

Manuál pro rozhovor o budoucnosti sboru

Úvod – návod:

Hlavním záměrem předkládaného manuálu je podnícení a usnadnění rozhovoru o budoucnosti sboru. Na nabídnuté otázky nechť si odpovídá samo staršovstvo či širší sborové plénum. Otázky nejsou určeny k zjišťování či dotazování nadřízených orgánů. Je plně v kompetenci staršovstva, koho všeho přizve k rozhovoru a jakým způsobem si rozhovor rozfází. Seniorátní výbory mají za úkol koordinovat práci na budoucí strategii sboru, popř. na požádání pomoci i vedení rozhovoru uvnitř sboru.

Otázky jsou rozděleny do několika tematických oddílů a jsou sestaveny tak, aby kombinací obecnějších a konkrétních otázek umožnily lepší koncentraci při přemýšlení o jednotlivých oblastech života sboru. Některé otázky se ve Vašem staršovstvu mohou zdát samozřejmé či banální, ale jsou uváděny záměrně kvůli komplexnímu uchopení sborového života v různorodosti uvnitř naší církve. Oddíly jsou následující:

A) Charakteristika našeho sboru

B) Proč je tu náš sbor: svědectví

C) Proč je tu náš sbor: bohoslužby a katecheze

D) Proč je tu náš sbor: služba potřebným

E) Proč je tu náš sbor: společenství křesťanů

F) Proč je tu náš sbor: součást ekumenického společenství

G) Proč je tu náš sbor: odpovědné spravování svěřených prostředků

H) Plán našeho sboru

Soubor otázek si nedělá nárok na úplnost či uzavřenost. Jedná se o nabídku, která má šanci zjednodušit a urychlit společné hledání odpovědí na některé složité otázky týkající se budoucnosti sboru. Výsledkem rozhovoru by mělo být vyjasnění, kam chcete, aby Váš sbor směřoval v následujícím období, a co pro to uděláte.

Rozhovor pomocí tohoto manuálu nutně předpokládá přípravu těch, kdo rozhovor povedou – moderátora i jednotlivých účastníků. Práce s manuálem není časově zvládnutelná během jedné či dvou schůzí staršovstva. Doporučujeme si jednotlivé oddíly rozplánovat na více setkání.

Oddílu A doporučujeme věnovat dostatek času a zabývat se jím na začátku, odděleně od diskusí nad otázkami v ostatních oddílech. Zapojte do rozhovoru na oddílem A skutečně celé staršovstvo, příp. i další členy sboru. Máte-li ve sboru či ve svém okolí někoho, kdo má zkušenost s vedením diskuse či ovládá některé techniky usnadňující skupinový rozhovor, můžete ho požádat o spolupráci právě v oddíle A.

K oddílu A se pak můžete vrátit na konci rozhovoru s odstupem několika měsíců. Poslední oddíl H, který staví staršovstvo sboru před "volbu" určitého typu sborového uspořádání do budoucna, by měl určitým způsobem odpovídat charakteristice sboru v oddíle A.

Ať už zvolíte jakoukoliv formu diskuse nad charakteristikou Vašeho sboru, nikdy jí nenechávejte pouze na kazateli či kurátorovi. Výsledkem by i při té nejlepší vůli jen těžko byla realistická analýza stavu sboru, o níž jde. K ní nezbytně potřebujete více různorodých hlasů.

Můžete si rozdělit jednotlivé oddíly B - G dle oblastí Vašeho sborového života do užších pracovních skupinek, které připraví nabídku odpovědí pro širší plénum.

Přiměřené závažnosti věci je zorganizovat výjezdní zasedání staršovstva či jinou obdobnou formu delšího a soustředěnějšího jednání staršovstva. Tento typ setkání staršovstva některé sbory pravidelně využívají a mají s ním dobrou zkušenost. Předem si stanovte formu záznamu rozhovoru a jeho dílčích výsledků (využijte v dnešní době již standardní pomůcky jako flipchart, barevné lístky, popisovače, dataprojektor atd.).

Žádáme staršovstva, aby si jako jeden z cílů práce s tímto manuálem vytyčila písemnou charakteristiku svého sboru. Ta by měla obsahovat profil sboru v jednotlivých oblastech a plán sboru na nejbližší období. Nejsou požadovány konkrétní odpovědi na všechny otázky v manuálu. Prosíme však, aby staršovstvo na konci svého podrobného rozhovoru o situaci a plánech sboru napsalo stručnou (zhuštěnou) charakteristiku k jednotlivým oblastem v manuálu označeným A - G.

Pouze v oddíle H "Plán našeho sboru" odpovězte konkrétně na jednotlivé otázky a zvolte model budoucího sborového uspořádání (M1 - M11). Některá nabízená sborová uspořádání uvažují za hranice stávajících církevních řádů a předpokládají jejich změnu.

Stručnou charakteristiku sboru členěnou podle oddílů A - G a Vaší volbu konkrétního modelu sboru zašlete ve stanoveném termínu svému seniorátnímu výboru.

(Poznámka: Slovem "kazatel" se v textu rozumí kazatel nebo kazatelka, tj. farář nebo farářka nebo jáhen nebo jáhenka.)

A) Charakteristika našeho sboru

1. Co se nám daří? – Vyjmenujme pět nejdůležitějších důvodů, proč chodíme právě do našeho sboru.
2. Co z toho a jakým způsobem můžeme rozvíjet do budoucna?
3. Jaké jsou naše výhody (specifika, osobitost našeho sboru)?
4. Jaké jsou naše slabiny (co se nám dlouhodobě nedaří)?
5. Které slabiny dokážeme odstranit? Co uděláme, abychom je odstranili?
6. Má náš sbor nějaké možnosti, které ještě nevyužil?
7. Čelíme nějakým negativním trendům ve svém prostředí, jejichž vliv bude zřejmě sílit?
8. Jaká je nálada ve staršovstvu? Máme vůli dělat nové věci, motivovat lidi ve sboru? Chceme být ostatním příkladem v odhodlání a obětavosti?
9. Jaký je věkový průměr členů staršovstva?

B) Proč je tu náš sbor: svědectví

1. Svědectví evangelia je určeno všem. Liší se v něčem svědectví laiků a svědectví kazatele?
2. I náš sbor má misijní úkol. Jak mu rozumíme? Jak jej naplňujeme? Máme zde nějaké další příležitosti?
3. Kolik nových lidí přibýlo v posledních pěti letech do našeho sboru? Kdo to byl? Jak se k nám dostali?
4. Odešli v posledním období z našeho sboru někteří lidé? Kam a proč?
5. Jaké způsoby oslovení lidí mimo sbor (našich přátel, lidí z okolí) se nám osvědčily? Jaké aktivity posilují otevřenost našeho sboru?
6. Kolik dospělých lidí bylo pokřtěno za posledních 5 let?

C) Proč je tu náš sbor: bohoslužby a katecheze

1. Jak často slavíme bohoslužby bez kazatele (čtené bohoslužby nebo vedené ordinovaným presbyterem)? V čem je to jiné, než když káže náš kazatel?
2. Na kolika místech se v neděli scházíme k bohoslužbám? Mohli bychom se scházet všichni společně na jednom místě? Pokud ne, proč? Pokud ano, co bychom pro to museli udělat? Jaké to má opodstatnění právě u nás?
3. Dovážíme členy našeho sboru na bohoslužby, biblické hodiny? Kolik takovýchto dobrovolných řidičů máme? Nabízíme dovoz všem, kteří to potřebují?

4. Kolik lidí se v našem sboru podílí na přípravě a průběhu bohoslužeb nebo jiných shromáždění sboru? (Zamysleme se nad tím, kdo všechno se nějakým způsobem podílí. Je zde prostor ještě pro nějaký další úkol?)
5. Kolik nás bylo na bohoslužbách 20. května a 4. listopadu 2012 a kolik činila sbírka? (Datum zvoleno namátkově, neprázdninová nesváteční neděle.)
6. Které věkové skupiny se v našem sboru scházejí? Které se nescházejí?
7. Pokoušeli jsme se upravit sborový program tak, aby víc vyhovoval potřebám členů a zvýšila se jeho návštěvnost? (Jaký nástroj jsme zvolili, jaký byl výsledek? Jaké nové aktivity se nám v posledním období osvědčily?)
8. Jaké aktivity sboru jsou plně či z velké části závislé na práci kazatele?
9. Jaké aktivity sboru jsou plně či z větší části v kompetenci ostatních členů sboru?

D) Proč je tu náš sbor: služba potřebným

1. Je součástí svědectví našeho sboru to, že pomáháme potřebným? Jak se to projevuje v praxi?
2. Jak daleko od našeho sboru je nejbližší středisko Diakonie ČCE? Spolupracujeme s ním? Co bychom mohli společně dělat?
3. Spolupracujeme v našem okolí (v obci, městě, městské části, regionu) s nějakým necírkevním sociálním zařízením, občanským sdružením, apod.?
4. Jakou část rozpočtu našeho sboru věnujeme na dobročinné účely a pomoc potřebným?
5. Kolik procent církevní restituce by měla užít ČCE na diakonické a rozvojové projekty? Jsme ochotni zvýšit odpovídajícím způsobem odvod do Personálního fondu, aby to bylo možné?

E) Proč je tu náš sbor: společenství křesťanů

1. Co pro nás znamenají vztahy mezi lidmi ve sboru? Kdy a při jakých příležitostech společně trávíme čas?
2. Jsme si vzájemně oporou? Jak se to projevuje?
3. Cítí se hosté mezi námi dobře? Jsou vítáni?
4. Kolik členů sboru (kromě kazatele) navštěvuje nemocné?
5. Kolik členů sboru (kromě kazatele) pracuje s dětmi či mládeží?
6. Jaké je věkové rozvržení účastníků sborového programu? Kolik je takových lidí ve věku: 0-15; 16-30; 30-60; nad 60? Co to znamená pro budoucnost našeho společenství?
7. Jak sborovým programem vycházíme vstříc jednotlivým skupinám v našem sboru?

F) Proč je tu náš sbor: součást ekumenického společenství

1. Které křesťanské církve působí v naší blízkosti? Které z nich jsou nám blízké svým vyznáním? Jsou nám některé z nich blízké i lidsky? Setkáváme se přátelsky?
2. Konáme společná ekumenická shromáždění? Co pro nás znamenají? Je to jen povinnost nebo skutečné obohacení a vzájemná podpora?
3. Spolupracujeme ekumenicky? V jakých oblastech vidíme perspektivu ekumenické spolupráce (diakonická oblast, práce s dětmi, jiná společná setkávání)?

G) Proč je tu náš sbor: odpovědné spravování svěřených prostředků

1. Má být církev schopna zaplatit svůj bohoslužebný život svými vlastními prostředky? Proč? Co to znamená pro náš sbor?
2. Víme, že každé kazatelské místo je dotováno cca 300 tisíci Kč ročně?
3. Kolik členů našeho staršovstva platí salár 5% a více ze svého čistého příjmu?
4. Diskutovali jsme o počtu a rozložení salárníků v našem sboru (nad dotazníkem z podzimu 2012)?
5. Zjišťovali jsme, proč někteří členové sboru neplatí pravidelně salár (nebo platí salár do max. výše 500 Kč ročně)? Kolik z nich jsme oslovili v uplynulých 2 letech?
6. Jak uvažujeme o mimořádných či dobrovolných sbírkách? Jakou částku jsme schopni vybrat mezi sebou na mimořádně vyhlášenou sbírku s konkrétním účelem? (Např. na letošní sbírku Diakonie ČCE na vdovy v Etiopii nebo jinou podobnou sbírku.)
7. Dáváme přednost tomu platit vyšší salár a některé práce si najímat, nebo je raději sboru poskytujeme svépomocí? (např. drobné či středně náročné řemeslnické práce, udržování budov, administrativa, vedení účetnictví ad.)

H) Plán našeho sboru

1. Jakému níže jmenovanému "sborovému uspořádání" (model 1 - 11) bychom se chtěli v příštích 10 letech blížit?

M1: Samostatný sbor s kazatelem (/ kazateli) povoláním na plný úvazek

M2: Samostatný sbor s vyšším počtem kazatelů proti stávajícímu stavu z důvodu rozšíření činnosti

M3: Samostatný sbor s kazatelem povoláním na částečný úvazek – část sborového programu bude plně v kompetenci presbyterů

M4: Samostatný sbor s kazatelem povoláním na částečný úvazek – omezený sborový program, udržovací strategie

M5: Samostatný sbor bez stálého kazatele - sbor trvale administrován, sborový program je plně v kompetenci presbyterů, kazatel je zván na některé bohoslužby, služebnosti či občasně akce

M6: Sousedství / personální unie – užší spolupráce staršovstev dvou a více sborů v geografické blízkosti, kazatel je povolán k práci v sousboří na základě podílů dohodnutých mezi jednotlivými staršovstvy

M7: Sbor ve správě seniorátního výboru – práci neřídí staršovstvo, ale organizuje jí seniorátní výbor, např. pomocí správní komise

M8: Sbor ve správě presbytera / ordinovaného presbytera

M9: Sbor se připojí k sousednímu sboru – sbor přeměněn na kazatelskou stanici

M10: Sbor bude spolupracovat se sborem jiné církve

M11: Sbor zanikne

2. Co uděláme sami pro vybranou variantu letos, co příští rok, co v následujících letech?
3. V čem očekáváme pomoc seniorátního výboru a ústředí církve?

Modely cesty ČCE k samofinancování

Usnesení 2. zasedání 33. synodu č. 41d:

Synod ukládá synodní radě, aby v případě, že bude schválen zákon o majetkovém vyrovnání s církvemi a náboženskými společnostmi, zajistila vytvoření multiparametrického modelu či jiného vhodného nástroje pro kvalifikovaný odhad dlouhodobého vývoje církevních financí v závislosti na parametrech majetkového vyrovnání, obětavosti církve, personálním vývoji v ČCE a dalších relevantních parametrech.

Usnesení 3. zasedání 33. synodu č. 28/1, 28/2:

1. Synod ukládá synodní radě poskytnout předložené modely cesty ČCE k samofinancování sborům k rozhovoru. Modely budou doplněny výpočetními tabulkami, které umožní zhodnocení dopadu různých modelů cesty k samofinancování na finance konkrétního sboru. Dalšími podklady k rozhovoru budou následující materiály: vyhodnocení dotazníků zaslaných sborům v září 2012, teze vyplývající z dotazníku a pět modelů. Termín odeslání do sborů 30. 9. 2013.
2. Synod ukládá synodní radě vypracovat materiál, který poslouží jako manuál k vedení rozhovoru ve sborech a seniorátech (do 30. 9.).

Popis modelů

Pro úvahy o budoucím financování sborů je nutné vytvořit představu, jak bude církev v budoucnu hospodařit se svými prostředky. Tato představa musí být dlouhodobá, protože Personální fond se v důsledku přijetí zákona č. 428/2012 Sb. stal jediným mzdovým fondem církve. Na počátku roku 2013 byl vytvořen multiparametrický model, který umožňuje vypočítávat zůstatek aktiv Personálního fondu. Přibližně konstantní zůstatek na účtu PF znamená, že příjmy a výdaje Personálního fondu jsou vyrovnané a církev vydává na mzdy tolik, kolik jsou příjmy církve soustředěné do Personálního fondu. Tento stav popisuje vyrovnané hospodaření a odpovídá Řádu o hospodaření církve. Toto pravidlo však musí platit i v dlouhodobé perspektivě, tedy i po ukončení veškerého financování ze strany státu. Církev může totiž v prvních 17 letech od přijetí zákona č. 428/2012 Sb. hospodařit s mírným přebytkem financí pro úhradu platů kazatelů. Rozumná akumulace prostředků v tomto období umožní částečné spolufinancování v následujícím období, kdy bude ukončen jakýkoliv příjem z titulu zákona č. 428/2012 Sb. a platy kazatelů budou financovány pouze z obětavosti členů církve, jinak řečeno z odvodu sborů do Personálního fondu.

Pro objasnění modelů uvádíme popis uvažovaných příjmů, výdajů a zůstatků.

1. Příjmy

Do modelu jsou vkládány následující příjmy Personálního fondu:

- i. Výše **klesající stání dotace** v příštích 17 letech.
- ii. Výše **restitučních náhrad** poskytovaných podle zákona č. 428/2012 Sb., které budou ČCE poskytovány po dobu příštích třiceti let. V modelu je možné zadávat, zda budou pro mzdy použity všechny prostředky tzv. restituční náhrady nebo pouze jejich část. Výše restitučních náhrad činí pro ČCE pro rok 2013 **75,553 mil. Kč**.
- iii. Jako hlavní parametr je zadáván **odvod do Personálního fondu**. Rychlost jeho růstu je možné volitelně měnit, a to v současném provedení modelů v pětiletých intervalech.

- iv. Dalším příjmem Personálního fondu je odhadovaný **výnos uložených prostředků** Personálního fondu v daném roce, kde je rozhodujícím parametrem zejména **úroková míra**. Tento parametr má poměrně značný vliv a nezbývá, než ho odhadovat.

2. Výdaje

Do modelu jsou vkládány následující parametry, na kterých závisí výdaje Personálního fondu.

- i. **Počet kazatelů**, který se v modelu ročně mění o zvolený počet.
- ii. Výše průměrné **superhrubé mzdy kazatele**, která se každoročně mění o tzv. mzdovou inflaci. (Násobek počtu duchovních a superhrubé mzdy udává celkové mzdové náklady církve.) Za současnou, tedy počáteční superhrubou mzdu všech kazatelů, je pokládán součet stávající státní dotace a veškerých mzdových prostředků, které jsou vypláceny kazatelům jakoukoliv formou ze stávajícího Personálního fondu.
- iii. Jako další výdaje jsou do modelu vkládány náklady na projekty směřující mimo Personální fond, např. **náklady typu diakonických projektů a rozvojových projektů** (zatím blíže nespecifikováno).
- iv. Část mzdových **nákladů na ústředí církve**.

3. Zůstatek

Výsledky zůstatku Personálního fondu na konci každého roku jsou stejně jako superhrubá mzda kazatelů a odvod do Personálního fondu za jednoho kazatele uváděny ve dvou vyjádřeních:

- i. v **nominálních hodnotách** v daném roce, tedy ve výši, kterou by bylo v daném roce nutné skutečně odvádět v Kč,
- ii. v **reálných hodnotách** zpětně přepočtených na cenovou úroveň roku **2013**, tj. s odečtením inflace. Odvod do Personálního fondu by totiž nominálně rostl, i kdyby reálná hodnota odvodu zůstávala neustále stejná. Vyjádření v přepočtené formě **umožňuje jednoduché a přímé srovnání** s dnešním stavem výše odvodu do Personálního fondu.

Z celé řady modelů byly pro prezentaci sborům vybrány ty modely, které představují odlišné způsoby zacházení s církevními financemi a rozdílně rychlé cesty k úplnému samofinancování církve. Cílem jejich prezentace je poskytnout sborům informaci, jak se bude vyvíjet odvod sboru do Personálního fondu při různě rychlých cestách k samofinancování. Všechny cesty, kromě prvního modelu A, jsou navrhovány tak, aby v dlouhodobé perspektivě – cca třicet let – byly celocírkevní finance prezentované zůstatkem Personálního fondu přibližně vyrovnané, tedy aby výrazně nerostly ani neklesaly. Rozdíly jednotlivých cest/modelů spočívají zejména v následujících parametrech:

- a) Jakou část restitučních náhrad použije ČCE na financování platů kazatelů. Financováním platů kazatelů je míněna také i veškerá akumulace prostředků a investice, z jejichž výnosu budou v budoucnu platy kazatelů spolufinancovány.
- b) Jakou část restitučních náhrad použije ČCE na financování rozvojových projektů, diakonických projektů a na jiné náklady mimo mzdový systém církve, které by byly specifikovány synodem.

Použití většího dílu prostředků z restitučních náhrad podle bodu **a)** na financování platů kazatelů znamená možnost většího spolufinancování platů kazatelů a poněkud menší nároky na obětavost

sborů. Použití více prostředků podle bodu **b)** odpovídá větší měrou posláni církve, nicméně klade výrazně větší nároky na obětavost jejích členů.

Rozhodnutí v bodech **a), b)** je rozhodnutím strategickým a bude jedním z prvních rozhodnutí, které bude muset synod ČCE udělat. Z rozhodnutí vyplyne základní potřeba růstu odvodu do Personálního fondu. Dalším rozhodnutím bude nutné stanovit:

- c)** Jak rychle poroste odvod do Personálního fondu. Při respektování strategie zvolené v bodě **a-b** a snaze o dosažení vyrovnaného hospodaření po cca 30 letech.

Rychlejší počáteční růst odvodu do Personálního fondu umožní větší akumulaci prostředků z počátku a poněkud větší podporu sborům v době po 30 letech, kdy ustanou jakékoliv toky finančních prostředků ze strany státu. Ve svém důsledku způsobí pomalejší růst odvodu do Personálního fondu mírnější podmínky zpočátku, avšak tvrdší podmínky v dlouhodobé perspektivě. Jinak řečeno, usnadníme-li si financování v současnosti, přeneseme větší finanční zátěž na budoucí generace v důsledku vytvoření menší rezervy.

Sbory budou mít možnost si vývoj odvodu do Personálního fondu promyslet. PF bude v budoucnu jediným zdrojem pro financování mezd kazatelů. Úkolem staršovstev bude stanovit vlastní strategii vývoje sborových financí, případně chování sboru v podmínkách různých cest k samofinancování. Sbory budou mít také možnost se k jednotlivým scénářům vyjádřit pomocí odpovědí na zadané otázky. Sbory budou mít k dispozici kromě představy o předpokládaném růstu odvodu do Personálního fondu také tzv. katalog možností, jak by se sbor mohl v podmínkách zvýšených odvodů do PF chovat.

O návrhu chování sboru v podmínkách jednotlivých cest budou staršovstva informovat seniorátní výbory. Na základě vyjádření sborů a seniorátních výborů rozhodne jedno z příštích zasedání synodu o cestě, jakou ČCE k samofinancování půjde (rozhodnutí ve smyslu bodů a, b, c uvedených výše).

Pomocí modelu bylo možné namodelovat různé použití prostředků získaných v důsledku zákona 428/2012 Sb. V tomto zasílaném materiálu je předkládáno 5 způsobů vývoje celocírkevních financí lišících se v základních parametrech, ze kterých pak vyplývá rozdílná potřeba nárůstu Personálního fondu v příštích letech.

Úkolem církve bude nejprve zvolit základní cestu přibližně v intencích některého z uvedených základních modelů. Tuto zvolenou strategii bude možné ještě volbou základních parametrů upřesnit a v budoucnu z roku na rok zpřesňovat podle skutečného vývoje objektivních parametrů (inlace, skutečný počet kazatelů) a upřesňováním volitelných parametrů (např. mzdová inflace – nárůst platů kazatelů, případně výdaje na projekty mimo mzdy a podobně).

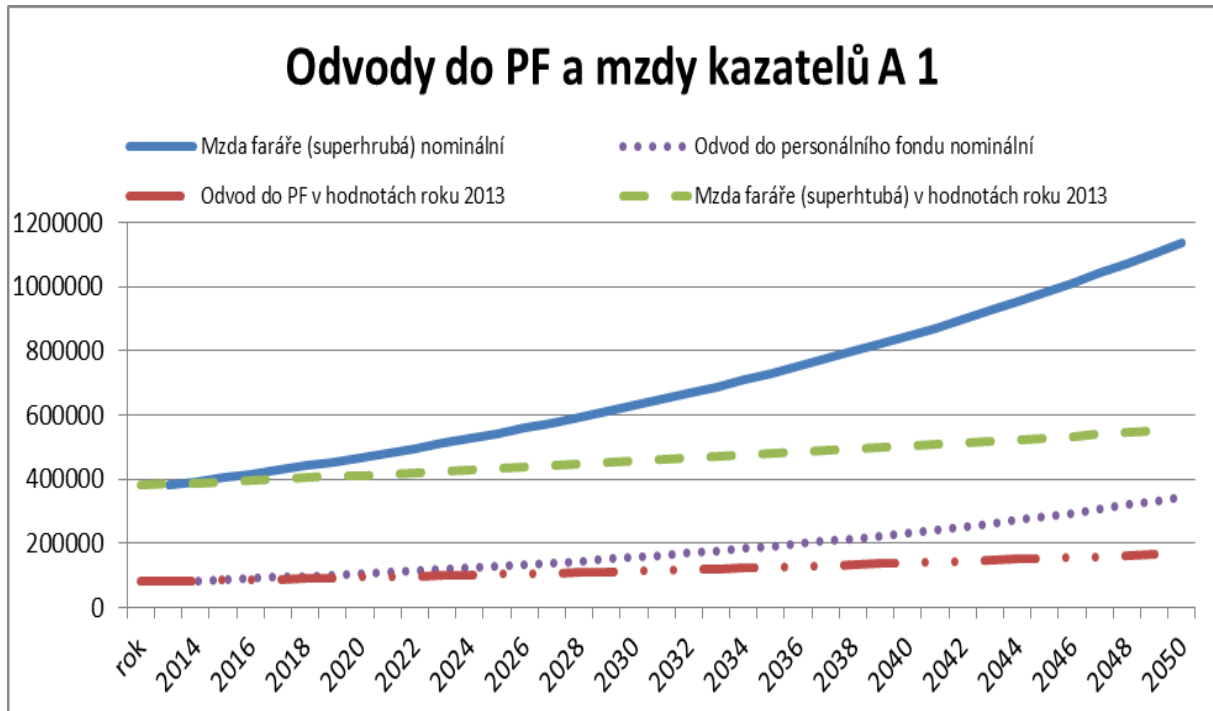
Modely vývoje PF

Model A popisuje situaci, kdy se církev nebude chovat racionálně a nedojde k žádné změně chování. Počet kazatelů se nezmění, nevzroste ani obětavost členů sboru, nebudou provedena žádná racionalizační opatření a odvod do Personálního fondu poroste jako dosud pomalu, tedy přibližně o 1% ročně. Pro financování platů kazatelů budou spotřebovány všechny prostředky získané podle zákona 428/2012 Sb., klesající dotace i veškeré restituční náhrady.

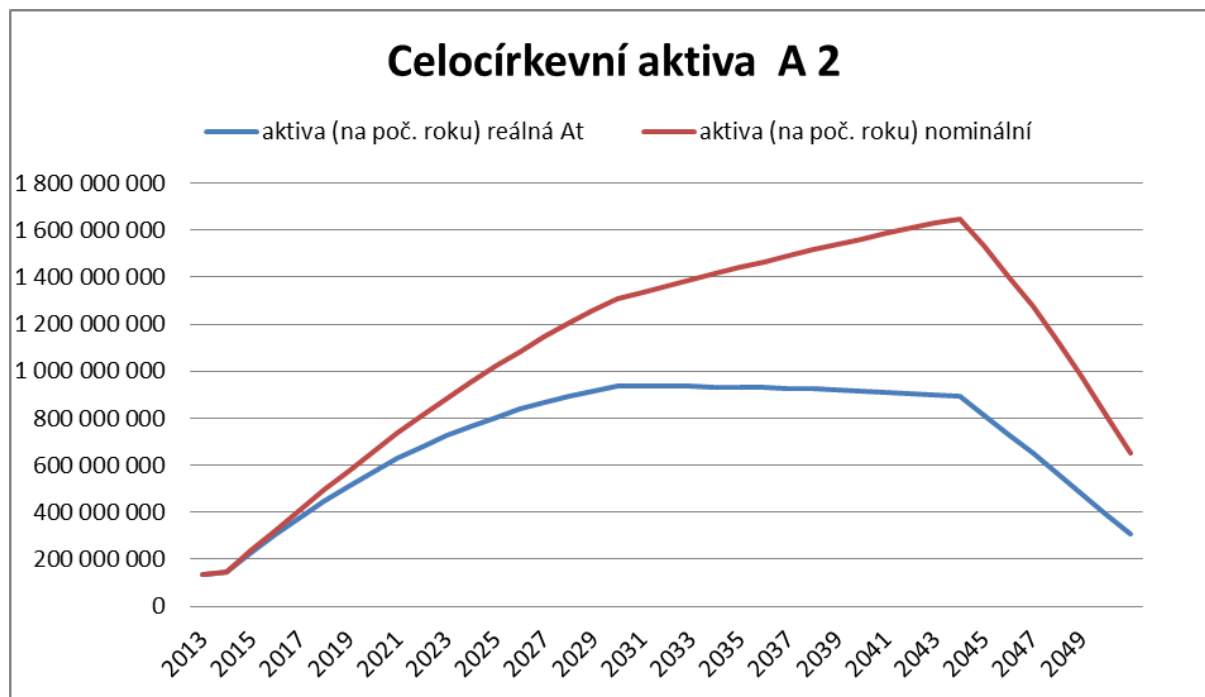
Z výsledků graf A2 je zřejmé, že po vyčerpání „restitučních“ peněz by se bez zvýšení odvodů do Personálního fondu a případných racionalizačních opatření dostalo hospodaření Personálního fondu

velmi brzy do výrazného deficitu a církev jako celek by nebyla schopna plnit své finanční závazky vůči kazatelům. Takovýto způsob financování tedy použit v žádném případě nelze. Je uváděn pouze pro ilustraci, aby bylo zřejmé, že do současnosti je naše obětavost s ohledem na výši výdajů na kazatele nedostatečná a pro hrazení současných potřeb ČCE by v žádném případě nestačila.

Graf A 1 – Vývoj odvodu do Personálního fondu a superhrubé mzdy kazatelů v letech 2013 – 2050



Graf A 2 – Vývoj zůstatku PF v letech 2013 – 2050



	0	2014-2016	2017-2021	2022-2026	2027-2031	2032-2036	2037-2041	2042 a dále
gT		0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
gR		0	0	0	0	0	0	0
D		0	0	0	0	0	0	0

Výchozí parametry

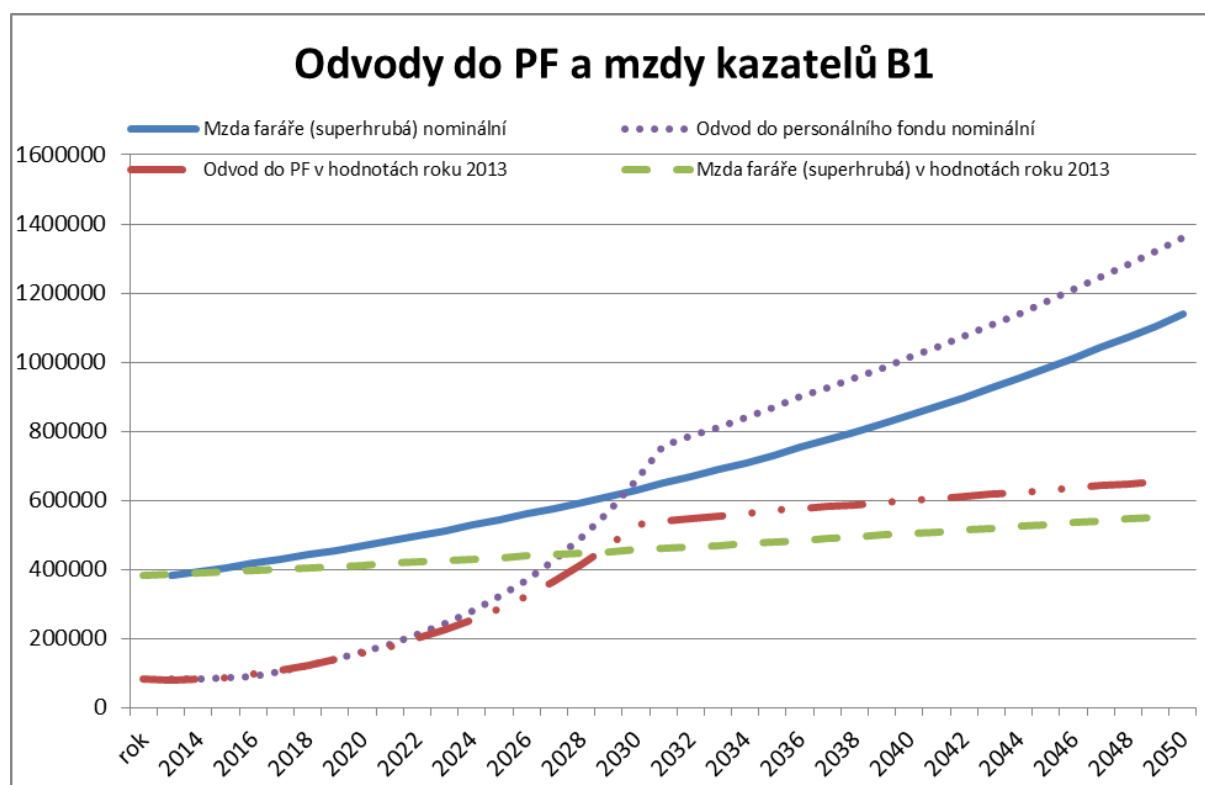
W	381194	plat faráře (superhrubá)
T	81000	odvod do personálního fondu
R	381000	výdaje z ústředí směrem ke sborům (na plat faráře)
N	254	výchozí počet sborů
C1	5000000	výdaje na provoz ústředí hrazené z prostředků sborů
A0	136000000	počáteční stav fondu na ústředí
kPF	0,9	koeficient použitelnosti PF (bez spoření a 10% solidaritou)
Kz	225	výchozí počet kazatelů
Zkz	0	určená změna počtu kazatelů za rok
makroparametry:	0,01	reálný výnos fondu
R	0,02	inflace - spotřební výdaje
iC	0,03	inflace - investiční výdaje (stavební práce)
il	0,01	reálný růst mezd (tj. nominální růst mezd je g+iC)
	1	koeficient použití restituční prostředků

Model B představuje nejrychlejší cestu k samofinancování. Vyhovuje v určitém ohledu požadavku některých členů církve, že restituční peníze mají být jako zdroj financování kazatelů odmítnuty. Restituční náhrady nejsou proto pro financování platů kazatelů použity. Pro financování platu kazatelů je tedy použita pouze klesající státní dotace původně určená na platy kazatelů. Ta je v letech 2014 a 2015 zachována ve stávající výši a následně bude klesat každý rok o 5%. Aby bylo možné zachovat stávající platy kazatelů, bude nutné tento „výpadek“ dotace nahradit zvyšováním odvodu do Personálního fondu. Restituční náhrady by byly věnovány na jiné účely, které by specifikoval synod (např. diakonické projekty a na jiné náklady mimo mzdový systém církve, investice církve do vzdělávání apod.). Nebudou akumulovány téměř žádné prostředky, viz plná a čerchovaná čára v grafu B2.

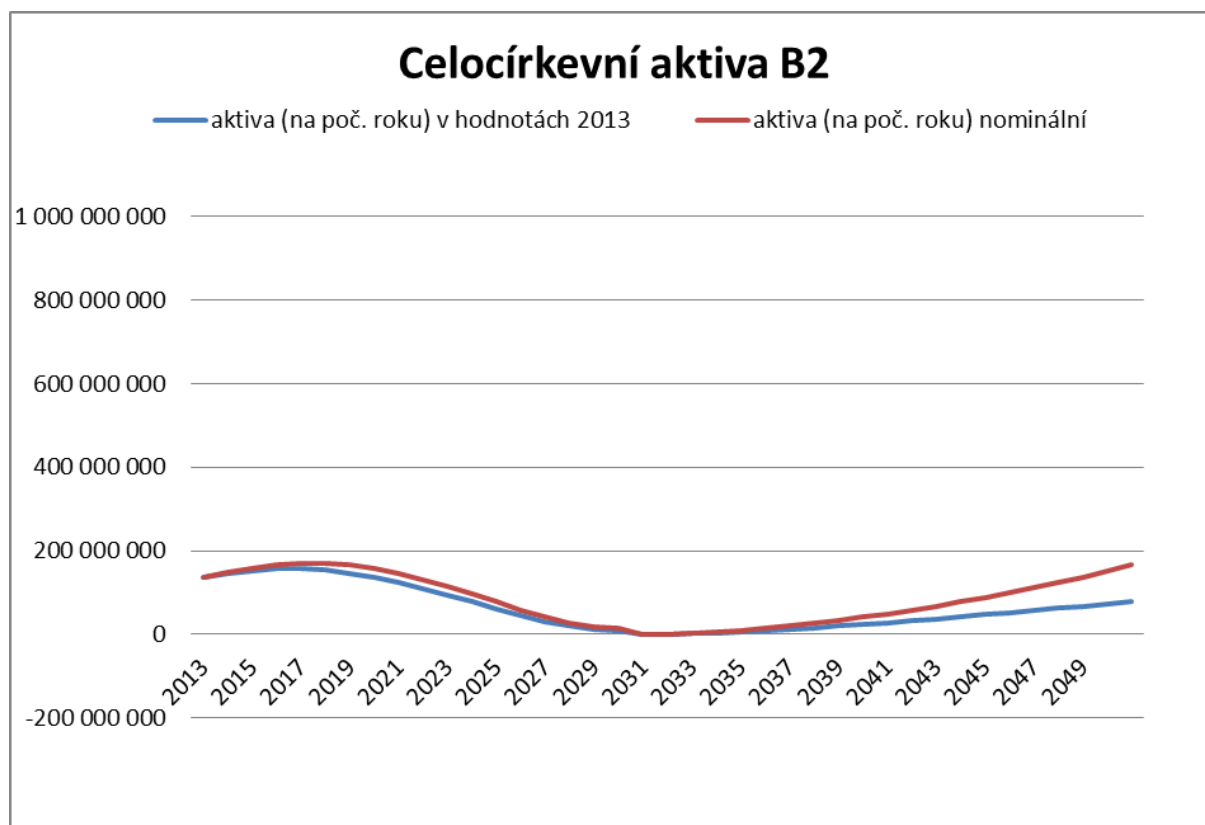
Pro potřeby modelu zůstal počet kazatelských úvazků zachován. Vyrovnaného financování je možné dosáhnout ročním zvyšováním odvodu do PF přibližně o 12% nad míru inflace. Pro solidaritu s finančně méně nadanými sbory je určena částka 10% celkového výběru PF v církvi.

Toto razantní zvyšování PF by bylo nutné provádět v letech 2015 nebo 2016 až 2031. Po této době by odvod do PF byl zvyšován již jen o míru inflace a o míru mzdové inflace. V roce 2031 by bylo dosaženo přibližně stavu samofinancování a od této doby by odvod do PF rostl pouze inflačně, případně by byl mírně upravován podle okamžitých podmínek v ČCE.

Graf B 1 – Vývoj odvodu do Personálního fondu a superhrubé mzdy kazatelů v letech 2013 – 2050



Graf B 2 – Vývoj zůstatku PF v letech 2013 – 2050



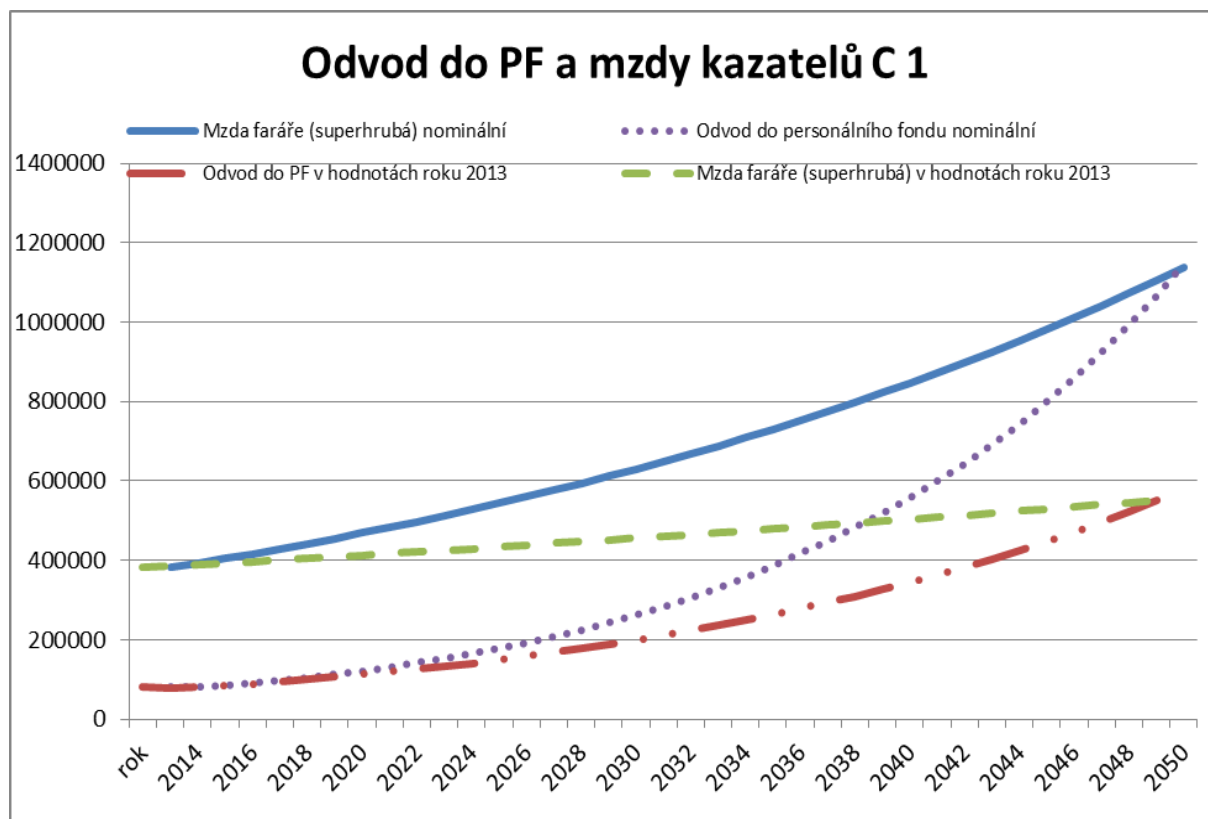
	2014-2016	2017-2021	2022-2026	2027-2031	2032-2036	2037-2041	2042-a dále
nárůst PF nad							
infl	0,03	0,12	0,12	0,125	0,005	0	0
gR	0	0	0	0	0	0	0
D	0	0	0	0	0	0	0

W	381194,26	plat faráře (superhrubá stávající)
T	81000	stávající roční odvod do personálního fondu
R	381000	stávající roční výdaje z ústředí směrem ke sborům (na plat faráře)
C1	5000000	ost. výdaje na provoz církve hrazení ústředím z prostředků sborů
A0	136000000	počáteční stav fondu na ústředí
kPF	0,9	koeficient použitelnost PF bez spoření a 10% solidaritou
Kz	225	výchozí počet kazatelských úvazků
Zkz	0	změna počtu kazatelů za rok
R	0,01	reálný výnos fondu
iC	0,02	inflace - spotřební výdaje
G	0,01	reálný růst mezd (tj. nominální růst mezd je g+iC)
kPF	0	koeficient použití restitučních prostředků s výjimkou klesající dotace

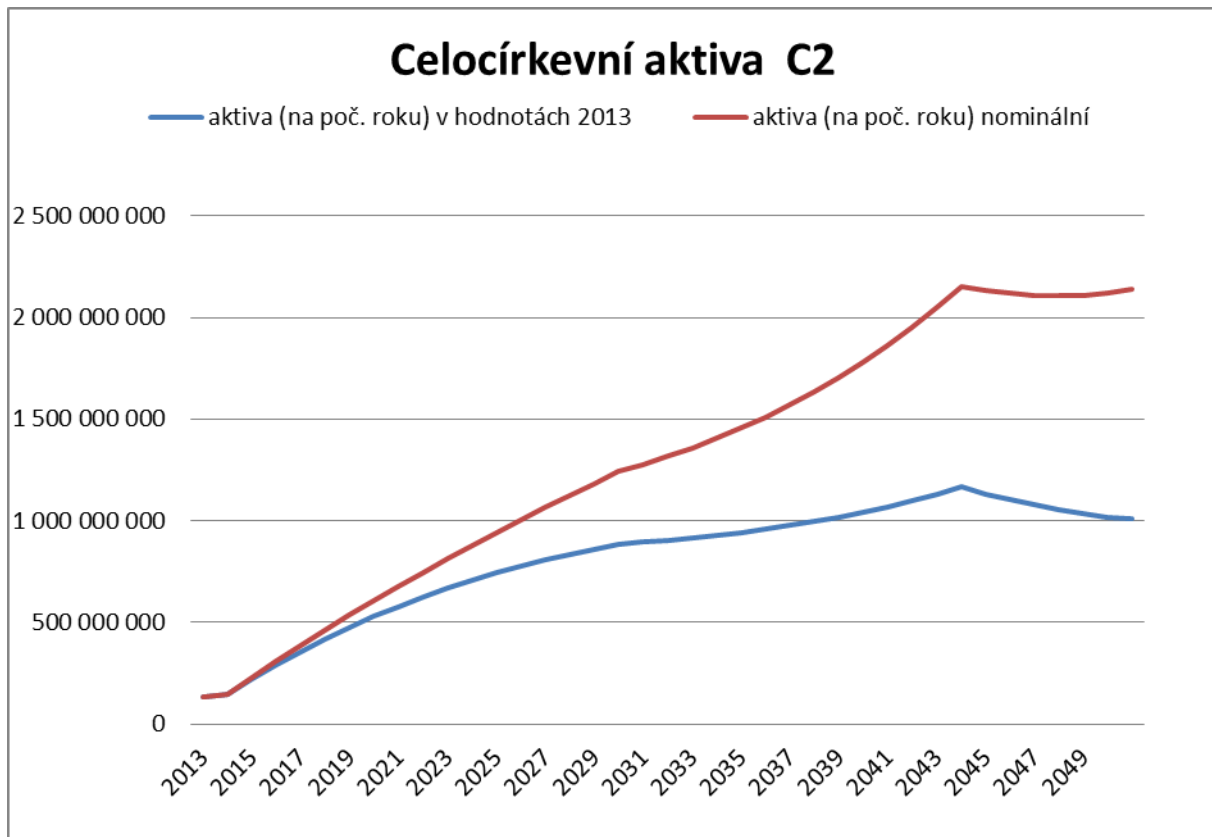
Model C představuje příklad nejpomalejší cesty k samofinancování. Pro financování platů kazatelů je použita klesající státní dotace na mzdy i celá restituční náhrada. V období počátečního relativního přebytku financí je vytvářena rezerva, jejíž výnos je opět použit pro platy kazatelů. Pro průběžné financování platů kazatelů je možné použít přímo i část restitučních náhrad.

Ostatní projekty, např. diakonické a rozvojové, nejsou zcela opomenuty. Ročně je používáno např. 6 mil. Kč (přibližně 8% restitučních náhrad – částka zvolená odhadem a určená k budoucímu upřesnění) pro projekty mimo mzdový systém podle rozhodnutí synodu. Při zachování počtu kazatelských úvazků, 1%-ním výnosu fondů nad inflaci a 1%-ním růstu mezd nad inflaci lze rovnováhy dosáhnout při 5%-ním růstu PF ročně. Pro solidaritu s finančně méně nadanými sbory je určena částka 10% celkového výběru PF. V prvních letech nashromážděné prostředky sloužící svými výnosy ke spolufinancování představují cca něco přes **1,1 mld.** Kč v hodnotách roku 2013.

Graf C 1 – Vývoj odvodu do Personálního fondu a superhrubé mzdy kazatelů v letech 2013 – 2050



Graf C 2 – Vývoj zůstatku PF v letech 2013 – 2050



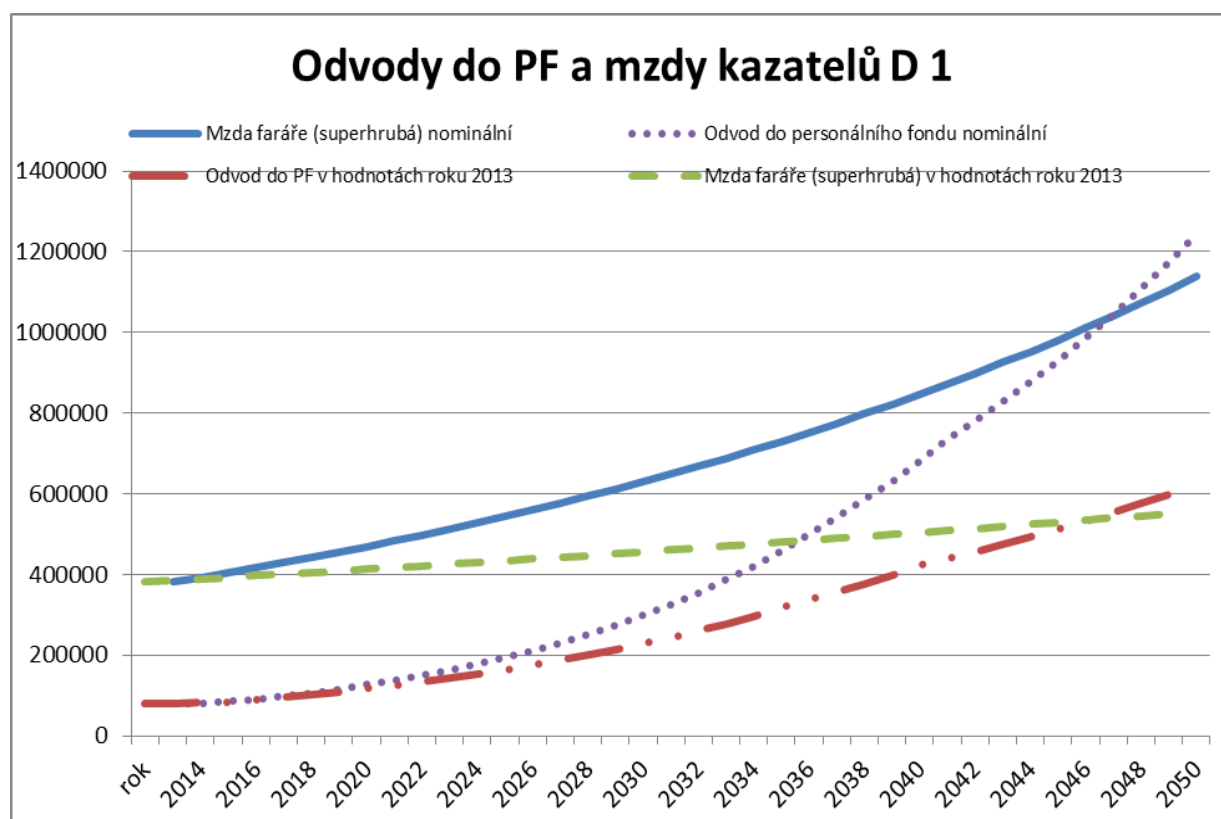
	2014-2016	2017-2021	2022-2026	2027-2031	2032-2036	2037-2041	2042-a dále
nárůst PF nad							
infl	0,02	0,05	0,05	0,05	0,05	0,045	0,045
gR	0	0	0	0	0	0	0
Projekty	6000000	6000000	6000000	6000000	6000000	6000000	6000000
W	381194	plat faráře (superhrubá stávající)					
T	81000	stávající roční odvod do personálního fondu					
R	381000	stávající roční výdaje z ústředí směrem ke sborům (na plat faráře)					
C1	5000000	ost. výdaje na provoz církve hrazení ústředím z prostředků sborů					
A0	136000000	počáteční stav fondu na ústředí					
kPF	0,9	koeficient použitelnost PF bez spoření a 10% solidaritou					
Kz	225	výchozí počet kazatelských úvazků					
Zkz	0	změna počtu kazatelů za rok					
R	0,01	reálný výnos fondu					
iC	0,02	inflace - spotřební výdaje					
G	0,01	reálný růst mezd (tj. nominální růst mezd je g+iC)					
kPF	1	koeficient použití restitučních prostředků s výjimkou klesající dotace					

Model D představuje příklad kompromisní cesty k samofinancování. Pro financování platů kazatelů je použita celá klesající dotace a **polovina restituční náhrady**. V období počátečního relativního přebytku financí je vytvářena rezerva, jejíž výnos je opět použit pro platy kazatelů. Druhá polovina restituční náhrady bude použita pro náklady typu **diakonických a rozvojových projektů**.

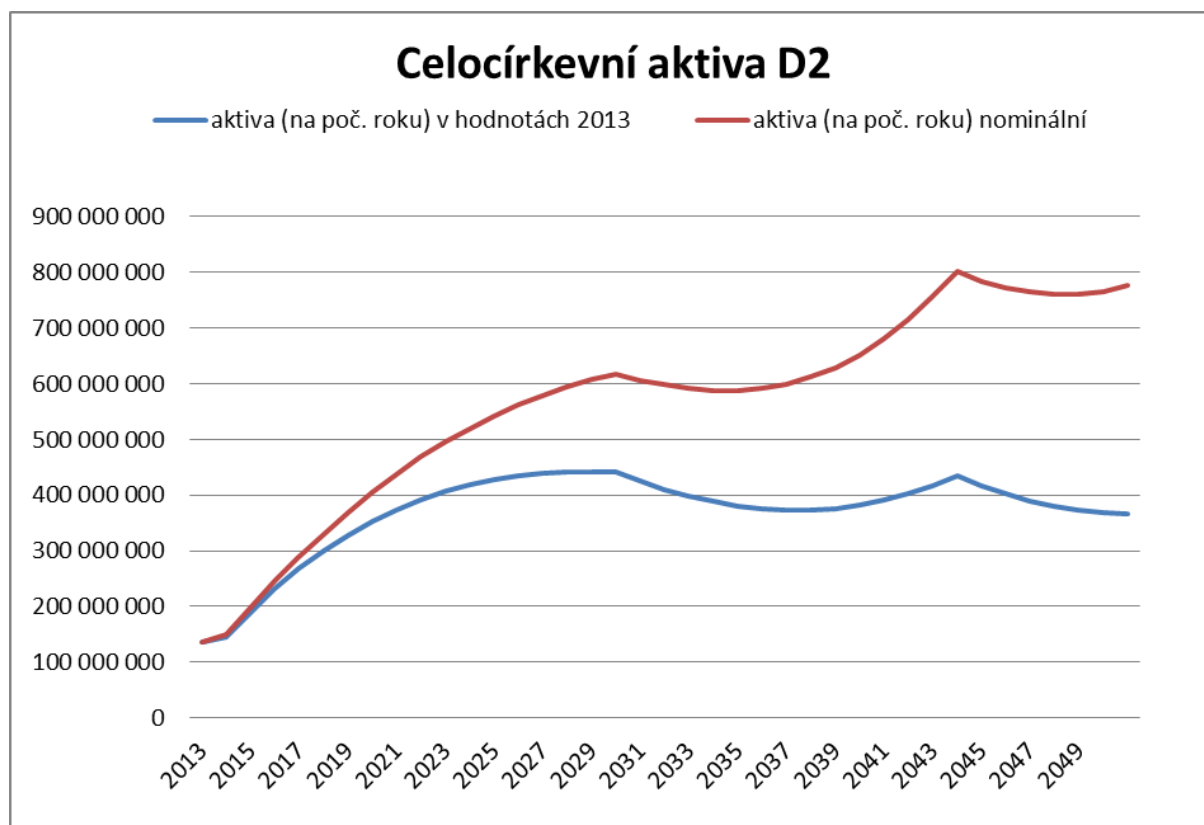
Při poklesu počtu kazatelských úvazků o 1 ročně, 1%-ním výnosu fondů nad inflaci a 1%-ním růstu mezd nad inflaci lze rovnováhy dosáhnout přibližně při 6%-ním růstu odvodu do PF ročně. Stav samofinancování by bylo dosaženo až po roce 2045.

V prvních letech nashromážděné prostředky sloužící svými výnosy ke spolufinancování představují cca něco přes **570 mil.** Kč v hodnotách roku 2013.

Graf D1 – Vývoj odvodu do Personálního fondu a superhrubé mzdy kazatelů v letech 2013 – 2050



Graf D2 – Vývoj zůstatku PF v letech 2013 – 2050



	0	2014-2016	2017-2021	2022-2026	2027-2031	2032-2036	2037-2041	2042-a dále
nárůst PF nad infl.	0	0,02	0,06	0,06	0,06	0,06	0,05	0,03
gR		0	0	0	0	0	0	0
D		0	0	0	0	0	0	0

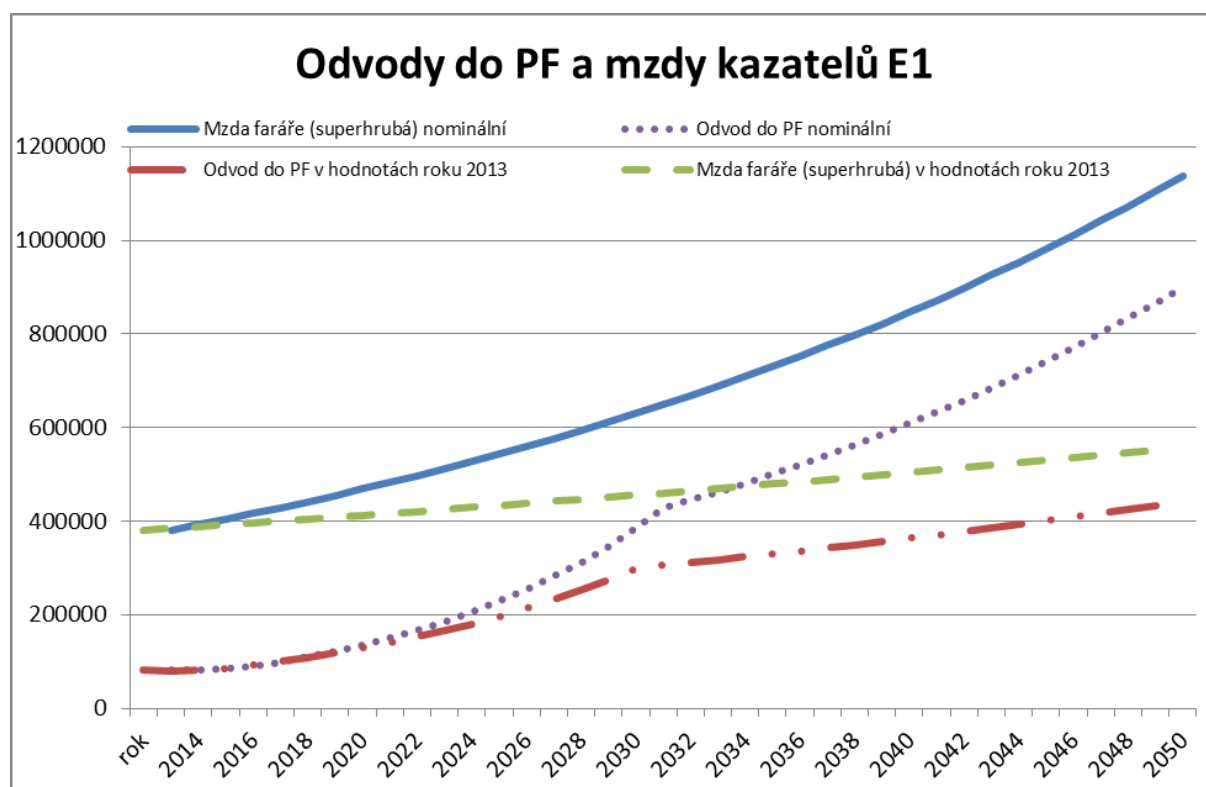
W	381194	plat faráře (superhrubá stávající)
T	81000	stávající roční odvod do personálního fondu
R	381000	stávající roční výdaje z ústředí směrem ke sborům (na plat faráře)
C1	5000000	ost. výdaje na provoz církve hrazení ústředím z prostředků sborů
A0	136000000	počáteční stav fondu na ústředí
kPF	0,9	koeficient použitelnost PF bez spoření a 10 % solidaritou
Kz	225	výchozí počet kazatelských úvazků
Zkz	-1	změna počtu kazatelů za rok
R	0,01	reálný výnos fondu
iC	0,02	inflace - spotřební výdaje
G	0,01	reálný růst mezd (tj. nominální růst mezd je g+iC)
kPF	0,5	koeficient použití restitučních prostředků s výjimkou klesající dotace

Model E představuje přísnější variantu situace modelu **C**. Do Personálního fondu sice vstupuje celá restituční náhrada, která je v plné míře akumulována či investována, do průběžného financování platů kazatelů však smí být použit každoročně pouze výnos z uložených a investovaných prostředků. Na rozdíl od modelu **C** nebude pro výplaty mezd použita část základu restituční náhrady, ale pouze její výnos. Tato cesta vytváří největší rezervu do budoucna. V počátku je však nárůst odvodu do Personálního fondu poněkud větší, ke konci období relativně klesá.

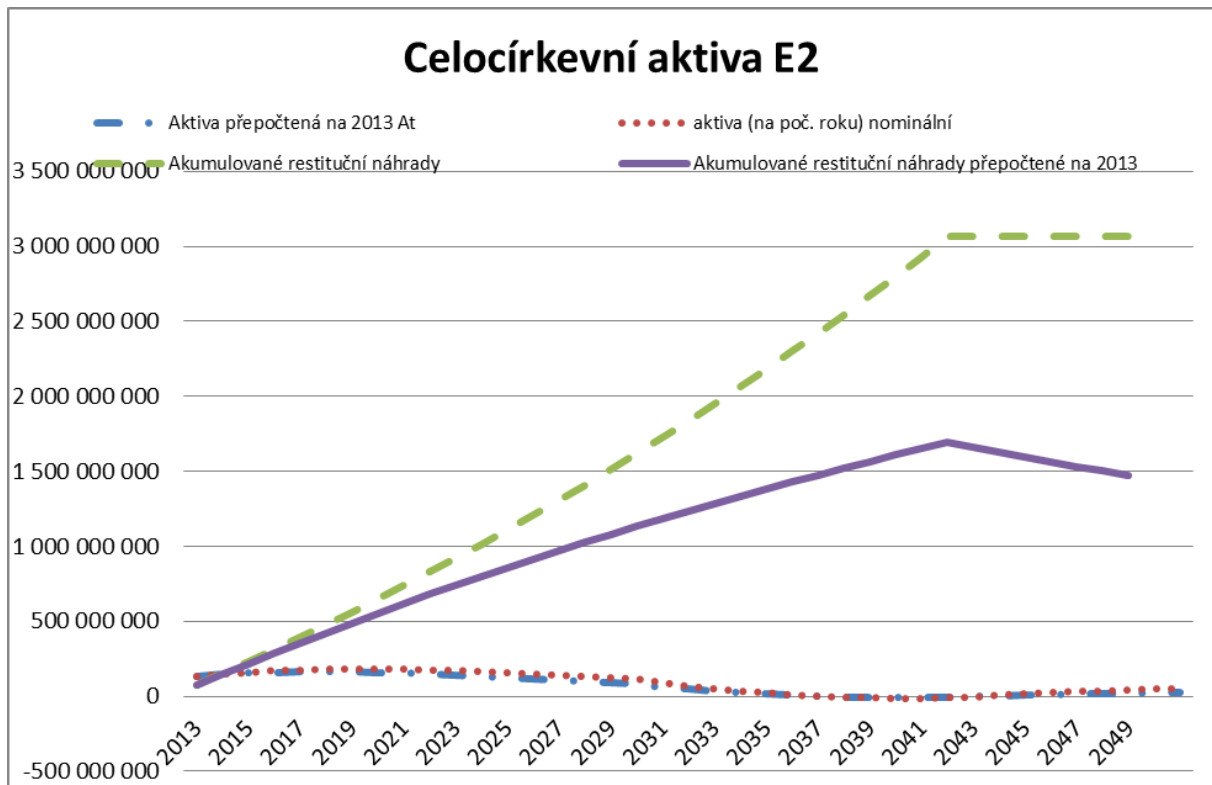
Pro financování platů kazatelů je použita klesající státní dotace na mzdy i celý výnos akumulované restituční náhrady.

Ostatní projekty např. diakonické a rozvojové nejsou zcela opomenuty. Ročně je používáno např. 3 mil. Kč (přibližně 4% restitučních náhrad – částka zvolená odhadem a určena k budoucímu upřesnění) pro projekty mimo mzdový systém podle rozhodnutí synodu. Při zachování počtu kazatelských úvazků, 1%-ním výnosu fondů nad inflaci a 1%-ním růstu mezd nad inflaci lze rovnováhu dosáhnout při 6%-ním růstu PF ročně. Pro solidaritu s finančně méně nadanými sbory je určena částka 10% celkového výběru PF. V prvních letech nashromážděné prostředky sloužící svými výnosy ke spolufinancování představují cca něco přes **1,7 mld.** Kč v hodnotách roku 2013.

Graf E 1 – Vývoj odvodu do Personálního fondu a superhrubé mzdy kazatelů v letech 2013 – 2050



Graf E 2 – Vývoj zůstatku PF v letech 2013 – 2050



Srovnání číselného vyjádření odvodu do Personálního fondu v letech 2013 – 2040 pro všechny modely

Rok		2013	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
Model A																														
Nominální odvod do PF	v tis. Kč	81	84	88	91	95	99	102	107	111	115	120	125	130	135	140	146	152	158	164	171	177	185	192	200	208	216	225	234	
Odvod do PF přepočtený na ceny roku 2013	v tis. Kč	81	83	84	86	88	89	91	93	95	96	98	100	102	104	106	108	111	113	115	117	119	122	124	127	129	132	134	137	
Model B																														
Nominální odvod do PF	v tis. Kč	81	81	86	91	105	121	139	159	183	211	242	279	321	369	426	492	568	656	758	784	812	840	870	900	927	955	983	1 013	
Odvod do PF přepočtený na ceny roku 2013	v tis. Kč	81	80	83	86	97	109	123	139	156	176	199	224	253	285	323	365	414	469	531	538	546	554	562	571	576	582	588	593	
Model C																														
Nominální odvod do PF	v tis. Kč	81	81	85	89	97	104	113	122	131	142	153	165	179	193	208	225	243	263	284	306	331	357	386	417	448	482	518	557	
Odvod do PF přepočtený na ceny roku 2013	v tis. Kč	81	80	82	84	89	94	100	106	112	119	126	133	141	149	158	167	177	188	199	210	223	236	250	264	279	294	309	326	
Model D																														
Nominální odvod do PF	v tis. Kč	81	81	85	89	97	106	116	126	138	150	163	178	194	212	231	251	274	299	326	355	387	422	460	501	541	584	631	682	
Odvod do PF přepočtený na ceny roku 2013	v tis. Kč	81	80	82	84	90	96	103	110	117	125	134	143	153	164	175	187	200	213	228	244	260	278	297	318	336	356	377	399	
Model E																														
Nominální odvod do PF	v tis. Kč	81	81	85	89	99	110	122	136	151	167	186	206	229	254	282	313	347	385	428	445	463	481	500	520	541	563	585	609	
Odvod do PF přepočtený na ceny roku 2013	v tis. Kč	81	80	82	84	92	100	109	118	129	140	152	166	180	196	214	232	253	275	300	305	311	317	324	330	337	343	350	357	

Dopady jednotlivých modelů do konkrétního sboru

Pro rozhovor o finančních modelech ve sborech byla vypracována **pomocná excelová tabulka** o několika listech, kterou Vám posíláme spolu s tímto materiálem. Data v tabulce jsou převzata z průzkumu, který probíhal ve sborech v podzimních měsících r. 2012. Jsou to tedy „čísla“ za Váš sbor, která jste tehdy uvedli v příslušné tabulce.

Grafy 1 – 4 znázorňují obrazově počty salárníků v jednotlivých skupinách podle výše saláru a celkový výběr salárů pro tuto skupinu. Tyto grafy již máte ve sboru k dispozici.

V listech „**Model B**“ až „**Model E**“ jsou finanční modely B – E představené v popisu modelů (viz výše) rozpracovány **na sborovou úroveň konkrétního sboru**.

V řádcích 8 – 20 jsou uvedeny počty salárníků v jednotlivých skupinách (kategoriích) podle výše saláru. **Ve sloupci B8 – B20** je uveden počet platících salárníků v jednotlivých skupinách podle výše saláru. **Ve sloupci D8 – D20** jsou uvedeny částky zaplacené v této kategorii. **Ve sloupci F8 – F20** je pak vypočten průměrný salár v této skupině. **V bloku A25 – F30** jsou uvedeny příjmy s charakterem obětavosti. Na listech model B a model E jsou všechna data uvedená v tomto odstavci totožná.

Na řádek 32 jsou přeneseny předpokládané roční odvody do Personálního fondu podle jednotlivých modelů. Aby byla k dispozici lepší představa o hodnotě těchto odvodů v příslušném roce, je **v řádku 33** uveden roční odvod do Personálního fondu přepočtený na hodnotu roku 2013, tedy očištěn o inflaci. Hodnoty jsou zaokrouhlené na celé tisíce korun.

Všechny modely předpokládají nárůst odvodu do Personálního fondu. Na listech „Model B“ – „Model E“ je **v řádku 36** uvedeno, jaký by musel být **výběr saláru sboru**, aby tento nárůst odvodu do Personálního fondu mohl být v plné míře pokryt. Ostatní příjmy sboru – sbírky a dary jsou pokládány za konstantní. Veškeré navýšení odvodu PF je tedy promítnuto pouze do potřebného sborového saláru.

V řádku 39 je uveden přepočet na **průměrný potřebný salár na platícího salárníka** ve sboru. Nejprve je však nutné vyplnit **pole C37**. Do pole vyplňte, jakou průměrnou roční změnu v počtu platících salárníků předpokládáte. Pokud počet platících salárníků roste, vyplňuje se číslo kladné, pokud počet klesá, vyplňuje se číslo záporné. Pokud předpokládáte zachování stávajícího počtu salárníků, vyplňuje se 0.

Na řádku 38 je pak uveden **předpokládaný počet platících salárníků** v daném roce.

Průměry jsou však poměrně zrádná čísla. Proto je potřebné zvýšení saláru přepočteno na jednotlivé skupiny salárníků podle výše saláru. Tyto potřebné změny salárů jsou uvedeny **v řádcích 8 až 20 a ve sloupcích H až Y**. Toto rozdělení vychází z **nezměněného poměru výběru salárů mezi jednotlivými skupinami**.

Ve většině sborů je praktickým výsledkem, že nejnižší saláry se po potřebném avšak rovnoměrném zvýšení pohybují i v dlouhodobé perspektivě v rámci reality. U plátců salárů s nejvyššími platbami by se při poměrně rovnoměrném zvyšování saláru dostávaly potřebné platby svojí výší často zcela mimo realitu.

Pro úvahy nad potřebnou změnou struktury slouží tabulka na listě „**výpočet salárů ve skupinách**“. Tabulka opět vychází z rozložení saláru mezi jednotlivé skupiny salárníků podle stávající výše. Úvaha vychází z předpokladu, že salár v různých skupinách salárníků lze zvyšovat různým způsobem. Malé saláry v řádu stokorun je např. reálné zvyšovat až násobně, např. 3 x, pak se do příslušného pole řádku **ve sloupci G** dosadí číslo např. 3. Nejvyšší saláry je pravděpodobně možné zvyšovat jen menším poměrem, např. třeba jen o 25%. Pak je do **sloupce G** a příslušného řádky dosadí 1,25. Reálný odhad zvýšení salárů vyplní staršovstvo podle svého odhadu. Tato tabulka může staršovstvu sloužit pro určité „**plánování výběru salárů**“. Staršovstvo tak může stanovit strategii cílového zvyšování salárů v jednotlivých skupinách. V **poli I16** je pak uveden výsledný salár sboru, kterého je možno při zvolené strategii zvyšování saláru dosáhnout.

Tato metoda odhadu potřeby zvyšování saláru je sice velmi orientační a bude často vzdálená od reality, nicméně umožňuje odhad potřeby růstu saláru. Představuje jeden ze způsobů, jak budoucí potřeby odhadovat v podmínkách sboru. Jistě je možné vytvořit i jiné způsoby odhadu vývoje saláru ve sboru. Tuto iniciativu přenecháváme v plné míře staršovstvům.

Otázky pro sbory:

- a. Jak by se sbor choval v případě vývoje Personálního fondu podle základních typů scénářů B, C, D případně E?
- b. Jakou z naznačených cest B, C nebo D by Váš sbor preferoval a proč?