



# Zielbild 2030+ für das Erzbistum Paderborn



ERZBISTUM  
PADERBORN



# Zielbild 2030+

Die Corona-Pandemie hat einen beispiellosen Abbruch auch im kirchlichen Leben mit sich gebracht. Gottesdienste, Gruppen, Gremien, ehrenamtliches Engagement nicht nur in den Gemeinden sind davon berührt. Eine Umfrage aus dem Sommer 2021 im Erzbistum Paderborn hat zugleich gezeigt, dass die Sehnsucht nach Kontakt, Gemeinschaft und Spiritualität ungebrochen da ist – aber sich im gemeindlichen Leben oft nicht (mehr) findet. Wir brauchen einen Anschlussstecker!

Wir realisieren, was es heißt, dass die Kirche zunehmend nicht mehr als „existenzrelevant“ wahrgenommen wird – aber doch als starke Institution in der Öffentlichkeit steht. Die Missbrauchskrise hat die Akzeptanz der Kirche und das Vertrauen in die Kirche massiv beschädigt, nicht zuletzt bei vielen langjährig engagierten Gläubigen.

Das vorliegende Zielbild 2030+ setzt die konsequente Bearbeitung der systemischen Kontexte für sexualisierte Gewalt voraus, wie sie im Synodalen Weg der Kirche in Deutschland benannt wird. Das Erzbistum sieht sich in der Pflicht, in seinem Bereich die Vergangenheit aufzuarbeiten und die von der Bischofskonferenz beschlossenen Maßnahmen umzusetzen. Dies geschieht in einem laufenden Prozess, der kommuniziert wird.



**ERZBISTUM  
PADERBORN**

Gott vertrauen.  
Glauben leben.  
Zukunft gestalten.

## **1 RAHMEN**

Inmitten dieser Wirklichkeiten konkretisiert das Erzbistum Paderborn mit dem Zielbild 2030+ sein Zukunftsbild aus dem Jahr 2014. Das Zielbild 2030+ präzisiert einen Gestaltungsauftrag und -rahmen für die Handelnden im Erzbistum Paderborn. Grundlage dafür ist unsere gemeinsame Berufung zu Menschsein, Christsein und Engagement in der Welt. Es soll intensiviert werden, was bereits gelungen ist, und immer wieder Gelegenheit geschaffen werden für neue Anfänge.

### **Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft aus**

**der lebensverändernden  
Kraft des Evangeliums**

**und**

**unserem Einsatz  
für die Gesellschaft.**

### **In Fortführung des diözesanen Weges mit dem Zukunftsbild geht es um**

- wachstumsorientiertes Agieren
- Ansetzen bei der Begeisterung und Motivation von Menschen
- Evangelisierung und christliche Werte
- gesellschaftliches Engagement und aktive Verantwortungsübernahme

### **Dieser Rahmen grenzt ab von**

- rein passiv-reagierendem Bewahren
- Anpassung der Werte und Inhalte an den Zeitgeist
- entkoppelter Frömmigkeit oder Traditionalismus

Der Rahmen und der Auftrag zu seiner konkreten Ausgestaltung setzen fort, was das Zukunftsbild und die Prozesse zur Pastoralvereinbarung begonnen haben: Antwort geben auf die Frage „Wozu bist du da?“.

## **2 GRUNDSÄTZE**

Das Zielbild 2030+ dient als Orientierung für die Bistumsleitung und alle Mitarbeitenden im Erzbistum Paderborn im Sinne einer gemeinsamen Selbstverpflichtung. So will es zu einer verbindlichen Leitlinie allen pastoralen und institutionellen Handelns werden.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir an die Kraft des Evangeliums Christi glauben. Es kann das Leben von Menschen und die Welt verändern, sodass Liebe, Glaube und Hoffnung wachsen – trotz der Krisen und Abbrüche, trotz des Zerstrittenseins, trotz der Ermüdung und trotz vieler Enttäuschungen. Wir verkünden das Evangelium, feiern die Sakramente und leben erkennbar unseren katholischen Glauben – wurzelnd in der Tradition, ausgerichtet auf die Menschen in der Welt von heute.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir gemeinsam realistische, attraktive und funktionierende Wege in die Zukunft gehen, die uns motivieren und neu zusammenbringen. Dabei haben wir die kommenden Generationen im Blick. Wir vertrauen auf Gott und aufeinander, um das Evangelium von der Liebe Gottes zu unseren Mitmenschen zu bringen. Um der Menschen heute und morgen willen tun wir dies mit einem sakramentalen Verständnis der Kirche und in ungebrochener Kontinuität unseres Glaubens.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir dort umkehren, wo bei uns Liebe, Glaube und Hoffnung nicht wachsen. Als wichtigen Teil dieser pastoralen Umkehr leben wir ein versöhntes katholisches Miteinander im gemeinsamen, verbindlichen Horizont des Zielbildes 2030+. Wir gehen barmherzig und ehrlich miteinander um – und halten unterschiedliche, sich teilweise gegenseitig ablehnende Weisen des Katholisch-Seins aus. Darüber hinaus wird eine Neuorientierung am Evangelium in kultureller, strategischer und struktureller Hinsicht konkret.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir auf vielfältigen Wegen die gemeinschaftliche und individuelle Spiritualität fördern. Diese Erneuerung und Vertiefung der persönlichen und gemeinsamen Gottesbeziehung sowie das darin gelebte Christsein in Gottes- und Nächstenliebe haben pastorale Priorität im Sinne einer Selbstevangelisierung.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir gleichermaßen ernst machen mit einer missionarischen und diakonischen Ausrichtung der Pastoral, die sich in einer Geh-raus-Kultur, einer erfahrbaren Willkommenskultur und praktizierter Nächstenliebe umzusetzen beginnt.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir Pastoral vorrangig von den Lebens- und Glaubenthemen sowie den Bedürfnissen der Menschen in ihren jeweiligen Sozialräumen her konzipieren.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir unsere Kreativität aus dem Zusammenspiel von Selbstevangelisierung und Lebensweltorientierung schöpfen.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir jeden Menschen mit seinen je individuellen Potenzialen professionell fördern und darin unterstützen, ein gelingendes und erfülltes Leben zu führen. Kirche wird in weiten Teilen erst durch ihre Engagierten lebendig und in der Gesellschaft sichtbar. Ehrenamtliche werden durch Hauptamtliche und Hauptberufliche unterstützt, ihre Charismen zu entfalten und einzubringen.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir bei Entscheidungsprozessen haupt- und ehrenamtlich Engagierte einbeziehen und die Selbstorganisation stärken. In unseren komplexen Lebenswelten nimmt so die Entscheidungsqualität zu. So können Selbstwirksamkeit und Engagement bei der Kirche positiv erlebt werden.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir umkehren und vom Zielbild 2030+ aus mutig und realistisch Prioritäten, aber auch Nachrangigkeiten benennen. Wir ziehen daraus Konsequenzen, die wir dann durchhalten. Wir brauchen eine solidarische Sparsamkeit, um mit den uns zur Verfügung stehenden Mitteln Gestaltungsräume zu öffnen: für den Mut zum Experiment und für kreative Projekte.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir einander Vertrauen schenken sowie verbindlich und verlässlich miteinander umgehen. Dem entspricht unsere Kommunikation.

**Wir im Erzbistum Paderborn gewinnen Zukunft**, wenn wir zur Sicherung zentraler Haltungen des Zielbildes 2030+ einander regelmäßig Rückmeldung geben und die Qualität unseres pastoralen und institutionellen Handelns regelmäßig überprüfen. Einsichten daraus werden miteinander auf den Ebenen der Pastoralen Räume und des Erzbistums ausgetauscht.

## 3 FESTLEGUNGEN

### 3.1 Pastorale Konzepte

Das Zielbild 2030+ ist durch die Verwurzelung im Zukunftsbild auch Rahmen für die Pastoralvereinbarungen, deren Fortschreibungen sowie weiterer pastoraler Konzepte und Leitbilder im Erzbistum Paderborn. Konzepte dienen der verbindlichen Vergewisserung des „Wozu?“ – gleichzeitig braucht es die Bereitschaft, konzeptionelle Vereinbarungen immer wieder zu überprüfen und weiterzuentwickeln.

#### 3.1.1 Pastoraler Ansatz bei der Lebenswelt der Menschen und gesellschaftlicher Verantwortung

Ausgangspunkt für alles pastorale Handeln und Konzipieren sind die konkreten Situationen der unterschiedlichen Lebenswelten und Milieus der Menschen. Dies gilt für die in unserer Ortskirche bereits beheimateten Menschen und für die Distanzierten, Suchenden, Enttäuschten, Austrittswilligen, Gleichgültigen. Entsprechend ihren jeweiligen Typen und Milieus ist unser pastorales Handeln vor Ort ausgerichtet.

Wir fördern auf diözesaner und überdiözesaner Ebene eine Kultur der Wertschätzung unterschiedlicher Lebensentwürfe und setzen uns für den Abbau von Diskriminierungen ein. Dies umfasst auch geschlechtersensible und queersensible Pastoral.

Unsere Schöpfungs- und Weltverantwortung äußert sich in einer konsequent nachhaltigen Gestaltung von pastoralem und kirchlichem Leben. Deshalb beteiligen wir uns erkennbar an aktuellen gesellschaftlichen Debatten und stärken auch auf diese Weise das diakonische Engagement.

### 3.1.2 Schwerpunktsetzung und Pastoraler Raum

Im Pastoralen Raum werden die liturgischen Grunddienste gewährleistet (siehe 3.1.4). Er lebt aus einer profilierten missionarischen und diakonischen Ausrichtung.

Nicht alles überall! Der Pastorale Raum ist ein Netzwerk von Gemeinden, pastoralen Orten und vielfältigen pastoralen Gelegenheiten. Gelingende Schwerpunktsetzungen und gezielte Angebote brauchen ihre geeigneten Orte.

In jedem Pastoralen Raum gibt es (mindestens) zwei pastorale Schwerpunkte, von denen einer missionarisch und einer diakonisch ausgerichtet ist. Diese Schwerpunkte folgen aus den Lebensthemen der Menschen in ihren Sozialräumen sowie aus den Charismen und Potenzialen der Engagierten.

Solches konkretes missionarisches und diakonisches Handeln soll verbindlicher Teil aller pastoralen Konzepte der Pastoralen Räume sein und wird regelmäßig evaluiert.

Diakonisches Handeln ist verlässlicher Teil von Stellenbeschreibungen und Zielvereinbarungsgesprächen des pastoralen Personals sowie bei den bischöflichen Visitationen.

Die diakonische Dimension des pastoralen Handelns und das Zusammenwirken von pastoralen und caritativen Akteurinnen und Akteuren sollen in jeder pastoralen Konzeption deutlich erkennbar sein und zu entsprechenden Kooperationen im Sozialraum führen. Kooperationen weiten den Blick über den kirchlichen Binnenraum hinaus. Jeder Pastorale Raum soll zusammen mit dem Caritasverband und kirchlichen Sozialverbänden vor Ort ein Sozial-Pastorales Zentrum und/oder Sozial-Pastorale Orte einrichten.

Zur Unterstützung einer diakonischen Pastoral gibt es auf den Ebenen des Erzbistums entsprechende Kompetenzteams.

### 3.1.3 Vernetzung und Pastorale Zentren

Im Erzbistum Paderborn wird ein Netz von Pastoralen Zentren entstehen, an denen die kirchlichen Grundvollzüge hauptberuflich gewährleistet werden. Daneben wird die Kirche verstärkt an dezentralen Orten und dezentralen Gelegenheiten lebendig sein durch vielfältiges Engagement. Dies soll zukünftig gefördert werden durch beauftragte Präsenz zur Stärkung der Eigenverantwortung und Selbstorganisation. Dies erfordert entsprechende Formen der Beteiligung, Befähigung, Begleitung, Führung und Feedback bei allen Beteiligten, die rechtzeitig zu gewährleisten sind.

Im Zueinander von Pastoralen Zentren und Pastoralen Räumen, unterstützt von Institutionen, Verbänden und Dekanaten im Erzbistum, verknüpfen sich fragmentarische, exemplarische und stellvertretende Weisen, als Kirche vor Ort präsent und miteinander unterwegs zu sein.

### 3.1.4 Liturgie, Gottesdienst und Sakramente

Jeder Pastorale Raum bedarf zur Ermöglichung und Unterstützung persönlicher und gemeinsamer Gottesbeziehung der Feier der Eucharistie und der Spendung der Sakramente, die an ausgewiesenen Orten verlässlich gewährleistet werden.

Die Vorbereitung und Spendung bestimmter Sakramente sowie die Feier von Kasualien können ggf. auch in Kooperation mit anderen Pastoralen Räumen oder durch entsprechende Kompetenzteams erfolgen.

Neben der Wertschätzung der Messfeier wird ergänzend dazu gottesdienstliche Vielfalt entsprechend den Bedürfnissen der Gläubigen gefördert und ggf. aktiv entwickelt.

Für alle gottesdienstlichen Feiern gilt, dass sie würdig gefeiert, sorgfältig vorbereitet und lebensnah gestaltet sein sollen. Diese Qualitäten gehen in die Feedbackkultur zu liturgischen Feiern ein.

Eine entsprechende Aus- und Fortbildung für die Feier der Kasualien ist für Kleriker und beauftragte Laiinnen und Laien stetig notwendig und wird eingefordert. Entsprechende Bildungs- und Begleitungskapazitäten werden vorgehalten.

Kirchenmusikalisches Engagement in seiner ganzen Vielfalt wird aktiv unterstützt durch musikalische Fortbildung und weitere Förderung. Interaktive digitale Angebote werden jenseits gestreamter Eucharistiefeiern bedarfsorientiert und zielgruppenspezifisch weiterentwickelt.

### **3.2 Einsatz von Ressourcen**

In jedem Pastoralen Raum braucht es personelle und finanzielle Ressourcen, um kirchliches Leben mit zu ermöglichen sowie um Engagement zu fördern und weiterzuentwickeln. Dies geschieht planvoll und evaluierbar im Sinne des Zielbildes 2030+ anhand des Dreischrittes Mensch – Christ – Engagement.

#### **3.2.1 Personelle Ressourcen**

In jedem Pastoralen Raum sollen für die Engagement-Förderung sowie für die pastoralen Schwerpunkte personelle Ressourcen frei gemacht bzw. frei gehalten werden.

Gemeinsam mit den Menschen werden ihre Potenziale und Charismen gehoben, sie darin unterstützt, diese im Rahmen von etablierten Netzwerken und Selbstorganisation zu entfalten, und möglichst optimale sowie individuelle Möglichkeiten zum jeweiligen Engagement geschaffen. Beauftragte Laiinnen und Laien (u. a. für liturgische Laiinnen- und Laiendienste) sollen in jedem Pastoralen Raum aktiv gefördert und bedarfsorientiert eingesetzt werden.

Das pastorale Personal wird mit einem angemessenen Beschäftigungsumfang gemäß den jeweiligen pastoralen Schwerpunkten eingesetzt. Die generelle Öffnung der Pastoralteams auf eine multiprofessionelle Zusammenarbeit entsprechend der jeweiligen pastoralen Strategie, den Erfordernissen und Themen wird geprüft, ermöglicht und befördert.

Die gemeinsame Verantwortung aller wird gestärkt und ermutigt. Priester und Hauptamtliche müssen Verantwortung abgeben, Ehrenamtliche können sie übernehmen – das gelingt nur mit gegenseitigem Vertrauen, klaren Regeln und einer ehrlichen Feedbackkultur. In künftigen Bewerbungsverfahren für Führungspositionen ist es ein zentrales Kompetenzkriterium, dass die Bewerberinnen und Bewerber das Zielbild 2030+ und die demgemäß entwickelten lokalen Konzepte umsetzen wollen und können. Ein anderes zentrales Kompetenzkriterium ist die Befähigung zu interner Evangelisierung durch persönliches Vorbild. Als Ausdruck gemeinsamer Verantwortung wird im Rahmen des geltenden kanonischen Rechts eine echte Delegation von Verantwortung und dementsprechend „geteilte Leitung“ angestrebt. Führungspositionen in Pastoralen Räumen werden auch dezidiert an Teams vergeben, wobei die unterschiedlichen Rollen jeweils zu beschreiben sind (z. B. geistliche Leitung, organisatorische/konzeptionelle Leitung ...). Alles Führen und Leiten ist dabei erkennbar Dienst an den Taufberufungen im Miteinander von hierarchischer Ordnung und Charismen.

### 3.2.2 Finanzielle Ressourcen

Das Finanzkonzept stellt mit den absehbar zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen aktuell und mittelfristig in den Pastoralen Räumen und auf den anderen Ebenen des Erzbistums verlässlich die erforderlichen Mittel für die zu bildenden pastoralen Schwerpunkte (missionarisch/diakonisch) sicher. Auch für befristete wachstumsorientierte, kreative Projekte und die weiteren sich ergebenden Transformationsschritte einschließlich der Pastoralen Zentren (siehe 3.1.3).

### 3.2.3 Immobilien

Das Immobilienkonzept hat Anteil daran, den jeweiligen sozialräumlichen und mittelfristigen demografischen Bedarfen im Rahmen des Möglichen strategisch klug zu entsprechen. Es fußt auf einer ehrlichen Bestandsaufnahme. Teilkonzepte und einzelne Maßnahmen orientieren sich an pastoralen Zukunftsperspektiven, die sich aus der jeweiligen konzeptionellen Konkretion des Zielbildes 2030+ herleiten; sie zielen auf die Förderung von Innovation (z. B. gemischter Nutzungen) über eine reaktive oder passive Bestandserhaltung hinaus.

## 3.3 Qualität

### 3.3.1 Qualität anhand der Grundsätze des Zielbildes 2030+

Die Qualitäten pastoralen und institutionellen Handelns lassen sich anhand einer Operationalisierung der jeweiligen Grundvollzüge und der Grundsätze des Zielbildes 2030+ beschreiben. Die konkrete Umsetzung dieser Qualitäten wird durch Feedback und Evaluation miteinander auf den verschiedenen Ebenen unserer Ortskirche reflektiert. Dies geschieht zyklisch in festen Rhythmen, um verlässlich und verbindlich gemeinsam die Haltungen und Werte des Zukunftsbildes sowie des Zielbildes 2030+ weiter einzuüben.

Insgesamt wollen wir die Qualität unseres pastoralen und institutionellen Handelns weiter stärken, um nach außen und innen erkennbar gut und verlässlich zu werden.

Darum geht etwa im sakramentalen und pastoralen Handeln Qualität vor Quantität.

### 3.3.2 Qualitätssicherung durch Etablieren einer verbindlichen Feedbackkultur

Es wird eine Feedbackkultur auf allen Ebenen, insbesondere von „unten nach oben“, eingeführt. Ziel ist es, das gemeinsame Miteinander aller Getauften und auch der Kleriker untereinander insgesamt zu fördern. Eine solche Gesprächskultur ist dabei ein Einüben in die Haltungen des Zielbildes 2030+.

Auch im Bereich ehrenamtlichen Engagements wird ein System von Feedbackkultur oder Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergesprächen initiiert und aufgebaut. Dies wird durch die Anbindung im Bereich Pastorale Dienste und im Zusammenspiel mit Dekanaten und KEFB-Standorten entwickelt, qualifiziert und begleitet.

Die Gespräche und Zielvereinbarungen mit Führungskräften werden nachgehalten und qualitativ verbessert. Dies gilt analog auch für ehrenamtliche Führungskräfte und dient der Realisierung des Zielbildes 2030+.

Alle Pastoralteams und gewählten pastoralen Gremien ebenso wie die diözesanen und sonstigen kirchlichen Einrichtungen implementieren innerhalb der kommenden zwei Jahre eine Kultur des Feedbacks für liturgische Feiern.

Eine entsprechende Feedbackkultur wird mittelfristig auch in den übrigen pastoralen und institutionellen Handlungsfeldern entwickelt und implementiert.

### 3.3.3 Strategische Ausrichtung von Aus- und Fortbildung

Bestehende und neu zu konzipierende Formate von Aus- und Weiterbildung für Hauptberufliche und Ehrenamtliche sind grundlegend und ganzheitlich auf das Zielbild 2030+ hin ausgerichtet (Konzeptentwicklung, Lebensweltorientierung, pastorale Schwerpunktsetzung, Engagementförderung, Leitungskompetenz, liturgische Bildung). Sie werden auf den verschiedenen Ebenen im Erzbistum (Pastoraler Raum, Dekanat, Diözese) abgestimmt und verbindlich eingeführt.

Dieses Zielbild 2030+ beruht auf der Arbeit von im Jahr 2020 beauftragten Gruppen.

Sie haben gearbeitet zu den Themen:

- Leitkriterium Evangelisierung
- Corona und die Zukunft der Kirche
- Engagement fördern
- Liturgie und Sakramente feiern
- Leitung wahrnehmen
- Pastorale Räume weiter denken
- Für Menschen da sein
- Zielszenarien Erzbistum 2030+

Handlungsempfehlungen aus den Themengruppen und Berichte zur Umsetzung finden sich unter [www.dioezesaner-weg.de](http://www.dioezesaner-weg.de) und auf [www.pastorale-informationen.de](http://www.pastorale-informationen.de)



## **IMPRESSUM**

### **HERAUSGEGEBEN VON**

Erzbistum Paderborn  
Körperschaft des öffentlichen Rechts  
vertreten durch den Generalvikar  
Alfons Hardt

Erzbischöfliches Generalvikariat  
Bereich Generalvikar  
Prozessleitung 2030+  
Markus Freckmann  
Stephan Lange  
Dr. Annegret Meyer  
Domplatz 3 | 33098 Paderborn  
Telefon 05251 125-1705  
[bistumsentwicklung@erzbistum-paderborn.de](mailto:bistumsentwicklung@erzbistum-paderborn.de)

### **LAYOUT**

Mues + Schrewe GmbH, Warstein  
[www.mues-schrewe.de](http://www.mues-schrewe.de)

### **FOTOS**

Titelbild: © Erzbistum Paderborn – Besim Mazhiqi  
Seite 15: © maradon 333 – shutterstock.com

### **DRUCK**

Druckerei Zimmer GmbH, Büren  
[www.druckerei-zimmer.de](http://www.druckerei-zimmer.de)

### **STAND**

Oktober 2021

