

„NEBOJ SE, ŽIV JSEM NA VĚKY VĚKŮ“

SOUHRN PODNĚTŮ K PROCESU PASTORAČNÍ PROMĚNY V PLZEŇSKÉ DIECÉZI

Verze 1.1 (1. srpna 2004)



Jako souhrn obsáhlejší studie nazvané „Vstaň a jez, máš před sebou dlouhou cestu!“ zpracované na žádost biskupa Františka v první polovině r. 2004 vypracoval konzultační tým ve složení R. Frouz, M. Fojtíček, J. Fencel, P. Bauchner a P. Hruška

OBSAH

ÚVODEM.....	1
1. VÝCHODISKA.....	2
1.1 Současná situace.....	2
1.2 Nabízející se „řešení“.....	2
1.3 Organický přístup.....	3
2. CESTA.....	5
2.1 Doprovázení života.....	5
2.2 Příprava půdy.....	5
2.3 Nástroje proměny.....	8
3. VÝHLEDY.....	10
ZÁVĚREM.....	10

ÚVODEM

„Církev musí počítat se změnou všeho pozemského. Věčné pravdy a věčný život může vnášet do života jen tak, že přijímá každou dobu takovou, jaká je a jedná s ohledem na její zvláštnost“ (Edith Stein).

Předkládaný text, nesený výše zmíněnou potřebou jednat s ohledem na zvláštnost dnešní doby, je shrnutím studie nazvané *“Vstaň a jez, máš před sebou dlouhou cestu!” Podněty k procesu pastorační proměny v Plzeňské diecézi* (k dispozici na sekretariátu biskupa či generálního vikáře; dále VaJ). Studie VaJ vznikla na žádost biskupa Františka a je určena především pro jeho potřeby a potřeby jeho nejbližších spolupracovníků. Nevěnuje se tomu „CO dál“ v pastorační v plzeňské diecézi (obsah), ale spíše se zabývá otázkou „JAK dál“ v doprovázení již započaté pastorační proměny v plzeňské diecézi (proces). V žádném případě nechce určovat konkrétní pastorační záměry pro diecézi; chce pouze připravit půdu a teoretické zázemí pro plodnou tvorbu takovýchto záměrů.

Zmiňovaná studie i její souhrn, který máte před sebou, byly zpracovány malou pracovní skupinou (tzv. „konzultačním týmem“), které biskup František svěřil úkol během roku 2004 studovat situaci v diecézi, poučit se ze zkušeností z jiných diecézí, reflektovat odbornou literaturu a církevní dokumenty, konzultovat pastorační odborníky i praktiky a nakonec navrhnout možnosti, jakým způsobem by další proces hlubší pastorační proměny mohl probíhat ve specifické situaci plzeňské diecéze. Protože však mnohá rozhodnutí je třeba dělat již „za pochodu“, má navíc náš tým také poskytovat diecéznímu vedení praktickou podporu při přípravě půdy pro iniciaci takovéhoho procesu.

Od počátku jsme si vědomi nejen šancí, ale i jasných omezení, která jsou s takovýmto spíše studijním zaměřením a poměrně stejnorodým složením našeho týmu spojena. O to více očekáváme, že do dalších fází procesu se budou i dále ochotni s moudrou radou zapojovat především ti, kteří nesou na svých bedrech tíhu každodenní pastorační služby. Bez jejich odvážného přispění, trpělivé spolupráce, konstruktivní zpětné vazby a vytrvalé modlitby by jakékoli snahy o pastorační proměnu v diecézi byly zbytečné a neuskutečnitelné.

Protože jsme si vědomi, že ne každý bude mít dostatek času na prostudování celé studie, nabízíme v tomto textu její stručnější sumář. V prvním oddíle se budeme snažit alespoň stručně naznačit základní východiska našich praktických návrhů (1. *Východiska*). V dalším oddíle (2. *Cesta*) pak navrhuje možné nejbližší konkrétní kroky směřující k posile služby doprovázení a propojování míst růstu a života (2.1. *Doprovázení života*), přípravě půdy v klíčových oblastech (2.2. *Příprava půdy*) a tvorbě základních nástrojů proměny (2.3. *Nástroje proměny*). Poslední oddíl pak nabízí stručný výhled na možnou podobu dalších etap procesu pastorační proměny (3. *Výhledy*).

Za konzultační tým,

P. Petr Hruška

1. VÝCHODISKA

V tomto prvním oddíle jsou načrtnuta některá východiska, která se nám stala základem pro návrh konkrétních praktických kroků zachycený v oddíle následujícím. Nejprve se budeme věnovat současné situaci v diecézi v oblasti pastoračního plánování (1), pak shrneme některé s „řešení“, které se v této situaci v diecézi často nabízejí (2), abychom nakonec načrtli organický model procesu pastorační proměny, o kterém jsme přesvědčeni, že dobře odpovídá jak organizačním i teologickým kritériím, tak situaci u nás v diecézi, a že by proto mohl být vhodnou pomůckou pro doprovázení dalších fází tohoto procesu (3).

1.1 SOUČASNÁ SITUACE

Jestliže jsme se podívali na dlouhodobou snahu o přizpůsobení způsobu pastorační práce v plzeňské diecézi současným podmínkám ve světle našich studií, bylo možné konstatovat následující:

- V diecézi existují farnosti či skupiny, které procházejí určitým procesem pastorační proměny či růstu, často však bez větší návaznosti na společně sdílenou vizi života diecéze jakožto místní církve. Některé z takovýchto procesů po čase zanikají pro nedostatek podpory, doprovázení či provázanosti s větším celkem, jiné proto, že díky necitlivým administrativním rozhodnutím není jejich růst respektován.
- Na celodiecézní rovině existují opakované snahy o dlouhodobější pastorační plánování, které se ovšem rychle pouštěly rovnou do vytváření „pastorační strategie“, aniž by pro to byla dostatečně připravena půda, vytvořeny nástroje, uschopnění lidé, přizpůsobeny struktury či zajištěny nutné návazné kroky. Výsledkem je sílící skepse k jakýmkoli pokusům o pastorační plánování „shora“.
- V organizačně technické sféře jsou intenzivní snahy o efektivnější práci kurie v oblastech jako jsou právní vztahy, administrace farností, majetek či ekonomické zabezpečení, avšak bez návaznosti na celodiecézní pastorační vizi. Takovéto snahy o efektivnější správu pak s sebou často přinášejí mnohá nedorozumění či chybné nebo špatně pochopené kroky, čímž skepse a nedůvěra v diecézi ještě vzrůstá.
- Biskup při všech jeho reprezentativních, administrativních a mimodiecézních povinnostech a rolích nemá čas, energii a prostor k rozvíjení schopností k uskutečňování role pastýřské a vůdcovské, což má za následek prohlubování stylu řízení zaměřeného na řešení krizí, který neumožňuje prohlubování osobních vztahů, koncepční nadhled, postupné uschopňování spolupracovníků k přejímání samostatnější zodpovědnosti, ani dlouhodobě zodpovědné rozhodování v důležitých záležitostech.
- Na celodiecézní rovině není žádný prostor, kde by klíčoví lidé zodpovědní za pastorační práci nacházeli vzájemnou oporu, možnost se společně modlit, naslouchat Božím slovu, teologicky reflektovat situaci v diecézi, vstoupit do procesu hlubšího duchovního rozlišování, učit se od sebe navzájem a být tak skutečnými diecézními pastýři, kteří jsou schopni osobních vztahů, rozlišování celkové pastorační vize, hledání pastoračních záměrů a priorit, průběžných zralých a důsledných rozhodnutí.
- Ačkoli místně se lze častěji setkat s poměrně bohatým životem církve v jejích základních rozměrech („tajemství“, „společenství“, „poslání“ a „znamení“), v diecézi jako celku (včetně jejích centrálních řídicích a poradních orgánů) se zdá, že je snaha pod tlakem situace soustředěna spíše na zajištění stávajícího provozu než na rozvoj těchto základních rozměrů plného života církve.

1.2 NABÍZEJÍCÍ SE „ŘEŠENÍ“

V této situaci se pak v diecézi nabízejí různá zjednodušující či jednostranná „řešení“, která lze zjednodušeně shrnout asi takto:

- Někteří zdůrazňují nutnost *obnovy*, tj. pomalého plynulého růstu, rozvíjení života tam, kde je, nezbytnost malých krůčků a respektování přirozeného rozvoje osobních vztahů. Jiní vidí jako nezbytnou také *reformu*, tj. snahu o zefektivnění řízení a práce v oblastech administrativy, ekonomiky, správy majetku, personalistiky či struktury farností.
- Někteří se zaměřují především na *farnost* a poukazují na specifickou místní situaci, roli farnosti jako samostatné a soběstačné jednotky, styl pastorační práce s farářem jako nejdůležitější osobou řídící všechnu pastorační činnost. Jiní vidí spíše celek *diecéze* jako místní církve vedené biskupskou kurií v čele s biskupem a farnosti chápou jako jednotlivá „oddělení“ tohoto celku, která je třeba také vést, propojovat a řídit „shora“.
- Někteří kladou velký důraz na osobní *svatost* prohlubovanou rozvíjením duchovního života, osobní modlitbou, liturgií či Božím slovem, přičemž v ní často spatřují v podstatě jedinou možnou cestu ke hlubší pastorační obnově v diecézi. Jiní navíc připomínají také důležitost týmové *spolupráce* a spoluzodpovědnosti ve všech oblastech pastorační práce, se silným důrazem na „spiritualitu společenství“.

- Co se týče vztahu k rychle se měnící širší společnosti, někteří preferují jakési stažení se do *bezpečí* vlastní farnosti, komunity či projektu, kde je možné nerušeně rozvíjet vlastní představy o životě církve. Jiní tento vztah chápou spíše jako partnerský a důraz kladou na *otevřenost* a možnost vzájemné spolupráce církve a občanské společnosti v co nejvíce oblastech.
- Základním postojem některých k možnosti nějaké změny je (někdy až naivní) *optimismus*, tj. snaha vidět a prezentovat spíše to dobré, co se v diecézi či farnosti děje, rozvíjet to a navazovat na to a příliš se nezabývat bolestmi či krizovými situacemi. U jiných naopak převažuje (někdy až destruktivní) *pesimismus*, tj. přístup vnímající především bolesti, nedostatky a krizové situace svádějící k neustále analýze pastoračních či organizačních nedostatků.

1.3 ORGANICKÝ PŘÍSTUP

Je samozřejmé, že výše uvedené modely v diecézi neexistují v tak vyhraněné či zjednodušené podobě, v jaké jsme je zde načrtli. Stejně tak by bylo jistě možné nalézt některé další, v diecézi zastoupené přístupy. Na druhou stranu zcela jednoznačně existují tendence, které ten či onen přístup prakticky absolutizují. Ve světle teologické i organizační reflexe je však jednoznačné, že od žádného z takto zúžených pohledů nelze očekávat dlouhodobé ovoce. Všechny tyto důrazy se navzájem potřebují k tomu, aby místní církev mohla prožívat proměnu od pastorace zaměřené na údržbu stávajícího stavu k pastorační odvážně otevřené dnešní společnosti a zároveň hluboce zakořeněné v Kristu.

Jde zde tedy o organické propojení obnovy *životu* a reformy *struktur*, inspirativního *vedení* a efektního *řízení*, rozměru *farního* a *diecézního*, osobní *svatosti* a spirituality *společenství*, povolání *být ve světě* ale *nebýt ze světa* a vnímání Božího *požehnaní* společně s odvahou k *uzdravení* a pokání.

Je třeba mít především odvalu vydat se na dlouhou, předem nenaplánovatelnou cestu, na které bude mít diecézní vedení jak odvalu činit radikální rozhodnutí v přesně vymezených klíčových oblastech řízení diecéze, tak dostatek moudrosti a lásky k pozvání ke spoluzodpovědnosti všechny ty, kterým Boží království leží na srdci a sami ze spolupráce nevylučují ostatní.

Při studiu teorie organizace, ekleziologie, pastorační teologie a církevních dokumentů jsme byli velmi mile překvapeni, jak se základní důrazy ze všech těchto disciplín vzájemně doplňují a podporují (podrobněji viz VaJ 2). S velkou dávkou zjednodušení lze tato kritéria souhrnně shrnout do *tří základních principů*:

- PRINCIP „A BYLO TO DOBRÉ“ (OTEC): Při jakémkoli přemýšlení o životě diecéze musí mít prioritu vnímavost pro neustálé Boží tvoření, odkrývání procesů růstu, respektování „míst života“, kde Bůh probouzí nový život a občerstvuje církev často nečekanými dary, které nelze předem „naplánovat“ či „řídít“, ale lze se k této Boží tvůrčí činnosti s vděčností připojit a dále pro ni vytvářet prostor.
- PRINCIP „ZEMŘE-LI PŠENIČNÉ ZRNO, VYDÁ MNOHÝ UŽITEK“ (SYN): Podobně jako v Kristu, i v církvi nový život a nové ovoce přichází skrze smrt, což zde často bude znamenat odumírání vlastních představ, plánů, zaběhlých kolejí, nefunkčních struktur, nezdravých vztahů či neodpovídajících pastoračních přístupů.
- PRINCIP „KAŽDÉMU JE DÁN ZVLÁŠTNÍ PROJEV DUCHA“ (DUCH): Celý proces pastorační proměny musí být proniknut respektem k rozmanitosti darů a schopností jednotlivých jeho účastníků i jednotlivých společenství, komunit či farností a musí hledat cesty, jak jim umožnit spíše vzájemné doplnění se, než podporovat jakýsi „konkurenční boj“ mezi nimi navzájem.

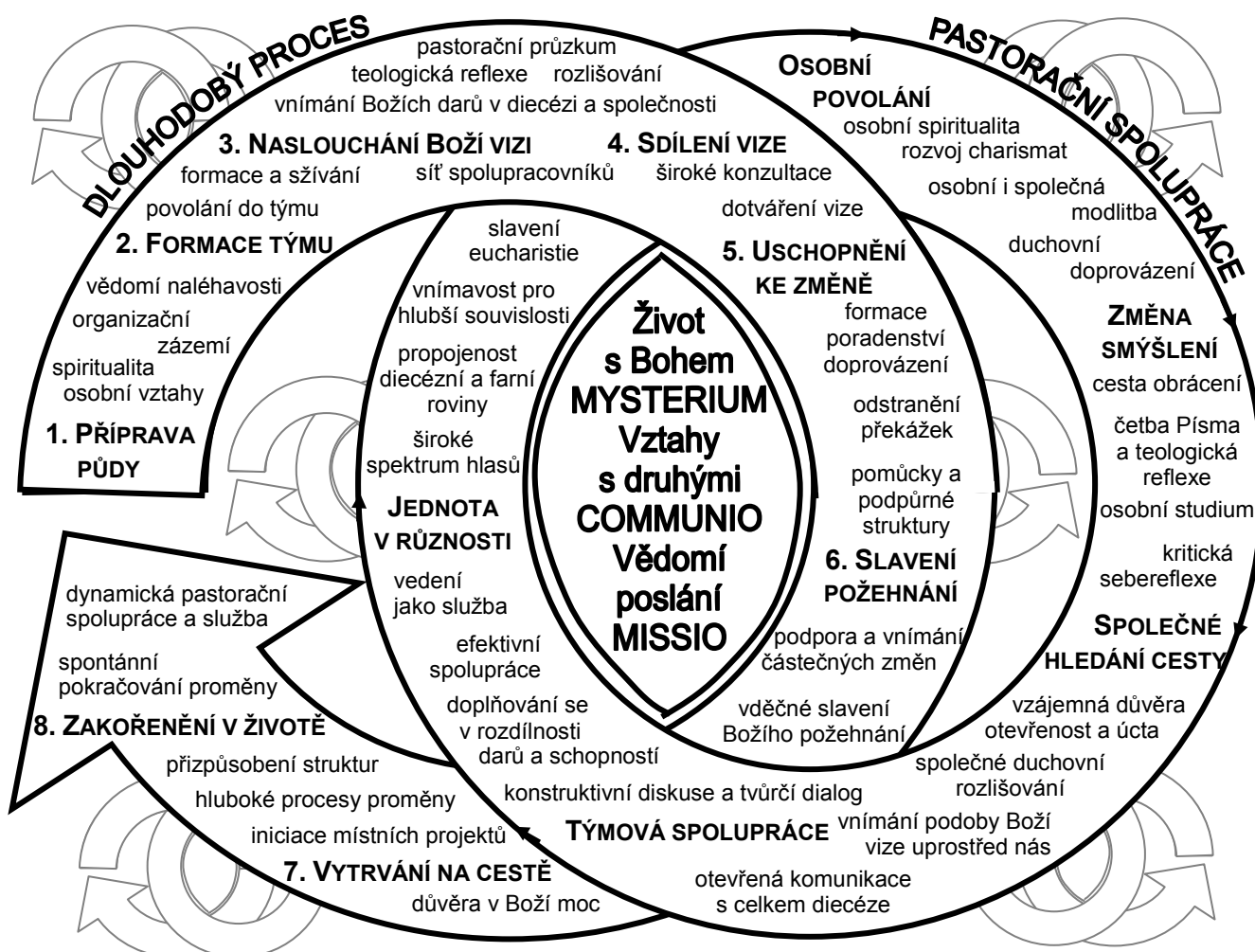
Níže načrtnutý *dynamickej model* procesu pastorační proměny (viz graf na následující stránce) považujeme za vhodnou orientační pomůcku, která může pomoci integrovat zmíněné jednostranné přístupy, prohlubovat základní rozměry pastorační spolupráce, respektovat přirozené procesy organizační změny a být citlivě otevřeni pro neočekávané Boží dary a vedení Ducha.

- Jádrem, předpokladem i cílem celého procesu pastorační proměny (viz střed grafu) by měla být v eucharistii, kontemplaci a modlitbě zakotvená „spiritualita společenství a poslání“, tj. život s trojjediným Bohem (*mysterium*) v hlubokých vztazích s druhými (*communio*) a s vědomím společného poslání (*missio*).
- Podobné procesy jako jsou naznačeny ve velkém diagramu by měly probíhat nejen *celodiecézně* (tj. v rámci celodiecézních řídicích a organizačních struktur), ale víceméně souběžně i na různých dalších rovinách (viz malé šedé symboly v grafu): především na rovině *farní* (tj. v jednotlivých farnostech a

základních společenstvích) či *komunitní* (tj. v malých společenstvích, skupinách, komunitách či hnutích), ale i a na rovině *týmové* (tj. v rámci různých nadfarnostních podpůrných sítí, projektů, týmů).

- Pro zvládnutí dlouhodobého procesu pastorační proměny (viz levý kruh grafu) je především nutná (1) kvalitní osobní, duchovní i organizační *příprava* v klíčových oblastech následovaná (2) vytvořením tvůrčího a Božímu doprovázení otevřeného pastýřského *týmu*. V tomto týmu pak teprve lze začít (3) naslouchat Boží *vizí* pro diecézi, a poté (4) v co nejširší spolupráci s ostatními směřovat k sebepochopení diecéze jako místní církve a k upřesnění celodiecézních pastoračních *záměrů* a priorit. Zároveň je pak třeba (5) *formovat* dostatečně silnou síť spolupracovníků, poskytovat podporu místním procesům a začít odstraňovat některé největší strukturální překážky dalšího procesu. Již od počátku, ale především ve fázích počínající únavy z délky procesu je třeba vnímat místa života a vědomě *slavit* i sebemenší Boží požehnání či úspěšný krok. Na této cestě hluboké a široké proměny je pak třeba (7) *vytrvat* i skrze nutné tříbení a odumírání otevírající místo novému životu podporovanému širokým sladčováním struktur s celkovou pastorační vizí a posláním. Základní proměnu lze považovat za jistým způsobem dovršenou a schopnou naslouchat novým nárokům, jestliže (8) nové přístupy a postoje postupně *zakoření* v životě a službě většiny farností a pastoračních jednotek v diecézi.
- Aby mohly takovéto procesy probíhat jak na místní, tak celodiecézní rovině, je třeba ve všech dosavadních i nových pracovních skupinách, týmech, společenstvích i grémiích vědomě podporovat a rozvíjet určité „disciplíny pastorační spolupráce“ (viz pravý kruh grafu), které lze charakterizovat např. takto: (1) růst v *osobním povolání* a zakořenění v Kristu, (2) ochota ke *změně smýšlení*, obrácení a teologické reflexi, (3) společné *hledání cíle a cesty* v duchovním rozlišování Boží vize, (4) *týmová spolupráce* a učení se umění tvůrčího dialogu a konstruktivní diskuse, (5) prohlubování *jednoty v různosti* vnímáním a integrací širokého spektra hlasů a přístupů do celku těla Kristova vrcholící ve slavení eucharistie.

Výše naznačenou celkovou dynamiku procesu pastorační proměny lze graficky shrnout asi takto:



2. CESTA

Jak však tuto náročnou cestu proměny zvládnout *z pohledu diecézního vedení*? K tomu v následující části navrhuje některé konkrétní kroky pro nejbližší měsíce: (1) doprovázení procesů růstu a míst života, (2) přípravu půdy v klíčových oblastech a (3) vytvoření základních nástrojů proměny. U některých z těchto kroků popisujeme také určité alternativní možnosti, ze kterých bude třeba vybrat tu nejvhodnější na základě dalšího procesu rozlišování.

2.1 DOPROVÁZENÍ ŽIVOTA

Životně důležitý důraz na prvotnost života před strukturou či růstu před plánováním nesmí diecézní vedení a jeho spolupracovníky odradit od citlivého vycházení vstříc tomuto životu a růstu a hledání způsobů, jak jej v pravý čas podpořit, případně pomoci sladit s širšími procesy v místní či univerzální církvi. Proto velmi doporučujeme v diecézi rozvinout jak obecnou službu podpory pastorační a doprovázení pastoračních spolupracovníků (1), tak v některých oblastech, farnostech či týmech iniciovat jakési „pilotní projekty“, kde by bylo možné ověřovat novější přístupy k pastorační (2).

2.1.1 Respektování organického růstu

Základním přístupem k celému procesu proměny se podle nás musí stát ochota a schopnost vnímat již darované „procesy růstu“ či „místa života“, postupně je „mapovat“, zkoušet se poučit ze zkušeností tam učiněných, případně být připraveni podat z biskupství pomocnou ruku v oblastech, kde je nějaké takovéto podpory zapotřebí a kde je o ní zájem. Postupně bude pak časem možné takováto místa propojovat mezi sebou navzájem, prohlubovat jejich vzájemnou komunikaci, koordinaci, spolupráci, schopnost se učit jedni od druhých a umožňovat tak i různým celodiecézním procesům učit se od těchto míst života. Často takovéto procesy růstu potřebují svůj čas k dozrání, než jsou schopné širšího rozhledu a sdílení bohatství s druhými. Na druhé straně jinde bude třeba hledat způsoby, jak pro tyto oblasti buď citlivě poskytnout prostředky podporující vlastní růst, nebo zajistit nějakou pastorační či administrativní službu centrálně. Pro tento podpůrný typ pastorační služby a spolupráce bude velmi vhodné využít stávající příležitosti (Dny víry, vikariátní dny, diecézní pouti). Navíc bude třeba tímto směrem prohloubit citlivost u diecézního vedení a dosavadních pastoračních oddělení, např. založením *Centra pastorační podpory* (viz 2.3.2).

2.1.2 Prostory učení se a experimentu

Některé z těchto oblastí růstu je možné po souhlasu s těmi, kteří jsou prvotně zodpovědní za jejich pastorační správu, považovat za jakési vědomé prostory učení se a citlivého zkoušení některých novějších přístupů. Takovéto *pilotní projekty* jsou pak intenzivně doprovázeny či prakticky a metodicky podporovány, takže je tam možné jakoby v malém „bezpečně experimentovat“ a získávat tak cenné zkušenosti užitečné i na jiných místech diecéze nebo pro celodiecézní procesy. Na uskutečnění či zdárném průběhu takovýchto projektů však není celkový proces celodiecézní pastorační proměny nutně či přímo závislý, i když z této spolupráce může velmi získat a naučit se. Také se tyto projekty (samozřejmě s nutným překrytím) liší od různých forem partnerské spolupráce či inspirace zmíněných v předchozím bodě, kde se nepředpokládá výslovná dohoda o poskytování pastorační podpory na straně jedné a poskytování prostoru pro jistou míru experimentu na straně druhé.

2.2 PŘÍPRAVA PŮDY

Žádná hlubší pastorační proměna není možná nebo nebude mít dlouhé trvání v atmosféře nedůvěry, skepse a narušené komunikace, stejně tak jako v organizačním prostředí zatíženém řetězením se krizových situací. Podobně také není možné pouštět se na „dlouhou cestu“, jestliže se na ní náležitě duchovně i prakticky nepřipraví alespoň základní jádro v pastorační činných lidí v diecézi. Proto také již delší dobu probíhá v diecézi jakési přípravné období, které je však podle našeho názoru třeba ze strany diecézního vedení jasněji strukturovat a pojmenovat konkrétní kroky spolu s jasnými úkoly ve specifických oblastech a zodpovědnostech. Níže proto uvádíme *výčet devíti podle našeho názoru klíčových oblastí* s krátkou charakteristikou toho, na co je tam třeba se v nejbližších měsících intenzivně zaměřit (podrobněji VaJ 4.2).

Díky charakteru jednotlivých oblastí považujeme za hlavního koordinátora konkrétního provedení a sladění jednotlivých kroků přímo *diecézní vedení*, podpořené podle potřeby specificky vyžádanou podporou dalších *pracovních skupin*, kterým je možné (a často i nutné) delegovat příslušné zodpovědnosti. V každém případě doporučujeme již od počátku svěřit zodpovědnost za jednotlivé oblasti konkrétním lidem, kteří pak již budou ve spolupráci s vedením postupně rozvíjet a realizovat konkrétní podobu dalších kroků.

2.2.1 Spiritualita společenství: Prohloubení důvěry v Boha a důvěry vzájemné

V nynější přípravné fázi je podle nás třeba se zaměřit především na uzdravení vztahů a prohloubení osobní komunikace alespoň mezi klíčovými lidmi ovlivňujícími pastorační v diecézi. Bude především na samotném biskupovi a jeho nejbližších spolupracovnících, aby se v mnoha intenzivních osobních setkáních pokusili nalézt společnou řeč, porozumění, případně vyjasnění starých nedorozumění či zátěží například s členy kněžské rady, vikáři a dalšími pastoračními spolupracovníky. V některých případech možná bude na místě i kající modlitba za „očistění paměti“ spojená s prosbou za odpuštění v konkrétních situacích selhání. Nakonec by bylo již od počátku třeba učit se žít vztahově otevřenou a na Božím slově a modlitbě založenou spiritualitu společenství při každém důležitějším pracovním setkání či poradě v rámci stávajících pastoračních struktur. Bez podstatného růstu v této oblasti oproti současnému stavu by byly jakékoli organizační snahy postaveny na vodě a pokud ne přímo nebezpečné, tak přinejmenším dlouhodobě neúčinné.

2.2.2 Diecézní vedení: Rozvoj týmové pastýřské služby diecézního vedení

Naději v tomto směru vidíme nejen v základních rozhodnutích o prioritách jasně a důsledně promítnutých do biskupova diáře či v prohloubení schopnosti delegovat celé okruhy zodpovědnosti a daným lidem dát šanci to „dělat hůř a pomaleji než bych to zvládl sám“, ale také ve vrůstání do komunitního či týmového stylu pastýřské služby a vedení diecéze a v přirozeném rozdělování zodpovědnosti a práce podle potřeb i darů. Za konkrétní kroky podporující tento směr považujeme např. průběžnou intenzivní odbornou formaci úzkého diecézního vedení směřující ke schopnosti rozvíjet schopnost transformativního vedení a účinného řízení, účinnější spolupráci se současnými pastoračními strukturami (např. biskupskou či kněžskou radou), případně vytvoření jakéhosi zatím neformálního silného pastýřského týmu poskytujícímu biskupovi stále prostředí na modlitbě založené týmové reflexe a spolupráce, časem směřujícího k obnovení týmově pracující pastorační rady (podrobněji viz 2.3.1).

2.2.3 Diecézní kurie: Posílení podpůrné a služební role diecézní kurie

Již letos by podle našeho názoru bylo možné učinit alespoň některé kroky tímto směrem, jako je např. vypsaní dobře připraveného konkursu na „manažera kurie“ (výhledově např. trvalý jáhen na postu kancléře apod.), který by místo generálního vikáře řídil chod kurie po technické stránce a společně s „moderátorem kurie“ (generálním vikářem či jiným knězem) hledal cesty ke hlubšímu propojení práce kurie s celodiecézní pastorační vizí. V konkrétních oblastech lze však již před tím dělat tímto směrem některé malé krůčky již nyní, např. skrze dobré využití tzv. „rekolekcí“ kurie nebo pomocí nějakých společných „výjezdových“ pobytů zaměřených na odkrývání hlubšího společného poslání, sdílení bohatství zkušenosti jednotlivých pracovníků a sladování představ o spolupráci. Stejně tak lze již letos nastartovat hlubší proces vyhodnocení celkové práce kurie ve všech jejích odděleních a nalézt způsob, jak posílit pastoračně-podpůrnou roli pastoračních oddělení, např. transformací Centra pro laiky nebo založením samostatného Centra podpory pastorace (podrobněji viz 2.3.2).

2.2.4 Restrukturalizace: První administrativní etapa změny struktury farností

Za nezbytné kroky pro letošek považujeme vytvoření malé skupiny, která se bude první etapou restrukturalizace zabývat systematicky, včetně průběžné teologicko-pastorační reflexe jejích důsledků. Stejně tak je třeba nalézt cesty, jak o chystaných administrativních opatřeních (slučování farností) otevřeně a osobně hovořit s farníky. Nejen, že takovéto řízené rozhovory lze využít jako předpolí pokračující dále ke hlubší proměně obrazu farnosti jakožto velkého společenství složeného z několika místních obcí či společenství, ale také jsou (i třeba jen z pohledu úcty k člověku a spravedlnosti) nezbytně nutné pro vypořádání vztahu k farnímu majetku a budovám. Doporučujeme, aby i v případech, kdy vše bude směřovat ke sloučení s jinou farností, byly hledány možnosti, jak povzbudit určité vědomí specifičnosti dosavadního místa a na něm se scházející skupiny věřících jakožto „základního společenství“. Je třeba velmi trpělivého doprovázení takovýchto skupin, které jim pomůže jak projít často bolestivým procesem „rozloučení“ s některými zaběhlými zvyklostmi, tak často pro starší lidi náročným procesem objevování bohatství a větších možností služby ve společenství křesťanů z většího území.

2.2.5 Presbyterium: Diecézní presbyterium jako společenství biskupových spolupracovníků

Zde vidíme jako klíčovou částou osobní přítomnost biskupa mezi kněžími i při jiných než slavnostních, pracovních či krizových setkáních. V této oblasti osobního rozměru biskupovy vůdcovské či pastýřské role podle nás musí nutně nastat nějaký jasný kvalitativní zlom, aby bylo možné prohloubení či obnovení

vzájemné důvěry. Tyto kontakty ovšem nemohou nahradit osobní pastorační a duchovní doprovázení a péči o kněze, jejíž rozvoj navrhujeme podpořit hned na několika frontách, jako např. ustanovením jednoho z kněží jako kněžského spirituála, podporou malých podpůrných skupin kněží, podporou vzájemného kolegiálního pastoračního doprovázení, směřováním k celodiecézní podpůrné síti pastorační supervize či rozvojem péče o začínající a staré kněze usnadňující jim na jedné straně kvalitní uvedení do praktické pastorace i kněžského společenství, na straně druhé pak přechod k jiným, jejich možnostem odpovídajícím typům pastorační služby.

2.2.6 Pastorační formace: Spiritualitou společenství nesená příprava spolupracovníků

Lze konstatovat, že v oblasti vzdělávání dospělých, nabídky pastorační přípravy pro různé pastorační služby ve farnostech či v malých společenstvích a formace mladých kněží byly učiněny některé důležité kroky, na které bude možné a dobré dále navazovat. Jsme však přesvědčeni, že pro zdárný průběh hlubší pastorační formace je třeba zároveň velmi intenzivně podpořit také rozvoj přímo z terénu vyrůstající, do praxe jasně nasměřované a uprostřed praktické služby se uskutečňující společné a týmově orientované formace kněží a ostatních na pastorační formálně spolupracujících věřících. Pro nejbližší dobu doporučujeme alespoň zahájit hlubší vyhodnocení dosavadních přístupů k pastorační formaci (bohoslovci, jáhni, novokněží, trvalí jáhni, faráři, pastorační asistenti, katecheti, vzdělávání dospělých), zahájení práce na dlouhodobější koncepci pastorační formace a vytváření příležitostí k praktické pastorační reflexi a na konkrétních potřebách založené formaci směřované přímo do místních farností a projektů.

2.2.7 Personalistika: Pastorační vizí proniknutá péče o církevní zaměstnance

Jsme přesvědčeni o tom, že ve všech oblastech pastorace v diecézi je třeba urychleně začít vytvářet dlouhodobý personalistický plán, stanovit potřebná kritéria na obsazení jednotlivých míst (včetně farářských zkoušek). Avšak již dnes je třeba jakákoli personalistická rozhodnutí důsledně propojovat s alespoň za pochodu a provizorně vytvářenou pastorační vizí diecéze, aktivně vyhledávat a podporovat kněze a další pastorační pracovníky a pracovnice, kteří či které mají ke spolupráci v pastorační službě jak ochotu, tak předpoklady, a jsou své jedinečné dary ochotni či ochotné na různých pozicích a v různých rolích přinášet pro službu celku. Velmi doporučujeme nepodléhat lákání rychlých „řešení“ nesených snahou o plošné pokrytí svátostné služby v diecézi kýmkoli, kdo se naskytne. Už nyní je třeba se učit vydržet napětí z toho, že některé oblasti pastorace budou personálně pokryty „nadprůměrně“ a jinde se zachová jen nejnужnější pastýřská péče. Stejně tak bude třeba si dovolit personálně investovat i do jiných oblastí než jen klasické farní pastorace a posílit různé podpůrné celodiecézní služby.

2.2.8 Komunikace a konflikt: Otevřená komunikace a tvůrčí zvládání konfliktu

Již letos je možné věnovat větší pozornost přípravě a způsobu moderování různých pracovních porad a pastoračních setkání, který by účastníky vedl ke hlubšímu vzájemnému naslouchání, učení se zvládat rozmanitost a hledat hlubší soulad a postupně prohlubovat důvěru vzájemnou i důvěru v tvůrčí možnosti společné modlitby, reflexe, porady či rozlišování. Dále by bylo vhodné udělat hlubší analýzu různých komunikačních kolapsů z poslední doby, poučit se z nich a postupně vytvořit jednoduchou, ale jasnou strategii informovanosti (uvnitř církve i ve vztahu k občanské společnosti) založenou na pravdivosti, transparentnosti a včasnosti podávaných informací a aktivním vytváření prostorů, kde je možné vstoupit na hlubší roviny osobní komunikace.

2.2.9 Materiální zdroje: Pastoračně zaměřená a efektivní správa majetku a ekonomika

V této oblasti navrhujeme, aby ještě v letošním roce byla nalezena cesta k funkčnímu propojení kroků a koncepcí rozvíjených stavebním a ekonomickým oddělením s alespoň předběžně formulovanou pastorační vizí a pastoračními prioritami v diecézi, nebo alespoň způsob, jak stavebnímu a ekonomickému oddělení pravidelně poskytovat reflexi jejich práce z pastoračního perspektivy. Navíc je třeba urychleně zahájit hloubkovou analýzu celkového ekonomického fungování diecéze a iniciovat namátkové cílené analýzy ekonomického fungování jednotlivých farností, a to za účelem přípravy návrhu ekonomické reformy diecéze počítající s několika různými scénáři a směřující k finanční soběstačnosti nezávisle na vývoji vztahů církev-stát. Přechod na podvojně doporučujeme využít k důslednému prosazení funkčních ekonomických rad ve všech farnostech, včetně zvážení možnosti přehodnocení jejich pravomocí v oblasti správy majetku (např. nutnost souhlasu pro určité převody, povinný podpis ERF na pololetních výkazech apod.). K tomu všemu je ovšem opět třeba nabídnout farnostem i odborný servis.

2.3 NÁSTROJE PROMĚNY

Jak je již jasné z předchozích dvou částí o potřebě doprovázení míst růstu a přípravě půdy v klíčových oblastech, diecézní vedení se již v této fázi procesu proměny neobejde bez proměny vlastního stylu vedení a bez spolupráce s různými pracovními skupinami zaměřujícími se buď na jednotlivé klíčové oblasti nebo pomáhajícími doprovázet a koordinovat celý celodiecézní proces. Stejně tak není možné se pouštět do dalších fází procesu spočívajících v hledání společné pastorační vize pro celou diecézi, z ní plynoucích pastoračních priorit a tomu přizpůsobeného způsobu celkové organizace pastorační práce v diecézi (viz fáze 3 a následující v grafu uvedeném výše v oddíle 1.3). Pro tyto úkoly je podle našeho názoru nezbytné buď vytvořit některé nové „nástroje“ nebo jim přizpůsobit nástroje již existující.

Především ve fázích, kdy bude třeba nově odkrytým „znamením času“ či „pastoračním prioritám“ přizpůsobovat další konkrétní kroky a stavět na nich některá třeba i ne příliš populární rozhodnutí, bude diecézní vedení potřebovat mít kolem sebe skupinu pastýřů a spolupracovníků s široce přijímanou osobní autoritou a schopností motivovat další klíčové osobnosti v diecézi. Proto navrhuje poměrně rychle iniciovat postupné vytvoření jakéhosi (zpočátku spíše neformálního) diecézního *pastýřského týmu* (1). Stejně tak pro koordinaci různých podpůrných projektů a celodiecézních služeb bude třeba vytvořit nějakou stálejší skupinu pastoračních odborníků trvale poskytujících nejruznější *služby podpory pastorační práce* (2). Nakonec je třeba projasnit roli v diecézi již zavedených *orgánů spoluzodpovědnosti* a jejich vztah k případně nově vzniklým týmům či pracovním skupinám (3).

2.3.1 Diecézní pastýřský tým

Z výše uvedených důvodů doporučujeme se v nejbližší době intenzivně zaměřit na vytvoření jakéhosi malého, dynamicky fungujícího „pastýřského týmu“ kolem úzkého diecézního vedení či jakési pracovní skupiny biskupových „pastoračních poradců“. Časem by se pak tento tým mohl stát jádrem obnovené Diecézní pastorační rady.

- *Úkolem* tohoto týmu by bylo pomáhat diecéznímu biskupovi vést a koordinovat celý proces pastorační proměny, vytvářet prostor pro prakticko-teologickou reflexi, duchovní rozlišování a odkrývání Boží vize pro diecézi, pomáhat udržovat směr k této vizi, podporovat prohlubování důvěry a jednoty v různosti po celé diecézi a organizačně ve spolupráci s různými pracovními skupinami zabezpečit přípravu půdy v různých oblastech, pokud se na nich tým dohodne jako na klíčových.
- *Sekretářskou podporu* pro tento tým by zatím zajišťoval současný konzultační tým, který by takto poradensky a podpůrně pracoval „na zakázku“ pastýřského týmu; konzultační tým by zajistil kvalitní přípravu na setkání pastýřského týmu a dodával připravené podněty a podklady.
- *Styl práce* týmu by vedl pokud možno ke konsensuálnímu rozhodování stálých členů týmu, založenému na procesu duchovního rozlišování a pastorační reflexe. Zároveň by tým mohl zvát k příležitostným konzultacím i další, stejně tak jako jeho členové budou v osobním kontaktu s klíčovými lidmi v diecézi.
- *Setkání týmu* („pastorační porada“) by byla během druhého pololetí tohoto roku minimálně jednou za měsíc alespoň na půl dne, s možností prodloužení podle možností a potřeby i do odpoledne. Kromě toho se předpokládá nutnost věnovat vždy alespoň další jeden půlden přípravě na tato setkání.
- *Vznik týmu* by měl být nesen dynamickým procesem založeným na přizvání některých pro diecézi klíčových lidí k pravidelné spolupráci s úzkým diecézním vedením; intenzivní a podle potřeby opakované rozhovory s dotýčenými na téma takovéto spolupráce by měli s dotýčenými vést především biskup a generální vikář. Tým by mohl vyrůstat i postupně z intenzivní spolupráce čtyř či pěti lidí.
- *Složení týmu*, jehož velikost by se mohla ustálit na přibližně osmi lidech, je na biskupově zvážení a jeho osobním rozhodnutí. Základními kritérii pro povolání ke spolupráci v pastýřském týmu by měla být ochota a schopnost dotýčeného či dotýčené reflektovat pastorační situaci v diecézi z celodiecézního hlediska, osobní zralost na cestě víry, zakořeněnost v církvi, schopnost vyhradit si čas pro setkání týmu a k nutné přípravě na ně a schopnost partnerské spolupráce s ostatními členy týmu. Celkové složení týmu by navíc mělo alespoň částečně odrážet některé hlavní proudy v diecézi a různá obdarování.

2.3.2 Centrum podpory pastorační práce

Kromě posílení diecézního vedení považujeme pro dlouhodobý proces pastorační proměny za nezbytné posílení služby podpory pastorační práce a pastoračně-organizačního poradenství a její postupné rozšíření formou jakési podpůrné sítě terénních spolupracovníků rozprostřené po celé diecézi. Takováto služba by vhodně doplnila službu diecézního vedení a službu pastýřů místních farností tím, že by zprostředkovávala

neformální kontakty i přes hranice farností, poskytovala pastorační podporu či formaci tam, kde to bude zapotřebí a žádáno a poskytovala pro diecézní vedení či pastýřský tým základní prakticko-teologickou reflexi a odborné zázemí. Za tímto účelem navrhujeme založit v diecézi nové Centrum podpory pastorace (či prostě „pastorační středisko“), které by posílilo již realizované aktivity současného Centra pro laiky a snažilo by se tuto podpůrnou službu organicky propojit se spoluprací s diecézním presbyteriem, kategoriální pastorační a péčí o základní společenství.

- *Hlavní poslání a úkoly:* Za hlavní poslání takového pastoračního střediska považujeme „podpůrnou a koncepční spolupráci s diecézním biskupem na jeho pastýřské službě v plzeňské diecézi“. Jeho prioritní úkol pro nejbližší léta pak vidíme především v koncepční podpoře procesu pastorační proměny (tj. převzetí role našeho „konzultačního týmu“), pastoračně-organizačním poradenství po diecézi tam, kde o něj bude zájem, v doprovázení různých pilotních projektů, v podílu na zajištění z praxe vyrůstající a do praxe směřující pastorační formace, v poskytování zázemí a podnětů pro setkávání kněží s biskupem a v poskytování konzultačního a organizačního zázemí „pastýřskému týmu“ či obnovené DPR.
- *Strukturální zařazení:* Doporučujeme, aby takovéto centrum bylo formálně založeno koncem roku jako církevní právnická osoba s vlastní právní subjektivitou. Co se týče vnitrocírkevního strukturálního zařazení, je podle našeho názoru vhodné takovéto středisko chápat jako jedno ze středisek v rámci diecézní kurie s tím, že by se jeho vedoucí zodpovídal biskupskému vikáři pro pastorační. Centrum by si vytvářelo vlastní strukturu zaměstnanců a terénních spolupracovníků a rozvíjelo síť kontaktů s odbornými lektory i mimo hranice diecéze. Bylo by řízeno vedoucím, který je jmenován biskupem.
- *Proces založení centra:* Za zásadní považujeme rozhodnutí, zda-li takto chápané centrum či středisko zakládat (nejspíše nejdříve ke konci tohoto roku) jako samostatnou církevní právnickou osobu (tudíž novou strukturu úzce spolupracující se strukturami stávajícími a s vlastní „dozorčí radou“), nebo vizi centra se snažit zpočátku naplňovat spíše jako součást či rozšíření stávajících struktur pastorační kurie (jako součást na biskupství sídlících „pastoračních středisek speciálních“, kde by tak vedle sebe pracovaly sekce či centra vzdělávání dospělých, rodin, katechetů a podpory pastorace).

2.3.3 Orgány spoluzodpovědnosti

Základními diecézními orgány spoluzodpovědnosti jsou v naší diecézi biskupská rada, kněžská rada, porady vikářů a (v praxi nefungující) diecézní pastorační rada. Ve všech těchto grémiích je podle našeho názoru třeba krok za krokem se postupně učit kvalitní pastorační spolupráci (viz pravý kruh grafu v 1.3), ale také jasnějším vymezením oblastí kompetence, konzultací či spolurozhodování. Jádro vlastní biskupovy pastýřské práce by se odehrávalo především v „pastýřském týmu“, který by takto tvořil jakýsi krystalizační bod a základní nástroj vedení, podle potřeby podpořený ostatními poradními či pracovními skupinami.

- *Biskupská rada* by měla být nejspíše jádrem výše doporučeného „pastýřského týmu“, přičemž by se v ní měly zvláště řešit závažné personalistické otázky, které by nemuselo být vhodné projednávat v širším pastýřském týmu.
- *Kněžská rada* je důležitým orgánem zastupujícím diecézní presbyterium a měla by se jednou za čas vyjadřovat k některým zásadním koncepčním návrhům pečlivě předpřipraveným a předjednaným diecézním vedením či celým „pastýřským týmem“; navíc by měla sama vyvíjet aktivitu v oblasti vztahů, formace a spolupráce členů diecézního presbyteria.
- *Porady vikářů* by měly být pastoračně-koordinačními pracovními setkáními zástupců jednotlivých pastoračních oblastí, časem možné rozšířenými o účast vedoucích některých dalších klíčových pastoračních projektů v diecézi.
- *Diecézní pastorační rada* (jejíž současné stanovy jsou platné „na zkoušku“ do 12. 12. 2004) by měla být časem obnovená jakožto klíčový nástroj pro budoucí vedení a koordinaci dalšího procesu proměny pastorace; doporučený „pastýřský tým“ by se pak mohl stát jakýmsi jejím „výkonným jádrem“.
- *Ekonomická rada diecéze* (spolu s výkonnými pracovními skupinami) by se měla stát garantem přípravy půdy v klíčové oblasti „zdroje“ a měla by v neustálém spojení s pastýřským týmem (či později s DPR) intenzivně spolupracovat na přípravě transformace ekonomického zajištění diecéze a správy majetku.
- *„Velká kurie“* (každotýdenního setkání vedoucích jednotlivých oddělení kurie) by se měla transformovat v pružné, dynamicky fungující pracovní konzultační setkání zaměřené na „mezioborové“ technické konzultace v závažnějších oblastech, poskytující kvalitní podklady pro práci pastýřského týmu či DPR.

3. VÝHLEDY

Teprve po některých *zásadních* posunech díky přípravě půdy (především po podstatných změnách v oblastech 2.2.1 až 2.2.3) a po vytvoření či zfunkčnění výše zmíněných základních nástrojů proměny (především „pastýřského týmu“) je podle našeho názoru teprve možné odvážit se pustit se do dalších etap procesu pastorační proměny. Jde zde především o 3. a 4. fázi našeho dynamického modelu proměny (viz graf v 1.3), jež jsou zaměřené na hledání společné pastorační vize pro celou diecézi. Ta by na jedné straně byla sycena pastoračními vizemi jednotlivých farností a společenství, na druhé straně by jim dodávala určitý sjednocující rámec a ukazovala na širší souvislosti poslání církve ve specifické situaci západních Čech.

Pro doprovázení procesu rozlišování takovéto vize pak existují velmi praktické pomůcky pro doprovázení širokých konzultativních či synodálních procesů používané v mnoha světových diecézích, kterými by bylo možné se inspirovat, odpovídající základním krokům prakticko-teologické reflexe: *Situace* (Kde jsme nyní?); *Poslání* (Kým jsme jako církev?); *Vize* (Kam chceme dojít?); *Priority* (Na co se musíme zaměřit?); *Cesty* (Jak toho dosáhnout?); *Prostředky* (Co k tomu potřebujeme?).

Také se zde nabízí poměrně velké množství materiálů z předchozích iniciativ z naší diecéze (např. „Návrh pastorační strategie“ ze Železné Rudy či „Pastorační záměry I a II“), na které bude možné velmi dobře navázat, nebo z centrálních církevních dokumentů (např. papežovy pastorační priority z *Novo millennio ineunte*, pastorační vize ze synodu evropských biskupů v *Ecclesia in Europa* či důrazy z poselství střeoevropských biskupů z Mariazzell), kterými bude možné se inspirovat. Ve světle pozorné četby těchto materiálů a Božího slova a za pomoci hlubšího vhledu do pastorační situace v diecézi pak bude možné vytvářet prostor pro dialog o konkrétních pastoračních otázkách, radostech, starostech a cestách, pro ono „CO dál“ v diecézi. Teprve zde pak tedy začne vlastní „pastorační plánování“, či lépe „pastorační rozlišování“. A teprve po solidní osobní, duchovní i organizační přípravě a s kvalitními nástroji pak také bude zvládnutelné a pro diecézi užitečné. Jeho podrobnější obrysy však již přesahují téma tohoto textu.

ZÁVĚREM

I při vědomí naléhavosti situace a jasné potřeby poměrně radikálních změn v některých oblastech na závěr velmi doporučujeme s iniciací dalších fází celodiecézního procesu nikam příliš nespěchat, dříve než bude dostatečná jistota, že je pro ně připravena půda a že diecézní vedení a týmy jeho spolupracovníků jsou dostatečně silné na jejich zvládnutí. V každém případě je však třeba se co nejrychleji pustit do konkrétních přípravných kroků v duchu výše načrtnutých návrhů ve zmíněných „klíčových oblastech“.

Pokud by však dlouhodobě trval současný styl vedení (tj. biskup by nezačal své pastýřské a vůdcovské službě v diecézi věnovat podstatně více času než doposud a nepodařilo by se mu vytvořit dostatečně silný a základním okruhem kněží přijímaný „pastýřský tým“), je podle našeho názoru třeba snahy o celodiecézně koordinovanou proměnu pastorační pozdržet ještě více a zatím trpělivě pracovat na oněch načrtnutých prvních dvou fázích našeho dynamického modelu (tj. rozvíjet a doprovázet místní procesy růstu, dlouhodobě a trpělivě pracovat na výše uvedených klíčových oblastech a pomalu se snažit vytvořit příslušné nástroje). Tyto snahy však i tak bude třeba harmonizovat určitou zárodečnou pastorační vizí, alespoň provizorně formulovanou v nějakém úzkém okruhu biskupových spolupracovníků. Bez této jasné, i když třeba zatím ne příliš široce přijímané vize, by se mnohé snahy mohly časem prokázat jako lezení po žebříku opřené o nesprávnou stěnu.

Citlivé a zároveň odvážné rozlišení vhodnosti doby, kdy bude možno přikročit k těmto dalším, do mnohem větší hloubky i šířky zasahujícím krokům, je již nutné přenechat diecéznímu vedení a jeho pastýřské moudrosti otevřené tomu, co „Duch říká církvím“ na západě Čech. Avšak již nyní si můžeme být jisti, že této často náročné „řeči Ducha“ a „znamení doby“ se můžeme otevřít s důvěrou, že i nám platí Ježíšovo ujištění z knihy Zjevení (Zj 1,17-18) nasměřované do každé doby nejistoty:

*„Neboj se. Já jsem první i poslední, ten živý; byl jsem mrtev –
a hle, živ jsem na věky věků. Mám klíče od smrti a hrobu.“*

Nakonec všem čtenářům velmi děkujeme za trpělivé prostudování těchto návrhů a těšíme se, že svými komentáři, povzbuzeními či kritikami mnozí z nich přispějí se svoji praktickou moudrostí či odbornou znalostí, a tak i ovlivní podobu tohoto pracovního textu. Návrhy a připomínky je možné posílat P. Petru Hruškovi (agas@seznam.cz) nebo přímo na biskupství plzeňské (biskplz@biskplz.top.cz).