główna Kwatera ZHP, komendy chorągwi i komendy hufców. Nie ogranicza to jednak prawa każdego delegata na właściwy zjazd, w tym na przykład kandydatów na członków Głównej Kwatery ZHP, komendy chorągwi czy komendy hufca nowej kadencji, do wniesienia alternatywnego projektu strategii.

Przed rozpoczęciem prac nad strategią ZHP na lata 2026–2030 powinna odbyć się ogólnozwiązkowa dyskusja na temat roli strategii i planowania długofalowego, która zakończy się decyzją o tym, jak powinno przebiegać planowanie długofalowe w naszej organizacji. Jeśli z tej dyskusji wyniknie, że powinniśmy mieć kolejną strategię, należy ją przygotować według następujących założeń:

Projekt Strategii ZHP mającej obowiązywać po 2025 r. wraz z Planem taktycznym na lata 2026–2030 za-

wierającym mierniki oraz pożądaną na koniec obowiązywania tego planu wysokość mierników dla całego Związku przygotowuje Główna Kwatera po konsultacji z Radą Naczelną. Strategia ZHP zostanie uchwalona przez Zjazd ZHP w 2026 r.

Projekty strategii rozwoju chorągwi na lata 2026–2030 wraz z pożądaną na koniec obowiązywania strategii wysokością mierników dla poszczególnych chorągwi przygotowują komendy chorągwi po konsultacji z radami chorągwi. Strategie rozwoju chorągwi zostaną uchwalone przez zjazdy chorągwi w 2026 r.

Projekty strategii rozwoju hufców na okres po 2025 r. wraz z pożądaną na koniec obowiązywania strategii wysokością mierników przygotowują komendy hufców we współpracy z właściwą komendą chorągwi. Strategie te zostaną uchwalone przez zjazdy hufców w 2027 r.

### TABELA STRATEGICZNA

W przygotowanych materiałach poradnikowych znalazła się również Tabela Strategiczna, która z jednej strony pomoże chorągwiom i hufcom planować działania związane ze strategią, ale jest również **obowiązkowym wzorem raportu** i zawiera wskazówki pomocne przy opracowywaniu chorągwiowych i hufcowych raportów rocznych oraz chorągwiowych i hufcowych raportów podsumowujących.

OPRACOWANIE:

HM. MARTYNA KOWACKA  
NACZELNICZKA ZHP

HM. DOMINIKA BROŻEK  
CZŁONKINI GK ZHP DS. KSZTAŁCENIA





Z przewodniczącym ZHP hm. Krzysztofem Paterem rozmawia hm. Adam Czetwertyński

# R A D A NACZELNA PO NOWEMU



**CZUWAJ:** Zanim rozpoczniemy rozmowę o harcerstwie, proponuję, abys powiedział kilka zdań o Twojej działalności pozaharcerskiej. Zostałeś niedawno wiceprzewodniczącym EESC...

**HM. KRZYSZTOF PATER:** Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny (ang. The European Economic and Social Committee; EESC) jest oficjalnym organem doradczym Unii Europejskiej, opiniującym projekty regulacji unijnych. Wydaje także opinie o niektórych rozwiązaniach kierunkowych. Czasami przedstawia opinie o charakterze rozpoznawczym. Zdecydowana większość opinii jest sporządzana na wniosek Komisji Europejskiej, ale także innych organów Unii lub czasem z inicjatywy własnej. To jest organ, który w tym roku obchodzi 65 lat swojego istnienia. Jest on reprezentacją społeczeństwa obywatelskiego i składa się z trzech grup: pracodawców, pracowników (czyli przedstawicieli związków zawodowych) i różnorodnych organizacji społecznych. Formalnie członkowie Komitetu, powoływani przez Radę Unii Europejskiej na 5 lat, są niezależni od swoich organizacji.

**Ilu przedstawicieli ma Polska?**

21. Najliczniejsze kraje Unii mają 24 przedstawicieli, a najmniejsze – 5. Funkcje między grupami wędrują rotacyjnie w cyklach co dwa i pół roku. Zatem za dwa i pół roku przyjdzie na moje miejsce ktoś kolejny, z innej grupy. Jako wiceprzewodniczący Komitetu odpowiadam za sprawy budżetowe, niezależnie oczywiście od tak zwanej ogólnej politycznej odpowiedzialności, bo struktura kierownictwa jest taka, że jest jeden przewodniczący i dwóch wiceprzewodniczących...

**Rok temu wzięłeś na swoje barki współkierowanie Związkiem Harcerstwa Polskiego po ośmiu latach pełnienia funkcji przewodniczącego przez hm. Dariusza Supła. Czy, Twoim zdaniem, jest różnica w sposobie kierowania Radą Naczelną? Czy możesz porównać go z wcześniejszą koncepcją?**

Od początku zapowiadałem, że chcę całkowicie zmienić model funkcjonowania Rady Naczelnej, model, który znamy od roku 1990. Uznałem go za nieefektywny, tłumiący inicjatywę członków. Miał on wiele wad. Zgłaszając moją kandydaturę, mówiłem jasno, jakie mechanizmy chciałbym wdrożyć

w funkcjonowaniu Rady Naczelnej. Zostały one później przetworzone na regulamin pracy Rady. Po roku działalności rozmawialiśmy, co w nim należy udoskonalić. To projekt autorski, a nie kopia jakiegokolwiek rozwiązania, które gdzieś funkcjonuje. Chociaż ja oczywiście zawsze głosiłem, że do tego modelu dochodziłem na skutek obserwacji funkcjonowania Rady Naczelnej ZHP przez 32 lata.

### **Przybliż nam nieco tę koncepcję.**

Po pierwsze – nie ma prezydium Rady, nie ma tzw. konwentu jako ciała decyzyjnych. Piramida decyzyjna, czyli konwent i prezydium, powiodła, że członkowie, którzy nie należeli do tych gremiów, stawali się członkami drugiej kategorii. Po drugie – cała korespondencja kierowana do Rady Naczelnej jest natychmiast, bez cenzury wysyłana przez sekretariat do wszystkich członków Rady. W związku z tym czasami członkowie Rady czytają różne materiały wcześniej niż ja. Po trzecie – są w Radzie zespoły tematyczne, stałe i zadaniowe. Mamy cztery zespoły stałe, które mają jakby dalekosiężną, długoterminową wizję działania w kluczowych dla siebie obszarach. I oczywiście do tego dochodzą sprawy dodatkowe – takie krótkie zadania na kilka czy kilkanaście miesięcy. W zespole toczy się praca merytoryczna, prace badawcze, konsultacje, prace analityczne. Prowadzi je cały zespół, można operacyjnie nazwać je pracą przygotowawczą. Gdy w zespole prace przekute zostaną na jakąś formę bardziej sformalizowaną, kiedy przechodzimy do rozmowy nad konkretnymi rozstrzygnięciami Rady, czyli najczęściej nad projektami uchwały, pojawiają się sprawozdawcy. Dwóch członków Rady, czasami jest to trójka, odpowiada za ten projekt. Pisze jego tekst, wprowadza poprawki, prowadzi powszechne konsultacje, przedstawia materiał zespołowi – nie ma tu ścisłych reguł, bo priorytetem jest jakość, a koncepcja działania jest każdorazowo dostosowywana do konkretnego projektu. W związku z tym często staramy się docierać do otoczenia zewnętrznego nie w formie oficjalnej wysyłki materiałów do wszystkich, tylko do tych osób, które mogą wnieść szczególnie duży wkład do konkretnego projektu z uwagi na ich unikatowe kompetencje. Czyli jest grupa kilku, kilkunastu osób, ale można powiedzieć – speców w danej dziedzinie, którzy przedstawiają swoje poglądy, obawy, wątpliwości, pomysły, dając bardzo

duży wkład intelektualny do pracy sprawozdawców. Model funkcjonowania Rady Naczelnej jest oparty na założeniu, że poza Radą jest bardzo wielu mądrych ludzi i trzeba ten potencjał intelektualny wykorzystać. Ale przede wszystkim – tworząc ten model, chciałem, aby każdy członek Rady mógł rzeczywiście współtworzyć nasze decyzje, być odpowiedzialnym za dany temat, a nie tylko zasiadać na zbiórkach w charakterze recenzenta. Dziś z osób, które są w tej Radzie od samego początku, jeszcze tylko jedna nie była sprawozdawcą.

### **Czyli prace Rady trwają permanentnie...**

Tak. Praca członków Rady w większości toczy się między zbiórkami. Od początku mówiłem, że chcę koncentrować się na minimalnej statutowej liczbie zbiórek Rady, czyli trzech w roku, bo uważam, że przy takim modelu, jeżeli się nic nadzwyczajnego nie zdarzy, to jest rozwiązanie absolutnie wystarczające i nie mam moralnego prawa, żeby ogłaszać jeszcze jedną ekstra zbiórkę, bo to oznacza określony koszt dla ZHP. A ponieważ działania władz są finansowane z części centralnej składki, więc na wydawanie dodatkowych środków nie ma zgody. Wiele prac przebiega w zespołach, w których mogą uczestniczyć wszyscy członkowie Rady. To nie jest tak, że zespół zamyka się we własnym gronie. Nie ma też w czasie zbiórek Rady wpatrywania się przez wiele godzin w ekran i kolektywnego, w gronie 30 osób, redagowania jakiegoś tekstu. Jeżeli czasami się zdarza, że pewien fragment musi zostać przedredagowany, to odkładamy na Radzie rozmowę na dany temat. Zespół redakcyjny pracuje i przychodzi z poprawioną propozycją.

### **Organizację pracy Rady znamy, ale o jakim sukcesie tej władzy w ZHP w ciągu minionego roku możesz powiedzieć? Oczywiście z Twojego punktu widzenia.**

Jedną z najważniejszych była uchwała w sprawie wychowania duchowego. Poświęciliście jej dużą część numeru „Czuwaj”. Dlatego o jej roli dla funkcjonowania Związku nie będę tu mówił. Druga, o której trzeba powiedzieć, mimo iż mam świadomość, że była podejmowana pod presją czasu, że wiele środowisk w ogóle nie czuje tematu – to uchwała w sprawie strategii Związku. Niektóre

środowiska uważają, że to jakiś wymóg biurokratyczny. A prawda jest taka, że w Statucie ZHP na każdym szczelbu jest mowa o strategii. I prawdą jest też, że ta Rada musiała, będąc od początku w niedoczasy, nadrabiać zaległości poprzedników. To na pewno należy uznać za osiągnięcie. Następna uchwała może znowu być uznana za rozwiązanie organizacyjne, ale dla nas bardzo ważna była zmiana w planowaniu pracy Głównej Kwatery. Postanowiliśmy doprowadzić do sytuacji, w której GK zaczyna rok kalendarzowy z zatwierdzonym planem pracy. W przeszłości Główna Kwatera uchwałała swój program, po czym trafiał on do Rady Naczelnej, która rozmawiała o nim w styczniu lub lutym. Teraz GK przekazuje Radzie projekt, Rada opiniuje go i Główna Kwatera ma jeszcze czas na uwzględnienie ewentualnych naszych uwag i ostateczne przyjęcie planu przed końcem grudnia, aby rozpocząć nowy rok kalendarzowy z uchwalonym przez siebie planem pracy. Inną ważną uchwałą jest ta podjęta ostatnio w sprawie udziału kadry ZHP w życiu politycznym. Sprawozdawcy zaprosili do konsultacji instruktorów Związku z bardzo różnych środowisk, którzy mają realne życiowe doświadczenie przez zaangażowanie polityczne jako radni, posłowie, kandydaci do władz publicznych z różnych formacji politycznych. I to była bardzo twórcza instruktorska rozmowa. Szukaliśmy rozwiązań, pokazywaliśmy problemy. Tworzyliśmy koncepcję, jak można angażować się w życie publiczne, równocześnie nie odcinając się sztucznie od ZHP, ale też nie tworząc wrażenia, że wykorzystuje się strukturę Związku do działalności politycznej. No i kolejna sprawa, o której trzeba powiedzieć, to dokonany przez zespół Rady przegląd wszystkich uchwał Rady Naczelnej z przeszłości, czyli od roku 1990, tak aby kadra Związku mogła łatwo rozeznaczyć się w tych dokumentach. Część z uchwał oczywiście straciła moc. Niektóre nie mogą być uchylone, bo skutki prawne pewnych rozstrzygnięć z przeszłości mają dalekosiężne skutki w przyszłości. I było kilka uchwał, które wymagały bądź uchylecia przez Radę Naczelną, bądź też pracy merytorycznej, żeby pewne wątki z tych uchwał zostawić. Ta praca została zakończona, mamy obecnie w dokumentach Rady pełną przejrzystość. Można powiedzieć, że to jest działalność administracyjna, ale jeżeli jest administracyjna, to pytanie, dlaczego przez 32 lata nikt takiej pracy nie wykonał?

## **Masz chyba świadomość, że uchwały Rady Naczelnej bardzo często są dokumentami, które nie do końca są znane w organizacji. Czy coś w tej sprawie, czyli przepływu informacji w Związku, może się zmienić?**

Szukamy rozwiązań. Pierwszym krokiem było stworzenie okienka Rady na Share Point. Ostatnie wiadomości w e-zhp zawsze się wyświetlają. Czyli nie trzeba wchodzić na jakieś podstrony, żeby sprawdzić, co się zdarzyło na zbiórce Rady i co się zdarzyło w organizacji. Wystarczy regularnie odwiedzać e-zhp. Jeżeli chodzi o uchwały Rady Naczelnej, to mamy de facto dwa rodzaje – jedne organizacyjne, jak na przykład ordynacja wyborcza, która po każdej kampanii jest analizowana w celu ewentualnego dokonania poprawek. A drugie – tak jak ta o duchowości – które stanowią pierwszy krok, w ślad za którym pójdą materiały metodyczne czy wprowadzenie tematu do standardów kursów. Dotarcie do całej kadry Związku wewnętrznymi kanałami jest trudne. Bo dla wielu instruktorów ważniejsze są sprawy bieżące. Gdy komendant hufca w ciągu doby dostanie 20 czy 30 maili dotyczących ZHP, to może przestać je czytać ze zrozumieniem. Dlatego tak ważny był wspomniany przegląd uchwał – aby każdy, kto szuka informacji na konkretny temat w dokumentach ZHP, mógł ją łatwo znaleźć i miał pewność, że jest to uchwała obowiązująca.

Są członkowie Rady, którzy raz na jakiś czas pojawiają się na zbiórkach komendantów hufców w swoich chorągwiach. Jest z tym różnie, bo czasami na takie spotkania jest zapotrzebowanie, czasami nie ma. Oczywiście po roku działalności mamy pewne spostrzeżenia i myślę, że we wrześniu skończymy prace nad korektą regulaminu Rady, nastąpią też pewne zmiany praktyczne. Przykładowo – zawsze mówiłem o jawności życia organizacji. Lecz życie pokazało, że lepiej jest nagrywać zbiórki Rady Naczelnej i umożliwić późniejsze ich obejrzenie niż bezpośrednio je transmitować, bo to drugie rozwiązanie generuje koszty, wymusza wybór na miejsce zbiórki Rady jedynie obiektu z doskonałą siecią, a myjemy świadomość, że transmisje na żywo oglądało zwykle kilka osób, tylko niekiedy kilkanaście. Warto też pamiętać, że dokumenty, które trafiają pod obrady Rady, są wcześniej udostępniane. Więc każdy może je sobie przeczytać.

**Rozumiem, że sprawa przepływu informacji jest to istotny temat. Teraz wróćmy do meritum. Mianowicie: jakie są najbliższe plany Rady Naczelnej? Co w najbliższym czasie będzie ważne? Jakie decyzje będą podejmowane?**

A, no i to jest właśnie kwestia elastyczności naszej pracy. Oczywiście mamy dalekosiężne tematy, ale najważniejsza jest jakość. Czyli jeżeli pracują sprawozdawcy, pracują zespoły i wiemy, że zbiórka Rady będzie w końcu listopada, a okaże się, że w trakcie prac przygotowawczych pojawią się jakieś wątpliwości, w listopadzie Rada decyzji nie podejmie. Przedyskutujemy projekt, przeprowadzimy ewentualnie głosowania kierunkowe, a uchwała będzie podejmowana obiegowo w grudniu.

Jest wola przepracowania i kompleksowej korekty systemu składek. Nasza uchwała, jeżeli ma wejść w życie w 2025 r., musi zostać uchwalona najpóźniej w tym roku. Prace się toczą, ale dopóki nie ma zakończenia, to ja nie oznajmię Związkowi, że w listopadzie będzie uchwalony system składkowy. Bo może się okazać w wyniku konsultacji albo w wyniku choćby jakiejś dyskusji w gronie członków Rady, że nie ma konsensusu i musimy nad tą uchwałą jeszcze popracować. Prawdopodobnie w tym roku zmodyfikujemy system wyróżnień dla osób spoza ZHP. Mamy Srebrną Odznakę Ruchu Przyjaciół Harcerstwa, Złotą Odznakę RPH, możliwość czterokrotnego przyznawania Medalu Wdzięczności i tak zwaną skrótowo Laskę Skautową. Medal Wdzięczności może być przyznany tylko osobie, która posiada Odznakę RPH. To generalnie jest obszar, który wymaga przemyślenia i pewnych korekt.

Przyjąłem założenie, że każdy temat, za który odpowiada Rada Naczelna, musi zostać w trakcie kadencji choć raz przejrany. Żeby w efekcie zdecydować, czy potrzebne są jakieś korekty. W tej chwili sprawozdawcy pracują nad projektem dotyczącym ruchów programowo-metodycznych. Była na ten temat informacja na ostatniej zbiórce Rady. Być może w tym zakresie będą drobne zmiany.

**Jeżeli dokonałeś tak dużych reform w pracy Rady Naczelnej, to czy widzisz potrzebę zbudowania zupełnie nowego Statutu ZHP? Czy Statut na najbliższym zjeździe będzie po raz kolejny modyfikowany?**

Prace nad Statutem się toczą, Zjazd ZHP zobowiązał mnie do przygotowania zmian. W związku z tym powołałem około 40-osobowy zespół, który podzielony jest na 5 podzespołów. To one dostarczą wsad intelektualny, propozycje zmian, które będą konsultowane od czwartego kwartału tego roku, aby potencjalne rozwiązania mogły jeszcze zostać uzupełnione. We wrześniu rozpocznie się ogólnozwiązkowa dyskusja o wizji i celach działania ZHP. Zakładam, że Statut będą uchwalili uczestnicy zjazdu nadzwyczajnego, czyli delegaci na ostatni zjazd oraz komendanci chorągwi i członkowie GK ZHP. W związku z tym, zanim zostanie zwołany zjazd, to oni muszą odpowiedzieć, czy zaakceptują propozycje zmian w Statucie większością dwóch trzecich głosów. I nie oszukujmy się, nie będzie żadnej rewolucyjnej wizji, ponieważ nasz Związek jest zbyt różnorodny, zbyt wielki, żeby jakiś nowatorski Statut mógł być zaakceptowany. A już na pewno dwie trzecie delegatów nie zaakceptuje ryzyka związanego z wdrażaniem zupełnie nowego modelu funkcjonowania Związku. Uważam, że to będzie raczej wersja niewielkich zmian, mających duże znaczenie praktyczne. Dla mnie ważne jest uporządkowanie aktualnych zapisów. Gdy będziemy mieli odpowiedź delegatów, jakie rozwiązania są gotowi zdecydowaną większością poprzeć, a jakie nie, wejdziemy w fazę pisania projektu Statutu i konsultacji, szukania dziury w całym, likwidowania nieprecyzyjnych zapisów. A potem ostateczna konsultacja. Nie zorganizujemy kosztownego dla ZHP zjazdu, by dowiedzieć się, że delegaci nie chcą proponowanych zmian. Niektóre części naszego Statutu są dosyć przyzwoicie napisane, być może dlatego, że po uchwaleniu nigdy nie były poprawiane. Inne części, szczególnie te wielokrotnie poprawiane i uzupełniane, wymagają gruntownej przebudowy, choćby tylko redakcyjnej. Gdy pisałem projekt regulaminu sądów harcerskich, a jest on długi, porównywalny objętością do Statutu, najpierw dyskutowaliśmy o kilkudziesięciu konkretnych rozwiązaniach w gronie członków NSH. A później mieliśmy osiem rund pracy nad tym dokumentem, szukania luk lub doprecyzowywania, zanim doszliśmy do momentu, kiedy można było uznać, że mamy projekt. A po kilkunastu miesiącach i zderzeniu zapisów regulaminu z życiem i tak dokonaliśmy korekty.

**Wracając nieco do historii. Jak wiemy, w Związku w minionym okresie pomiędzy władzami naszej**

## **organizacji mocno iskrzyło. Jak to wygląda Twoim zdaniem dzisiaj? Przede wszystkim oczywiście najważniejsza jest wasza, Rady Naczelnej, współpraca z Główną Kwaterą.**

Ja zawsze głosiłem, że moim celem jest przywrócenie do ZHP harcerskich zasad. Bo relacje, które były w poprzedniej kadencji, ja i moje środowisko uznawaliśmy za kompletnie odbiegające od standardów harcerskich. Muszą być przestrzegane dwie zasady. Po pierwsze postawy, w tym przestrzeganie słów Przyrzeczenia, iż na słowie harcerza należy polegać jak na Zawiszy oraz praktyczna realizacja zasady harcerskiego braterstwa. Po drugie bezwzględne respektowanie kompetencji statutowych poszczególnych władz. Żadna z władz nie rozpycha się teraz, próbując sobie przypisać kompetencje, których nie zapisano w Statucie. Przez ten rok starałem się tych zasad przestrzegać.

Mamy jawnie podejmowane uchwały, nie ma sądów kapturowych, jest prowadzona rozmowa. Jeżeli widzimy nieprawidłowe działania, przekazujemy uwagi w postaci rad, a nie czekamy na potknięcia. Relacje Głównej Kwatery z Radą przebiegają na kilku płaszczyznach. Współpracują operacyjnie poszczególne zespoły z odpowiednimi członkami Głównej Kwatery, współpracują także sprawozdawcy. Na każdej zbiórce Rady są przedstawiciele GK. Prowadzimy rozmowę, można powiedzieć, bardzo harcerską, bardzo instruktorską. Przed zbiórką Rady jej członkowie zgłaszają druhnie Naczelnicze obszary zainteresowań, czasami prośby o konkretne dane. I są one dostarczane. Nie jest tak, że ktoś nagle czyta pięć pytań, na które Naczelniczka nie jest w stanie odpowiedzieć, bo żeby odpowiedzieć, musiałaby poświęcić dwie godziny na szukanie danych w materiałach źródłowych.

## **Rolą przewodniczącego jest reprezentowanie organizacji na zewnątrz. Mam wrażenie, że przekazałeś sporo tej właśnie kompetencji naczelnicze ZHP.**

Kontakty ze światem zewnętrznym mają dwa wymiary – wymiar operacyjny i wymiar reprezentacyjny. Z druhną Naczelniczką nie mamy absolutnie żadnych konfliktów. Uzgadniamy, gdzie kto się pojawia. Wspólnie uczestniczymy w czterech wydarzeniach państwowych: 3 maja, 15 sierpnia, 11

listopada oraz przekazaniu Betlejemskiego Światła Pokoju Prezydentowi Rzeczypospolitej. Każde z tych wydarzeń składa się z dwóch części: oficjalnej transmitowanej przez telewizję, czyli na przykład zmiany warty na placu Marszałka Piłsudskiego oraz spotkania popołudniowego. W tym spotkaniu uczestniczą przedstawiciele rządu, korpus dyplomatyczny, inni zaproszeni goście. Wtedy w nieformalnych okolicznościach możemy uzgodnić czy wyjaśnić wiele kwestii. No i są oczywiście inne spotkania, nieraportowane. Często nie umieszczam informacji na stronie, że z kimś się spotkałem czy do kogoś zadzwoniłem w ważnej sprawie. Natomiast nie ukrywam, że podejmuję trochę działań w otoczeniu zewnętrznym, reprezentuję organizację, nie będąc uczestnikiem wielkich wydarzeń. Są działania wymagające ciszy...

## **I tak na koniec. Jak oceniasz dziś pracę Rady Naczelnej ZHP?**

Mam wrażenie, że z każdym miesiącem Rada staje się bardziej zgranym zespołem, w którym funkcjonują mechanizmy pozwalające na demokratyczne i dobre jakościowo podejmowanie decyzji, ale także w którym istnieje wzajemne zaufanie i świadomość, że staramy się jak najlepiej troszczyć o Związek jako całość. To jest rzecz kluczowa. Natomiast życie jest takie, jakie jest, dynamiczne. Kandydując na funkcję przewodniczącego ZHP, szedłem z pewną wizją, z pewnym planem na cztery lata. Dziś mogę powiedzieć, że jesteśmy wraz z Radą na dobrej drodze. Dodałbym jeszcze, że dla mnie ważna jest także kwestia odpowiedzialności instruktorów zarówno za czyny z przeszłości, jak i czyny bieżące. Zasada jest prosta – nie ma świętych krów. Nikt nie może być bezkarny. Jeśli zawinił, musi ponieść konsekwencje. Mogą być one różne. Czasami absolutnie wystarczającym rozwiązaniem jest po prostu refleksja i publiczne przeprosiny. Bo taka osoba w przyszłości już niewłaściwie nie postąpi. Ale czasami jednak potrzebne są mechanizmy sądowe, dyscyplinarne.

**Wszyscy jesteśmy ludźmi i popełniamy błędy, więc część naszych instruktorów też błędy popełniała. Oby ich w przyszłości było jak najmniej. Dziękuję za rozmowę.**



# MONIKA

**Z**wiązek Harcerstwa Polskiego był przed 95 laty wśród tych organizacji, które zakładały World Association of Girl Guides and Girl Scouts – Światowe Stowarzyszenie Przewodniczek i Skautek. W 1928 r. jedną z członkiń Komitetu Światowego WAGGGS została hm. RP Olga Małkowska i pełniła tę funkcję przez dwie kadencje – do 1936 r. Polskie instruktorki od początku aktywnie uczestniczyły w działaniach WAGGGS, brały udział w międzynarodowych konferencjach, seminariach, kursach i zlotach, czego dowodem było powierzenie ZHP zorganizowania 7 Światowej Konferencji Skautek, która odbyła się w roku 1932 na Buczu pod przewodnictwem Olgi Małkowskiej, w obecności Naczelnej Skautki Świata Olave Baden-Powell, z udziałem 63 delegatek z 23 krajów.

Po powrocie do światowych struktur skautowych w 1996 r. nasza organizacja włączyła się bardzo aktywnie w realizację misji WAGGGS, uczestnicząc w proponowanych programach i współtworząc je. Polskie instruktorki biorą udział w konferencjach, warsztatach i seminariach odbywających się w różnych krajach, jesteśmy też jako organizacja gospodarzami WAGGGS-owskich przedsięwzięć. Nasze przedstawicielki uczestniczyły i uczestniczą w wielu działaniach WAGGGS na poziomie europejskim i światowym, na konferencji europejskiej w roku 2016 hm. Inga Rusin-Siwiak została członkinią Europejskiego Komitetu WAGGGS.

W tym roku, w dniach 26–31 lipca, w Nikozji na Cyprze odbędzie się 38 Konferencja Światowa

# NASZA KANDYDATKA

WAGGGS. Z przyjemnością przekazujemy czytelnikom „Czuwaj” informację, że komisarka zagraniczna ZHP **hm. Monika Dreik jest kandydatką Związku Harcerstwa Polskiego do Komitetu Światowego WAGGGS na kadencję 2023–2029.**

Komitet Światowy składa się z 17 członkiń – 5 przewodniczących komitetów regionalnych oraz 12 członkiń wybieranych przez organizacje członkowskie (co trzy lata wybieranych jest 6 nowych członkiń). Tak będzie i w tym roku. Druhá Monika jest jedną z 16 ogłoszonych oficjalnie kandydatek (aktualne członkinie komitetu można zobaczyć tutaj: <https://campfire.waggs.org/about-worldboard>, a prezentacje kandydatek – na stronie <https://campfire.waggs.org/worldboardcandidates>).

Hm. Monika Dreik ma 32 lata, do harcerstwa wstąpiła 22 lata temu, do 45 Grudziądzkiej Drużyny Harcererek „Brzask”, w której pełniła następnie funkcje zastępowej i przybocznej. W roku 2008 założyła w Hufcu Grudziądz gromadę zuchową, którą prowadziła przez 7 lat. Od 2013 r. pełniła też funkcję pełnomocniczki komendanta chorągwi Kujawsko-Pomorskiej ds. zagranicznych. W 2016 r. została komisarką zagraniczną ZHP odpowiedzialną za współpracę z WAGGGS. W tym czasie była uczestniczką, inspiratorką, organizatorką wielu programów i przedsięwzięć międzynarodowych na poziomie krajowym, europejskim i światowym. M.in. brała udział w konferencjach światowych WAGGGS w Indiach w 2017 r. i kolejnej zorganizowanej online w 2021 r. oraz w konferencjach europejskich. Uczestniczyła w wielu warsztatach i seminariach WAGGGS, była odpowiedzialna za zorganizowanie seminarium Juliette Low w Polsce w 2019 r. Dzięki jej zaangażowaniu, w tym pracy przy tłumaczeniach, realizujemy w ZHP wiele pro-

gramów WAGGGS – corocznie na Dzień Myśli Braterskiej, Free Being Me, Surf Smart.

Monika studiowała na Politechnice Gdańskiej – jest magistrem biotechnologii. Ukończyła też studia licencjackie z filologii angielskiej. Obecnie mieszka w Szwajcarii, pracuje w globalnej firmie farmaceutycznej, co nie przeszkadza jej aktywnie uczestniczyć w życiu ZHP i działaniach międzynarodowych.

Jak napisała w swojej prezentacji, ciekawość świata połączona z działalnością skautową pozwoliła jej odwiedzić wszystkie regiony WAGGGS i poznać ludzi, ich języki i różnorodne kultury, poznać wybitne, inspirujące osobowości oraz doświadczyć i zobaczyć, jak ruch skautowy wpływa na życie ludzi.

Jako członkini Komitetu Światowego WAGGGS chciałaby wykorzystać swoje umiejętności interpersonalne, zdolności komunikacyjne, myślenie strategiczne, wiedzę z zakresu zarządzania, a także pozytywność, otwartość, umiejętność pracy z ludźmi i delegowania zadań oraz doświadczenie z wieloletniej pracy w ZHP – organizacji zrzeszającej dziewczęta i chłopców, która dała jej możliwość rozwinięcia tak wielu umiejętności.

**Monika to kandydatka, która kieruje się wartościami WAGGGS, nie boi się zabierać głosu i chce tworzyć świat, w którym wszyscy mają równe szanse.** Jej praca w Komitecie Światowym na pewno wzbogaci żeński ruch skautowy o nowe spojrzenie na wiele problemów i ponad stuletnie doświadczenie Związku Harcerstwa Polskiego.

Trzymajmy kciuki za jej wybór!

(HJ)



# ZAWSZE POTRZEBNI

**P**ewnego pięknego wiosennego poranka jedna z druhen, „które zawsze wszystko wiedzą najlepiej” (tak, są takie), stwierdziła, że z instruktorami 70+ nie ma co dyskutować, bo się już na prawdziwym (zdaniem tej druheny) harcerstwie nie znają. To mnie tak wzruszyło, że postanowiłem napisać ten felieton. I wcale nie chciałem udowodniać, że się na harcerstwie znam lepiej od tej druheny. Ale drugi powód jest ważniejszy – krąży w Związku hasło (podparte uchwałą Zjazdu ZHP): „Młodzi, bierzcie władzę w swoje ręce”. Oczywiście dyskusyjne jest, w jakim wieku są owi młodzi – mają mieć lat 20 czy 35+. W dzisiejszych czasach 40-latkowie są też czasem uważani za młodzież.

Aby nie tworzyć jakiejś fikcyjnej opowieści o tym, jak to w każdym wieku można mieć władzę, prześlę swój harcerski – instruktorski życiorys. Niektórym wyda się może ciekawy. Wybaczenie, że nie będzie on kompletny, lecz felieton ma swoje ramy, wypełnić moim tekstem całego numeru „Czuwaj” nie mogę. (Te cyferki na początku akapitów to mój wiek, gdy dane wydarzenie miało miejsce – to chyba jasne).

**15.** Biorę udział w kursie drużynowych zuchów. Zuchowa Chałupa w Cieplicach Śląskich Zdroju to miejsce, gdzie się można zarazić nie tylko samą koncepcją zabawy z dziećmi, stworzoną przez Aleksandra Kamińskiego, ale jakoś tak na serio pokochać harcerstwo. Po powrocie z Cieplic zakładam drużynę – mam już władzę nad grupką sympatycznych chłopaków z warszawskiej Saskiej Kępy.

**18.** Mój komendant hufca proponuje mi, abym został szefem ośrodka. Pewnie coś tam we mnie zobaczył. W tamtych czasach w naszym hufcu kilkanaście drużyn skupiało się w ośrodku, który funkcjonował podobnie jak współczesne szczepy. Mam więc już jakąś władzę, na dodatek w hufcu wymyślono niestatutową radę hufca, w której

uczestniczyli komendanci ośrodków. Można było współdecydować o funkcjonowaniu rozrastającej się jednostki. A harcerstwo rosło wtedy jak na drożdżach.

**20.** Po raz drugi prowadzę zgrupowanie obozów mojego ośrodka. Pamiętajmy – nie było baz obozowych, gdzie zgrupowanie poprowadzić można lekko, łatwo i przyjemnie. Byliśmy sami w środku lasu, z kuchnią budowaną samodzielnie z cegieł, bez samochodu, bez studni, za to z panem leśniczym, który zakomunikował: – Wycinajcie sobie żerdzie sami, oczywiście pamiętajcie, aby wycinać jedną z tych, która rośnie blisko drugiej. Nie tworzymy leśnych łysin. – I co? Przeżyliśmy. Nawet wizytę naczelnika hm. Wiktora Kineckiego, który wpadł do nas... przez pomyłkę.

**28.** Po kolejnych epizodach z prowadzeniem szczepu w moim macierzystym liceum, kierowaniem namiestnictwem starszoharcerskim (około 60 drużyn), pełnieniem funkcji zastępcy komendanta hufca zostaje szczepowym jednego z najstarszych środowisk harcerskich w Polsce. Kto się przez nasze środowisko nie przewinął... I ksiądz Kazimierz Lutosławski, i ksiądz Jan Mauersberger. Wychowankami są druhowie Stanisław Broniewski i Jan Rossman. Działamy dobrze, a może nawet bardzo dobrze. Zostaje nam przyznany Krzyż za Zasługi dla ZHP. To były takie czasy, gdy krzyż ten mogła dostać również jednostka harcerska. Mam władzę – jeszcze młody, choć ta młodość powoli mija, bo komendantem szczepu jestem przez 17 lat. Po mnie szczepową zostaje aktualna kierowniczka Wydziału Zagranicznego GK hm. Ewa Lachiewicz-Walińska.

**30.** Otrzymuję Krzyż „Za Zasługi dla ZHP” – wtedy był on jednostopniowy. Wręcza mi go naczelnik hm. Stanisław Bohdanowicz jako osobie... cywilnej. Moja komenda hufca, moja komenda chorągwi nie wystąpiła o to odznaczenie. W ra-



mach swoistego protestu odbieram krzyż, będąc na uroczystości w skromnym sweterku. Dlaczego ten incydent wprowadzam do tej opowieści? Nie chciałem, abyście pomyśleli, że moje harcerskie życie było usłane różami. No, było usłane różami, ale czasem kolczastymi.

**36.** Jeszcze młody? Zostaję wybrany na członka Rady Naczelnej ZHP. A nawet jestem członkiem jej prezydium. Piękne były czasy. Z jednej strony naczelnicy (jest ich pięciu, to znaczy naczelnik i jego czterech zastępców), z drugiej strony takie postacie, jak Marek Wardęcki czy Józek Broda – ojciec Joszka, będący prawdziwym artystą. Jestem szefem Ofensywy Starszoharcerskiej. Oj, mogę wtedy porządzić! A z reprezentacją mojego szczepu jedziemy na zlot skautów norweskich – wydarzenie w tamtych czasach (przecież nie jesteśmy jeszcze w skautingu!) niespotykane.

**45.** Przez kolejne lata jestem wybierany na delegata na zjazdy ZHP, w ostatnim, w którym aktywnie uczestniczę, jestem przewodniczącym komisji uchwał i wniosków. Oj, taki młody już nie jestem... Wtedy też prowadzę swoje ostatnie zgrupowanie, takie budowane od podstaw w lesie. Takie z kuchnią połową murowaną z cegieł. Bez kucharek i z „maluchem”, którym jeździliśmy po zaopatrzenie.

**50.** Aktywnie angażuję się w pomoc tworzącemu się harcerstwu na Białorusi. To długa historia, pełna wzlotów i upadków. Kursy, spotkania, warsztaty. Wyjazdy na Białoruś i przyjmowanie harcerzy w Polsce. Prowadzę obozy (ale już w harcerskich bazach). Zdobywanie środków – trudne, bardzo trudne. To trwa z różną intensywnością, ale systematycznie, przez ponad 25 lat. Raz zgodnie z tzw. polityką Głównej Kwatery, a innym razem wbrew niej. Były trudne momenty, oj, były! Dziś nasze polskie harcerstwo na Białorusi nie działa – zostało oficjalnie przez władze państwowe rozwiązane.

**60.** Coś takiego! Potrzebują mnie w hufcu. Wchodzę w skład komendy. Tak, nie da się ukryć, że jestem jej najstarszym i wcale nie najślabszym ogniwem. Mam swoje zdanie i to moje zdanie się liczy. Między innymi zajmuję się szkoleniem (tu prym wodzi znany wam pewnie hm. Karol Gzyl), hufiec rozwija się, a nasze kursy, choć nie takie „przeżyciowe”, jakie dziś są w modzie, wypuszczają w harcerski

świat znakomitą kadrę. Nie, nie jestem w komen-dzie wiecznie, pewnie tak nieco ponad 10 lat.

**70.** Odeszła na wieczną wartę dwójka członków Kapituły Krzyża za Zasługi dla ZHP. Przewodniczący naszego Związku proponuje mi wejście w skład tego grona. To dla mnie dodatkowo obowiązek, ale także zaszczyt. No i jestem znów władzą. Rozpatrywanie wniosków wymaga rozważliwej i odpowiedzialnej. Nie zawsze wszystkie nasze decyzje podobają się członkom organizacji. Tak jest do dziś, ale nie należy się temu dziwić.

**78.** Nie żartując – mam w ZHP kilka zadań, czyli funkcji – w hufcu, w chorągwi (choć tam najmniej) i Głównej Kwaterze. Jestem potrzebny redakcji „Czuwaj”, hufcowej Komisji Stopni Instruktorskich czy naszemu Sądowi Harcerskiemu, Komisji Historycznej mojej chorągwi albo Wydziałowi Zagranicznemu GK. Patrzycie na te cyferki na początku tego akapitu?

Myślę, że niezależnie od wieku – czy się ma lat 18, czy 78 – instruktor harcerski zawsze będzie, powtórzę, potrzebny, zawsze może pełnić sensownie funkcje, zawsze może mieć satysfakcję z pełnionej służby i cieszyć się z bycia w ZHP. Nie, nie mówcie mi, że trzeba więcej młodych do kierowania organizacją, nie mówcie mi, że mają ją kierować „starzy”. Wolę, aby naszymi jednostkami kierowali ci, którzy chcą, których my chcemy, po prostu ci w każdym środowisku najlepsi.

---

HM. ADAM CZETWERTYŃSKI

**PS** Dla tych, którzy są mało spostrzegawczy. Z tą władzą sobie trochę żartowałem. Nigdy nie czułem się harcerską władzą, czasem byłem czymś przełożonym. I tyle. Ale z mojego harcerskiego życiorysu wysnuć też można wniosek – jeżeli w jakimkolwiek wieku możesz dobrze pełnić jakąś funkcję, to znakomicie. Ale też trzeba wiedzieć, kiedy odejść – wszystko jedno, czy jako organizator obozu pod namiotami, jako szczerpowy czy członek harcerskich władz. Odejść a następnie z sukcesem pełnić inną funkcję, tam, gdzie będziesz mógł innym dawać coś z siebie.

**O**d zawsze miałem problemy z systematycznością. No, może w szkole nie odczuwałem tego tak bardzo – byłem z tych zdolnych. ;-) Ale same zdolności nie wystarczyły, gdy zacząłem naukę gry na fortepianie – wtedy przekonałem się, że są zadania, których nie da się zrealizować od razu, nie dają efektów po godzinach czy co najwyżej dniach, ale wymagają tygodni, czasem miesięcy systematycznej pracy. Wiadomo, trzeba ćwiczyć...

Dziś, gdy patrzę na tę moją nieustanną walkę o systematyczność, dochodzę do wniosku, że najwięcej jednak zawdzięczam harcerstwu. Bo gdy zostałem drużynowym, to nie było zmiłuj – każda zbiórka musiała być świetnie przygotowana, odbyć się o czasie i dać efekt w postaci rumieńców na twarzach chłopaków. Podobnie było, gdy zostałem komendantem hufca – to było 10 lat nie cotygodniowej systematyczności, ale właściwie permanentnej gotowości (telefony zdarzały się o każdej porze, a na maile zawsze starałem się odpowiadać od ręki).

Ale teraz dochodzę do wniosku, że nic nie przebije lat mojej aktywności w „Czuwaj”, najpierw jako współpracownika, a od lat 21 jako redaktora naczelnego. Naszło mnie na te sentymentalne wyliczenia, gdy uświadomiłem sobie, że ten czerwcowy numer jest 250., który przygotowuję jako redaktor naczelny. I myślę, że to jednak szczególnie sukces, taki osobisty, właśnie w dziedzinie walki z moją niesystematycznością. Choć, bądźmy szczerzy, z tym systematycznym redagowaniem naszego miesięcznika bywa różnie. Są oczywiście górki i doły, na szczęście niwelowane skutecznie przez moich współredaktorów – Misię (Halinę Jankowską – to dopisek dla niewtajemniczonych, ale czy ktoś nie zna Misi?) i Adama Czetwertyńskiego. Jednak mam przekonanie, a właściwie pewność, że nie ma na poziomie centralnym ZHP pracy wykonywanej wolontariacko bardziej systematycznie, niż praca redakcyjna naszej trójki... Od tylu lat co miesiąc (no z rzadkimi wyjątkami, gdy numer jest podwójny) nasze Czytelniczki i nasi Czytelnicy otrzymują do rąk lub utworzyć mogą na stronie [czuwaj.zhp.pl](http://czuwaj.zhp.pl) kolejny numer naszego instruktorskiego pisma.

Gdy czasem ktoś mnie pyta, jak to jest prowadzić gazetę, co jest w tym najtrudniejsze, to bez wahania odpowiadam: przygotowywanie jej co miesiąc, czyli właśnie ta systematyczność. A że jest to naprawdę trudne, pokazują losy wielu innych harcerskich gazet, które ukazywały się w trybie kwartalnym czy nawet dłuższym, a zanotowały długie przestoje w ukazywaniu się albo są dziś już tylko częścią najnowszej historii harcerstwa i już nikt nigdy ich nie przeczyta. Po prostu zniknęły i nie są dostępne nawet w internecie.

Czasem pytają mnie też, co jest w robieniu „Czuwaj” najfajniejsze. Też bez wahania odpowiadam wtedy, że satysfakcja i ludzie. Satysfakcja, gdy co miesiąc widzisz efekt swojej pracy. I ludzie – przede wszystkim nasi autorzy. I ci starzy, sprawdzeni, na których możemy liczyć, wiedząc, że napiszą mądrze i dobrze. I ci nowi, których odkrywamy z radością – piszą teksty, chcąc zmieniać Związek, mają swoje przemyślenia o harcerstwie i potrafią ciekawie dzielić się nimi z innymi.

TO MIEJSCE CZEKA  
NA TWOJĄ REKLAMĘ

Choć w mojej głowie kołaczą się także trudne pytania (W jaki sposób powinienem to skończyć? Ile czasu jeszcze?), to dziś cieszę się z tego jubileuszu „moich” 250 numerów, dziękując Misi, Adamowi, naszym Autorom i naszym Czytelnikom, którzy są mobilizacją, aby dalej robić „Czuwaj” – już ostatnią profesjonalną gazetę harcerską, która (jeszcze) ukazuje się systematycznie drukiem.

**HM. GRZEGORZ CAŁEK**

**PS** Na stronie internetowej naszego miesięcznika ([www.czuwaj.pl](http://www.czuwaj.pl)) zamieszczamy nazwiska czuwajowych autorów. Zobaczcie – jest ich już ponad 1600! A gdyby Was tam jeszcze nie było, to po prostu... napiszcie do nas!!!

REKLAMA: CZUWAJ@ZHP.PL

 **Czuwaj**

**REDAKTOR NACZELNY:**

hm. Grzegorz Catek  
naczelnny@czuwaj.pl

**ZASTĘPCY  
REDAKTORA NACZELNEGO:**

hm. Halina Jankowska  
misia@czuwaj.pl

hm. Adam Czetwertyński  
adam@czetwertynski.pl

**ADRES REDAKCJI:**

ul. Konopnickiej 6, p. 103  
00-491 Warszawa

<https://czuwaj.pl/>



**STALI WSPÓŁPRACOWNICY:**

hm. Lucyna Czechowska  
hm. Rafat Klepacz  
hm. Ewa Lachiewicz-Walińska  
hm. Anita Regucka-Fleming  
phm. Piotr Rodzoch (foto)  
hm. Andrzej Sawuła

**WYDAWCA:**

Główna Kwatera  
Związku Harcerstwa Polskiego

**ZDJĘCIA W NUMERZE:**

Piotr Rodzoch lub archiwum redakcji,  
pozostałe – według podpisów

Redakcja zastrzega sobie prawo skracania i adiustacji tekstów oraz zmiany ich tytułów i śródtytułów.

Redakcja nie płaci honorariów autorskich – wszystkie teksty i zdjęcia powstają społecznie. Nadesłanie tekstu jest równoznaczne z akceptacją powyższych zasad.


Redakcja nie odpowiada za treść reklam.

**NAKLAD:**

350 egz. (papierowy)  
+ cyfrowy (dostępny na [www.czuwaj.pl](http://www.czuwaj.pl))



[www.czasnaharcerstwo.pl](http://www.czasnaharcerstwo.pl)

 [sklep@czasnaharcerstwo.pl](mailto:sklep@czasnaharcerstwo.pl)

**Czas na harcerstwo** to fabryka upominków i produkcja gadżetów reklamowych.

Wykonujemy produkty pod zamówienia z logo:

- kubki ceramiczne, metalowe, termiczne;
- butelki sportowe, bidony, termosy;
- koszulki, bluzy, polary, kurtki;
- ręczniki, poduszki, koce, kosmetyczki;
- długopisy, pióra, notesy, biuwary, kalendarze;
- magnesy, breloki, buttony, przypinki, pinsy, statuetki;
- torby, worki, plecaki, saszetki, owijki;
- herbaty, kawy, czekolady, kwiaty.

