

## Standards und Indikatoren

Die Standards sind gedacht zur Verwendung als Prüfaussagen für den konkreten Alltag im Pastoralen Raum oder einer kirchlichen Einrichtung<sup>1</sup>. Die hier vorliegende erste Fassung gibt Aussagen aus dem „Zukunftsbild für das Erzbistum Paderborn“ sowie seinen Anlagen 1 „Schritte zur Umsetzung“ und 2 „Orientierung für das pastorale Personal“ wieder.

Die Standards werden in den kommenden Jahren weiter entwickelt. Für diesen Weg gilt die Aussage im Zukunftsbild: „Nur durch gezielte Verständigung der jeweils Verantwortlichen sind Standards zu erreichen und plausibel zu machen. Pastorale Standards sind im Erzbistum Paderborn deshalb als verständigte, in einem Kommunikationsprozess erarbeitete Entscheidungen zu verstehen. Gesunder Menschenverstand und gebotenes Taktgefühl können hier grundsätzlich der Maßstab sein.“ (Zukunftsbild, Kapitel 4.6, S. 72)

Zu jedem Standard werden Indikatoren vorgeschlagen. Auch wenn häufig Protokolle und andere Schriftstücke genannt sind, soll damit kein Anhäufen von Papier empfohlen werden. Vielmehr sollen die Indikatoren dazu anregen, Bewertungen nicht aus einem Gefühl oder spontanen Eindruck, sondern auf für andere nachvollziehbaren Grundlagen vorzunehmen. Auch hier kann gesunder Menschenverstand der Maßstab sein. Das gilt auch für Standards, die nur aus der Sicht von Betroffenen und Beteiligten bewertet werden können. Hier sollten Wege gesucht werden, diese Sicht auf geeignete Weise wahrzunehmen, zum Beispiel durch Gespräche mit repräsentativen Vertretern oder auch Umfragen.

Die Standards und Indikatoren sind den sieben Handlungsfeldern einer Organisation zugeordnet. Sie werden jeweils unterschieden in Aussagen zum Vorgehen und Aussagen über die erzielten Ergebnisse.

### Inhalt

1. Auftrag und Selbstverständnis, Visionen, Ziele .....	2
2. Menschen, Lebensraum, Kooperationen .....	5
3. Angebote, Programme, Dienstleistungen .....	7
4. Personal, Mitarbeiter, Kompetenzen .....	15
5. Strukturen, Organe.....	20
6. Abläufe, Prozesse, Kommunikation.....	23
7. Ausstattung, Finanzen, Ressourcen.....	25

---

<sup>1</sup> Die Formulierungen sind auf den Pastoralen Raum und die zugehörigen Strukturen gerichtet. Für die Verwendung in anderen Zusammenhängen sind sie entsprechend abzuwandeln.

## 1. Auftrag und Selbstverständnis, Visionen, Ziele

Das **Selbstverständnis** einer Organisation bildet sich aus dem gegebenen **Auftrag** und dem, wie die Mitglieder sich selbst und ihre Organisation verstehen. Dafür ist auch die Wahrnehmung der Organisation durch andere von Bedeutung (Medien, andere religiöse Gemeinschaften, Menschen und Gruppen im Sozialraum). **Visionen** zeichnen ein inspirierendes Bild von der angestrebten Zukunft. Sie sollten anschaulich sein, damit möglichst viele sich damit verbinden können und sich dafür engagieren. **Ziele** übersetzen die Visionen in konkrete Schritte, Projekte und Maßnahmen.

### Vorgehen

Nr.	Standard	Indikatoren
1.1	Das Zukunftsbild für das Erzbistum Paderborn ist Grundlage und Horizont jedweden pastoralen Planens, Entscheidens und Handelns aller Seelsorgerinnen und Seelsorger des Erzbistums.	Pastoralvereinbarung, Aussagen der Betroffenen
1.2	Pastorales Planen und Handeln geschieht in erster Linie charismen- und nicht aufgabenorientiert. Es orientiert sich an den Fragen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Charismen hat Gott denjenigen geschenkt, die hauptberuflich als Seelsorgerinnen und Seelsorger tätig sind? Was sollen sie tun?</li> <li>• Welche Charismen hat Gott den Menschen geschenkt, die aus ihrer Taufberufung heraus mitwirken wollen an seinem Werk? Was sollen sie tun?</li> <li>• Welche für das Weiterleben des Glaubens notwendigen und erlernbaren Dienste sind zu tun und können (Talente) und müssen (beruflicher Auftrag) von hauptberuflich tätigen Seelsorgerinnen und Seelsorgern - nach entsprechender Aus- und Weiterbildung - geleistet werden?</li> </ul>	Pastoralvereinbarung, Aussagen der Betroffenen
1.3	Pastorale Planungsprozesse beginnen mit einer Phase der Orientierung und Vergewisserung.	Beschreibung der (vereinbarten) Schritte für den Planungsprozess (Konzept, Zeitplan), Berichte aus der Orientierungs- und Vergewisserungsphase
1.4	Der Pastorale Planungsprozess erfolgt auf Basis einer breiten Beteiligung im Pastoralen Raum.	Beschreibung der (vereinbarten) Schritte für den Planungsprozess (Konzept, Beteiligungen), Berichte über Beteiligung im Prozessverlauf

Nr.	Standard	Indikatoren
1.5	<p>Es gibt ein gemeinsames Verständnis über Prioritäten und Nachrangigkeiten. Kriterien für die Verständigung sind die diözesane Anforderungen, wonach Entlastung geschieht durch</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• konsequente Zielorientierung, möglichst breite Verständigung und kontinuierliche Überprüfung, ob die formulierten Ziele erreicht werden,</li> <li>• ernsthaft gewollte und konsequent und transparent vorgenommene Übertragung von Verantwortung,</li> <li>• klar kommunizierte Zuständigkeiten der einzelnen Mitglieder (des Pastoralteams) und verlässlich umgesetzte Konzepte</li> <li>• offene Kommunikation im Team über Stärken und Schwächen sowie die Motivationen der einzelnen Mitglieder (des Pastoralteams)</li> <li>• nur durch eine Pastoral, die nicht den Status quo auf größerer Ebene fortschreibt</li> </ul> <p>Diözesane Kriterien für die Benennungen von Nachrangigkeiten sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eine solche Benennung hat mit Umkehr (Umdenken) zu tun.</li> <li>• Die Bestimmung soll transparent erfolgen und im Rahmen der Planungsprozesse in den Pastoralen Räumen bzw. der Prozesse der Konzeptentwicklung vorgenommen werden.</li> <li>• Die Entscheidung über Nachrangigkeiten beinhaltet keine Aussage über die Sinnhaftigkeit einer Aktivität und keine Bewertung der bisher vorgenommenen Handlungen.</li> <li>• Es sollten keine Aktivitäten „beendet“ werden, wenn Menschen bereitstehen, sie zu tragen;</li> <li>• das Pastoralteam ist aber nicht dafür verantwortlich, aktiv Nachwuchssuche für bestehende Aktivitäten zu organisieren.</li> <li>• Entscheidungen dürfen sich nicht an dem orientieren, was bisher vor Ort selbstverständlich war, sondern müssen über das Bisherige hinausblicken.</li> <li>• Alle Entscheidungen müssen verlässlich und gut kommuniziert und damit zugänglich gemacht werden.</li> </ul>	Protokolle
1.6	<p>Im Pastoralen Raum/Pastoralverbund findet regelmäßig eine Veranstaltung zur Überprüfung und Fortschreibung der Pastoral statt. Diese Veranstaltung findet mindestens alle vier Jahre oder in jeder Legislaturperiode der gewählten Gremien einmal statt.</p>	Planungsdokumente, Protokolle, Berichte, Veröffentlichungen
1.7	<p>Die Veranstaltungen zur Überprüfung und Fortschreibung der Pastoral finden in Unterstützung durch das Dekanat statt.</p>	Vereinbarungen mit dem Dekanat, Planungsdokumente, Protokolle, Berichte

## Ergebnisse

Nr.	Standard	Indikatoren
1.a	<p>Es gibt eine Verständigung darüber, in wie weit es in unseren Gemeinden, Verbänden, Gruppen, Initiativen und Einrichtungen gelingt,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erkennbar Zeichen für Gottes Gegenwart zu sein.</li> <li>• Ermutigung und Förderung zu geben für Wachstum und Entfaltung in die Berufung ins Menschsein, ins Christsein und in die konkrete Sendung für die Gemeinde.</li> <li>• eine Kultur des Willkommens zu prägen, in der wir den Menschen möglichst freundlich und interessiert begegnen.</li> <li>• dass Menschen Gottes Nähe in ihrem Leben erfahren und von seiner Einladung zur Gemeinschaft angesprochen und ermutigt werden.</li> <li>• dass Christinnen und Christen, die ihre Berufung in der Gesellschaft leben, Unterstützung und Wertschätzung erfahren.</li> <li>• dass im pastoralen Handeln Anerkennung für Frauen und Männer (Geschlechtersensibilität) erkennbar ist.</li> <li>• ein respektvolles Miteinander zu leben.</li> </ul>	Protokolle, Konzepte, Berichte
1.b	<p>Eine Pastoralvereinbarung ist ausgearbeitet und gibt Antwort auf die Frage: „Wozu bist du da Kirche von...?“ Dazu sind die Schwerpunkte und Entwicklungslinien für die nächsten Jahre formuliert. Enthalten sind konkrete Aussagen und Vereinbarungen zu den vier Handlungsfeldern:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evangelisierung- Lernen, aus der Taufberufung zu leben;</li> <li>• Ehrenamt- Engagement aus Berufung;</li> <li>• Pastorale Orte und Gelegenheiten - Missionarisch Kirche sein;</li> <li>• Caritas und Weltverantwortung - Diakonisch handeln.</li> </ul> <p>Die Pastoralvereinbarung trifft auch Aussagen darüber, wie Charismen und Talente entdeckt, gefördert und genutzt werden. Die Schwerpunktsetzungen sind zusammen mit einer Überprüfung der bestehenden pastoralen Aktivitäten und Abstrichen auf anderen Feldern erfolgt.</p>	Pastoralvereinbarung

## 2. Menschen, Lebensraum, Kooperationen

Der Sozialraum umfasst die Wohnbebauung, Arbeitsmarktsituation, Einkommensstruktur der Bewohner, Infrastruktur, Naherholung, Einkaufsmöglichkeiten und Freizeitgestaltung. Diese Aspekte beeinflussen das Leben der Menschen und die Bevölkerungsstruktur. In diesem Zusammenhang sollte auch wahrgenommen werden, welche Einrichtungen / Gruppen / Verbände sich auch außerhalb der kirchengemeindlichen Bezüge für die Belange der Menschen engagieren und welche Kooperationsmöglichkeiten bestehen.

### Vorgehen

Nr.	Standard	Indikatoren
2.1	Der Pastorale Raum wird von den Menschen und ihren Glaubens- und Lebensthemen her entwickelt, nicht von den Pfarreien oder Einrichtungen und ihren gewohnten Abläufen her.	Pastoralvereinbarung

### Ergebnisse

Nr.	Standard	Indikatoren
2.a	Für ihren Auftrag, Gemeinschaft zu stiften und zu Diensten zu sein, arbeitet die Kirche im Pastoralen Raum mit vielen Partnern zusammen. Es gibt eine Verständigung über die Wirksamkeit der Partnerschaften. Merkmale für die Bewertung sind: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kirche ist auch über kirchliche oder religiöse Einrichtungen hinaus präsent, wo sie an die Lebensthemen der Menschen anknüpfen kann.</li> <li>• Kirche zeigt Präsenz an den vielen unterschiedlichen Orten, an denen die Lebensthemen der Menschen in besonderer Weise erfahrbar werden (Schulen, Krankenhäuser, Bibliotheken, Kino, Theater, Kulturstätten, Sportstätten) und arbeitet mit diesen zusammen.</li> <li>• Kirche bietet sich als Kooperationspartnerin an, indem sie sensibel ist für religiöse und soziale Themen, Kooperationen im Zusammenhang mit diesen Themen herstellt und unterstützt. Dies gilt beispielsweise für Projekte zu den Lebensthemen Armut, Arbeit, Bildung, Alter, Ausgrenzung.</li> </ul>	Pastoralvereinbarung, Kooperationsvereinbarungen, Protokolle, Berichte, Pfarrbrief, Homepage
2.b	Konkreter Einsatz für Menschen in Nöten findet im Pastoralen Raum erkennbar statt.	Pastoralvereinbarung, Berichte, Kooperationsvereinbarungen mit Einrichtungen und Diensten der Caritas, Protokolle zur Zusammenarbeit mit dem Caritas-Koordinator im Dekanat

Nr.	Standard	Indikatoren
2.c	<p>Sind im Pastoralen Raum Ordensgemeinschaften ansässig, dann</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gibt es Kontakt zu den Ordensgemeinschaften,</li> <li>• gibt es ein gemeinsames Verständnis über die Zusammenarbeit (Kooperationsvereinbarung),</li> <li>• werden die Ordenshäuser als pastorale Orte wahrgenommen.</li> </ul>	<p>Kooperationsvereinbarungen, Protokolle, Berichte, Pfarrbrief, Homepage</p>

### 3. Angebote, Programme, Dienstleistungen

Mit Angeboten, Programmen und Dienstleistungen werden Menschen angesprochen.

#### Vorgehen

Nr.	Standard	Indikatoren
3.1	<p>Es sind Konzepte zur Sakramentenvorbereitung vorhanden. Darin sind die Mindeststandards für die Vorbereitung formuliert. Die Konzepte sind differenziert, einfach und orientiert an den Möglichkeiten und Grenzen der Gläubigen. Sie berücksichtigen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• den Auftrag der Evangelisierung</li> <li>• die unterschiedlichen Gegebenheiten und Charismen am Ort</li> <li>• die Lebenssituationen und Zeitressourcen der Betroffenen</li> <li>• die Pluralität der Wege</li> <li>• die Zeit vor und nach der Vorbereitung</li> <li>• einen deutlichen Anteil der Delegation</li> <li>• einen deutlichen Anteil der Selbstorganisation durch die Gläubigen</li> <li>• einen Anteil der Mitarbeit durch Mitglieder des Pastoralteams, der im Verhältnis zu den weiteren pastoralen Arbeitsfeldern vertretbar ist.</li> </ul>	<p>Konzept für die Taufvorbereitung, Konzept für die Erstkommunionvorbereitung, Konzept für die Firmvorbereitung</p>
3.2	<p>Katechetinnen und Katecheten werden durch das Pastoralteam auf ihre Aufgaben vorbereitet und erhalten nötige Unterstützung. Die Vorbereitung beginnt mit einem intensiven Weg im Vorfeld der eigentlichen Sakramentenkatechese und bietet auch liturgische Feiern.</p>	<p>Konzepte Sakramentenvorbereitung, Protokolle und Berichte aus der Unterstützung der Katecheten</p>
3.3	<p>Die Regelungen zur Taufe sind geklärt und transparent beschrieben. Die Regelungen enthalten Entscheidungen zu folgende diözesan Empfehlungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• festgelegte und im Pastoralen Raum an unterschiedlichen Orten angesetzte Taufstage (in der Regel Samstag und Sonntagnachmittag)</li> <li>• Einzeltaufen können in der heiligen Messe am Sonntag und Werktag stattfinden</li> <li>• Einzeltaufen können zu individuellen Terminen stattfinden, wenn das Pastoralteam diese Möglichkeit anbieten möchte</li> <li>• Taufen durch „mitgebrachte" Priester sollten nach Möglichkeit nicht als Einzeltaufen (Ausnahme: Feier der heiligen Messe) stattfinden</li> <li>• einzelne Taufgespräche, die dem Kennenlernen der und der Kontaktaufnahme mit den Familien dienen, durch ein Mitglied des Pastoralteams oder Ehrenamtliche werden empfohlen</li> <li>• im Falle gemeinsamer Tauffeiern ist auch eine gemeinsame Vorbereitung der betroffenen Eltern und Paten angezeigt, insbesondere auf den Aufbau und die Bedeutung des Taufritus</li> </ul>	<p>Vereinbarung über Taufen im Pastoralen Raum, Protokolle aus der Beratung im Pfarrgemeinderat/ Pastoralverbundsrat und im Pastoralteam, Dienst- und Aufgabenpläne (im Zusammenhang mit der Taufe und der Taufvorbereitung), Pfarrbrief, Homepage, Elternbrief</p>

Nr.	Standard	Indikatoren
3.4	Beratungen über Erstkommunionorte und gemeinsame Feiern haben stattgefunden, mindestens im Pfarrgemeinderat/Pastoralverbundsrat und mit den Katecheten. Eine Entscheidung darüber ist im Pastoralteam getroffen und transparent kommuniziert. Grundsätzlich soll keine zusätzliche Messfeier eingeführt werden, um an allen Orten im Pastoralen Raum eine eigene Erstkommunionfeier zu gewährleisten.	Protokolle aus der Beratung im Pfarrgemeinderat/ Pastoralverbundsrat und im Pastoralteam, Veröffentlichungen, Briefe an Eltern und Familien
3.5	Beratungen über die Zahl und Orte der Firmfeiern im Pastoralen Raum haben stattgefunden, mindestens im Pfarrgemeinderat/Pastoralverbundsrat und mit den Katecheten. Eine Entscheidung darüber ist im Pastoralteam getroffen und transparent kommuniziert. Als Mindestzahl für Firmfeiern gilt im Erzbistum Paderborn eine Zahl von zwölf Firmbewerberinnen und Firmbewerbern. Eine jährliche Firmung ist auf Antrag beim Erzbischof möglich.	Protokolle aus der Beratung im Pfarrgemeinderat/ Pastoralverbundsrat und im Pastoralteam, Veröffentlichungen, Briefe an Eltern und Familien
3.6	<p>Die Regelungen für Ehevorbereitung und Trauungen sind geklärt und transparent beschrieben. Die Regelungen enthalten Entscheidungen zu folgende diözesan Empfehlungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• an Samstagnachmittagen sind Trauungen grundsätzlich möglich, wenn es sich planen lässt, dass durch die Feier für einen einzelnen Priester nicht eine unzumutbare Zahl von zu zelebrierenden Eucharistiefiern zwischen Samstag und Sonntag entsteht</li> <li>• Brautpaare, deren Wohnsitz außerhalb der Pfarrei liegt, haben keinen Anspruch auf Trauung durch den Ortspfarrer. Eine Trauung sollte aber ermöglicht werden, wenn ein Priester mitgebracht wird.</li> <li>• Zusätzliche Kosten, zum Beispiel für Küsterdienste und Organisten, sollen Paaren von außerhalb bereits bei der Anmeldung mitgeteilt werden.</li> <li>• Für die Planung von Hochzeiten sollte in der Regel eine längere Vorlaufphase eingehalten werden.</li> <li>• Im Umgang mit Brautpaaren und in der kirchlichen Ehevorbereitung soll Beachtung finden, wie weit sie Beheimatung im Gottesdienst der Kirche haben.</li> <li>• Wege der gemeinsamen Ehevorbereitung im Pastoralen Raum sind zu überlegen.</li> </ul>	Vereinbarung über Ehevorbereitung und Trauungen im Pastoralen Raum, Protokolle aus der Beratung im Pfarrgemeinderat/ Pastoralverbundsrat und im Pastoralteam, Homepage, Infoblatt für Brautpaare



Nr.	Standard	Indikatoren
3.7	<p>Die Regelungen für Trauerpastoral und Beerdigungsdienste sind geklärt und transparent beschrieben. Die Regelungen enthalten Entscheidungen zu folgenden diözesanen Empfehlungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den örtlichen Bestattern sollte seitens des Pastoralen Raumes ein Ansprechpartner genannt werden, den sie über Handy erreichen können und der verbindliche Absprachen treffen kann.</li> <li>• Die Eucharistiefeier ist Höhepunkt des katholischen Begräbnisses. Requien sollen grundsätzlich auf Wunsch möglich sein, zum Beispiel dadurch, dass die am Tag regulär vorgesehene Werktagsmesse zu Gunsten des Requiems ausfällt.</li> <li>• Außer bei zu großer Entfernung ist ein Kondolenzbesuch selbstverständlich.</li> <li>• Trauerfeiern sollen eine persönliche Gestaltung haben.</li> <li>• Vom Morgen des Gründonnerstags bis zum Abend des Ostersonntags sind keine Begräbnismessen möglich.</li> <li>• Für den Fall einer gewünschten Urnenbeisetzung im Friedwald soll in der Regel der Ortspfarrer zuständig sein. Wohnsitzpfarrer sollten mit den Ortspfarrern einen Kontakt herstellen.</li> </ul>	<p>Vereinbarung über Trauerpastoral und Beerdigungsdienst im Pastoralen Raum, Homepage, Infoblatt für Angehörige Verstorbener</p>
3.8	<p>Die Regelungen für Sondergottesdienste (z.B. Ehejubiläen, Messen für Verbände und Vereine) sind geklärt und transparent beschrieben. Die Regelungen enthalten Entscheidungen zu folgende diözesan Empfehlungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den Pastoralen Räumen wird die Regelung empfohlen, keine zusätzlichen Gottesdienste mit privatem Charakter einzuräumen (Ausnahme: Die Gläubigen bringen einen Priester mit), wohl aber Gottesdienste mit eher öffentlichem Charakter bei einer entsprechenden Planung im Vorfeld.</li> <li>• Feiern mit privatem Charakter sollen in den regulären Messfeiern an den Sonn- und Werktagen in geeigneter und zugewandter Weise gewürdigt werden.</li> <li>• Hinsichtlich von Ein- und Ausschulungsgottesdiensten, Abiturgottesdiensten etc. ist die Möglichkeit gemeinsamer oder übergreifender Feiern im Pastoralen Raum zu prüfen, insbesondere wenn die Zahl der Schulen hierzu Anlass gibt.</li> <li>• Auch das Angebot einiger zentraler Gottesdienste mit Segnungsfeiern aus verschiedenen Anlässen oder zum Totengedenken soll im Pastoralen Raum überlegt werden.</li> </ul>	<p>Vereinbarungen über Sondergottesdienste, Protokolle aus der Beratung im Pfarrgemeinderat/ Pastoralverbundsrat und im Pastoralteam, Homepage, Infoblatt zu Gottesdienst-Regelungen</p>
3.9	<p>Die Regelungen für Eucharistiefeiern an Sonntagen sind geklärt und transparent beschrieben. Die Regelungen enthalten Entscheidungen zu folgende diözesan Empfehlungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wichtigster Gesichtspunkt ist die würdige Feier der Eucharistie am Sonntag, die ihr angesichts ihrer zentralen</li> </ul>	<p>Vereinbarungen über Eucharistie-Feiern am Sonntag, Protokolle aus der Beratung im Pfarrgemeinderat/ Pastoralverbundsrat und im</p>

Nr.	Standard	Indikatoren
	<p>Bedeutung für das Leben der Kirche zukommen muss. Zu einer würdigen Feier gehören eine gute Vorbereitung, eine ansprechende und liebevolle musikalische und liturgische Durchführung sowie die Zahl der Eucharistiefeiern für den zelebrierenden Priester, die an Sonntagen (inklusive Vorabendmessen) drei nicht überschreiten darf.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualität und Quantität müssen in einem guten Verhältnis stehen. Zur Qualität gehört auch die Frage der Zahl der realistisch zu erwartenden Mitfeiernden. Es ist zu empfehlen, für planbare Abwesenheitszeiten (v. a. Urlaubszeiten, Sommerferien) eine eigene Gottesdienstordnung zu entwickeln, die diese Gesichtspunkte berücksichtigt.</li> <li>• Die Entscheidung, wann und wo Eucharistie gefeiert wird, liegt beim Pastoralteam. Dieses soll sich in der Entscheidungsfindung mit den gewählten Gremien beraten und den Entscheidungsprozess möglichst transparent gestalten.</li> <li>• Verlässlichkeit hat Vorrang vor einer häufig unübersichtlichen scheinbaren „Gerechtigkeit“. Verlässlich sollte zu bestimmten Zeiten an wenigstens zwei Kirchen im Pastoralen Raum an Sonn- und Feiertagen immer die Eucharistie gefeiert werden.</li> <li>• Alternative Zeiten am Sonntagnachmittag oder -abend erweisen sich, wenn sie regelmäßig für den Pastoralen Raum angeboten werden, zunehmend als gute Neuerung im gottesdienstlichen Leben.</li> <li>• Das Pastoralteam kann entscheiden, ob es bei den Zelebranten eher einem rotierenden oder einem stabilen System folgt. Für beides gibt es gute Gründe. Rotierende Systeme (keine festen Zuordnungen von Priestern und Zeiten bzw. Orten) sollten die Gottesdienstgemeinden wie die Zelebranten aber nicht überfordern und können sich auch innerhalb eines Pastoralen Raumes auf bestimmte Gebiete, beispielsweise frühere Pastoralverbände oder andere Substrukturen, beschränken. Rotierende Dienste können auch monatlich oder vierteljährlich stattfinden.</li> </ul>	<p>Pastoralteam, Dienst- und Aufgabenpläne, Gottesdienstpläne, Pfarrbrief, Homepage, Info-Blatt zu Gottesdienst-Regelungen</p>
3.10	<p>Die Regelungen für die Annahme, Persolvierung und Abrechnung von Messstipendien sind geklärt und transparent beschrieben.</p>	<p>Vereinbarungen über Messintentionen und -stipendien, Protokolle aus der Beratung im Pfarrgemeinderat/ Pastoralverbandsrat und im Pastoralteam, Homepage, Infoblatt zu Gottesdienst-Regelungen</p>

Nr.	Standard	Indikatoren
3.11	<p>Die Regelungen für Wort-Gottes-Feiern am Sonntag sind geklärt und transparent beschrieben. Die Regelungen enthalten Entscheidungen zu folgenden diözesanen Empfehlungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• An Sonntagen sind nur Wort-Gottes-Feiern ohne Kommunionsspendung vorgesehen. Ausgenommen hiervon sind Krankenhäuser und Altenheime.</li> <li>• Die Ausbildung von Leitern für Wort-Gottes-Feiern soll fortgeführt werden, denn es kommen immer wieder und künftig verstärkt Situationen auf, an denen ohne Aussetzung der bestehenden Regelung vor Ort andere Notwendigkeiten entstehen (Ferienzeit, Krankheit oder kurzfristiger Ausfall, Übergangszeiten).</li> <li>• Es besteht kein „Anspruch“ auf die Leitung von Wort-Gottes-Feiern am Sonntag, wenn ein Laie diese Ausbildung durchlaufen hat.</li> <li>• Unter der Woche sollen sich genug Gelegenheit bieten, Wort-Gottes-Feiern zu leiten.</li> <li>• In Kirchen, in denen an Sonntagen regelmäßig keine Eucharistie (mehr) gefeiert wird, können Gebetszeiten (Tagzeitenliturgie, Lobpreis) auf Initiative von Laien zu anderen Uhrzeiten als die Sonntagseucharistie stattfinden. Sie sind als Ergänzung zur sonntäglichen Eucharistiefeier, nicht als deren Ersatz zu verstehen.</li> <li>• Verschlossene Kirchen am Sonntag sind nach Möglichkeit zu vermeiden.</li> </ul>	<p>Vereinbarungen über Wort-Gottes-Feiern, Protokolle aus der Beratung im Pfarrgemeinderat/ Pastoralverbundsrat und im Pastoralteam, Dienst- und Aufgabenpläne, Gottesdienstpläne, Pfarrbrief, Homepage, Info-Blatt zu Gottesdienst-Regelungen</p>
3.12	<p>Die Regelungen für Heilige Messen an den Werktagen sind geklärt und transparent beschrieben. Die Regelungen enthalten Entscheidungen zu folgenden diözesanen Empfehlungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundsätzlich gilt, dass in jedem Pastoralen Raum an allen Hochfesten wenigstens eine heilige Messe gefeiert werden soll.</li> <li>• Die tägliche Feier der Eucharistie wenigstens an einem Ort im Pastoralen Raum sollte möglich sein.</li> <li>• Vor Ort sind die Gremien gebeten, kreative Lösungen für die Mobilität der Gläubigen gerade an Werktagen zu entwickeln.</li> <li>• Die Gläubigen brauchen Verlässlichkeit bei Orten, Zeiten und Regelungen.</li> <li>• Die Zahl der Priester ist nur ein Kriterium bei der Festlegung einer Ordnung für Messfeiern an Werktagen. Sondergottesdienste, v. a. Schulgottesdienste, und die Frage der Requiem müssen mit bedacht werden.</li> <li>• „Freie Tage“ der Priester sollen so organisiert werden, dass die genannten Regelungen praktikabel bleiben.</li> </ul>	<p>Vereinbarungen über Heilige Messen an Werktagen, Protokolle aus der Beratung im Pfarrgemeinderat/ Pastoralverbundsrat und im Pastoralteam, Dienst- und Aufgabenpläne, Gottesdienstpläne, Pfarrbrief, Homepage, Info-Blatt zu Gottesdienst-Regelungen</p>

Nr.	Standard	Indikatoren
3.13	Die Konzepte zur Sakramentenvorbereitung werden regelmäßig bewertet und überprüft. Für die Bewertung werden Erfahrungen und Rückmeldungen der Beteiligten aktiv eingeholt und beraten.	Protokolle zur Konzeptarbeit, Sammlung von Rückmeldungen der Beteiligten (z.B. Katecheten, Erstkommunikanden, Firmlinge, Eltern und Angehörige, Gremien, Pastoralteam, Küster/innen, Pfarrsekretäre/innen, weitere Mitarbeitende)
3.14	Die Regelungen für Kasualien (Gottesdienste, Trauung, Beerdigung) werden regelmäßig bewertet und überprüft. Für die Bewertung werden Erfahrungen und Rückmeldungen der Beteiligten aktiv eingeholt und beraten.	Protokolle zur Konzeptarbeit, Sammlung von Rückmeldungen der Beteiligten (Gottesdienstbesucher, Brautpaare, Angehörige Verstorbener, Gremien, Pastoralteam, Küster/innen, Pfarrsekretäre/innen, weitere Mitarbeitende)
3.15	Bei Entscheidungen über Konzepte und Angebote sind die vielfältigen Lebenswirklichkeiten der Menschen beachtet. Es werden differenzierte Ansätze verfolgt.	Konzept, Angebotsbeschreibung, Protokolle aus der Beratung und Entscheidung
3.16	Bei Entscheidungen ist erkennbar die Sorge um arme und bedürftige Menschen eingeflossen.	Konzept, Angebotsbeschreibung, Protokolle aus der Beratung und Entscheidung
3.17	Konzepte und Angebote werden dezentral entworfen. Sie werden in Rückbindung und Einbindung entwickelt.	Konzept, Angebotsbeschreibung, Protokolle aus der Beratung und Entscheidung
3.18	Entscheidungen über Schwerpunkte sind begründet. Dabei ist erkennbar die örtliche Situation aufgenommen.	Konzept, Angebotsbeschreibung, Protokolle aus der Beratung und Entscheidung
3.19	Entscheidungen über Schwerpunkte sind in konkrete Ziele übersetzt, die auf ihre Wirksamkeit überprüft werden.	Konzept, Angebotsbeschreibung, Protokolle aus der Beratung und Entscheidung

Nr.	Standard	Indikatoren
3.20	Es gibt Vereinbarungen und Maßnahmen dazu, Vielfalt zu schaffen und für sie zu werben, Selbstorganisation zuzulassen und moderierend zu unterstützen, aufeinander zu verweisen und die christliche Identität wachzuhalten. Nach diözesaner Empfehlung ist Angebotsvielfalt, die unterschiedliche Voraussetzungen beachtet, wichtiger als das Prinzip „alles an allen Orten und das möglichst in gleicher Weise“ (Flächendeckung).	Konzept, Angebotsbeschreibung, Protokolle aus der Beratung und Entscheidung
3.21	Die Kirche steht Menschen zur Seite, indem sie Angebote oder Initiativen ermöglicht, unterstützt, anbietet oder trägt, die an drängende Lebensthemen der Menschen anknüpfen (z. B. Trauer begleiten, Hoffnung vor Gott tragen, Glaubenszeichen setzen).	Protokolle, Konzepte, Berichte
3.22	Es gibt Absprachen und Regelungen zur verlässlichen Erreichbarkeit der Kirche im Pastoralen Raum. Menschen müssen wissen und sich ohne großen Aufwand darüber informieren können, auf welche Weise die Kirche im Pastoralen Raum Angebote und Dienstleistungen vorhält. Diese Informationen können Auskünfte betreffen, Vermittlungsdienste, administrative Dienstleistungen, aber auch den gesamten pastoralen Bereich. Orte für Antreffbarkeit und verlässliche Erreichbarkeit sind die Pfarrbüros.	Regelungen zur Erreichbarkeit, Hinweisschilder etc. mit Öffnungszeiten, Orten, Kontaktdaten, Aussagen von Betroffenen über Kontakte mit den Pfarrbüros

## Ergebnisse

Nr.	Standard	Indikatoren
3.a	<p>Es gibt eine Verständigung über die Wirksamkeit und Qualität der Angebote. Diözesane Kriterien für die Bewertung der Angebote sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es werden Gelegenheiten geschaffen und genutzt, auf die Lebens- und Glaubensgeschichten der Menschen zu hören und sie ernst zu nehmen.</li> <li>• Es gelingt mit den Angeboten den Menschen und ihren Lebenswirklichkeiten gerecht zu werden.</li> <li>• Es werden unterschiedliche Wege, Geschwindigkeiten und Intensitäten beachtet.</li> <li>• Die Angebote sind verlässlich, zugänglich, ansprechend und vielfältig.</li> <li>• Die Angebote lassen das Geheimnis Gottes erahnen und Gottes Liebe zu den Menschen glaubwürdig erfahren.</li> <li>• Das Tun fördert das Verständnis, dass sich in pastoralem Handeln menschliche Existenz und Evangelium auf heilsame Weise begegnen.</li> </ul>	Protokolle, Konzepte, Berichte

Nr.	Standard	Indikatoren
3.b	Das gottesdienstliche Leben insgesamt im Pastoralen Raum wird regelmäßig überprüft und bewertet. Hierzu gehören auch die Bedeutung der Feier der Eucharistie für den einzelnen Gläubigen wie für die existierenden Pfarreien, die Feierkultur und die Frage weiterer gottesdienstlicher Feiern am Sonntag.	Protokolle aus Pastoralteam, Gremien und Liturgiekreis, Sammlung Rückmeldungen von einzelnen Gläubigen
3.c	Im Pastoralen Raum besteht ein Bewusstsein für die Bedeutung der Evangelisierung. Menschen, die entsprechende Angebote suchen, finden eine Antwort oder werden zumindest auf entsprechende Angebote aufmerksam gemacht.	Pastoralvereinbarung, Veröffentlichungen, Informationsmittel, Aussagen von Mitarbeitenden
3.d	Katechetinnen und Katecheten berichten darüber, dass sie während der Sakramentenkatechese selbst in einem inneren Weg der Initiation beheimatet sind oder sein wollen.	Gespräche, Protokolle und Berichte aus der Unterstützung der Katecheten, Aussagen von Katecheten
3.e	Die Mitglieder des Pastoralteams wirken in der Sakramentenvorbereitung primär als Seelsorger und Seelsorgerin der Katecheten sowie der in die Vorbereitung eingebundenen Personen.	Konzepte Sakramentenvorbereitung, Protokolle und Berichte aus der Unterstützung der Katecheten

#### 4. Personal, Mitarbeiter, Kompetenzen

Unter Personal werden sowohl die haupt- und ehrenamtlichen wie auch die haupt- und nebenberuflichen Mitarbeiter gefasst (also auch Pfarrsekretäre, Organisten, Küster, Erzieher, Mitarbeiter in Jugendfreizeitstätten und anderen Einrichtungen).

##### Vorgehen

Nr.	Standard	Indikatoren
4.1	<p>Frauen und Männer, die Leitungsverantwortung übernehmen, werden ermutigt und bestärkt, ihre Verantwortung als Lernweg zu gehen und ihr eigenes Handeln immer wieder zu überprüfen. Maßstab dafür können folgende Charismen und Kompetenzen sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbild sein und mit gutem Beispiel vorangehen,</li> <li>• Visionen aufzeigen, entwickeln, kommunizieren,</li> <li>• inspirieren, Begeisterung wecken für Werte, Ziele und Aufgaben, neue Ideen und Wege aufbringen,</li> <li>• Menschen dazu bringen, für ein gemeinsames Ziel zu arbeiten und füreinander Sympathie zu entwickeln,</li> <li>• Erwartungen kommunizieren,</li> <li>• die Starken und Fähigkeiten der Organisation vor Ort und ihrer Mitglieder erkennen und einsetzen,</li> <li>• Fähigkeit zur Wahrnehmung von Bedürfnissen und Einfühlung praktizieren,</li> <li>• persönliches Risiko eingehen und eigene Kosten nicht scheuen,</li> <li>• transparente Beziehungen pflegen und Vertrauen fördern,</li> <li>• eine altruistische Grundhaltung entwickeln und einen alltäglichen Dienst praktizieren,</li> <li>• Weisheit leben durch Aufmerksamkeit für die Realität und klare Sicht der Wirklichkeit,</li> <li>• die Mitglieder dazu bewegen, der eigenen Organisation zu trauen und etwas Positives in der Zukunft zu bewirken,</li> <li>• Übertragung von verantwortungsvollen Aufgaben oder Verantwortungsfeldern an Mitarbeitern, Mitarbeiterinnen und anderen Mitgliedern im Team ohne permanente Kontrolle,</li> <li>• Fehlerfreundlich sein,</li> <li>• Meinungen oder gar Haltungen nicht zu zensieren,</li> <li>• „seelsorglichen Erfolge“ der Gläubigen bzw. seiner Kolleg/inn/en im Team zu würdigen und nicht auf das eigene Konto zu buchen,</li> <li>• Informationsweitergabe auch wenn deren Missbrauch persönlich nachteilig werden könnte,</li> <li>• ein Führungsstil, von dem die Gläubigen sagen: „Wir haben es selbst getan!“</li> </ul>	Aussagen von Leitungsverantwortlichen
4.2	Alle Mitarbeitenden nehmen regelmäßig an Fortbildungen und Exerzitien teil.	Fortbildungs- und Exerzitiennachweis

Nr.	Standard	Indikatoren
4.3	Es finden in verbindlich verabredeten Zeiträumen Mitarbeitergespräche statt. Es ist verbindlich geklärt, wer mit wem Mitarbeitergespräch führt. Die Mitarbeitergespräche orientieren sich am „Leitfaden zum Mitarbeitergespräch“ für das Erzbistum Paderborn.	Terminplanung für Mitarbeitergespräche
4.4	Maßnahmen der Personalentwicklung, als Lernorte und Lerngelegenheiten sowie für den eigenen Entwicklungsprozess, sind vereinbart und werden genutzt. Grundlage der Personalentwicklung ist die Aufgabenbeschreibung.	Konzept für Personalentwicklung, Vereinbarungen zwischen Leiter und Mitarbeitenden (protokolliert) über Schritte zur Personalentwicklung
4.5	Alle Mitglieder des Pastoralteams achten auf sich selbst und auf die anderen (Selbst- und Nächstenliebe) im Sinne von ressourcenorientierter „Psychohygiene“. Jedes Mitglied im Pastoralteam prüft regelmäßig die eigene Kalenderführung unter dem Aspekt einer gesunden Arbeitsorganisation, etwa mit folgenden Fragen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie kommt in meinem Arbeitsalltag mein Menschsein vor?</li> <li>• Nehme ich mir genug Zeit für mein geistliches Leben?</li> </ul>	Aussagen der Betroffenen
4.6	Jedes Mitglied des Pastoralteams überprüft regelmäßig für sich selbst, inwieweit Arbeit, Gebet, die Feier der Sakramente und Freizeit im eigenen Leben ausbalanciert sind.	Berichte der Betroffenen
4.7	Jedes Mitglied des Pastoralteams erhält regelmäßig, in der Regel alle drei Monate, Freistellung für einen geistlichen Tag. Es gibt verbindliche Absprachen ob diese Tage persönlich oder im Team verbracht werden.	Jahresplanung, Berichte der Betroffenen
4.8	Die supervisorische Unterstützung für das Pastoralteam ist geregelt.	Regelungen zur Supervision
4.9	Es gibt einen diözesanen Einsatzplan für das pastorale Personal. Der Plan gibt verbindlich und transparent Auskunft über <ul style="list-style-type: none"> <li>• den Personalschlüssel für den Pastoralen Raum und die Umsetzungsschritte bis 2024.</li> <li>• Kriterien für die Personalbesetzung</li> <li>• Regelungen für die Zeit des Prozesses zur Pastoralvereinbarung</li> <li>• Regelungen zu Versetzungswünschen</li> <li>• diözesane Unterstützungsmöglichkeiten bei der Umsetzung des Einsatzplanes am Ort</li> </ul>	Einsatzplan für das pastorale Personal
4.10	Beim Abweichen vom Personalplan findet ein Informationsgespräch des Leiters bzw. des Pastoralteams mit der Leitung der ZA Pastorales Personal statt.	Protokolle



## Ergebnisse

Nr.	Standard	Indikatoren
4.a	<p>Es gibt eine regelmäßige Verständigung über Professionalität im Handeln der haupt- und ehrenamtlich Beteiligten. Kriterien für die Verständigung sind die diözesanen Anforderungen, wonach professionelles Handeln sich äußert in</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• einer kontinuierlichen Reflexion des eigenen Handelns, wie weit die gesetzten Maßstäbe im eigenen Handeln, im Umgang mit einander und in der Begegnung mit den Menschen eingelöst wird,</li> <li>• eine Ermutigung zu Rückmeldungen,</li> <li>• der Bereitschaft zu lebenslangem Lernen und Wachsen,</li> <li>• Einsatzfreude und Leistungsbereitschaft,</li> <li>• Freundlichkeit und Verlässlichkeit im Umgang,</li> <li>• so gut es geht mit einer Vielfalt an Rollen und Interaktionsformen auf die Bedürfnisse der Menschen eingehen,</li> <li>• selbst zurücktreten, wo ein anderer etwas besser kann,</li> <li>• Betätigungsfelder ermöglichen, wo jemand anderes begabt ist,</li> <li>• Plätze freigeben, auch wenn es schwerfällt.</li> </ul>	Protokolle, Aussagen von Betroffenen
4.b	<p>Es gibt eine Verständigung über die Förderung und Anerkennung ehrenamtlichen Engagements im Pastoralen Raum. Diözesane Kriterien für die Bewertung sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Förderung ehrenamtlichen Engagements hat Vorrang vor einer Suche nach Personen zur Übernahme vordefinierter Aufgaben. Leitend ist die Frage: Welche Gaben schenkt Gott konkreten Personen und damit der Kirche, und wie können diese Gaben zur Entfaltung kommen?</li> <li>• Das Engagement der Getauften außerhalb kirchlicher Strukturen ist als originäres christliches Handeln anzuerkennen und zu fördern.</li> <li>• Geistliche Begleitung und Wege der geistlichen Erwachsenenbildung tragen dazu bei, die Vielfalt der von Gott geschenkten Gnadengaben (Charismen) zu erkennen.</li> </ul>	Pastoralvereinbarung, Protokolle, Berichte, Angebote, Aussagen von Betroffenen
4.c	<p>Das Priestertum aller Getauften kann sich entfalten als Beitrag zum Aufbau der Kirche, der in Taufe und Firmung grundgelegt ist. Es geht dabei nicht primär um die Ausübung von funktionalen Aufgaben zur Entlastung der geweihten Priester oder der hauptberuflichen Laien.</p>	Protokolle aus Pastoralteam und Gremien, Aussagen von Betroffenen
4.d	<p>Ehrenamtliche Mitarbeiter/innen, die verantwortlich ein Aufgabenfeld übernehmen, sind bischöflich beauftragt.</p>	Übersicht der Aufgabenfelder, bischöfliche Beauftragungen

Nr.	Standard	Indikatoren
4.e	<p>Es gibt klare Aufgabenumschreibungen und Regelungen zu Rahmenbedingungen, Delegation, Verantwortung, Befugnissen und Vollmachten etc. Die Aufgabenumschreibung umfasst sowohl Kernaufgaben als auch Arbeitsschwerpunkte, die den Stärken und Begabungen der einzelnen Personen entsprechen. Jedes Mitglied des Pastoralteams verfügt über eine eindeutige, verbindliche Aufgabenumschreibung, die Vereinbarungen und Absprachen gemäß der Pastoralvereinbarung enthält. Die Aufgabenumschreibungen sind durch die jeweils zuständige Stelle im Erzbischöflichen Generalvikariat autorisiert. Die Aufgabenumschreibung wird nach verbindlichen Regeln überprüft und angepasst.</p>	<p>Aufgabenumschreibungen, Regelungen zu Rahmenbedingungen, Delegation, Verantwortung, Befugnissen und Vollmachten etc.</p>
4.f	<p>Es gibt eine Verständigung über das Selbstverständnis und die Rolle der Priester, Diakone und Gemeindefereferentinnen und -referenten im Umgang mit Ehrenamtlichen. Kriterien für die Verständigung sind die diözesane Anforderungen, wonach Wesensmerkmale des hauptberuflichen pastoralen Dienstes sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• segnen,</li> <li>• ermutigen,</li> <li>• Heimat bieten,</li> <li>• Wachstum ermöglichen,</li> <li>• Chancen, die in der Selbstorganisation durch die Gläubigen liegen, kennenlernen und fördern.</li> </ul>	<p>Protokolle, Aussagen von Betroffenen</p>
4.g	<p>Der Leitungsdienst der Priester ist so gestaltet, dass er nicht überfordert.</p>	<p>Protokolle aus Pastoralteam und Gremien, Aussagen von Betroffenen</p>
4.h	<p>Der Leitungsdienst der Priester ist so profiliert, dass er im Dienst an der Einheit der Gemeinschaft der Gläubigen steht, die sich in der Feier der Eucharistie als Höhepunkt des kirchlichen Lebens vollzieht.</p>	<p>Protokolle aus Pastoralteam und Gremien, Aussagen von Betroffenen</p>
4.i	<p>Es gibt einen Austausch über die Praxis von Führung und Leitung. Kriterien für die Verständigung dazu sind die diözesanen Anforderungen, wonach Führung und Leitung dazu dienen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Charismen zu entdecken und zu wecken,</li> <li>• zu ermutigen,</li> <li>• zu befähigen,</li> <li>• zu begleiten,</li> <li>• zu korrigieren,</li> <li>• zu sammeln und</li> <li>• Einheit zu stiften.</li> </ul>	<p>Protokolle</p>

Nr.	Standard	Indikatoren
4.j	<p>Es gibt einen Austausch über erfahrenes und gelebtes Leitungshandeln. Kriterien für die Verständigung dazu sind die diözesanen Anforderungen, demnach ist Leitungshandeln:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• geistlich gegründet,</li> <li>• partnerschaftlich,</li> <li>• dialogisch,</li> <li>• kommunikativ,</li> <li>• kooperativ und</li> <li>• situativ.</li> </ul>	Protokolle
4.k	<p>Es gibt gemeinsam ausgehandelte, verbindliche Absprachen zur Zugehörigkeit zum Pastoralteam und zum erweiterten Pastoralteam sowie über die Zusammenarbeit.</p>	Protokolle

## 5. Strukturen, Organe

Jede Einrichtung und jedes soziale Gebilde entwickelt Strukturen dafür, Ziele umzusetzen sowie Vorgänge und Abläufe zu organisieren. Sie dienen der Verbindung, sorgen für einen Zusammenhang der einzelnen Aufgaben und Teilbereiche und geben Orientierung. Den Gremien und Organen kommen Aufgaben für die Organisation und Steuerungsfunktionen zu.

### Vorgehen

Nr.	Standard	Indikatoren
5.1	<p>Es gibt ein gemeinsames Verständnis von Aufgabenübertragung und Delegation. Diözesane Empfehlung sind dazu die folgenden Prüffragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Was wird delegiert? Der Bereich ist genau beschrieben und dabei von anderen Bereichen abgegrenzt</li> <li>• Wem wird etwas delegiert? Zuständigkeiten und Kompetenzen sind verständigt.</li> <li>• Was soll das Ergebnis, Ziel sein? Vorstellungen darüber, Erwartungen und Idealbilder sind verständigt</li> <li>• Was sind die einzelnen Aufgaben? Bewährt hat es sich, delegierte Arbeitsfelder in Aufgabenumschreibungen aufzunehmen. Darin werden die für das Feld wesentlichen Aufgaben oder Arbeitsschritte skizziert.</li> <li>• Ist der Freiraum für eigene Entscheidungen abgesichert? Mit dem Arbeitsfeld werden auch nötige Entscheidungsfreiräume und Vollmachten eingeräumt. Diese sind mit der Delegation präzise benannt und schriftlich dokumentiert.</li> <li>• Welche Entscheidungen bleiben dem Auftraggeber vorbehalten? Wann ist eine Rücksprache notwendig?</li> <li>• Welche Vorbereitung und Unterstützung für die Aufgabe gibt es? Für langfristig übertragene Aufgaben hat es sich bewährt, direkt mit der Delegation ein Reflexionsgespräch nach den ersten 100 Tagen zu vereinbaren</li> <li>• Wer muss (wie) informiert werden, damit die Delegation akzeptiert („geglaubt“) wird?</li> <li>• Wie ist die Kommunikation geregelt? Informationspflichten und Feedbackschleifen sind vereinbart. Dabei ist auch geklärt, was in dringlichen Ernstfällen passieren soll.</li> <li>• Wie ist die Verständigung über die Arbeitsergebnisse geregelt? Delegation braucht Verbindlichkeit über die Arbeitsergebnisse. Das Vorgehen und die Maßstäbe dafür sind mit der Auftragsübergabe beschrieben.</li> </ul>	Regelungen zur Delegation, Aussagen von Betroffenen
5.2	Im Miteinander von Haupt- und Ehrenamt besteht Klarheit darüber, wer welche Entscheidungen unter Einbeziehung von wem verantwortet und trifft.	Protokolle, Berichte über Delegation

Nr.	Standard	Indikatoren
5.3	<p>Es gibt ein gemeinsames Verständnis von Sitzungsarbeit. Dabei sind folgende diözesane Empfehlungen berücksichtigt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle in Sitzungen oder anderen Zusammenkünften getroffenen Vereinbarungen werden schriftlich dokumentiert.</li> <li>• Moderation und Dokumentation sind am Beginn jeder Sitzung klar.</li> <li>• Es ist sichergestellt, dass alle am Thema Beteiligten die Protokolle zugestellt bekommen.</li> </ul>	<p>Regelungen oder Absprachen zu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Moderation</li> <li>• Dokumentation</li> <li>• Information/Zustellung von Protokollen</li> </ul>
5.4	<p>Bei Entscheidungen findet Anhörung und Beteiligung statt. Alleingänge werden vermieden und soweit möglich werden (repräsentativ) Betroffene einbezogen. Widersprechende Argumente und Interessen werden berücksichtigt. Wenn es sinnvoll ist, werden beteiligte Personen zu Verschwiegenheit und Diskretion verpflichtet.</p>	<p>Protokolle, Berichte von Beteiligten</p>
5.5	<p>Es wird besonderes Augenmerk auf die geistliche Fundierung von Entscheidungsprozessen gelegt. Zum Beispiel durch Phasen der Stille, des Zuhörens und gemeinschaftlichen Abwägens oder durch die Einbeziehung der Heiligen Schrift.</p>	<p>Protokolle, Berichte von Beteiligten</p>
5.6	<p>Die Verständigung erfolgt in einem Miteinander, das Anerkennung, Verbindlichkeit und Wertschätzung erkennen lässt. Es wird über widerstreitende Interessen, über empfundene Beharrungstendenzen oder über Versuche, primär die eigenen Interessen zu sichern, gesprochen.</p>	<p>Protokolle, Berichte von Beteiligten</p>
5.7	<p>Die an Verständigungsprozessen beteiligten können über nötige Information und das notwendige Wissen verfügen. Es gibt Maßnahmen zur aktiven Information über Sachverhalte, Zusammenhänge und die Hintergründe geltender Regelungen.</p>	<p>Protokolle, Berichte von Beteiligten, Informationsmittel</p>
5.8	<p>Einer abschließenden Entscheidung geht eine Zeit der Erprobung voraus, während der die Entscheidung anhand von vorher bestimmten Kriterien überprüft wird.</p>	<p>Protokolle, Berichte von Beteiligten</p>
5.9	<p>Es gibt ein gemeinsames Verständnis dazu, welche Leistungen die Strukturen für Organisation und Verwaltung erbringen sollen für die Zusammenarbeit der Mitarbeitenden, Gremien und Einrichtungen sowie die Erledigung der verpflichtenden Aufgaben, die Umsetzung der Pastoralvereinbarung und der gesetzten Ziele.</p>	<p>Protokolle, Berichte, Veröffentlichungen</p>

## Ergebnisse

Nr.	Standard	Indikatoren
5.a	Die Mitglieder des Pastoralteams, insbesondere die Pfarrer, sollen das Ganze des Pastoralen Raumes und die Verbindung der verschiedenen Aktivitäten im Blick haben. Sie sollen Charismen fördern und Selbstorganisation ermöglichen. Sie müssen dabei nicht alles bis ins Detail hinein kennen, regeln, entscheiden oder gar durchführen.	Aussagen und Berichte von Betroffenen
5.b	Es sind hauptberufliche oder ehrenamtliche Ansprechpartner benannt für die vier Handlungsfelder, die das Zukunftsbild für das Erzbistum setzt: 1. Evangelisierung – Lernen, aus der Taufberufung zu leben; 2. Ehrenamt – Engagement aus Berufung; 3. Missionarisch Kirche sein – Pastorale Orte und Gelegenheiten; 4. Caritas und Weltverantwortung – Diakonisch handeln. Diese Beauftragung heißt nicht, dass sie diese Felder selbst oder ausschließlich selbst, sondern als Mannschaftsspieler realisieren.	Liste der Ansprechpartner
5.c	Ein Mitglied des Pastoralteams ist als Ansprechperson für eine Pastoral des Zu-Diensten-Seins (Kultur des Dienens) benannt.	Liste der Ansprechpartner, Protokoll der Vereinbarung über die Aufgabe
5.d	Die Strukturen für Organisation und Verwaltung im Pastoralen Raum sind mit Aufgaben, Vollmachten und Zuständigkeiten geklärt und transparent beschrieben.	Organigramm Verwaltungsstrukturen, Berichte, Veröffentlichungen, Beschlüsse über Vollmachten
5.e	Im Pastoralen Raum gibt es ein Bewusstsein für pastorale Orte und Gelegenheiten. Gemeinden bisherigen und neuen Typs werden als gleichberechtigte und sich ergänzende Sozialformen der Kirche verstanden und in einem entsprechend wertschätzenden Miteinander entwickelt.	Pastoralvereinbarung, Protokolle, Aussagen von Betroffenen
5.f	Entscheidungen, die in einem Prozess der Verständigung getroffen sind, werden von den Beteiligten mitgetragen und umgesetzt, bis sie erneut überprüft werden.	Protokolle, Berichte von Beteiligten

## 6. Abläufe, Prozesse, Kommunikation

Die Realisierung der Ziele einer Organisation findet in konkreten Projekten, Programmen, Maßnahmen und im Alltagshandeln statt. Routinen müssen so gestaltet sein, dass sie möglichst einfach und schnell zum gewünschten Ergebnis führen. Je komplexer und komplizierter eine Organisation ist, je mehr Bereiche, Gruppen, Personen beteiligt sind, umso wichtiger ist es, Prozesse und Abläufe klar zu regeln, Zuständigkeiten zu definieren und eine Transparenz darüber herzustellen.

### Vorgehen

Nr.	Standard	Indikatoren
6.1	<p>Regelungen für Informationsverteilung (Eingang und Ausgang) sind geklärt und den Beteiligten bekannt. Für die Regelungen gelten folgende diözesane Empfehlungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gemeinsame Postanschrift (gemeinsames Büro am Sitz des Leiters) für alle Büros und gemeinsame E-Mail-Adresse;</li> <li>• feste Abrufzeiten für E-Mails (gemeinsame Adresse mindestens zweimal werktäglich, jede/r Mitarbeiter/in schickt falsch an sie/ihn geleitete E-Mails an die gemeinsame Adresse weiter);</li> <li>• feste Verteilzeiten für Post (gegebenenfalls Botendienste zwischen den Standorten).</li> <li>• Für häufig wiederkehrende Anfragen und Vorgänge sind Delegationen abgesprochen (z. B. Musterantworten, die das Büro direkt einsetzt, ohne die Anfrage erst an ein Mitglied im Pastoralteam weiterzuleiten).</li> <li>• Für die Weitergabe von Informationen gibt es verständigte Formen im Geiste einer wechselseitigen Bringpflicht und Holschuld. Jede/r erkennt an: Dinge können vergessen werden, liegen bleiben oder übersehen werden.</li> <li>• Jede/r verpflichtet sich, das Postfach mindestens wöchentlich, das E-Mail-Postfach in der Regel werktäglich zu leeren.</li> <li>• Für dringlichere Nachrichten gibt es abgesprochene Verfahren.</li> <li>• Die Ablage von Informationen folgt gemeinsamen Grundsätzen, so dass eine Vertretung und Aufgabenübergabe möglich ist.</li> <li>• Alle personenbezogenen Daten erhalten den für seelsorgliches Handeln notwendigen Schutz.</li> </ul>	<p>Regelungen, Absprachen zur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Büroorganisation</li> <li>• Informationsfluss</li> <li>• Erreichbarkeit</li> <li>• Arbeitsmitteln</li> <li>• Assistenzdiensten</li> <li>• ...</li> </ul>
6.2	<p>Die Bearbeitung von Konflikten und das Beschwerdemanagement sind klar geregelt und transparent.</p>	<p>Regeln und Absprachen zu Beschwerdemanagement und Konfliktbearbeitung</p>

Nr.	Standard	Indikatoren
6.3	<p>Regelungen für die Erreichbarkeit der Mitglieder des Pastoralteams sind verständigt und transparent. Für die Regelungen gelten folgende diözesane Empfehlungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erreichbarkeitszeiten und -wege der Mitglieder des Pastoralteams sind geregelt und bekannt.</li> <li>• Abwesenheitszeiten werden verlässlich mitgeteilt.</li> <li>• Die vereinbarten Wege und Zeiten werden geachtet und eingehalten.</li> <li>• Das gemeinsame Telefon ist während vereinbarter Zeiten verlässlich durch Büromitarbeitende besetzt.</li> <li>• Es gibt Absprachen darüber, welche Anrufer oder Themen direkt durch das Büro bearbeitet und welche durchgestellt werden bzw. wie ein Rückruf angeboten werden kann.</li> <li>• Bei der Arbeit in verteilten Standorten wird möglichst eine Rufumleitung auf das Büro am Sitz des Leiters geschaltet.</li> <li>• Außerhalb der Erreichbarkeitszeiten läuft ein Anrufbeantworter, der auch die Nummer für die Erreichbarkeit in seelsorglichen Ernstfällen nennt.</li> <li>• Es gibt Absprachen für Erreichbarkeiten in seelsorglichen Ernstfällen (z.B. Ernstfall-Handy). Bei der Planung von Bereitschaftsdiensten werden die arbeitsrechtlichen Vereinbarungen für angestellte Mitarbeiter/innen beachtet.</li> </ul>	<p>Regelungen zu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erreichbarkeitszeiten und -wegen</li> <li>• Abwesenheitszeiten</li> <li>• Umgang mit Anrufen</li> <li>• Erreichbarkeit in seelsorglichen Ernstfällen</li> </ul>
6.4	<p>Es gibt Absprachen darüber, wie die Sekretärin/der Sekretär des Leiters und andere Mitarbeitende in den gemeinsamen Büros für die Mitglieder des Pastoralteams Termine vereinbaren können.</p>	<p>Regelungen zum Umgang mit Terminanfragen</p>
6.5	<p>Es gibt eine gemeinsame Jahres- und Dienstplanung, bei der langfristig absehbare Termine und Zuständigkeiten festgelegt werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gottesdienste,</li> <li>• pastoralen Aktivitäten,</li> <li>• Anwesenheits- und Abwesenheitszeiten (Urlaub, geistliche Tage, Exerzitien, Fortbildungen,...).</li> </ul>	<p>Jahres- und Dienstplan</p>
6.6	<p>Es gibt im Pastoralteam ein gemeinsames Verständnis über die Arbeitsorganisation im Falle einer Krise (z.B. langfristiger Ausfall eines Teammitglieds). Es ist diözesane Empfehlung, dass in einer Krise sämtliche Aufgabenbereiche zur Disposition stehen.</p>	<p>Protokoll, Regelungen zur Arbeitsorganisation</p>

## Ergebnisse

Zur Qualität von Abläufen, Prozessen und Kommunikation gibt es zurzeit keine Standards.



## 7. Ausstattung, Finanzen, Ressourcen

Die Realisierung der Ziele einer Organisation findet in ganz konkreten Projekten, Programmen, Maßnahmen und im Alltagshandeln statt und wird ermöglicht durch die zur Verfügung stehenden personellen, finanziellen und sachlichen Mittel.

### Vorgehen

Nr.	Standard	Indikatoren
7.1	Für die Erstattung finanzieller Aufwendungen ist mit dem Leiter des Pastoralen Raumes (Pfarrer) und dem jeweils zuständigen Kirchenvorstand ein Verfahren abgestimmt und kommuniziert. Jeder Mitarbeiterin/jedem Mitarbeiter steht für ihren/seinen Aufgabenschwerpunkt entweder ein eigenes Budget zur Verfügung (und die rechtliche Vollmacht (Gattungsvollmacht) des Kirchenvorstandes, Anschaffungen tätigen zu dürfen), oder es ist ein Routineverfahren abgesprochen, durch das Auslagen über das gemeinsame Büro unkompliziert erstattet werden können.	Regelungen über Budget, Vollmachten, Erstattung von Ausgaben
7.2	Die Verwendung von Geldern durch Mitarbeitende wird transparent nachgewiesen und geprüft.	Kassenführung, Prüfberichte
7.3	Für die Nutzung von Arbeitsmitteln, Medien, Materialien und Räumen gibt es ein verständigtes Verfahren.	Regelungen zur Nutzung von <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsmitteln</li> <li>• Medien</li> <li>• Materialien</li> <li>• Räumen</li> </ul>

### Ergebnisse

Nr.	Standard	Indikatoren
7.a	Es gibt eine Verständigung über die Bedeutung der einzelnen Kirchen und Kapellen im Pastoralen Raum. Leitend für die Verständigung ist ihre Funktion, Orte des Gottesdienstes, also des Lobes und der Anbetung Gottes, Orte des Schweigens, Orte der Sammlung, Orte für Träume, Hoffnungen und Sehnsüchte der Menschen zu sein an denen die Gemeinschaft mit Gott und untereinander erfahrbar werden kann.	Pastoralvereinbarung, Protokolle
7.b	Ein gemeinsames Büro am Sitz des Leiters ist eingerichtet und an fünf Tagen in der Woche besetzt. Es funktioniert als Knotenpunkt der Verwaltung und Assistenz für hauptberufliche und ehrenamtliche Mitarbeitende in der/n Kirchengemeinden und im Pastoralen Raum/Pastoralverbund.	Pfarrbüro in der Kirchengemeinde am Sitz des Leiters, Nachweis über bauliche Ausstattung (Raumprogramm), personelle Ausstattung (Übersicht der Stellen im Pfarrsekretariat mit Arbeitsschwerpunkten),

Nr.	Standard	Indikatoren
		<p>Öffnungszeiten, Erreichbarkeit und Dienstleistungsangebot für hauptberufliche und ehrenamtliche Mitarbeitende im Pastoralen Raum/Pastoralverbund</p>
7.c	<p>Die technische Ausstattung der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist auf vergleichbarem Stand (z. B. gleiche Version von Software).</p>	<p>Inventar</p>
7.d	<p>Menschen, die darum bitten, können ohne großen Aufwand und nach gut kommunizierten Regeln kirchliche Orte nutzen und sich an diesen kirchlichen Orten gemeinschaftsbildend zusammenfinden.</p>	<p>Regelungen zur Nutzung von Orten und Gebäuden, Homepage, Pfarrbrief, Aussagen von Betroffenen, Berichte</p>