

DONAL HARRINGTON

FARNÍ PASTORAČNÍ RADY

PROBLÉMY A TRENDY

Donal Harrington,¹ „Parish Pastoral Councils – do they work?“, *The FURROW, A Journal for the Contemporary Church* 50 (May 1999) 269-277. Z angličtiny přeložil a poznámkami opatřil Petr Hruška.
PRACOVÍ TEXT – NENÍ URČENO PRO KOMERČNÍ VYUŽITÍ

Úvod.....	1
Poslání pastorační rady.....	2
Plánování.....	2
Spoluzodpovědnost.....	2
Způsob myšlení.....	3
Šest základních problémů.....	3
Problém první: Chybějící spolupráce.....	3
Problém druhý: Špatný výběr lidí.....	3
Problém třetí: Byrokracie.....	4
Problém čtvrtý: Ztráta celkového nadhledu.....	4
Problém pátý: Sekulární model.....	4
Problém šestý: Struktura bez procesu.....	5
Dnešní trendy.....	5
Založení skupiny týmového vedení.....	5
Formační proces.....	6
První krůčky.....	6
Co s již existující pastorační radou.....	7
Závěrem.....	7
Bibliografie.....	8
Poznámky.....	9

ÚVOD

Pokud je životě farnosti vůbec něco jistého, pak je to skutečnost, že věci nemohou běžet stále stejným způsobem jako dříve. Církev na přelomu staletí je na hony vzdálená církvi let padesátých a vyžaduje radikálně odlišný pastorační přístup. Žádné jednoznačné předem dané postupy zde však neexistují. Cestu, po které máme jít, nacházíme krok za krokem tím, že si postupně skládáme střípky moudrosti, které na této cestě posbíráme.

Jeden z těchto střípků, který se zdá být v současnosti zcela jednoznačný a nezvratný, je skutečnost, že cesta nějaké farnosti kupředu je spojena s určitou formou týmového vedení (*leadership groups*), které svádí dohromady farníky (včetně řeholníků) a kněze k pastorační spolupráci na vedení farnosti. Avšak to vyžaduje na straně kněží velkou odvahu. Mnozí se rozhodli „nechat tuto módu odeznít“ doufajíce, že to všechno zase pomine nebo že stačí odejít do důchodu dříve, než se tento styl vedení farností stane neobejitelnou realitou.²

S týmovým vedením farností se můžeme setkat pod různými názvy. Nejčastěji jsou takovéto skupiny označovány jako „farní základní skupina“ (*Parish Core Group*), „farní pastorační rada“ (*Parish Pastoral Council*) nebo „farní tým“ (*Parish Team*). Mnohé farnosti zvolily název „pastorační rada“, protože je to termín užívaný v kodexu církevního práva. Jiné názvy se pak vyskytují už jen zřídka.

Avšak existuje mnoho dokladů o tom, že pastorační rady nefungují zrovna nejlépe. Některé samozřejmě ano, avšak v mnohem větší počet ne (navíc mnoho farností se pastorační radu ani nepokusilo založit).³ Výsledné zkušenosti těch, kteří se v takových radách pokoušeli pracovat, nejsou v mnoha případech vůbec růžové. Důvodem tohoto stavu je podle mého fakt, že realita je hodně vzdálená smyslu a účelu pastoračních rad, tak jak jsou ve své podstatě míněny.

POSLÁNÍ PASTORAČNÍ RADY

Jaký je tedy jejich smysl a účel? Kodex církevního práva příliš orientace v této otázce nenabízí – pouze se zde mluví o věřících, kteří „pomáhají k rozvoji pastýřské péče“.⁴ Mnohem více může naši otázku osvětlit reflexe nad zkušenostmi, které konkrétní farnosti udělaly s nějakou podobou týmového vedení, a následné rozlišování, co nám Duch chce skrze tyto zkušenosti říci.

Nedílnou součástí těchto zkušeností jsou dva pojmy: *plánování* a *spoluzodpovědnost*. Nebo, chcete-li, „poslání“ a „spolupráce“. Cestu kupředu je tedy možné vidět ve farnosti, která uzná fakt, že žije v novém misijním kontextu a objeví potřebu pastoračního plánování. A tato cesta pak spočívá v zodpovědné reakci na tento nový kontext tím, že kněží i ostatní lidé budou sdílet společnou zodpovědnost tak, že budou spolupracovat na pastoračním vedení farnosti.

Vidět a uznat tuto potřebu je jedna věc, avšak dát jí strukturální výraz ve farnosti je věc druhá. Farní pastorační rada je jeden způsob, jedna možná struktura pro pastorační plánování a vyjádření spoluzodpovědnosti. Avšak ještě než se pustíme do úvah nad potížemi, se kterými tato struktura často zápolí, bude užitečné napřed trochu více rozvinout ony dva výše zmíněné klíčové pojmy.

PLÁNOVÁNÍ

Jakákoli skupina týmového vedení farnosti je míněna především jakožto skupina pastoračního plánování. Plánování je něco, co se v církvi zdůrazňuje až dnes. V minulosti jej nebylo zapotřebí, protože věci běžely více či méně stejně po celá léta. Avšak dnes je jiná situace – jak to vyjádřil jeden z kněží, zaběhlý systém přestal fungovat. Věci se nám rozpadají pod rukama; náboženství je „vyprodáváno pod cenou“. Pokud se věci budou dál ubírat stejným směrem, kde budeme za deset let?

Plánování je tím, co nám dává určitou orientaci v odhadnutí situace v budoucnosti, do které bezprostředně směřujeme. To zahrnuje poctivou analýzu současné reality. To zahrnuje pojmenování toho, jak si představujeme, že by naše farnost měla vypadat za tři, čtyři, či deset let. To zahrnuje identifikování prioritních oblastí, na které je třeba se zaměřit, jestliže tam chceme dojít.⁵ To všechno pak předpokládá uznání skutečnosti, že celá naše oblast působení se více a více stává oblastí *misijní*.

Toto misijně zaměřené plánování dělá ze skupiny týmového vedení skupinu, která je odlišná od jakékoli jiné skupiny podílející se na pastorační službě ve farnosti. Liturgická skupina se zaměřuje na kvalitu liturgie při nedělní mši svaté. Někjaká podpůrná skupina se soustřeďuje na podporu a doprovázení lidí, kteří prožili nějakou životní ztrátu a vyrovnávají se s ní. A tak dále – každá skupina zapojená v pastorační službě se zaměřuje na určitou specifickou oblast pastorační služby.

Avšak žádná z těchto skupin se plánovitě nezaměřuje na *celek*. To je odlišný způsob fungování – mít přehled o všem, rozlišovat, jakým směrem se různé záležitosti ubírají, snažit se o dlouhodobý výhled. Pro vyjádření charakteru této zvláštní role se často užívají obrazy (všeho zakrývajícího) „deštníku“ nebo „helikoptéry“ (ze které je vše vidět z ptáčích perspektivy).

Avšak tyto obrazy by mohly vzbudit dojem, že zde jde pouze o jakousi koordinační skupinu – což je ve skutečnosti to, čím mnohé pastorační rady v praxi jsou. Úkolem týmového vedení farnosti je však víc než koordinace nebo řízení toho, co se ve farnosti děje. Hlavním úkolem takovéto skupiny je dívat se dopředu a připravovat cestu do budoucnosti, která leží před námi. Koordinační skupina často prostě koordinuje *dobré* věci. Skupina, jejíž hlavním cílem je pastorační plánování, se však snaží zajistit, aby se ve farnosti děly *správné* věci.⁶

SPOLUZODPOVĚDNOST

Za druhé, smyslem jakéhokoli týmového vedení farnosti je dát konkrétní výraz tomu, co biskupové Anglie a Walesu výmluvně nazvali „spiritualita spolupráce“.⁷ Takováto skupina je vyjádřením pravdy, že všichni farníci, na základě svého křtu a biřmování, sdílejí společnou zodpovědnost za dobro, správu a budoucnost svého farního společenství.

Někteří si potřebu sdíleného vedení uvědomili na základě tak zvané krize povolání. Avšak sdílené vedení je něčím víc než pouhým krizovým opatřením; je to něco, co vyjadřuje určitou základní *pravdu*. Církev budoucnosti není církví, ve které ti aktivní jsou pouze kněží poskytující duchovní služby pasivním věřícím.

Je to církev, která je tvořená všemi lidmi, protože právě k tomu jsou lidé povoláni. A kněží jsou povoláni, aby toto společenství posilovali.⁸

Tato teologie ukazuje, jak nešťastná je ona fráze v kodexu církevního práva, která mluví o tom, že farní pastorační rada je „pouze konzultativní“.⁹ Podle mého názoru je čas uložit ono slovíčko „pouze“ k věčnému spánku. Tato fráze je totiž *právním* obratem. Není to ani *teologické*, ani *pastorační* vyjádření skutečnosti. Pokud je užitá mimo svůj právní kontext, je teologicky nepřesná a pastoračně urážlivá.¹⁰

Pastoračně viděno, konzultace je ve své vlastní podstatě *spiritualitou*. Nejde tedy o to být „pouze“ konzultativní, ale být co nejvíce konzultativní. To znamená věnovat maximální pozornost tomu a brát co nejvážněji to, co lidé cítí, co si myslí a co říkají. Přírozeným vyústěním konzultací je společné rozhodování v duchu sdílené zodpovědnosti. Konzultační proces spočívá na vědomí, že právě participace (*koinonia*) lidí v tomto procesu je tím, skrze co k nám promlouvá Duch.¹¹

ZPŮSOB MYŠLENÍ

To, o čem je zde řeč, je v první řadě a především otázka způsobu myšlení či určitého základního postoje. Nikdo v církvi není zvyklý na pastorační plánování, protože nikdo není zvyklý na misi a evangelizaci v jeho vlastní rodné zemi. Spíše jsme zvyklí na postoj *udržování* a *spravování*, na snahu udržet věci v pohybu. Avšak plánování je založeno na důkladné revizi a důkladném přehodnocení.

Navíc ani nejsme zvyklí na to být spoluzodpovědní. Kněží jsou zvyklí šéfovat všemu a dělat všechno sami. Farníci jsou zvyklí být pasivními příjemci a vidět veškerou pastorační službu jako „kněžskou záležitost“. To je způsob organizace věcí, tak jak býval „od nepaměti“. Pro farníky je to zcela nový způsob myšlení být si vědomi toho, že to a to je také „*moje* zodpovědnost“. Pro kněze je to pak také zcela nový způsob myšlení, uvědomit si, že toto není jenom „*moje* farnost“.

Proto je třeba se pastoračnímu plánování a spoluzodpovědnosti *učit*. Tento proces obnáší víc než pouze se společně posadit a udělat nějaký plán. Pastorační plánování a spoluzodpovědnost spočívá v učení se *přemýšlet* misijně-plánovacím způsobem, *přemýšlet* způsobem založeným na spolupráci. Velmi se mi líbí způsob, jakým to vyjádřila jedna farnice – že obnova farnosti spočívá v proměně srdcí, která probíhá velmi pomalu, jedno srdce za drahý čas.

Jestliže farní pastorační radu chápeme tímto způsobem – jako formu týmového vedení farnosti,¹² která je pokusem dát vnější výraz základnímu postoji spoluzodpovědnosti a plánování – problémy, se kterými se pastorační rady setkávají, mohou být docela snadno identifikovány. V dalším textu se pokusím popsat šest z nich – šest důvodů, proč mnohé pastorační rady nefungují; šest oblastí, ve kterých zaostávají za ideálem.

ŠEST ZÁKLADNÍCH PROBLÉMŮ

PROBLÉM PRVNÍ: CHYBĚJÍCÍ SPOLUPRÁCE

Tento problém nastává tehdy, jestliže je dotyčná skupina „pouze konzultativní“ v tom nejhorším slova smyslu. Jinými slovy, v takovéto skupině se vyskytuje určitý typ konzultace, který dělá jakýmkoli konzultacím velmi špatné jméno. Ze strany kněze (či kněží) zde chybí jakákoli snaha o spiritualitu spoluzodpovědnosti. Nebo zde chybí pochopení termínu „zapojení laiků“, které by jej chápalo hlouběji než jen jakožto „výpomoc knězi v jeho službě“. Nebo zde konzultace a spolupráce tvoří jen pouhou fasádu, zatímco ve skutečnosti kněz rozhoduje o všem.

Dokonce existují pastorační rady, které farář ustanovil jen proto, aby se vyhnul spolupráci! To může nastat například tehdy, jestliže diecéze příliš tlačí na vytváření pastoračních rad a některé z nich pak jsou založeny jen proto, aby se udělalo biskupovi radost.¹³

PROBLÉM DRUHÝ: ŠPATNÝ VÝBĚR LIDÍ

Někdy pastorační rada nefunguje, protože lidi, kteří jsou jejími členy, nejsou pro tento typ služby ti praví. Například mnohé pastorační rady, ve snaze zajistit reprezentativnost, jsou složeny převážně z volených členů. Avšak jestliže se členové týmového vedení farnosti vybírají převážně na základě voleb, je to „hop nebo trop“ – ne každý zvolený se pro tuto službu musí hodit.

Někteří lidé budou souhlasit s kandidaturou jen z nutnosti, protože nikdo jiný není ochoten kandidovat. Jiní kandidaturu neodmítnou zas proto, že nejsou schopní říci panu faráři ne. Další budou kandidovat vedeni svými vlastními specifickými zájmy nebo ve snaze reprezentovat nějaký partikulární zájem nějaké oblasti nebo skupiny ve farnosti.

Z toho vyplývá, že pak někteří z lidí, kteří budou do pastorační rady takto zvoleni, se pro tuto službu nebudou třeba vůbec hodit. Někteří z nich budou mít při jednáních pastorační rady na mysli jen (nebo především) svoji vlastní skupinu či svůj vlastní zájem a nebudou schopni přemýšlet o farnosti jako o celku. Jiní budou lidé spíše aktivně zaměřeni, velmi ochotní zapojit se všemožnými praktickými způsoby, avšak nebudou se cítit doma v práci spočívající v poradních setkáních nebo dokonce k takovému typu práce vůbec nebudou mít předpoklady či schopnosti. Výsledkem toho všeho může být, že setkání pastorační rady ovládnou někteří jednotlivci, ostatní zůstanou zticha a lidé se začnou postupně vytrácet.

PROBLÉM TŘETÍ: BYROKRACIE

Často pastorační rady fungují tak, že ustanoví nebo zdědí všemožné podkomise, které jsou pak podle zájmu obsazovány členy pastorační rady nebo dalšími lidmi. Setkání pastorační rady pak sklouzne do nekonečného projednávání zpráv a hlášení z těchto podkomisí. Program takových setkání se pak utápí v administraci a byrokracii. Místo, aby takováto skupina byla týmovým *vedením*, je spíše týmovým *managementem*.¹⁴

To je pochopitelné. Farníci se většinou nepovažují za lidi, kteří mají pastorační schopnosti nebo jsou v pastorační odborně vzděláni. Avšak mnozí z nich jsou zkušenější v oblasti administrace, financí a organizace práce (a třeba se zapojili právě díky těmto svým zkušenostem). Proto je zde tendence čerpat z těchto rolí, které jsou těmto lidem blízké, což pak ovlivňuje celkové fungování skupiny. K *pastoračnímu* úkolu je zde v praxi přistupováno jako k úkolu *administrativnímu*.

PROBLÉM ČTVRTÝ: ZTRÁTA CELKOVÉHO NADHLEDU

Pokusem, kterému někdy pastorační rady podléhají, je také to, když se pastorační rada nechá vtáhnout do nějaké speciální oblasti pastorační služby, jako je třeba liturgie, komunikace nebo duchovní formace dospělých. Bývá to třeba takto: pastorační rada objeví nějakou konkrétní potřebu ve farnosti – nenajde se však žádná skupina, která by se naplnění této potřeby ujala – pastorační rada se tedy této oblasti začne věnovat sama.

Takovýto postup má, samozřejmě, tu výhodu, že ti aktivnější členové se cítí být užiteční a takto sloužící skupina, když vidí konkrétní výsledky, je pak odměněna pocitem určitého úspěchu. Za to však také platí svoji daň. Takováto pastorační rada se pak stává další skupinou zapojenou v určité oblasti pastorační práce a přestává být tím, k čemu byla původně zamýšlena. Ztrácí onen potřebný celkový nadhled a schopnost dlouhodobého výhledu. Základní přístup původně zaměřený na pastorační plánování se vypařil.

PROBLÉM PÁTÝ: SEKULÁRNÍ MODEL

Pro pastorační radu je velmi snadné fungovat na základě sekulárního, a ne teologického modelu. Vezměme si jenom takové slovo „rada“ – rada ministrů, městská rada, farní rada... Dále pročítání a schvalování různých zápisů a zpráv, nejrůznější zájmové skupiny, přetahování o moc, hlasování... Dominantní účastníci, tišší účastníci...

Prubířským kamenem je zde *modlitba*. Velmi málo farních skupin se na svých setkáních skutečně společně modlí. Třeba společně odříkají nějakou modlitbu, aby setkání nějak začalo – jako když je třeba odhvíznout začátek fotbalového zápasu. Avšak společná *zkušenost* modlitby – deset nebo patnáct minut, s rozsvícenou svící, s chvílemi ticha, se společně sdílenou spontánní modlitbou? Bohužel velmi často takováto modlitba vůbec není součástí práce farních skupin.

Farní pastorační rada by však měla být skupinou, která se *odlišuje* od běžných akčních skupin. Jejím středem by měla být modlitba. Všichni její členové by měli být těmi, kdo jsou inspirováni jednou společnou vizí, do které také společně vrůstají. Proces rozhodování v pastorační radě by měl být chápán jako proces duchovního rozlišování a hledání konsensu, a ne jako systém založený na hlasování, vítězství většiny a porážce menšiny. Předpokládá se, že vše zde bude inspirováno hlubokou spiritualitou. Avšak

mnohé pastorační rady jsou odsouzeny k neúspěchu, protože nikdy nevstoupily do kontaktu s tímto hlubším rozměrem své služby.

PROBLÉM ŠESTÝ: STRUKTURA BEZ PROCESU

Někdy se stává, že pastorační rada začne určitým cyklem vzdělávání či formací, aby své nové členy připravila na jejich službu (ačkoli ani to není běžné). Ale pak se už s vervou pustí do vyřizování aktuálních záležitostí. Velmi brzy tato všednodenní rutina převáží a jen malá pozornost je pak věnována živým lidem. Po půl roce takovéto práce si lidé už ani nemusí být vědomi, proč se vlastně v pastorační radě schází. Třeba ani osobně neznají jeden druhého! A to tady může pomoci i jeden jediný společenský večer!

To, co zde stojí v pozadí, je fakt, že zde byla ustanovena určitá struktura a že se zde vytvořila určitá ustálená procedura – *avšak v lidech samotných se nic nezměnilo!* Lidé zde nejsou zároveň proměňováni společnou zkušeností – nemění se základní postoje, nerodí se nový smysl pro hlubší spiritualitu, neprohlubuje se zde nově život z osobního povolání. Protože zde není iniciován a prohlubován živý proces proměny uvnitř jednotlivých lidí a jejich vzájemných vztahů ve společenství, pouhá struktura se zde nutně začíná dusit, jako rostlina bez vzduchu.

DNEŠNÍ TRENDY

Výše popsané potíže, na které jsou znovu a znovu narážíme, přispěly poslední dobou k rozvoji nových přístupů a nových trendů v práci farních pastoračních rad, a to jak ve Spojených Státech, tak v Británii a Irsku.¹⁵

Za první lze vysledovat posun od pojetí pastorační rady jakožto koordinační skupiny k pastorační radě jakožto skupiny reflexivní. Jinak vyjádřeno, posun od *managementu* k *vedení*. Dnešní pastorační rada, místo aby byla pohlcena řízením a koordinací různých podskupin a administrativními záležitostmi, stojí mimo každodenní správu a řízení farnosti, aby se tak byla schopná věnovat dlouhodobé potřebě vytváření pastorační vize a pastoračnímu plánování.¹⁶

Za druhé je možné (jako důsledek prvního bodu) vysledovat posun od skupiny považující za hlavní kritérium pro své členstvo reprezentativnost směrem ke skupině s hlavní charakteristikou spatřovanou ve vhodném obdarování svých členů. Místo toho, aby členové pastorační rady byli reprezentanty různých skupin nebo oblastí ve farnosti (se všemi z toho plynoucími problémy zmíněnými výše), tento trend preferuje snahu najít ve farnosti lidi, kteří mají právě ona specifická obdarování,¹⁷ která jsou zapotřebí pro onen zvláštní typ skupiny, jímž skupina týmového vedení farnosti bezesporu je.¹⁸

Toto hledání je pak záležitostí pečlivého procesu duchovního rozlišování a autoselekce. Samozřejmě, že určitá míra „kooptování“ členů na základě jmenování farářem může být také přítomna (aby se tak zajistilo, že výsledná skupina nebude *nereprezentativní*), avšak hlavní důraz je stále na nalezení vhodných lidí, kteří by byli schopni zastávat požadovaný úkol.¹⁹

Za třetí (jako spíše praktická záležitost) je také postřehnutelný určitý trend ke skupině, jejíž členstvo je obměňováno postupně. Systém, kdy „funkční období“ pastorační rady jako celku trvá např. tři roky a poté je zvolena celá nová rada, má své nevýhody. Původní pastorační rada může poslední půlrok strávit třeba už jen jakýmsi dojezdem, přičemž nová, začínající opět na zelené louce, potřebuje stejnou dobu než se zase zaběhne. Tím se může ztratit třeba celý rok.

Mnohé farnosti dnes proto dávají přednost systému, kdy se v pastorační radě každý rok obmění třetina členů. Takto je umožněna kontinuita v pastoračním plánování a je eliminována ona ztráta času a energie, která by se jinak opakovala každý třetí rok. Tento přístup pak také každý rok vytváří prostor a čas pro určité prohloubení skupinového procesu, pastorační formaci a pravidelné zhodnocení celkového stylu služby.²⁰

ZALOŽENÍ SKUPINY TÝMOVÉHO VEDENÍ

Jak je tedy možné začít s týmovým vedením farnosti, aby byly respektovány všechny tyto poznatky? (V další části textu se pak budu věnovat situaci, jak se podle nich zařídit v případě, že nějaká takováto skupina již někde funguje.)

Úplně jako první bych doporučil, abyste, alespoň pro tento okamžik, zatím zapomněli na „farní pastorační radu“ jakožto nějakou strukturu. Zapomeňte na jakékoli „rady“, zapomeňte na kodex církevní práva, a myslte zatím pouze na určitou skupinu, která by se nějakým způsobem měla podílet na vedení farnosti. Avšak, a to je klíčové, myslte na ni jakožto na něco, co je teprve ve výhledu. Myslete na ni jakožto na něco, k čemu je třeba směřovat, jako na *výsledek procesu*, spíše než jako na jeho výchozí bod.

Je jasné, že každý farář může farní pastorační radu založit ze dne na den. Všechno, co k tomu potřebuje, je tucet lidí, kteří jsou ochotni stát se jejími členy. Avšak všechno, co pak máte, je struktura. A pouhá struktura vám nezaručí vůbec nic. To, na čem záleží, je způsob myšlení a proměna základních postojů.

Sekulární literatura na téma strategického plánování a managementu toto jen potvrzuje. Klíčovou otázkou je vždy postupná transformace základních postojů a způsobu myšlení, jakožto pozvolný výukový či transformační proces – jak na straně kněží, tak na straně farníků. Příliš mnoho farníků bohužel muselo udělat tu zkušenost, že byla ustavena struktura a přeskočen proces.

FORMAČNÍ PROCES

A tak tedy dejte prioritu procesu před strukturou. Mějte na mysli skupinu, která se chystá učit se, co to znamená být týmovým vedením farnosti. Pokuste se v této zkušenosti, kdy se několik lidí bude pokoušet být takovouto skupinou, vidět zkušenost, která je zároveň formativní. Tedy ne – nejprve formace, pak teprve úkol. Je třeba se učit zabývat se nějakým úkolem *způsobem, který je zároveň formativní*.

Například tak, že dáme modlitbě centrální místo na každého setkání. Například tak, že zajistíme, aby byl slyšen skutečně každý hlas, a to jak při přípravě programu setkání, tak při vlastním setkání skupiny. Například tak, že uznáme a budeme podporovat obdarování každého člena. Například tak, že zajistíme, aby důležitá rozhodnutí byla uskutečňována konsensuálně (nebo alespoň způsobem, který je v nejlepším slova smyslu konzultativní).

Tyto čtyři příklady formativního aspektu vytváření skupiny týmového vedení jsou klíčové pro další úspěšný vývoj. Jestliže jim bude věnována dostatečná pozornost, lidé budou zkušenost společné práce vnímat jako životodárnou a obohacující. Avšak to vyžaduje velké úsilí; mnozí se nepřesvědčí, dokud to sami nezakusí!

Může být užitečné, jestliže první skupinu, kterou takto začínáte vytvářet, chápete jako skupinu *prozatímní*, řekněme na jeden nebo dva roky. Takovýto přístup nás zbaví tlaku na výkon a dovolí nám věnovat pozornost procesu, který probíhá uvnitř skupiny. A při formaci takovéto skupiny také zapomeňte na všechny ty různé volby a nominace. Soustřeďte se na získání lidí s odpovídajícími obdarováními, kteří zároveň mohou v pravdě „reprezentovat“ celou farnost.²¹

Pak přemýšlejte o jedno či dvouletém procesu s dvojím cílem. *Jedním* cílem je vybavení skupiny vším, co potřebuje k práci.²² *Druhým* cílem je pak zvyknutí si na to, aby si tato skupina zvykla na zabývání se takovým typem záležitostí, které odpovídají jejímu zvláštnímu poslání.

- *První* cíl zahrnuje jak *formaci*, tak *informaci*. Formaci v teologii, spiritualitě, způsobu chápání farnosti, laiků, spoluzodpovědnosti, pastorační služby, plánování, misie. Avšak i informace je zde nutná. Lidé nemohou plánovat směr farnosti jako celku, jestliže nemají informace o celé farnosti. Obeznamnost s jednou oblastí pastorační služby nestačí; členové skupiny potřebují mít cit pro celkový obraz farnosti, musí jim začít být vlastní ona celková perspektiva, kterou měl doposavad většinou jenom kněz.²³
- *Druhým* cílem je zaběhnout se do aktivit, které jsou vlastní právě skupině týmového vedení farnosti – jinými slovy do záležitostí onoho „deštníkového“, vše zahrnujícího typu. Jako například proces naslouchání hlasům všech lidí ve farnosti. Jako například organizace shromáždění všech farníků. Jako například projekt vyhledávání a získávání lidí pro konkrétní pastorační služby. Jako například analýza současné situace farnosti a načrtnutí vize toho, kam je třeba směřovat.²⁴

PRVNÍ KRŮČKY

Avšak toto vše je možná příliš velkým skokem kupředu. Vraťme se ještě jednou na začátek. Vaším cílem je vytvoření skupiny týmového vedení farnosti. Ptejte se sami sebe: Kde jsme jakožto farnost právě teď?

Jsme na prahu vzniku takovéto skupiny? Nebo tam budeme možná za jeden, dva či tři roky? Nebo na to ještě nejsme zdaleka připraveni?

Jinými slovy, zkuste pojmenovat kroky, které je třeba udělat *na cestě* směrem k týmovému vedení. A realisticky odhadněte čas, který k tomu asi bude potřeba.

Možná, že se ve farnosti najdou lidé, kteří by pro účast na službě takovéto skupiny byly připraveni v blízké době. Nebo je snad ve farnosti nějaká jiná důležitější potřeba, na kterou je třeba reagovat dříve, než bude moci dozrát potenciál pro iniciaci týmového vedení? Třeba musí být napřed formováno více lidí skrze zkušenost s běžnou farní pastorační službou nebo skrze zkušenost s nějakým druhem duchovního doprovázení, seminářů či vzdělávání dospělých apod.

A co kněží? Možná, že za současného vedení farnosti je třeba nerealistické očekávat, že se takováto skupina bude schopná dát dohromady. Nebo jinde zas bude nějaká konzultativní skupina něčím, v čem je zapotřebí vidět vrchol toho, čeho je v daném okamžiku možné dosáhnout – s nadějí, že pokud to bude skutečně upřímná konzultace, zkušenost, která se tak získá, bude obohacením pro obě strany. Nebo je také možné, že kněží v nějaké farnosti uznají, že určitá další odborná formace pro ně samotné bude tím nejnütnejším první krůčkem celého procesu.

CO S JIŽ EXISTUJÍCÍ PASTORAČNÍ RADOU

Nakonec tedy – co můžeme podniknout, jestliže již někde funguje pastorační rada, ale bojuje s některými výše popsány problémy? Zde je několik návrhů:

- *Za prvé*, sledujte, jak se tato skupina modlí. Je modlitba reálným, podstatným prvkem každého jejího setkání? Je práce této skupiny proniknuta hlubší spiritualitou? Jestliže bude skupina jemně vedena k tomu, aby se krok za krokem učila společně modlit, lidé budou jistě zakoušet proměnu. A jestliže lidé často nejsou moc vstřícní tomu, že by měli věnovat čas formaci a vzdělávání, proti času pro modlitbu se těžko argumentuje!
- *Za druhé*, zvažte hodnotu určité formy celkového zhodnocení dosavadní služby skupiny, na kterém by se podíleli její členové. To znamená konzultovat s jednotlivými členy, jakou zkušenost doposud udělali s tím, že jsou součástí týmového vedení a co si myslí o způsobu jeho práce. To může být s užitkem uděláno formou individuálních neformálních rozhovorů. V tom případě může také být užitečné zaangažovat na tomto úkolu nějakého facilitátora zvenčí.
- *Za třetí*, zvažte možnost vytvoření nějaké podskupiny uvnitř pastorační rady, která by byla zodpovědná za péči o celou skupinu jako takovou. Úkolem takovéto podskupiny pak může být např.: slavení; prohlubování společenství; příležitostný den nebo půlden modlitby či rekolekce; zjišťování oblastí, kde je potřeba formace a zajišťování této formace či vzdělávání; dohlížení na to, aby časové nároky na jednotlivé členy pastorační rady byly realistické...

Tyto návrhy jsou všechny zaměřeny na to, aby skupina byla nějakým způsobem schopna vykročit za hranice své současné zkušenosti. V procesu farní obnovy jsou lidé proměňováni vždy skrze konkrétní zkušenost. Proto to první, co je třeba udělat, je naslouchat tomu, jaká je kvalita toho, co lidé ve skupině zakoušejí. A jestliže to, co zakoušejí, není radost, je čas iniciovat prostor pro novou přetvářející zkušenost.

ZÁVĚREM

Jak již bylo řečeno na začátku, žádné předem dané postupy zde neexistují. Farnost se více a více stává misijní oblastí. Lidé se cítí bezmocní a ztraceni. Chce to odvahu klást si nepříjemné otázky, místo aby člověk schovával hlavu do písku. Avšak potřebná moudrost je víc a víc k dispozici a další cesta se vyjasní, jen jestliže se jemně otevřeme hlubší spiritualitě a přijmeme za vlastní perspektivu společného poslání.

BIBLIOGRAFIE A DALŠÍ PRAMENY

- Dokumenty II. vatikánského koncilu*, Praha: Zvon, České katolické nakladatelství, 1995: „Dogmatická konstituce o církvi *Lumen gentium*“, článek 37; „Dekret o pastýřské službě biskupů *Christus Dominus*“, článek 27; „Dekret o apoštolátu laiků *Apostolicam actuositatem*“, článek 10 a 26; „Dekret o misijní činnosti církve *Ad gentes*“, článek 30.
- Bennis, W., *Managing People Is Like Herding Cats*, London: Kogan Page Limited, 1998.
- Bishops' Conference of England and Wales, *The Sign We Give*, Matthew James Publ., Essex, 1995.
- Coda, P., „The Varied Face of the Church: An Epiphany of Communion“, *Being One* 10, č. 1 – 3; 2001.
- Conference for Pastoral Planning and Council Development*, <http://www.cppcd.org>.
- Diocese Oakland, *Guiding Parish, Moved by Spirit*, <http://www.oakdiocese.org/SuggestPC.pdf>.
- Fischer, Mark F., *Parish Pastoral Councils*, <http://www.west.net/~fischer/index.html>.
- Fischer, Mark F., *Pastoral Councils in Today's Catholic Parish*, Twenty-Third Publications, Mystic, 2001.
- Fischer, Mark F., *Radím, radiš, radíme: Základy služby pastoračních rad v příbězích*, k dispozici na webu plzeňské diecéze, <http://plzen.cirkev.cz> (Texty – Pastorační plánování).
- Harrington, D. (ed.), *Parish Renewal I: Reflecting on the Experience*, Dublin, Columba Press, 1997 (český překlad k dispozici pod názvem *Proces obnovy farností v Dublinské diecézi*).
- Harrington, D. (ed.), *Parish Renewal II: Resources*, Dublin, Columba Press, 1997.
- Jan Pavel II., *Christifideles laici*, Postsynodální apoštolský list o povolání a poslání laiků v církvi a ve světě z 30. ledna 1987, Praha: Zvon, České katolické nakladatelství, 1990, článek 27.
- Jan Pavel II., *Novo millennio ineunte*, Apoštolský list papeže Jana Pavla II. na závěr Jubilejního roku 2000, Praha: Sekretariát České biskupské konference, 2001, článek 45.
- Kelly, Liam, *Pastorační plánování v Irsku: Zkušenosti z diecéze*, k dispozici na webu plzeňské diecéze, <http://plzen.cirkev.cz> (Texty – Pastorační plánování).
- Kodex kanonického práva*, Praha: Zvon, České katolické nakladatelství, 1994, kán. 492-493, 511-514, 536 a 537.
- O'Shea, J., D. Lang, V. Cosstick and D. Lundy, *Parish Project: A Resource Book for Parishes to Review their Mission*, London: HarperCollins Religious, 1992.
- Společnost pro církevní právo, *Stanovy rad ve farnostech a diecézích*, Společnost pro církevní právo, Dokumenty, <http://spcp.prf.cuni.cz/dokument/dokument.htm>.
- Trondle, Dieter, *Co dělat ve farní radě?* K dispozici na www.knihovna.net.

POZNÁMKY

- ¹ Autor článku Donal Harrington je jeden z iniciátorů, kteří v polovině osmdesátých let stáli na počátku procesu tzv. „Parish Development and Renewal“ (Rozvoj a obnova farností) v dublinské diecézi (viz překlad první a poslední kapitoly jeho knihy *Parish Renewal*, který je k dispozici pod názvem „Proces obnovy farností v Dublinské diecézi“). Dnes působí lektorsky a poradensky v oblasti pastorální teologie a formace pro pastorační službu především v diecézi Carlow a na dublinské All Hallows College. O případné další komentáře či materiály je možné požádat na jeho e-mailové adrese: dsh@gofree.indigo.ie. Doplňkové informace v poznámkách (autorem všech níže uvedených poznámek je překladatel článku) jsou založeny především na studii Makra Fischera o pastoračních radách v USA v posledních 30 letech: Mark F. Fischer, *Pastoral Councils in Today's Catholic Parish* (Twenty-Third Publications, Mystic, CT, 2001). Další zajímavé informace, články a obsáhlou bibliografii lze nalézt např. na následujících webových stránkách: <http://www.cppcd.org> (*Conference for Pastoral Planning and Council Development*) nebo <http://www.west.net/~fischer/index.html> (*Parish Pastoral Councils*, stránky autora výše uvedené studie).
- ² Možná právě proto papež Jan Pavel II. ve svém apoštolském listě *Novo millennio ineunte* z 6. ledna 2001 tak důrazně spojuje existenci pastoračních rad s jádrem života církve – „spiritualitou společenství“: „Prostor společenství je třeba vytvářet a rozšiřovat každý den a na všech úrovních života každé místní církve. Společenství musí vyzářovat ze vztahů mezi biskupy, kněžími jáhny, mezi duchovními pastýři a celým Božím lidem, mezi kněžími a řeholníky i mezi církevními sdruženími a hnutími. Za tím účelem je nutné co nejvíce dbát na orgány účasti (participační struktury), předepsané kanonickým právem, jako jsou *kněžské a pastorační rady*“ (NMI 45). Stejný důraz lze najít v papežově dřívějším postsynodálním listu *Christifideles laici* z 30. ledna 1987, kde Jan Pavel II. spojuje existenci farních pastoračních rad s učením dekretu o apoštolátu laiků II. vatikánského koncilu: „Koncilní výzva ke zkoumání a řešení pastoračních problémů ‚pomocí všeobecné diskuse‘ (viz AA 10) musí najít odpovídající a strukturované vyjádření v rozvoji více přesvědčeného, všeobecného a rozhodného uznání důležitosti ‚farních pastoračních rad‘, na nichž synodní otcové správně trvali“ (CHL 27, pracovní překlad z angličtiny). Celý citát z dekretu o apoštolátu laiků *Apostolicam actuositatem*, na který papež navazuje, zní: „Laici by měli rozvinout zvyk pracovat ve farnosti v úzkém spojení se svými kněžími tak, že budou před církevní obec přinášet své vlastní problémy, problémy okolního světa a otázky týkající se spásy člověka, aby mohly být společně zkoumány a řešeny ve všeobecné diskusi“ (AA 10, pracovní překlad z angličtiny). K právu laiků na to, aby jejich rady byly slyšeny „v institucích, které jsou církví pro tento účel zřízeny“, viz také *Lumen gentium*, č. 37.
- ³ Podle pastoračního průzkumu konaného v prosinci 2001 v Plzeňské diecézi si respondenti dotazníku byli existence farní rady vědomi ve 40% sídelních farností (tj. ve 28 z celkového počtu 69). Zatímco ve 28% těchto farností (tj. v osmi) byla farní rada považována za „spíše prospěšnou“, ve 40% (tj. v jedenácti) za „spíše zbytečnou“ a ve 32% (tj. v devíti) byla její prospěšnost považována za „průměrnou“ („prospěšnost“ se odhadovala na sedmibodové stupnici mezi krajními body označenými „velmi prospěšná“ a „zcela zbytečná“; do kategorie „spíše prospěšná“ jsou zahrnuty známky 1 až 3, do kategorie „spíše zbytečná“ známky 5 až 7, kategorie „průměrná“ je pak totožná ze středovou známkou 4). Jen pro zajímavost – existence ekonomické rady farnosti si byli respondenti dotazníku v té době vědomi v 50% z 69 sídelních farností Plzeňské diecéze. Zdroj: Petr Hruška, *Reform and Renewal: Theological Reflection on Organising Ministry in the Diocese of Pilsen* (All Hallows College, Dublin, 2002) str. 51; 225; 247; 264.
- ⁴ Kán. 536 § 1 CIC: „Je-li podle úsudku diecézního biskupa po vyslechnutí kněžské Rady vhodné, ať se v každé farnosti zřídí pastorační rada, které předsedá farář, v níž by zvolení věřící spolu s těmi, kteří ze svého úřadu mají účast na pastorační činnosti ve farnosti, pomáhali k rozvoji pastýřské péče.“ Mark Fischer (Fischer, *Pastoral Councils*), po studiu dokumentů Koncilu a dalších následných dokumentů a kodexu, dochází k závěru, že vyjádření způsobu, jak farní pastorační rada „pomáhá k rozvoji pastýřské péče“ je třeba hledat v aplikaci charakteristiky hlavního poslání diecézní pastorační rady, jak bylo vyjádřeno v dekretu o biskupech II. vatikánského koncilu *Christus Dominus* (CHD 27) a převzato do Kodexu (kán. 511 CIC): „zkoumat pastorační záležitosti“; „uvažovat o nich“; „předkládat praktické závěry“. Tyto tři úkoly jsou typickými kroky pastoračního plánování.
- ⁵ Aby se klasické strategické plánování (které je možné jednoduše shrnout do čtyřech termínů: „analýza situace“; „tvorba vize“; „hledání priorit“; „stanovení cest a prostředků“) stalo skutečným *pastoračním* plánováním, musí být samozřejmě celý tento proces proniknut teologicko-pastorační reflexí (tj. dialogem konkrétní pastorační zkušenosti s poselstvím Písma a tradice zprostředkovaným současnou teologií) a procesem na společné modlitbě založeného duchovního rozlišování. Znovu a znovu opakovaný důraz na potřebnost pastoračního plánování na místních úrovních můžeme najít v apoštolském listě Jana Pavla II. *Novo millennio ineunte* (č. 15; 29; 31; 34; 38; 42). Podle papeže má být pastorační plánování „uzpůsobené pro jednotlivá společenství“ (č. 29), „hluboce zakořeněno v kontemplaci a modlitbě“ (č. 15 a 38) a „založeno na novém přikázání“ vytvářejícím společenství (č. 42), má mít svůj „základní pilíř“ ve „výchově k modlitbě“ (č. 34), inspiruje „k činným a konkrétním projevům lásky ke každému lidskému tvor“ (č. 49) a je „pedagogikou svatosti schopnou přizpůsobit se životnímu stylu jednotlivých osob“ v „tradičních“ i „nových“ formách (č. 31).
- ⁶ Pod výrazem *dobré* (v angl. *good*) věci se zde míní aktivity, které sice mohou být samy o sobě dobré a užitečné, ale díky tomu ještě nemusí být *správné* (v angl. *right*), tj. nemusí být vhodné, nemusí zapadat do celkové pastorační vize farnosti, nemusí to být věci, které by se zde měly dít na prvním místě.
- ⁷ Bishops' Conference of England and Wales, *The Sign We Give* (Matthew James Publishing, Essex, 1995), str. 35: „Spolupráce v pastoraci je hluboce zakořeněna ve víře v Trojici. Není to pouze nějaký způsob reorganizace práce nebo struktur. Je to způsob, jak v našich životech společně vyjadřujeme to, co od nás Bůh očekává a k čemu nás povolal. Proto spolupráce v pastoraci je ve svém nehlubším jádře spiritualitou.“ Tzv. „spiritualitou společenství“, která je základem jakékoli spolupráce v církvi, se velmi podrobně zabývá Jan Pavel II. v *Novo millennio ineunte* (čl. 43).
- ⁸ Kardinál Ratzinger mluví o budoucím knězi jako o někom, kdo, spíše než „monarchou“, je „bratrem ve škole, kde je jeden jediný Učitel a jeden jediný Otec“ (P. Coda, „The Varied Face of the Church: An Epiphany of Communion“, *Being One* 10, č. 1 – 3; 2001, str. 35 – 45). Zde by samozřejmě bylo třeba rozvinout celou teologii pastorační služby, která je dnes (opět) chápána jako vlastní poslání celé místní komunity věřících. Uvnitř této komunity má samozřejmě kněz (jakožto spolupracovník biskupa a ordinovaný služebník) stále svoji jedinečnou roli, a to být znamením církevní jednoty a služebníkem křestního kněžství všech věřících. Míra, do jaké farář coby předseda pastorační rady touto ‚komunitární‘ kněžskou identitou nechá nebo nenechá v praxi proniknout svůj styl vedení, nutně hluboce ovlivní celé její fungování.
- ⁹ Kán 536 § 2 CIC v českém překladu: „Pastorační rada má pouze poradní hlas a řídí se předpisy vydanými diecézním biskupem.“
- ¹⁰ Toto napětí mezi právním a teologicko-pastoračním chápáním „konzultace“ vyslovuje i papež Jan Pavel II. v *Novo millennio ineunte*. „Jak známo, tyto struktury (tj. pastorační rady) se neřídí pravidly parlamentní demokracie, protože mají poradní, nikoli rozhodující hlas; to však neznamená, že by neměly žádný význam a důležitost. Teologie a spiritualita společenství totiž vede duchovní pastýře i věřící laiky k tomu, aby byli na základě vzájemné otevřenosti *a priori* jednotní v tom, co je podstatné, a aby hledali také ve sporných otázkách soulad a nejlepší řešení“ (NMI 45).

- 11 Pokud sledujeme vývoj farních rad v USA (viz Mark Fischer, *Pastoral Councils*), zjistíme, že po bouřlivých letech těsně po Koncilu a pak v průběhu 70. let, kdy byl celý vývoj hodně ovlivněn snahou o co největší „demokratizaci“ rozhodování podle vzoru parlamentní demokracie (rozhodování většinovým hlasováním), v 80. a 90. letech se v práci „pastoračních“ rad (jak se nyní začaly nazývat místo „farních“) začalo mnohem silněji prosazovat rozhodování pomocí konsenzuálního procesu založeném na hlubším společném rozlišování neseném modlitbou a vědomém si komunitního rozměru a poslání. Zároveň se v příručkách regulujících fungování pastoračních rad méně a méně užívá institutu „odvolání k vyšší autoritě“ (vikáři, biskupovi či jinému určenému prostředníkovi) v případech neshody faráře a ostatních členů pastorační rady. Mark Fischer to odůvodňuje tím, že takovýto postup většinou do farnosti či diecéze vnese rozdělení, a tím více škody než užítku. Spíše se v těchto rámcových příručkách víc a víc doporučují postupy trpělivého „konfliktového managementu“ nesené snahou o prohloubení osobních vztahů.
- 12 Pojmem „týmové vedení“ (*leadership group*) se nechce vyjádřit, že by pastorační rada byla orgánem „zákonodárné“ nebo „výkonné moci“ ve smyslu parlamentní demokracie, protože nelze popřít její „konzultativní charakter“. Na druhé straně, svým zkoumáním pastoračních záležitostí, reflexí nad nimi a hledáním praktických směrů jednání se stává nedílnou součástí farářova rozhodování, čímž lze takovouto skupinu zcela jistě možno považovat za součást „pastoračního vedení“ farnosti. Často je toto reflektováno i v náplni a názvech jednotlivých základních vnitřních rolí v pastorační radě: Zatímco farář je dle kodexu vždy „předsedou“ (pastorační rada je jeho „poradním“ orgánem, on její případná rozhodnutí „ratifikuje“, přináší k projednání pastorační záležitosti a stará se o prohloubení spirituality a komunity v pastorační radě), pastorační rada si ze svého středu volí či vybírá „vedoucího/moderátora/facilitátora“ (angl. *chairman*; prakticky moderuje setkání rady a organizuje její práci mezi setkáními), „zástupce vedoucího/moderátora/facilitátora“ (*vice-chairman*) a „sekretáře“ (stará se o zápisy a věci spojené s písemnou administrativou).
- 13 V diecésích USA, ve kterých jsou farní pastorační rady biskupem „nařizeny“ (což je v 80% ze všech), má farní pastorační radu zřízeno kolem 80% farností. V diecésích, kde toto nařízení není (tj. ve zbývajících 20% diecézí), je to kolem 60% farností.
- 14 Autor článku zde nejspíše chápe rozdíl mezi *managementem* a *vedením* v duchu následujícího výroku Warrena Bennis, mezinárodně uznávaného odborníka na teorii a praxi vedení organizací: „Manažer administruje, vůdce inovuje. Manažer je kopie, vůdce je originál. Manažer udržuje, vůdce rozvíjí. Manažer je zaměřen na systém a strukturu, vůdce na lidi. Manažer se spoléhá na kontrolu, vůdce inspiruje důvěru. Manažerův výhled je krátkodobý, vůdčova perspektiva dlouhodobá. Manažer se ptá jak a kdy, vůdce se ptá co a proč. Manažer má svůj pohled vždy upřen na termíny splnění konkrétních úkolů, vůdce na obzor cesty. Manažer napodobuje, vůdce tvoří. Manažer akceptuje status quo, vůdce jej zpochybňuje. Manažer je klasický dobrý voják, vůdce je svěbytná osobnost. Manažer dělá věci správně, vůdce dělá správné věci.“ Warren Bennis, *Managing People Is Like Herding Cats* (London: Kogan Page Limited, 1998) str. 63.
- 15 V příručce, která vydala americká diecéze Oakland jako rámcové pokyny pro práci farních pastoračních rad, se kromě mnoha jiných teoretických i praktických vhlédů můžeme na str. 19 pomocí jednoduchého schématu seznámit s celým seznamem posunů, které se podle autorů odehrály v práci pastoračních rad v 90. letech: „Od farních rad k pastoračním radám; od představenstva k duchovním průvodcům; od reprezentativního zastoupení jednotlivých organizací k vizionářské komunitě; od koordinace různých pastoračních služeb k artikulaci pastoračního poslání; od krizového managementu k pastoračnímu plánování a cílům; od aktivismu k uschopňování ostatních farníků; od úředních jednání a tvorby koncepcí k modlitbě a rozlišování; od soutěživosti ke spolupráci; od rozhodování většinovým hlasováním k hledání konsensu; od čtení zpráv z různých komisí k aktivnímu naslouchání; od volby členů na základě jejich popularity k vyhledávání členů na základě jejich obdarování a charismat; od právnických statut k doporučujícím směrnicím“ (Diocese Oakland, *Guiding Parish, Moved by Spirit*; <http://www.oakdiocese.org/SuggestPC.pdf>; str. 19).
- 16 Mark Fischer ve své studii dochází k závěru, že „koordináční“ úkol pastoračních rad (založený na *Apostolicam actuositatem* č. 26) je úkolem třeba někde potřebným, ale přeci jen *druhotným*, zatímco prvotním jejich úkolem je pastorační plánování (viz tři úkoly pastoračních rad, „zkoumat pastorační záležitosti“; „uvažovat o nich“; „předkládat praktické závěry“; v *Christus Dominus* č. 27).
- 17 Mark Fischer považuje za hlavní obdarování, které by členové pastorační rady měli mít (kromě obecných požadavků dobrého křesťanského života a obecného vhledu do života farnosti), schopnosti zastávat její hlavní roli: zkoumání pastoračních záležitostí, uvažování o nich ve světle evangelia a předkládání praktických závěrů. To znamená především schopnosti vyjádřit jasně svůj názor, pozorně naslouchat druhým, tvořit syntézu z různých názorů, formulovat praktická doporučení. Toto vše souhrnně nazývá „praktickou moudrostí“ (na rozdíl od „teoretických“ či „expertních“ znalostí v hospodaření, které se zas očekávají od členů ekonomické rady).
- 18 Mark Fischer podrobně rozebírá pojem „reprezentativnosti“ a dochází k závěru, že pastorační rada má být „reprezentativní“ ne v klasickém politickém smyslu (založeném na většinové volbě), ale ve smyslu reflektování „praktické moudrosti“ celého Božího lidu v příslušné farnosti. Proto pro výběr členů pastorační rady nejsou vhodné ani pouhé klasické demokratické volby (ty nutně nezajistí lidi s příslušnými potřebnými obdarováními pro tuto službu), ani osobní výběr farářem nebo nějakým úzkým týmem spolupracovníků (ten zas většinou nezajistí důvěru a různorodost hlasů celé farnosti a často se tak, třeba i nechtěně, vytvoří jen jakási „farářova klika“).
- 19 Za účelem nalezení takovýchto vhodných lidí pro službu ve farní pastorační radě, kteří by ale zároveň byli schopni reprezentovat celou farnost, se více místo klasické volby prosazují různé způsoby procesu rozlišování. Nejčastější je takovýto proces založen na sérii několika (např. čtyř) setkání, na které je pozvána celá farnost s vysvětlením, že půjde o proces rozlišování a volby nové pastorační rady. *První* setkání pak seznámí účastníky s posláním a způsobem práce pastorační rady; na *druhém* setkání se pak účastníci společně snaží identifikovat silné a slabé stránky farnosti a najít oblasti, které je třeba především rozvinout; *třetí* setkání je věnováno reflexi nad vlastnostmi a obdarováními, které by měl mít člen pastorační rady, a setkání vyvrcholí výzvou k nominování kandidátů (nejlépe v živém vstupu, s vysvětlením, proč toho či onoho nominují); *čtvrté* setkání je pak věnováno vlastní volbě kandidátů v atmosféře modlitby a rozlišování.
- 20 Naopak Mark Fischer vidí takovéto každoroční střídání části členů jako narušení plynulého procesu pastoračního plánování, které navrhuje tematizovat do tříletých cyklů shodných s volbou nové pastorační rady. Takovýto pravidelný cyklus jsou však nejspíše realizovatelné pouze v nějaké již poměrně zaběhnuté farnosti zvyklé po delší dobu na týmové vedení a pastorační plánování.
- 21 K tématu „reprezentativnosti“ a více „strukturovaných“ procesů výběru členů viz poznámky č. 18 a 19.
- 22 V mnoha diecésích jsou zřízeny zvláštní oddělení pastorační kurie (kněz, pastorační asistent nebo celý pastorační tým) určené výlučně k rozvoji, formaci a podpoře služby farních pastoračních rad a k tvorbě potřebných materiálů. Jinde je tato podpůrná služba začleněna do obecnější péče o formaci (kněží i laiků) pro kooperativní pastoraci, případně doprovázení malých společenství v diecézi.
- 23 Pro takovouto prakticko-teologickou formaci členů pastoračních a jim podobných skupin i pro další jejich pastoračně-plánovací práci mnohé diecéze nejen vydávají konkrétní tištěné materiály. V Irsku a Velké Británii se velmi osvědčily například dvě následující příručky: John O'Shea, Declan Lang, Vicky Cosstick and Damian Lundy, *Parish Project: A Resource Book for Parishes to Review their Mission* (London: HarperCollins Religious, 1992) a Donal Harrington (ed.), *Parish Renewal II: Resources* (Dublin, Columba Press, 1997).
- 24 V USA dnes jednotlivé diecéze často již nevydávají do detailu propracované a právním jazykem psané „Stanovy farních rad“, ale spíše určité příručky pastoračního typu, které uvádějí do smyslu a základních rozměrů práce pastorační rady a poskytují určitý závazný rámec pro tvorbu vlastního „Základního dokumentu farní pastorační rady“ v každé jednotlivé farnosti. Konkrétní příklady viz <http://www.cppcd.org/links.htm> (především diecéze Oakland, Philadelphia a London Ontario CA).