

V ZEMI NIKOHO

Farníkův průvodce dobou personálních změn



OBSAH

Předmluva	3
Úvod.....	4
I. Začínáme s od konce	7
První reakce.....	8
První kroky.....	8
<i>Co můžete dělat</i>	9
II. Putujeme zemí nikoho	10
Čtyři kroky putování zemí nikoho	11
<i>Co můžete dělat</i>	15
III. Otevíráme se novým začátkům	16
Vytrvalost na společné cestě	17
Uznání jedinečnosti každého	18
Hlubší akceptování konců.....	19
<i>Co můžete dělat</i>	19
FAQ: Často kladené otázky	20
Strategie pro doprovázení procesu změny	26
Rozloučení s dosavadním farářem	26
Očekávání nového faráře	27
Seznamování se s novým farářem.....	27
Modlitební podpora.....	28
Kontrolní seznam	29
Příloha: Pastoračně-administrativní audit	30

Podle brožury *Navigating Pastoral Transitions: A Parish Leader's Guide* (Marti R. Jewel, Liturgical Press, Collegeville, Minnesota, 2013) zpracoval a pro potřeby plzeňské diecéze přizpůsobil Petr Hruška (pracovní verze z června 2022). Ilustrace na titulní straně: Daniel Ladman

PŘEDMLUVA

Tento průvodce vznikl z mé vlastní potřeby najít nějaké opory pro chebskou farnost při mém přechodu z role tamního dlouholetého faráře do role generálního vikáře plzeňské diecéze v červnu 2022. Při hledání inspirací, které by moji tehdejší farnost tímto obdobím pomohly provést, jsem narazil na soubor tří průvodců vydaných v Arcidiecézi Chicago v rámci projektu INSPIRE. Tento projekt se nejprve zaměřoval na otázku, jak pomoci farářům při změně místa jejich pastoračního působení, později své zaměření rozšířil i na podporu vedoucích působících v různých oblastech pastore ve farnosti a na podporu zaměstnanců farnosti v období změny faráře. První z takto vzniklých průvodců tento proces změny proto nahlíží především z pohledu kněze, který se přesouvá na jiné místo,¹ druhý z perspektivy lidí, kteří ve farnosti zastávají nějaké vedoucí postavení (např. členů pastorační rady apod.),² a třetí se věnuje tomu, jak tento proces prožívá personál farnosti či farní tým (zaměstnanci, případně stálí dobrovolníci pověřeni konkrétními dlouhodobými úkoly).³

Protože jsem v těchto materiálech našel pro svoji tehdejší farnost i pro sebe samotného mnohé důležité podněty a protože mým prvním úkolem v nové roli generálního vikáře bylo najít nového chebského faráře a pomoci doprovodit proces dalších s tím souvisejících personálních změn v diecézi, rozhodl jsem se, že alespoň něco z těchto materiálů přeložím, přizpůsobím situaci v naší plzeňské diecézi a nabídnu i ostatním těmito změnami „postiženým“ farnostem jako alespoň malou opěrnou hůl na často velmi náročné cestě vyvolané změnou pastoračního ustanovení faráře, administrátora farnosti či farního vikáře. A zároveň požádám o zpětnou vazbu na základě jejich vlastních zkušeností, aby tento pracovní text pak mohl být doplněn, a ještě více přizpůsoben potřebám naší diecéze.

V ruce nyní držíte druhý z českých průvodců procesem změny pastoračního ustanovení ve farnosti, který je věnován především členům pastoračních rad farnosti, případně dalším farníkům, buď zastávajícím nějaké formální vedoucí role ve farnosti, nebo zajímajícím se o to, jak osobně přispět ke zdárnému průběhu tohoto náročného procesu personální změny na místě faráře. (První z této série průvodců, který je již také v češtině k dispozici, je věnován přímo kolegům farářům, třetí z této série bude pak ve své české verzi následovat někdy v budoucnu. Ke stažení na farnostcheb.cz/transitions.)

Po úvodu do celkové dynamiky procesu změny se pak tento průvodce ve třech hlavních částech věnuje popisu třech vzájemně se prolínajících fází procesu změny. Pro každou z těchto fází přináší praktické podněty k akci a otázky pro osobní i skupinovou reflexi. Poté je připojen soubor dvanácti „často kladených otázek“ následovaný seznamem mnohých praktických podnětů a strategií pro doprovázení jednotlivých etap procesu změny.

Přeji všem změnami pastoračních ustanovení ve farnostech zasaženým farnostem, aby měli dostatek důvěry, otevřenosti, odvahy a podpory, aby tyto vnější změny využily k otevření se hlubší osobní i komunitní proměně a aby tak těmito změnami nebyli jen „postiženi“, ale také „požehnáni“.

A děkuji za každou zpětnou vazbu k textu, která jej může pomoci dále přizpůsobit našim potřebám.

Petr Hruška, Cheb, 12. června 2022

hruška@bip.cz

¹ Graziano Marcheschi (ed.), *Navigating Pastoral Transitions: A Priest's Guide* (Liturgical Press, Collegeville, Minnesota, 2013; www.litpress.org).

² Martin J. Jewel, *Navigating Pastoral Transitions: A Parish Leader's Guide* (Liturgical Press, Collegeville, Minnesota, 2013; www.litpress.org).

³ Barbara Kerkhoff, *Navigating Pastoral Transitions: A Staff Guide* (Liturgical Press, Collegeville, Minnesota, 2013; www.litpress.org).

ÚVOD

Do vaší farnosti dorazila dlouho očekávaná, nebo možná zcela načekaná novina. Vaše farnost bude mít nového faráře či farního vikáře. Hlavou se vám honí spousta otázek. Kdo přijde? Bude mít farnost nějakou možnost tento výběr ovlivnit? Bude se vám nový farář zamlouvat? Co by v této době mohli dělat ti, co jsou v pastorační radě či v jiných vůdčích rolích ve farnosti? A jak se na tuto změnu připravit s celou farností? Jak jí ostatním farníkům pomoci přijmout a pochopit?

Myslím, že jedním z důležitých a pozitivních výsledků Koncilu je důraz na spoluzodpovědnost celé farnosti, protože farář již není tím, kdo musí ovlivňovat vše ve farnosti.

Papež Benedikt XVI.⁴

Každým rokem farnosti napříč celou zemí prožívají změny svých farářů. V některých diecézích faráři mění místo svého působení každých 6 či 12 let. Někteří odcházejí do důchodu. Jiní jsou přeloženi z mnoha dalších nejrůznějších důvodů. Nezávisle na tom, proč byla změna iniciována, vždy zasahuje život celé farnosti. Ačkoli každý z farníků tyto změny prožívá velmi osobně, farní komunita jako celek prochází určitým procesem s některými velmi předvídatelnými prvky, o které se s vámi chceme podělit v tomto průvodci.

Jakožto ti, kdo ve farnosti máte nějakou formální vůdčí roli (jste např. členy pastorační rady farnosti, rady farní charity, nějakého pastoračního týmu či máte na starosti nějakou skupinu věřících), jste v jedinečné pozici, ve které můžete být podporou a průvodci ostatních farníků či spolupracovníků farnosti v době, kdy se farnost s jedním farářem loučí a jiného se chystá uvítat. Vyzbrojeni některými klíčovými informacemi, pár důležitými strategiemi a vizí, jak se tento proces může vyvíjet k užtku všech, budete schopni být vaší farností oporou v tomto náročném čase změn.

Jsou věci, které když uděláte dobře, můžete tento přechod ostatním velmi usnadnit. Ať už se na nového faráře těšíte a jste jím nadšeni, prožíváte zármutek nad odchodem toho stávajícího, nebo prožíváte nejistotu z toho, jaký nový farář bude, jaké přinese nové nápady a jak bude věci dělat jinak, buďte si vědomi, že váš podpůrný postoj vůči druhým lidem ve farnosti je důležitý. Ať se už k této plánované změně stavíte jakkoli, můžete si být jisti, že tento čas je obdobím, kdy se vaše farnost bude moci otevřít novým možnostem. Objeví se nové podněty a nové příležitosti. Jak dalece budete jejich součástí, to je už na vás.

Jakožto někdo, kdo ve farnosti zastává nějakou vedoucí roli, se můžete nacházet v nezáviděníhodné situaci. Lidé se mohou obracet na členy pastorační rady, ekonomické rady či na členy rady farní charity a očekávat od nich, že zařídí všechno potřebné, nebo že dokonce zařídí, aby původní farář mohl ve farnosti i nadále zůstat farářem. Jiní vám zas budou rezignovaně říkat, že není možné dělat vůbec nic, protože je už vše dávno rozhodnuto shora, „o nás bez nás“. Další ale budou potřebovat sdílet své obavy, otázky, pocity, či kolující fámy a budou od vás očekávat nějaké odpovědi. Co tedy mohou členové pastorační rady a další lidé ve vedoucích rolích ve farnosti dělat v čase takovýchto změn?

Potom určil Pán ještě jiných sedmdesát dva a poslal je před sebou po dvou do každého města a místa, kam měl sám jít.

Lk 10,1

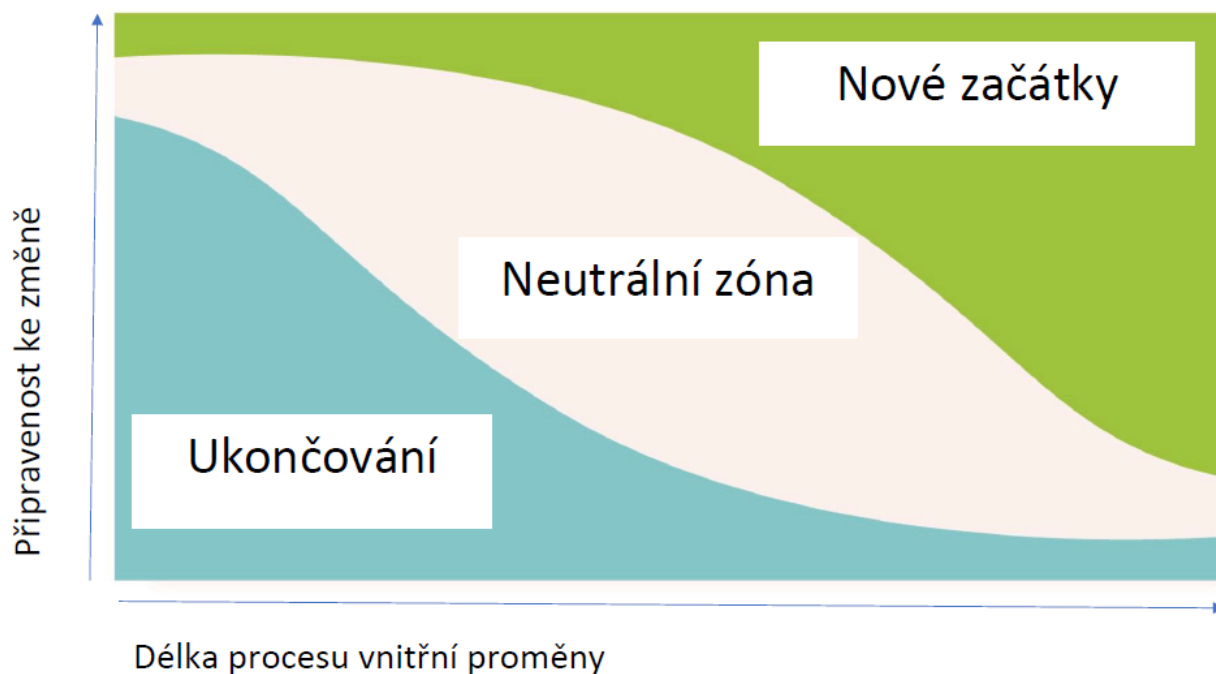
⁴ Papež Benedict XVI, "Meeting With Clergy," Origins 37, no. 11 (August 16, 2007): 190.

Cesta zemí nikoho

Tento průvodce z velké části vychází z díla Williama Bridgease,⁵ který napsal mnoho odborných statí na téma organizační a osobní změny. Tento autor převrací běžný scénář „začátek – střed – konec“ a navrhuje místo něj vnímat proces, který nás vede k tomu, že je třeba mnoho věcí nejprve ukončit, abychom teprve pak mohli plně obejmout to nové. Navrhuje vnímat tři, často vzájemně se prolínající fáze tohoto procesu:

- **Ukončování:** Tato fáze zahrnuje propouštění toho, co bylo, vytváření místo pro to, co teprve přijde, loučení se s konkrétními lidmi, ale také s navyklymi způsoby jednání.
- **Neutrální zóna:** Jakási „země nikoho“, kde události, které jsou před námi, není možná dobře naplánovat, s vystupujícími pocity obav, nejistoty, chaosu. Je to čas čekání, který často velmi nepříjemně zpochybňuje naše dosavadní jistoty a provokuje k otevřenosti novému. Tuto fázi můžeme plodně využít jako čas tvůrčí aktivity, zkoumání, zkoušení nových věcí a přípravy. Je to etapa, která nás vede k průzkumu možností, inovacím, objevování, a učení se.
- **Nové začátky:** Čas k rozpoznání a přijetí, že jste již v tomto procesu vnějších změn a vnitřní reorientace prošli důležitou branou. Objevují se noví lidé, započínají nové role, do praxe jsou uváděny nové způsoby jednání.

Je třeba ovšem zdůraznit jedno: Tento proces se nutně neodehrává ve výše načrtnutém sledu. Ve skutečnosti, i když ve vašem myšlení jedna z těchto fází převládá, často prožíváte všechny tři najednou. Navíc je třeba si být vědomi, že lidé ve vaší farní komunitě nebudou těmito etapami procházet všichni stejně rychle. Např. vy jako člen pastorační rady budete již zakoušet plody „nových začátků“, zatímco někteří z farníků budou třeba ještě ve fázi prožívání smutku, nebo ve fázi odporu proti této změně, či ve fázi loučení. Tuto vícevrstevnatost procesu změny lze vyjádřit takto:



⁵ Srov. William Bridges, *Na prahu změn: Zóny přechodových rituálů*, Praha, Návrat domů, 2004; v originále *Transitions*, Cambridge, MA, Perseus Books Publishing, 1980; viz také *The Way of Transition: Embracing life's most difficult moments*, Cambridge, MA, Perseus Publishing, 2001; *Managing Transitions: Making the Most of Change*, 3rd ed., Cambridge, MA: Da Capo Lifelong Books, 2009.

Spiritualita vedení farnosti v čase změny

V době zrození církve lidé prožívali něco velmi podobného. Něco končilo. Ježíš byl zabit, zemřel na kříži, a nyní začínaly prosakovat nějaké podivné zprávy o tom, že jeho hrob je prázdný. Když Marie Magdalská a ostatními ženy nenašly Ježíšovo tělo v hrobě, běžely k Ježíšovým učedníkům, aby se s nimi o tuto zprávu podělily. Petr se pak běžel sám přesvědčit. Ano – byla to pravda! Neuvěřitelné! Jak se to mohlo stát? Lidé se cítili zmateni.

Nalezly však kámen od hrobu odvalený. Vstoupily, ale tělo Pána Ježíše nenalezly.

Lk 24,2-3

Přibližně ve stejnou dobu byli dva učedníci na cestě do Emauz. Přebývali v Jeruzalémě v době ukřižování a nyní se vraceli domů. Mluvili o tom, co se stalo. Možná se divili, jak to všechno, na čem měli až doposud účast, tak najednou zmizelo. Co budou dělat? Jak si to vysvětlit?

Nejsou tito učedníci v něčem podobní vám, když prožíváte změnu vašeho faráře? Víte, že se něco změnilo či změní, ale ještě nevíte, jak to ovlivní život a službu vaší farnosti. Avšak ti dva učedníci objevili, že v tom nejsou sami. Ani vy nejste.

A začal od Mojžíše a od všech proroků a vysvětlil jim ve všech Písmech to, co o něm bylo napsáno.

Lk 24,27

Ježíš putoval spolu s nimi, ačkoli si zpočátku mysleli, že to je jen nějaký cizinec. Vysvětloval jim spoustu věcí, podobně jako to dělal už v horní místnosti. Naslouchal jejich pochybnostem a zval je k tomu, aby všechno dobře promysleli. Velmi trpělivě, jako vždy, učedníky povzbuzoval a zmírňoval jejich obavy a pochybnosti. Když jej pak poznali v Emauzích při lámání chleba, vrátili se pak do Jeruzaléma a zvěštovali ostatním radostnou novinu: Ježíš je neopustil ani v tomto „mezičase“.

Řekl jim: „Proč jste tak rozrušeni a proč ve vašem srdci vystupují pochybnosti?“

Lk 24,38

Život s Ježíšem, tak jak na něj učedníci byli zvyklí, byl najednou pryč a učedníci se ukryly do svého strachu. Ještě velmi málo rozuměli tomu, jaký nový neuvěřitelný život byl před nimi. Ještě se museli naučit důvěřovat, odvážně tento život přijmout a vstoupit do něj.

Když odejde váš původní farář a své služby se ujme nový, začíná nová etapa v životě vaší farnosti. Můžete prožívat velkou nejistotu, co přijde, avšak můžete být ujištěni, že Ježíš s vámi putuje i nadále a že jej můžete nalézat v těch, se kterými se setkáváte u stolu Páně.

Cestou necestou k novým začátkům

Proces změny na místě faráře tedy zahrnuje etapu ukončování a loučení, putování chaosem a nejistotou země nikoho a nové začátky a navazování nových způsobů spolupráce. Je od vás očekáváno, že budete postupně opouštět to, na co jste byli zvyklí, a rozloučíte se s farářem, který vás třeba po léta doprovázel. Pak následuje čas nejistoty, když se připravujete na setkání s novým farářem a na hlubší seznamování se s ním a jeho způsobem služby. Nakonec, s jeho příchodem a ujmutím se služby, vaše farnost postupně začne směřovat do nové fáze svého života.

Když z diecéze přišla zpráva, že se ve vaší farnosti bude měnit farář, byli jste možná překvapeni a zaskočení, protože jste to nečekali. Nebo jste s tím naopak již delší dobu počítali a vaše farnost se již na tuto změnu začala připravovat. Ve farnosti se třeba již plánuje, jak se se svým farářem rozloučíte, a spekuluje se o tom, jaké to bude s novým farářem. Je to téměř jako byste slyšeli, jak se jedny dveře zavírají a druhé zároveň otevírají.

Jako členové pastorační rady jste nejspíše byli o této změně informováni jako první a mohli jste tak proces vnitřní reorientace iniciovaný touto plánovanou změnou započít dříve než kdokoli jiný ve farnosti. I když se tyto etapy, jak jsme již viděli, často prolínají a překrývají, nejspíše díky tomuto svému „náskoku“ budete potřebovat velkou vnímavost vůči ostatním farníkům, abyste vytušili, v jaké fázi tohoto procesu změny se právě nacházejí, a měli s nimi trpělivost, když budou ještě potřebovat čas k tomu, aby si doprožili něco z toho, co už vy prožité máte.

Když se farníci dozvědí o plánované změně, lze čekat nejrůznější reakce. Mnozí budou nejspíše reagovat velmi emocionálně. Někteří budou prožívat obavy a strach. Někteří naopak radost. Někteří budou zaplaveni hlubokým smutkem. Jiní budou hned mluvit o nových možnostech. Možná nebudete všem rozumět, proč reagují právě takto, avšak všechno toto je běžnou součástí procesu změny v komunitách. Pravdou je to, že v celkovém vztahovém systému vaší farnosti bude touto změnou nějakým způsobem ovlivněn každý. I reakce na tuto změnu však budou rozmanité:

- Někteří farníci budou tuto změnu vítat, možná budou z chystané změny trochu nervózní, ale obecně budou, s tím, že se nějaká změna chystá, spokojeni. Takoví farníci budou vzhledem k novým možnostem, které se pro farnost touto změnou otevrou, prožívat zvědavost, nadšení či naději.
- Mnozí z farníků budou na chystanou změnu reagovat neutrálně. Předpokládají, že přivítají nového faráře a vše pro ně bude pokračovat, jako doposud. Jen zaregistrují, že liturgii předsedá někdo nový, ale nijak se touto změnou nebudou stresovat.
- A nakonec budou takoví, kteří z chystané změny budou nešťastní. Někteří dokonce budou přemýšlet, že s odcházejícím farářem odejdou do jeho nové farnosti. Jiní budou prožívat hluboký smutek. Mohou být také zklamáni z toho, kdo byl do jejich farnosti nově jmenován, a nebudou tuto změnu schopni přijmout. Někteří z nich ve farnosti zůstanou a budou nějaký čas kolem sebe svojí nespokojeností působit rozruch. Jiní z farnosti odejdou a budou hledat jinou farnost, kde by mohli dál žít své křesťanství tak, jak si oni představují.

V každém případě každý z takto různorodé komunity věřících bude v nejbližších měsících potřebovat dobrou pastorační péči a duchovní doprovázení.

Farnosti jsou komunitami víry, akce a naděje. Jsou tam, kde je zvěstováno a slaveno evangelium a kde jsou věřící přetvářeni a posíláni obnovit tvář země.

Komunity soli a světla, Konference katolických biskupů USA

Jakožto členové pastorační rady či ti, kdo ve farnosti zastávají nějakou vedoucí roli, se budete muset také rozhodnout, do které z výše zmíněných skupin se zařadíte vy a jakým způsobem budete s ostatními farníky komunikovat v tomto čase změny. Každá z těchto reakcí je něčím normálním a je třeba je očekávat. Na čem ovšem záleží je to, jak na ně budete reagovat vy. Ať se už rozhodnete jakkoli, důležitou věcí, kterou je dobré si pamatovat, je to, že my všichni patříme k Božímu lidu a že každý si zaslouží, aby s ním bylo jednáno s respektem a úctou.

I. ZAČÍNÁME S OD KONCE

Zdí to podivně, že? Ale právě takto začíná každá změna. To, co bylo, končí, a vy se potřebujete odpoutat od toho, co pro vás bylo samozřejmostí. Klíčovým počátečním úkolem je služba tomuto ukončování, podpora každého, kdo prožívá své loučení s tím, na co byl doposud zvyklý. Každý ve farnosti bude tím či oním způsobem ovlivněn farářovým odchodem a je dobře, když v tom bude moci pociťovat podporu členů pastorační rady či jiných farníků zastávajících vedoucí role ve farnosti. Dobře naplánované a elegantně nabídnuté rozloučení je dobrou službou jak pro odcházejícího faráře,

tak (a možná v ještě větší míře) pro samotnou farní komunitu. Rozlučková slavnost, do níž je každý nějak zapojen, přinese užitek všem.

První reakce

Ihned po zveřejnění zprávy o plánovaném odchodu faráře můžete ve svém okolí vnímat vůči této zprávě odpor: „To přeci není možné!“ Odpor či popírání je způsob, kterým nám naše mysl poskytuje prostor pro to, abychom se vyrovnali s nadcházejícími změnami. Projevuje se nejrozličnějšími způsoby.

Někteří jsou sami překvapeni, jak na takovouto zprávu reagují emocionálně. Někteří mohou pociťovat zlost, přou se o každý detail spojený s plánovanou změnou nebo chtějí napsat naštvaný dopis biskupovi. Pro většinu farníků sice nebude tento odpor tak intenzivní, avšak i oni mohou prožívat obavy a mít starosti o to, jak to zvládnou. Někteří se bojí, že člověk, který zná každý detail jejich života, jim již nebude k dispozici. Bude nový farář schopný porozumět tomu, čím si procházejí? Jiné obavy mohou být mnohem pragmatičtější, jako např. starost, kdo bude oddávat naši dceru nebo kdo bude křtít naše děťátko. Další zas budou zdrženliví ve svých závazcích vůči konkrétním službám ve farnosti: bude farnost pořádat podzimní farní dny, nebo je nový farář zruší?

Během tohoto období změn mohou být někteří velmi aktivní a začít pracovat na plné obrátky. To je jeden ze způsobů, jak mohou utišit obavy, které cítí. Zaujímají postoj nazývaný „jdeme na to“, vyjadřují nadšení pro nové možnosti, které změna faráře přináší, např. v tom, jak nový farář předsedá liturgii či rozumí sociální akci.

Jiní naopak zaujímají zcela opačné postoje a každého (často i sami sebe) překvapí tím, že ve všem, co dělají a o co se ve farnosti snaží, maximálně zvolní. Najednou se pro ně ten či onen nedokončený projekt, na kterém doposud pracovali, stává nedůležitým a nic je nemotivuje k tomu, aby jej dokončili. Někteří mohou dokonce na chvíli někam zmizet či si zalézt do soukromí. Toto vše jsou během období zásadní personální změny ve farnosti normální reakce. Buďte se sebou vzájemně trpěliví. Toto vše je součástí normálně probíhajícího procesu změny.

Jako členové pastorační rady či ti, kdo zastávají jiné vedoucí role ve farnosti, můžete kolem sebe vidět nejrozličnější druhy emocionálních reakcí a všechny se kolem vás mohou odehrávat najednou! Ať už vy sami pociťujete cokoliv, s nějakou zásadní změnou ve farnosti nutně přichází zmatek a nejistota, protože najednou nevíte, co máte dělat. A to pro vás nemusí být vůbec příjemné. Můžete se přistihnout, že v reakci na novinu o odchodu vašeho faráře se najednou pouštíte do spousty různých činností, zpochybňujete sebe či druhé a přemýšlíte, co byste mohli udělat, aby to bylo nějak k užtku vám či farnosti. Je třeba se ve farnosti nyní angažovat více, nebo naopak méně? Co je coby člena či členky pastorační rady vaší zodpovědností? Jaká cesta vede z této současné nejistoty?

První kroky

Jakmile přijde zpráva, kdo bude vaším novým farářem, je třeba poměrně rychle udělat několik věcí. Hovořte se svým dosavadním farářem a se členy jeho farního týmu. Buďte citliví k jejich pocitům a potřebám. Nabídněte jim podporu při hledání cest, jak doprovázet farnost tímto obdobím loučení. Pro každého to bude znamenat znovunabytí a uchování si osobní vyváženost. Pomoci prohloubit cit pro vyváženost, upřímnost a otevřenost vaší farní komunity může velmi přispět k utišení obav farníků.

Častá komunikace

Podporujte častou komunikaci užíváním jednoduchých, přímých zpráv. Co nejdříve koordinujte s farním týmem zveřejnění důvodů této výměny. Jasná otevřená komunikace může pomoci umenšit

zmatek a obavy. To, jak budou sdíleny důvody odchodu vašeho dosavadního faráře, může velmi ovlivnit způsob, jak ve farnosti bude přijímán nový farář. Pamatujte na to, že v případě slabé či žádné komunikace, myšlení farníků zahltí představivost a nepodložené řeči a drby se vymknou kontrole. Členové pastorační rady by nikdy neměli podcenit sílu farní „tiché pošty“.

Aktuální informace

Využijte všechny komunikační kanály k tomu, aby komunita vaší farnosti byla o chystaných změnách dostatečně podrobně informována.

- Zveřejněte tuto zprávu ve farním věstníku, v ohláškách při mši, ve zprávách pro nejrozličnější rady, komise, týmy, společenství či jiné skupiny ve farnosti.
- Rozešlete hromadné SMSky či e-maily, které se mohou být formulovány velmi osobně, obzvláště v malých farnostech.
- Aktualizujte nebo vytvořte webové stránky farnosti, případně farní twitterové či facebookové účty, a sdílejte tam poslední zprávy týkající se probíhajících změn.
- Jestliže to je možné, co nejvíce využívejte a organizujte rozhovory tváří v tvář, které jsou vnímány jako velmi oslovující způsoby přivítání.

Plánování rozloučení

Začněte plánovat rozloučení s dosavadním farářem. Ujistěte se, že je vám známo, jak to vidí samotný farář a farní tým. Dále v tomto průvodci najdete různé strategie a inspirace pro tento úkol. Jestliže tento krok uděláte dobře, velmi tím usnadníte vaší farnosti pokračovat v cestě.

Ocenění minulosti

Najděte způsoby, jak ocenit to, co dobrého se ve farnosti doposud dělo, a projasněte, co z toho bude pokračovat. Nabídněte text pozitivně formulované modlitby, kterou mohou všechny farní skupiny začínat svá setkání. Slavte, co se podařilo, a uznejte, že před vámi není snadná cesta a že vás čekají nesnadné výzvy. Tak budete moci rozlišit, jaké kroky nejlépe povedou farnost k dalšímu růstu.

Nepřipomínejte si dřívější věci a dávnými věcmi se nezapývejte.

Hle, činím věci nové a už vzcházejí, což to nevidíte?

Iz 43,18-19a

Co můžete dělat

Když se loučíte se svým farářem a přemýšlíte o tom, co vás čeká, velkou částí vašeho současného úkolu je prostě být vnímaví k sobě samým a vytvářet prostor pro druhé, aby se mohli sdílet a vyjádřit. Začněte hlouběji naslouchat tomu, co se děje ve vás samotných, v druhých a ve farnosti jako celku.

- Loučení neuspěchejte. Vychutnejte si a nově oceňte to, co bylo, rozhodněte se spolupracovat s farářem až do jeho skutečného odchodu a **dovolte procesu změny, aby se odvíjel svým vlastním tempem.**
- Najděte způsob, jak **ocenit to, co bylo to nejlepší z minulosti**, takže pak můžete pokračovat v cestě s hlubším vědomím, co je pro vás důležité.
- Neztrácejte příliš času kritizováním či vzpomínáním na problémy. Není nutné negovat minulost za účelem **přijetí budoucnosti.**
- Nikoho nezadržujte a nikomu nebraňte odejít. Jestliže lidé chtějí odejít, musíme být **připraveni je nechat jít.**

- Do té míry, do jaké jste toho schopni, **dokončete projekty, za které máte zodpovědnost**, a pokračujte v plnění svých povinností.
- Dříve, než váš dosavadní farář odejde, prozkoumejte, zda nepotřebujete vyřešit nějaké **otázky spojené s potřebou uzdravení či vzájemného odpuštění**.
- **Ritualizujte toto loučení** napsáním osobního vzkazu či nalezením jiného způsobu osobního rozloučení se s ním, který odpovídá vztahu, které jste spolu měli. Může to hodně znamenat pro obě strany.

Otázky k osobní reflexi

1. Jak rozumím změně, kterou prožívám?
2. Co je pro mě opravdu důležité a v co doufám, že si moje farnost udrží i nadále?
3. Jak na přicházející změnu reaguji v soukromí a jak na veřejnosti?
4. Jak jsem připravený či připravená dělit se o svoji zkušenost s tímto ukončováním s druhými?
5. Popírám své emoce, vyhýbám se lidem, pracuji příliš?
6. Jak pečuji o ty, kteří jsou kolem mne?
7. Vytyčuji si zdravé hranice a jsem zodpovědný či zodpovědná ve svých konverzacích?

Otázky ke skupinové diskuzi

1. Rozumí farní komunita probíhající změně a tomu, proč k ní došlo?
2. Jak naše farnost pohybuje uvnitř procesu změny? Jak to konkrétně vypadá?
3. Spolupracovali jsme s farářem a s farním týmem na přípravě tohoto procesu změny?
4. Ustanovili jsme ve farnosti tým doprovázející farnost tímto obdobím změny?
5. Jsou informace pro farnost týkající se probíhajících změn přesné a dostatečně časté?
6. Jaké sekundární změny vyvolané střídáním farářů ve farnosti prožíváme?
7. Jaké jsou důsledky změny, na které zatím nikdo nepomyslel?
8. Jakým způsobem se můžeme se svým farářem rozloučit? Zeptali jsme se jej, co by rád?
9. Jak bychom rádi ritualizovali jeho rozloučení?

II. PUTUJEME ZEMÍ NIKOHO

Nacházet se ve střední části procesu změny, v oné „zemi nikoho“ či „neutrální zóně“, je jako ve zpomaleném filmu sledovat přeskok Velkého kaňonu na motocyklu. Všichni si dovedeme představit ten okamžik, kdy motocykl jeden okraj kaňonu již opustil a druhý je ještě daleko před ním. Vnímáte, že pod vámi není žádná záchranná síť. A zatímco samotný čas, po který celý skok trvá, je vlastně velmi krátký, v ten okamžik, kdy jste vysoko nad propastí, se můžete cítit jako byste se ocitli v nějaké zpomalené animaci. Najednou je toho tolik, co se tady nahoře ve vzduchu děje!

Je ovšem důležité, abyste i v této „zemi nikoho“ pro sebe našli nějaké opory či orientační body a mohli k tomu doprovázet i ostatní. Každý by měl v této situaci vědět, že na své cestě není sám. Dříve či později celá farní komunita vstoupí do tohoto kritického „mezičasu“, kdy „staré pominulo a nové ještě nenastalo“. Avšak tento mezičas není jen kritický, ale je také časem s velkým tvůrčím potenciálem a příležitostmi k růstu. Nehledě na to, jak moc z tohoto mezičasu chceme být už venku, je důležité nespěchat. Postupujte zvolna. Buďte realističtí v otázkách, co se ještě musí stát a kdy. Možná to nejvládnější, co můžete v tomto mezidobí pro sebe udělat, je dopřát celému procesu čas.

Buďte ochotni naslouchat a povzbuzujte druhé, aby si naslouchali navzájem. Buďte citliví vůči tomu, co v této fázi prožívá celá farní komunita. Mnozí farníci budou mít potřebu sdílet své názory, obavy, zmatky či nejruznější nápady ohledně budoucnosti. Během tohoto „mezidobí“ je prvotním úkolem

těch, kteří mají ve farnosti nějakou vedoucí roli, aby pomohli zajistit, že život a služba farnosti budou probíhat v co nejběžnějším rytmu, a aby povzbuzovali ostatní ke střízlivým, ale nadějeplným pozitivním očekáváním ohledně budoucnosti farnosti.

Některé farnosti se nejprve dozvědí jen to, že jejich farář bude přeložen a že jméno nového faráře bude zveřejněno až někdy později. Jestliže je toto oznámení komunikováno veřejně, členové pastorační rady farnosti či další farníci, kteří ve farnosti zastávají nějakou vedoucí roli, mohou pomoci pro odcházejícího faráře připravit důstojné rozloučení a budoucímu, i když zatím neznámému faráři stejně důstojné přivítání. Pokud to podmínky dovolují, bude tato příprava plodem spolupráce mezi odcházejícím farářem, stálými spolupracovníky či zaměstnanci farnosti, členy pastorační rady farnosti a dalšími farníky, kteří za farnost či některou z farních skupin nesou formální zodpovědnost.

Je důležité, aby co nejdříve je to možné, byl farnosti přicházející farář nějakým způsobem představen. To může být např. formou malého medailonku či rozhovoru s přicházejícím farářem ve farním věstníku či na webu farnosti (ať už v textové podobě, nebo formou videa). To pak může být doplněno informací ze strany odcházejícího faráře, že se se svým kolegou vícekrát setkají, aby si předali důležité pastorační informace o farnosti. Pokud je to možné, měl by přicházející farář také svoji budoucí farnost ještě před svým nástupem navštívit a být představen pastorační radě, případně pak také celé farnosti při nedělní bohoslužbě. V pastorační radě lze pak promýšlet i další způsoby, jak umožnit lidem ve farnosti seznámit se s tím „novým“, co se má stát jejich farářem.

Čtyři kroky putování zemí nikoho

V každé komunitě jakékoli velikosti různí lidé se k životním výzvám staví různým způsobem. Některí potřebují vědět, *PROČ* se věci dějí tak, jak se dějí. To jsou lidé, kteří se nejspíše budou ptát po smyslu či účelu plánované změny. Některým dodává životní energii, když porozumí, *CO* se kolem nich vlastně děje; ti mohou pomoci druhým plastičtěji vnímat obraz věcí dějících se kolem nich. Jiní zas potřebují vědět *JAK* se věci budou dít a tito lidé mohou farnosti pomoci plánovat a pečovat o farnost během procesu změny. A opět jiní potřebují vědět *KDO* se na tomto procesu změny podílí a potřebují si pojmenovat svoji roli i role ostatních v celém procesu změny. Je mnoho možností, jak těmto potřebám vyjít vstříc a jak farníky zapojit při procházení tímto „mezičasem“, touto „zemí nikoho“. Na základě díla Williama Bridge⁶ zde uvádíme čtyři kroky, které mohou členové farního týmu, pastoračních rad či farníci zastávajících nějakou vůdčí roli ve farnosti použít, aby pomohli komunitě farnosti projít touto „zemí nikoho“ a otevřít se novým začátkům: podporovat smysluplnost, nabízet inspiraci, naplánovat cestu a rozvíjet spolupráci.

1. Podporovat smysluplnost (*PROČ*)

Lidé potřebují vědět, že za plánovanou změnou je nějaký širší kontext, silný důvod či smysluplná vize. Komunikování tohoto logického rámce změny pomáhá především oněm lidem, kteří potřebují vědět *PROČ*. Povědomí o tom, proč se něco děje, také pomáhá komunitu stabilizovat. Nejčastěji se personální změny chystají proto, že dotyčnému faráři uplynulo období, na které byl do farnosti ustanoven. Za poslední léta biskupové i kněží odkryli hodnotu a smysluplnost časově omezeného pověření ke službě v té které komunitě. Uvědomují si, že opouštět prostředí, kde už jsme si zvykli a

⁶ Srov. William Bridges, *Na prahu změn: Zóny přechodových rituálů*, Praha, Návrat domů, 2004; v originále *Transitions*, Cambridge, MA, Perseus Books Publishing, 1980; viz také *The Way of Transition: Embracing life's most difficult moments*, Cambridge, MA, Perseus Publishing, 2001; *Managing Transitions: Making the Most of Change*, 3rd ed., Cambridge, MA: Da Capo Lifelong Books, 2009.

druzí si zvykli na nás, může být bolestné, avšak zároveň také plodné, vedoucí k růstu a životodárné jak pro pastýřskou službu kněží, tak pro samotné farnosti.

Změny se ovšem někdy dějí i za jiných okolností. Farář se např. chystá odejít na zasloužený odpočinek. Nebo může být povolán k převzetí nějaké specifické role, ve které budou využity jeho jedinečné schopnosti a dary. A jistě se také vyskytují situace vyvolané nějakou nepředvídatelnou událostí, která s sebou nese potřebu rychlé změny, případně situace, kdy jsou důvody ke změně velmi komplikované a komplexní. Ať už jsou důvody ke změně jakékoli, je třeba tyto důvody komunikovat s farností jasně a srozumitelně, jak jen to je možné. Jakým způsobem se o chystané změně farníci dozvědí ovlivní to, co lidé slyší, stejně jako vlastní obsah komunikované zprávy. Do způsobu komunikace s ostatními farníky proto vložte co největší lásku, transparentnost a jasnost. Důvěřujte lidem, že jsou schopni zpracovat informace, které potřebují.

Připomeňte si základní poslání vaší farnosti. Nemohlo se stát, že během času vaše farní komunita krok za krokem ztratila tento účel ze zřetele? Připomenout si skutečné poslání vaší farnosti může pomoci lidem ve farnosti ujít kus jejich důležité cesty. Co je posláním farnosti? K čemu tu vaše farnost vlastně je? Má své poslání nějak písemně zformulované? Existuje ve farnosti nějaký důležitý příběh nebo obraz, který by vyjadřoval, kým vlastně vaše farnost je?

Farnosti jsou něčím mnohem větším, než čím jsou jejich faráři. Jsou to komunity Kristových učedníků, kteří se scházejí, aby s láskou pečovali jeden o druhého, byli posilováni a společně rostli do hloubky na své cestě víry, společně slavili Boží lásku při bohoslužbách, předávali radostnou zvěst druhým a v Kristově duchu byli k dispozici ke službě lásky uprostřed dnešního světa. Zdraví jakékoli farnosti není závislé na žádném konkrétním faráři či žádné konkrétní skupině „aktivistů“ ve farnosti, kteří by výše zmíněné aktivity pro či za farnost „vykonávali“. Je však závislé na tom, jak dalece je ta které farnost schopná být vstřícně pohostinnou eucharistickou komunitou.

Komunita farnosti může účinně reagovat na zmatek a odpor vůči změně, jestliže si její členové udělají čas na to, aby se rozpomenuli na to, čím vším tato komunita prošla, aby se stala tím, čím je, a aby tento příběh své farní komunity sdíleli s ostatními – příběh o tom, odkud tato komunita přichází a kam směřuje. Tímto sdílením pak společně pokračujeme v uskutečňování poslání církve. V tomto kritickém okamžiku historie farnosti může být velkou pomocí, jestliže druhým pomůžeme, aby si připomněli, proč jsou zde, a že i oni jsou povoláni obnovit svůj život skrze společenství lásky, sdílení evangelia, službu potřebným a svědectví o Kristu. V posledku to jsou farníci, kdo jsou stálými správci poslání farnosti.

2. Nabízet inspiraci (CO)

Mnohým ve farnosti ale nebude stačit pouze porozumět tomu, proč k těmto změnám dochází, ale budou také potřebovat pochopit, *CO* tyto změny obnáší a kam směřují. Jestliže se nám podaří vyjádřit nastávající změnu nějakým silným, inspirujícím myšlenkovým obrazem, může to farnosti na cestě touto změnou velmi pomoci. Kterými myšlenkovými obrazy či přirovnáními je možné vyjádřit to, proč současný farář odchází a kým je jeho nástupce? Lidé budou také chtít vědět, jak farnost bude vypadat po této změně. Jasný obraz toho, co je před námi, může pomoci snížit odpor vůči změnám. Existuje mnoho metafor vyjadřujících, co se děje v tomto „mezičase“, které stojí za úvahu, zda je použít pro prezentaci ve vaší farnosti. Je důležité naslouchat jazyku, který používají lidé žijící ve vaší farnosti. Obrazy v sobě nesou silnou energii a mohou být jak pozitivní, tak negativní. Mluví vaši lidé o odchodu vašeho dosavadního faráře např. jako o „opouštění potápějící se lodi“, nebo spíše jako o „objevování nových území“? Říkají lidé ve farnosti, že vaše farnost „rozkvétá“, nebo spíše že „umírá“?

Naslouchejte také tomu, jaké lidé ve farnosti používají obrazy a přirovnání, když mluví o očekávaném příchodu nového faráře. Užívají při tom způsob vyjadřování, který je vlastní lidem, kteří se cítí jako oběti konání někoho druhého, když např. říkají věci jako „Jsme zcela bezmocní, my jsme přeci jenom pěšáci, kterých se nikdo na nic neptá, co nám zbývá?“ Nebo je v jejich způsobu vyjadřování možné vnímat, že za život farnosti cítí nějakou míru spoluodpovědnosti, když od nich slyšíte např. „To je přeci naše farnost. Jak můžeme tuto změnu lépe pochopit, přijmout a s užitkem jí projít?“

Čas probíhajících změn může být velmi vhodným časem pro to, abyste ve farnosti mluvili o sdílené vizi vaší farnosti načrtávající či upřesňující vaši společnou představu či sen o bližší či vzdálenější budoucnosti farnosti. Jaké obrazy se vám v souvislosti s touto představou či s tímto snem vybavují? Jaké obrazy se při naslouchání tomuto společnému snu vybavují ostatním? Jaká je plastická a odvážná vize „zaslíbené země“ vaší farnosti? Jak vaše farnost bude vypadat, když v ní všechno to dobré, co v ní už nyní klíčí a co je do ní zaseto, postupně vyrostе do plné krásy? Co se v takovéto farnosti bude dít při nedělních bohoslužbách, o večerech, během letních prázdnin, v postní době, o Velikonocích? Jak bude takováto farnost oslovovat a podporovat své mladé? Jak konkrétně bude takto se rozvíjející farnost sloužit potřebným a jak se bude zasazovat o to, aby byla dobrým místem k životu pro všechny? Jakými konkrétními způsoby v této farnosti budou lidé doprovázeni do hluboké osobní zkušenosti s milujícím Kristem přítomným v jejich životě?

Každý týden při nedělní bohoslužbě máte účast na zvěstování velikonočního tajemství Kristova života, smrti a vzkříšení. Nyní to vztáhněte sami na sebe a na vaši farnost nacházející se uprostřed tohoto období změn. Vytvořte bezpečný prostor, ve kterém se lidé budou moci ptát: „Co v naší farnosti žije? Co v ní umírá? Co zde vstává z mrtvých? Co nového přichází?“

Všechny tyto vnitřní obrazy v sobě nesou silný náboj a mohou utvářet emoce a zkušenosti lidí ve farnosti. Naslouchejte sami sobě. Co se ve vás děje, když vy sami či spolu s druhými vstupujete do tohoto vnitřního dialogu s budoucností vaší farnosti? Jaké obrazy vám při tom přicházejí na mysl? Jaké scénáře a příběhy můžete spolu s dalšími lidmi, kteří jsou pro doprovázení cesty vaší farnosti tímto obdobím změn k dispozici, nabídnout jako inspiraci ostatním farníkům?

3. Napláňovat cestu (JAK)

Společně s druhými přemýšlejte o tom, jaké konkrétní kroky mohou přispět k úspěšné cestě farnost k otevření se „novým začátkům“. Realisté a pragmatici mezi vašimi farníky budou potřebovat ujištění, že je cesta farnosti doprovázena nějakou prakticky uchopitelnou strategií, a potřebují nalézt odpověď na otázku, *JAK* všechny nastávající změny zvládnout prakticky. Tito lidé potřebují vědět, že někdo ve farnosti kromě vizionářství o budoucnosti také přemýšlí o konkrétní prakticky uchopitelné realitě vaší farnosti v tomto čase změn. Začněte proto farnost na nadcházející změny připravovat co nejdříve je to možné. Tento krok, realizovaný ve spolupráci s odcházejícím farářem a stávajícími spolupracovníky či zaměstnanci farnosti, vyžaduje intenzivní přípravné rozhovory a společné reflexe.

Hledejte příležitosti k povzbuzení farnosti uprostřed běžného života. Farníci v tomto období potřebují emoční povzbuzení a potřebují prožít, že toto bloudění „zemí nikoho“ přeci jen přináší také nějaké viditelné ovoce. Zároveň je i v této fázi procesu změny důležité pomoci zajistit běžný život a službu farnosti. Zaměřte se proto v této době ve farnosti na něco, co může všechny povzbudit. Uspořádejte např. farní den, kde lidé budou moci vyjadřovat své obavy a očekávání, ale také se vzájemně podpořit. Ve větších farnostech možná stojí za zvážení vytvoření malého týmu lidí, kteří si doprovázení farnosti tímto časem změny vezmou za své. Pomozte zároveň farnosti v tom, aby napláňovaný letní tábor pro děti se mohl uskutečnit, aby se farní dovolená, kvůli tomu, že se jí třeba odcházející farář už nezúčastní, nezrušila, aby liturgické, katechetické i charitativní služby pokračovaly... Zároveň se ptejte, čím by každá z těchto služeb mohla přispět k dobrému rozloučení

se s odcházejícím farářem a ke vstřícnému přivítání nového. Naplánujte konkrétní příležitost ke slavnostnímu rozloučení se s odcházejícím farářem.

Vytvářejte prostory pro propojení se s historií a kořeny farnosti. Hledejte způsoby, jak pro nového faráře prezentovat charakter, specifickou a potřeby vaší farnosti. Vytvořte profil farnosti a najděte způsob, jak vyprávět příběh vaší farnosti z perspektivy farníků. Připravte příležitosti pro prozkoumání a sdílení historie, kultury a současného života farnosti s novým farářem. Ved'te rozhovory o základních hodnotách, principech, zvycích a tradicích, kterými je vyjadřována jedinečnost vaší farnosti. Popište realisticky momentální stav vaší farnosti a její jedinečné dary či přínosy pro diecézi, pro obce a města, ve kterých farnost působí, i pro společnost jako celek. Nebojte se ovšem také pojmenovat alespoň ty nejdůležitější z pastoračních či ekonomických výzev či problémů, kterým farnost momentálně čelí (či jim pravděpodobně bude čelit v nejbližší budoucnosti), stejně jako nejcitlivější bolestná místa ze života farnosti v minulosti. Je-li to možné, pokuste se do těchto rozhovorů zapojit i lidi, kteří přímo nepatří do farnosti, ale nějakým způsobem s ní spolupracují či sympatizují.

Pomozte ve farnosti připravit pohostinné prostředí otevřené nastávajícím změnám. Toto je také čas vhodný k tomu, abyste už začali plánovat čas a formu slavnostního uvedení vašeho nového faráře do služby ve farnosti. Někdy je tento úkol svěřen pastorační radě nebo je pro přípravu této slavnosti vyčleněna konkrétní skupina farníků. Je vhodné o této otázce komunikovat s vaším dosavadním farářem a požádat jej, aby kontaktoval svého nástupce a zjistil od něj, jaké představy o této slavnosti uvedení do služby ve vaší farnosti má on sám. Přemýšlejte, co při této příležitosti může přispět k tomu, aby se nově přicházející farář cítil vítán a přijat. Kromě přípravy vlastní slavnosti uvedení do služby můžete také vymýšlet další drobnosti, jako např. kytičku či vzkaz na přivítanou položené na jeho pracovní stůl, vítací plakát nad vchodem do fary apod. Je-li to možné, zkuste odcházejícímu a přicházejícímu faráři pomoci naplánovat a zrealizovat příležitost, kdy by mohli oba ve farnosti mohli společně sloužit alespoň jednu z nedělních bohoslužeb.

4. Rozvíjet spolupráci (KDO)

Uvnitř vaší farní komunity je mnoho darů. Nechte se sami překvapit a využijte tohoto zvláštního mezičasu k tomu, si je nově připomenout či je dokonce objevit poprvé. Tento čas je dobrou příležitostí ptát se, *KDO* je ochoten spolupracovat, a ke spolupráci přizvat i ty, kteří se běžně na nějakých farních projektech zatím nepodíleli. Je velmi důležité přemýšlet o tom, jak probíhající změny zasáhnou konkrétní skupiny i konkrétní lidi ve farnosti, vnímat jejich specifické potřeby a ptát se, jak těmto potřebám vyjít vstříc. Nepodceňujte touhu lidí být součástí tohoto procesu změny. Jestliže je ve farnosti dlouhodobě přítomný postoj spoluzodpovědnosti za život a službu farnosti, obzvlášť u jejích dlouholetých členů, tito lidé budou mít velký zájem i na tom, aby mohli mít účast i na hledání další cesty pro jejich farnost.

Vytvářejte proto příležitosti, aby mohli tito lidé mít důležitou úlohu při doprovázení tohoto procesu změny ve farnosti. V komunikaci s dosavadním farářem a farním týmem přemýšlejte o tom, kdo z farníků by mohl nejlépe posloužit farnosti jako celku či konkrétním farním skupinám jako průvodce tímto procesem změny a jakým konkrétním způsobem by to mohl dělat. Zapojte co nejvíce farníků do společného plánování a zajištění událostí a setkání podporujících schopnost farnosti vnitřně tyto změny zpracovat a vytěžit z nich to nejlepší. Níže uvádíme jen několik příkladů významných rolí, které mohou farníci v tomto čase změn zastávat. Naslouchejte si navzájem a hledejte možnosti spolupráce.

- Hledejte ve farnosti či v okruhu jejích sympatizantů lidi, kteří podobné procesy spojené s personálními změnami ve farnosti, ale i v pracovním či osobním životě, prožili již dříve a kteří by mohli touto svojí zkušeností být pro farnost či pastorační radu oporou či inspirací.

- Povzbudte ke spolupráci ty z farníků, kteří mají zkušenost a schopnosti k tomu, aby pomohli ve farnosti otevírat a doprovázet prostory pro otevřenou pozitivní komunikaci.
- Spolupracujte s těmi, kteří mají cit přirozené rytmy v životě farnosti a zapojte tyto farníky do plánování uvítacích rituálů a slavností. Každá farnost má k dispozici zástup úžasných kuchařů, pekařek, zpěváků, hudebníků či lidí zkušených v organizování nejruznějších komunitních či rodinných slavností.
- Pozvěte každého k účasti na modlitební službě. Zvláště nezapomeňte na farníky, kteří jsou nemocní či jinak limitovaní, lidi v pobytových zařízeních sociální či zdravotní péče a na seniory ve farnosti. Nějakým pro ně srozumitelným způsobem je pozvěte k tomu, aby zvláště oni byli v tomto období změn těmi, kteří celou farní komunitu nesou v modlitbě.
- Vytvořte krátkou, pozitivně zformulovanou modlitbu, kterou by mohla každá farní skupina používat při svých setkáních.

Neboť nyní vidíme jako v zrcadle, zastřeně, potom však uvidíme tvář v tvář. Nyní poznáváme částečně, potom poznáme důkladně, jak jsem byl také sám (Bohem) poznán. Nyní zůstává víra, naděje a láska, tyto tři. Ale největší z nich je láska.

1 Kor 13,12-13

Co můžete dělat

Následující strategie vám mohou pomoci zachovat si vlastní cit pro vyváženost při putování touto „zemí nikoho“ a prožít toto období spíše jako období zvědavosti než pouhého zmatku.

- **Mějte otevřenou mysl i srdce a odvahu k pochybnostem.** Neobávejte se svých emocí, ani emocí těch druhých. Povzbuzujte sami sebe i druhé ke kladení otázek. Kdyby Tomáš nevyjádřil své pochybnosti, reagoval by na ně Ježíš tak, že z toho máme dodnes všichni užitek? Tomáš pravděpodobně vyjádřil to, co si mysleli i ostatní, jen se to báli vyjádřit.
- **Vnímejte silné stránky a dary své i druhých.** Nabídněte je či povzbuzujte druhé v jejich sdílení v oblastech, kde mohou tyto jedinečné dary přinést největší užitek.
- **Hledejte cesty ke hlubší spolupráci.** Toto je čas velmi vhodný pro kultivaci a prohloubení partnerské spolupráce mezi jednotlivci i mezi různými skupinami ve farnosti.
- **Mějte odvahu k reflexi o vaší vlastní roli ve farnosti.** V osobní reflexi i v rozhovorech s druhými, včetně rozhovorů s odcházejícím farářem, využijte tento čas jako příležitost pro zhodnocení vaší dosavadní role ve farnosti a pro rozhodnutí, zda v této roli chcete či nechcete pokračovat i nadále.
- **Dovolte si nestresovat se tím, že nevíte, co tato změna bude znamenat vás samotné.** Během těchto týdnů a měsíců buďte vděční za běžnou rutinu vašeho života a služby ve farnosti. I když vám připadá, že se nic neděje, nebojte se v této „zemí nikoho“ setrávat dostatečně dlouho, aby změny mohly zasáhnout i hlubší vrstvy vašeho života. Buďte trpěliví s vlastním procesem změny, se sebou samotnými i s druhými kolem vás. Podporujte v sobě postoj otevřené mysli i otevřeného srdce, a to i tehdy, jestliže vám nastávající změna nedělá vůbec žádnou radost. Připomeňte si, jak moc máte tuto farnost rádi. Rozhodněte se pustit z rukou vše, co není podstatné, abyste se ve svém životě mohli zaměřit na ctnosti víry, naděje a lásky, jím sloužit, o nich svědčit a z nich čerpat sílu.

Otázky k osobní reflexi

1. Snažím se věnovat dostatek času pohledu zpět a prožívání smutku ze ztráty související se změnou, abych se pak mohl či mohla otevřít novému a pokračovat v cestě?

2. Cítím nějakou vinu z toho, že nadcházející změnu postupně přijímám za svou? Pokud ano, rozumím, proč tomu tak je?
3. Nepostupuji na své cestě příliš pomalu? Neutápím se jen v minulosti a nelpím na ní?
4. Nepostupuji na své cestě příliš rychle? Neutíkám před nepohodlím spojeným se setrváním v „zemi nikoho“ a nechci to už prostě všechno „mít za sebou“?
5. Jsem ochotný či ochotná tvůrčím způsobem pracovat se svými touhami po tom, jakými cestami by se v budoucnu mohla ubírat moje farnost, a sdílet tyto své sny s druhými?
6. Jsem schopný či schopná si pojmenovat, jakým způsobem chci být v této fázi do celého procesu změn ve farnosti osobně zapojena?

Otázky ke skupinové diskuzi

1. Kam vnímáme, že Duch vede naši farnost? Chceme si dopřát čas k tomu, abychom společně hledali a naslouchali, kam naše farnost v této etapě svého života směřuje?
2. Jak může v této době pastorační rada spolupracovat s dosavadním farářem a farním týmem na tom, aby farnost pokračovala v cestě způsobem, který respektuje příchod nového faráře?
3. Na jakých krocích pro nejbližší dobu se může pastorační rada domluvit s dosavadním farářem a farním týmem, aby byl v tomto čase očekávání nového faráře zajištěn běžný život a služba farnosti? Jak tyto kroky můžeme komunikovat s celou farností?
4. Jakým způsobem chceme komunikovat s různými skupinami a jednotlivci zapojenými do doprovázení probíhajícího procesu změny a jak spolu s nimi chceme vyhodnocovat, jak jsme daleko a co je ještě třeba udělat?
5. Můžeme vytvořit nějaký prostor pro zformulování profilu farnosti nebo pro prozkoumání historie farnosti a způsobů jednání, komunikace a setkávání, které jsou pro farnost typické?
6. Využívá naše farnost nějakou z nabídek biskupství směřovaných k podpoře farností, ve kterých probíhají personální změny? Je např. v kontaktu s personálním oddělením biskupství?
7. Jak jsou ve farnosti v této přechodné době zajištěny bohoslužby, kontaktní hodiny, správa financí a další pro farnost nezbytné úkony?
8. Jaká je naše vize toho, jak by mohl probíhat proces změny, když by měl být úspěšný a plodný?
9. Jakým způsobem může být naše pastorační rada v kontaktu s odcházejícím i s novým farářem, s dosavadním farním týmem, dalšími stálými spolupracovníky či zaměstnanci farnosti a se všemi skupinami, kterým farnost slouží?

III. OTEVÍRÁME SE NOVÝM ZAČÁTKŮM

Nové začátky se o slovo hlásí většinou pomalu a často nesměle. Postupně se do nich vžíváme. Jednoho dne si uvědomíte, že už nemluvíte o „novém faráři“, ale prostě o „našem faráři“. Uvědomíte si, že jste již přijali fakt, že se věci nevrátí zpátky do starých kolejí, a že změna – nový farář – tu už zůstane s vámi nadlouho.

Možná budete mezi těmi, kdo se snažili kráčet po úzké hraniční stezce mezi sněním o nových možnostech pro vaši farnost a realismem toho, co je opravdu uskutečnitelné. I když mnohé bude skutečně ovlivněno tím, jaký bude mít nový farář styl vedení, jaké jsou jeho schopnosti navazovat a rozvíjet vztahy, jaké budou jeho pastorační dovednosti a s jakou přijde osobní vizí, farnost je komplexní vztahový systém, a i vaše vlastní aktivity a reakce výsledek procesu změny také velmi ovlivní. Ve dnech a měsících, které jsou před vámi, se kultura setkávání a spolupráce ve vaší farnosti nějakým způsobem posune. Bude zde cítit nový duch a možná ukázán i nový směr. Je důležité porozumět tomu, že vy sami i ostatní farníci můžete pozitivně ovlivnit tento nový život, který vás zve, abyste byli jeho dynamickou součástí.

Co se zpravidla děje v této fázi otevírání se novým začátkům? Zde neexistuje jedna typická cesta. Nové začátky jsou součástí organického růstu a celý přechod od jednoho pastoračního ustanovení ke druhému je dynamickým procesem, ne jediným okamžikem v čase. Svým způsobem vaše nové začátky se přihlásily o slovo již v okamžiku, když jste se dozvěděli, že váš původní farář bude odcházet, a jejich hlasy budou doznívat ještě dlouho poté, co se k vám nový farář nastěhuje. Zpočátku bude pro pastorační radu a další farníky ve vedoucích rolích prioritou to, aby pomohli ve farnosti vytvořit vstřícně pohostinnou atmosféru a našli cesty, jak nového faráře dobře přivítat. Slavnost uvedení nového faráře do služby a další jí předcházející či po ní následující setkání s ním pak bývají branami uvádějícími do několikaměsíční fáze sžívání se nového faráře s farním týmem, dalšími spolupracovníky a s celou farností, ve které se farnost postupně ztotožňuje s novými začátky v mnoha nejruznějších oblastech.

Jak tedy poznáte, že vaše farnost již vstoupila do fáze nových začátků, jestliže kromě vlastního přistěhování se nového faráře není pro tuto fázi určeno žádné jednoznačné „startovní“ datum? Pomyslete na proces růstu rostliny z malého semínka. Rostlina potřebuje čas k tomu, aby zkonstitovala sama sebe tím, že zapustí kořeny, které nevidíte, a teprve poté vše vyžene do krásy květů a později plodů. Od lidí ve farnosti bude nyní očekáváno, že akceptují fakt, že věci jsou nyní jinak. Jeden zkušený zahradník řekl, že nově zaseté rostlinky, podobně jako malé děti, nejprve spí, pak lezou, a nakonec vyskočí. Členové pastorační rady a další farníci ve vedoucích rolích jsou klíčovou silou v procesu změny, která citlivě doprovází a dodává důležité živiny pro nové počátky v životě farnosti. Ve farnosti jsou lidé, kteří v této fázi změny potřebují citlivou podpůrnou péči, a to včetně nového faráře a nově se utvářejícího farního týmu. A svým způsobem se tato potřeba týká i každého jednotlivého farníka.

Vytrvalost na společné cestě

Život farnosti doprovázení novým farářem potřebuje často delší čas, aby se mohl rozvinout. Většina kněží se setkala s povzbuzením nespíchat s nějakými zásadními změnami a nejprve dobře vnímat situaci ve farnosti, poznat její specifickou kulturu a seznámit se s tím, jak to zde běželo doposud. Nový farář se bude chtít seznámit s farníky, bude se chtít potkat s pastorační radou, farním týmem, se zaměstnanci či stálými spolupracovníky farnosti a s dalšími farníky, kteří mají na starosti nějaké sužby či skupiny ve farnosti. Bude jim chtít naslouchat a dozvědět se od nich, co je zapotřebí. Umožnit, aby se tyto změny postupně mohly dít ve svůj vlastní vhodný čas, bude vyžadovat vaši vytrvalost v ochotě být farnosti k dispozici na této cestě do nejbližší budoucnosti. William Bridges pro tuto fázi navrhuje několik „pravidel“,⁷ které níže předkládáme přizpůsobené situaci farnosti:

Běžím k cíli pro cenu Božího povolání vzhůru v Kristu Ježíši.

Flp 3,14

- **Bud'te oporou pro druhé.** Od chvíle, kdy se nový farář ve farnosti usadí, hodně závisí na tom, jak s ním jednotliví farníci, zvláště ti, kteří ve farnosti mají nějakou vůdčí roli, budou spolupracovat. Pro každého tato fáze seznamování se, přizpůsobování se a učení se s sebou nese velké nároky a je dobře i zde být trpěliví a přinášet jistotu a stabilitu. Připomeňte si, co jste objevili, když jste nově reflektovali smysl života farnosti, její poslání a výzvy, kterým v této době čelí. Nechte svůj zrak spočívat na „ceně Božího povolání“, jak píše svatý Pavel.
- **Snažte se o malá vítězství uprostřed všedního života.** Sledujte, vyhodnocujte a podporujte programy a služby ve farnosti, které patří do vašeho okruhu vlivu. Bud'te vnímaví a

⁷ William Bridges tato pravidla připomíná čtyřmi hesly: Bud'te důslední. Zajistěte rychlé úspěchy. Symbolicky vyjádřete novou identitu. Slavte úspěchy.

pojmenovávejte to, co se v těchto službách daří, i kdyby vám to připadalo jen jako maličkost. Používejte strategie nabídnuté ke konci tohoto průvodce, které vám mohou pomoci zajistit, aby i v tomto čase změny ve farnosti mohly pokračovat procesy a služby, které jsou zapotřebí.

- **Symbolicky vyjádřete nový začátek.** Na symbolickou ritualizaci jsme my katolíci specialisté. Využijte příležitostí, které mohou poskytnout liturgická i neliturgická slavení, při kterých může být nový farář představen, přivítán a uveden do služby a při kterých může být symbolicky zvýrazněna nová cesta, kterou se farnost a nový farář chystají zvládnout společně.
- **Slavte dosažení postupných cílů.** Spolupracujte na tom, aby farníci, kteří své síly nasazují pro to, aby farnost toto období změn zvládla se ctí, se také cítili být ve svém úsilí vnímání, uznání a ocenění. Toto se může dít všemi možnými způsoby, od krátkých neformálních oceňujících rozhovorů s nimi či písemných poděkování až k velkým děkovným shromážděním se symbolickou oslavou toho, co se ve farnosti daří. Lidé tak díky tomu lépe vnímají, že jejich osobní přítomnost a jejich osobní vklady jsou pro farnost cenné a že s nimi farnost počítá.

Uznání jedinečnosti každého

Farníci budou i v této fázi procesu změny jistě i nadále zakoušet celou řadu nejrůznějších emocí. Budou to jak výrazy naděje či dokonce nadšení, tak výrazy opatrnosti, či zklamání. Pastorační a praktické otázky, které možná některým přišly na mysl už tehdy, kdy byla změna ohlášena, nyní budou volat po zodpovězení. Někteří lidé budou netrpěliví, připraveni k další cestě, aby vše bylo zase „normální“. Je dobré si znovu připomenout, že pokud jste vy osobně již po delší dobu součástí tohoto procesu změny, někteří jiní farníci v něm nemusejí být vůbec tak daleko a je třeba, aby i jim bylo umožněno, aby si tímto procesem prošli ve svém vlastním rytmu.

Konečně je třeba si také říct, že jen málo užitku lze získat z neustálého porovnávání starého s novým. Ať už se lidé ve farnosti či samotný nový farář budou snažit udržet všechny věci tak, jak běžely doposud, vždy zde budou nějaké odlišnosti. Možná nebudou vidět hned, ale časem budou viditelnější. Ať už se k těmto změnám stavíte vy osobně jakkoli, je dobře si uvědomit, že pro některé farníky, kteří v minulosti ve farnosti z nějakých důvodů nebyli spokojeni, mohou být velmi vítané.

Velmi pravděpodobně se i v této fázi nových začátků budou objevovat zklamání a odpor. Vnímejte, kde se to děje, a uznejte jejich jedinečný přínos: skrze tento neklid, který funguje jako jakási „bezpečnostní brzda“, může farnost získávat prostor pro to, aby vnitřně „dohnala“ změny, které již navenek nastaly. Odpor se může projevovat mnoha různými způsoby a ať si to už uvědomujeme, nebo ne, naše individuální akce mohou velmi silně ovlivnit celek farnosti. Skeptici mohou být pasivně-agresivní. Ti, jejichž schopnost snášet změny je nízká, mohou z farnosti odejít.

Zde jsou některé ze způsobů, jak lidé dávají najevo svůj odpor. Další si můžete přidat sami.

- Stažení se a izolování se – nechci být součástí nových začátků
- Rozvíjení nerealistických očekávání toho, co by mohla změna přinést
- Podporování atmosféry postranních komentářů, drbů, pomluv a fám
- Lpění na minulosti a nostalgické vzpomínání
- Soustředění se pouze na naše vlastní osobní potřeby, ztráta vědomí širšího celku
- Zadržování či ukrývání důležitých informací před farářem, farním týmem či pastorační radou
- Neschopnost vstřícnosti, otevřenosti a flexibility vůči novému
- Neustálé vzpomínání na bývalého faráře a mluvení o něm či o farnosti pod jeho vedením
- Idealizování si vzpomínek na dřívější etapy života farnosti

Hlubší akceptování konců

V některých velmi konkrétních zkušenostech s tím, co se děje kolem vás i uvnitř vás si v této fázi „nových začátků“ můžete rozpoznat zkušenosti, které se velmi podobají tomu, co jste zakoušeli v počáteční fázi celého procesu změny, kde převažoval důraz na „ukončování“. V očividné absenci bývalého faráře, v osobě nového faráře, i v těch nejdrobnějších nových praktikách, které iniciuje, se čím dál tím hlasitěji ozývá realita: „Ano, věděli jsme, že bude jiný, ale...“ Mnohdy teprve nyní některým dojde, že již není cesty zpět.

Mějme na paměti, že všechny tři fáze jsou v komunitě farnosti do nějaké míry vždy přítomny zároveň. Váš nový farář možná četl „Farářova průvodce“ z této série „V zemi nikoho“, nebo může si být i jinak dobře vědom toho, že je čas skutečných konců i nových začátků pro komunitu farnosti. Faráři samotní se navíc také v tomto období vyrovnávají se svými vlastními ztrátami a konci: „OK, již nejsem farářem své bývalé farnosti...“ Bude proto dobré pro každého, když si sami sobě i druhým dovolíme určitou volnost a v některých životních oblastech opravdu si dovolíme, deklarujeme, a dokonce se povzbudíme k něčemu z toho, co patří spíše do praxe putování střední fází „země nikoho“.

Není od věci zde znovu zopakovat, že je to na vás, jakou na celém tomto procesu budete mít účast. Tento proces je pro farnost šancí k cestě vpřed, k objevení nové kreativity a odkrytí nových možností. Ze své strany můžete svojí pastýřskou péčí věnovanou farnosti v těchto náročných dnech dát najevo, že vám záleží i na její budoucnosti. Najděte ve farnosti ty, kdo jsou ochotní nést svoji farnost v lásce a modlitbě a buďte vy sami pro ostatní farníky těmi, kdo jim poskytují oporu svojí stálou přítomností. Váš nový farář má právo, ba dokonce povinnost do vaší farnosti přinést nové vhledy a novou vizi. Když se s tímto jeho přínosem budou při společných časech pastoračního rozlišování propojovat vaše vlastní vhledy, vize a očekávání toho, čím by vaše farnost mohla být, může z toho postupně vznikat plodná tvůrčí syntéza. Dobrý partnerský dialog mezi farářem, pastorační radou, týmem zaměstnanců či spolupracovníků farnosti a ostatními farníky povede k rozvoji živé a sloužící farnosti.

Ovocem Ducha je však láska, radost, pokoj, trpělivost, laskavost, dobrota, věrnost, mírnost, sebeovládání.

Gal 5,22-23

Co můžete dělat

Dokonce i když vy osobně budete třeba ještě prožívat jistou ambivalenci, časem objevíte, že změna, na kterou jste se připravovali, navzdory nejružnějšímu smlouvání nakonec skutečně nastala. Nyní musíte najít způsoby, jak ji akceptovat, jak se s ní spřátelit a jak se s ní sžít. Jako ve všech vztazích, i budování hlubšího vztahu důvěry s novým farářem bude vyžadovat čas. Na této cestě bude fáze základního seznamování se, ve které si budete ověřovat své předchozí předpoklady o něm samotném a o tom, co přinese farnosti – a on zase o vás! Poté celkem logicky následuje fáze, kdy se již s novým farářem budete znát a do jisté míry budete vědět, co od sebe navzájem můžete očekávat. Dobrou pomůckou je zde praxe „nejlepších scénářů“, kdy si ve své reflexi a v modlitbě představujeme ten nejlepší možný rozvoj našeho vzájemného vztahu do budoucna. To, co pak může následovat, je období zrajícího pastoračního vztahu. Což pak může vyústit do objevení tvůrčích způsobů spolupráce, díky kterým budete moci sloužit vaší farnosti společně.

Je možné, že jste svého nového faráře znali osobně již z dřívějšíka. Možná jste s ním dokonce někde na něčem spolupracovali. Pokud je tomu tak, deklarujte své pochopení pro to, když v tomto novém kontextu bude v něčem jednat jinak, než jste byli zvyklí dříve, a podobné pochopení očekávejte i vy od něho. Může to být nová kapitola ve vašem vztahu, ve které oba objevíte něco nového.

Jestliže jste přijali svoji roli v pastorační radě či v jiné vůdčí pozici ve farnosti, již tehdy jste tím dali najevo, že se nechcete ve farnosti soustředit jen na naplňování vašich osobních potřeb. Přemýšlejte o tom, jakým způsobem jste ochotni stát se součástí služby, která život ve vaší farnosti doprovází k odkrytí jeho nových dimenzí i k nové stabilitě. Je to čas vhodný pro pokračování ve vaší vůdčí roli ve farnosti? Nebo vás láká nějaký jiný způsob služby či angažovanosti? Péče o sebe sama má v každé zdravě vykonávané službě vedení prioritu. Tento čas pro vás může být velmi vhodný pro vyhledání nějakého vnějšího poradenství, nejlépe ze strany někoho, kdo vás dobře zná, ale nemá v této farnosti žádné osobní závazky ani zájmy.

Otázky k osobní reflexi

1. Co se momentálně děje v mém srdci a v mé mysli?
2. Jakým způsobem chci být součástí této nové etapy života mé farnosti?
3. Cítím stále volání k vedoucí roli v této farnosti?
4. Jestliže se rozhodnu, že z této role vystoupím, jaké k tomu mám důvody?
5. Jestliže ve své roli zůstanu, co je mojí motivací? Dělán to pro dobro farnosti?
6. Ať mé rozhodnutí bude jakékoli, mohu jej udělat s vnitřní poctivostí a nasazením?
7. Byl jsem připraven opustit svoji roli již před ohlášením změny? Co to pro mě znamená?
8. Je mi jasno v mých očekáváních vůči novému faráři? Vůči mně samotnému? Vůči farnosti?
9. Kdo může být můj důvěrník a rádce – někdo, kdo v procesu změny není osobně zaangažován?
10. Co od svého nového faráře potřebuji vzhledem ke své vůdčí roli? Co on ode mě?

Otázky ke skupinové diskuzi

1. Je lidem ve farnosti poskytována stálá podpora během celého procesu změny?
2. Pokračuje zde této etapě změny odpovídající komunikace? Jaké jsou v tomto směru potřeby?
3. Jsou naplánovány rituály či slavnosti pro přivítání nového faráře?
4. Rozvinuli jsme a ve spolupráci s odcházejícím farářem připravili symboly či rituály pro naslouchání historii této farnosti a otevření se novým možnostem?
5. Jakým způsobem ve farnosti vnímáme, že v této fázi lidé hlouběji přijímají „ukončování“ některých jejich starých vazeb a představ a otevírají se tak lépe novému?
6. Vytvořili jsme prostory pro sdílení vizí o tom, jaké jsou možnosti dalšího rozvoje farnosti?

FAQ: ČASTO Kladené otázky

1. Co bychom měli vědět o svém novém faráři?

Oba faráři, jak ten, co odchází, tak ten, co jej vystřídá, si sami procházejí svým vlastním procesem změny. I když váš nový farář se může na svou novou službu v nové farnosti třeba i těšit, zároveň může odcházet z místa, které po něj hodně znamenalo a kde mohl hodně načerpat. Jestliže opouští místo, kde byl obzvláště šťastný, to samozřejmě ještě dále prohloubí jeho pocit ztráty. Nechává za sebou lidi, které dobře znal a se kterými uměl dobře spolupracovat.

Nový farář ve skutečnosti neví, jak bude přijat, a nemusí vědět, jaké náročné výzvy jej v nové farnosti čekají. I když může přicházet s hlubokým pokojem v srdci, stále jsou před ním setkání s mnoha pro něj doposud cizími lidmi a bude se muset seznámit s celou historií farnosti, se specifikami zdejší farní kultury a sociální dynamiky. To všechno potřebuje čas.

Jestliže nový farář vstupuje do farnosti, kde byl ten předchozí většinou farností ctěn a milován, může na sobě chtít nechtít pociťovat výhry, že není schopen být „jako on“. Jestliže se jeho styl vedení

značně liší od stylu vedení jeho předchůdce, přejímání služby ve farnosti pro něj pak může být ještě o to náročnější. Na druhou stranu, jestliže jeho předchůdce ve farnosti moc oblíben nebyl, nový farář možná bude potřebovat nějaký čas navíc, aby si získal důvěru farníků. Právě zde vám bude vaše dobrá znalost farnosti pomoci v tom, abyste rozpoznali, jak nejlépe nového faráře podpořit.

Jestliže farář, který k vám přichází, se ujímá svého prvního samostatného místa, pak tento proces změny může být komplikovaný tím, že se bude muset zvyknout jak na svoji novou roli, tak na svoji novou farnost. Ani v tom nejideálnějším světě očekávání, která si kněz prvně jmenovaný za faráře se svojí novou rolí spojuje, se nebudou zcela shodovat s realitou, která jej na jeho prvním farářském místě čeká. Bude jeho nová farnost ochotná mu respektujícím způsobem pomoci při nalézání jeho nové identity a být dostatečně trpělivá, když se bude „učit létat“?

2. Co mohu udělat pro lepší nastartování spolupráce s novým farářem?

Je pár základních věcí, které můžete udělat, jestliže chcete podpořit rozvoj vztahů s novým farářem. Můžete se v tomto směru chopit iniciativy. Myslete zároveň na to, že se s mnoha farníky bude podobně jako s vámi také setkávat poprvé. Zde jsou některé podněty, které můžete zvážit:

- Začněte rozvojem přirozeného vztahu člověka s člověkem.
- Odolejte pokušení předložit mu dlouhý seznam věcí, které by měl dělat.
- Odolejte pokušení k rychlým soudům.
- Dejte mu férovou šanci ke kladení otázek, k pozorování, naslouchání a učení se.
- Dopřejte mu čas.
- Buďte otevření a ochotní se učit a přizpůsobovat.

3. Jsem neloajální vůči původními faráři, když si rozumím s tím novým?

Odpovědí na tuto otázku je důrazné „Ne!“ Ve vztahu s vaším bývalým farářem se jeho odchodem může vyjasnit, zda to, co jste vůči němu prožívali, bylo neseno přátelstvím, které přetrvá i změnu farnosti, nebo to byl vztah úzké přátelské spolupráce, který ale jeho odchodem dále trvat nebude, nebo to byla nějaká vaše nezdravá závislost na něm, které jeho odchod jen prospěje. Kvůli tomuto hledání může být váš vztah s ním v průběhu procesu změny rozpačitý. Je třeba si ale uvědomit, že zde nejde o to, abyste ve svých přátelských citech jen tak vyměnili jednoho faráře za druhého. Místo toho jste pozváni k tomu, abyste začali rozvíjet nový pracovní vztah, který bude mít, podobně jako ten předchozí, své jedinečné kvality.

4. Mohu se ozvat svému bývalému faráři s prosbou o radu?

Obecně vzato to není příliš dobrý nápad. Na nějaký čas je vhodné si udržet jistý odstup. Zatímco vy byste si třeba přáli pokračovat v započatém přátelství, váš bývalý farář možná díky svému přeložení ve svém životě prožívá nějakou zásadnější změnu, ke které potřebuje i vnější svobodu. Navíc bývalý farář by neměl nijak ovlivňovat rozhodnutí ve své bývalé farnosti. Je třeba, abyste se vyvarovali „triangulace“, tj. způsobu řešení problémů, kdy byste se snažili do jejich řešení zapojit bývalého faráře s očekáváním, že by mohl řešení uspišit. Nemohl. Není to v jeho kompetenci a nemělo by to být od něj očekáváno.

5. Mohu svého bývalého faráře pozvat do farnosti, aby mě oddal či pokřtil dítě?

Je třeba přijmout skutečnost, že od okamžiku, kdy se nový farář ujme své nové služby ve vaší farnosti, je to pouze on, kdo může vykonávat svátostnou a pastýřskou roli příslušnou faráři této farnosti (ledaže by on sám s návštěvou kolegy ve farnosti z nějakých vážných pastoračních důvodů souhlasil a ke slavení konkrétní liturgie mu zde udělil souhlas). Uvědomte si, že slavení liturgie ve farnosti není závislé na tom, kdo liturgii předsedá, ale na kráse a vznešenosti svátostí a samotné liturgie. Zpočátku

to může být náročné zvyknout si, že liturgii ve farnosti předsedá někdo nový, ale s postupem času se to i pro vás stane normálním.

6. Jaké věci potřebuji vědět o zaměstnancích farnosti či farním týmu?

Většina ze stálých spolupracovníků, případně zaměstnanců farnosti bude ochotná pro farnost pracovat i v době personálních změn na místě faráře. Většina z členů farního týmu bude pravděpodobně k dispozici, aby farnosti v tomto náročném období poskytovala podporu a kontinuitu. Pro vás coby členy pastorační rady či někoho, kdo ve farnosti zastává vůdčí roli, bude na místě, abyste s farním týmem spolupracovali a podporovali jeho členy v jejich snaze sloužit farnosti.

Na druhé straně členové farního týmu, ať už zaměstnanci či dobrovolníci, budou v době personálních změn na místě faráře vytaveni specifickým výzvám a obavám. Lidé, kteří jsou ve farnosti nějakým způsobem zaměstnaní, se mohou cítit ohroženi více než ostatní, protože tyto změny mohou mít dopad nejen na jejich život z víry, ale i na jejich způsob získávání obživy pro sebe či pro svoji rodinu. Někteří mohou přemýšlet o tom, jestli si nový farář bude přát, aby ve své práci pro farnost pokračovali. Jako jejich přímý nadřízený, nový farář může ponechat fungování farního týmu tak, jak fungoval doposud, může reorganizovat zodpovědnosti a náplně práce jeho jednotlivých členů, případně může změnit způsob své komunikace s týmem. Toto vše potřebuje svůj čas. A tak jestliže farní tým zaměstnanců a stálých dobrovolníků farnosti může do farnosti v době personálních změn přinášet stabilitu, samotní jeho členové tuto stabilitu nemusejí vůbec pociťovat.

Je moudré, jestliže příliš rychle nepředpokládáme, co všechno členové farního týmu vědí či co mohou dělat. Je možné, že toho nevědí o moc více než vy sami. Nabídněte jim podporu. V komunikaci s nimi se snažte stanovovat konkrétní krátkodobé cíle, aby život a služba farnosti mohly pokračovat i v tomto období změny.

7. Jaká je role pastorační rady farnosti?

Pastorační rada farnosti je prostředím, kde se pod předsednictvím faráře děje základní dlouhodobé pastorační rozlišování ve farnosti. Pro farnost v tomto období změn bude služba pastorační rady farnosti klíčová, protože může do života a služby farnosti přinášet kontinuitu a stabilitu. Bude vhodné si v tomto období znovu projít základní dokumenty pastorační rady (viz směrnice pro službu PRF v plzeňské diecézi),⁸ s odcházejícím farářem reflektovat současnou pastorační situaci ve farnosti, aktualizovat pastorační vizi a pastorační záměry a dát se k dispozici faráři novému. Členové pastorační rady by pak v tomto období měli být k dispozici jak odcházejícímu a přicházejícímu faráři, tak farníkům, aby mohli reagovat na jejich obavy, otázky a pochybnosti. Když se pak nový farář ujme své nové služby, pastorační rada s ním postupně naváže vztahy vzájemného respektu a hledá spolu s ním způsob, jak spolupracovat, aby to všem vyhovovalo a přispívalo tak k naplnění poslání pastorační rady.

Odcházející farář může svolat pastorační radu k poradě o tom, jak se připravit na příchod nového faráře a jak jej přivítat. Společně mohou promýšlet nadcházející akce a plánované události ve farnosti, ke kterým by měl být přizván už i přicházející farář, jako např. setkání pastorační rady, větší společenská setkání farní komunity či nedělní bohoslužby.

Pro úspěšný proces změny v ustanovené faráře ve farnosti může být velkou pomocí, jestliže je přicházející farář představen pastorační radě ještě před svým ustanovením, a to nejlépe v přítomnosti původního faráře. Oba mohou takto společně pastorační radě naslouchat a skrze ni vnímat očekávání a obavy, které jsou s příchodem nového faráře mezi farníky přítomné.

⁸ Srov. Směrnice pro službu pastoračních rad v plzeňské diecézi, Sbírka pokynů č. 1/2020, odst. 3.9.

Vlastním odvoláním původního faráře je (alespoň dle směrnic pro službu PFF v plzeňské diecézi)⁹ činnost pastorační rady „pozastavena“, ale pastorační rada tím nepřestává existovat. A to právě proto, aby mohla tato rada posloužit jako prvek kontinuity v tomto náročném procesu změny pastoračního ustanovení ve farnosti. Nový farář či administrátor farnosti je pak povinen s původní pastorační radou se osobně setkat a na základě tohoto setkání pak dosavadní členy rady v jejich funkcích potvrdit do konce jejich služebního období, nebo musí do dvou měsíců od svého jmenování vyhlásit nový proces výběru nové pastorační rady.

8. Jaká je role ekonomické rady farnosti?

V oblasti správy majetku jsou pak přicházejícího faráře nejbližšími partnery z řad farníků členové ekonomické rady farnosti. I zde, podobně jako v případě pastorační rady (dle směrnic pro službu PFF v plzeňské diecézi),¹⁰ při změně faráře ve farnosti mandát členů ekonomické rady nezaniká, ale rada nemůže jednat. Nový farář či administrátor farnosti musí do dvou měsíců rozhodnout, zda potvrzuje mandáty členů ekonomické rady do konce jejich funkčního období; pokud je nepotvrdí, musí do dalšího měsíce ustavit ekonomickou radu farnosti novou.

9. Mohu v nějaké záležitosti kontaktovat biskupství?

Biskup, generální vikář či pastorační oddělení biskupství vždy přivítají jakoukoli zpětnou vazbu z farností, zvláště z těch, které procházejí personální obměnou farářů. Je však třeba dobře zvážit, zda to, co máte na srdci, skutečně vyžaduje komunikaci na této rovině. Není nejspíše úplně nejvhodnější psát rovnou na biskupství. Nejprve zvažte, zda jde opravdu o nějakou závažnou záležitost. Poté se pokuste probrat ji s někým, kdo má tuto oblast na starosti ve farnosti. Zvažte také možnost mluvit o záležitosti s novým farářem, oslovit někoho z pastorační rady farnosti nebo s někým z farního týmu. Farnosti fungují podle zásady subsidiarity, to znamená, že všechny záležitosti by měly být řešeny na takové organizační úrovni, která je místu problému nejbližší. Jestliže tam řešení není možné, může se pak postoupit „výše“, tj. např. z úrovně farnosti na úroveň vikariátu a poté teprve na úroveň diecéze.

10. Jak mohu pečovat o sebe sama v tomto čase změny?

Jakožto někomu, komu je ve farnosti svěřena některá z vedoucích rolí, vám budou pokládány mnohé otázky, uslyšíte mnoho nepodložených informací, možná budete muset utřít i pár slz radosti, bolesti či hněvu. Avšak i když vy sami budete muset často zpracovávat své vlastní pocity, součástí vaší role je mít podíl na rozvoji a sdílení vize toho, jakým způsobem a kam se může vaše farnost posunout. Abyste mohli k tomuto úkolu přispívat efektivně, potřebujete také pečovat o sebe samotné. Zde k tomu přinášíme tři návrhy:

1. *Najděte způsob, jak být komunitě farnosti k dispozici svojí přítomností, ale zároveň si stanovujte zdravé hranice.* Je na vás, abyste se rozhodli, na čem všem jste ochotni mít účast, čemu všemu jste ochotni naslouchat a pro co vše jste ochotni být k dispozici. Očekávání, která jsou na vás kladena, musí být limitována a rozumná, ale jen vy můžete jasně stanovit své osobní hranice.
2. *Buďte trpěliví sami se sebou a dovolte si také osobně procházet všemi fázemi procesu změny a všemi emocemi, které na vás přijdou.* To jsou běžné zkušenosti. Snažte se nepromítat si je na ostatní lidi. Je velmi důležité praktikovat zdravou sebereflexi být si vědomi jak se sami cítíte.

⁹ Srov. Směrnice pro službu pastoračních rad v plzeňské diecézi, Sbíрка pokynů č. 1/2020, odst. 3.9.

¹⁰ Srov. Směrnice pro službu ekonomických rad farností v plzeňské diecézi, Sbíрка pokynů č. 54, odst. 3.9.

3. *Bud'te sami tou změnou, kterou toužíte vidět.* Příliš často se lidé vzdávají možnosti něco ovlivnit a myslí si, že vše závisí na někom druhém. V tak komplexním systému jako je farnost záleží na každém. Vnášíte do tohoto celku svůj entuziasmus? Obavy? Energii? Nasazení? Důvěru? Poctivost? Integritu?

Také pamatujte na to, že toto všechno nespočívá na vašich bedrech. Tento nový počátek patří celé farnosti. Veďte odpovídající rozhovory s rodinou a přáteli. Pokud vám ani to nepřináší potřebnou podporu, hledejte další zdroje, ať už to jsou knihy či osoby, které vám mohou pomoci při roztřídění a zvládání věcí, které vás trápí.

11. Jaké mám možnosti, když se mi nedaří osobně vycházet s novým farářem?

Když bude vše již vyřčeno a vše již uděláno, ne každý bude spokojený s tím, jak tento proces změny proběhl a kam vyústil. Jestliže jste jedním či jednou z těch, kteří zjišťují, že nemohou dále pokračovat ve spolupráci v situaci, jaká je a jste v ní nešťastní, dovolte si prozkoumat a zvážit více různých alternativních možností.

Je důležité, abyste na své další cestě respektovali autoritu nového faráře a úřadu, který zastává. To, jak vážně berete sami sebe, faráře a komunitu farnosti, bude spoluurčovat to, jak se bude vyvíjet vaše rozlišování.

Dopřejte si čas. Začněte tím, že na sebe nebudete pospíchat. Až se ve farnosti zaběhnou základní věci, podívejte se ještě jednou na celou změnu s odstupem. Uvědomte si, že možná stále ještě potřebujete čas na zpracování smutku, který vás zaplavil ze ztráty něčeho pro vás důležitého. Bud'te k sobě vlídní. Proces prožívání smutku je často ve svých projevech velmi nevyzpytatelný. Dovolte si jím pozvolna procházet a sdílejte se o tom s někým, kdo vám může poskytnout bezpečné prostředí k tomu, abyste si mohli osahat nové skutečnosti kolem vás a pojmenovat emoce ve vašem nitru. A těch emocí může být tolik a tak matoucích, že k tomu opravdu potřebujete dostatek času pro modlitbu a reflexi. Uvažujte, jak Bůh může tuto změnu využít pro vás i pro vaši farnost k dobrému. To pro vás nemusí být hned očividné. Dopřejte si proto čas pro modlitbu, odpočinek, pomalé nadechnutí se nových začátků.

Pamatujte, že jste součástí širší komunity. Zatímco jste ve farnosti či v dosavadním procesu změny možná zastávali velmi důležitou roli a měli jste své jasné představy, co se má či nemá stát, či jak to má vše probíhat, zároveň jste také součástí širší komunity diecéze s jejími vlastními potřebami, které ne vždy budou stejné, jako ty vaše. Rozhodněte se, zda, kdy a jak se chcete pokusit najít vyvážený přístup k naplňování potřeb vás samotných, komunity vaší farnosti a širší komunity, do které vy a vaše farnost patříte.

Nepodílejte se na zákulisních drbech. Ať už se vám to, co se ve vaší farnosti děje, líbí, nebo ne, vyhýbejte se rozhovorům, které jen jitrí emoce, ale jen málo toho řeší. Když hovoříte s dalšími lidmi, kterým leží na srdci dobro farnosti, bud'te velmi jasní ve vyjadřování vašich obav a zároveň spolu s nimi spolupracujte na hledání způsobu, jak pomoci, aby se tyto vaše obavy nenaplnily. Pokuste se vyhnout neustálému srovnávání nového faráře s farářem odcházejícím, případně šíření nelichotivých historek o jeho předchozím působení. Zkuste se také vyhnout nepodloženým předpokladům o vašem novém faráři nebo o jeho motivacích.

Snažte se porozumět tomu, co má váš nový farář za sebou, a dopřejte mu čas k učení. Když se do vaší farnosti nastěhuje nový farář, je mnoho důležitých otázek, které je dobré si zodpovědět. Je to dlouholetý zkušený farář, nebo bude ve své roli nováčkem? Pracoval již dříve v nějaké farnosti velikostí či pastoračními potřebami podobné té vaší? Co může být zásadně jiného ve vaší farnosti, ve srovnání s farností, kde doposud působil? Jste ochotni mu dopřát čas na seznámení se s vaší farností a na nalezení odpovídajícího přístupu v nové situaci a jak jste mu ochotni v tomto učení pomáhat?

Různí lidé mají různé styly vedení. Byl by rozhovor s vaším novým farářem na téma stylu vedení pro vás pomoci? Je vždy lépe nepředpokládat, že znáte důvody pro to, co a jak dělá, a že tomu rozumíte. To, za čím například na první pohled můžete vidět aroganci, může být ve skutečnosti projevem jeho ostychu nebo nervozity.

Uznejte nový typ vztahu. Nezávisle na tom, jak dobře jste vycházeli se svým předchozím farářem, nepředpokládejte, že váš vztah s tím novým bude stejný. Vztahy potřebují, aby mohly růst po delší dobu, a budou vždy jedinečné v závislosti na lidech, kterých se týkají. Dejte novému faráři najevo svoji ochotu být k dispozici, nabídněte svůj čas a své dovednosti. Nesnažte se replikovat to, co jste měli zaběhnuté s vaším bývalým farářem. Dopřejte tomuto novému vztahu, aby se mohl rozvíjet svými vlastními cestami.

Iniciujte dialog. Najděte vhodný způsob, jak nového faráře požádat o klidný rozhovor. Malé neformální rozhovory při větších setkáních jsou milé a spoluutvářejí vztahovou síť, ale nemohu nahradit klidný soustředěný rozhovor, na který oba máte předem vyhrazený čas. Začněte pak tento rozhovor jasným vyjádřením toho, proč jste o něj požádali. Buďte jasní v tom, že jste zde jen sami za sebe (pokud tomu tak tedy je a nemáte mandát mluvit za nějakou skupinu ve farnosti). Pojmenujte důvody ke svým obavám tak jasně, jak jen to je možné. Respektujte jeho vlastní pohledy na situaci a dopřejte mu prostor, aby je mohl také dostatečně jasně vyjádřit. Naslouchejte a dejte prostor pro jeho vlastní otázky a reakce. Jestliže v jeho postoji vnímáte potřebu se bránit, ujistěte, že vám jde o dobro farnost, a ne o kritiku jeho osoby. Zdůrazněte, že se především snažíte porozumět a zároveň toužíte, aby bylo rozuměno i vám.

Zvažte jiné způsoby vaší účasti na poslání farnosti. Zvažte možnosti, jak být sice i za těchto nových a pro vás třeba zatím náročných okolností zapojeni v nějaké službě ve farnosti, ale ne ve vaší současné zodpovědnosti či vedoucí pozici. Připusťte si možnost, že z nejrůznějších důvodů možná momentálně nebudete být schopni pokračovat v tom, co jste zde dělali doposud. Je mnoho způsobů, jak být ve farnosti zapojeni a jak mít účast na jejím poslání. I když některé z nich jsou velmi viditelné a jiné naopak velmi skryté, všechny jsou stejně důležité.

12. Co můžeme dělat, jestliže ve farnosti zažíváme časté střídání farářů?

Spolupracuj na prohloubení důvěry uvnitř komunity farnosti. Může to být čas pro tvůrčí nasazení se ze strany členů pastorační rady a ostatních farníků ve vůdčích rolích ve farnosti, možná i čas k vytváření prostoru pro uzdravení vztahů. Vaším úkolem může být v této situaci ujištění komunity farnosti, že život pokračuje, ale také průzkum toho, jak spolupracovat s novým, i když možná dočasným farářem či administrátorem.

Připomeňte si smysl existence vaší farnosti: shromažďovat učedníky, kteří v lásce pečují o sebe navzájem, neseni Ježíšovou láskou a rozvíjející poslání církve sloužit v duchu Ježíšovy lásky všem. Toto musí pokračovat. Vše ostatní se může měnit.

Rozvíjejte kulturu vzájemnosti a důvěry. Hledejte cesty, jak ve farnosti prohloubit vzájemnost mezi jednotlivci a mezi nejrůznějšími skupinami.

Zvažte přizvání odborné podpory. Někdy je pomoc zvenčí (např. okrskový vikář, vedoucí pastoračního oddělení biskupství, personalista, pastorační konzultant, mediátor, zkušený duchovní průvodce, zkušený farář „odvedle“, ke kterému máte důvěru apod.) dobrým prostředkem, jak se vyznat v pro vás nesrozumitelných či nepřijatelných a bolestných situacích. Takováto vnější podpora vám může pomoci ve farnosti krok za krokem vytvořit prostor pro uzdravení vztahů, růst důvěry, naslouchání potřebám širší diecézní komunity, porozumění chybám či limitům předchozích rozhodnutí, přijetí situace, odpuštění představitelům diecéze či kněžím, kteří z farnosti sami odešli,

novému propojení se s hlubším pastoračním posláním farnosti a diecéze a k ochotě spolupracovat na tom, aby se z této situace mohli všichni (vy sami, farnost i vedení diecéze) něco důležitého naučit.

Všechno, co byste chtěli, aby lidé činili vám, číňte i vy jim.

Mt 7,12

STRATEGIE PRO DOPROVÁZENÍ PROCESU ZMĚNY

V této závěrečné části tohoto průvodce najdete množství nejrozličnějších podnětů, které vám mohou pomoci projít s užitkem procesem změny a být nápomocní při jeho doprovázení ve farnosti. Většina z těchto podnětů pochází od členů pastoračních rad či dalších farníků zastávajících vedoucí role, stejně jako od farářů farností, které procházely náročnou personální obměnou. Vyberte si z nich jen ty a právě ty, které odpovídají situaci vaší farnosti a zapadají do vašeho vlastního přístupu. Ne všechno, co je zde zmíněno, musí být vhodné i pro vás. A naopak je také jasné, že mnohé jiné podněty v tomto seznamu chybí. Napište nám je, můžeme je sem doplnit v příštím vydání průvodce! Všechny tyto podněty tedy mají sloužit jen jako podpora pro nastartování konverzace a vašeho vlastního rozlišování toho, co je důležité právě ve vaší specifické situaci.

Rozloučení s dosavadním farářem

Úkol první: Zajištění běžného chodu farnosti

- Zajistěte běžné rutinní administrativní aktivity.
- Projděte kalendáře a programy a zvažte, co je třeba zajistit a co je možné vypustit.
- Poradte se, co je třeba udělat hned, co musí být změněno, a co možná není nutné.
- Zajistěte pokračování těch rituálů a aktivit, které jsou důležité pro stabilitu a identitu farnosti.

Úkol druhý: Rozloučení se s dosavadním farářem

- Naplánujte slavnost rozloučení se s odcházejícím farářem.
 - Naplánujte bohoslužbu na rozloučenou.
 - Zorganizujte farní snídani nebo piknik po nedělní mši.
 - Zorganizujte večerní párty s grilováním a hudbou.
 - Do plánování zapojte pastorační radu, farní tým i odcházejícího faráře.
 - Spolupracujte se skupinami ve farnosti při plánování dalších specifických „rozluček“.
- Připravte pro odcházejícího faráře nějaký smysluplný dárek či památku na vaši farnost.
 - Vytvořte pamětní knihu či „pamětní batoh“.
 - Vymyslete nějaký „dárek s poselstvím“, něco, co vyjádří, čeho si zvláště vážíte.

Úkol třetí: Plánování a doprovázení procesu změny

- Naplánujte důležité kroky v procesu změny.
 - zajištění kontaktu s generálním vikářem a okrskovým vikářem
 - spolupráce s pastorační radou a dalšími vedoucími ve farnosti
 - kontaktování vedoucích různých skupin, týmů či služeb ve farnosti
 - zvážení konkrétních kroků a termínů pro celek farnosti a pro jednotlivé skupiny
 - zvážení důležitých termínů ohledně informovanosti farnosti
- Doprovázejte celý proces změny.
 - uspořádání shromáždění celé farnosti na téma personálních změn

- průběžné doprovázení informování farnosti a zdravé komunikace
- zapojení co nejvíce lidí z farnosti do komunikace spojené se změnami
- respektování podobných procesů v jiných farnostech, kterých se změny týkají
- Vytvořte pro nového faráře profil farnosti včetně její historie a současné situace:
 - formulace pastoračního poslání farnosti
 - demografická situace a finanční zdraví farnosti
 - hlavní události v historické paměti farnosti důležité pro její identitu
 - důležité informace, data, termíny, rituály, tradice
 - informace o nejbližších výzvách (finančních, vztahových, pastoračních apod.)
- Naplánujte kroky k dotažení rozběhnutých farních projektů, jako např.:
 - rozběhnuté účelové sbírky
 - rekonstrukce budov
 - speciální pastorační programy
 - inventáře majetku farnosti
 - aktualizace registru farníků

Očekávání nového faráře

Úkol čtvrtý: Péče o komunitu farnosti

- Začněte co nejdříve s cílenou, pravidelnou a častou komunikací s farníky.
- Organizujte informační setkání pro farnost a komunikujte průběh celého procesu.
- Zorganizujte setkání farnosti za účelem sdílení obav, pocitů či podnětů všech farníků.
- Uspořádejte anketu s možností vyjádřit osobní obavy farníků a to, co jim leží na srdci.

Úkol pátý: Spolupráce s biskupstvím

- Poskytněte biskupství profil farnosti zahrnující informace důležité pro výběr nového faráře.
- Popište biskupství specifické dovednosti, které by nový farář měl podle vás mít (např. jazyková výbava, schopnost řídit náročnou finanční situaci farnosti, schopnost navázat na klíčové pastorační projekty a aktivity apod.).
- Spolupracujte s dosavadním farářem na zapojení podpory pracovníků biskupství:
 - účast na formaci pastoračních rad zaměřené na službu v době personálních změn
 - kontakt s generálním vikářem, personalistou a pastoračním oddělením biskupství
 - možnost služby odborného pastoračního konzultanta
 - zvážení uspořádání besedy celé farnosti či pastorační rady a vedením diecéze

Seznamování se s novým farářem

Úkol šestý: Přivítání nového faráře

- Připravte se na příchod nového faráře.
 - pozvání k předchozímu setkání s pastorační radou či s celou farností
 - včasná domluva o zvláštních potřebách ohledně bydlení a vybavení (nábytek...)
 - prostory pro jeho bydlení (čistota, možná nové vymalování, vybavení...)
 - maličkosti, které mu zpříjemní zabydlení se (květiny, vzkaz na přivítanou, koláč...)
 - článek na přivítanou ve farním věstníku a na farním webu
- Poskytněte novému faráři dostatečné informace a podporu.
 - dosavadní pořad bohoslužeb, setkávání skupin, výuka náboženství, setkání farnosti...

- uvedení do způsobu setkávání pastorační rady, ekonomické rady, rady farní charity
- osobní pozvání na setkání různých skupin, ale s respektem k jeho vlastnímu rytmu
- zdroje podpory v případě potřeby překonat např. nějaké kulturní či jazykové rozdíly
- jmenovky, které farníci či spolupracovníci zpočátku nosí při některých setkáních
- doprovod a pomoc při seznamování se se starosty obcí, které patří do farnosti
- podpora při seznamování se s představiteli církví, které působí na území farnosti
- doprovod při seznamování se s územím farnosti, specifickostí zdejší krajiny apod.
- Zorganizujte setkání na přivítanou.
 - Uspořádejte setkání, kde bude nový farář představen (ještě před svým nástupem).
 - Zorganizujte setkání s novým farářem po jeho první mši svaté s malým občerstvením.
 - Zveřejněte dopis nového faráře, ve kterém se představí farnosti, ve farním věstníku.
 - Naplánujte setkání za účelem seznámení se s klíčovými osobnostmi regionu farnosti.
 - Ve spolupráci s generálním vikářem naplánujte liturgii s instalací nového faráře.

Úkol sedmý: Pokračování v cestě

- Aktualizujte formulaci pastoračního poslání farnosti.
 - Vytvořte příležitosti, při kterých by se mohli farníci spolu s novým farářem sdílet o své sny a naděje vzhledem k budoucnosti farnosti.
 - Iniciujte setkání nového faráře, farního týmu, ostatních farníků a zástupců širší občanské společnosti za účelem identifikace silných a slabých stránek farní komunity a příležitostí a hrozeb pro farnost.
 - Sejděte se s pastorační radou a rozlišujte, kde je nyní, na závěr procesu změny na pozici faráře, rozpoznatelná nová energie, nadšení či očekávání, a ptejte se, zda to znamená nějakou novou orientaci pastorační služby farnosti.
- Aktualizujte termíny v pastoračním kalendáři farnosti.
 - Reflektujte nutné změny hlavních slavností a liturgií a zveřejněte je pro farnost.
 - Spolu s novým farářem vyhodnoťte, zda i nadále platí hlavní termíny pastoračního roku, a případné jejich změny včas zveřejněte ve věstníku a na webu farnosti.
- Aktualizujte zodpovědnosti za jednotlivé služby, skupiny a společenství ve farnosti.
 - Nabídněte novému faráři pomoc a podporu při aktualizaci zaměstnaneckých smluv a dobrovolnických dohod a s nimi souvisejících zodpovědností a kompetencí.
 - Nabídněte novému faráři konzultace pastorační rady farnosti pro případné personální změny na zaměstnaneckých či dobrovolnických pozicích ve farnosti.

Modlitební podpora

Úkol osmý: Vytrvalá přímлівná modlitba

- Už na začátku procesu pozvěte všechny farníky k vytrvalé přímлівné modlitbě.
 - Nezapomeňte na farníky, kteří jsou nemocní či jinak limitovaní, lidi v pobytových zařízeních sociální či zdravotní péče a na seniory ve farnosti.
 - Vytvořte krátkou, pozitivně zformulovanou modlitbu, kterou by mohla každá farní skupina používat při svých setkáních.
 - Do liturgického slavení dle situace zařazujte přímлівy za dobrý výběr nového faráře, za požehnání pro jeho službu, za jeho přijetí v nové farnosti a za dobré sžití se s komunitou farnosti.
 - Stejně tak při různých příležitostech povzbuzujte k modlitbě za odcházejícího faráře, za jeho novou farnost či novou službu, případně za požehnání pro jeho odpočinek.

Kontrolní seznam

Sedm úkolů procesu změny

1. Sledujte a průběžně aktualizujte kalendář farnosti.
2. Pastýřsky pečujte o celou komunitu farnosti.
3. Rozlučte se důstojně s odcházejícím farářem.
4. Spolupracujte s k tomu určenými pracovníky biskupství.
5. Doprovázejte procesy spojené s potřebou vnitřního přijetí změny.
6. Přivítejte vstřícně nového faráře.
7. Pokračujte v cestě.

Tři východiska dynamiky změny

1. V procesu změny lze očekávat fázi „ukončování“, „neutrální zónu“ a „nových začátků“.
2. Každá fáze procesu změny má své vlastní specifické úkoly, výzvy a šance.
3. Změny se budou dotýkat každého ve farnosti, ale každý na ně bude reagovat svým způsobem.

Sedm strategií pro doprovázení změny

1. Nezůstaňte stát stranou, zapojte se.
2. Neustále během celého procesu změny komunikujte s celkem farnosti.
3. Stanovujte krátkodobé cíle, aby byla farnost motivovaná k cestě dopředu.
4. Buďte ve farnosti přítomni s otevřenou myslí a otevřeným srdcem.
5. Předpokládejte, že mnohé věci budou jinak; buďte flexibilní a trpěliví.
6. Spolupracujte s farním personálem a s pracovníky biskupství.
7. Vyhodnoťte si své vlastní zapojení a jeho možnosti v průběhu celého procesu změny.

Pět způsobů podpory odcházejícího faráře

1. Plánujte setkání na rozloučenou, liturgie s požehnáním na další cestu a dárky na cestu.
2. Nedistancujte se od odcházejícího faráře příliš rychle; je tu pro vás, dokud skutečně neodejde.
3. Pomozte odcházejícímu faráři dokončit vše, co je možné, a připravit to k předání.
4. Když přijde čas, propusťte jej a nedělejte mu to těžší, než už to je.
5. Pokračujte ve svém i farním životě a odcházejícímu faráři dejte najevo, že to zvládnete.

Pět způsobů podpory přicházejícího faráře

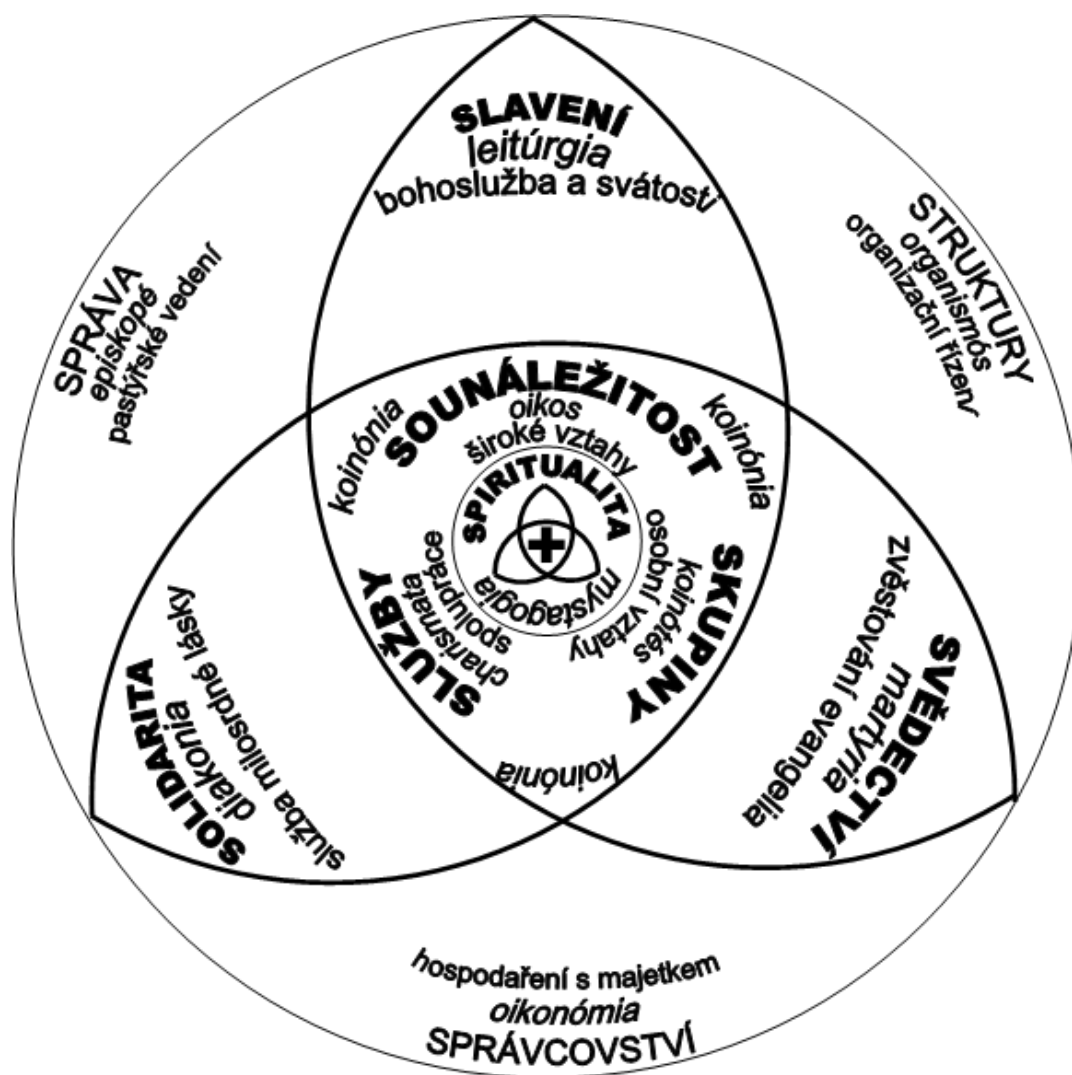
1. Pro přicházejícího faráře již před jeho příchodem připravte informace, které bude potřebovat (jména farníků zodpovědných za skupiny či služby, složení farních rad a týmů, termíny důležitých událostí, program naplánovaných setkání, popis práce či služby zaměstnanců farnosti a stálých dobrovolnických spolupracovníků, hodiny pro svátost smíření apod.).
2. Připravte pohostinné vstřícné prostředí farní kanceláře a celé fary.
3. Naplánujte vřelé přivítání.
4. Buďte k dispozici pro osobní setkání s ním.
5. Buďte otevřeni novým možnostem, nezdravě nelpěte na tom, co bylo.

PŘÍLOHA: PASTORAČNĚ-ADMINISTRATIVNÍ AUDIT

Při změně na místě faráře je vhodné uskutečnit hlubší pastoračně-administrativní reflexi života, služby a organizace farnosti, jakýsi „pastoračně-administrativní audit farnosti“. Níže je v této příloze připojena zkrácená verze podnětů k tomuto „audit“u, jehož plnou verzi přináší „kolega“ tohoto průvodce určený farářům měnícím místo svého působení (*V zemi nikoho: Farářův průvodce na cestě do nové farnosti*; ke stažení na farnostcheb.cz/transitions).

Následující soubor otázek je velmi rozsáhlý a má posloužit jako inspirace. Jsou to příklady otázek, které si pokládali konkrétní faráři a členové pastoračních rad. Jsou seskupené podle hlavních oblastí života a služby farnosti (shrnutých graficky v obrázku níže) a mají vám pomoci k tomu, abyste si z nich či na jejich základě sestavili svá vlastní témata.

I přes obsáhlost seznamu vás jistě vás napadnou i další, pro vás důležité otázky, které v zde nenajdete. Nabízené otázky proto používejte selektivně a přidejte si k nim své vlastní.



SPIRITUALITA: Osobní růst, doprovázení, vzdělávání

- Jak je ve farnosti podporován růst farníků v osobní modlitbě a spiritualitě?
- Jaké jsou ve farnosti příležitosti ke slavení svátosti smíření a osobní duchovní doprovázení?
- Jaké jsou ve farnosti prostory pro tichou osobní modlitbu (adorace, kontemplace...)?
- Jak ve farnosti probíhá katecheze různých věkových skupin farníků či dalších zájemců?
- Jaké je věkové a sociální složení těch, které tyto vzdělávací programy oslovují?

SLAVENÍ: Bohoslužby, liturgie, svátosti

- V jakých časech a na jakých místech jsou ve farnosti slaveny bohoslužby (zvláště nedělní)?
- Kdo se bohoslužeb ve farnosti účastní? Jsou pozorovatelné nějaké trendy v účasti?
- Jaké jsou ve farnosti liturgické služby (ministranti, lektori, akolyté, zpěváci, kostelníci atd.)?
- Jak je ve farnosti zajištěna podpora rodin s dětmi při liturgii (např. bohoslužba slova pro děti)?
- Jak je ve farnosti zabezpečena a rozvíjena liturgická hudba a hudební vzdělávání?
- Jak jsou ve farnosti zajištěné přípravy na křty, biřmování, svatby a pohřby?
- Kdo a jakým způsobem se stará o čistotu, výzdobu a dotváření liturgických prostorů?
- Jaké jsou ve farnosti aktuální potřeby rozvoje liturgických prostorů (teplo, světlo apod.)?
- Je ve farnosti možnost audiovizuálních záznamů či přenosů bohoslužeb a kdo ji zajišťuje?

SOLIDARITA: Služba potřebným a sociální spravedlnost

- Jaká je sociální situace lidí žijících na území farnosti a samotných farníků?
- Jaké specifické formy nouze, bídy, bolesti či nespravedlnosti se ve farnosti vyskytují?
- Jaké služby farnost sama či skrze farní charitu nabízí a vykonává v oblasti osobní diakonie?
- Jak je ve farnosti zajištěna péče o staré a nemocné farníky? Kdo na této péči spolupracuje?
- Jaké jsou příležitosti ke svatému přijímání a slavení pomazání nemocných v domácnostech?
- Jak farnost spolupracuje s místními zařízeními zdravotní a sociální péče?
- Jaké aktivity farnost či farní charita rozvíjí ve službě širší občanské společnosti?
- Jak je ve farnosti rozvíjena spolupráce s místními obcemi či městy v oblasti diakonie?
- Je ve farnosti činná farní či oblastní charita? Jaké je její zaměření a spolupráce s farností?

SVĚDECTVÍ: Otevřenost navenek a sdílení evangelia

- Jak jsou ve farnosti farníci povzbuzováni k osobnímu křesťanskému svědectví ve svém okolí?
- Jaké vzdělávací programy zaměřené na osobní svědectví evangelia ve farnosti probíhají?
- Co farnost nabízí lidem zájímajícím se o křesťanství (např. Kurza Alfa, Noc kostelů apod.)?
- Jaké ve farnosti existují prostory setkávání farníků s lidmi hledajícími či sympatizujícími?
- Jaké akce otevřené široké veřejnosti farnost pořádá, spolupořádá či má na nich účast?
- Jak jsou prostory farnosti (především kostely či farní areál) vstřícné vůči návštěvníkům?
- Jaké mediální prostředky farnost používá (farní věstník, webové stránky, facebook apod.)?
- Jak je zajištěna informovanost o nabídkách farnosti (ohlášky, vývěsky, kontakt s obcí)?

SOUNÁLEŽITOST: Vztahy a společenství uvnitř i vně farnosti

- Jaké ve farnosti existují prostory a časy pro prohlubování vztahů mezi farníky (pohoštění po nedělní bohoslužbě, farní dny, farní ples, farní dovolená, společné poutě apod.)?
- Existují nějaké partnerské kontakty či vztahy farnosti s jinou farností jinde ve světě?
- Jak jsou ve farnosti rozvíjeny ekumenické vztahy mezi křesťanskými církvemi v lokalitě?
- Jaké jsou ve farnosti vztahy mezi různými generacemi a jak jsou zástupci různých generací zastoupeni v pastoračních, diakonických či sociálních službách ve farnosti?
- Jaké ve farnosti existují propojovací či komunikační kanály mezi farníky (farní kartotéka)?
- Jak je ve farnosti zajištěno propojení mezi farníky např. pro doby pandemie apod.?
- Jakým způsobem je ve farnosti zvládána napětí působené polarizací v církvi a ve společnosti?
- Jsou zde pro nejbližší rok naplánované nějaké důležité farní slavnosti, jako např. poutní slavnost, výročí posvěcení kostela, žehnání budov, farní dny, noc kostelů, benefice apod.?

SKUPINY: Malé skupiny a malá společenství ve farnosti

- Jaké skupiny či společenství se ve farnosti pravidelně scházejí a kdo je má na starosti?
- Jaká jsou ve farnosti činná hnutí či jakými spiritualitami jsou farníci oslovováni?
- Jaká sdružení, spolky, kluby či řeholní společenství jsou ve farnosti aktivní?
- Jak je ve farnosti postaráno o rozvoj skupin dětí, mládeže, rodin či seniorů?
- Jsou ve farnosti některé z bohoslužeb zaměřené na konkrétní skupiny farníků?
- Jak je ve farnosti zajištěno vzdělávání či osobní formace vedoucích společenství?
- Jaké jsou ve farnosti vzájemné vztahy či jaká funguje spolupráce mezi různými skupinami?

SLUŽBY: Pastorační služby na základě darů a charismat

- Jaké jsou ve farnosti rozvinuté služby a kdo na nich spolupracuje?
- Jak ve farnosti probíhá vyhledávání spolupracovníků pro tyto služby a jejich formace?
- Jakým způsobem je ve farnosti řešena potřeba vyjasnění náplně jednotlivých služeb?
- Má zdejší farář svoji vlastní administrativní asistentku či svého asistenta?
- Jestliže dřívější farář odešel do důchodu a nadále bydlí na faře ve své bývalé farnosti, jak je
- Jak často se spolupracovníci farnosti účastní hodnotících rozhovorů na téma kvality jejich
- Jaký měl minulý farář styl vedení a jak se liší od toho vašeho?

SPRÁVA: Duchovní správa farnosti a pastorační rada

- Kdo všechno má ve farnosti podíl na duchovní správě? Jak jsou rozdělené kompetence?
- Existuje ve farnosti písemně zformulované poslání farnosti? Jak je ve farnosti používán?
- Jak jsou formulace poslání, vize a hodnoty farnosti komunikovány s farníky?
- Existuje ve farnosti nějaké dlouhodobá vize pastoračního rozvoje farnosti?
- Kdo je členem pastorační rady farnosti? Jakým způsobem vznikla? Jak často se schází?
- S kým by se nový farář měl potkat a komu by měl naslouchat?
- Jaké jsou silné radostné a bolestné momenty v historii farnosti ovlivňující dnešek?

STRUKTURY: Organizační řízení a procesy ve farnosti

- Jak jsou ve farnosti utvářena a přijímána rozhodnutí v oblasti pastorační správy?
- Jaké jsou ve farní kanceláři kontaktní hodiny pro veřejnost?
- Jak jsou připravovány a publikovány farní zpravodaj, nedělní ohlášky, webové stránky?
- Kdo má klíče k jednotlivým kostelům a dalším farním budovám?
- Jaký má farář volný den a jak tento den ovlivňuje program bohoslužeb a dalších setkání?
- Kdo je zde zodpovědný za technické záležitosti (počítače, Wi-Fi, počítačové sítě apod.)?
- Kdo má na starosti farní kroniku a jakým způsobem je kronika aktualizována?

SPRÁVCOVSTVÍ: Správa majetku a financí farnosti

- Jak farnost rozumí konceptu osobního správčovství (tj. finanční spoluzodpovědnosti všech)?
- Jaké jsou ve farnosti hlavní zdroje financí a jaké hlavní finanční zátěže?
- Jak ve farnosti funguje ekonomická rada farnosti? Kdo je jejím členem? Kdy se schází?
- Kdo vybírá a shromažďuje příspěvky při mších nebo jiných farních akcích?
- Jaká jsou pravidla pro přijímání stipendií, štolových příspěvků a finančních darů během roku?
- Jak je placen provoz farářova mobilu, internetového přístupu a farářova automobilu?
- Jak jsou nastavena pravidla pro financování nákladů na bydlení a stravování faráře?