

# 2030



ERBORN

Dokumentation Schritt 1  
**Diözesaner Weg 2030+**

**13. April 2021** | Erzbistum Paderborn, Paderborn

ScMI AG  
Klingenderstraße 10-14  
33100 Paderborn  
Telefon: +49 5251 150570  
Telefax: +49 5251 150579  
Email: [info@scmi.de](mailto:info@scmi.de)  
Web: [www.scmi.de](http://www.scmi.de)

# 2030+

## ERZBISTUM PADERBORN

Gott vertrauen.  
Glauben leben.  
Zukunft gestalten.

**A**

Landschaft der Gestaltungselemente

**B**

Ergebnisse der Vernetzungsanalyse

**C**

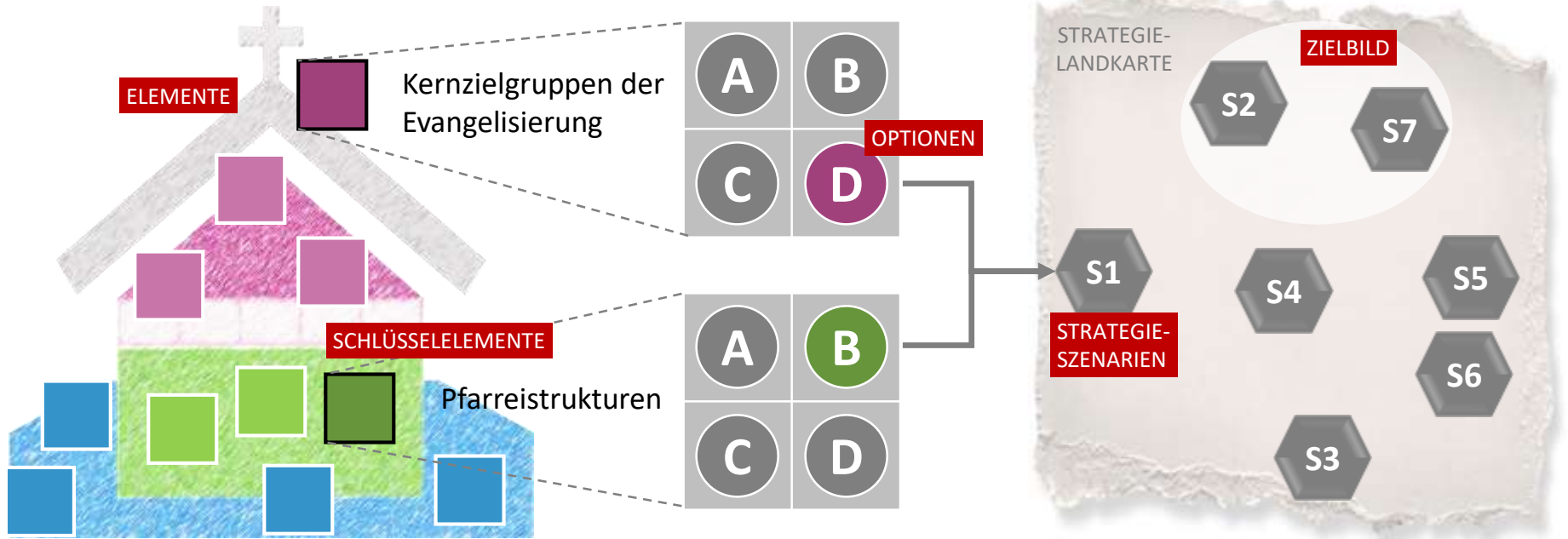
Auswahl der Schlüsselemente

### Dokumentation Schritt 1

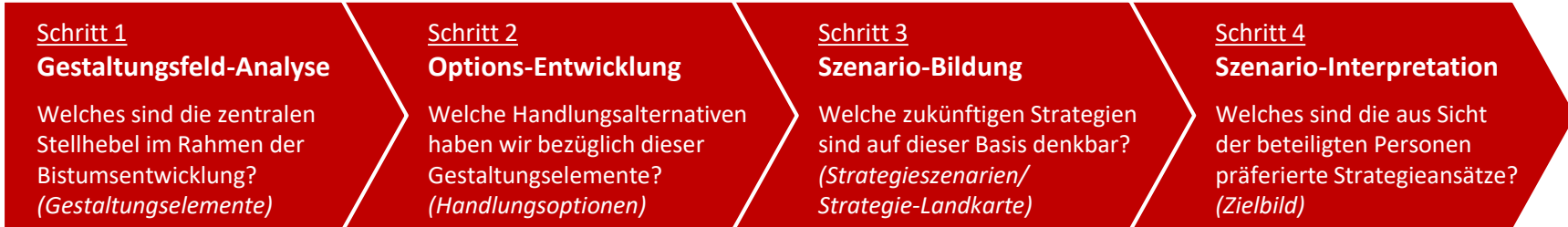
13. April 2021

Diözesaner Weg 2030+

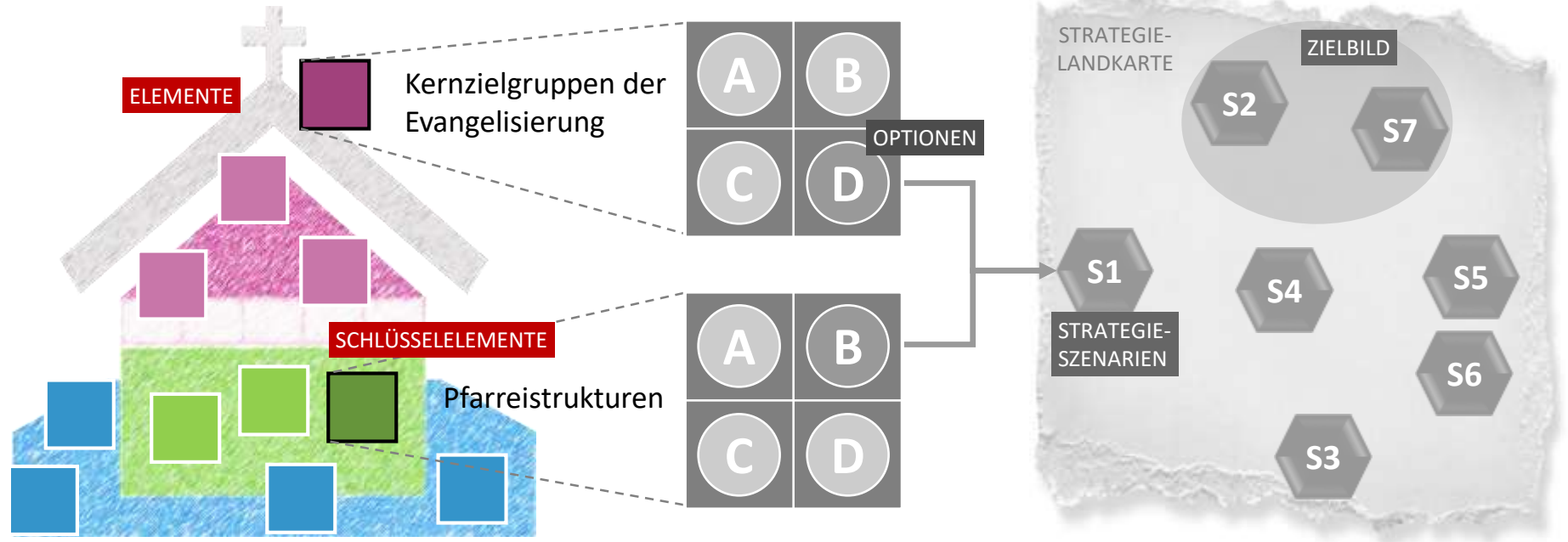
# Prozess: Szenarioentwicklung und -interpretation



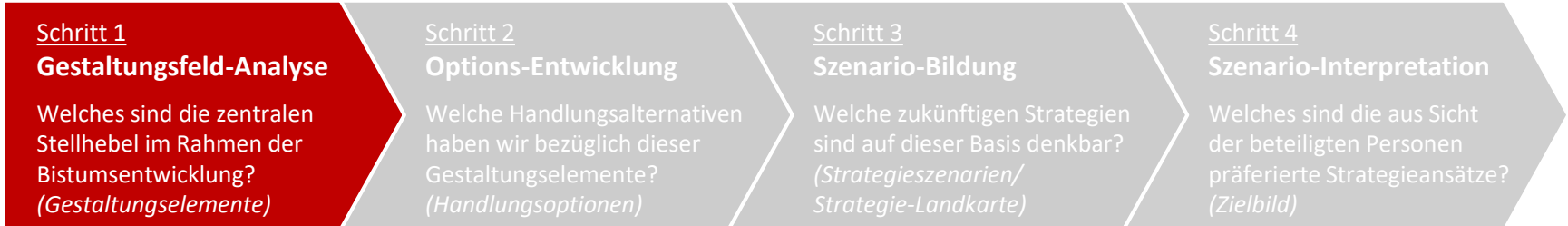
Strategie-Prämissen



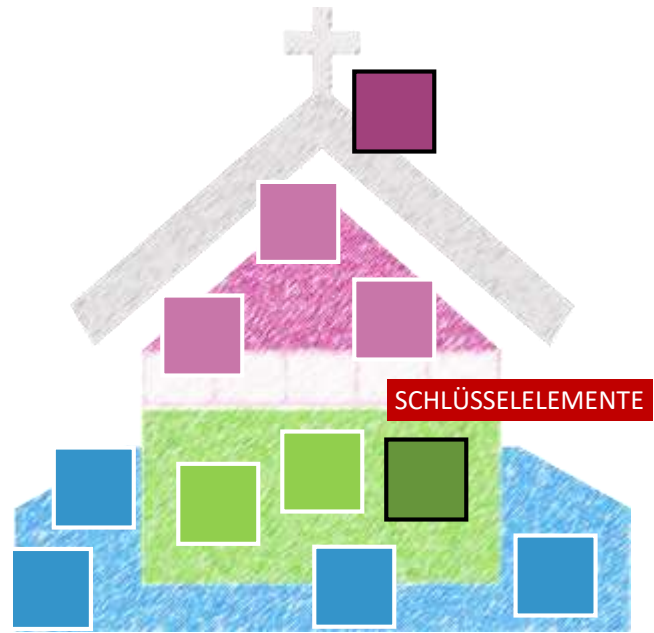
# Schritt 1: Gestaltungsfeld-Analyse



Strategie-Prämissen



# Schritt 1: Gestaltungsfeld-Analyse



## Ziel

Identifikation der wesentlichen Handlungsfelder im Hinblick auf die Gestaltung der Kirche der Zukunft. Diese beschreiben die zentralen Kernfragen, für welche jedes Kirchenbild (Szenario) eine Antwort liefern soll. Diese sind somit als Inhaltsverzeichnis der Szenarien zu verstehen.

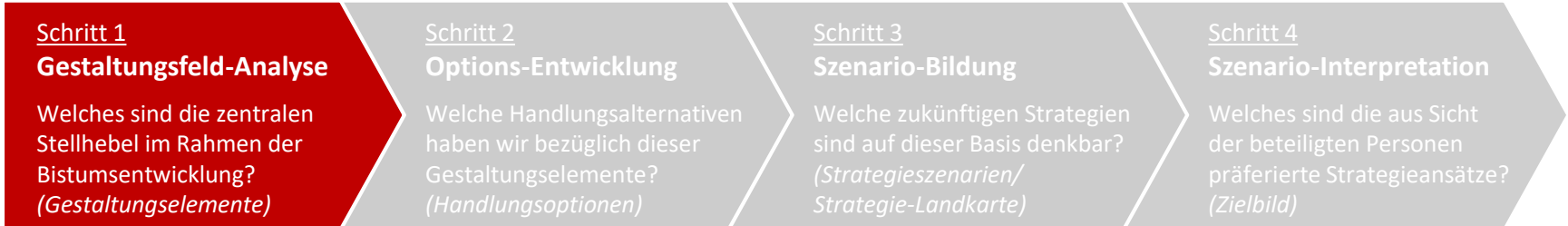
## Vorgehen

Basierend auf einer groben Strukturierung der Handlungsbereiche (Systembild) werden durch Interviews und Recherchen eine Vielzahl möglicher Fragen gesammelt. Diese werden auf Basis von systemischen Analysen und Team-Bewertungen priorisiert. Abschließend werden ca. 20 Schlüsselemente ausgewählt.

## Ergebnis

Liste von ca. 20 Schlüsselementen, welche die Themen definieren zu denen die Kirchenbilder eine Aussage beinhalten sollen.

Strategie-Prämissen



**Schritt 1**  
**Gestaltungsfeld-Analyse**  
 Welches sind die zentralen Stellhebel im Rahmen der Bistumsentwicklung?  
*(Gestaltungselemente)*

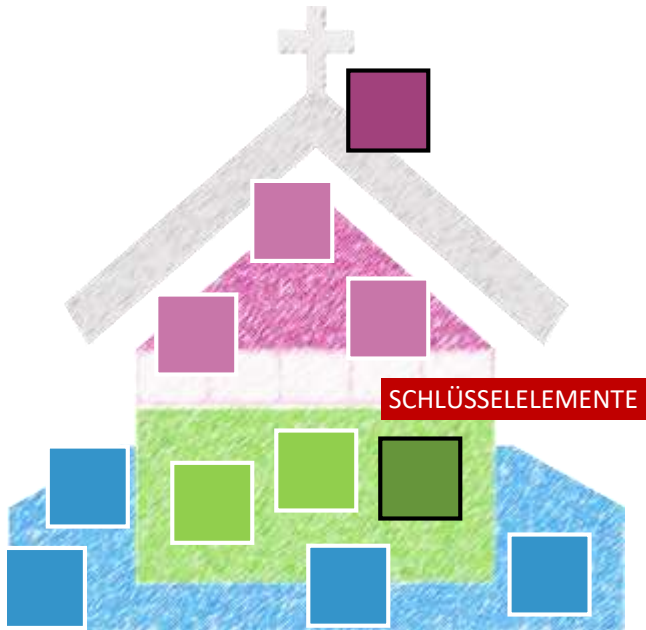
**Schritt 2**  
**Options-Entwicklung**  
 Welche Handlungsalternativen haben wir bezüglich dieser Gestaltungselemente?  
*(Handlungsoptionen)*

**Schritt 3**  
**Szenario-Bildung**  
 Welche zukünftigen Strategien sind auf dieser Basis denkbar?  
*(Strategieszennarien/ Strategie-Landkarte)*

**Schritt 4**  
**Szenario-Interpretation**  
 Welches sind die aus Sicht der beteiligten Personen präferierte Strategieansätze?  
*(Zielbild)*

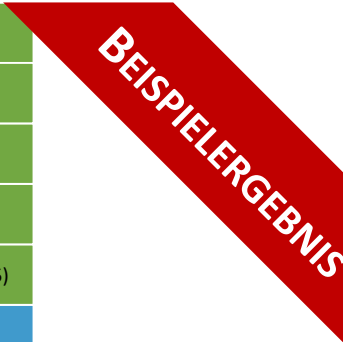


# Schritt 1: Gestaltungsfeld-Analyse

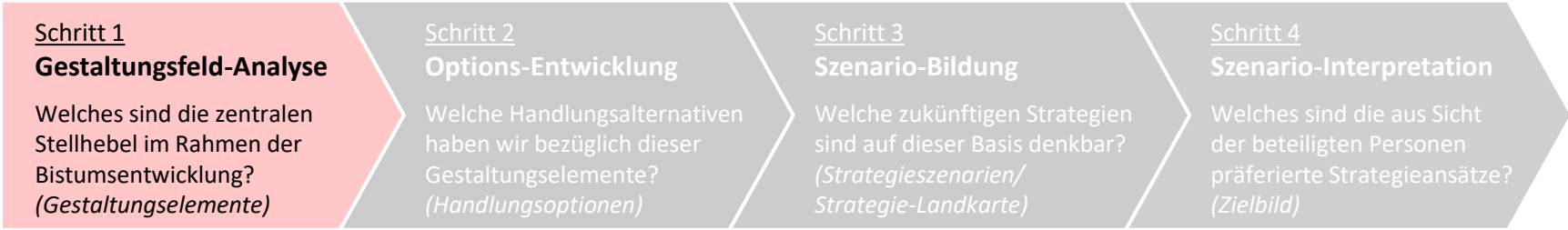


1	Mission/ Kernziele (7)
3	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)
5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)
7	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)
8	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte und -gemeinschaften) (9)
10	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)
18	Führungskultur/ -systeme (8)
19	Strategieumsetzung (5)
20	Innovationskultur/ -prozesse (4)
23	Umgang mit Personalknappheit (3)

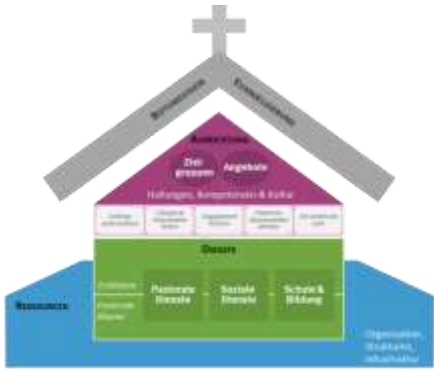
32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)
35	Institutionelle Seelsorge/ Kategoriale Seelsorge (4)
40	Wege der Glaubensverkündigung/ Vermittlung des Evangeliums (3)
57	Engagementförderung (2)
60	Qualitätsstandards und -sicherung (5)
63	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)
66	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)
67	Personalstruktur/ -politik (8)
71	Interne Evangelisierung (4)



Strategie-Prämissen



# Teilschritte der Gestaltungsfeld-Analyse



**BEWERTUNGS-SKALA**

3 = starker, positiver Einfluss  
 2 = mittlerer Einfluss  
 1 = schwacher, negativer Einfluss  
 0 = kein Einfluss

	1	2	3	4	5	6	7	7T
1. Mission / Visionen	0	2	0	1	1	2	0	0
2. Selbstverständnis / Identität	0	0	0	1	0	1	1	1
3. Kultur des Selbstverständnisses / Grundhaltung	2	2	0	3	3	2	1	0
4. Interne Prioritätsetzungen / Zielkultur	2	3	1	0	0	3	0	0
5. Kernstrategien / Zentraler Fokus	0	2	0	0	0	0	0	0
6. Angewandte Technologie / Altkonzeption	0	1	0	2	0	0	0	0
7. Mitarbeitergewinnung / -bindung	0	1	0	1	0	0	0	0
7T. Digitalisierungsprozess	0	0	0	0	0	0	0	0

Unser Selbstverständnis und unsere Grundhaltung haben starken Einfluss auf die Festlegung unserer Kernstrategien.



**Schritt 1.1**  
**Systembild**

Systematische Beschreibung und Visualisierung des Szenariofeldes

**Schritt 1.2**  
**Gestaltungselemente**

Sammlung relevanter Gestaltungsfragen auf Basis von Interviews & Recherchen

**Schritt 1.3**  
**Vernetzungs-Analyse**

Analyse der Abhängigkeiten zwischen den Elementen zur Ableitung von Prioritäten

**Schritt 1.4**  
**Schlüsselemente**

Offener Vorschlag für Schlüsselemente und Auswahl durch Szenarioteam



- Am Anfang der Szenarioentwicklung steht die Definition des **Szenariofeldes**. Dies beschreibt den Bereich, dessen Zukunft in Form von Szenarien beschrieben werden soll.
- Anschließend wird das Szenariofeld in verschiedene **Systemebenen** zerlegt.
- Eine Systemebene kann wiederum durch mehrere **Einflussbereiche** beschrieben werden.
- Gerade die visuelle Darstellung des Szenariofeldes in Form eines **Systembildes** präzisiert bei allen Beteiligten die Vorstellung über das Szenariofeld und ermöglicht die Diskussion unterschiedlicher Schwerpunkte.



# Gestaltungsfeld-Analyse: Systembild

Verbunden mit Jesus Christus wollen wir wachsen in Glaube und Hoffnung und Liebe, als einzelne und als Gemeinschaft. Wir wollen die Qualität unseres Handelns steigern und Menschen für den Glauben gewinnen. Aus der Gegenwart Gottes können wir dafür Kraft schöpfen.



**BISTUMSVISION**

**EVANGELISIERUNG**

## Bistumsvision (Wozu?)

Welche Mission verfolgen wir? Kirche von Paderborn - Wozu bist du da?  
*Beschrieben durch die **Bistumsvision Evangelisierung**.*

## AUSRICHTUNG

Zielgruppen

Angebote

Haltungen, Kompetenzen & Kultur

## Strategische Ausrichtung/Positionierung (Was?)

Für wen setzen wir uns ein und was bieten wir?  
Welche Kompetenzen und Haltungen sind hierfür wichtig?  
*Beispiele: Zielgruppe, Angebote, Innere Orientierung, Kultur*

Leitung wahrnehmen	Liturgie & Sakramente feiern	Engagement fördern	Pastorale Räume weiter denken	Für andere da sein
--------------------	------------------------------	--------------------	-------------------------------	--------------------

## Dienste/Kernprozesse (Wie?)

Wie sehen unsere konkreten Formen und Wege der Verkündigung aus? Wie gestalten wir unser Handeln im EGV und den pastoralen Räumen?  
*Beispiele: Pastorale Gelegenheiten, Soziale Medien...*

## DIENSTE

Erzbistum	Pastorale Dienste	Soziale Dienste	Schule & Bildung
Pastorale Räume			

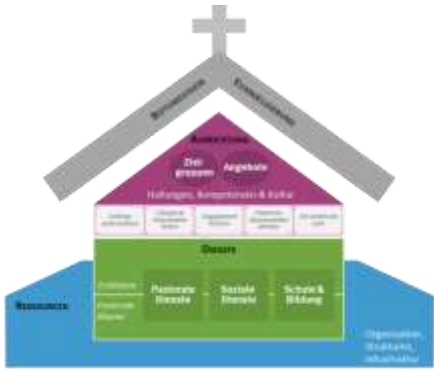
## Ressourcen/Organisation (Womit?)

Welche Strukturen, Ressourcen (Personal, Finanzen etc.) und Infrastruktur benötigen wir?  
*Beispiele: Finanzierung, Kommunikation...*

**RESSOURCEN**

Organisation, Strukturen, Infrastruktur

# Teilschritte der Gestaltungsfeld-Analyse



**BEWERTUNGS-SKALA**

3 = starker, positiver Einfluss  
 2 = mittlerer Einfluss  
 1 = schwacher, negativer Einfluss  
 0 = kein Einfluss

	1	2	3	4	5	6	7	7T
1. Mission / Visionen	0	2	0	0	1	2	0	0
2. Selbstverständnis / Identität	0	0	0	0	1	0	1	1
3. Kultur / Selbstverständnis / Grundhaltung	2	2	0	3	3	2	1	0
4. Interne Prioritätensetzung / Zielkultur	2	3	1	0	0	3	0	0
5. Kernstrategie / Business Model	0	2	0	0	0	0	0	0
6. Angewandte Technologie / Altsysteme	0	1	0	2	0	0	0	0
7. Mitarbeitergewinnung / -bindung	0	1	0	0	1	0	0	0
7T. Digitalisierungsprozess	0	0	0	0	0	0	0	0

Unter Selbstverständnis und interne Grundhaltung haben starken Einfluss auf die Festlegung unserer Kernzielgruppen.



**Schritt 1.1**  
**Systembild**

Systematische Beschreibung und Visualisierung des Szenariofeldes

**Schritt 1.2**  
**Gestaltungselemente**

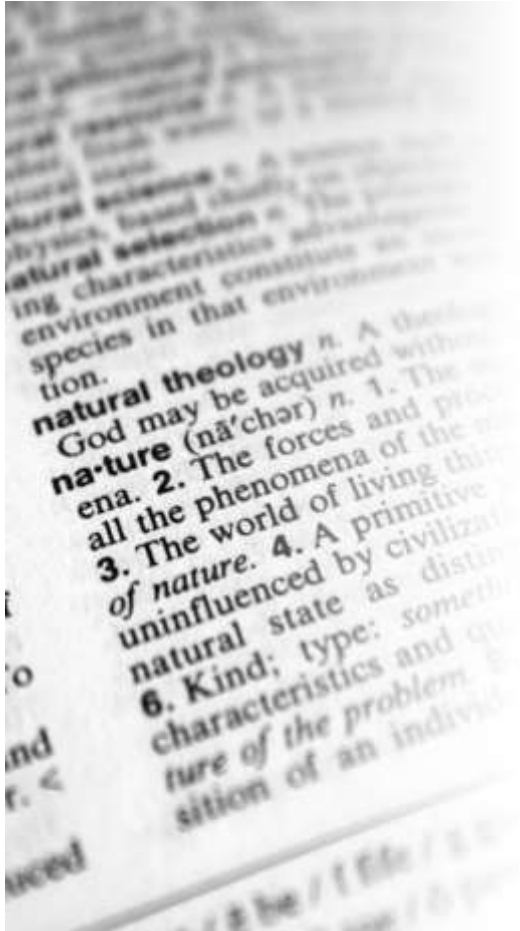
Sammlung relevanter Gestaltungsfragen auf Basis von Interviews & Recherchen

**Schritt 1.3**  
**Vernetzungs-Analyse**

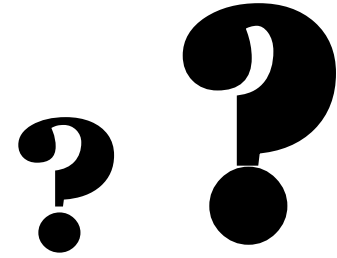
Analyse der Abhängigkeiten zwischen den Elementen zur Ableitung von Prioritäten

**Schritt 1.4**  
**Schlüsselemente**

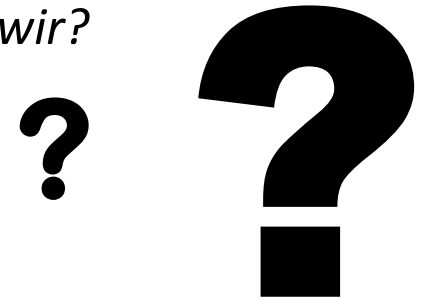
Offener Vorschlag für Schlüsselemente und Auswahl durch Szenarioteam



- Um die Entwicklungsmöglichkeiten des Szenariofeldes darzustellen, werden die einzelnen Einflussbereiche durch mehrere konkrete **Gestaltungselemente** beschrieben.
- Die verschiedenen Elemente werden in einem **Gestaltungselemente-Katalog** erfasst und aufgelistet.
- Die identifizierten Elemente erhalten eine prägnante und leicht verständliche **Kurzbezeichnung** (Titel). Außerdem werden die Elemente durch Definitionen, wichtige Teilfragen und ggf. denkbare Gestaltungsansätze detailliert.
- Die Beschreibung jedes Elementes ist wichtig, weil sie eine **gemeinsame Grundlage** für die weitere Diskussion sowie die den weiteren Szenarioprozess schafft.



*Welchen Fragen  
hinsichtlich der  
zukünftigen Gestaltung  
der Kirche im Erzbistum  
haben wir?*





# Gestaltungsfeld-Analyse: Interview Word-Cloud



## Element

Ein Element beschreibt eine Fragestellung hinsichtlich der zukünftigen Ausrichtung einer Organisation, für die sich alternative Optionen der Ausgestaltung beschreiben lassen.



- Zielgruppen
- Internationalisierungsgrad
- Filialwachstum

## Option

Eine Option beschreibt eine Möglichkeit der konkreten Ausgestaltung eines Elementes und damit Maßnahmen der Organisation auf ihrem Weg in die Zukunft.



- Fokussierung auf preissensitive Kunden
- Kernmarkt Europa
- Ausweitung auf 120 Standorte

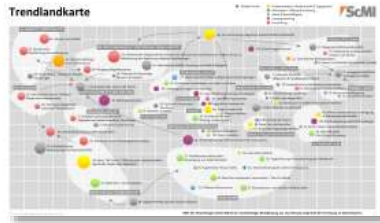


# Gestaltungsfeld-Analyse: Elemente-Katalog

77 Gestaltungselemente wurden in einem Katalog beschrieben.



Interne strategische Vorarbeiten und Diskussionen (Erfahrungsberichte in Interviews)



Impulse aus externen Umfeld-Entwicklungen (Trendlandschaft)



ScMI-Recherchen (Web und Projekterfahrungen)

# Gestaltungsfeld-Analyse: Elemente-Katalog

77 Gestaltungselemente wurden in einem Katalog beschrieben.



Nr.	Element	Fragen/ Teilaspekte
1.	Mission/ Kernziele (7)	<p><b>Wofür sind wir da? Was ist unser Versprechen an die Menschen? Was soll/ kann der Einzelne und die Gesellschaft von uns erwarten? Wie und wozu wollen wir in einer säkularen Gesellschaft Kirche sein? Wozu braucht es den christlichen Gott?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Bedeutung der Stärkung des christlichen Glaubens in der Gesellschaft/ Relevanz der Grundhaltung der Evangelisierung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hoher Anspruch an die Glaubensvertiefung und -erneuerung/ Stärkung von Menschen darin Christ zu werden/ zu sein</li> <li>▪ Relativierung von Glaubensfragen in einer zunehmend säkularen Gesellschaft</li> </ul> </li> <li>– <b>Bedeutung der Verbreitung eines christlichen Lebensstils/ der Vermittlung von Werten innerhalb der Gesellschaft</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Primäre Betonung eines Vorbildcharakters (Wir als Christen leben unsere Werte vor)</li> <li>▪ Wille zur aktiven Beeinflussung der Gesamtgesellschaft/ Verbreitung der Werte über die Kirchen-Gemeinschaft hinaus</li> </ul> </li> <li>– <b>Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung/ Gesellschaftliche Verantwortungsübernahme</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wahrnehmung einer gesellschaftlichen Integrationsfunktion</li> <li>▪ Selbstverständnis als Anwalt für Themen (Sprachrohr)</li> </ul> </li> <li>– <b>Gestaltung des Angebotes an den Einzelnen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bedeutung der Stärkung/ Entwicklung persönlicher Gottesbeziehungen</li> <li>▪ Begleitung von Glaubenswegen (mit oder ohne Jesus)</li> <li>▪ Vermittlung von Orientierung, Halt und Sicherheit/ Glaube als Hilfe zum Leben</li> </ul> </li> <li>– <b>Bedeutung eines Leistungsversprechens an Menschen, die für sich selbst keine Erlösung brauchen (Apatheismus)</b></li> <li>– <b>Grundverständnis der kirchlichen Aufgabe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kirche als Bewahrer und Verwalter von Traditionen</li> <li>▪ Kirche als Institution, die für die Menschen da ist</li> </ul> </li> <li>– <b>Relative Bedeutung von inhaltlichen Themen im Verhältnis zum Selbsterhalt</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dem Selbsterhalt werden vielen andere Aspekte untergeordnet</li> <li>▪ Kein Selbsterhalt um jeden Preis</li> </ul> </li> <li>– <b>Bedeutung des Selbstverständnisses als "Kirche für die Armen"/ Umfang der Betonung der Anwaltschaft für die Armen</b></li> </ul>

Fragen

Gestaltungs-Dimensionen

Gestaltungs-Ansätze

77 Gestaltungselemente wurden in einem Katalog beschrieben.

- 1 Strategische Ausrichtung/ Positionierung**
1. Mission/ Kernziele (7)
  2. Außenwahrnehmung/ Image (4)
  3. Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)
  4. Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)
  5. Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)
  6. Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)
  7. Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)
  8. Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte & -gemeinschaften) (9)
  9. Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)
  10. Diakonisches/ Soziales Engagement (3)
  11. Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)
  12. Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)
  13. Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)
  14. Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)
  15. Bistumszusammenarbeit und -kooperationen (3)
  16. Synodaler Weg (2)
  17. Vertrauensbildung/ -arbeit (2)
  18. Führungskultur/ -systeme (8)
  19. Strategieumsetzung (5)
  20. Innovationskultur/ -prozesse (4)
  21. Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)
  22. Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)
  23. Umgang mit Personalknappheit (3)

- 2.1 Strukturen**
24. Territoriale Pfarreistrukturen/ Pastorale Räume (1)
  25. Pfarreaufgaben/ -rolle (2)
  26. Aufgaben und Rolle des EGV (2)
  27. Pfarreileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)
  28. Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)
  29. Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)
  30. Pfarreverwaltung/ -finanzierung (1)
  31. Pfarrei-/ Gemeindeinfrastruktur (1)

- 2.2 Dienste/ Angebote**
32. Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)
  33. Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)
  34. Seelsorgerische Gemeindegemeinschaft/ Territoriale Seelsorge (2)
  35. Institutionelle Seelsorge/ Kategorialseelsorge (4)
  36. Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)
  37. Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)
  38. Schulen & Ausbildungsangebote (1)
  39. Erwachsenen- & Familienbildung (0)
  40. Wege der Verkündigung/ Vermittlung des Evangeliums (3)
  41. Formen & Inhalte der Glaubensverkündigung (3)
  42. Katechese/ Glaubenserziehung (1)
  43. Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)
  44. Liturgie (5)
  45. Sakramente (4)

46. Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)
47. Wiedereintrittspastoral (2)
48. Familienpastoral (1)
49. Jugend-/ Schulpastoral (4)
50. Erwachsenenpastoral (2)
51. Landpastoral (1)
52. Gestaltung kirchlicher Orte/ persönliche Kirchenerfahrungen (5)

- 2.3 Prozesse**
53. Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"-Kommunikation (5)
  54. Verwaltungsservices/ Nutzungsoberfläche der Kirche (2)
  55. Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)
  56. Digitale Angebote & Neue Medien (4)
  57. Engagementförderung (2)
  58. Unterstützungsangebote für Engagierte (1)
  59. Wissensmanagement (3)
  60. Qualitätsstandards und -sicherung (5)
  61. Controlling-/ Feedbacksysteme (5)

- 3 Ressourcen/Organisation**
62. Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)
  63. Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)
  64. Organisation des EGV (3)
  65. Finanzierungsquellen (7)
  66. Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)
  67. Personalstruktur/ -politik (8)
  68. Personalgewinnung (4)
  69. Arbeitsumgebung/ -atmosphäre (1)
  70. Personalentwicklung/ -qualifikation (2)
  71. Interne Evangelisierung (4)
  72. Frauen-Engagement (5)
  73. Einbindung/ Möglichkeiten Engagierter (1)
  74. Immobilienverwaltung/ -entwicklung (5)
  75. Forschungsaktivitäten/ Institute (0)
  76. Kirchliche Vereine und Verbände (0)
  77. Digitalisierungsprozess (4)

# Gestaltungsfeld-Analyse: Elemente

77 Gestaltungselemente wurden in einem Katalog beschrieben.

<b>1 Strategische Ausrichtung/ Positionierung</b>	<b>2.1 Strukturen</b>	<b>3 Ressourcen/Organisation</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>1. Mission/ Kernziele (7)</li><li>2. Außenwahrnehmung/ Image (4)</li><li>3. Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)</li><li>4. Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)</li><li>5. Kernzielgruppen/ Pastorale Fokus (5)</li><li>6. Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)</li><li>7. Mitgliedererwerbungs/-bindung (2)</li><li>8. Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte &amp; -gemeinschaften) (9)</li><li>9. Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)</li><li>10. Diakonisches/ Soziales Engagement (3)</li><li>11. Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)</li><li>12. Interreligiöse &amp; -kulturelle Begegnungsfelder (5)</li><li>13. Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)</li><li>14. Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)</li><li>15. Bistumszusammenarbeit und -kooperationen (3)</li><li>16. Synodaler Weg (2)</li><li>17. Vertrauensbildung/ -arbeit (2)</li><li>18. Führungskultur/ -systeme (8)</li><li>19. Strategieumsetzung (5)</li><li>20. Innovationskultur/ -prozesse (4)</li><li>21. Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)</li><li>22. Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)</li><li>23. Umgang mit Personalknappheit (3)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>24. Territoriale Pfarrestrukturen/ Pastoralräume (1)</li><li>25. Pfarreaufgaben/ -rolle (2)</li><li>26. Aufgaben und Rolle des EGV (2)</li><li>27. Pfarreileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)</li><li>28. Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)</li><li>29. Zusammenarbeit &amp; Vernetzung pastoraler Orte (4)</li><li>30. Pfarreiverwaltung/ -finanzierung (1)</li><li>31. Pfarrei-/ Gemeindeinfrastruktur (1)</li></ul> <b>2.2 Dienste/ Angebote</b> <ul style="list-style-type: none"><li>32. Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)</li><li>33. Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)</li><li>34. Seelsorgerische Gemeindegemeinschaften/ Territoriale Seelsorge (2)</li><li>35. Institutionelle Seelsorge/ Kategorische Seelsorge (4)</li><li>36. Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)</li><li>37. Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)</li><li>38. Schulen &amp; Ausbildungsangebote (1)</li><li>39. Erwachsenen- &amp; Familienbildung (0)</li><li>40. Wege der Verkündigung/ Vermittlung des Evangeliums (3)</li><li>41. Formen &amp; Inhalte der Glaubensverkündigung (3)</li><li>42. Katechese/ Glaubenserziehung (1)</li><li>43. Exerzitien &amp; Spirituelle Angebote (4)</li><li>44. Liturgie (5)</li><li>45. Sakramente (4)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>46. Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)</li><li>47. Wiedereintrittspastoral (2)</li><li>48. Familienpastoral (1)</li><li>49. Jugend-/ Schulpastoral (4)</li><li>50. Erwachsenenpastoral (2)</li><li>51. Landpastoral (1)</li><li>52. Gestaltung kirchlicher Orte/ persönliche Kirchenerfahrungen (5)</li></ul> <b>2.3 Prozesse</b> <ul style="list-style-type: none"><li>53. Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"-Kommunikation (5)</li><li>54. Verwaltungsservices/ Nutzungsoberfläche der Kirche (2)</li><li>55. Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)</li><li>56. Digitale Angebote &amp; Neue Medien (4)</li><li>57. Engagementförderung (2)</li><li>58. Unterstützungsangebote für Engagierte (1)</li><li>59. Wissensmanagement (3)</li><li>60. Qualitätsstandards und -sicherung (5)</li><li>61. Controlling/ Feedbacksysteme (5)</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>62. Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)</li><li>63. Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)</li><li>64. Organisation des EGV (3)</li><li>65. Finanzierungsquellen (7)</li><li>66. Ausgabenpolitik/ Mittel- &amp; Ressourcenverteilung (5)</li><li>67. Personalstruktur/ -politik (8)</li><li>68. Personalgewinnung (4)</li><li>69. Arbeitsumgebung/ -atmosphäre (1)</li><li>70. Personalentwicklung/ -qualifikation (2)</li><li>71. Interne Evangelisierung (4)</li><li>72. Frauen-Engagement (5)</li><li>73. Einbindung/ Möglichkeiten Engagierter (1)</li><li>74. Immobilienverwaltung/ -entwicklung (5)</li><li>75. Forschungsaktivitäten/ Institute (0)</li><li>76. Kirchliche Vereine und Verbände (0)</li><li>77. Digitalisierungsprozess (4)</li></ul>

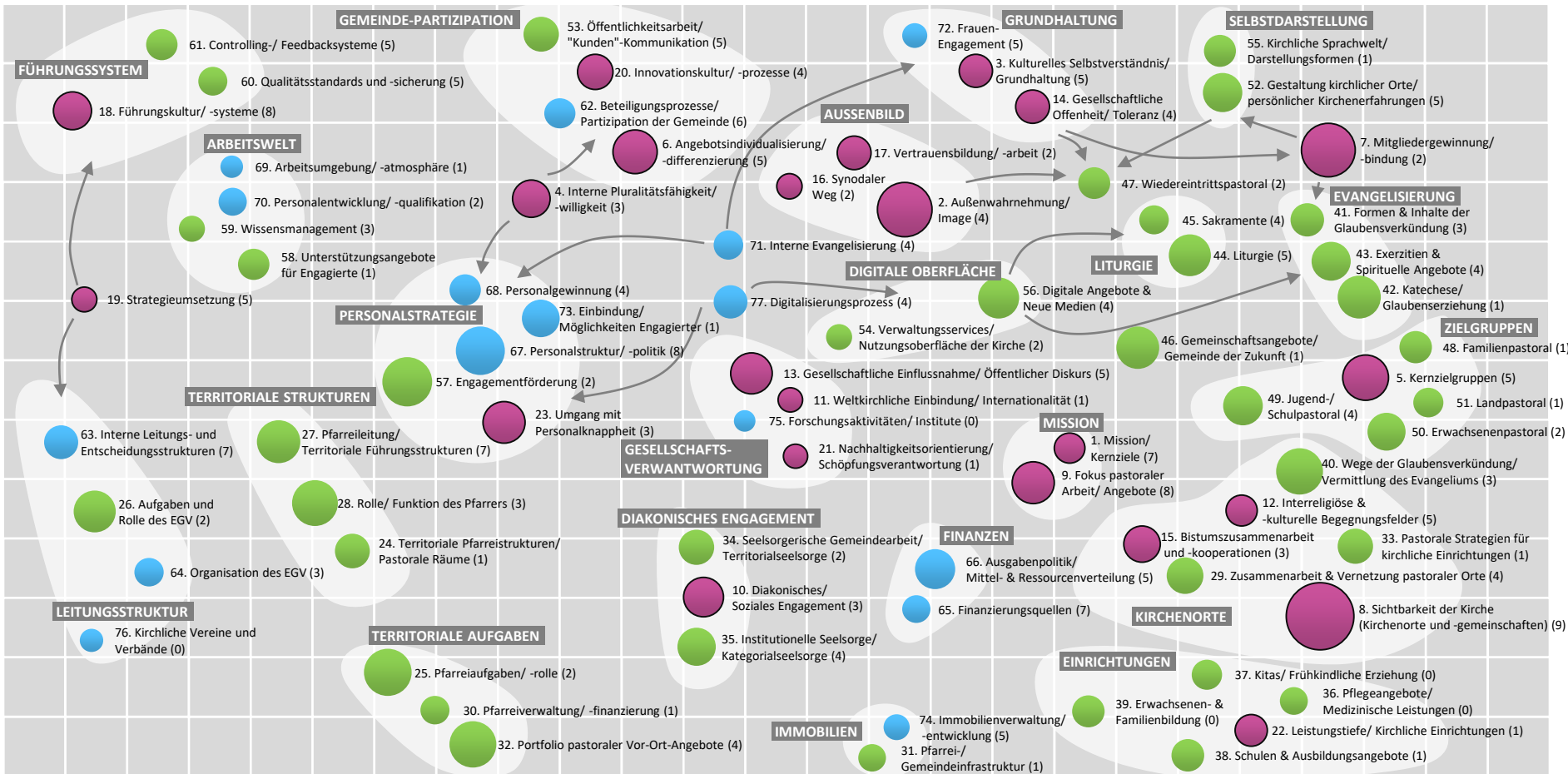
Welche ca. 20 „Schlüsselemente“ sind die wichtigsten für die Beschreibung des Diözesanen Weges 2030+



# Strategieelemente-Landschaft



- Strategische Ausrichtung/Positionierung (Was?)
- Dienste/Kernprozesse (Wie?)
- Ressourcen/Organisation (Womit?)





# 2030+

## ERZBISTUM PADERBORN

Gott vertrauen.  
Glauben leben.  
Zukunft gestalten.

**A**

Landschaft der Gestaltungselemente

**B**

**Ergebnisse der Vernetzungsanalyse**

**C**

Auswahl der Schlüsselemente

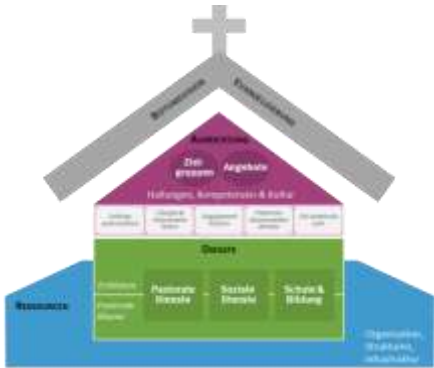
**Dokumentation Schritt 1**

13. April 2021

Diözesaner Weg 2030+



# Teilschritte der Gestaltungsfeld-Analyse



**BEWERTUNGS-SKALA**

5: starker positiver Einfluss  
 4: mittlerer Einfluss  
 3: schwacher, niedrigster Einfluss  
 2: kein Einfluss

	1	2	3	4	5	6	7	77
1. Klare Visionen								
2. Subjektive Selbstverträglichkeit/ Grundhaltung	0	2	0	0	1	0	1	1
3. Interne Prioritätsetzungen/ Anknüpfung	2	2	1	1	3	2	1	0
4. Persönlichkeits/ Essenzielle Werte	0	2	0	0	0	0	0	0
5. Angewandte Technologie/ Affektisierung	0	1	0	0	2	0	0	0
6. Affektisierung/ Anknüpfung	0	1	0	0	1	0	0	0
77. Digitalisierungsprozess	0	0	0	0	0	0	0	0

Unter Selbstverständnis und interne Grundhaltung haben starken Einfluss auf die Festlegung unserer Kernelemente.



## Schritt 1.1 Systembild

Systematische Beschreibung und Visualisierung des Szenariofeldes

## Schritt 1.2 Gestaltungselemente

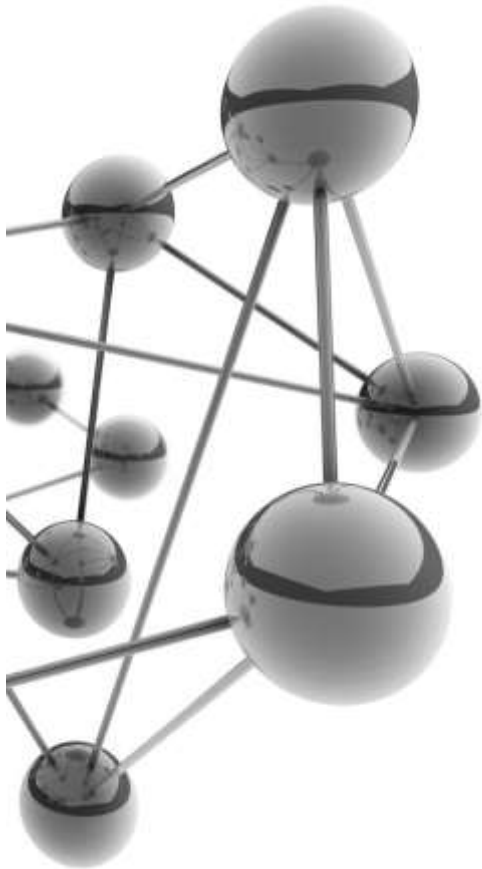
Sammlung relevanter Gestaltungsfragen auf Basis von Interviews & Recherchen

## Schritt 1.3 Vernetzungs-Analyse

Analyse der Abhängigkeiten zwischen den Elementen zur Ableitung von Prioritäten

## Schritt 1.4 Schlüsselemente

Offener Vorschlag für Schlüsselemente und Auswahl durch Szenarioteam



- Durch eine **Vernetzungsanalyse** wird die Bedeutung einzelner Elemente für das Szenariofeld und damit ihre Eignung als Schlüsselement ermittelt.
- Grundlage für die Vernetzungsanalyse ist die **Einflussmatrix**. Hier werden die direkten Beziehungen bzw. Beeinflussungen zwischen den Gestaltungselementen bewertet.
- Im Ergebnis werden für jedes Element zwei Werte ermittelt: Wie aktiv beeinflusst ein Faktor alle anderen Elemente im System (= **Aktivsumme**) und wie stark wird er von allen anderen Elementen beeinflusst (= **Passivsumme**).
- Die Einbindung der Elemente im System wird dann in einem **System-Grid** visualisiert. Daraus lassen sich Hebelkräfte, Systemindikatoren und stark vernetzte Gestaltungselemente ablesen.

# Gestaltungsfeld-Analyse: Vernetzungsmatrix

## BEWERTUNGS-SKALA

3	starker, direkter Einfluss
2	mittlerer Einfluss
1	schwacher, verzögerter Einfluss
0	kein Einfluss

		1	2	3	4	5	6	7	77
	Mission/ Kernziele		2	0	2	3	2	0	0
	Außenwahrnehmung/ Image	0		0	0	1	0	1	1
	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung	2	2		3	3	2	1	0
	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit	2	3	1		2	3	0	0
	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus	0	2	0	0		2	2	2
	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung	0	1	0	2	2		1	1
	Mitgliedergewinnung/ -bindung	0	1	0	1	1	1		1
	Digitalisierungsprozess	0	0	0	0	0	0	0	

Unser **Selbstverständnis** und unsere Grundhaltung haben starken Einfluss auf die Festlegung der **Kernzielgruppen**.

# Gestaltungsfeld-Analyse: Vernetzungsmatrix

- Die **wechselseitigen Beeinflussungen** der Elemente wurden in einer Matrix bewertet. Sofern die Gestaltung eines Strategieelementes eine andere Entscheidung beeinflusst, wurde ein Wert auf einer Skala von 0 bis 3 vergeben. Die **Höhe der Bewertung ist proportional zur Stärke des Zusammenhangs** gewählt worden.
- Der **Bearbeitung der Matrix erfolgte doppelt**. So wurde eine externe Sicht durch die ScMI AG erstellt. Unabhängig hiervon wurde eine interne Bewertung durch das Erzbistum (Herr Dr. Boenneke) vorgenommen.
- Für die Auswertung erfolgte eine **Zusammenführung der Einzelsichten in einer Gesamtmatrix**. Hierfür wurde das arithmetische Mittel gebildet und die Werte abgerundet.

**Strategielemente-Matrix**

The matrix displays the relationships between 100 strategic elements. The elements are grouped into ten categories, each with 10 sub-elements:

- Strategieelemente (1-10):** Mission/Kernziele (1), Rollenverteilung (2), Kultur des Selbstverhaltens/Gründungsstil (3), interne Prozessabläufe/Struktur (4), Kommunikation/Fachwissen (5), Regelungsmechanismen/Entscheidungen (6), Einflüsse der Kirche/Gesellschaft und Gemeinschaft (7), Risiko/Geschwindigkeit/Agilität (8), Risikofähigkeit/Stand der Engpass (9), Menschliche/Technologische Ressourcen (10).
- Strategieelemente (11-20):** Interdisziplinäre/Interkulturelle Fähigkeiten (11), Gesellschaftliche Orientierung/Werte (12), Ressourcenverteilung und -anpassung (13), Anwerbeplan (14), Netzwerke/Beziehungen (15), Informationsmanagement (16), Nachhaltigkeit/ökologische/soziale Verantwortung (17), Nachhaltigkeit/Kritische Entscheidungen (18), Digitalisierung/Innovation (19), Personalmanagement/Personalplanung (20).
- Strategieelemente (21-30):** Aufgaben und Rolle des BPO (21), Personalmanagement/Personalplanung (22), Rollen/Funktion des Personals (23), Qualitätsmanagement/Servicequalität (24), Personalentwicklung/Weiterbildung (25), Personalmanagement/Personalplanung (26), Personalmanagement/Personalplanung (27), Personalmanagement/Personalplanung (28), Personalmanagement/Personalplanung (29), Personalmanagement/Personalplanung (30).
- Strategieelemente (31-40):** Personalmanagement/Personalplanung (31), Personalmanagement/Personalplanung (32), Personalmanagement/Personalplanung (33), Personalmanagement/Personalplanung (34), Personalmanagement/Personalplanung (35), Personalmanagement/Personalplanung (36), Personalmanagement/Personalplanung (37), Personalmanagement/Personalplanung (38), Personalmanagement/Personalplanung (39), Personalmanagement/Personalplanung (40).
- Strategieelemente (41-50):** Personalmanagement/Personalplanung (41), Personalmanagement/Personalplanung (42), Personalmanagement/Personalplanung (43), Personalmanagement/Personalplanung (44), Personalmanagement/Personalplanung (45), Personalmanagement/Personalplanung (46), Personalmanagement/Personalplanung (47), Personalmanagement/Personalplanung (48), Personalmanagement/Personalplanung (49), Personalmanagement/Personalplanung (50).
- Strategieelemente (51-60):** Personalmanagement/Personalplanung (51), Personalmanagement/Personalplanung (52), Personalmanagement/Personalplanung (53), Personalmanagement/Personalplanung (54), Personalmanagement/Personalplanung (55), Personalmanagement/Personalplanung (56), Personalmanagement/Personalplanung (57), Personalmanagement/Personalplanung (58), Personalmanagement/Personalplanung (59), Personalmanagement/Personalplanung (60).
- Strategieelemente (61-70):** Personalmanagement/Personalplanung (61), Personalmanagement/Personalplanung (62), Personalmanagement/Personalplanung (63), Personalmanagement/Personalplanung (64), Personalmanagement/Personalplanung (65), Personalmanagement/Personalplanung (66), Personalmanagement/Personalplanung (67), Personalmanagement/Personalplanung (68), Personalmanagement/Personalplanung (69), Personalmanagement/Personalplanung (70).
- Strategieelemente (71-80):** Personalmanagement/Personalplanung (71), Personalmanagement/Personalplanung (72), Personalmanagement/Personalplanung (73), Personalmanagement/Personalplanung (74), Personalmanagement/Personalplanung (75), Personalmanagement/Personalplanung (76), Personalmanagement/Personalplanung (77), Personalmanagement/Personalplanung (78), Personalmanagement/Personalplanung (79), Personalmanagement/Personalplanung (80).
- Strategieelemente (81-90):** Personalmanagement/Personalplanung (81), Personalmanagement/Personalplanung (82), Personalmanagement/Personalplanung (83), Personalmanagement/Personalplanung (84), Personalmanagement/Personalplanung (85), Personalmanagement/Personalplanung (86), Personalmanagement/Personalplanung (87), Personalmanagement/Personalplanung (88), Personalmanagement/Personalplanung (89), Personalmanagement/Personalplanung (90).
- Strategieelemente (91-100):** Personalmanagement/Personalplanung (91), Personalmanagement/Personalplanung (92), Personalmanagement/Personalplanung (93), Personalmanagement/Personalplanung (94), Personalmanagement/Personalplanung (95), Personalmanagement/Personalplanung (96), Personalmanagement/Personalplanung (97), Personalmanagement/Personalplanung (98), Personalmanagement/Personalplanung (99), Personalmanagement/Personalplanung (100).

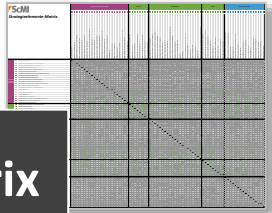
# Gestaltungsfeld-Analyse: Strategieelemente-Landschaft

Abstände zwischen Städten in km.

	Aachen	Berlin	Bonn	Düsseldorf	Flensburg	Freiburg
Aachen						
Berlin	635					
Bonn	96	596				
Düsseldorf	80	559	69			
Flensburg	623	449	591	540		
Freiburg	475	802	404	467	909	



Nutzung der Methode „Multidimensionalen Skalierung“ auf der Grundlage des **ALSCAL-Algorithmus** zur Übersetzung der Abstandsmatrix in eine zwei-dimensionale Landkarte.



Matrix

Landschaft

# Gestaltungsfeld-Analyse: Vernetzungsmatrix

## BEWERTUNGS-SKALA

3	starker, direkter Einfluss
2	mittlerer Einfluss
1	schwacher, verzögerter Einfluss
0	kein Einfluss

		1	2	3	4	5	6	7	77	
	Mission/ Kernziele		2	0	2	3	2	0	0	81
	Außenwahrnehmung/ Image	0		0	0	1	0	1	1	75
	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung	2	2		3	3	2	1	0	85
	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit	2	3	1		2	3	0	0	60
	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus	0	2	0	0		2	3	2	92
	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung	0	1	0	2	0		1	0	78
	Mitgliedergewinnung/ -bindung	0	1	0	1	1	2		0	84
	Digitalisierungsprozess	0	0	0	0	1	0	0		64
	<b>PASSIVITÄT</b>	15	97	29	70	48	76	82	46	
	<b>AKTIVITÄT</b>									

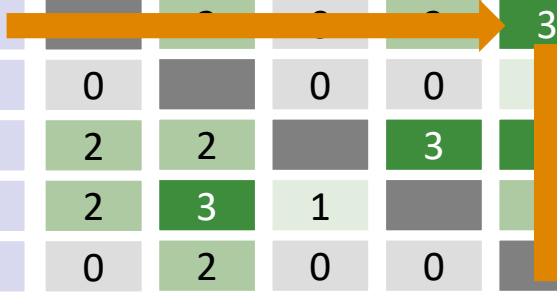


# Gestaltungsfeld-Analyse: „Hidden Driver“-Analyse

## BEWERTUNGS-SKALA

3	starker, direkter Einfluss
2	mittlerer Einfluss
1	schwacher, verzögerter Einfluss
0	kein Einfluss

	1	2	3	4	5	6	7	77	
	Mission/ Kernziele	Außenwahrnehmung/ Image	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung	Mitgliedergewinnung/ -bindung	Digitalisierungsprozess	AKTIVITÄT
1	Mission/ Kernziele	0	0	0	3	2	0	0	81
2	Außenwahrnehmung/ Image	0	0	0	0	0	0	1	75
3	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung	2	2	3	2	2	0	0	85
4	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit	2	3	1	0	3	0	0	60
5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus	0	2	0	0	0	3	2	92
6	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung	0	1	0	2	0	1	0	78
7	Mitgliedergewinnung/ -bindung	0	1	0	1	2	0	0	84
77	Digitalisierungsprozess	0	0	0	0	1	0	0	64
	PASSIVITÄT	15	97	29	70	48	76	82	46



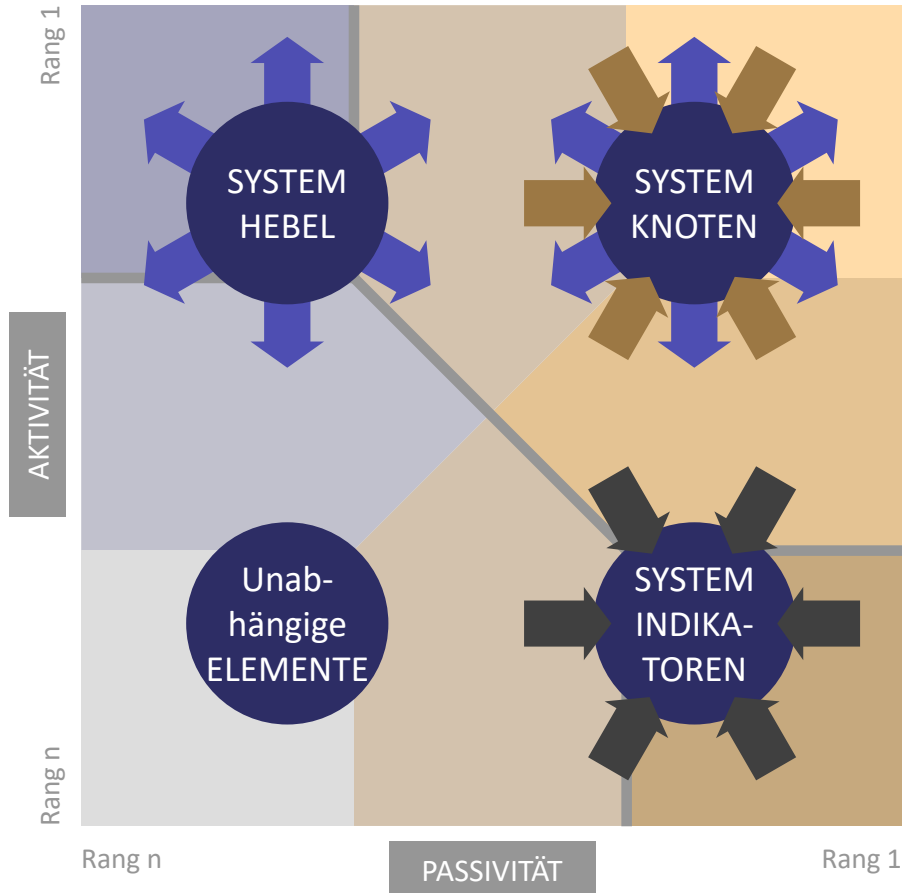
# Gestaltungsfeld-Analyse: Indirekte Vernetzungsmatrix

## BEWERTUNGS-SKALA

3	starker, direkter Einfluss
2	mittlerer Einfluss
1	schwacher, verzögerter Einfluss
0	kein Einfluss

		1	2	3	4	5	6	7	77	
	Mission/ Kernziele		2	1,5	2	3	2	2,3	2,3	158
	Außenwahrnehmung/ Image	1,1		1,5	2,3	1,5	1,7	2,3	1,5	149
	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung	2	2,3		3	3	2,3	2,3	1,7	162
	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit	2	3	1,5		2	3	1,7	1,7	150
	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus	0,8	2,3	1,1	1,7		2	3	2,3	161
	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung	1,1	1,7	1,5	2,3	1,5		1,7	1,7	151
	Mitgliedergewinnung/ -bindung	0,8	2,3	1,5	1,7	1,5	2		2,3	153
	Digitalisierungsprozess	0,8	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,7		140
<b>PASSIVITÄT</b>										80
<b>AKTIVITÄT</b>										150
										90
										138
										112
										128
										143
										137

# Gestaltungsfeld-Analyse: Vernetzungsanalyse



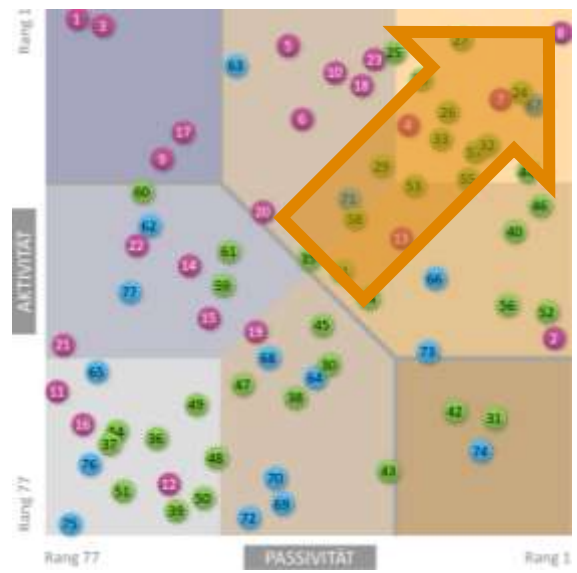
AKTIVITÄT

Das Element beeinflusst viele andere Elemente und hat damit einen aktiven Einfluss auf das Gesamtsystem.

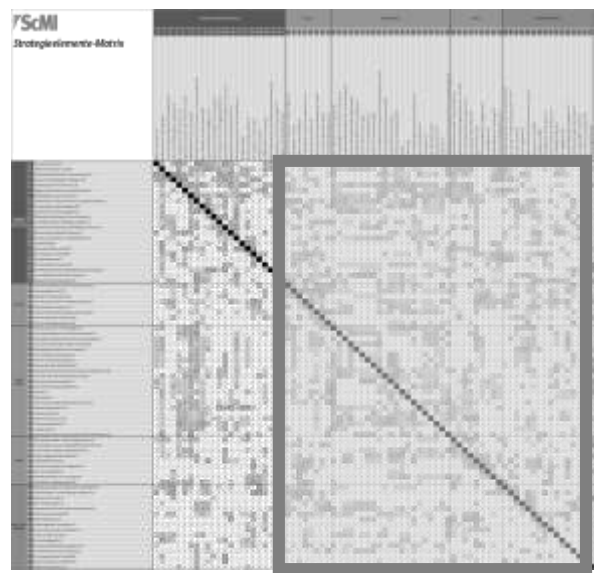
PASSIVITÄT

Das Element wird von vielen anderen Elementen beeinflusst und reagiert daher auf Veränderungen des Gesamtsystems.

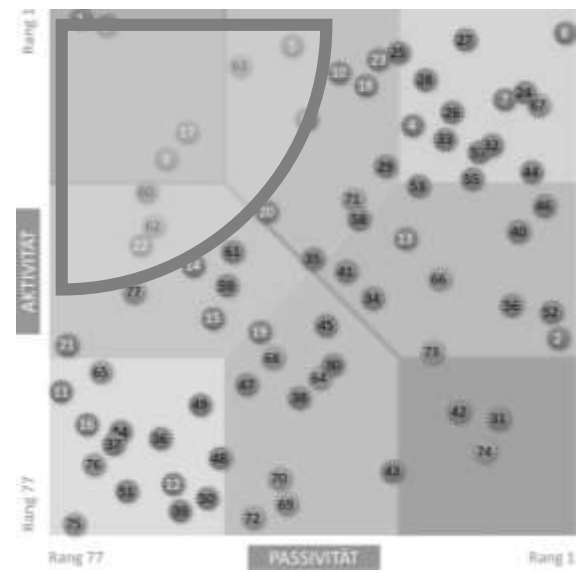
# Schlüsselemente: Auswahlkriterien



**Kriterium 1: Vernetzung**  
 Schlüsselemente sollten mit allen anderen Elementen des Systems stark vernetzt sein.



**Kriterium 2: Wirkung**  
 Schlüsselemente sollten einen starken Einfluss auf die Gestaltung der Prozesse und Ressourcen haben.

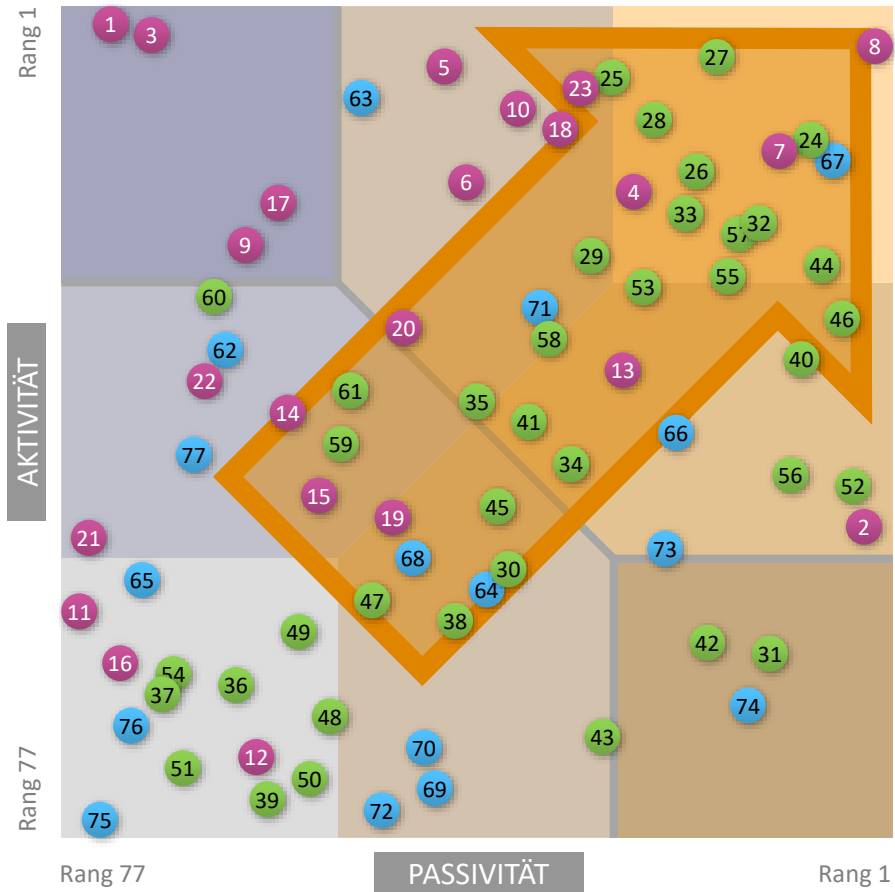


**Kriterium 3: Hebelkraft**  
 Der Katalog der Schlüsselemente sollte die wesentlichen Hebelkräfte des Szenariofeldes berücksichtigen.

## Auswahlvorschlag für Schlüsselemente

# Schlüsselemente: Kriterium 1 - Vernetzung

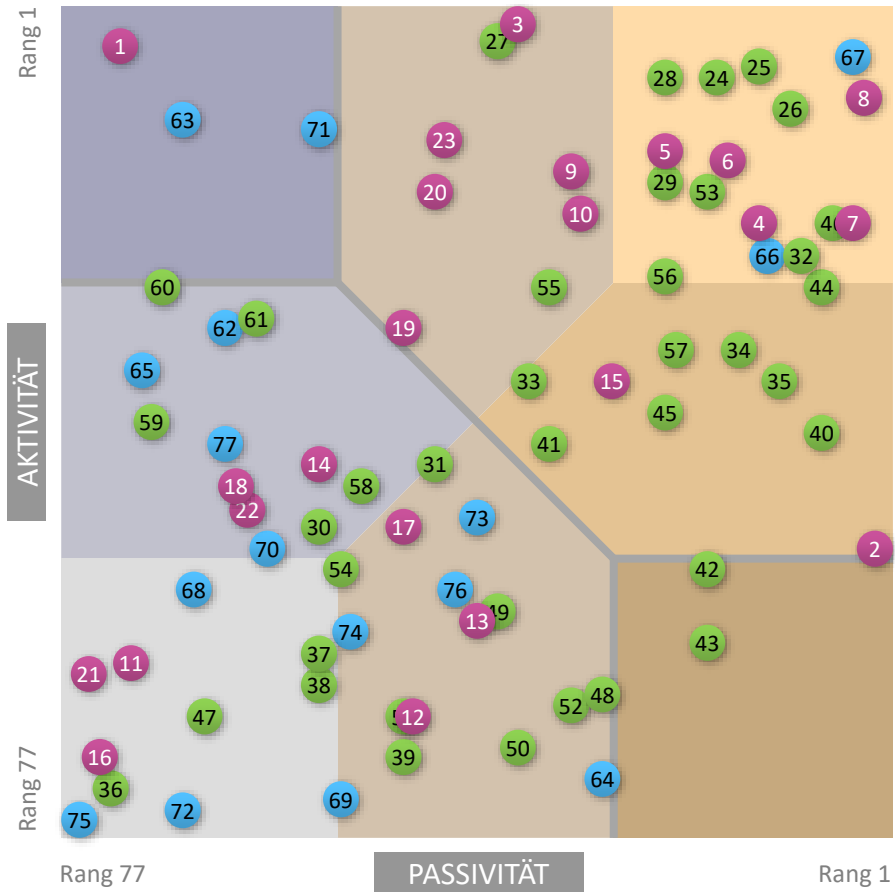
Die **Vernetzung** eines Elementes gibt die Stärke seiner Einbindung in das Gesamtsystem an. Basierend auf der Vernetzung (Aktivität multipliziert mit Passivität) wird eine Rangfolge der Elemente gebildet.



# Vernetzungsanalyse: Aktiv-Passiv-Grid, direkt

<b>1</b>	<b>Strategische Ausrichtung/ Positionierung</b>
1.	Mission/ Kernziele (7)
2.	Außenwahrnehmung/ Image (4)
3.	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)
4.	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)
5.	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)
6.	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)
7.	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)
8.	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte & -gemeinschaften) (9)
9.	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)
10.	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)
11.	Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)
12.	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)
13.	Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)
14.	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)
15.	Bistumszusammenarbeit und -kooperationen (3)
16.	Synodaler Weg (2)
17.	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)
18.	Führungskultur/ -systeme (8)
19.	Strategieumsetzung (5)
20.	Innovationskultur/ -prozesse (4)
21.	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)
22.	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)
23.	Umgang mit Personalknappheit (3)
<b>2.1</b>	<b>Strukturen</b>
24.	Territoriale Pfarreistrukturen/ Pastorale Räume (1)
25.	Pfarreraufgaben/ -rolle (2)
26.	Aufgaben und Rolle des EGV (2)
27.	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)
28.	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)
29.	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)
30.	Pfarrerverwaltung/ -finanzierung (1)
31.	Pfarrrei-/ Gemeindeinfrastruktur (1)
<b>2.2</b>	<b>Dienste/ Angebote</b>
32.	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)
33.	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)
34.	Seelsorgerische Gemeindearbeit/ Territoriale Seelsorge (2)
35.	Institutionelle Seelsorge/ Kategoriale Seelsorge (4)
36.	Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)
37.	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)
38.	Schulen & Ausbildungsangebote (1)

39.	Erwachsenen- & Familienbildung (0)
40.	Wege der Verkündigung/ Vermittlung des Evangeliums (3)
41.	Formen & Inhalte der Glaubensverkündigung (3)
42.	Katechese/ Glaubenserziehung (1)
43.	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)
44.	Liturgie (5)
45.	Sakramente (4)
46.	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)
47.	Wiedereintrittspastoral (2)
48.	Familienpastoral (1)
49.	Jugend-/ Schulpastoral (4)
50.	Erwachsenenpastoral (2)
51.	Landpastoral (1)
52.	Gestaltung kirchlicher Orte/ pers. Kirchnerfahrungen (5)
<b>2.3</b>	<b>Prozesse</b>
53.	Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"-Kommunikation (5)
54.	Verwaltungsservices/ Nutzungsoberfläche der Kirche (2)
55.	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)
56.	Digitale Angebote & Neue Medien (4)
57.	Engagementförderung (2)
58.	Unterstützungsangebote für Engagierte (1)
59.	Wissensmanagement (3)
60.	Qualitätsstandards und -sicherung (5)
61.	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)
<b>3</b>	<b>Ressourcen/Organisation</b>
62.	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)
63.	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)
64.	Organisation des EGV (3)
65.	Finanzierungsquellen (7)
66.	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)
67.	Personalstruktur/ -politik (8)
68.	Personalgewinnung (4)
69.	Arbeitsumgebung/ -atmosphäre (1)
70.	Personalentwicklung/ -qualifikation (2)
71.	Interne Evangelisierung (4)
72.	Frauen-Engagement (5)
73.	Einbindung/ Möglichkeiten Engagierter (1)
74.	Immobilienverwaltung/ -entwicklung (5)
75.	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)
76.	Kirchliche Vereine und Verbände (0)
77.	Digitalisierungsprozess (4)

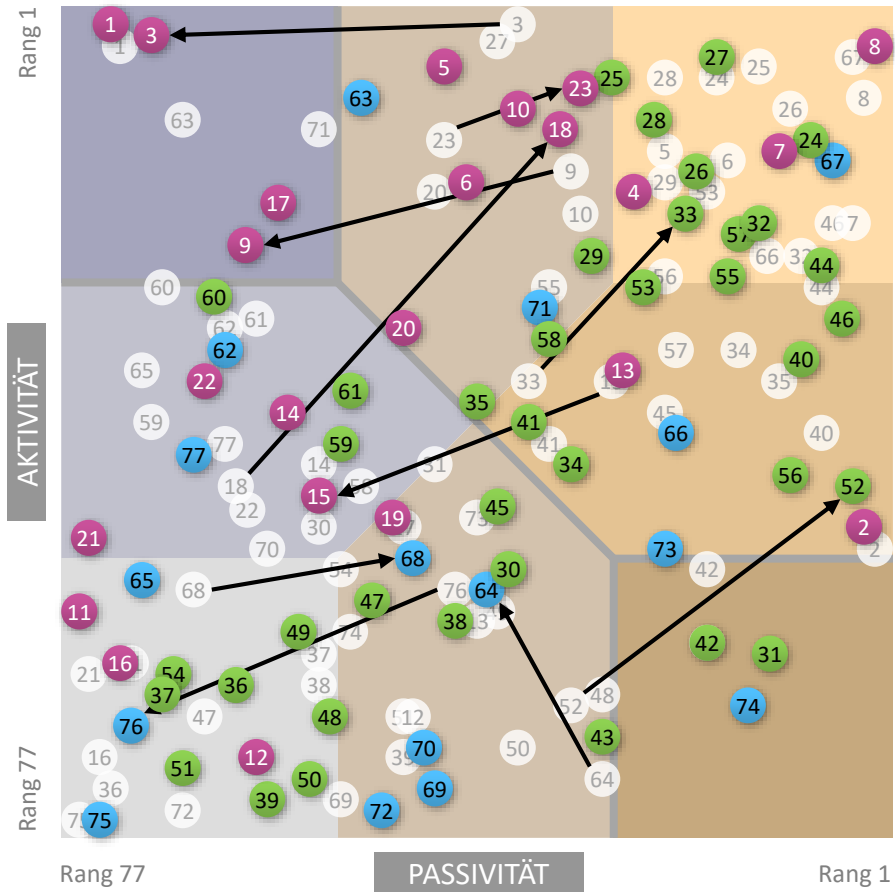




# Vernetzungsanalyse: 10 größte Verschiebungen

<b>1</b>	<b>Strategische Ausrichtung/ Positionierung</b>
1.	Mission/ Kernziele (7)
2.	Außenwahrnehmung/ Image (4)
3.	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)
4.	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)
5.	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)
6.	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)
7.	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)
8.	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte & -gemeinschaften) (9)
9.	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)
10.	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)
11.	Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)
12.	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)
13.	Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)
14.	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)
15.	Bistumszusammenarbeit und -kooperationen (3)
16.	Synodaler Weg (2)
17.	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)
18.	Führungskultur/ -systeme (8)
19.	Strategieumsetzung (5)
20.	Innovationskultur/ -prozesse (4)
21.	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)
22.	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)
23.	Umgang mit Personalknappheit (3)
<b>2.1</b>	<b>Strukturen</b>
24.	Territoriale Pfarrestrukturen/ Pastorale Räume (1)
25.	Pfarreraufgaben/ -rolle (2)
26.	Aufgaben und Rolle des EGV (2)
27.	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)
28.	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)
29.	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)
30.	Pfarrerverwaltung/ -finanzierung (1)
31.	Pfarrerei-/ Gemeindeinfrastruktur (1)
<b>2.2</b>	<b>Dienste/ Angebote</b>
32.	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)
33.	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)
34.	Seelsorgerische Gemeindearbeit/ Territoriale Seelsorge (2)
35.	Institutionelle Seelsorge/ Kategoriale Seelsorge (4)
36.	Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)
37.	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)
38.	Schulen & Ausbildungsangebote (1)

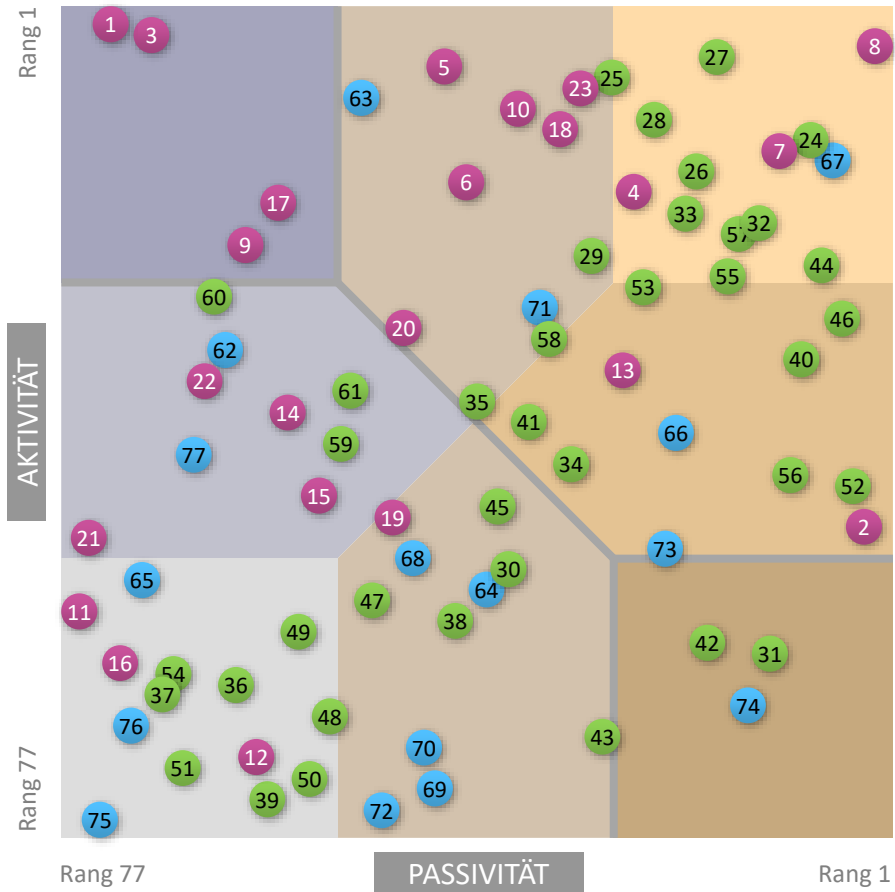
39.	Erwachsenen- & Familienbildung (0)
40.	Wege der Verkündigung/ Vermittlung des Evangeliums (3)
41.	Formen & Inhalte der Glaubensverkündigung (3)
42.	Katechese/ Glaubenserziehung (1)
43.	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)
44.	Liturgie (5)
45.	Sakramente (4)
46.	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)
47.	Wiedereintrittspastoral (2)
48.	Familienpastoral (1)
49.	Jugend-/ Schulpastoral (4)
50.	Erwachsenenpastoral (2)
51.	Landpastoral (1)
52.	Gestaltung kirchlicher Orte/ pers. Kirchnerfahrungen (5)
<b>2.3</b>	<b>Prozesse</b>
53.	Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"-Kommunikation (5)
54.	Verwaltungsservices/ Nutzungsoberfläche der Kirche (2)
55.	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)
56.	Digitale Angebote & Neue Medien (4)
57.	Engagementförderung (2)
58.	Unterstützungsangebote für Engagierte (1)
59.	Wissensmanagement (3)
60.	Qualitätsstandards und -sicherung (5)
61.	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)
<b>3</b>	<b>Ressourcen/Organisation</b>
62.	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)
63.	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)
64.	Organisation des EGV (3)
65.	Finanzierungsquellen (7)
66.	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)
67.	Personalstruktur/ -politik (8)
68.	Personalgewinnung (4)
69.	Arbeitsumgebung/ -atmosphäre (1)
70.	Personalentwicklung/ -qualifikation (2)
71.	Interne Evangelisierung (4)
72.	Frauen-Engagement (5)
73.	Einbindung/ Möglichkeiten Engagierter (1)
74.	Immobilienverwaltung/ -entwicklung (5)
75.	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)
76.	Kirchliche Vereine und Verbände (0)
77.	Digitalisierungsprozess (4)



# Vernetzungsanalyse: Aktiv-Passiv-Grid, indirekt

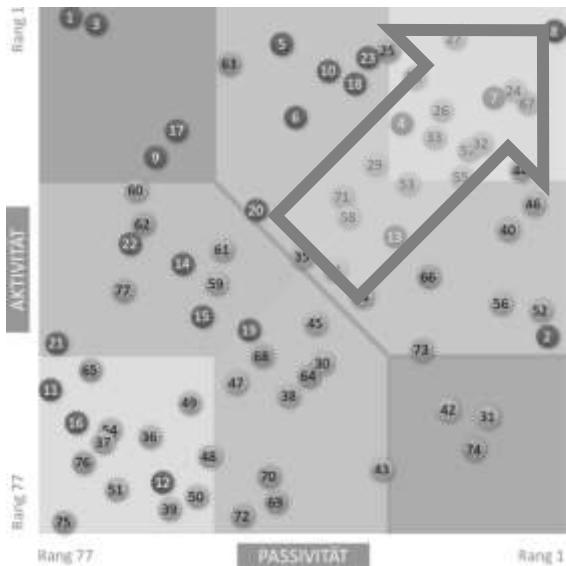
<b>1</b>	<b>Strategische Ausrichtung/ Positionierung</b>
1.	Mission/ Kernziele (7)
2.	Außenwahrnehmung/ Image (4)
3.	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)
4.	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)
5.	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)
6.	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)
7.	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)
8.	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte & -gemeinschaften) (9)
9.	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)
10.	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)
11.	Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)
12.	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)
13.	Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)
14.	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)
15.	Bistumszusammenarbeit und -kooperationen (3)
16.	Synodaler Weg (2)
17.	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)
18.	Führungskultur/ -systeme (8)
19.	Strategieumsetzung (5)
20.	Innovationskultur/ -prozesse (4)
21.	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)
22.	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)
23.	Umgang mit Personalknappheit (3)
<b>2.1</b>	<b>Strukturen</b>
24.	Territoriale Pfarreistrukturen/ Pastorale Räume (1)
25.	Pfarreraufgaben/ -rolle (2)
26.	Aufgaben und Rolle des EGV (2)
27.	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)
28.	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)
29.	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)
30.	Pfarrerverwaltung/ -finanzierung (1)
31.	Pfarrrei-/ Gemeindeinfrastruktur (1)
<b>2.2</b>	<b>Dienste/ Angebote</b>
32.	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)
33.	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)
34.	Seelsorgerische Gemeindearbeit/ Territoriale Seelsorge (2)
35.	Institutionelle Seelsorge/ Kategorialseelsorge (4)
36.	Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)
37.	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)
38.	Schulen & Ausbildungsangebote (1)

39.	Erwachsenen- & Familienbildung (0)
40.	Wege der Verkündigung/ Vermittlung des Evangeliums (3)
41.	Formen & Inhalte der Glaubensverkündigung (3)
42.	Katechese/ Glaubenserziehung (1)
43.	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)
44.	Liturgie (5)
45.	Sakramente (4)
46.	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)
47.	Wiedereintrittspastoral (2)
48.	Familienpastoral (1)
49.	Jugend-/ Schulpastoral (4)
50.	Erwachsenenpastoral (2)
51.	Landpastoral (1)
52.	Gestaltung kirchlicher Orte/ pers. Kirchnerfahrungen (5)
<b>2.3</b>	<b>Prozesse</b>
53.	Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"-Kommunikation (5)
54.	Verwaltungsservices/ Nutzungsoberfläche der Kirche (2)
55.	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)
56.	Digitale Angebote & Neue Medien (4)
57.	Engagementförderung (2)
58.	Unterstützungsangebote für Engagierte (1)
59.	Wissensmanagement (3)
60.	Qualitätsstandards und -sicherung (5)
61.	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)
<b>3</b>	<b>Ressourcen/Organisation</b>
62.	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)
63.	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)
64.	Organisation des EGV (3)
65.	Finanzierungsquellen (7)
66.	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)
67.	Personalstruktur/ -politik (8)
68.	Personalgewinnung (4)
69.	Arbeitsumgebung/ -atmosphäre (1)
70.	Personalentwicklung/ -qualifikation (2)
71.	Interne Evangelisierung (4)
72.	Frauen-Engagement (5)
73.	Einbindung/ Möglichkeiten Engagierter (1)
74.	Immobilienverwaltung/ -entwicklung (5)
75.	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)
76.	Kirchliche Vereine und Verbände (0)
77.	Digitalisierungsprozess (4)



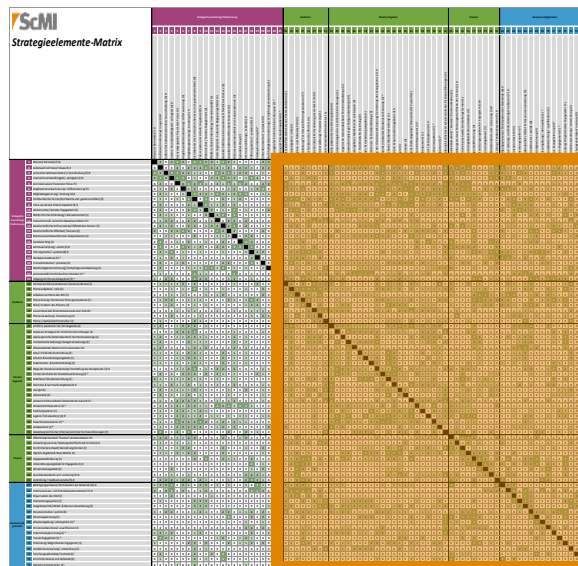


- Das Ziel der ersten Phase ist die Identifikation der für die Szenarioentwicklung zentralen Elemente, der sogenannten **Schlüsselemente**.
- Dazu werden zunächst die Gestaltungselemente näher betrachtet, die (A) eine hohe **Vernetzung**, (B) eine hohe **Wirkung** auf das betrachtete Gestaltungsfeld oder (C) eine hohe **Hebelkraft** aufweisen.
- Die Kriterien Vernetzung und Wirkung werden in einem Vernetzungs-Wirkungs-Grid dargestellt. Die Elemente, die sowohl nach Vernetzung als auch nach Wirkung zu den wichtigsten Elementen gehören würden, werden als **sichere Schlüsselemente** bezeichnet.
- Anschließend wählt das **Szenarioteam** weitere Schlüsselemente hinzu.
- Abschließend wird der **Schlüsselemente-Katalog** auf zusätzliche Kriterien wie Vollständigkeit oder Überschneidungsfreiheit geprüft und verabschiedet.



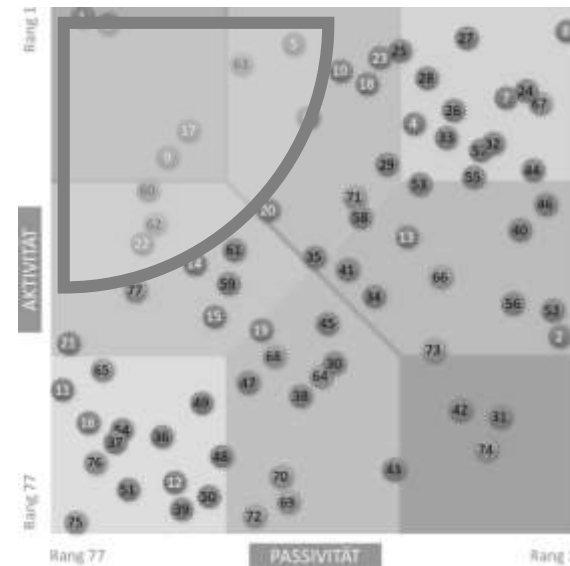
## Kriterium 1: **Vernetzung**

Schlüsselemente sollten mit allen anderen Elementen des Systems stark vernetzt sein.



## Kriterium 2: **Wirkung**

Schlüsselemente sollten einen starken Einfluss auf die Gestaltung der Prozesse und Ressourcen haben.



## Kriterium 3: **Hebelkraft**

Der Katalog der Schlüsselemente sollte die wesentlichen Hebelkräfte des Szenariofeldes berücksichtigen.

**Auswahlvorschlag für Schlüsselemente**

# Schlüsselemente: Kriterium 2 - Wirkung



Elemente, die einen starken Bezug zur operativen Umsetzung haben, werden als besonderes relevant angesehen. Die **Wirkung** der Elemente wird daher durch die Betrachtung des Einflusses auf die Prozesse und Ressourcen bestimmt.

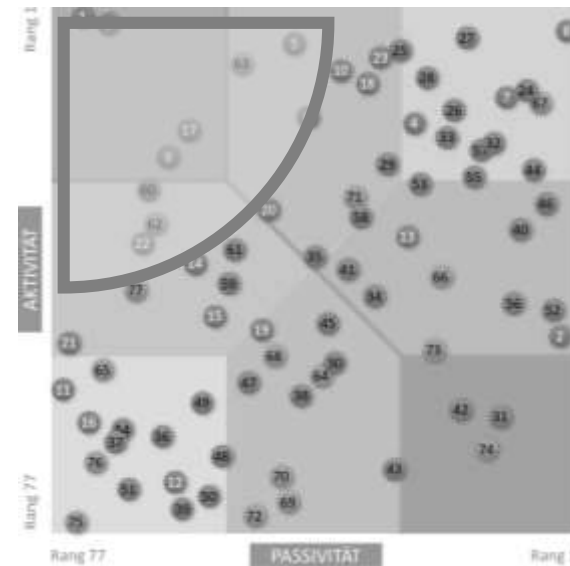
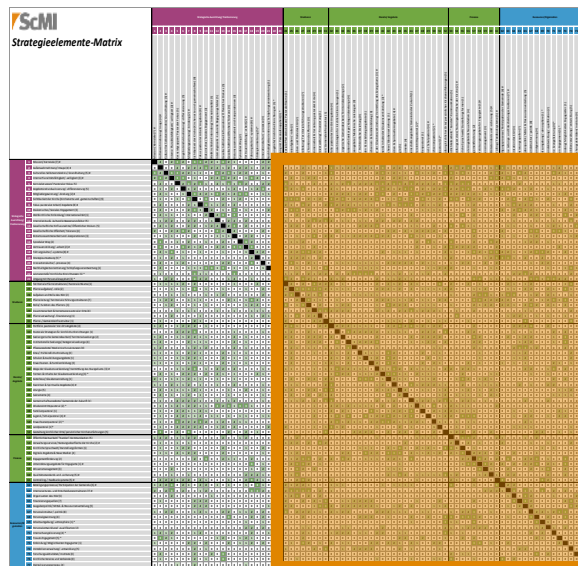
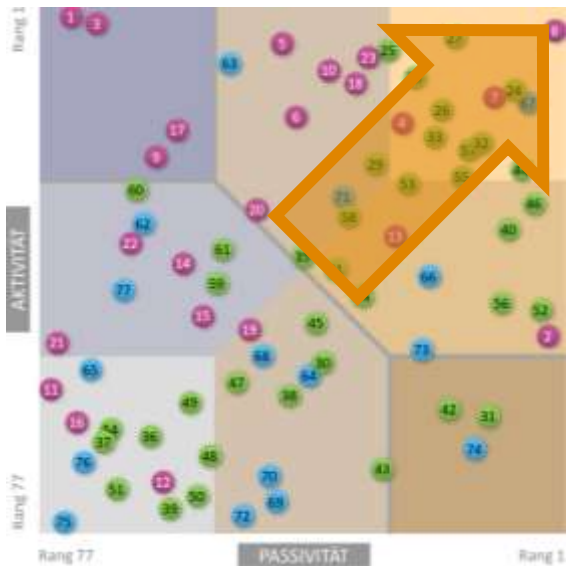
**Strategieelemente-Matrix**

The matrix displays the following categories:

- Strategieelemente (Top Row):**
  - 1. Visionen/Leitbilder (S)
  - 2. Unternehmensziele (S)
  - 3. Geschäftsziele (S)
  - 4. Strategische Ziele (S)
  - 5. Strategische Maßnahmen (S)
  - 6. Strategische Prozesse (S)
  - 7. Strategische Ressourcen (S)
  - 8. Strategische Risiken (S)
  - 9. Strategische Chancen (S)
  - 10. Strategische Innovationen (S)
  - 11. Strategische Partnerschaften (S)
  - 12. Strategische Allianzen (S)
  - 13. Strategische Netzwerke (S)
  - 14. Strategische Plattformen (S)
  - 15. Strategische Ökosysteme (S)
  - 16. Strategische Ökosystemen (S)
  - 17. Strategische Ökosystemen (S)
  - 18. Strategische Ökosystemen (S)
  - 19. Strategische Ökosystemen (S)
  - 20. Strategische Ökosystemen (S)
  - 21. Strategische Ökosystemen (S)
  - 22. Strategische Ökosystemen (S)
  - 23. Strategische Ökosystemen (S)
  - 24. Strategische Ökosystemen (S)
  - 25. Strategische Ökosystemen (S)
  - 26. Strategische Ökosystemen (S)
  - 27. Strategische Ökosystemen (S)
  - 28. Strategische Ökosystemen (S)
  - 29. Strategische Ökosystemen (S)
  - 30. Strategische Ökosystemen (S)
  - 31. Strategische Ökosystemen (S)
  - 32. Strategische Ökosystemen (S)
  - 33. Strategische Ökosystemen (S)
  - 34. Strategische Ökosystemen (S)
  - 35. Strategische Ökosystemen (S)
  - 36. Strategische Ökosystemen (S)
  - 37. Strategische Ökosystemen (S)
  - 38. Strategische Ökosystemen (S)
  - 39. Strategische Ökosystemen (S)
  - 40. Strategische Ökosystemen (S)
  - 41. Strategische Ökosystemen (S)
  - 42. Strategische Ökosystemen (S)
  - 43. Strategische Ökosystemen (S)
  - 44. Strategische Ökosystemen (S)
  - 45. Strategische Ökosystemen (S)
  - 46. Strategische Ökosystemen (S)
  - 47. Strategische Ökosystemen (S)
  - 48. Strategische Ökosystemen (S)
  - 49. Strategische Ökosystemen (S)
  - 50. Strategische Ökosystemen (S)
  - 51. Strategische Ökosystemen (S)
  - 52. Strategische Ökosystemen (S)
  - 53. Strategische Ökosystemen (S)
  - 54. Strategische Ökosystemen (S)
  - 55. Strategische Ökosystemen (S)
  - 56. Strategische Ökosystemen (S)
  - 57. Strategische Ökosystemen (S)
  - 58. Strategische Ökosystemen (S)
  - 59. Strategische Ökosystemen (S)
  - 60. Strategische Ökosystemen (S)
  - 61. Strategische Ökosystemen (S)
  - 62. Strategische Ökosystemen (S)
  - 63. Strategische Ökosystemen (S)
  - 64. Strategische Ökosystemen (S)
  - 65. Strategische Ökosystemen (S)
  - 66. Strategische Ökosystemen (S)
  - 67. Strategische Ökosystemen (S)
  - 68. Strategische Ökosystemen (S)
  - 69. Strategische Ökosystemen (S)
  - 70. Strategische Ökosystemen (S)
  - 71. Strategische Ökosystemen (S)
  - 72. Strategische Ökosystemen (S)
  - 73. Strategische Ökosystemen (S)
  - 74. Strategische Ökosystemen (S)
  - 75. Strategische Ökosystemen (S)
  - 76. Strategische Ökosystemen (S)
  - 77. Strategische Ökosystemen (S)
  - 78. Strategische Ökosystemen (S)
  - 79. Strategische Ökosystemen (S)
  - 80. Strategische Ökosystemen (S)
  - 81. Strategische Ökosystemen (S)
  - 82. Strategische Ökosystemen (S)
  - 83. Strategische Ökosystemen (S)
  - 84. Strategische Ökosystemen (S)
  - 85. Strategische Ökosystemen (S)
  - 86. Strategische Ökosystemen (S)
  - 87. Strategische Ökosystemen (S)
  - 88. Strategische Ökosystemen (S)
  - 89. Strategische Ökosystemen (S)
  - 90. Strategische Ökosystemen (S)
  - 91. Strategische Ökosystemen (S)
  - 92. Strategische Ökosystemen (S)
  - 93. Strategische Ökosystemen (S)
  - 94. Strategische Ökosystemen (S)
  - 95. Strategische Ökosystemen (S)
  - 96. Strategische Ökosystemen (S)
  - 97. Strategische Ökosystemen (S)
  - 98. Strategische Ökosystemen (S)
  - 99. Strategische Ökosystemen (S)
  - 100. Strategische Ökosystemen (S)
- Umsetzungselemente (Left Column):**
  - 1. Identifizierung der Aufgaben (U)
  - 2. Identifizierung der Ressourcen (U)
  - 3. Identifizierung der Risiken (U)
  - 4. Identifizierung der Chancen (U)
  - 5. Identifizierung der Innovationen (U)
  - 6. Identifizierung der Partnerschaften (U)
  - 7. Identifizierung der Allianzen (U)
  - 8. Identifizierung der Netzwerke (U)
  - 9. Identifizierung der Plattformen (U)
  - 10. Identifizierung der Ökosysteme (U)
  - 11. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 12. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 13. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 14. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 15. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 16. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 17. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 18. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 19. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 20. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 21. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 22. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 23. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 24. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 25. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 26. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 27. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 28. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 29. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 30. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 31. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 32. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 33. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 34. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 35. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 36. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 37. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 38. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 39. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 40. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 41. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 42. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 43. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 44. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 45. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 46. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 47. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 48. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 49. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 50. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 51. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 52. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 53. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 54. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 55. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 56. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 57. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 58. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 59. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 60. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 61. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 62. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 63. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 64. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 65. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 66. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 67. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 68. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 69. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 70. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 71. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 72. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 73. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 74. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 75. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 76. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 77. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 78. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 79. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 80. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 81. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 82. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 83. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 84. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 85. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 86. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 87. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 88. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 89. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 90. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 91. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 92. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 93. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 94. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 95. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 96. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 97. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 98. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 99. Identifizierung der Ökosystemen (U)
  - 100. Identifizierung der Ökosystemen (U)



# Schlüsselemente: Auswahlkriterien



## Kriterium 1: **Vernetzung**

Schlüsselemente sollten mit allen anderen Elementen des Systems stark vernetzt sein.

## Kriterium 2: **Wirkung**

Schlüsselemente sollten einen starken Einfluss auf die Gestaltung der Prozesse und Ressourcen haben.

## Kriterium 3: **Hebelkraft**

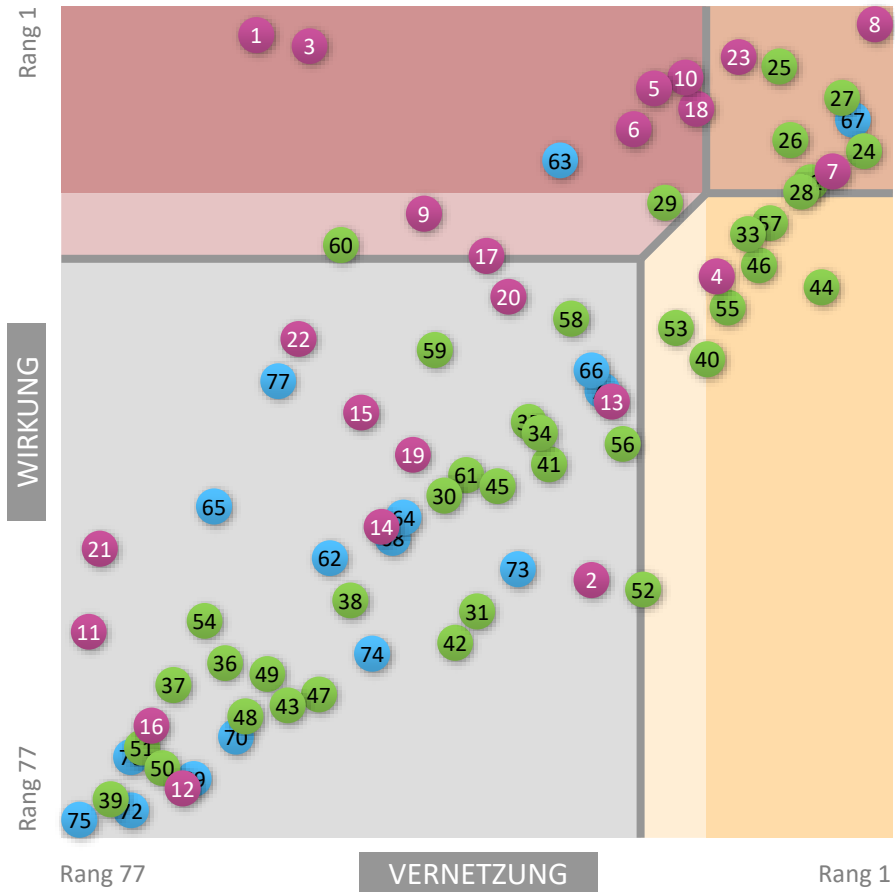
Der Katalog der Schlüsselemente sollte die wesentlichen Hebelkräfte des Szenariofeldes berücksichtigen.

## Vernetzungs-Wirkungs-Grid

# Vernetzungsanalyse: Vernetzungs-Wirkungs-Grid

<b>1</b>	<b>Strategische Ausrichtung/ Positionierung</b>
1.	Mission/ Kernziele (7)
2.	Außenwahrnehmung/ Image (4)
3.	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)
4.	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)
5.	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)
6.	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)
7.	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)
8.	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte & -gemeinschaften) (9)
9.	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)
10.	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)
11.	Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)
12.	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)
13.	Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)
14.	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)
15.	Bistumszusammenarbeit und -kooperationen (3)
16.	Synodaler Weg (2)
17.	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)
18.	Führungskultur/ -systeme (8)
19.	Strategieumsetzung (5)
20.	Innovationskultur/ -prozesse (4)
21.	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)
22.	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)
23.	Umgang mit Personalknappheit (3)
<b>2.1</b>	<b>Strukturen</b>
24.	Territoriale Pfarreistrukturen/ Pastorale Räume (1)
25.	Pfarreraufgaben/ -rolle (2)
26.	Aufgaben und Rolle des EGV (2)
27.	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)
28.	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)
29.	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)
30.	Pfarrerverwaltung/ -finanzierung (1)
31.	Pfarrerei-/ Gemeindefrastruktur (1)
<b>2.2</b>	<b>Dienste/ Angebote</b>
32.	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)
33.	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)
34.	Seelsorgerische Gemeindearbeit/ Territoriale Seelsorge (2)
35.	Institutionelle Seelsorge/ Kategoriale Seelsorge (4)
36.	Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)
37.	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)
38.	Schulen & Ausbildungsangebote (1)

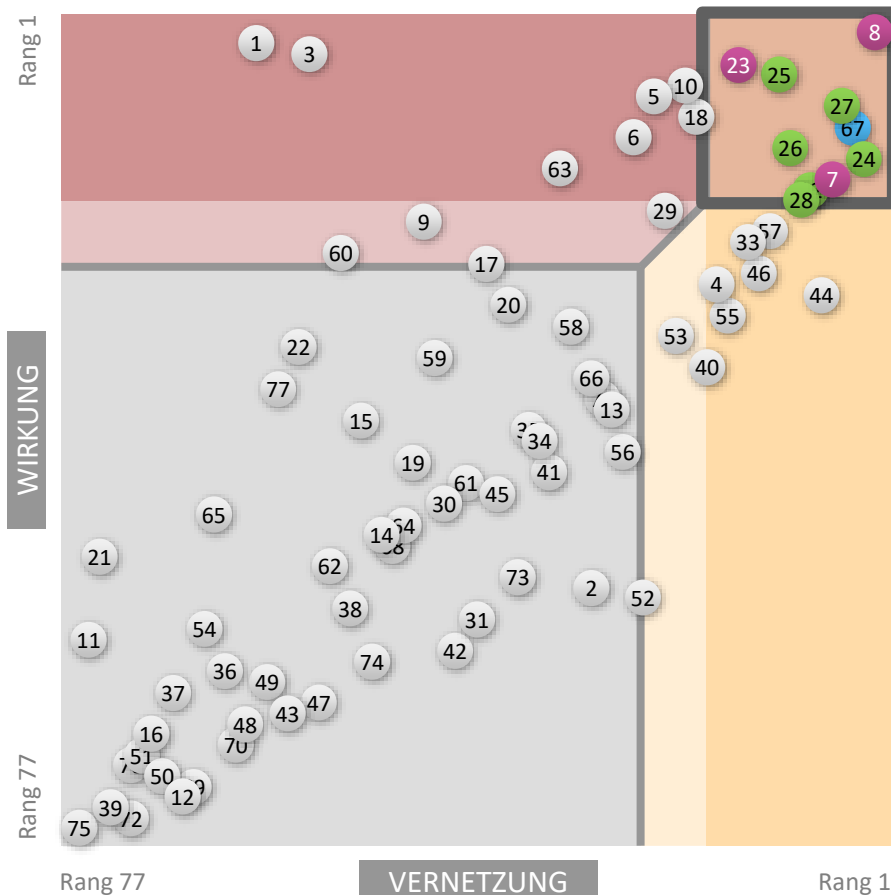
39.	Erwachsenen- & Familienbildung (0)
40.	Wege der Verkündigung/ Vermittlung des Evangeliums (3)
41.	Formen & Inhalte der Glaubensverkündigung (3)
42.	Katechese/ Glaubenserziehung (1)
43.	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)
44.	Liturgie (5)
45.	Sakramente (4)
46.	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)
47.	Wiedereintrittspastoral (2)
48.	Familienpastoral (1)
49.	Jugend-/ Schulpastoral (4)
50.	Erwachsenenpastoral (2)
51.	Landpastoral (1)
52.	Gestaltung kirchlicher Orte/ pers. Kirchnerfahrungen (5)
<b>2.3</b>	<b>Prozesse</b>
53.	Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"-Kommunikation (5)
54.	Verwaltungsservices/ Nutzungsoberfläche der Kirche (2)
55.	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)
56.	Digitale Angebote & Neue Medien (4)
57.	Engagementförderung (2)
58.	Unterstützungsangebote für Engagierte (1)
59.	Wissensmanagement (3)
60.	Qualitätsstandards und -sicherung (5)
61.	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)
<b>3</b>	<b>Ressourcen/Organisation</b>
62.	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)
63.	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)
64.	Organisation des EGV (3)
65.	Finanzierungsquellen (7)
66.	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)
67.	Personalstruktur/ -politik (8)
68.	Personalgewinnung (4)
69.	Arbeitsumgebung/ -atmosphäre (1)
70.	Personalentwicklung/ -qualifikation (2)
71.	Interne Evangelisierung (4)
72.	Frauen-Engagement (5)
73.	Einbinden/ Möglichkeiten Engagierter (1)
74.	Immobilienverwaltung/ -entwicklung (5)
75.	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)
76.	Kirchliche Vereine und Verbände (0)
77.	Digitalisierungsprozess (4)



# Schlüsselemente: Sichere Schlüsselemente

## Sichere Schlüsselemente (vernetzt & hohe Wirkung)

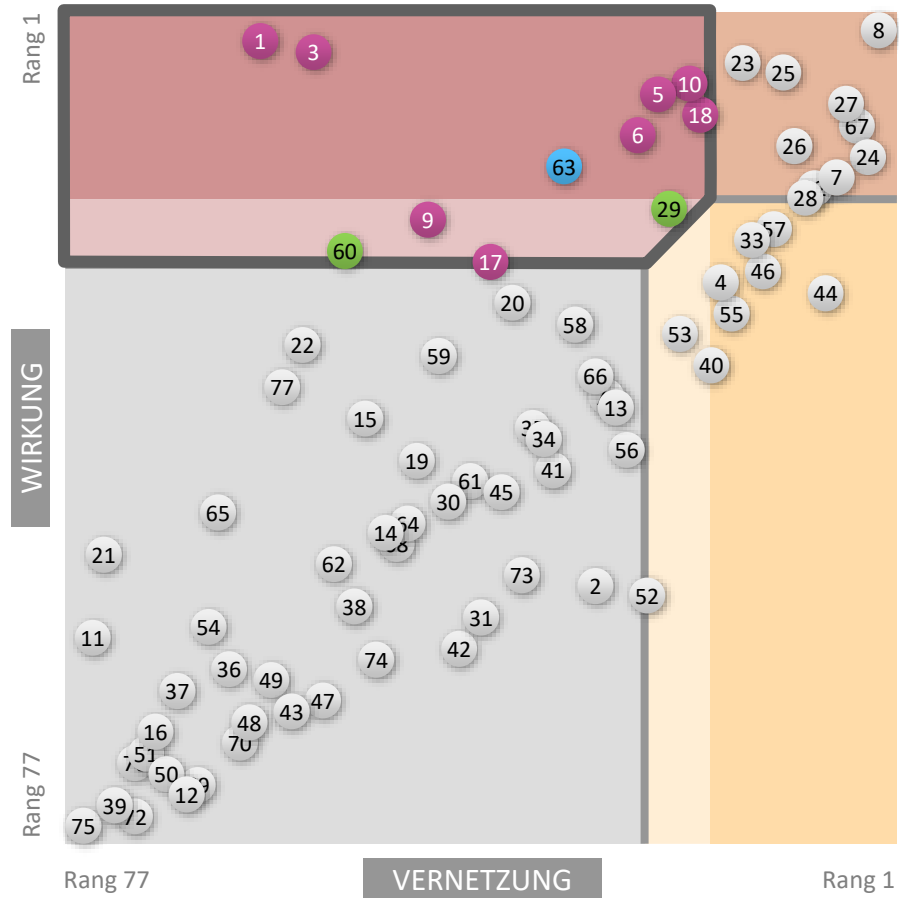
7	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)
8	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte und -gemeinschaften) (9)
23	Umgang mit Personalknappheit (3)
24	Territoriale Pfarreistrukturen/ Pastorale Räume (1)
25	Pfarreaufgaben/ -rolle (2)
26	Aufgaben und Rolle des EGV (2)
27	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)
28	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)
32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)
67	Personalstruktur/ -politik (8)



# Schlüsselemente: Optionale Elemente - Wirkung

Mögliche weitere Schlüsselemente  
(Hohe Wirkung – aber nicht so stark vernetzt)

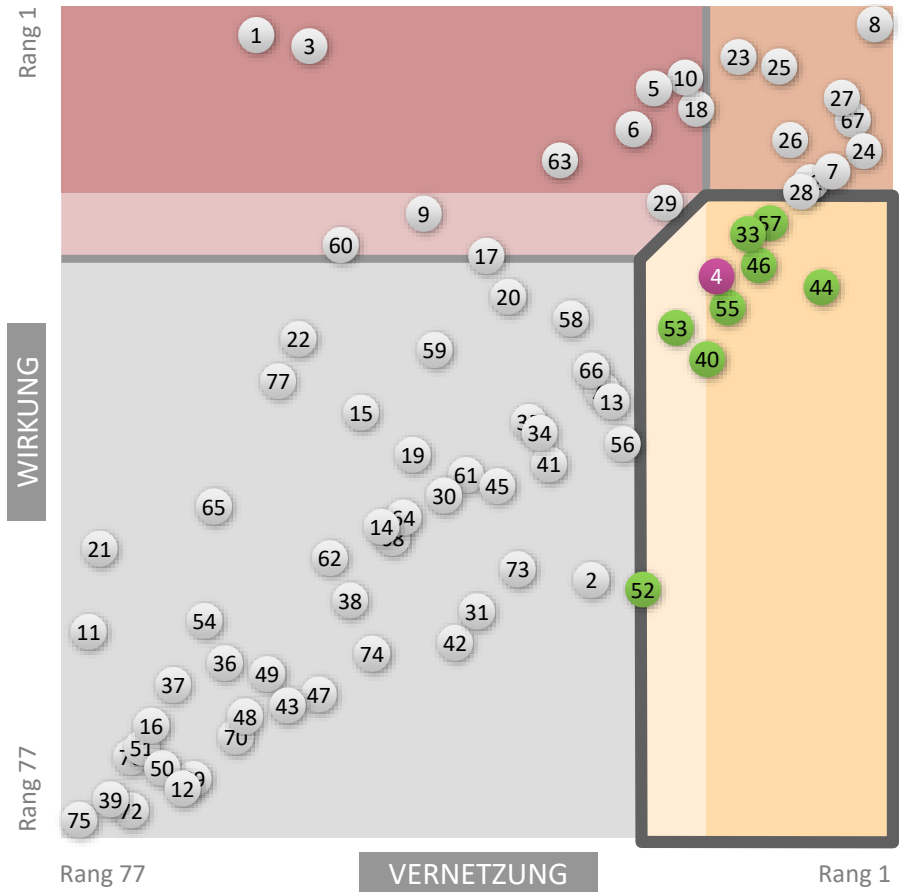
1	Mission/ Kernziele (7)
3	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)
5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)
6	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)
9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)
10	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)
17	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)
18	Führungskultur/ -systeme (8)
29	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)
60	Qualitätsstandards und -sicherung (5)
63	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)



# Schlüsselemente: Optionale Elemente - Vernetzung

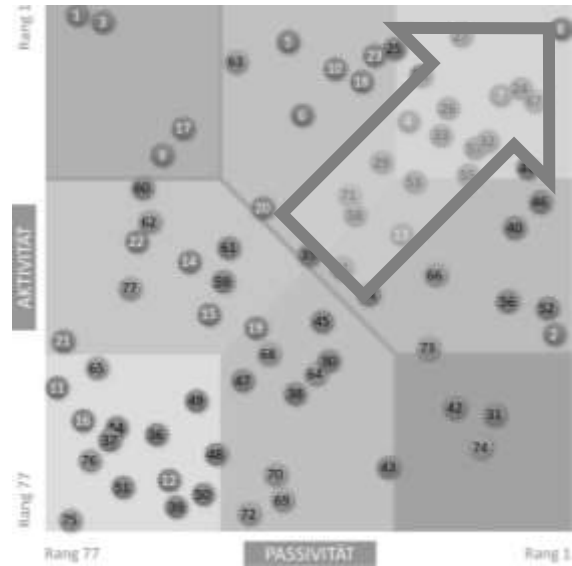
Mögliche weitere Schlüsselemente  
(Starke Vernetzung – aber nicht so starke Wirkung)

4	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)
33	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)
40	Wege der Glaubensverkündung/ Vermittlung des Evangeliums (3)
44	Liturgie (5)
46	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)
52	Gestaltung kirchlicher Orte/ persönlicher Kirchenerfahrungen (5)
53	Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"- Kommunikation (5)
55	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)
57	Engagementförderung (2)



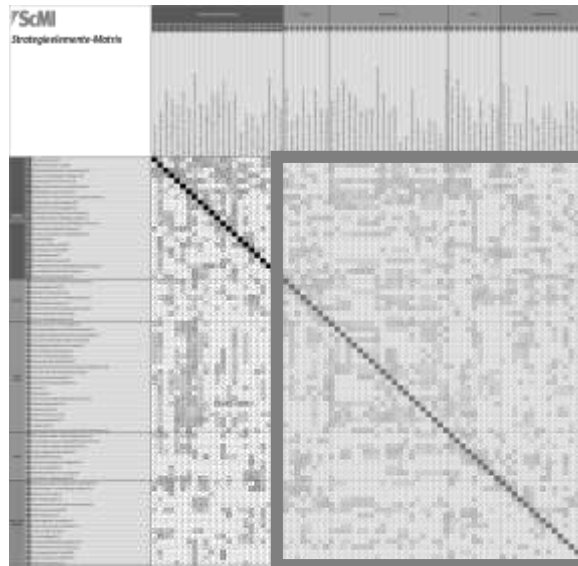


# Schlüsselemente: Auswahlkriterien



## Kriterium 1: **Vernetzung**

Schlüsselemente sollten mit allen anderen Elementen des Systems stark vernetzt sein.



## Kriterium 2: **Wirkung**

Schlüsselemente sollten einen starken Einfluss auf die Gestaltung der Prozesse und Ressourcen haben.



## Kriterium 3: **Hebelkraft**

Der Katalog der Schlüsselemente sollte die wesentlichen Hebelkräfte des Szenariofeldes berücksichtigen.

**Querprüfung**

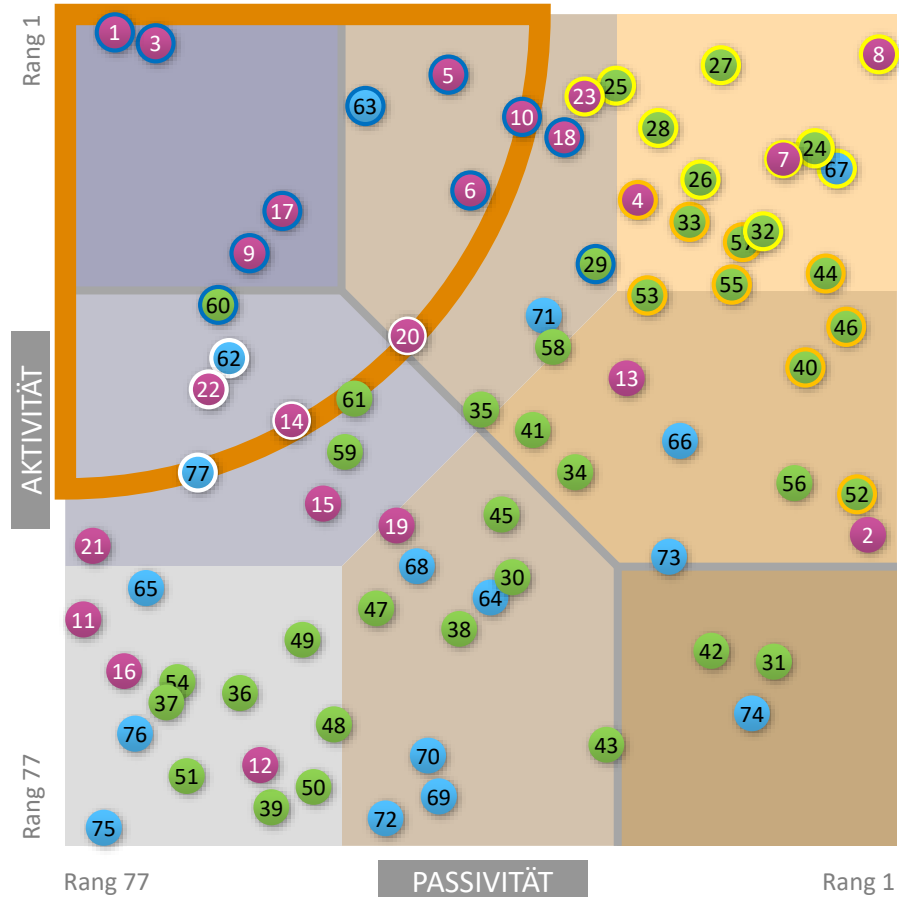
# Schlüsselemente: Optionale Elemente - Hebelkräfte

Mögliche weitere Schlüsselemente  
(Zusätzliche Hebelkräfte)

14	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)
20	Innovationskultur/ -prozesse (4)
22	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)
62	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)
77	Digitalisierungsprozess (4)

**Auswahlvorschlag (Umrissfarbe)**

Sichere Schlüsselemente		Optionale Schlüsselemente		Vernetzung
				Wirkung
				Hebelkraft



# Schlüsselelemente: Auswahltabelleau

ScMI  
Strategie-Matrix



Sichere Schlüsselelemente (gewinnlich & relevant)		Mögliche weitere Schlüsselelemente			
		Stärke Verwertung	Hohe Wirkung	Stärke Identifiziert	
1	Mitarbeitermotivation / Bindung (2)	4	Interne Flexibilität / Agilität / Welligkeit (2)	24	Gesellschaftliche (Werte) / Toleranz (2)
8	Sichtbarkeit der Werte / Verhaltens auf gesellschaftlicher (4)	23	Prozesseffizienz / Soziale Effizienz / Beschleunigung (1)	30	Transparenz / Prozess (1)
9	Wegung z.B. Personalplanung (1)	40	Weg der Qualität / Innovation / Wertschöpfung / Energieeffizienz (2)	32	Interdisziplinäre / Anreiz / Beschäftigung (1)
14	Technische Plattformen / Service-Flows (2)	44	Umfänge (1)	40	Interdisziplinäre / Anreiz / Beschäftigung (1)
25	Werkzeuge / Software (1)	46	Wissensaufbau / Austausch / Netzwerke / Netzwerke (1)	49	Digitalisierung / Innovation (1)
26	Aufgaben und Rolle der IT (2)	52	Verstärkung bestehender / neuer / digitaler Geschäftsmodelle (2)		
27	Wartung / Technische Hintergründe (2)	53	Ökonomie / Kosten / "Kosten" / Ausweitung (2)		
36	Wahrnehmung des Planens (1)	55	Wirtschafts / Geschäftsmodelle (1)		
37	Werkzeuge / Software (1)	57	Agilität / Flexibilität (1)		
38	Werkzeuge / Software (1)				
39	Werkzeuge / Software (1)				
41	Werkzeuge / Software (1)				
42	Werkzeuge / Software (1)				
43	Werkzeuge / Software (1)				
44	Werkzeuge / Software (1)				
45	Werkzeuge / Software (1)				
46	Werkzeuge / Software (1)				
47	Werkzeuge / Software (1)				
48	Werkzeuge / Software (1)				
49	Werkzeuge / Software (1)				
50	Werkzeuge / Software (1)				
51	Werkzeuge / Software (1)				
52	Werkzeuge / Software (1)				
53	Werkzeuge / Software (1)				
54	Werkzeuge / Software (1)				
55	Werkzeuge / Software (1)				
56	Werkzeuge / Software (1)				
57	Werkzeuge / Software (1)				
58	Werkzeuge / Software (1)				
59	Werkzeuge / Software (1)				
60	Werkzeuge / Software (1)				
61	Werkzeuge / Software (1)				
62	Werkzeuge / Software (1)				
63	Werkzeuge / Software (1)				
64	Werkzeuge / Software (1)				
65	Werkzeuge / Software (1)				
66	Werkzeuge / Software (1)				
67	Werkzeuge / Software (1)				
68	Werkzeuge / Software (1)				
69	Werkzeuge / Software (1)				
70	Werkzeuge / Software (1)				
71	Werkzeuge / Software (1)				
72	Werkzeuge / Software (1)				
73	Werkzeuge / Software (1)				
74	Werkzeuge / Software (1)				
75	Werkzeuge / Software (1)				
76	Werkzeuge / Software (1)				
77	Werkzeuge / Software (1)				
78	Werkzeuge / Software (1)				
79	Werkzeuge / Software (1)				
80	Werkzeuge / Software (1)				
81	Werkzeuge / Software (1)				
82	Werkzeuge / Software (1)				
83	Werkzeuge / Software (1)				
84	Werkzeuge / Software (1)				
85	Werkzeuge / Software (1)				
86	Werkzeuge / Software (1)				
87	Werkzeuge / Software (1)				
88	Werkzeuge / Software (1)				
89	Werkzeuge / Software (1)				
90	Werkzeuge / Software (1)				
91	Werkzeuge / Software (1)				
92	Werkzeuge / Software (1)				
93	Werkzeuge / Software (1)				
94	Werkzeuge / Software (1)				
95	Werkzeuge / Software (1)				
96	Werkzeuge / Software (1)				
97	Werkzeuge / Software (1)				
98	Werkzeuge / Software (1)				
99	Werkzeuge / Software (1)				
100	Werkzeuge / Software (1)				

Auswertung Einflussmatrix



Vorschlag Schlüsselementeauswahl



# Schlüsselemente: Auswahltabelle

Sichere Schlüsselemente (vernetzt & relevant)	
7	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)
8	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte und -gemeinschaften) (9)
23	Umgang mit Personalknappheit (3)
24	Territoriale Pfarrestrukturen/ Pastorale Räume (1)
25	Pfarreraufgaben/ -rolle (2)
26	Aufgaben und Rolle des EGV (2)
27	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)
28	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)
32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)
67	Personalstruktur/ -politik (8)

Mögliche weitere Schlüsselemente					
Starke Vernetzung		Hohe Wirkung	Starke Hebelkraft		
4	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)	1	Mission/ Kernziele (7)	14	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)
33	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)	3	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)	20	Innovationskultur/ -prozesse (4)
40	Wege der Glaubensverkündung/ Vermittlung des Evangeliums (3)	5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)	22	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)
44	Liturgie (5)	6	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)	62	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)
46	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)	9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)	77	Digitalisierungsprozess (4)
52	Gestaltung kirchlicher Orte/ persönlicher Kirchenerfahrungen (5)	10	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)		
53	Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"-Kommunikation (5)	17	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)		
55	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)	18	Führungskultur/ -systeme (8)		
57	Engagementförderung (2)	29	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)		
		60	Qualitätsstandards und -sicherung (5)		
		63	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)		

# Schlüsselemente: Optionale Schlüsselemente

	Außensicht (ScMI AG)		Gemeinsame Sicht		Innensicht (Erzbistum)	
Gemeinsame Analyse	5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)	1	Mission/ Kernziele (7)	55	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)
	6	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)	3	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)	62	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)
	10	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)	4	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)		
	14	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)	9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)		
	22	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)	17	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)		
	33	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)	18	Führungskultur/ -systeme (8)		
	52	Gestaltung kirchlicher Orte/ persönlicher Kirchenerfahrungen (5)	20	Innovationskultur/ -prozesse (4)		
	57	Engagementförderung (2)	40	Wege der Glaubensverkündung/ Vermittlung des Evangeliums (3)		
	77	Digitalisierungsprozess (4)	46	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)		
Einzelanalysen	2	Außenwahrnehmung/ Image (4)			19	Strategieumsetzung (5)
	13	Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)			34	Seelsorgerische Gemeindearbeit/ Territorialeseelsorge (2)
	21	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)			35	Institutionelle Seelsorge/ Kategorieeseelsorge (4)
	56	Digitale Angebote & Neue Medien (4)			59	Wissensmanagement (3)
					61	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)
				66	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)	
				71	Interne Evangelisierung (4)	

# Nicht vorgeschlagene Elemente

1 Strategische Ausrichtung/ Positionierung	
2	Außenwahrnehmung/ Image (4)
11	Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)
12	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)
13	Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)
15	Bistumszusammenarbeit und -kooperationen (3)
16	Synodaler Weg (2)
19	Strategieumsetzung (5)
21	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)

2.1 Strukturen	
30	Pfarreiverwaltung/ -finanzierung (1)
31	Pfarrrei-/ Gemeindeinfrastruktur (1)

2.2 Dienste/ Angebote	
34	Seelsorgerische Gemeindegemeinschaft/Territorialeseelsorge (2)
35	Institutionelle Seelsorge/ Kategorialeseelsorge (4)
36	Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)
37	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)
38	Schulen & Ausbildungsangebote (1)
39	Erwachsenen- & Familienbildung (0)
41	Formen & Inhalte der Glaubensverkündigung (3)
42	Katechese/ Glaubenserziehung (1)
43	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)
45	Sakramente (4)

47	Wiedereintrittspastoral (2)
48	Familienpastoral (1)
49	Jugend-/ Schulpastoral (4)
50	Erwachsenenpastoral (2)
51	Landpastoral (1)

2.3 Prozesse	
54	Verwaltungsservices/ Nutzungsoberfläche der Kirche (2)
56	Digitale Angebote & Neue Medien (4)
58	Unterstützungsangebote für Engagierte (1)
59	Wissensmanagement (3)
61	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)

6 Globales Umfeld	
64	Organisation des EGV (3)
65	Finanzierungsquellen (7)
66	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)
68	Personalgewinnung (4)
69	Arbeitsumgebung/ -atmosphäre (1)
70	Personalentwicklung/ -qualifikation (2)
71	Interne Evangelisierung (4)
72	Frauen-Engagement (5)
73	Einbindung/ Möglichkeiten Engagierter (1)
74	Immobilienverwaltung/ -entwicklung (5)
75	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)
76	Kirchliche Vereine und Verbände (0)

Zur Auswertung der Gesamtmatrix ergänzte Elemente, die in den Einzelauswertungen (intern/ extern) enthalten gewesen wären.



# Ähnlichkeitsanalyse (1/3)

	Element A	Elementname A	Element B	Elementname B	Distanz
1	48	Familienpastoral (1)	50	Erwachsenenpastoral (2)	0,55
2	37	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)	38	Schulen & Ausbildungsangebote (1)	0,59
3	49	Jugend-/ Schulpastoral (4)	50	Erwachsenenpastoral (2)	0,61
4	44	Liturgie (5)	45	Sakramente (4)	0,62
5	48	Familienpastoral (1)	51	Landpastoral (1)	0,62
6	38	Schulen & Ausbildungsangebote (1)	39	Erwachsenen- & Familienbildung (0)	0,65
7	60	Qualitätsstandards und -sicherung (5)	61	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)	0,66
8	39	Erwachsenen- & Familienbildung (0)	50	Erwachsenenpastoral (2)	0,67
9	48	Familienpastoral (1)	49	Jugend-/ Schulpastoral (4)	0,68
10	37	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)	39	Erwachsenen- & Familienbildung (0)	0,69
11	34	Seelsorgerische Gemeindegarbeit/ Territorialeseelsorge (2)	35	Institutionelle Seelsorge/ Kategorialeseelsorge (4)	0,71
12	25	Pfarrereiaufgaben/ -rolle (2)	28	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)	0,72
13	39	Erwachsenen- & Familienbildung (0)	48	Familienpastoral (1)	0,73
14	39	Erwachsenen- & Familienbildung (0)	51	Landpastoral (1)	0,73
15	27	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)	28	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)	0,73
16	31	Pfarrerei-/ Gemeindefinfrastruktur (1)	74	Immobilienverwaltung/ -entwicklung (5)	0,74
17	34	Seelsorgerische Gemeindegarbeit/ Territorialeseelsorge (2)	46	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)	0,74
18	50	Erwachsenenpastoral (2)	51	Landpastoral (1)	0,75
19	36	Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)	75	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)	0,75
20	19	Strategieumsetzung (5)	63	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)	0,76
21	21	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)	75	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)	0,76
22	49	Jugend-/ Schulpastoral (4)	51	Landpastoral (1)	0,77
23	11	Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)	75	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)	0,77
24	19	Strategieumsetzung (5)	20	Innovationskultur/ -prozesse (4)	0,77
25	38	Schulen & Ausbildungsangebote (1)	49	Jugend-/ Schulpastoral (4)	0,77
26	34	Seelsorgerische Gemeindegarbeit/ Territorialeseelsorge (2)	44	Liturgie (5)	0,78
27	37	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)	49	Jugend-/ Schulpastoral (4)	0,78
28	57	Engagementförderung (2)	58	Unterstützungsangebote für Engagierte (1)	0,78
29	16	Synodaler Weg (2)	72	Frauen-Engagement (5)	0,78
30	24	Territoriale Pfarrerestrukturen/ Pastorale Räume (1)	25	Pfarrereiaufgaben/ -rolle (2)	0,78
31	30	Pfarrereiverwaltung/ -finanzierung (1)	54	Verwaltungsservices/ Nutzungsoberfläche der Kirche (2)	0,78
32	36	Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)	37	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)	0,78
33	40	Wege der Glaubensverkündung/ Vermittlung des Evangeliums (3)	41	Formen & Inhalte der Glaubensverkündung (3)	0,78

# Ähnlichkeitsanalyse (2/3)

	Element A	Elementname A	Element B	Elementname B	Distanz
34	40	Wege der Glaubensverkündung/ Vermittlung des Evangeliums (3)	42	Katechese/ Glaubenserziehung (1)	0,79
35	19	Strategieumsetzung (5)	61	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)	0,79
36	58	Unterstützungsangebote für Engagierte (1)	73	Einbindung/ Möglichkeiten Engagierter (1)	0,79
37	30	Pfarrverwaltung/ -finanzierung (1)	31	Pfarr-/ Gemeindeinfrastruktur (1)	0,8
38	37	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)	50	Erwachsenenpastoral (2)	0,8
39	12	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)	48	Familienpastoral (1)	0,8
40	41	Formen & Inhalte der Glaubensverkündung (3)	42	Katechese/ Glaubenserziehung (1)	0,8
41	69	Arbeitsumgebung/ -atmosphäre (1)	72	Frauen-Engagement (5)	0,8
42	72	Frauen-Engagement (5)	75	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)	0,8
43	19	Strategieumsetzung (5)	62	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)	0,81
44	34	Seelsorgerische Gemeindegemeinschaft/ Territorialeseelsorge (2)	45	Sakramente (4)	0,81
45	9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)	34	Seelsorgerische Gemeindegemeinschaft/ Territorialeseelsorge (2)	0,81
46	18	Führungskultur/ -systeme (8)	19	Strategieumsetzung (5)	0,81
47	5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)	6	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)	0,82
48	12	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)	14	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)	0,82
49	16	Synodaler Weg (2)	17	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)	0,82
50	32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)	34	Seelsorgerische Gemeindegemeinschaft/ Territorialeseelsorge (2)	0,82
51	11	Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)	12	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)	0,82
52	6	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)	9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)	0,83
53	12	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)	50	Erwachsenenpastoral (2)	0,83
54	16	Synodaler Weg (2)	21	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)	0,83
55	16	Synodaler Weg (2)	75	Forschungsaktivitäten/ Institute (0)	0,83
56	25	Pfarrereiaufgaben/ -rolle (2)	26	Aufgaben und Rolle des EGV (2)	0,83
57	53	Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"-Kommunikation (5)	56	Digitale Angebote & Neue Medien (4)	0,83
58	9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)	32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)	0,83
59	11	Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)	72	Frauen-Engagement (5)	0,83
60	12	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)	47	Wiedereintrittspastoral (2)	0,83
61	26	Aufgaben und Rolle des EGV (2)	28	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)	0,83
62	35	Institutionelle Seelsorge/ Kategorialeseelsorge (4)	40	Wege der Glaubensverkündung/ Vermittlung des Evangeliums (3)	0,83
63	43	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)	50	Erwachsenenpastoral (2)	0,83
64	47	Wiedereintrittspastoral (2)	52	Gestaltung kirchlicher Orte/ persönlicher Kirchenerfahrungen (5)	0,83
65	5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)	7	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)	0,84
66	24	Territoriale Pfarrstrukturen/ Pastorale Räume (1)	34	Seelsorgerische Gemeindegemeinschaft/ Territorialeseelsorge (2)	0,84

# Ähnlichkeitsanalyse (3/3)

	Element A	Elementname A	Element B	Elementname B	Distanz
67	35	Institutionelle Seelsorge/ Kategoriale Seelsorge (4)	49	Jugend-/ Schulpastoral (4)	0,84
68	12	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)	49	Jugend-/ Schulpastoral (4)	0,84
69	37	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)	51	Landpastoral (1)	0,84
70	44	Liturgie (5)	46	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)	0,84
71	48	Familienpastoral (1)	76	Kirchliche Vereine und Verbände (0)	0,84
72	51	Landpastoral (1)	76	Kirchliche Vereine und Verbände (0)	0,84
73	9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)	35	Institutionelle Seelsorge/ Kategoriale Seelsorge (4)	0,85
74	32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)	33	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)	0,85
75	33	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)	35	Institutionelle Seelsorge/ Kategoriale Seelsorge (4)	0,85
76	37	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)	76	Kirchliche Vereine und Verbände (0)	0,85
77	43	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)	49	Jugend-/ Schulpastoral (4)	0,85
78	59	Wissensmanagement (3)	60	Qualitätsstandards und -sicherung (5)	0,85
79	60	Qualitätsstandards und -sicherung (5)	63	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)	0,85
80	69	Arbeitsumgebung/ -atmosphäre (1)	70	Personalentwicklung/ -qualifikation (2)	0,85
81	9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)	45	Sakramente (4)	0,85
82	12	Interreligiöse & -kulturelle Begegnungsfelder (5)	51	Landpastoral (1)	0,85
83	37	Kitas/ Frühkindliche Erziehung (0)	48	Familienpastoral (1)	0,85
84	41	Formen & Inhalte der Glaubensverkündigung (3)	43	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)	0,85
85	14	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)	41	Formen & Inhalte der Glaubensverkündigung (3)	0,86
86	19	Strategieumsetzung (5)	60	Qualitätsstandards und -sicherung (5)	0,86
87	25	Pfarrreiaufgaben/ -rolle (2)	27	Pfarrreileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)	0,86
88	38	Schulen & Ausbildungsangebote (1)	50	Erwachsenenpastoral (2)	0,86
89	42	Katechese/ Glaubenserziehung (1)	43	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)	0,86
90	11	Weltkirchliche Einbindung/ Internationalität (1)	21	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)	0,86
91	18	Führungskultur/ -systeme (8)	63	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)	0,86
92	22	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)	74	Immobilienverwaltung/ -entwicklung (5)	0,86
93	36	Pflegeangebote/ Medizinische Leistungen (0)	51	Landpastoral (1)	0,86
94	39	Erwachsenen- & Familienbildung (0)	49	Jugend-/ Schulpastoral (4)	0,86
95	40	Wege der Glaubensverkündigung/ Vermittlung des Evangeliums (3)	43	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)	0,86
96	58	Unterstützungsangebote für Engagierte (1)	59	Wissensmanagement (3)	0,86
97	9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)	29	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)	0,86
98	29	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)	32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)	0,86
99	43	Exerzitien & Spirituelle Angebote (4)	48	Familienpastoral (1)	0,86
100	62	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)	63	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)	0,86

# 2030+

## ERZBISTUM PADERBORN

Gott vertrauen.  
Glauben leben.  
Zukunft gestalten.

**A**

Landschaft der Gestaltungselemente

**B**

Ergebnisse der Vernetzungsanalyse

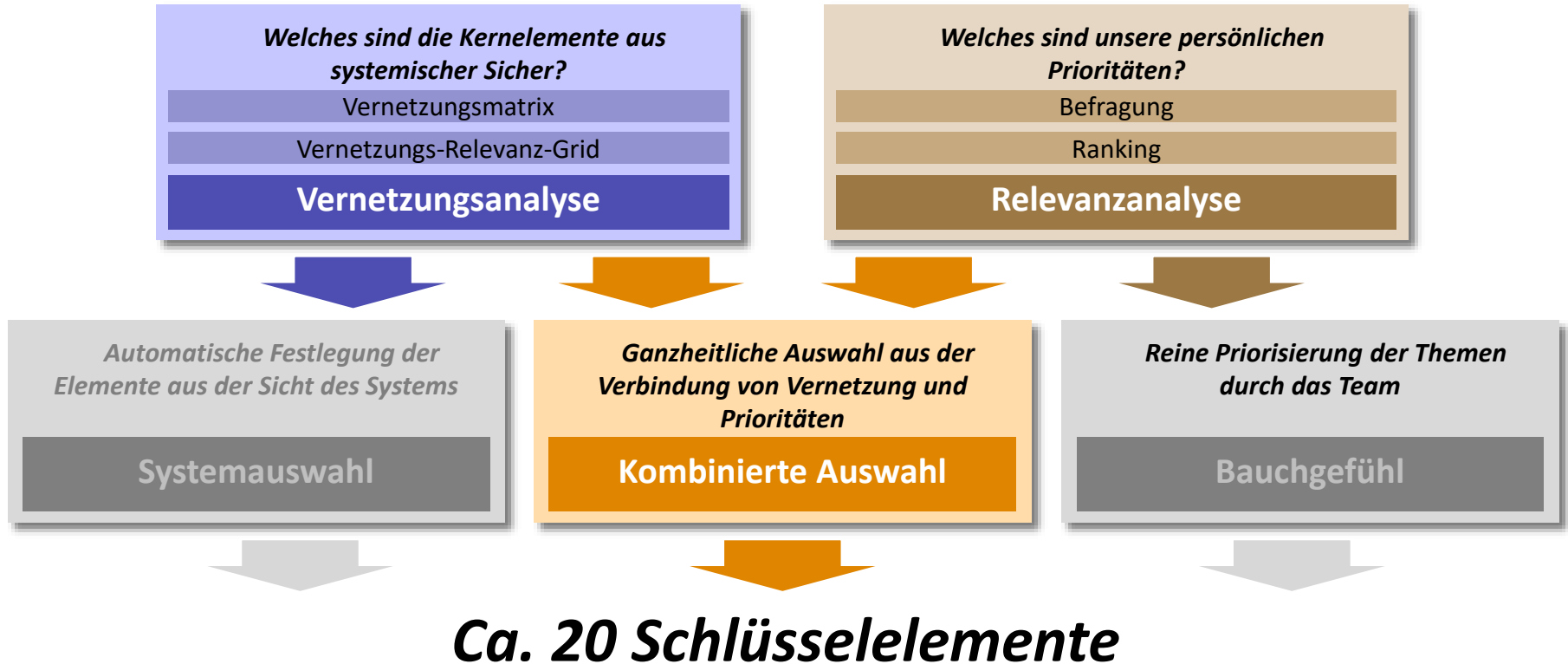
**C**

**Auswahl der Schlüsselemente**

**Dokumentation Schritt 1**

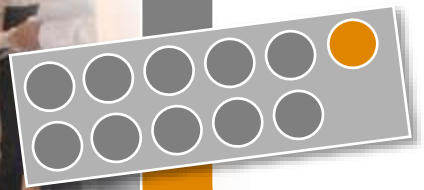
13. April 2021

Diözesaner Weg 2030+

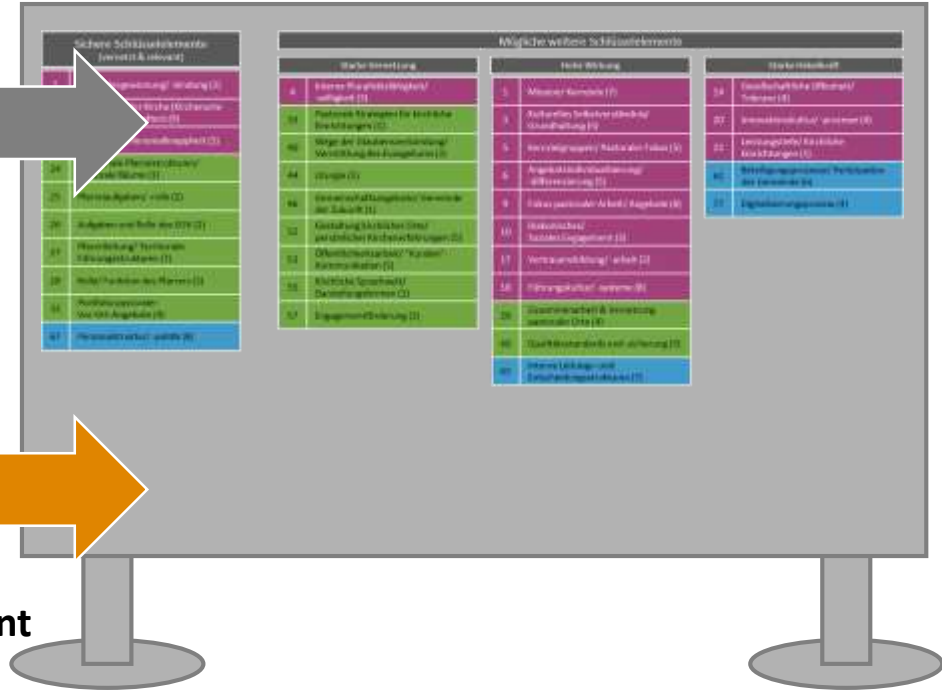


# Schlüsselemente: Gruppenbewertung (Relevanz)

Elemente mit höchster  
Priorität (TOP 12)



1 Joker für  
wichtigstes Element





# Schlüsselemente: Auswahltabelle

## Sichere Schlüsselemente (vernetzt & relevant)

7	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)
8	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte und -gemeinschaften) (9)
23	Umgang mit Personalknappheit (3)
24	Territoriale Pfarreistrukturen/ Pastorale Räume (1)
25	Pfarreraufgaben/ -rolle (2)
26	Aufgaben und Rolle des EGV (2)
27	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)
28	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)
32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)
67	Personalstruktur/ -politik (8)

## Mögliche weitere Schlüsselemente

	Außensicht (ScMI AG)	Gemeinsame Sicht	Innensicht (Erzbistum)					
Gemeinschaftsanalyse	5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5)	1	Mission/ Kernziele (7)	56	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)	29	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)
	6	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)	3	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)	62	Legitimationsprozess/ Partizipation der Gemeinde (6)	44	Liturgie (5)
	10	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)	4	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -fähigkeit (3)			53	Öffentlichkeitsarbeit/ "Runden", Kommunikation (5)
	14	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)	9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8)			60	Qualitätsstandards und -sicherung (5)
	22	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)	17	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)			83	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)
	33	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)	18	Führungskultur/ -systeme (8)				
	52	Gestaltung kirchlicher Orte/ persönlicher Kirchenerfahrungen (5)	20	Innovationskultur/ -prozesse (4)				
	57	Engagementförderung (2)	40	Wege der Glaubensverkündung/ Vermittlung des Evangeliums (3)				
	77	Digitalisierungsprozess (4)	46	Interne Leistungsangebote/ Gemeindeinteraktion (1)				
	Innensichtanalyse	2	Außenwahrnehmung/ Image (4)					19
13		Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)					34	Seelsorgerische Gemeindearbeit/ Territoriale Seelsorge (2)
24		Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)					35	Institutionelle Seelsorge/ Kategorialseelsorge (4)
56		Digitale Angebote & Neue Medien (4)					59	Wissensmanagement (3)
							61	Controlling/ Feedbacksysteme (5)
						86	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)	
						71	Interne Evangelisierung (4)	



# Schlüsselemente: Auswahltabelle

## Sichere Schlüsselemente (vernetzt & relevant)

7	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)	S
8	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte und -gemeinschaften) (9)	S
23	Umgang mit Personalknappheit (3)	S
24	Territoriale Pfarreistrukturen/ Pastorale Räume (1)	S
25	Pfarrereiaufgaben/ -rolle (2)	S
26	Aufgaben und Rolle des EGV (2)	S
27	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)	S
28	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)	S
32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)	S
67	Personalstruktur/ -politik (8)	S

**S** Sichere Schlüsselfaktoren

**#** Anzahl Punkte

**#** Von mind. einem Teilnehmer als wichtigster Faktor genannt

**■** Hohe Priorität (>= 4 Punkte)

**■** Geringe Priorität (< 4 Punkte)

## Mögliche weitere Schlüsselemente

1	Mission/ Kernziele (7)	6	21	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)	1	57	Engagementförderung (2)	4
2	Außenwahrnehmung/ Image (4)	2	22	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)	1	59	Wissensmanagement (3)	0
3	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)	4	29	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)	1	60	Qualitätsstandards und -sicherung (3)	5
4	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)	3	33	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)	3	61	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)	1
5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (3)	5	34	Seelsorgerische Gemeindegemeinschaft/ Territoriale Seelsorge (2)	1	62	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)	1
6	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)	2	35	Institutionelle Seelsorge/ Kategorialseelsorge (4)	3	63	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)	4
9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (3)	3	40	Wege der Glaubensverkündigung/ Vermittlung des Evangeliums (3)	4	66	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)	5
10	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)	6	44	Liturgie (5)	2	68	Personalgewinnung (4)	1
13	Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)	1	46	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)	2	71	Interne Evangelisierung (4)	4
14	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)	2	52	Gestaltung kirchlicher Orte/ persönlicher Kirchenerfahrungen (5)	0	77	Digitalisierungsprozess (4)	0
17	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)	3	53	Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"- Kommunikation (5)	2			
18	Führungskultur/ -systeme (8)	4	55	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)	2			
19	Strategieumsetzung (5)	4	56	Digitale Angebote & Neue Medien (4)	3			
20	Innovationskultur/ -prozesse (4)	6						

# Schlüsselfaktoren: Strukturierung

7	Mitgliedergewinnung/ -bindung (2)	S
8	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte und -gemeinschaften) (9)	S
23	Umgang mit Personalknappheit (3)	S
1	Mission/ Kernziele (7)	6
10	Diakonisches/ Soziales Engagement (3)	6
20	Innovationskultur/ -prozesse (4)	6
5	Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (3)	5
3	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5)	4
18	Führungskultur/ -systeme (8)	4
19	Strategieumsetzung (5)	4

4	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3)	3
9	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (3)	3
17	Vertrauensbildung/ -arbeit (2)	3

2	Außenwahrnehmung/ Image (4)	2
6	Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5)	2
14	Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4)	2
13	Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5)	1
21	Nachhaltigkeitsorientierung/ Schöpfungsverantwortung (1)	1
22	Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1)	1

24	Territoriale Pfarrestrukturen/ Pastorale Räume (1)	S
25	Pfarrereaufgaben/ -rolle (2)	S
26	Aufgaben und Rolle des EGV (2)	S
27	Pfarrereileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7)	S
28	Rolle/ Funktion des Pfarrers (3)	S

29	Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4)	1
----	---	---

32	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4)	S
40	Wege der Glaubensverkündung/ Vermittlung des Evangeliums (3)	4
35	Institutionelle Seelsorge/ Kategorie-seelsorge (4)	3

33	Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1)	3
44	Liturgie (5)	2
46	Gemeinschaftsangebote/ Gemeinde der Zukunft (1)	2
34	Seelsorgerische Gemeindegarbeit/ Territoriale-seelsorge (2)	1
52	Gestaltung kirchlicher Orte/ persönlicher Kirchenerfahrungen (5)	0

60	Qualitätsstandards und -sicherung (3)	5
57	Engagementförderung (2)	4

56	Digitale Angebote & Neue Medien (7)	3
53	Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"- Kommunikation (5)	2
55	Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1)	2
61	Controlling-/ Feedbacksysteme (5)	1
59	Wissensmanagement (3)	0

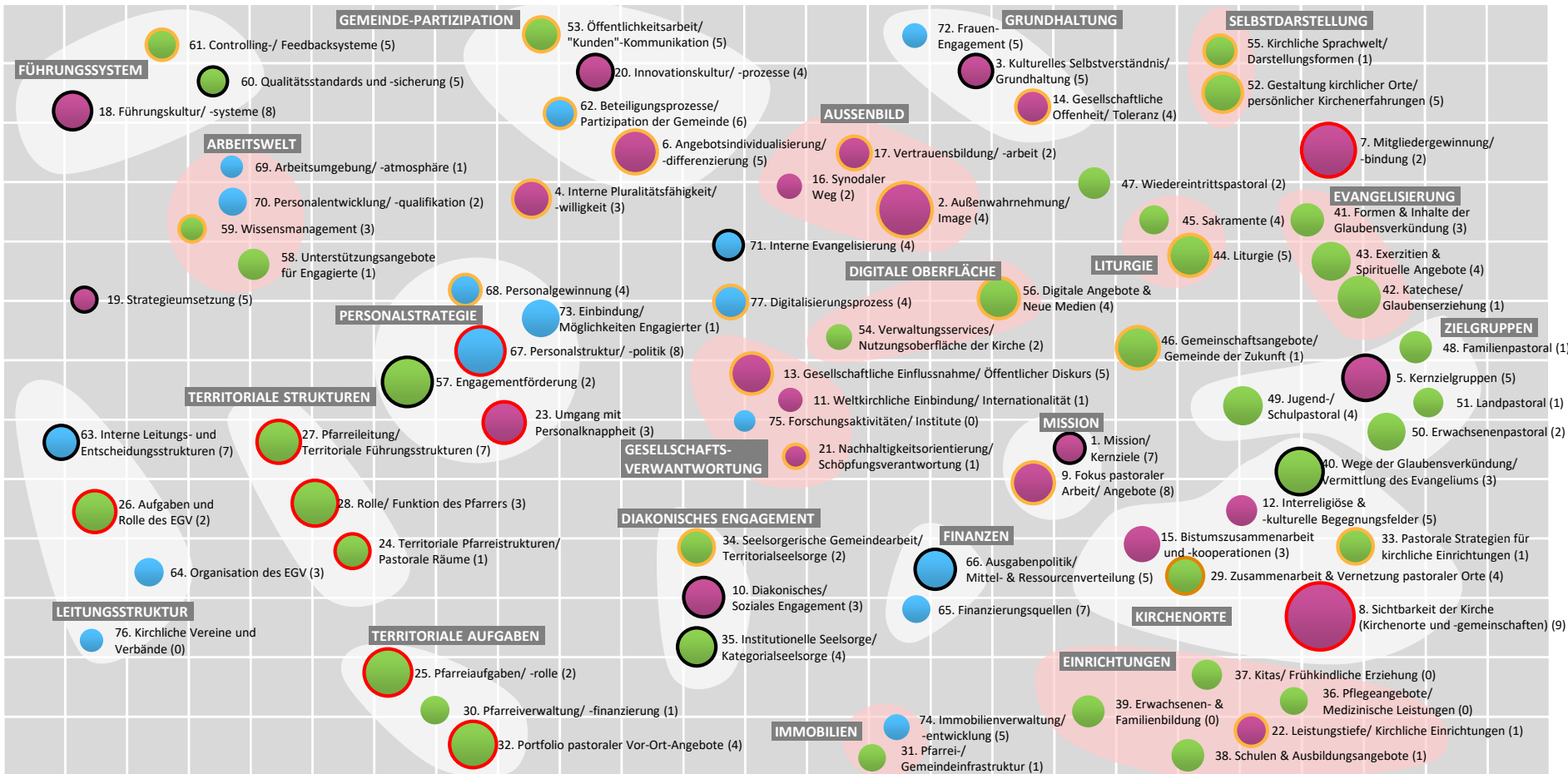
67	Personalstruktur/ -politik (8)	S
66	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5)	5
71	Interne Evangelisierung (4)	4
63	Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7)	4

62	Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6)	1
68	Personalgewinnung (4)	1
77	Digitalisierungsprozess (4)	0

# Strategieelemente-Landschaft



- Strategische Ausrichtung/Positionierung (Was?)      ○ Sichere Schlüsselemente
- Dienste/Kernprozesse (Wie?)                              ○ Hohe Priorität
- Ressourcen/Organisation (Womit?)                      ○ Geringe Priorität



Nähe der Elemente drückt Stärke der wechselseitigen Abhängigkeit aus. Durchmesser zeigt Grad der Vernetzung im Gesamtsystem.

## Fehlende Aspekte aus Sicht der Gruppe

- **Nachhaltigkeit** => Soll durch das Element 13 „Gesellschaftliche Einflussnahme“ abgebildet werden.
- **Digitalisierung** = > Wird in die Wege der Verkündigung Element 40 integriert.
- **Personalgewinnung** => Element 68 wurde zusätzlich aufgenommen.
- **Interne Pluralitätsfähigkeit** => Element 4 wurde zusätzlich aufgenommen.
- **Sakramente** => Das Element gehört auf die „Bild-Ebene“ der Details

## Offene Cluster aus der Elemente-Landschaft:

- **Selbstdarstellung**: Reaktives Element auf „Bild-Ebene“. Ergibt sich aus vorhandenen Elementen (52 auf Bildebene).
- **Evangelisierung**: Formen und Inhalte als Element der „Bild-Ebene“ (41 auf untere Ebene).
- **Vertrauensbildung/ -arbeit**: Als Komponente im Kern aufgrund der aktuellen Relevanz ergänzt.
- **Liturgie/ Sakramente**: Teil der „Bild-Ebene“ (44 & 45 auf untere Ebene)
- **Gesellschaftsverantwortung**: 13 als Element hinzugefügt.
- **Digitale Oberfläche**: 56 dem Aspekt der Wege hinzugefügt.
- **Arbeitswelt**: Durch Personalgewinnung versucht abzubilden (67/68).
- **Kirchliche Einrichtungen**: Versuch das Wesentliche in 9, 10, 13 einzubringen.

## KERNSZENARIEN

- Ca. 10 bis 15 Kernelemente, welche die zentralen Leitlinien des Handelns beschreiben und in die Szenario-Berechnung eingehen

## KERNERWEITERUNG

- Ca. 10 weitere Elemente, welche die berechneten Kernszenarien ergänzen

## DETAILLIERUNG

- Flexibel zu definierende Menge von Themen im Rahmen eines Roll-Outs


Handlungs-Rahmen


Konkretisierung  
(Bild)





# Schlüsselemente: Auswahlprozess

 herausgenommen

 aufgenommen



Kernelemente des Rahmens		
GRUNDSATZFRAGEN	ANGEBOTE, ORT UND WEGE	INTERNE ORGANISATION & KULTUR
1 Mission/ Kernziele (7) <b>6</b> <small>Ggf. Ersatz durch Detailthemen</small>	9 Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8) <b>3</b> <small>Deckt das 32 mit ab?</small>	4 Interne Pluralitätsfähigkeit/ Willigkeit (3) <b>3</b> <small>Umgang mit Vielfalt</small>
3 Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (5) <b>4</b> <small>Verhältnis zu 6 und 18</small>	10 Diakonisches/ Soziales Engagement (3) <b>6</b>	20 Innovationskultur/ -prozesse (4) (Veränderungskultur/ Agilität) <b>6</b>
GESELLSCHAFTLICHE POSITION	8 Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte und -gemeinschaften) (9) <b>S</b>	23 Umgang mit Personalknappheit (3) <b>S</b>
17 Vertrauensbildung/ -arbeit (2) <b>3</b>	40 Wege der Glaubensverkündung/ Vermittlung des Evangeliums (3) <b>4</b> <small>Überdeckung mit 8</small>	63 Interne Leitungs- und Entscheidungsstrukturen (7) <b>4</b> <small>Subsidiarität</small>
13 Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5) <b>1</b> <small>Nachhaltigkeit kann hier gedacht werden.</small>	56 Digitale Angebote & Neue Medien (4) <b>3</b>	62 Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6) <b>1</b>
ZIELGRUPPEN		71 Interne Evangelisierung (4) <b>4</b> <small>Überscheidung mit 3 und 1</small>
7 Mitgliedergewinnung/ -bindung (2) <b>S</b> <small>Verbindung zu Evangelisierungsthemen</small>		
5 Kernzielgruppen/ Pastoraler Fokus (5) <b>5</b>		

Nicht gewählte Elemente		
Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (3) <b>3</b>	29 Zusammenarbeit & Vernetzung pastoraler Orte (4) <b>1</b>	
Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (8) <b>3</b>	33 Pastorale Strategien für kirchliche Einrichtungen (1) <b>3</b>	
Vertrauensbildung/ -arbeit (2) <b>3</b>	44 Liturgie (5) <b>2</b>	
2 Außenwahrnehmung/ Image (4) <b>2</b>	46 Gemeinschaftsangebote Gemeinde der Zukunft (1) <b>2</b>	
6 Angebotsindividualisierung/ -differenzierung (5) <b>2</b>	34 Seelsorgerische Gemeindegarbeit/ Territorialeseelsorge (2) <b>1</b>	
14 Gesellschaftliche Offenheit/ Toleranz (4) <b>2</b>	52 Gestaltung kirchlicher Orte/ persönlicher Kirchenerfahrungen (5) <b>0</b>	
Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (5) <b>1</b>	56 Digitale Angebote & Neue Medien (4) <b>3</b>	
21 Nachhaltigkeitsorientierung, Schöpfungsverantwortung (1) <b>1</b>	53 Öffentlichkeitsarbeit/ "Kunden"-Kommunikation (5) <b>2</b>	
22 Leistungstiefe/ Kirchliche Einrichtungen (1) <b>1</b>	55 Kirchliche Sprachwelt/ Darstellungsformen (1) <b>2</b>	
	Controlling-/ Feedbacksysteme (5) <b>0</b>	
	59 Wissensmanagement (3) <b>0</b>	
	62 Beteiligungsprozesse/ Partizipation der Gemeinde (6) <b>1</b>	
	Personalgewinnung (4) <b>1</b>	
	77 Digitalisierungsprozess (4) <b>0</b>	
	Portfolio pastoraler Vor-Ort-Angebote (4) <b>S</b> <small>Durch 9 und 10 und 8 ersetzt</small>	

Erweiterungselemente des Rahmens		
EGV	KATEGORIE	FÜHRUNG
26 Aufgaben und Rolle des EGV (2) <b>S</b>	35 Institutionelle Seelsorge/ Kategorische Seelsorge (4) <b>3</b> <small>Kirchliche Einrichtungen?</small>	57 Engagementförderung (2) <b>4</b> <small>Motivation/ Professionalisierung</small>
TERRITORIUM	67 Personalstruktur/ -politik (8) <b>S</b>	18 Führungskultur/ -systeme (8) <b>4</b> <small>Verbindlichkeiten</small>
24 Territoriale Pfarreistrukturen/ Pastorale Räume (1) <b>S</b>	68 Personalgewinnung (4) <b>1</b> <small>Personalentwicklung?</small>	19 Strategieumsetzung (5) <b>4</b>
25 Pfarreiaufgaben/ -rolle (2) <b>S</b>	66 Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (5) <b>5</b> <small>strukturelle Veränderungen</small>	60 Qualitätsstandards und -sicherung (5) <b>5</b>
27 Pfarreileitung/ Territoriale Führungsstrukturen (7) <b>S</b> <small>Zusammenfassung?/ Frage der Weihe</small>		61 Controlling-/ Feedbacksysteme (5) <b>1</b>
28 Rolle/ Funktion des Priesters (3) <b>S</b> <small>Ausführender vs. Enabler</small>		

# Schlüsselemente: Übersicht

Handlungs-Rahmen

GRUNDSATZFRAGEN	
1	Mission/ Kernziele (1)
2	Kulturelles Selbstverständnis/ Grundhaltung (3)
ZIELGRUPPEN	
3a	Kernzielgruppen – Glaubensstypen (5)
3b	Kernzielgruppen – Demographie (5)
4	Mitgliedergewinnung/ -bindung (7)

ANGEBOTE, ORT UND WEGE	
5	Fokus pastoraler Arbeit/ Angebote (9)
6	Diakonisches/ Soziales Engagement (10)
7	Sichtbarkeit der Kirche (Kirchenorte & -gemeinschaften) (8)
8	Wege der Glaubensverkündigung/ Evangelisierung (40/56)
GESELLSCHAFTLICHE POSITION	
9	Gesellschaftliche Einflussnahme/ Öffentlicher Diskurs (13)
10	Vertrauensbildung/ -arbeit (17)

INTERNE ORGANISATION & KULTUR	
11	Interne Pluralitätsfähigkeit/ -willigkeit (4)
12	Innovationskultur/ -prozesse (20)
13	Umgang mit Personalknappheit (23)
14	Leistungs- und Entscheidungsstrukturen (62/63)
15	Interne Evangelisierung (71)

Konkretisierung (Bild)

EGV	
16	Aufgaben und Rolle des EGV (26)
TERRITORIUM	
17	Territoriale Pfarrestrukturen/ Pastorale Räume (24)
18	Pfarreaufgaben/ -rolle (25)
19	Pfarrleitung/ Territoriale Führungsstrukturen (27)
20	Rolle/ Funktion des Priesters (28)

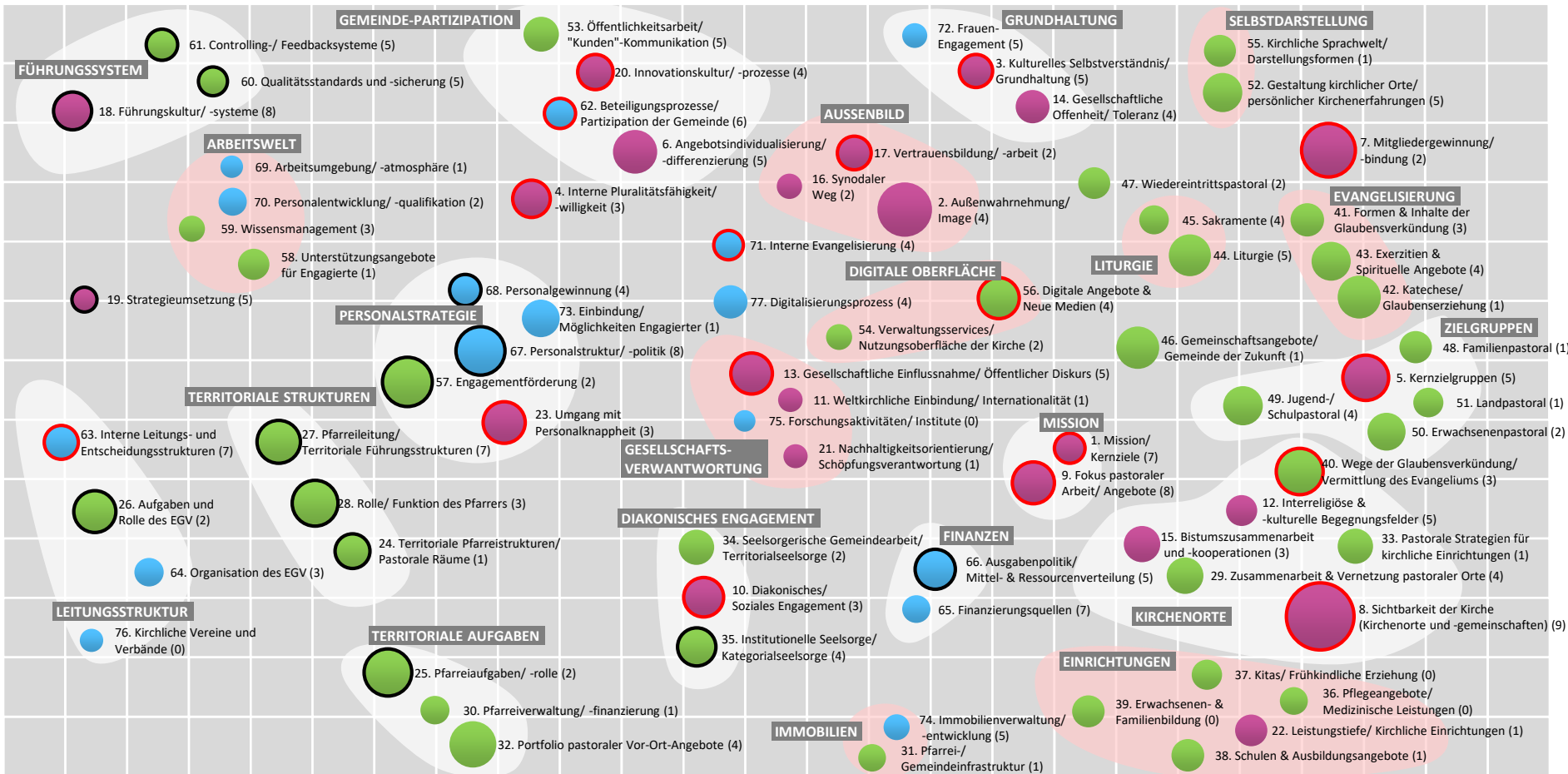
KATEGORIE	
21	Institutionelle Seelsorge/ Kategorie-seelsorge (35)
PERSONAL & RESSOURCEN	
22	Personalstruktur/ -politik (67)
	Personalgewinnung (68)
23	Ausgabenpolitik/ Mittel- & Ressourcenverteilung (66)

FÜHRUNG	
24	Engagementförderung (57)
25	Führungskultur/ -systeme (18)
	Strategieumsetzung (19)
26	Qualitätsstandards und -sicherung (60)
	Controlling-/ Feedbacksysteme (61)

# Strategieelemente-Landschaft



- Strategische Ausrichtung/Positionierung (Was?)
- Dienste/Kernprozesse (Wie?)
- Ressourcen/Organisation (Womit?)
- Kernelemente
- Erweiterungselemente



Nähe der Elemente drückt Stärke der wechselseitigen Abhängigkeit aus. Durchmesser zeigt Grad der Vernetzung im Gesamtsystem.