

Sandra Bils / Tobias Faix / Stefan Jung / Florian Karcher /  
Roland Schöttler / Daniel Wegner (Hg.)

# Erprobung empirisch

Resultate und Reflexionen im Kontext der Erforschung  
landeskirchlicher Innovations- und Erprobungsräume







Sandra Bils / Tobias Faix / Stefan Jung / Florian Karcher /  
Roland Schöttler / Daniel Wegner (Hg.)

# **Erprobung empirisch**

Resultate und Reflexionen im Kontext der Erforschung  
landeskirchlicher Innovations- und Erprobungsräume

Vandenhoeck & Ruprecht

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind  
im Internet über <https://dnb.de> abrufbar.

© 2024 Vandenhoeck & Ruprecht, Robert-Bosch-Breite 10, D-37079 Göttingen,  
ein Imprint der Brill-Gruppe  
(Koninklijke Brill BV, Leiden, Niederlande; Brill USA Inc., Boston MA, USA;  
Brill Asia Pte Ltd, Singapore; Brill Deutschland GmbH, Paderborn, Deutschland;  
Brill Österreich GmbH, Wien, Österreich)  
Koninklijke Brill BV umfasst die Imprints Brill, Brill Nijhoff, Brill Schöningh,  
Brill Fink, Brill mentis, Brill Wageningen Academic, Vandenhoeck & Ruprecht,  
Böhlau und V&R unipress.

Das Werk ist als Open-Access-Publikation im Sinne der Creative-Commons-Lizenz  
BY-NC-ND International 4.0 (»Namensnennung – Nicht kommerziell – Keine  
Bearbeitung«) unter demDOI <https://doi.org/10.13109/9783666500459> abzurufen.  
Um eine Kopie dieser Lizenz zu sehen, besuchen Sie [https://creativecommons.org/  
licenses/by-nc-nd/4.0/](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung  
in anderen als den durch diese Lizenz erlaubten Fällen bedarf der vorherigen  
schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Umschlagabbildung: Mit freundlicher Genehmigung von © Umit Y Buz (@umitybuz) /  
<https://unsplash.com/de/fotos/person-in-schwarz-weissen-turnschuhen-Tw5TbEAQ1So>

Umschlaggestaltung: SchwabScantechnik, Göttingen  
Satz: le-tex publishing services, Leipzig

**Vandenhoeck & Ruprecht Verlage | [www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com](http://www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com)**

ISBN 978-3-666-50045-9

# Inhalt

Abbildungsverzeichnis .....	7
Tabellenverzeichnis .....	9
Vorwort.....	11
<i>Stefan Jung, Roland Schöttler</i>	
Reallabore für Innovation. Begleitforschung der Erprobungsräume als agiler Lernprozess in der Evangelischen Kirche im Rheinland .....	15
<i>Florian Karcher, Sina Müller</i>	
Lernende Kirche. Evaluation der Erprobungsräume der Lippischen Landeskirche.....	61
<i>Philipp Elhaus, Felix Eiffler, Tabea Fischer, Michael Herbst, Niko Labohm</i>	
Das Erproben erproben. Die Evaluation der Erprobungsräume in der Evangelischen Kirche in Mitteldeutschland.....	91
<i>Tabea Fischer, Philipp Elhaus, Niko Labohm, Thomas Schlegel</i>	
Pfarramts- und Projektlogik unter einem Dach. Erste Einsichten in die wissenschaftliche Begleitung der „Initiative Missionarische Aufbrüche“ der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsens.....	127
<i>Niko Labohm, Gunther Schendel, Patrick Todjeras</i>	
Auf der Suche nach neuen Wegen für evangelisches Leben. Die <i>Innovationspfarrstellen</i> in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg .....	165
<i>Florian Karcher, Daniel Wegner</i>	
Aus dem Evangelium leben. Erprobungsräume der Ev. Kirche A.B. in Österreich .....	185
<i>Patrick Todjeras, Sabrina Müller</i>	
Vitale kirchliche Gemeinschaftsformen und ekklesiale Vielfalt in der Kirchgemeinde Zürich. Detailanalyse <i>Stadtkloster</i> und <i>Zytlos</i> .....	219

*Sake Stoppels*

Pionierarbeit in den Niederlanden ..... 239

*Sandra Bils, Tobias Faix, Christian Hilbrands*

Erprobung empirisch: Analyse, Lernerfahrungen und  
Handlungsempfehlungen für die Kirchenentwicklung ..... 263

Autor\*innenverzeichnis ..... 289

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Wie wird Zugehörigkeit organisiert? .....	49
Abb. 2	Die Innomap .....	52
Abb. 3	Innovation in den Erprobungsräumen der Lippischen Landeskirche .....	67
Abb. 4	Kirchlicher Bezug Teilnehmende .....	70
Abb. 5	Anzahl an Kooperationen .....	72
Abb. 6	Faktoren für Zusammenarbeit .....	76
Abb. 7	Selbstwahrnehmung und Bild der Landeskirche .....	78
Abb. 8	Beitrag zur Weiterentwicklung der Lippischen Landeskirche .....	80
Abb. 9	Die Architektur des Programms .....	98
Abb. 10	Anspruchsgruppen der Evaluation der Erprobungsräume (Workshop 03/22) .....	114
Abb. 11	Einordnung IMA-Projekte nach Wirkrichtungen und -ebenen auf Grundlage der Aktenanalyse .....	142
Abb. 12	Durchschnittliche Zustimmungswerte .....	144
Abb. 13	Verbrachte und gewünschte Zeit für Aufgaben im Rahmen des Projekttes .....	146
Abb. 14	Arbeitszeit der Projektverantwortlichen im Rahmen des Projekttes und deren Bewertung .....	149
Abb. 15	Zufriedenheit der Projektverantwortlichen mit Merkmalen der Konventstreffen (Häufigkeiten) .....	151
Abb. 16	Bedeutung von IMA-Projekten oder M25-Stellen für das kirchenleitende Handeln (Häufigkeiten) .....	155
Abb. 17	Einordnung der erreichten Menschen .....	169
Abb. 18	Empfindung der Unterschiede zwischen den Innovationspfarrstellen .....	170
Abb. 19	Konkurrenz zwischen Innovationspfarramt und Gemeindepfarramt .....	171
Abb. 20	Auswirkungen des Innovationspfarramtes auf das Gemeindepfarramt .....	172
Abb. 21	Wahrnehmung der Arbeit des Innovationspfarramtes .....	173
Abb. 22	Einschätzung bezüglich der Innovationsförderung aus Sicht der Pfarrstelleninhaber*innen .....	175
Abb. 23	Vernetzung mit anderen Innovationspfarrstellen .....	177
Abb. 24	Begleitung seitens der Landeskirche .....	180
Abb. 25	Ergebnisse der Online-Befragung zu Zielgruppen .....	192

Abb. 26	Ergebnisse der Online-Befragung zu Berufen der Leitungspersonen ..	193
Abb. 27	Ergebnisse der Online-Befragung zu beteiligten Personengruppen ..	201
Abb. 28	Häufigste verwendete Worte in Interviews (Stadtkloster & Zytlos) ...	231
Abb. 29	Ekklesiologie (Stadtkloster & Zytlos) .....	232
Abb. 30	Vitalität (Stadtkloster & Zytlos) .....	233
Abb. 31	Unterschiedlichen Ebenen der Mehrebenenperspektive (Grafik basierend auf Geels, Transitions, 1261) .....	265

## Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Gegenüberstellung der Fördervorgaben der beiden Förderbereiche ....	129
Tab. 2	Gegenüberstellung der IMA-Projekte beider Förderbereiche anhand ihrer (richtlinienbedingten) Merkmale (Begleitfarrstelle von Übersicht ausgenommen) .....	131
Tab. 3	Übersicht über erfolgten und geplanten (grau) Datenerhebungen (fett) und Ergebnisrückmeldungen im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung der „Initiative Missionarische Aufbrüche“ .....	140
Tab. 4	Meilensteine des Zukunftsprozesses „Aus dem Evangelium leben“ .....	186
Tab. 5	Acht Jahre Pionierarbeit. (Quelle: Fingers Crossed. Developments, lessons learnt and challenges after eight years of pioneering, Protestantse Kerk, Utrecht 2017, 4) .....	243
Tab. 6	Wichtige Elemente des Forschungsdesigns der jeweiligen Begleitforschung (Teil 1) .....	271
Tab. 7	Wichtige Elemente des Forschungsdesigns der jeweiligen Begleitforschung (Teil 2) .....	273



## Vorwort

Natürlich kann man sich nicht ganz sicher sein, welche Schuhe ehrenamtliche Prädikantinnen, Pfarrer oder Pastorinnen im sonntäglichen Gottesdienst unter ihrem Talar tragen. Bei Jugendlichen im Konfirmationsgottesdienst oder freiwillig Engagierten im Kirchencafé sind die Schuhe in der Regel sichtbar. Aber Turnschuhe – so wie auf dem Cover dieses Buches abgebildet – sind sicherlich nicht die erste Assoziation zu kirchlichem Schuhwerk. Doch Turnschuhe sind durchaus geeignet dort, wo sich Menschen auf den Weg machen, um etwas Neues zu entdecken oder auszuprobieren. Sie geben einen guten Halt, sind flexibel für verschiedene Untergründe gemacht, federn ab, wo es hart und steinig wird, und eignen sich besonders gut für längere Stecken. In diesem Sinne können Turnschuhe als passendes Bild für kirchliche Erprobung und Innovation verstanden werden. Wenn ihre Trägerinnen und Träger einen Zwischenstopp einlegen, eine Etappe geschafft haben oder von ihrer Reise zurückkommen, haben sie in der Regel einiges zu berichten – was sie erlebt und erlitten haben, was sie an Neuem gelernt haben und wovon sie begeistert wurden, welche Umwege sie gegangen und welche Menschen ihnen über den Weg gelaufen sind. Solche Turnschuh-Erzählungen können inspirieren und sie können Menschen motivieren, sich selbst auf den Weg zu machen. Gleichzeitig sind solche individuellen Erzählungen begrenzt in ihrer Aussagekraft für die Planungen zukünftiger Reisegruppen. Sie sind interessante Reiseberichte, aber sie sind keine Reiseratgeber. Umso wertvoller ist es, dass zahlreiche kirchliche Erprobungs- und Innovationsprojekte in den letzten Jahren durch Forschende begleitet und evaluiert wurden. So konnten empirisch abgesicherte Erkenntnisse – jenseits der existierenden anekdotischen Erzählungen – gesammelt und systematisiert werden und im besten Fall für die weitere kirchliche Praxis fruchtbar gemacht werden. Doch auch diese Forschenden trugen in ihren Studien eher Turnschuhe als sterile Arbeitsschuhe. Wenn Menschen und Organisationen Neues ausprobieren, bei dem weder die Wege noch die Ergebnisse vorgezeichnet sind, dann gilt auch für die sie begleitenden Forschenden, zusätzlich zu den bewährten Methoden auch Neues zu wagen (zu müssen) oder Bewährtes im Kontext der neuen Forschungsfelder zu adaptieren.

In diesem Sinne ist das vorliegende Buch eine doppelte Turnschuh- bzw. Erprobungssammlung. Es bildet die Fußspuren kirchlicher Praktikerinnen und Praktiker ebenso ab wie die von empirisch Forschenden im Feld kirchlicher Innovation und Erprobung. Als Sammelband zeichnet er selbstredend kein einheitliches Bild, sondern stellt zum einen die erforschte Vielfalt kirchlicher Erprobung und Innovation dar und legt zum anderen die unterschiedlichen methodischen und methodologi-

schen Ansätze zur Erforschung dieser Vielfalt offen und reflektiert beides. Im Bild gesprochen möchte dieser Band einen ersten Versuch unternehmen, verschiedene Turnschuhe nebeneinanderzustellen, um deren jeweiligen Facetten, Eigenheiten und Gebrauchsspuren zu diskutieren.

Die bisher genutzten Metaphern beiseitegelegt und sich dem Thema kirchlicher Innovation und Erprobung ganz sachlich genähert, geht es in diesem Sammelband um eine vergleichende Reflexion aller empirischen Begleitforschungen zu kirchlichen Innovations- und Erprobungsräumen innerhalb der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) sowie in den evangelischen Landschaften in Österreich, der Schweiz und den Niederlanden.

Erprobungsräume meinen lokale und regionale Initiativen, in denen angesichts gegenwärtigen Wandels in Gesellschaft und Kirche versucht wird, neue Wege kirchlichen Lebens einzuschlagen und so diesen Wandel aktiv mitzugestalten. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie auf vielfältige Weise Abweichungen von kirchlichen Normverhältnissen zulassen, fördern und mitunter für das eigene Lernen des gesamtkirchlichen Systems nutzen. Diese Initiativen sind in der Regel eingebunden in und gefördert durch kirchliche Förderprogramme. Das erste und zugleich namensgebende Förderprojekt in diesem Zusammenhang sind die Erprobungsräume der Evangelischen Kirche Mitteldeutschland (EKM), die 2014 auf der Landessynode beschlossen wurden und 2015 mit den ersten zehn Initiativen an den Start gegangen sind. Seitdem sind weitere evangelische Kirchen im deutschsprachigen Raum diesem Beispiel gefolgt und haben mit teils ähnlichen Kriterien und teils anderen Schwerpunktsetzungen eigene Förderprogramme aufgesetzt. In insgesamt sieben (Landes-)Kirchen wurden diese Programme mit Begleitforschungsprozessen verknüpft, zu denen inzwischen (erste) Ergebnisse vorliegen. In diesem Sammelband werden diese Erprobungsräume und Förderprogramme auf Basis dieser empirischen Forschungsergebnisse dargestellt und diskutiert. Ergänzend zu diesen deutschsprachigen Kontexten enthält der Band einen Beitrag zu den Ergebnissen der niederländischen Pionierarbeit, dem Erprobungsraum-Pendant der dortigen Protestantischen Kirche (PKN).

Das Ziel dieses Sammelbandes ist es, die bisher vorhandenen empirischen Begleitforschungsergebnisse und deren methodische Ansätze zu bündeln und zu diskutieren und in einer wissenschaftlich-komparativen Gesamtschau zu Fragen des Lernens und zu den Implikationen für die Kirchenentwicklung Stellung zu nehmen. Dabei wird der interdisziplinäre Ansatz zur Erforschung kirchlicher Erprobung und Innovation deutlich, der sich aus praktisch-theologischen, diakonie-wissenschaftlichen, sozialwissenschaftlichen und (organisations-)soziologischen Perspektiven zusammensetzt. Die Hoffnung der Herausgebenden ist dabei, dass die bisherigen Erfahrungen so fruchtbar gemacht werden können für die aktuellen Fragen, vor denen die evangelischen Kirchen (gemeinsam) stehen und die gerade landauf landab intensiv diskutiert werden. Dabei geht es um grundlegende Fragen

zum Kirchenbegriff, zur Kirchentheorie und zu zukünftigen Organisationsformen von Kirche – gerade in der Spannung zwischen Innovation und Tradition – sowie um kirchenrechtliche Fragen, wie das Neue in das Bestehende integriert wird.

Die neun Beiträge dieses Sammelbandes sind wie folgt sortiert: Zunächst werden die Begleitforschungen zu den fünf Förderprogrammen verschiedener evangelischer Landeskirchen Deutschlands in den Blick genommen. *Stefan Jung und Roland Schöttler* befassen sich in ihrem Beitrag mit den Erprobungsräumen der Evangelischen Kirche im Rheinland (EKiR) und zeichnen die von ihnen verantwortete Begleitforschung als agilen Lernprozess der Kirche nach. In einem zweiten Beitrag stellen *Florian Karcher und Sina Müller* die Evaluation der Erprobungsräume der Lippischen Landeskirche (LLK) in ihren inhaltlichen wie empirischen Aspekten dar. Darauf folgt ein Beitrag von *Philipp Elhaus, Felix Eiffler, Tabea Fischer, Michael Herbst und Niko Labohm* zu den Erprobungsräumen in der Evangelischen Kirche in Mitteldeutschland (EKM). Hier werden erste Ergebnisse ebenso wie die wissenschaftliche Begleitung dargestellt und reflektiert. Im vierten Beitrag zeichnen *Tabea Fischer, Philipp Elhaus, Niko Labohm und Thomas Schlegel* erste Einsichten in die wissenschaftliche Begleitung der Initiative Missionarische Aufbrüche der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsens (EVLKS) nach, bevor *Niko Labohm, Gunther Schendel und Patrick Todjeras* in ihrem Beitrag auf die Innovationspfarrstellen der Evangelischen Landeskirche in Württemberg (ELK-Wue) und die zugehörige Begleitforschung eingehen.

Darauf folgen drei Beiträge zur kirchlichen Erprobung und Innovation im (deutschsprachigen) Ausland. Zunächst gehen *Florian Karcher und Daniel Wegner* auf die Evaluation der Erprobungsräume der Evangelischen Kirche A.B. in Österreich ein und stellen erste Ergebnisse ihres Forschungsprozesses vor. Anschließend befassen sich *Patrick Todjeras und Sabrina Müller* in ihrem Beitrag mit kirchlicher Innovation in der Schweiz, indem sie die Ergebnisse ihrer Analyse zu vitalen kirchlichen Gemeinschaftsformen und ekklesialer Vielfalt in der Kirchengemeinde Zürich darstellen. Als letzter Beitragender zu einem spezifischen Feld kirchlicher Erprobung führt *Sake Stoppels* in die Ergebnisse zur Pionierarbeit in der Protestantischen Kirche in den Niederlanden (PKN) ein und zeichnet deren Entwicklungsprozess nach. In einem abschließenden Beitrag bündeln *Sandra Bils, Tobias Faix und Christian Hilbrands* die Ergebnisse der vorangestellten acht Beiträge im Hinblick auf Fragen des Lernens und der Kirchenentwicklung.

Der Sammelband richtet sich an Forschende in den Bereichen Praktischer Theologie und Diakoniewissenschaften sowie verantwortliche Praktikerinnen, Praktiker und Interessierte in Kirche und Diakonie, die sich mit Kirchenentwicklung, kirchlicher Innovation und Erprobung befassen. Unser Dank gilt zunächst den zahlreichen Menschen, die sich auf den Weg gemacht haben, neue Formen und Kirche in vielfältigen Kontexten nach dem Motto „I try“ erprobt haben und die ihre Erfahrungen in Interviews, Diskussionen, Dokumentationen und Online-Befragungen der Be-

forschung zugänglich gemacht haben. Des Weiteren bedanken wir uns bei den Autorinnen und Autoren der Beiträge dieses Sammelbandes. Wir hoffen, mit diesem Sammelband den wissenschaftlichen wie praktischen Diskurs zu kirchlicher Erprobung und Innovation anregen und bereichern zu können. In diesem Sinne wünschen wir allen Leserinnen und Lesern eine erkenntnisreiche Lektüre, die an der einen oder anderen Stelle vielleicht genauso überrascht wie Turnschuhe unter einem Talar.

Kassel, im April 2024

*Sandra Bils, Tobias Faix, Stefan Jung,*

*Florian Karcher, Roland Schöttler, Daniel Wegner*

## Reallabore für Innovation

### Begleitforschung der Erprobungsräume als agiler Lernprozess in der Evangelischen Kirche im Rheinland

Worauf geben Erprobungsräume in der Evangelischen Kirche im Rheinland (EKiR) eine Antwort? Und wie wirken sich Erprobungsräume in ihrem jeweiligen Kontext konkret aus – lokal, aber auch für die Kirchenentwicklung insgesamt? Der vorliegende Artikel versucht, die bisherigen zentralen Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung zusammenzutragen und einzuordnen. Dabei werden die gewonnenen empirischen Daten zu vier Mustern verdichtet, die dann im weiteren Forschungsprozess zu fünf Schlüsselergebnissen geführt haben. Abschließend stellen wir ein konkretes Beobachtungs- und Reflexionsinstrument für ein besseres Verständnis der Erprobungsräume vor – die „Innomap“.<sup>1</sup>

#### Das Forschungsfeld: Erprobungsräume in der Evangelischen Kirche im Rheinland (EKiR)

Die Evangelische Kirche im Rheinland hat auf der Landessynode 2019 den Beschluss zur Eröffnung und Förderung von Erprobungsräumen gefasst. Die Zielsetzung des Projekts ist insbesondere, die Kirchenentwicklung zu gestalten und innovative Impulse zu stärken. Zu diesem Zweck wurden für einen Zeitraum von insgesamt zehn Jahren jährlich 600.000 € zur Förderung geeigneter Initiativen bereitgestellt. Für die Projektkoordination, die fachliche Begleitung der ausgewählten Erpro-

---

1 Der vorliegende Artikel bezieht sich an zentralen Stellen auf den von den Autoren bereits veröffentlichten Zwischenbericht (Jung, S./Schöttler, R./Herzogenrath, G., Begleitforschung Erprobungsräume Zwischenbericht, 2022). Allerdings werden die Ergebnisse in einen größeren Zusammenhang eingeordnet und substanziiell erweitert. Die Sicht auf die Erprobungsräume in der Evangelischen Kirche im Rheinland wird um fünf Schlüsselergebnisse ergänzt sowie um die „Innomap“, ein Instrument für die Beratung von Erprobungsräumen und die Reflexion der Kirchenentwicklung. Wir möchten in diesem Zusammenhang dem Projektteam der Erprobungsräume der Evangelischen Kirche im Rheinland (EKiR) für die inspirierende und produktive Zusammenarbeit im Rahmen der Begleitforschung danken. Vor allem möchten wir uns bei den einzelnen Erprobungsinitiativen und ihren engagierten Mitarbeitenden und Mitgliedern sowie bei unseren Gesprächs- und Studien-Teilnehmenden bedanken; ohne sie hätte die vorliegende Publikation keine empirische Basis.

bungsräume sowie für Vernetzung, Kommunikation und Schulung von Beteiligten wurde zudem eine Projektstelle geschaffen.

Angelehnt an die Richtlinien der Evangelischen Kirche in Mitteldeutschland sollen in Erprobungsräumen neue christliche Gemeinschaften und Formen des Kirche-Seins entstehen und durch sie Erkenntnisse für die gesamte Landeskirche generiert werden. In diesem Sinne können Erprobungsräume durchaus als Reallabore für Innovation verstanden werden. Die Beteiligten probieren aus, wie Kirche jenseits der etablierten Muster gestaltet werden kann. Sie interviewen im Sinne von „Realexperimenten“, um aus den Ergebnissen in einer größeren Erprobungs-Community zu lernen und Innovationen zu entwickeln. Erprobungsräume sind Testräume, in denen reale Bedingungen und Praxiserfahrungen genutzt werden, um neue Lösungen zu erproben und die dabei gemachten Erfahrungen mit anderen zu reflektieren.

Förderfähige Initiativen müssen hierfür verschiedene Kennzeichen aufweisen, wie die Schaffung neuer Gemeindeformen, das Überschreiten der volksskirchlichen Logik an bestimmten Stellen, Zugang zum Evangelium für Menschen ohne Kirchenbezug, Kontextbezug und freiwillige Mitarbeit. In den ersten drei Jahren wurden auf diesem Weg ca. 30 Initiativen als Erprobungsraum gefördert, die ein sehr breites Portfolio unterschiedlicher Ansätze und Ideen für eine Kirche der Zukunft repräsentieren.

Als Leitmetapher zur Beschreibung der intendierten Veränderungen hat sich innerhalb der Kirche der Begriff „Mixed Ecology“ etabliert.<sup>2</sup> Er soll die Sichtweise verdeutlichen, dass verschiedene Ansätze und Modelle ein gesundes und robustes System fördern, indem sie in einem komplexen Kontext koexistieren und zusammenwirken und so Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Resilienz stärken. Das Projekt Erprobungsräume versteht sich in der EKIR als Beitrag zu einer solchen „Mixed Ecology“.

In der Ausgestaltung der Erprobungsräume war von Anfang an eine Begleitforschung vorgesehen, die dieses Verständnis unterstützen soll. In den Blick genommen werden hierbei einerseits die Entwicklung von Initiativen vor Ort, die Arbeit des EKIR-Projektteams der Erprobungsräume sowie die Schnittstellen zu anderen landeskirchlichen Akteuren wie den Ortsgemeinden, den Kirchenkreisen, der Verwaltung sowie der Kirchenleitung bzw. den verschiedenen leitenden Gremien. Andererseits bietet die Begleitforschung Möglichkeiten zur innovationstheoretischen, organisationstheoretischen und kirchentheoretischen Reflexion des Projektziels, Kirchenentwicklung mitzugestalten. Den Schwerpunkt legt die Begleitforschung daher weniger auf eine klassische Evaluation als auf die Initiierung von Lernprozessen durch geeignete Impulse.

---

2 Müller, Towards the acceptance of diversity; Jeremiah, Mixed-ecology church.

Als Ausgangspunkt haben die Projektverantwortlichen von der EKIR, dem Forschungsteam der CVJM-Hochschule sowie der Ev. Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe drei Forschungsperspektiven bzw. Forschungsfragen formuliert:

- Die ekklesiologische bzw. kirchentheoretische Perspektive: Wie ereignet sich Kirche?
- Die innovationstheoretische Perspektive: Wie gelingen Prozesse der Erneuerung?
- Die organisationstheoretische Perspektive: Wie entstehen Ökosysteme der Zusammenarbeit, in denen Traditions- und Innovationsräume produktiv füreinander werden können?

### Die Begleitforschung: Aktionsforschung als agiler Lernprozess

Bei der Entwicklung des Forschungsdesigns stand für uns ein Forschungsverständnis im Zentrum, bei dem es um die Initiierung eines begleitenden Lernprozesses für alle Verantwortlichen im Kontext der Erprobungsräume geht. Handlungsleitend war für uns die Frage, wie die Wirkungen der Erprobungsräume von einer begleitenden und unabhängigen wissenschaftlichen Beobachtung verstärkt und Ressourcen noch besser in Wert gesetzt werden können. Ausgehend von diesem Forschungsverständnis bot sich ein Forschungsansatz an, der sich an Konzepte einer Aktionsforschung unter Verwendung von Methoden qualitativer und quantitativer Sozialforschung auf Basis eines systemtheoretischen Grundverständnisses anlehnt. Zentrale Merkmale eines solchen Ansatzes sind Prozessorientierung der Forschung, Dialog auf Augenhöhe zwischen Wissenschaftler:innen und Praxisakteur:innen sowie Reflexion/Selbstreflexion der Beteiligten.<sup>3</sup>

Die Datenerhebung erfolgte qualitativ und quantitativ durch Dialoginterviews, Onlinebefragungen, teilnehmende Beobachtungen und Dokumentenanalysen. Die Kombination verschiedener Datenquellen und Erhebungsmethoden erhöht zum einen die Aussagekraft und Zuverlässigkeit der generierten Forschungsergebnisse<sup>4</sup>, zum anderen erlaubt sie durch unterschiedliche Auswertungsmethoden einen Wechsel zwischen hypothesengenerierender und hypothesenüberprüfender Forschung. Gemäß den Grundsätzen der qualitativ-systemischen Sozialforschung lag unser Fokus auf der Identifikation relevanter Muster innerhalb des Untersuchungsfelds. Diese Muster für die Praxis sichtbar zu machen und durch die Praxis zu reflektieren, erlaubt es ganz im Sinne des Projekts, Kirchenentwicklung zu gestalten und innovative Impulse zu unterstützen. Unser Forschungsansatz unterscheidet

---

<sup>3</sup> Vgl. Halder, Gemeinsam die Hände dreckig machen.

<sup>4</sup> Kelle, Mixed Methods.

sich insofern von einer rein quantitativen Sozialforschung, als wir nicht primär darauf abzielen, die Häufigkeit eines Phänomens zu beobachten und statistisch repräsentative Daten zu generieren.

Der diesem Beitrag zugrunde liegende Forschungszeitraum reicht von Januar 2021 bis Dezember 2023. Zunächst wurden 11 narrative Dialoggespräche mit Stakeholdern auf verschiedenen Ebenen der EKIR durchgeführt, darunter Mitglieder der Kirchenleitung, Gründer:innen, Vertreter:innen von Kirchenkreisen, Ortsgemeinden sowie Verwaltungseinheiten. Die Gespräche wurden anschließend transkribiert und für die qualitative Inhaltsanalyse vorbereitet.<sup>5</sup> Durch diese Analyse konnten erste Kategorien und Hypothesen abgeleitet werden, die im September 2021 zwei Fokusgruppen vorgestellt wurden, in denen Vertreter:innen des Projektteams sowie des Vergabeausschusses die Kategorien und Hypothesen reflektierten und überprüften.

Die überarbeiteten und erweiterten Hypothesen wurden in einen Online-Fragebogen umgesetzt, um quantitativ zu untersuchen, inwieweit eine größere Stichprobe die in Bezug auf die vorherigen Kategorien formulierten Aussagen bestätigt, ablehnt oder zusätzliche relevante Aspekte für die oben genannten Forschungsperspektiven identifiziert. Der Fragebogen wurde im Oktober 2021 einem Pretest unterzogen, die eigentliche Befragung erfolgte zwischen Dezember 2021 und Februar 2022. Es nahmen 118 Personen an der Umfrage teil. Die gesammelten Daten wurden sowohl statistisch-deskriptiv analysiert, einschließlich bivariater Kreuztabellen zur Untersuchung von Subgruppen, als auch qualitativ-rekonstruktiv ausgewertet, indem die Freitextfelder geclustert und abstrahiert wurden.

Die Ergebnisse wurden in Form von Hypothesen im Projektteam und auf einem Vernetzungstreffen der Erprobungsräume erstmals an einen Teil der Stakeholder zurückgespielt und als Zwischenergebnisse im Innerkirchlichen Ausschuss der EKIR vorgestellt. Im Mai und Juni 2022 führte das Team der Begleitforschung zudem teilnehmende Beobachtungen und halbstrukturierte Interviews in drei von fünf ausgewählten Initiativen vor Ort durch, die auch dazu dienten, die geschärften Forschungsergebnisse an den Untersuchungsgegenstand rückzubinden. Alle bis zu diesem Zeitpunkt gewonnenen Erkenntnisse wurden für einen Zwischenbericht im November 2022 verdichtet und in vier Muster zusammengefasst, die das Phänomen Erprobungsräume praxisrelevant beschreiben.

Für einen weiteren Forschungszyklus wurden die zugrunde liegenden Erkenntnisinteressen geringfügig angepasst. Zielsetzung war eine Art Pulsmessung, die es erlauben sollte, Fortschritte, Zielerreichung, Motivationslagen und Veränderungen in Visionen und Positionierung in Erfahrung zu bringen. Wie bereits in der ersten Onlinebefragung sollten sowohl Vertreter:innen der Erprobungsräume als auch

---

5 Mayring/Fenzl, Qualitative Inhaltsanalyse.

Personen aus ihrem kirchlichen Umfeld befragt werden. Diese Befragung fand zwischen März und Mai 2023 statt. Es wurden 20 Erprobungsräume gebeten, jeweils einen Fragenkatalog von 48 Fragen konsolidiert zu beantworten (ein Fragebogen pro Erprobungsraum). Zur gleichen Zeit wurde eine Befragung des Kontextes der Erprobungsräume durchgeführt, d. h. von Personen, die in Ortsgemeinden, Kirchenkreisen und Landeskirche involviert sind. Diesen Fragebogen mit 23 Fragen haben 40 Personen beantwortet. Zwischen Juni und September 2023 besuchte das Team der Begleitforschung zudem erneut ausgewählte Initiativen vor Ort und konnte so durch teilnehmende Beobachtung und Interaktion die qualitative Datenbasis verbreitern.

In der Folge wurden die gewonnenen Erkenntnisse weiter verdichtet, wodurch einerseits über die gesamte Datenbasis und alle Datenquellen hinweg fünf Schlüsselergebnisse formuliert werden konnten. Diese Zusammenfassung beleuchtet die wichtigsten Ergebnisse und Trends, die während dieser Befragung herausgearbeitet wurden. Andererseits wurde eine Navigationshilfe für das Phänomen der Erprobungsräume entwickelt, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede sichtbar zu machen und in einem größeren Kontext einzuordnen.

### **Zentrale Forschungsergebnisse: Beobachtete Muster, Wirksamkeit der Erprobung und eine Navigationshilfe**

„Erprobungsräume“ in der Evangelischen Kirche im Rheinland: Vor Ort sind das lokale Initiativen (Erprobungsinitiativen), die kontextspezifische Herausforderungen bearbeiten, die in ihrer individuellen Zielsetzung eher zurückhaltend bleiben, aber die Potenziale der konkreten Situation ausschöpfen wollen. Auf der EKIR-Projektebene behandeln Erprobungsräume die Frage, wie lokale Initiativen die Transformation der Landeskirche insgesamt positiv stimulieren können. Da dieser Unterschied in Anspruch und Zielsetzung im allgemeinen Diskurs oft unsichtbar bleibt, differenziert die Begleitforschung jeweils zwischen der landeskirchenweit orientierten Projektebene und der lokal orientierten Ebene der Initiativen.

Was genau gemeint ist, wenn von Kirche die Rede ist, bleibt ebenfalls oft unsichtbar. „Es ist eben nicht mehr selbstverständlich, wie Kirche ist.“<sup>6</sup> Auch die Akteure, die im Rahmen der qualitativen und quantitativen Begleitforschung Auskunft gaben, bringen ihre je eigenen Vorstellungen mit – gespeist aus den verschiedenen Erfahrungen, die sie im Laufe ihres Lebens mit Kirche erlebt haben. So haben die Befragten eine große Bandbreite von Kirchenformen vor Augen: z. B. dörfliche oder städtische, landeskirchliche, freikirchliche oder verbandliche Formen, eher

---

6 Hauschildt/Pohl-Patalong, Kirche, 117.

Gemeinde-partizipative oder auf Pfarrerpersonen zentrierte, eher bewahrende oder experimentelle Strukturen usw. Angesichts dieser unterschiedlichen lokalen und biografischen Voraussetzungen lassen sich beobachtete Phänomene kaum verallgemeinern. Für das Anliegen einer Kirche der Vielfalt stehen Metaphern wie „Hybride Kirche“<sup>7</sup>, „Mixed Economy“<sup>8</sup> oder (eher kritisch) „Mixed Ecology“<sup>9</sup>. Trotz des großen Variationsspektrums zeigen sich im Kontext der Erprobungsräume bestimmte Muster und Phänomene, die offensichtlich verallgemeinerbar sind.

Konkret ließen sich nach Auswertung der qualitativen und quantitativen Daten, die im Rahmen der bisherigen Begleitforschung erhoben wurden, vier Muster identifizieren. Die Beobachtungen dazu werden im Folgenden verdichtet dargestellt.

Die folgenden Unterkapitel zu den vier Mustern strukturieren sich wie folgt: Einer kurzen Einleitung folgen empirische Ergebnisse aus der qualitativen und quantitativen Forschung. Auf der Grundlage dieser Daten wird das Muster abstrahiert und im folgenden Abschnitt reflektiert und interpretiert. Den Unterkapiteln zu den vier Mustern folgt ein Resümee, welche Implikationen sich ableiten lassen.

## Beobachtete Muster im Zusammenhang der Erprobungsräume

### Muster 1: Soll-Ist-Differenz als Motor für Veränderung

Welches Potenzial hat Kirche? Was ist die erlebte Wirklichkeit von Kirche? Wer diesen Fragen nachgeht, entdeckt eine Differenz: Die konkret erlebte Gestalt der Kirche bleibt hinter ihrem Potenzial zurück, sie weicht stark von dem ab, wie man sich die Kirche wünscht. Zugleich wird die Kirche als verbesserungswürdig und auch verbesserungsfähig erlebt. Erprobungsräume bearbeiten sowohl auf der Projektebene als auch auf der Initiativenebene diese beobachteten Differenzen zwischen der tatsächlichen Gestalt von Kirche und normativen Vorstellungen, wie Kirche sein soll. Die Unterscheidung zwischen Erwartetem und Erfahrenem ist keineswegs eine neue Entdeckung, sondern zieht sich seit jeher durch die Theologiegeschichte<sup>10</sup>. Erprobungsräume aktualisieren damit das protestantische Prinzip einer „ecclesia semper reformanda“: Kirche muss beständig reformiert werden.

---

7 Ebd., 216.

8 Müller, *Fresh Expressions*, 250.

9 Jeremiah, *Mixed-ecology church*.

10 Hauschildt/Pohl-Patalong, *Kirche*, 118.

## Empirische Ergebnisse

Wir beobachten an uns selbst, dass viele etablierte Formen von Kirche uns fremd geworden und unserem Alltag fern sind. Mit dieser Erfahrung sind wir nicht allein. Wir sehen viele Menschen um uns herum, denen es mit Kirche ähnlich geht. Viele haben einen positiven Bezug, aber können mit den kulturellen Erscheinungsformen wenig oder nichts mehr anfangen. Diese Wahrnehmung nehmen wir als eine Art Berufung für uns wahr. Wir wünschen uns eine Kirche, in der wir dieses Bedürfnis ernst nehmen, Fremdheit überwinden und in der wir Gott begegnen können. Aus diesem Grund suchen und erproben wir neue Formen. (Antrag einer lokalen Erprobungsraum-Initiative, DOK-2022-GA04)

Die Differenz zwischen einer gewünschten (und zuweilen ersehnten) Kirche und ihrer tatsächlich erlebten Gestalt motiviert dazu, Neues auszuprobieren und Wege jenseits des kirchlichen Mainstreams einzuschlagen. Dies lässt sich im qualitativen und quantitativen empirischen Material der Begleitforschung zeigen und plausibilisieren. Die Bearbeitung einer kirchlichen Soll-Ist-Differenz erweist sich sowohl bei den formalen Förderanträgen als auch bei den qualitativen Dialoginterviews als ein Dreh- und Angelpunkt für die Erprobung neuer Ausdrucksformen.

Eine Diskrepanz zwischen erlebtem und erwünschtem Zustand von Kirche beziehen die Akteure auf zahlreiche verschiedene Aspekte. In der qualitativen Vorstudie sowie dann auch in der quantitativen Validierung kristallisieren sich dennoch für die Erprobung alternativer Formen von Kirche zentrale Motive heraus:

- Fast die Hälfte der Befragten (47 %) sehen „keinen Ort in den klassischen kirchlichen Angeboten“, zu dem sie ihre Freunde einladen würden.
- Für Menschen, „die nach Spiritualität suchen“, kann fast ein Drittel (31,4 %) in den klassischen kirchlichen Angeboten keinen Raum entdecken.
- Eine „Parallelwelt, die nichts mit der Lebenswelt der Menschen zu tun hat“, so nimmt über ein Drittel (35,2 %) die Kirche wahr.
- „Kirche geht nicht auf die Menschen zu, sondern erwartet, dass die Menschen zu ihr kommen. So funktioniert das nicht mehr.“ Dieser Aussage stimmen fast zwei Drittel der Befragten (60,6 %) zu. (Umfrage-2022-Q\Frage 31)

Diese Ergebnisse belegen, dass die Erprobung alternativer Formen von Kirche notwendig erscheint, damit die erlebte Wirklichkeit von Kirche der erwünschten Gestalt von Kirche näherkommen kann.

Interessanterweise erfahren die verschiedenen Befragungsgruppen die Differenz aus erlebter und erwünschter Kirche als unterschiedlich gravierend. Von den „Gründerinnen und Gründern bzw. Mitwirkenden der Erprobungsräume“ bejahen 64 %, dass „es keinen Ort in den klassischen kirchlichen Angeboten [gibt], zu dem ich meine Freunde einladen würde“. Der gleichen Aussage stimmt hingegen nur

ein Drittel der Leitenden und Mitwirkenden der Ortsgemeinde zu und nur knapp 40 % der Leitenden und Mitwirkenden der Kirchenkreise.

Ähnlich unterscheidet sich die Zustimmung bei der Aussage: „Die klassischen kirchlichen Angebote bieten keine Räume für Menschen, die nach Spiritualität suchen“: Bei den „Erprobungsraum-Gründerinnen und Gründern bzw. den Mitwirkenden“ stimmen fast doppelt so viele zu (40 %) als bei den „Leitenden/Mitwirkenden der Ortsgemeinde“ (22,2 %).

Die genannten Aussagen zu nicht genutzten Potenzialen der Kirche finden bei den Gründerinnen und Gründern hohe Zustimmungswerte. Die Enttäuschung durch Kirche, die hier deutlich wird, zeigt sich auch bei einem Teil des kirchlichen Mainstreams, der selbst kirchlich sozialisiert wurde: „Trotz hoher Vertrautheit mit verschiedensten kirchlichen Formen sind sie mir zunehmend fremd geworden, was mich zu der Frage gedrängt hat, wie es Menschen geht, die diese Fremdheit von vornherein verspüren.“

Für die Initiativen wirkt diese Enttäuschung wie ein Motor, Neues auszuprobieren und vom Status Quo abzuweichen. Menschen, die aus der Ortsgemeinde und den Kirchenkreisen bleiben, erleben die Diskrepanz zwischen Erhofftem und Erlebtem als weniger gravierend bzw. bewerten sie anders – vielleicht, weil sie sich stärker mit den bestehenden Angeboten identifizieren, wissen, dass es auch andere Erfahrungen gibt, oder insgesamt näher dran sind am kirchlichen Mainstream. (Umfrage-2022-Q\Frage 32)

Fragt man danach, wie Kirche denn sein müsse, worin man denn den „Wesenskern von Kirche“ erkenne, wird vor allem der schwer zu organisierende, interaktionale Teil von Kirche<sup>11</sup> genannt. Knapp 78 % der Befragten sehen den „Wesenskern von Kirche“ in dem Versuch, „existenzielle/lebensnotwendige Gemeinschaft zu erfahren“ (z. B. „Pflege von Gemeinschaft, vor allem beim miteinander Essen und Trinken“; „Gemeinschaft, die den anderen sieht. Probleme und Anfragen ernst nimmt. Gemeinsam lacht und Zeit verbringt. Wünsche nach Mitmachen ernst nimmt.“). (Umfrage-2022-Q\Frage 11)

„Also für mich ist Kirche da, wo Menschen Hoffnung finden, da wo Menschen sich als Menschen einfach so begegnen ohne Funktion. Also es kann auch Funktion haben, aber erst mal einfach von Mensch zu Mensch sich erkennen und sagen Ja, wir sind Menschen, jeder mit Würde und so unterschiedlich wie wir sind. Also wo man auch auf Leute trifft, die nicht aus dem Eigenen kommen. Das ist für mich auch Kirche, wo man auf Zukunft hin sich bewegt, wo man sich verständigt, was ist uns wichtig, wo man aus dem, was jedem wichtig ist, erkennt: Wir sind so unterschiedlich und aber wir haben auch Anliegen, wo wir als sehr nah uns

---

11 Vgl. Karle, Religion.

berühren. Und das kann auch mal explizit religiöse Bezüge, also christlich religiöse Bezüge haben. Muss es aber nicht.“ (VOB-2022-05-C, Pos. 91)

„Also für mich ist Kirche da, wo Menschen etwas erleben, was dem Leben dient. Und d. h., wenn Menschen zusammenkommen und Menschen miteinander lachen. Wenn Menschen eine Erkenntnis haben. Menschen erfüllt aus irgendeiner Art und Weise nach Hause gehen. Nicht von sich selbst aus vertrauen, so diese Dinge.“ (VOB-2022-05-C, Pos. 97)

Den „Wesenskern von Kirche“ sehen

- über drei Viertel (76 %) in der „Ausrichtung an den Bedürfnissen der Beteiligten“ – „im Zweifelsfall auch Yoga, Punk und Urban Gardening“;
- knapp 76 % in der „Kommunikation des Evangeliums“;
- demgegenüber nur 18,4 % in der „Bewahrung traditioneller Formen von Taufe, Hochzeit, Konfirmation und Beerdigung“;
- knapp 12 % in einem „klaren Bekenntnis zu kirchlichen Dogmen, Ordnungen oder Vorgaben“. (Umfrage-2022-Q\Frage 11)

## Reflexion und Interpretation

Erprobungsräume versuchen, die wachsende Spannung zwischen der erlebten und erhofften Gestalt von Kirche zu bearbeiten, indem sie neue Formen kirchlichen Erlebens stärken und ermöglichen.

Die Ausgangsbedingungen vor Ort variieren stark– dennoch teilen sehr viele Befragte den Wunsch nach einer Kirche als „Ort für lokale Gemeinschaftserfahrung“, als eine Art „Caring Community“, ein „Dach für die Seele“. Deutlich weniger wichtig erscheint ihnen dagegen eine „Bekenntniskirche“, bei der Zugehörigkeit darüber definiert wird, was Mitglieder zu glauben in der Lage sind oder welchen traditionellen Formen sie entsprechen wollen. Zentral scheint vielen hingegen die „Sehnsucht, den Lebensthemen meiner Generation in ästhetisch, gesellschaftspolitisch und theologisch adäquater Weise in kirchlichen Strukturen Raum zu geben“. (Umfrage-2022-F\Frage 32)

Was sie konkret von Kirche erwarten, beschreiben und gewichten Initiativen unterschiedlich: Mal stehen die Bedürfnisse einer bestimmten Altersgruppe im Vordergrund (z. B. die Partizipation junger Leute), mal diejenigen einer bestimmten gesellschaftlichen Gruppe (z. B. „spirituell Suchende“, postmaterielle und expeditiv Milieus). Mal liegt der Fokus auf dem geringen Anteil der Kirchenmitglieder mit Migrationsgeschichte (2021 27,2 %<sup>12</sup>), mal auf der geringen Präsenz von Kirche im digitalen Raum. Wenn Initiativen die Erprobung neuer kirchlicher Formen auch unterschiedlich begründen, so lässt sich doch als Klammer ein Unbehagen erkennen

---

<sup>12</sup> Vgl. Destatis, Migrationshintergrund.

oder gar eine Unzufriedenheit beim Vergleich zwischen dem, was tatsächlich vor Ort erfahren wird, und dem, was für möglich, wünschenswert oder nötig gehalten wird.

Zu den verschiedenen Kristallisationspunkten dieses Unbehagens kennt die EKiR-Projektebene jeweils positive wie negative Beispiele und überblickt die vielfältig erlebte Wirklichkeit auf gesamtkirchlicher Ebene. Trotzdem gilt auch gesamtkirchlich, dass eine Soll-Ist-Differenz zum Ausgangspunkt für Veränderung genommen wird: Zum Beispiel kollidiert die Erwartung von Sichtbarkeit, Relevanz und Offenheit mit einem tatsächlich erlebten Mitgliederrückgang, einer Milieuisierung und einem Relevanzverlust von Kirche in der Gesellschaft. Vor dem Hintergrund einer sich stark verändernden Gesellschaft (Digitalität, Mobilität, Diversität etc.) gilt es, kirchliche Ressourcen zur Erprobung neuer Ansätze einzusetzen, denen man zutraut, Innovationen zu stimulieren und gesamtkirchlich Kraft zu entfalten.

Werden verschiedene Gruppen nach der Soll-Ist-Differenz von Kirche befragt, unterscheidet sich das Erleben kirchlicher Wirklichkeit zwischen den Vertreter:innen der Initiativen und des Projektteams auf der einen Seite und denen aus Ortsgemeinden, Kirchenkreisen und der Landeskirche auf der anderen Seite deutlich.

Aus der ersten Gruppe nimmt eine Mehrheit Kirche als eine Parallelwelt wahr, die nichts mit der Lebenswelt der meisten Menschen zu tun hat. Das zeigt sich auch daran, dass sie in diese Welt keine Freund:innen einladen würden. Auch Menschen, die nach Spiritualität suchen, bietet die heutige Kirche kaum Raum. Vertreter:innen aus Ortsgemeinden, Kirchenkreis oder Landeskirche beantworten diese Fragen mehrheitlich gegenteilig (Umfrage-2022-Q\Frage 31). Dass überhaupt eine Lücke klafft zwischen Wirklichkeit und Potenzial von Kirche, ist wohl Konsens, sonst wären die Erprobungsräume nicht entstanden. Aber wie groß und wie gravierend diese Lücke ist, ob sie von existenzieller Bedeutung für die Kirche ist und was daraus folgt, all dies wird durchaus verschieden beurteilt.

Entsprechend unterschiedlich ist vermutlich auch die Sicht auf das Projekt Erprobungsräume. Ob die Soll-Ist-Differenz als mehr oder weniger existenziell gedeutet wird, entscheidet mit darüber, welche Ziele gesteckt, welche Veränderungen angestrebt und als möglich erachtet werden und wie viel Mittel und Freiheiten man für die Erkundung alternativer Zugänge einfordert. Über das Projekt erstreckt sich ein Spannungsfeld: Für die einen mögen Erprobungsräume so etwas wie ein Feigenblatt sein, mit dem Unzufriedene bedacht werden können, für die anderen verkörpert das Projekt die Hoffnung auf eine Transformation von Kirche.

## Muster 2: Erprobungsräume mit relativ begrenztem Innovationsprofil

Die Erprobungsräume innerhalb der EKiR reagieren auf „Veränderungen der Gesellschaft, der Demographie, der Urbanisierung, der Mobilität sowie Herausforderungen der Diversität“, um neue Gemeindeformen in Ergänzung und Zuordnung

zur Parochie zu entwickeln (LS2017-B111). Reicht das in der Konzeption der Erprobungsräume angelegte Innovationsprofil aus, um notwendige Innovationsprozesse zu initiieren? Kann die Veränderungsbereitschaft von Kirche mit der Notwendigkeit von Veränderung schritthalten?

### Empirische Ergebnisse

Die Forschungsergebnisse bestätigen an vielen Stellen die Notwendigkeit, dass kirchliche Strukturen und Angebote verändert werden müssen. Diese Zustimmung gilt im Kontext der Erprobungsräume über alle kirchlichen Ebenen hinweg.

- 86 % der Befragten stimmen der These zu, dass „die Kirche [...] aktuell zu sehr von den bestehenden Angeboten her [denkt] und erwartet, dass die Menschen zu ihr kommen. Sie muss sich von dem Angebotsgedanken lösen und an der Nachfrage der Menschen im Sozialraum ansetzen.“
- Dreiviertel der Befragten erleben Kirche als „in ihrer Kultur und ihrem Auftreten zu gleichförmig und nicht divers genug [...], um Menschen aus anderen Milieus zu erreichen“. (Umfrage-2022-Q\Frage 17)

Entsprechend dieser stark akzentuierten Veränderungsnotwendigkeit erwarten die Befragten eine hohe Veränderungs- und Risikobereitschaft in Hinblick auf kirchliche Strukturen und Angebote. „Die Kirche sollte es riskieren, sich freier als bisher zu entwickeln – auch wenn sie sich zum Schluss deutlich von dem unterscheidet, was man heute unter Kirche versteht.“ 90 % der Befragten stimmen dieser Aussage zu (Umfrage-2022-Q\Frage 17).

So groß die Erwartungen auch sind, so gering wird die Bereitschaft der Kirche eingeschätzt, Risiken einzugehen und Veränderungen voranzutreiben. Mehr als 80 % der Befragten erleben Kirche als risikoscheu, „weil sie bei grundlegenden Veränderungen befürchtet, diejenigen zu verprellen, die noch da sind, und sich zugleich nicht sicher sein kann, ob die Veränderungen überhaupt das erreichen, was sie erreichen sollen“ (Umfrage-2022-Q\Frage 18). Ebenfalls mehr als 80 % bemängeln, dass die Kirche nicht gut darin sei, „Bestehendes abzuschaffen, Altes aufzugeben und Abschied zu nehmen“.

Die Dominanz bestehender Strukturen und Angebote sowie ihr Bestandsschutz verringerten zusätzlich die Bereitschaft zu Veränderung. Dass nur das Neue sich legitimieren müsse, bestehende Strukturen aber nicht, sehen 76 % der Befragten als Grund für die Risikoscheu von Kirche. Fast so viele (69 %) benennen als Ursache, dass Ressourcen und Macht innerhalb der bestehenden Strukturen wie Synoden, Kirchenkreise und Ortsgemeinden verteilt sind und von diesen kontrolliert werden (Umfrage-2022-Q\Frage 18).

Eben diese Strukturen – Synoden, Kirchenkreise und Ortsgemeinden – werden in der Umfrage als wenig innovationsfähig beschrieben. Das Parochial- bzw. Wohnortsystem sei innovationshemmend,

- „weil keine Anreize für die eigene Kirchenentwicklung geschaffen werden“ (60 %) und
- „weil neue Gemeindeformen keinen Weg finden, Teil dieses Systems zu werden“ (mehr als 63 %). (Umfrage-2022-Q\Frage 33)

Auf der Ebene der Ortsgemeinden werden häufiger die handelnden Personen als bremsend angesehen, während in Bezug auf die Landeskirche die geltenden Ordnungen, Regeln und Gesetze als Innovationsbremse wahrgenommen werden (Umfrage-2022-Q\Frage 38).

So baut sich eine Spannung auf zwischen hohen Erwartungen an Veränderung einerseits und Strukturen andererseits, die Risiken meiden und damit Innovationen hemmen. Da sich Initiativen an zentralen Kriterien und Merkmalen bestehender Formen von Kirche orientieren müssen und das Votum der traditionellen kirchlichen Strukturen brauchen, erscheint das Innovationsprofil in der Konzeption der Erprobungsräume zu stark eingeschränkt, um diesem Spannungsfeld gerecht zu werden.

Im Vergabeprozess für Erprobungsraummittel sind die meisten der 11 Entscheidungskriterien für „Große Anträge“ (DOK-2022-ETG) so gestaltet, dass sie idealerweise auf bestehende Gemeindeformen voll zutreffen. So markiert das Kriterium der Kontext- und Zielgruppenorientierung häufig die Abgrenzung eines Erprobungsraums (die meisten fokussieren auf eine bestimmte Zielgruppe, einen bestimmten Sozialraum etc.). Das Kriterium ist jedoch so definiert, dass Parochialgemeinden problemlos hineininterpretiert werden können. Vermutlich erhebt jede Ortsgemeinde den Anspruch, „sich am konkreten Umfeld [zu orientieren] und [...] mit einer dienenden Haltung [zu reagieren]“. Ebenso offenkundig hat jede Ortsgemeinde „einen Kontext (Stadtteil, Milieu, Berufs-, Altersgruppe) klar vor Augen und kann Kontakt- und Begegnungsflächen zur Zielgruppe benennen“ (DOK-2022-ETG). Vom Bisherigen weicht neben den entwicklungsorientierten Kennzeichen „Durchbruch“ und „Phasensprung“ vor allem das Kennzeichen „Finanzen/Nachhaltigkeit“ ab. Gemäß Förderrichtlinie der Erprobungsräume zielt es auf eine alternative Finanzierung durch kirchensteuerunabhängige Mittel ab (vgl. DOK-2019-FRL).

Eine bereits vorhandene große Nähe der Initiativen zur Kirche wird über verschiedene Wege vorausgesetzt, beispielsweise ist das Votum eines Presbyteriums oder eines Kirchenkreissynodalvorstandes notwendig. Zudem wohnt dem Bewerbungsprozess eine „Komm-Struktur“ inne. Formate „für alle, die sich als Erprobungsraum bewerben wollen“, werden beschrieben mit Aussagen wie: „Ihr sucht dafür Unterstützung und überlegt, euch mit eurer Idee um Förderung und Aner-

kennung als Erprobungsraum zu bewerben?“ Mögliche Innovationsträger:innen von den Rändern der Kirche und solche, die keine Bewerbung erwägen, tauchen im Sichtfeld der Erprobungsräume gar nicht erst auf. Eine mögliche Abweichung von traditionellen Formen wird somit von vornherein limitiert. Konzeptionell nimmt das Projekt bisher in der Regel Initiativen in den Blick, die eine finanzielle und/oder ideelle Förderung suchen. Es gibt aber auch innovationsträchtige Ideen und Ansätze, die keine solche Förderung anstreben und somit nicht ins Sichtfeld der Erprobungsräume geraten. Solche Initiativen werden bisher nicht systematisch gesucht und aufgegriffen.

### Reflexion und Interpretation

Die Forschungsergebnisse beschreiben eine Diskrepanz: Die Notwendigkeit von Veränderung wird als deutlich größer wahrgenommen als die Bereitschaft der Kirche, sich zu verändern. Eine Lücke klafft zwischen den geäußerten Erwartungen und Hoffnungen auf der einen Seite und den zugrunde liegenden Beschlüssen, Kriterien und Regeln auf der anderen. Das Projekt Erprobungsräume orientiert sich nach wie vor stark an den Merkmalen und Prinzipien bestehender Gemeindeformen und stellt den Vorrang des parochialen Systems nicht infrage. Eben jenes System wird als wenig risikobereit und damit als Hemmnis für Innovationen wahrgenommen; das Innovationsprofil der Erprobungsräume wird dadurch limitiert, alternative Modelle können sich nur beschränkt vom Status Quo bestehender kirchlicher Modelle entfernen.

Das Innovationsprofil einer Organisation wird aus innovationstheoretischer Perspektive durch drei Fähigkeiten determiniert:

1. Resonanzfähigkeit versetzt die Organisation in die Lage, Phänomene außerhalb der eigenen Routine wahrzunehmen und sich durch diese konstruktiv „irritieren“ zu lassen.
2. Diskursfähigkeit erzeugt eine angemessene organisationale Legitimation von neuen Formen.
3. Integrationsfähigkeit erleichtert es, neue und bestehende Formen ausgewogen in der Organisation zusammenzuführen.

Kann das Projekt Erprobungsräume diese drei Fähigkeiten von Kirche stärken?

1. Ihre Resonanzfähigkeit können Initiativen einerseits verbessern, da Ideen außerhalb der bisherigen Routinen in den Blick genommen werden. Andererseits bleibt die Resonanzfähigkeit limitiert, da Initiativen eine Nähe zur Kirche brauchen, um überhaupt in das Sichtfeld der Erprobungsräume zu gelangen. Zudem müssen sich Initiativen aktiv bewerben. Vermutlich bleiben deshalb viele Projekte und Ideen unentdeckt. Diese aufzuspüren, würde einen aktiven Erkundungsprozess erfordern.

2. Initiativen werden in einem diskursiven Prozess Teil der Erprobungsräume und legitimieren sich z. B. für Fördermittel. Jedoch legen die Förderkriterien und die erforderlichen Voten die Reproduktion bestehender Strukturen nahe. Abgesehen von „Durchbruch“ und „Phasensprung“ beschreiben die Kriterien eher eine idealtypische Ortsgemeinde (auch wenn es diesen Idealtypus vermutlich immer weniger gibt). Dadurch liegt eine Tendenz zum „Isomorphismus“ nahe: Organisationsformen, die an unterschiedlichen Stellen gestartet sind, ähneln einander im Laufe eines Prozesses immer mehr.

3. Wie gut kann die EKIR alte und neue Formen integrieren? Traditionelle Strukturen haben einen deutlichen Bestandsvorteil. Beispielsweise müssen sich bestehende Gemeindeformen nicht anhand der Projektkriterien bewerten lassen, um ihr Fortbestehen zu rechtfertigen und Ressourcen zu erhalten. Dies ist zwar nachvollziehbar, dennoch werden dadurch ausschließlich neue Ansätze unter Legitimationsdruck gestellt. In der Konzeption des EKIR-Projekts wird insgesamt die Frage offengelassen, wie bestehende und neue Formen integriert werden sollen (siehe Muster 4).

Das Innovationspotenzial, das den Erprobungsräumen innewohnt, scheint daher zu begrenzt, um der Kirche über die konkreten Initiativen hinaus Transformationsimpulse zu geben.

### Muster 3: Konflikte zwischen etablierten Strukturen/Akteuren und Erprobungsräumen

Wer die Diskrepanz zwischen Potenzial und tatsächlichem Erleben von Kirche bearbeiten und mit alternativen Formen experimentieren möchte, erprobt eine Intervention. Welche Folgen zeitigt solch eine Intervention auf der Initiativenebene sowie auf der Projektebene? Werden diese Folgen als bereichernd oder als belastend empfunden? Bergen Interventionen mit Blick auf benachbarte Ortsgemeinden sowie Kirchenkreis, Landeskirche und Kirchenverwaltung Konflikte? Insbesondere auf Initiativenebene hängt dies von vielen situativen Besonderheiten ab. Entscheidend kann sein, wie sich eine Schlüsselperson zu einer lokalen Erprobungsinitiative positioniert, wie sich die Situation bei den Ehrenamtlichen gestaltet und wie stark sich eine Initiative von bestehenden Angeboten abhebt.

### Empirische Ergebnisse

Am Ende ist ja die Frage: Was ist Kirche und wer hat darüber zu bestimmen, was Kirche ist? Und wenn da auch immer so etwas kommt, was als Projekt ganz nett war, aber jetzt den Anspruch erhebt, eine dauerhafte Initiative zu sein, dann stellt das die Machtfrage, die Systemfrage. Und die Menschen, die ich da als sperrig erlebe,

sind Menschen, die sehr stark verhaftet sind in dieser Vorstellung, dass die Kirche wieder so werden muss, wie sie früher nie war. (VOB-2022-06-A, Pos. 39)

Das qualitative und quantitative Forschungsmaterial fördert diverse Konflikte zutage. Sie sind unterschiedlich schwerwiegend, zeigen aber insgesamt, dass die Erprobungsräume bereits systemisch wirken und die gewohnten Bahnen irritieren.

Anlässe für Konflikte sind primär (sortiert nach Häufigkeit):

- die finanzielle Ausstattung (75 %),
- Personalstellen (74 %),
- Macht und Einfluss in Gremien (67 %),
- Deutungshoheit darüber, was Kirche ist und wie sie sein sollte (54 %),
- gute hauptamtliche Fachkräfte (51 %),
- ehrenamtlich Mitarbeitende / freiwillig Aktive (49 %),
- Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit (Presse, Social-Media-Response) (43 %),
- Aufmerksamkeit bei den Leitenden, sich mit innovativen Themen zu beschäftigen (42 %),
- Aufmerksamkeit von Besucher:innen (36 %),
- Räume (25 %).

„Der Fokus liegt sehr stark auf Gemeindemitgliedern, die Steuern zahlen, und deswegen müssen Angebote für Menschen, die keine Steuern zahlen, häufig aus dem Rest der Gelder finanziert werden – was sehr ungerecht ist, da die Zukunft der Kirche in der Jugend liegt. Die kann nicht nur von Resten finanziert werden.“ (Umfrage-2022-Q\Frage 34)

An den Stellen im Forschungsmaterial, wo unterschiedliche Befragungsgruppen zu zentralen Aussagen unterschiedliche Positionen einnehmen, lassen sich Konfliktlinien nachzeichnen. Dies lässt sich beispielhaft an folgender Aussage zeigen: „Kirche ist eine Parallelwelt, die nichts mit der Lebenswelt der Menschen zu tun hat“. Von den Gründer:innen (bzw. Mitwirkenden) der Erprobungsräume stimmen über 46 % zu, innerhalb des EKIR-Projektteams sogar knapp 67 %. Leitende Vertreter:innen der Ortsgemeinden, der Kirchenkreise und der Landeskirche lehnen diese Aussage in nahezu gleicher Höhe ab. (Umfrage-2022-Q\Frage 31)

Werden bestehende Konflikte ignoriert, führt dies zu widersprüchlichen Handlungsaufforderungen. Solche Doppelbotschaften, sogenannte „Double-Binds“<sup>13</sup>, werden selbst als konflikthaft erlebt und führen sowohl bei den Erprobungsraum-Initiativen als auch in der Landeskirche zu diffusen Wahrnehmungen, Erwartungen und teils zu Enttäuschung. Im empirischen Material werden folgende Double-Binds sichtbar:

---

13 Vgl. Bateson/Jackson/Haley/Weakland, Schizophrenia.

- Doppelbotschaft 1 (seitens der Erprobungsraum-Initiativen): „Umarmt uns, aber lasst uns in Ruhe“ – Viele Initiativen wollen von ihrer Landeskirche wahrgenommen, protegiert, gefördert, im kirchlichen Diskurs bedacht und zuweilen auch gelobt werden („Umarmt uns!“). Vor allem Initiativen, die nicht innerhalb einer bestehenden Ortsgemeinde gegründet wurden, sondern als eigenständige Gemeinde gelten wollen, beanspruchen gleichzeitig maximale Unabhängigkeit von kirchlichen Handlungslogiken und Routinen („Lasst uns in Ruhe!“). (TB-2022-VTW)
- Doppelbotschaft 2 (seitens der Landeskirche): Eine ähnliche Doppelbotschaft findet sich auf der Projektebene: „Seid ein Teil von uns, aber macht es anders“ – Die Landeskirchen versprechen sich von den Erprobungsraum-Initiativen innovative Formen des „Kirche-Seins“ („Macht es anders!“). Sie sollen aber noch als Teil der gewohnten kirchlichen Praxis erkennbar sein und dürfen nicht ganz aus dem Rahmen kirchlicher Denkkategorien fallen („Seid ein Teil von uns!“). Initiativen sollen Innovationspotenzial heben, aber anschlussfähig an traditionelle kirchliche Strukturen und Prozesse bleiben. Wer beispielsweise nicht bereit oder nicht in der Lage ist, einen förmlichen Antrag zu stellen, kann keine kirchlichen Zuwendungen und Förderungen erhalten. „Seid ein Teil von uns“ – dieser Aspekt wurde bereits in Muster 2 als Erklärungsmuster erkennbar, warum die Erprobungsräume bisher ein relativ flaches Innovationsprofil aufweisen. Im Kontext der hier beschriebenen Doppelbotschaften soll er aber vor allem für ein Konfliktpotenzial sensibilisieren. Der Konfliktstoff liegt darin, dass Initiativen unter einer immensen Spannung stehen, „ganz anders zu sein“, ohne die kirchliche Anschlussfähigkeit zu verlieren. (TB-2022-VTW)
- Doppelbotschaft 3 (seitens der Landeskirche): „Verändert uns, aber aus eigener Kraft“ – Die Landeskirche formuliert teils eine riesige Erwartungshaltung an die lokalen Erprobungsraum-Initiativen: „Verändert uns!“. Diesem Anspruch können aber die Fähigkeiten und auch der Anspruch der Initiativen nicht entsprechen. Sie sind oftmals nicht in dem „Innovationsstadium“, um das, was sie erproben, auf einen großen Maßstab zu skalieren. Sie verfügen nicht über genügend personelle Ressourcen und auch nicht über die mikropolitische Reichweite, um an einer systemischen Veränderung von Kirche insgesamt mitzuwirken. Der Projektebene kommt deshalb die wichtige Funktion zu, die laufenden (Reform-)Prozesse der Kirchenentwicklung mit dem zu befruchten, was während einer lokalen Erprobung erlernt wurde. (TB-2022-VTW)

### Reflexion und Interpretation

Erprobungsräume haben das Potenzial, bestehende Formen und etablierte Strukturen infrage zu stellen und routinierte Prozesse innerhalb der rheinischen Kirche zu irritieren. Es zeigt sich auf allen Ebenen – von der Ortsgemeinde über Kirchenkreis

bis zu Landeskirche und Kirchenverwaltung –, dass der Erprobung alternativer Formen eine Konfliktdynamik innewohnt, da Erprobungsräume mit etablierten Akteuren wie Kirchenvorständen, Pfarrämtern, Kirchenkreisen, Kirchenverwaltung konkurrieren. Konflikte entspringen aus der Konkurrenz um Finanzmittel, um hauptamtlich sowie ehrenamtlich Mitarbeitende, um die Positionen in Gremien. Ebenso großes Irritationspotenzial wie das Aushandeln von Ressourcen, Macht und Einfluss birgt die Konkurrenz um die Deutungshoheit, wie die Kirche der Zukunft aussehen könnte.

Eine starke Konfliktdynamik weist darauf hin, dass sich Erprobungsräume von bestehenden Prozessen weit entfernt haben und damit demonstrieren, dass sich das Erleben von Kirche stark verändern lässt. Virulent wird der Konflikt, wenn Initiativen eine Verstetigung ihrer Ansätze anstreben und einen Teil der Ressourcen beanspruchen.

Agieren Initiativen konfliktfrei, fehlt es vermutlich an Irritations- und Innovationspotenzial. Dann bewegen sich Erprobungsräume zu nah am Vertrauten, um das Tradierte infrage zu stellen, experimentieren zu zögerlich, um als Alternative wahrgenommen zu werden, oder streben keine Reichweite an, die den Status Quo stören würde. Kurzum: Erprobungsräume ohne Störfaktor bestätigen das Bestehende noch zu stark, als dass sie die Differenz von Erhofftem und Erlebtem wirksam bearbeiten könnten.

Konflikte brechen vor allem auf, wenn Erprobungsräume stark als Abweichung vom Status Quo empfunden werden, wenn erprobte Innovation verstetigt werden soll und bisherige Verteilungsmechanismen von Ressourcen angezweifelt werden. Die Bearbeitung solcher Konflikte kann als Gradmesser dienen, wie ernsthaft die Erprobungsräume über eine „Reformkommunikation“ hinausgehen.<sup>14</sup>

#### Muster 4: Erschwerende Struktur- und Prozessbarrieren

Welche grundsätzlichen Struktur- und Prozessbarrieren behindern eine Verstetigung und Verbreitung neuer Formen von Gemeinde? Welche zentralen Konflikte um Macht, Geld und Personal entzündeten sich entlang dieser Barrieren? Ohne gezielte Bearbeitung der strukturellen Bedingungen scheinen diese Konflikte zwischen traditionellen und neuen Gemeindeformen (vgl. Muster 3) nicht lösbar.

#### Empirische Ergebnisse

Weniger Bürokratie, Entscheidungsgewalt nicht ausschließlich in parochialer Herrschaft (Presbyterien, Synoden etc.). Denn da entscheiden die, die sich von den

---

<sup>14</sup> Vgl. Jung, Form der Reform, 108.

aktuellen Strukturen noch angesprochen fühlen. Die, die nicht mehr an Kirche partizipieren, aber noch Mitglieder sind, haben so keine Stimme. (Umfrage-2022-F\Frage 20: 30)

Prozess- und Strukturbarrieren werden gut sichtbar, wenn man die bisherigen Initiativen im Prozess sozialer Innovationen verortet<sup>15</sup> und einer bestimmten Phase des Modells zuordnet. Fast alle bisherigen Initiativen der Erprobungsräume befinden sich in den Phasen 1 bis 4. In der vierten Phase werden Nachhaltigkeit und eine langfristige Perspektive angestrebt. Gerade deshalb werden in dieser Phase Konflikte um Macht und Ressourcen evident. Wenn Phase 4 sich zur Barriere innerhalb des Innovationsprozesses entwickelt, bleibt die Aufgabe ungelöst, wie sich Erprobtes verstetigen lässt.

Obwohl die meisten Erprobungsräume bereits Phase 4 durchlaufen, scheinen sich die damit zusammenhängenden Konflikte zu zementieren. Zumindest bestätigen viele Erprobungsräume eine bleibende Dominanz dieser Phase, wenn sie nach einer möglichen Entwicklung in den nächsten zwei Jahren gefragt werden (vgl. Umfrage-2022-Q\Frage 23). Wie ließe sich also diese Barriere abbauen?

Da die sichtbar werdenden Konflikte um Macht und Ressourcen in strukturellen Bedingungen wurzeln, müssten eben jene verändert werden. Im Zentrum struktureller Fragen steht die Verteilung von Kirchensteuereinnahmen und Personalstellen sowie die Organisation von Entscheidungsprozessen.

Finanzielle Ressourcen werden in der Kirche nach einem Verteilungsschlüssel vergeben, der sich weder an der Qualität oder Attraktivität der Angebote orientiert noch an der Häufigkeit ihrer Nutzung. Neuen Angeboten – egal wie erfolgreich sie sich entwickeln – fehlt hingegen eine Regelfinanzierung außerhalb des bestehenden Verteilungssystems der Kirchensteuermittel. Für eine strukturverändernde Wirkung ist die finanzielle Förderung der Erprobungsräume zu gering, das Projekt bezieht nur etwa 1,1 Promille des Gesamthaushalts der EKIR (ca. 600.000 € von 542 Mio. € pro Jahr, vgl. Finanzbericht der Landessynode 2022). Ebenso begrenzend wirkt die parochiale Logik, indem sie das Anforderungsprofil bei der planmäßigen Verteilung von Personalstellen vorgibt.

Für den Abbau struktureller Barrieren in Bezug auf Finanzen und Personal identifizieren die bisherigen Forschungsergebnisse zwei mögliche Hebel:

- „Wenn Kirchenmitglieder statt zu ihrer Ortsgemeinde zu einer neuen Gemeindeform gehen, sollte diese auch anteilig an der Ausschüttung der Kirchensteuer beteiligt werden.“ Dieser Aussage stimmen Zweidrittel der Befragten zu.
- „Die Initiative sollte ebenso wie die übrigen Gemeinden im Stellenschlüssel des Kirchenkreises berücksichtigt werden.“ Diese Veränderung im Personalschlüssel befürworteten 75 % der Befragten. (Umfrage-2022-Q\Frage 21)

---

15 Vgl. Murray/Caulier-Grice/Mulgan, Social Innovation.

Die Entscheidungsstrukturen bilden im Kontext der Erprobungsräume ebenfalls eine Hürde für die Verstetigung von Wandel. Die Strukturen wirken starr und bürokratisch, zugleich scheint die Legitimation des Presbyteriums aufgrund der geringen Wahlbeteiligung (unter 10 %) eingeschränkt.

„Die völlige Überschätzung der Presbyteriumswahl aufgeben (seit Jahrzehnten konnte die Wahlbeteiligung nicht gesteigert werden, durch keine noch so gute Innovation!).“ (Umfrage-2022-F\Frage 20: 5)

Als einschränkend oder bevormundend wird auch der Einfluss übergeordneter Strukturen und Regeln in den Gemeinden vor Ort empfunden. Als Änderungswünsche werden folgende Aspekte genannt:

- die Anzahl der Presbyteriumssitzungen stärker selbst bestimmen,
- die Kollektenzwecke stärker selbst bestimmen,
- vorgeschriebene Pflichtausschüsse abschaffen,
- Verzicht der Leitungsgremien etwa im Kirchenkreis auf ihren Entscheidungsanspruch bei operativen Fragen in ihnen formal unterstellten Projekten und Arbeitsgebieten. (Umfrage-2022-F\Frage 20: 11)

„Also so, dass wir gesagt haben, wir hätten gerne aus landeskirchlichen Kollekten, da würden wir uns gerne zwei Projekte aussuchen, die würden wir didaktisch vernünftig aufarbeiten und die würden wir unserer Gemeinde nach einem Rhythmus, den wir angemessen finden – also es gibt einfach Gottesdienste, da passt einfach gerade mal sammeln nicht. Oder da ist es der Erstkontakt mit Kirche. Dann halten wir nicht direkt die Hand auf.“ (VOB-2022-06-B, Pos. 50)

„Also wenn Sie sich mal so einen Kollektenplan angucken, den's schon seit, ich habe den Eindruck seit 100 Jahren gibt. Da gibt es nicht viel mal was anderes.“ (VOB-2022-06-B, Pos. 48)

Zu neuen Beteiligungsformaten, die Engagement erleichtern können, gehören für 81 % der Befragten „weniger starre, vorgegebene Funktionsbereiche (z. B. Bau- und Finanzausschuss), mehr flexible Formen mit größerer Durchlässigkeit und kürzerer Bindungsdauer“. Fast 87 % der Befragten wünschen sich über alle Gruppen hinweg (Initiativen, Projektteam, Ortsgemeinde, Kirchenkreise und Landeskirche) eine bessere Einbindung in Entscheidungsprozesse. (Umfrage-2022-Q\Frage 19)

Jedoch wird nur eine geringe Bereitschaft zur Veränderung der bestehenden Strukturen beobachtet. Dies belegen Äußerungen wie:

„Entscheidungen liegen bei Begünstigten der Parochie (Menschen, die sich auf Synoden engagieren), diese haben weder Leidensdruck noch Vorteil von Veränderungen.“ (Umfrage-2022-F\Frage 39)

„Entscheidungen über kirchliche Innovation dürfen nicht nur von parochialen Strukturen (Presbyterien, Synoden) abhängig sein. Denn so entscheiden die, die sich in den

bisherigen Ausdrucksformen von Kirche noch wohl fühlen und sich deshalb kirchlich engagieren, um diese Strukturen zu erhalten und zu bewahren. Innovation wird von ihnen häufig als bedrohlich für die Parochie und nicht als dienlich für die kirchliche Diversität wahrgenommen.“ (Umfrage-2022-F\Frage 34)

## Reflexion und Interpretation

Sobald Initiativen im Rahmen der Erprobungsräume eine Verfestigung ihrer Projekte anstreben, werden Konflikte um Ressourcenverteilung und Entscheidungsprozesse virulent. Damit diese nicht für jeden Konflikt einzeln ausgehandelt und geklärt werden müssen, bräuchte es strukturelle Lösungsräume. Wie Initiativen beschreiben, stoßen sie statt auf geeignete Prozessbegleitung auf grundsätzliche Struktur- und Prozessbarrieren, welche die Vorteile traditioneller Formen zementieren und den Raum für nachhaltige Innovation stark einhegen.

Das Gebiet der EKIR ist flächendeckend in Parochien unterteilt. Obwohl die Versorgung in der Fläche oft nicht mehr gewährleistet ist, werden Kirchensteuereinnahmen wohnortbasiert auf die Gemeinden verteilt.

Im parochial-synodalen System lässt sich jedoch bisher nur wenig Bereitschaft erkennen, eben dieses System und seine Entscheidungsprozesse strukturell zu reformieren.

Dem Presbyterium fehlt es aufgrund einer geringen Wahlbeteiligung an Legitimation; weder diese geschwächte Legitimation noch die bürokratischen Zwänge führen bisher zu einer genügend großen Bereitschaft zu Strukturveränderungen. Als Ursache kann konstatiert werden, dass das parochial-synodale System an zentralen Stellen die Notwendigkeit von Veränderung nicht spürt. Dem liegen drei Entkopplungsprozesse zugrunde.

Erstens wirken sich sinkende Mitglieder- oder Besucherzahlen nicht zwangsläufig proportional auf die Kirchensteuereinnahmen aus. Im Gegenteil sind in den letzten zehn Jahren die Einnahmen durch Kirchensteuern gestiegen, obwohl die Zahl der Mitglieder zurückgegangen ist (Finanzbericht Landessynode 2022).

Zweitens wirkt sich die Attraktivität einer Gemeinde, die sich in hohen Besucherzahlen, ggf. auch aus anderen Parochien, niederschlägt, nicht auf die Verteilung der Kirchensteuereinnahmen aus. Da diese unabhängig von Qualität und Nutzung kirchlicher Angebote zugewiesen werden, fehlt ein Anreiz für die Weiterentwicklung attraktiver Angebote. Verliert eine Gemeinde an Mitgliedern und Besuchern, wird dies nicht unbedingt rückgekoppelt an das eigene Handeln vor Ort, sondern externalisiert und mit dem Wandel von Kirche und Gesellschaft überhaupt begründet.

Drittens lässt sich eine Entkopplung zwischen interaktionsnahen Systemstrukturen (wie den Erprobungsräumen, Gottesdiensten, sozialräumlichen Angeboten,

Arbeit in der Gemeinde o.Ä.) und interaktionsfernen Systemstrukturen (Ämter, Verwaltung) beobachten. Erstere nehmen Irritationen sensibler und zügiger wahr, Letztere sind träger, agieren stark in schriftlichen Systemen und verarbeiten Umweltreize dadurch langsamer.

Diese drei Entkopplungen verfestigen die beschriebenen Barrieren, da der gesellschaftliche Veränderungsdruck stärker an den Rändern des Systems als in seinem Zentrum wahrgenommen wird.

Resümee: Implikationen aus den beobachteten Mustern

1. Die **Differenz zwischen ersehnter und erlebter Gestalt von Kirche** erweist sich als Motor für Veränderung. Gemeinden erzeugen dabei einen unterschiedlich hohen Veränderungsdruck. Die Soll-Ist-Differenz – und damit die Motivation, vom Status Quo abzuweichen – könnte als umso größer empfunden werden, je stärker in einer Gemeinde die „Bewahrung traditioneller Formen“ oder das „Bekenntnis zu kirchlichen Dogmen, Ordnungen oder Vorgaben“ im Vordergrund stehen. Denn diese Aspekte eines konkreten Erlebens kirchlicher Praxis wurden von den Befragten nur zu geringen Anteilen als Wesenskern von Kirche bestimmt.

Die „Ausrichtung an den Bedürfnissen der Beteiligten“ wurde hingegen als Wesenskern von Kirche stark bejaht. Dementsprechend verringert sich in Gemeinden, denen eine hohe Bedürfnisorientierung attestiert wird, der Druck, aber auch die Motivation, alternative Formen von Kirche zu erproben.

2. Das **Innovationsprofil der Erprobungsräume** erscheint angesichts des hohen Veränderungsdrucks von Kirche aufgrund sich wandelnder gesellschaftlicher Rahmenbedingungen zu begrenzt. Hilfreich wäre ein Instrumentarium, Initiativen proaktiv zu entdecken, die ein transformatives Potenzial für die Kirchenentwicklung entfalten können. Solch ein aktives Scouting ist bisher in der Konzeption der Erprobungsräume nicht angelegt. Die „Komm-Struktur“ tradierter Formen von Kirche reproduziert sich in der Projektebene („gefördert werden kann, wer sich bewirbt“).

In Bezug auf ein transformatives Potenzial stellt sich die Frage, ob die Erprobungsräume (das Projekt selbst wie auch die einzelnen Initiativen) über genügend Reichweite verfügen, um der Kirchenentwicklung insgesamt Impulse geben zu können.

Die Begleitforschenden sehen eine große Chance darin, wenn die Projektebene künftig verstärkt dort kooperieren und fördern würde, wo das Potenzial für das eigene Lernen am größten ist. Dies könnte ganz unabhängig davon sein, ob sich eine Initiative für die Projektteilnahme beworben hat.

3. Wenn Erprobungsräume Irritation, Reibung und **Konflikte** erzeugen, lässt sich dies aus Sicht der Begleitforschung positiv deuten: Wo Irritation entsteht, ist auch echte Innovation möglich. Konflikte beweisen, dass die Erprobungsräume

eine Wirkung entfalten, die auf der EKIR-Projektebene wie (teils) auch in den spezifischen Kontexten vor Ort zunächst unbequem sein kann. Bei gänzlich konfliktfrei ablaufenden Initiativen scheint solch ein Wirkfaktor zu fehlen. Produktiv werden Konflikte, wenn sich die Landeskirche die tiefer liegenden Ursachen näher ansieht und bearbeitet. Erst dann können von Erprobungsräumen systemische Impulse für landeskirchenweite Veränderung ausgehen. Eine nachhaltige Bearbeitung von Konflikten stößt bisher jedoch oft auf Barrieren, die eine Skalierung von Veränderung von der lokalen auf die Ebene der Landeskirche behindern.

4. Der Abbau von **Struktur- und Prozessbarrieren** ist elementar, um die Fähigkeit von Kirche zu verbessern, erprobte Innovationen zu verstetigen und traditionelle und innovative Gemeindeformen gleichberechtigt zu legitimieren. Diese Integrationsfähigkeit bleibt beschränkt, solange nicht strukturell überdacht wird, wie sich Einfluss und Entscheidungsbefugnis von Initiativen sowie die Verteilung von Geldern und die Mitarbeit von Haupt- wie Ehrenamtlichen verändern ließen.

An strukturellen Stellschrauben der Verteilung von Ressourcen und Macht zu drehen, wäre die Grundlage, um alte und neue Ausdrucksformen von Kirche in eine „Mixed Economy“ – ein gemeinsames und ausgewogenes Ökosystem ähnlich eines Mischwaldes – zu integrieren.

### **Wirksamkeit der Erprobung: Fünf Schlüsselergebnisse**

Am Ende der ersten zwei Forschungsjahre präsentierte das Begleitforschungsteam diese vier beobachteten Muster dem Projektteam und auch einer breiteren innerkirchlichen Öffentlichkeit. Diese Intervention wirkte – ganz im Sinne eines agilen Lernprozesses – in zweierlei Hinsicht stimulierend für die weitere Kirchenentwicklung: Mit Blick auf die beforschten Erprobungsräume legitimieren die Ergebnisse die unterschiedlichen Suchbewegungen und Prototypen, die die Initiativen auf den Weg bringen. Für die einzelnen Initiativen wirkte es darüber hinaus entlastend, das, was sie selbst wahrnehmen, nunmehr empirisch plausibilisiert schwarz auf weiß zu lesen und sich selbst im Lichte der Forschung richtig verstanden zu wissen. Mit Blick auf die Kirchenentwicklung bestärken die Ergebnisse zugleich die bereits unternommenen Anstrengungen auf allen Ebenen der Evangelischen Kirche im Rheinland, sich mehr und mehr strategisch mit einer sich wandelnden Gesellschaft auseinanderzusetzen. Es ist ja nicht so, als hätte die Evangelische Kirche im Rheinland nicht längst auch andere Maßnahmen unternommen, sich an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen (zu nennen wären hier etwa das Erprobungsgesetz (EPG)<sup>16</sup>, die theologischen Impulse zur Gestaltung der Zukunft

---

16 EKIR, Erprobungsgesetz (EPG).

in dem Papier „Lobbyistin der Gottedffenheit“<sup>17</sup> sowie das Positionspapier der Kirchenleitung „EKiR 2030 – Wir gestalten ‚evangelisch rheinisch‘ zukunftsfähig“<sup>18</sup>. Insbesondere im Letztgenannten werden strategische Schlüsselfragen thematisiert. Das Papier fokussiert nicht so sehr die Symptome, die in den vier Mustern beschrieben werden (Konflikte, Innovationsbarrieren), sondern es strebt danach, die grundlegenden Entscheidungsprämissen zu verändern, die zu den beschriebenen Symptomen führen. Der Zwischenbericht zu den Erprobungsräumen mahnt nun überfällige strategische Struktur- und Prozessentscheidungen an, um das Potenzial der sogenannten „Mixed Economy/Ecology“<sup>19</sup> auszuschöpfen. Damit stimulieren die Forschungsergebnisse zu den vier Mustern die weitere Kirchenentwicklung.

In Folge des Zwischenergebnisses wurde in einer nächsten Phase der Begleitforschung noch stärker auf ein tieferes Verständnis der Erprobungsinitiativen an sich und ihres jeweiligen lokalen Kontextes abgehoben. Das Forschungsteam wollte ein präziseres Verständnis darüber erlangen, wie erfolgreich – gemessen an den jeweiligen Zielsetzungen – die Erprobung vor Ort stattfindet. Darüber hinaus interessierte uns auch, inwiefern die Selbstbeschreibungen der Erprobungsinitiativen von den Fremdbeschreibungen des jeweiligen Kontextes abweichen und inwiefern Differenzen in der Deutung dessen sichtbar werden, was vor Ort konkret geschieht.

Das Ergebnis sind insgesamt fünf weitere Schlüsselergebnisse, die im Folgenden näher beschrieben und empirisch plausibilisiert werden.

### **Schlüsselergebnis 1: Die Erprobungsräume der EKiR wirken erfolgreich an der Umsetzung ihrer Ziele und bieten eine alternative bzw. komplementäre Möglichkeit für spirituelle Erfahrungen bzw. eine vitale Form von Kirche.**

Auch wenn die Begleitforschung der Erprobungsräume innerhalb der Evangelischen Kirche im Rheinland nicht als klassische Evaluation<sup>20</sup> konzipiert ist, so interessierte uns doch, ob die Erprobungsräume – auf Ebene der Initiativen und auch auf EKiR-Projektenebene – erfolgreich arbeiten. Erfolg verstehen wir dabei als Erreichen oder Übertreffen festgelegter Ziele. Die Initiativen legen ihre Ziele selbst fest und stellen sie bei Beantragung dem Vergabeausschuss des EKiR-Projekts gegenüber dar, der die Anträge (ggf. auch unter Änderungsaufgaben) bewilligt oder ablehnt. Es gibt zwar allgemeine Bewertungskriterien, welche Kennzeichen Erprobungsräume aufweisen sollten, um als erfolgversprechend angesehen zu werden, diese sind aber bisher noch nicht von der Kirche operationalisiert worden. Das heißt, es fehlen allgemein anerkannte Indikatoren, an denen man konkret ableiten kann, ob ein Kriterium erfüllt ist oder auch nicht, geschweige denn, welche

---

17 EKiR, Impulspapier „Lobbyistin der GOTT-Offenheit“.

18 EKiR, Positionspapier E.K.I.R. 2030, Wir gestalten „evangelisch rheinisch“ zukunftsfähig.

19 Jung/Schöttler/Herzogenrath, Begleitforschung Erprobungsräume Zwischenbericht, 24.

20 Ebd., 7f.

wertmäßigen Schwellen erreicht werden müssen, um überhaupt von Erfolg zu sprechen.

Die folgenden sieben Kennzeichen sind deshalb zunächst als grober Beobachtungsfiter zu verstehen:

1. *Es entsteht Gemeinde* Jesu Christi in neuen Formen (communio sanctorum – koinonia).
2. Die *volkskirchliche Logik* wird an mindestens einer der folgenden Stellen überschritten: Parochie (Initiativen orientieren sich nicht an Grenzen, Strukturen und Arbeitsweisen von Ortsgemeinden), beruflich Mitarbeitende (Initiativen arbeiten rein ehrenamtlich), Kirchengebäude (Initiativen nutzen nichtkirchliche Räume oder verzichten ganz auf Gebäude).
3. Menschen ohne (positiven) Bezug zur Kirche/zum christlichen Glauben werden Zugänge zum Evangelium eröffnet und sie werden zur Nachfolge eingeladen (missional – martyria).
4. Erprobungsinitiativen sind maßgeblich *von einem bewusst gewählten Kontext geprägt* und sie knüpfen an den spezifischen Herausforderungen und Ressourcen an (diakonia).
5. Freiwillig Mitarbeitende sind an verantwortlicher Stelle eingebunden (Partizipation).
6. *Es werden alternative Finanzquellen* erschlossen (Fundraising, Kirchensteuer unabhängige Mittel) und diese sind zukunftsfähig angelegt.
7. *Gelebte Spiritualität* nimmt einen zentralen Raum ein (liturgia, contemplatio).

Das erste Schlüsselergebnis zeigt, dass die Erprobungsräume diese allgemeinen Kriterien mindestens an einer, oft sogar an zahlreichen Stellen erfüllen. Sie bearbeiten aus Sicht der Begleitforschung erfolgreich die Differenz zwischen dem Erhofften und Erlebten von Kirche (vgl. Muster 1). Auf die Frage „Was hat Euch / die Gründer\*innen dazu bewegt, den Erprobungsraum zu starten?“ gibt knapp die Hälfte an (47 %), „Glauben leben“ zu wollen, 58 % wollen „Gemeinschaft bieten“ und knapp 90 % wollen „Begegnungen ermöglichen, Kirche öffnen“. Die selbstgesteckten Ziele der Erprobungsräume adressieren demnach originär spirituelle Themen und zeigen insbesondere bei „Begegnungen ermöglichen, Kirche öffnen“ eine sichtbare kirchliche Orientierung. Eine solche Kirchenöffnung erproben sie etwa als urbanes Familienkloster, als sozialraumorientierte Pionier-Gemeindegründung, als „Lernstätte für die Entwicklung von Spiritualität mit Menschen, die am Rande von Kirche stehen“, als eine ehrenamtlich verantwortete Kirchengemeinde mit geringer pastoraler Versorgung, als Kirche, die ausschließlich von Ehrenamtlichen gestaltet wird und sich an alle diejenigen richtet, die einfach und modern ihren Glauben leben möchten, als gemeinwesenorientierte Kirche in der Region mit fokussierter gesellschaftlicher Relevanz, als interkulturelle oder transkulturelle Gemeinde, als Kindergemeinde, als virtuelle Gemeinde oder als digitale Militärseelsorge, als öku-

menische Segenfeiern bzw. als Segensbüro, als Event- und Festkirche, als queere Kirche, als Kirche im Bauwagen usw.

Man könnte kritisch einwenden, dass diese Ergebnisse auch dadurch zu erklären sind, dass die am Projekt teilnehmenden (und im Rahmen der Begleitforschung deshalb auch befragten) Initiativen mehr oder weniger aus den eigenen kirchlichen Netzwerken stammen und deshalb eher dem binnenkirchlichen Spektrum zuzuordnen sind. Dies würde erklären, warum es eine sichtbare kirchliche Orientierung gibt. Wie man in den Wald hineinruft, so schallt es eben auch hinaus. Aber dieses Argument greift zu kurz. Was wäre dagegen einzuwenden, wenn Erprobungsinitiativen vor allem aus dem kirchlichen Spektrum stammten? Wäre es nicht zuallererst ein Beleg dafür, dass es bereits (oder immer noch) innerhalb der eigenen Netzwerke innovative Abweichler gibt, die es sich zur Aufgabe gemacht haben, die erlebte Wirklichkeit von Kirche den eigenen Wünschen und Erwartungen anzunähern?

Im Kontext der Frage „Wo steht Ihr im Vergleich zu dem, was Ihr ursprünglich erreichen wolltet (beantragt habt)?“ sehen sich knapp 16 % der Erprobungsinitiativen „nah am Ziel“, 42 % sehen sich „gut aufgestellt und haben erste Teilziele erreicht“ und ebenfalls 42 % geben an, dass „erste Schritte erfolgt sind“. Der Kontext der Erprobungsinitiativen ist in seiner Beurteilung etwas vorsichtiger. Hier sieht noch niemand die Erprobungsinitiativen „nah am Ziel“, lediglich 36 % sehen ihre jeweilige Erprobungsinitiative „gut aufgestellt“ und bereits „erste Teilziele erreicht“. „Es sind erste Schritte erfolgt“ geben immerhin 64 % an. Die etwas positivere Sicht der Erprobungsinitiativen auf sich selbst liegt möglicherweise in der Natur der Sache: Die Initiativen wissen mehr über sich selbst als andere, könnten aber auch dazu neigen, eigene Erfolge sich selbst, Misserfolge dem kirchlichen und sozial-räumlichen Umfeld zuzurechnen. Wie dem auch sei, die Erprobungsinitiativen sind sehr gut in der Lage, ihre Erfolge an konkreten Beispielen festzumachen, wie die folgenden Beispiele illustrieren.

*„Wir haben ein E-Sport-Turnier gehostet, bei dem wir durchgehend Live-Zuschauer\*innen im dreistelligen (!) Bereich hatten. Es haben sich Kontakte ergeben sowie Möglichkeiten zur Vernetzung, welche aber noch ausbaufähig sind. Die Followerzahl auf Twitch ist bereits auf 400 gestiegen (angepeilt 500). Auf YouTube lief bislang leider noch nichts.“*

*„Wir erreichen beide Zielgruppen: Zugewanderte und Einheimische, die nach einer internationalen und unkonventionellen Form von Kirche auf der Suche sind. Der Start April 2021 war noch von Corona überschattet. Unsere monatlichen Gottesdienste geben uns immer wieder Impulse und sprechen neue Interessierte an. Bibelgruppen auf Persisch und Spanisch werden gern angenommen, weil es in diesen Sprachen in der Region keine anderen kirchlichen Angebote gibt.“*

*„Der Bau des Raumes der Stille ist abgeschlossen. Die ersten Projektgruppen laufen, d. h. wir haben jeweils montags, dienstags und mittwochs wöchentliche Herzensgebetsgruppen,*

*die gut besucht werden. Wir beginnen, ein breit aufgestelltes Angebot für Kontemplation zu entwickeln.“*

*„Wir haben etablierte Reihen mit guten Besucherzahlen (Bewegt ins Wochenende, Tanz in den Mai, Gottesdienstreihen mit Workshopcharakter, Workshops), sind im Gespräch und gut vernetzt. Das Leitungsteam hat sich gefunden, es gab Vernetzungstreffen, ein Webauftritt wurde etabliert etc.“*

Man kann kritisch einwenden, dass es sich hier vor allem um output-orientierte Angaben handelt, deren langfristige Wirkung unklar ist. Solche Outputs sind die unmittelbaren und konkreten Ergebnisse der Arbeit, die die jeweiligen Erprobungsinitiativen leisten. Sie sind messbar und konkret, oft quantifizierbar und beziehen sich auf die unmittelbaren Auswirkungen der durchgeführten Aktivitäten. Ob diese ersten Erfolge aber auch mittel- und langfristig zu lokalen Veränderungen führen, geschweige denn, ob sie tiefgreifende Veränderungen oder transformative Wirkungen entfachen, ist unklar.

Aber auch hier wäre zu fragen: Welche tiefgreifenden Veränderungen oder transformativen Wirkungen finden in klassisch kirchlichen Kontexten statt, wenn es darum geht, Erfolge und Misserfolge sichtbar und besprechbar zu machen?

„Wie gut gelingt es Euch, Eure ursprünglich intendierte Zielgruppe für Eure Anliegen zu gewinnen?“ Auf diese Frage antworten knapp 70 % der Erprobungsräume „wie gedacht“ oder sogar „besser“ bis „viel besser“ als gedacht. Fragt man nach den genauen Gründen, verweisen die Befragten auf die Fähigkeit zur Kontextsensibilität und auf die Bereitschaft, sich auf den jeweiligen Kontext einzulassen: „Durch niedrigschwelligem Kontakt und das Herstellen einer gleichen Basis.“ Insgesamt ist das ein erstaunlich positives Ergebnis, geben doch nur knappe 11 % an, sie seien „schlechter als gedacht“ in der Lage, die ursprünglich intendierte Zielgruppe zu gewinnen. Niemand gibt an, dazu „viel schlechter“ in der Lage zu sein. Die angegebenen Gründe, die Zielgruppe nicht zu erreichen, lesen sich als Kehrseite zu den Erfolgsgeschichten, wenn es etwa heißt: „leider fällt es uns schwer, die Komfortzone zu verlassen. In unserer Gemeinde gibt es viele Siedler. Alles soll so bleiben, wie es ist.“

Als ein Erfolg kann auch die hohe Motivation für die eigene Arbeit angesehen werden, die die Erprobungsinitiativen trotz erlebter Widerstände angeben. Auf die Frage „Wie groß ist aktuell Eure Motivation, den Erprobungsraum weiter voranzubringen?“ geben 42 % höchste Motivation an und über 47 % eine (eher) hohe Motivation – das sind insgesamt knapp 90 %, trotz bestehender Herausforderungen. Beobachter:innen aus dem Kontext sind hier etwas vorsichtiger. Die Streuung ist größer, aber insgesamt knapp dreiviertel (73 %) der Befragten sehen eine hohe bis sehr hohe Motivation bei den Erprobungsinitiativen. Immerhin, denn über 52 % geben an, in der aktuellen Entwicklungsphase Gegenwind oder Desinteresse

bezüglich der jeweiligen Erprobungsinitiative gespürt zu haben. Fragt man nach Beispielen, werden „die etablierte Struktur“, „das Presbyterium“, „der Kirchenvorstand“, „Gemeindemitglieder, die nicht wollen, dass sich etwas ändert“, „klassische Theologie und Liturgie tun sich schwer“ und „Hauptamtliche, die Angst haben, es würde ihnen etwas genommen“ genannt.

Trotz alledem ist die Motivation groß, weiterzumachen und an die bestehenden Erfolge anzuknüpfen.

## **Schlüsselergebnis 2: In einer „Gesellschaft der Singularitäten“ übernehmen Erprobungsräume selektive Funktionen und trennen sich vom Anspruch „Kirche für alle an allen Orten“.**

Der Berliner Soziologie-Professor Andreas Reckwitz hat eindrücklich beschrieben, dass sich unsere Gesellschaft von einer Massengesellschaft zu einer „Gesellschaft der Singularitäten“ entwickelt hat.<sup>21</sup> Dieser Begriff bezieht sich auf die zunehmende Individualisierung und Diversifizierung von Lebensstilen, Konsummustern und kulturellen Identitäten. In dieser Gesellschaft sind Menschen bestrebt, sich durch einzigartige Erfahrungen und Ausdrucksformen auszuzeichnen, anstatt sich in vordefinierten sozialen Normen und Rollen zu verlieren. Ein zentrales Konzept in Reckwitz' Werk ist die „Ästhetisierung des Alltags“. Hierunter versteht er, dass immer mehr Bereiche des Lebens – sei es die Arbeit, das Konsumverhalten, die Selbstinszenierung in sozialen Medien oder auch unsere religiösen Praktiken – von ästhetischen Kriterien geprägt sind. Das Streben nach ästhetischer Individualität und Originalität beeinflusst unser Verhalten und unsere Entscheidungen maßgeblich. Die Digitalisierung spielt ebenfalls eine entscheidende Rolle in Reckwitz' Analyse. Sie ermöglicht eine stärkere Vernetzung, aber auch eine Fragmentierung der Gesellschaft. Dank Digitalisierung lassen sich Inhalte und Identitäten leichter erschaffen und verbreiten, dies fördert die Bildung von „digitalen Tribes“ oder Gemeinschaften von Gleichgesinnten, die unabhängig von geografischen Grenzen existieren. Als weiteren Aspekt benennt Reckwitz die Ökonomie der Aufmerksamkeit. In einer Gesellschaft der Singularitäten konkurrieren Menschen um Aufmerksamkeit, sei es in sozialen Medien, in der Arbeitswelt oder im kulturellen Bereich. Diese Aufmerksamkeit wird zunehmend zur knappen Ressource, die begehrt und vermarktet wird. Reckwitz betont, dass die „Gesellschaft der Singularitäten“ mit neuen sozialen Ungleichheiten einhergeht. Nicht jede:r hat die gleiche Möglichkeit, sich in dieser individualisierten und ästhetisierten Welt zu behaupten. Es entstehen neue Hierarchien und Machtverhältnisse, die auf sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Unterschieden beruhen.

---

21 Reckwitz, Gesellschaft der Singularitäten.

Dies alles kann für etablierte Organisationen nicht folgenlos bleiben, seien es Kirchen, Unternehmen, Parteien, Schulen, Universitäten usw. In einer Gesellschaft der Singularitäten werden individuelle Unterschiede und Vielfalt betont. Die Kirche sieht sich mit einer wachsenden Anzahl individueller religiöser Überzeugungen, Praktiken und Ausdrucksformen konfrontiert, für die sie in ihrem etablierten Repertoire bisher kaum passende Formate bereitstellt. Der Kirche fällt es noch schwer, sich darauf zu konzentrieren, wie sie Identitäten und Zugehörigkeiten in einer solchen Gesellschaft der Singularitäten angemessen adressiert. In einer Gesellschaft der Singularitäten ist Anpassungsfähigkeit und Offenheit für Veränderungen entscheidend. Angesichts der Vielfalt in einer Gesellschaft der Singularitäten muss die Kirche einerseits sehr profiliert darstellen können, was sie einzubringen vermag. Eine solche Profilierung bricht allerdings mit dem Anspruch der Evangelischen Kirche, „Kirche für alle“ (Volkskirche) und „Kirche überall“ (Parochialsystem) sein zu können, wenn sie zugleich über immer weniger Ressourcen verfügen wird.

Der Erfolg der Erprobungsräume liegt auch darin begründet, dass es ihnen gelingt, selektiv zu sein. Sie sind weder überall noch für jede oder jeden Kirche. Vielmehr sind sie bewusst wählerisch, indem sie sich auf bestimmte Milieus, auf bestimmte Altersgruppen, auf bestimmte Sozialformen und auf bestimmte Zeiten konzentrieren – und jeweils auf andere nicht. Warum die in der Regel sehr jungen Erprobungsinitiativen im Vergleich zu den sehr viel älteren kirchlichen Bestandsorganisationen oft besser darin sind, selektiv (und dadurch vielleicht auch innovativ) zu sein, lässt sich aus organisationskultureller Perspektive gut erklären. Junge Organisationen haben tendenziell flachere Hierarchien und flexiblere Strukturen und einen sehr viel geringeren Formalisierungsgrad. Dies fördert schnelle Entscheidungsfindungen und Anpassungen an sich ändernde Umstände. Ältere Organisationen haben festgelegtere Formalstrukturen und eine etablierte Kultur, die Wandel und Innovation hemmen kann.<sup>22</sup> Altorganisationen haben immer schon ihre eigene Geschichte im Gepäck und ihre in der Vergangenheit getroffenen Entscheidungen führen zu Pfadabhängigkeiten und zu einem institutionellen Gedächtnis, das nur noch Bestimmtes für möglich und auch erstrebenswert erachtet, anderes hingegen ablehnt und verhindert. Ältere Organisationen entwickeln im Laufe der Zeit Routinen und Praktiken, die schwer zu ändern sind. Solche Pfadabhängigkeiten führen dazu, dass sie sich an bewährte Methoden halten, auch wenn diese möglicherweise veraltet sind oder nicht mehr zu den veränderten Umweltaforderungen passen. Jüngere Organisationen bewegen sich weniger auf festgelegten Wegen und können daher sehr viel leichter neue Ansätze und Technologien einführen.<sup>23</sup> Zudem gilt: Ältere Organisationen verfügen oftmals über mehr Ressourcen –

---

22 Kühl, Laterales Führen.

23 Luhmann, Organisation und Entscheidung.

was bei der etablierten Kirche ohne Zweifel der Fall ist –, die sie dann aber vor allem in bestehende, bewährte Bereiche investieren (und auch investieren müssen, weil sie im Laufe ihrer Geschichte arbeits- und beamtenrechtliche Verpflichtungen eingegangen sind, aus denen sie sich nicht so einfach lösen können). Sie können (und müssen) risikoavers sein, um ihren etablierten Status zu bewahren. Selbst wenn man wollte, käme man als kirchliche Bestandsorganisation nicht ohne Weiteres aus den Festlegungen der eigenen Vergangenheit heraus. Junge Organisationen sind eher bereit, Risiken einzugehen und ihre sehr begrenzten Ressourcen in innovative Projekte zu investieren, um sich in der Nische zu etablieren. Schließlich bringen die Gründer:innen junger Organisationen häufig eine starke Vision und einen gewissen Unternehmergeist mit. Mitunter kann dies ein Umfeld schaffen, das Innovation und kreative Problemlösung fördert. In älteren Organisationen kann die Führung durch bürokratische und konservative Ansätze geprägt sein, die weniger förderlich für Innovationen sind.

Dieser Vorteil junger Organisationen erklärt, warum es den Erprobungsinitiativen gelingt, selektiv auf sehr spezifische gesellschaftliche Anforderungen zu reagieren, ohne das Gefühl zu haben, es allen recht machen zu müssen. Deshalb sind die einzelnen Erprobungsinitiativen in ihrer jeweiligen Gestalt sehr speziell. Sie beschreiben sich selbst als Erprobungsraum (79 %), als Gruppe (32 %), als Netzwerk (37 %), als Glaubensgemeinschaft (26 %), als Lebensgemeinschaft (11 %), als Teil der Evangelischen Kirche im Rheinland (42 %), als Gemeinde (42 %), als sogenannte FreshX (21 %) oder als Gemeinschaft auf Zeit (16 %). Auch, wenn sich die Zahlen aufgrund unterschiedlicher Grundgesamtheiten nicht unmittelbar miteinander vergleichen lassen, so ergibt sich auch bei den Befragten aus dem Kontext der Erprobungsinitiativen ein ähnlich breites Bild selektiver Beschreibungen. Der Kontext beobachtet diese Initiativen ebenfalls als Erprobungsraum (80 %), hingegen nicht als Gruppe (0 %). Erprobungsinitiativen sind für sie ein Netzwerk (20 %), eine Glaubensgemeinschaft (20 %), eine Lebensgemeinschaft (10 %), ein Teil der Evangelischen Kirche im Rheinland (30 %), eine Gemeinde (20 %), eine FreshX (40 %) und eine Gemeinschaft auf Zeit (10 %). Entscheidend ist, dass sowohl die Selbst- als auch die Fremdbeschreibungen ein breites Spektrum von dem abdecken, was eine „Gesellschaft der Singularitäten“ erfordert (oder möglich macht). Die Erprobungsinitiativen sind schwer zu fassen, entziehen sich mitunter den etablierten Kategorisierungsversuchen – sie sind mal dies, mal das, für den einen Netzwerk, für die andere Lebensgemeinschaft.

Bei den Formaten sind die Selbst- und Fremdbeschreibungen so bunt wie die Initiativen selbst. Auch hier lassen sich die konkreten Prozentwerte aufgrund unterschiedlicher Grundgesamtheiten nicht direkt miteinander vergleichen. Aus Sicht der Erprobungsinitiativen sind sie vor allem Event / einzelne Veranstaltung (79 %), regelmäßiges Zusammentreffen (63 %), offenes Angebot (79 %), diakonisches / soziales Angebot (42 %), seelsorgerliches Angebot (58 %) oder eine Plattform für

persönliche Gespräche (53 %). Immerhin 26 % geben an: „Wir haben uns bewusst hier (noch) nicht festgelegt“. Die Fremdbeschreibungen aus dem Kontext zeichnen ein ähnlich heterogenes Bild von den Erprobungsinitiativen.

### **Schlüsselergebnis 3: Erprobungsräume sind spirituell ambitioniert, können für ihre Teilnehmenden die Funktion einer Gemeinde erfüllen und verstehen sich häufig als Teil der EKIR.**

Der Gemeindebegriff ist für die Erforschung kirchlicher Erprobungs- und Innovationsräume nicht leicht zu operationalisieren, weil es im Kontext der Erprobungsräume (und in der Evangelischen Kirche insgesamt) sehr unterschiedliche Vorstellungen darüber gibt, was eine Gemeinde ist und welche Bedingungen erfüllt sein müssen, damit es sich um eine Gemeinde handelt.<sup>24</sup> Je nach Perspektive – theologisch, kirchenrechtlich oder organisationssoziologisch – gelangt man zu unterschiedlichen Konzepten. Zwar muss sich eine Gemeinde ganz allgemein an ihrer Fähigkeit messen lassen, den grundlegenden Auftrag der Kirche zu erfüllen, was die Kommunikation des Evangeliums und die praktische Umsetzung kirchlicher Lehren und Bekenntnisse beinhaltet. Es ist allerdings offensichtlich, dass dies auf sehr verschiedene Arten geschehen kann. Menschen machen deshalb im Laufe ihres Lebens sehr unterschiedliche Erfahrungen mit Gemeinden und entwickeln individuelle Erwartungen darüber, was eine Gemeinde eigentlich ist und leisten muss.

Im kirchenrechtlichen Sinn erhält eine Gemeinde ihren Status von der jeweiligen Kirche, der diese Gemeinde angehört. Dies bedeutet, dass die Struktur und Organisation der Gemeinde primär durch kirchliche Vorgaben bestimmt werden. Mitglieder einer Gemeinde sind üblicherweise alle getauften Christ:innen, die ihr nach kirchenrechtlichen Bestimmungen zugeordnet sind. Dies unterstreicht die Bedeutung der Taufe als ein zentrales Kriterium für die Mitgliedschaft in einer Gemeinde. Kirchenrechtlich sind mit dem Gemeindestatus Autonomiespielräume verknüpft, die sowohl eine einschränkende als auch eine ermöglichende Wirkung haben können. Eine ermöglichende Wirkung haben etwa die Ressourcenflüsse, die mit dem Gemeindestatus einhergehen. Evangelische Gemeinden erhalten Geld aus Kirchensteuereinnahmen. Einschränkende Wirkungen haben etwa kirchenrechtliche Vorgaben, die in formaler Hinsicht dazu führen, dass Gemeinden nicht frei sind in ihren Struktur- und Prozessentscheidungen.

Die Pointe dieses Gedankengangs liegt nun darin, dass sich im Kontext der Erprobungsräume die Initiativen durchaus als Gemeinde verstehen können, ohne dies im kirchenrechtlichen Sinne sein zu müssen. Umgekehrt gilt auch, dass die Gemeinden mit kirchenrechtlichem Gemeindestatus daraufhin beobachtet werden

---

24 Hauschildt/Pohl-Patalong, Kirche.

können, inwiefern sie im theologischen Sinn Gemeinde sind oder ob sie die Erwartungen ihrer Mitglieder überzeugend erfüllen. Interessant ist, dass sich insgesamt 42 % der Erprobungsinitiativen selbst als Gemeinde verstehen, ohne dass sie dies von ihrem kirchenrechtlichen Status her zwangsläufig sind. Zudem verstehen sich ebenfalls 42 % als Teil der Evangelischen Kirche im Rheinland. Interessanterweise erfüllen Erprobungsinitiativen für ihre Teilnehmenden demnach (neben anderen selektiven Funktionen) die Funktion einer Gemeinde im theologischen oder im organisationssoziologischen Sinn, ohne dabei zwingend über den kirchenrechtlichen Gemeindestatus verfügen zu müssen (wobei dieser Status natürlich kein Hindernis darstellen muss, auch kirchenrechtlich etablierte Gemeinden können Neues erproben).

Auf die Frage „Wie wirkt sich der Erprobungsraum auf die Entwicklung im Gemeinwesen/im Sozialraum aus?“ geben 79 % an, dass sich dies vor allem an der „Verbesserung spiritueller / gottesdienstlicher Angebote“ zeigt, was originäre Gemeindeaufgaben wären. Und noch 63 % sehen durch die Erprobungsinitiativen eine „Verbesserung seelsorgerlicher Angebote“ im Gemeinwesen/im Sozialraum. Die Erprobungsinitiativen selbst und deren Kontext bewerten die Verbesserung spiritueller/gottesdienstlicher und seelsorgerlicher Angebote dabei ähnlich positiv.

Fragt man die Erprobungsinitiativen (oder deren Kontext) danach, woran Menschen erkennen können, dass die christliche Botschaft (also der konstituierende Teil einer christlichen Gemeinde) eine Bedeutung hat, zeigt sich, dass sich dies vor allem an den drei Kategorien Personen, Formen und Folgen festmachen lässt. Personen verkörpern jenseits des kirchenrechtlichen Status, dass die christliche Botschaft eine zentrale Rolle für die Erprobungsinitiative spielt und damit immer auch originäre Gemeindegenschaften mit ihr verbunden werden können.

*„Dadurch, dass ich sehr deutlich mache, dass ich Pfarrer bin, ergibt sich daraus meistens schon ein Gespräch darüber. Dies teilt jedoch sonst niemand aus dem Projekt, da abgesehen von mir allesamt kirchenferne Menschen an diesem Projekt mitarbeiten.“*

Auch an den konkreten Formen und Praktiken wird erkennbar, dass die christliche Botschaft eine zentrale Bedeutung für die Initiative hat.

*„Das Gehen in die Stille ist in unserem Verständnis Gebet. Die Gebärden sind gestaltetes Gebet. Die Textimpulse sind Anstöße zum vertieften Verstehen der biblischen Textstellen, die im Herzensgebet angeboten werden.“*

*„Die meisten unserer Formate beinhalten mindestens Elemente eines klassischen Gottesdienstes in sich (wenn auch in anderer Form), auch wenn die Formate so designt sind, dass Menschen entscheiden können, wie stark sie damit verbunden sind.“*

Schließlich erkennen Menschen an den konkreten Folgen, dass es sich um eine Gemeinde oder um einen gemeindeähnlichen Ort handelt, in dem die christliche Botschaft das konstitutive Moment darstellt.

*„Ehemalige Muslime konvertieren zum Christentum und sprechen offen über ihr neues Leben. Auch einheimische Ehrenamtliche bringen ihre Erfahrungen in der Gemeinde in ihr Umfeld ein.“*

**Schlüsselergebnis 4: Erprobungsräume funktionieren nach dezentralen, eher partizipativen und kontextsensiblen Organisations- und Entscheidungsprinzipien. Das Motto lautet: „Formalities“ folgen „Personalities“.**

Erprobungsräume machen sich informale Strukturen zunutze, die den eher formalen kirchlichen Organisations- und Entscheidungsprinzipien entgegenlaufen. In dieser Abweichung erkennt die Begleitforschung eine der wesentlichen Erfolgsbedingungen von Erprobungsräumen. Sie schaffen eine Art Ausgleichsbewegung, um originär kirchliche Anliegen – bzw. die Anliegen, Ansprüche, Interessen oder gar Hoffnungen der Beteiligten – gegen alle bürokratischen Formalisierungsbestrebungen aufrechtzuerhalten.

Die Begleitforschung verfolgte keinesfalls das Ziel, eine vergleichende Analyse des kirchlichen Bestandsystems mit den Erprobungsräumen anzustellen. Es ging dem Forschungsteam nicht darum, die etablierte Kirche als formalistisch, bürokratisch oder gar hierarchisch zu zeigen, um diesen Befund dann etwa mit agilen und wendigen Erprobungsräumen zu kontrastieren. Ein solcher Vergleich müsste jede ernsthafte Auseinandersetzung mit den beobachteten Phänomenen im Kontext der Erprobungsräume zur Karikatur verkommen lassen. Denn ohne Zweifel lassen es die formalen und informellen Strukturen in der etablierten Kirche durchaus zu, dezentrale Entscheidungsautonomie auf der Ebene der Gemeinden auszunutzen – mal mehr, mal weniger. Die Evangelische Kirche im Rheinland ist strukturell als eine presbyterial-synodale Kirche organisiert und kombiniert damit sowohl dezentrale als auch partizipative Elemente. Presbyterial ist sie, weil die lokale Leitung der Kirchengemeinden in den Händen von Leitungsgremien liegt, die aus gewählten Gemeinemitgliedern und Pfarrpersonen bestehen. Dies fördert eine dezentrale Entscheidungsfindung auf Gemeindeebene. Synodal ist sie, weil sich die Kirche aus Kirchenkreisen und einer Landeskirche zusammensetzt, deren höchste Gremien – die Synoden – auf verschiedenen Ebenen (Gemeinde, Kirchenkreis, Landeskirche) das legislative Organ bilden, wobei Delegierte aus den Gemeinden teilnehmen.

Man könnte deshalb durchaus argumentieren, dass die etablierte Kirche doch auch dezentral (weil presbyterial), partizipativ (weil synodal) und kontextsensibel (weil lokal) aufgebaut sei. Worin genau unterscheiden sich dann die Organisations- und Entscheidungsprinzipien der Erprobungsräume?

Unser Argument besteht darin, empirisch zeigen zu können, dass es bei den Erprobungsräumen einen Unterschied gibt in der Handhabung formaler Strukturen und der Bedeutung von Personen. Dezentralität allein garantiert nämlich noch keine Entscheidungsautonomie, solange man an formale Regeln gebunden bleibt, die man zu befolgen bzw. bei deren Nichtbefolgung man Sanktionen zu

befürchten hat. Der formale Gemeindestatus einer etablierten Gemeinde impliziert, dass sich die Akteure bei ihren Entscheidungen an die kirchenrechtlichen Gesetze und Ordnungen orientieren müssen. Diese Vorgaben definieren die Rollen und Verantwortlichkeiten von Kirchenmitgliedern, kirchlichen Gremien und Amtsträgern. Sie nehmen Einfluss auf die Durchführung von Gottesdiensten, Segenshandlungen, Taufen, Konfirmationen, Abendmahl, Hochzeiten, Beerdigungen und anderen kirchlichen Handlungen. Darüber hinaus wirken sie als Richtlinien für die Verwaltung von Kirchenvermögen, Spenden und den Einsatz von Ressourcen. Bei Abweichung von diesen Regeln können Sanktionen verhängt werden, die von Rügen über Einschränkungen der Amtsbefugnisse bis hin zu Disziplinarmaßnahmen reichen können. Die genaue Art der Sanktionen hängt von der Schwere und Art der Abweichung ab.

Auch Partizipation auf Synoden garantiert noch nicht, dass diejenigen, die sich beteiligen möchten, sich dann auch tatsächlich beteiligen können. Häufig fehlt es vor Ort an den Mechanismen, die sicherstellen, dass die Beteiligung derer, die sich wirklich interessieren und engagieren (was nicht identisch sein muss mit einem formalen Mitgliedschaftsstatus), durch entsprechende Entscheidungsverfahren und Gestaltungsspielräume auch vor Ort gewährleistet wird. Bedenkt man, dass die Wahlbeteiligung bei den Presbyteriumswahlen 2020 bei gerade einmal 9,4 % lag<sup>25</sup>, handelt es sich zwar um eine formale Partizipationsoption, die aber faktisch nur von einem ganz kleinen Teil in Anspruch genommen wird. Kurzum: die presbyterial-synodale Kirche ist eine repräsentativ-demokratische Kirche. Menschen werden demokratisch in Ämter gewählt und dürfen erst dann mitentscheiden. Eine direkte Demokratie gibt es kaum. Partizipation ist deshalb nicht automatisch für jeden und jede gewährleistet. Denn, so formuliert es der Philosoph Jürgen Werner, auch die Demokratie hat ihre Diktatur: Sie heißt Bürokratie.<sup>26</sup>

„Im Rahmen welcher Strukturen kommen verbindliche Entscheidungen im Erprobungsraum zustande?“ Auf die Frage antworten 58 % der Erprobungsinitiativen, eher unabhängig von etablierten kirchlichen Strukturen verbindliche Entscheidungen zu treffen. Die anderen 42 % entscheiden eher im Rahmen kirchlich etablierter, formaler Strukturen (Presbyterium, Ausschüsse). Erprobungsinitiativen der ersten Gruppe, also diejenigen mit einer großen Unabhängigkeit von kirchlichen Formalstrukturen, entscheiden in einem anderen Modus:

- Entscheidungen werden durch selbstorganisierte Teams getroffen (73 %).
- Im Entscheidungsprozess spielen starke Gründer:innen-Persönlichkeiten eine besonders wichtige Rolle (54 %).
- Entscheidungen werden wechselnd nach Kompetenz getroffen (45 %).

---

25 Iven, 6909 Presbyterinnen und Presbyter.

26 Werner, <https://juergen-werner.com/die-diktatur-in-der-demokratie>.

- Es wird in Abhängigkeit der Betroffenen entschieden (36 %).
- Partizipative/konsensorientierte Entscheidungsformen wie Open Space, Open Microphone sowie andere Großgruppenformate spielen eine wichtige Rolle (27 %).
- Dass Entscheidungen eher durch festgelegte Mandate, Formalstrukturen und Wahlen (z. B. Vorstand) erfolgen, geben hingegen lediglich 18 % an.

Es ist wichtig anzumerken, dass damit strategische Strukturentscheidungen gemeint sind und nicht solche Entscheidungen, die auch in etablierten kirchlichen lokalen Kontexten durchaus selbstorganisiert getroffen werden. Die Begleitforschung fragte vielmehr nach der Art und Weise, wie strategische Festlegungen mit hoher Bedeutung für die zukünftige Entwicklung entschieden werden (vertragsrelevante Ressourcenentscheidungen wie Anmietung von Gebäuden, Einstellung von Personal usw.). Für knapp Dreiviertel der Erprobungsinitiativen, die außerhalb kirchlich etablierter Strukturkontexte entscheiden, spielen selbstorganisierte Teams und die Orientierung an Persönlichkeiten (nicht an Ämtern oder Amtspersonen!) dabei eine zentrale Rolle.

Die freiwillige Beteiligung an der Teamarbeit erscheint als ein Schlüssel für die Entwicklung der Erprobungsinitiativen. Auf die Frage, was eine Person tun müsse, damit sie als Teil der Gemeinschaft gilt bzw. wahrgenommen wird, antworten 68 %: „mitgestalten / sich beteiligen“.

Das Motto „Formalities follow Personalities“ spiegelt die beobachtete Tendenz wider, dass in einem wichtigen Teil der Erprobungsinitiativen individuelle Fähigkeiten, Kreativität und Führungspersönlichkeiten eine zentrale Rolle spielen. Dies führt zu einer Kultur, in der traditionelle Verfahren und Hierarchien hinter den Menschen und ihren Ideen zurückstehen.

### **Schlüsselergebnis 5: Erprobungsräume organisieren Zugehörigkeit primär, indem Menschen mitgestalten, sich beteiligen, regelmäßig oder sporadisch teilnehmen. Kaum geht es um finanzielle Beiträge, formale Mitgliedschaften oder Taufe.**

Auf die Frage, was eine Person in einer Erprobungsinitiative tun müsse, damit sie als Teil der Gemeinschaft gilt bzw. wahrgenommen wird, geben die Befragten ausschließlich teilnahme- und beteiligungsbezogene – eher informelle – Verhaltensweisen an, die der ansonsten dominanten Mitgliedschaftskategorie der Taufe diametral entgegenstehen. Zugehörigkeit zur Gemeinschaft organisieren Erprobungsinitiativen vor allem durch:

- mitgestalten / sich beteiligen (68 %),
- sporadisch teilnehmen (42,11 %),
- regelmäßig teilnehmen (37 %),
- [...],

- sich taufen lassen (16 %).

Formale Kriterien spielen – weit abgeschlagen – keine Rolle bei der Organisation von Zugehörigkeit in den Erprobungsinitiativen.

## WIE WIRD ZUGEHÖRIGKEIT ORGANISIERT

Was muss eine Person tun, damit sie als Teil der Gemeinschaft gilt bzw. wahrgenommen wird?

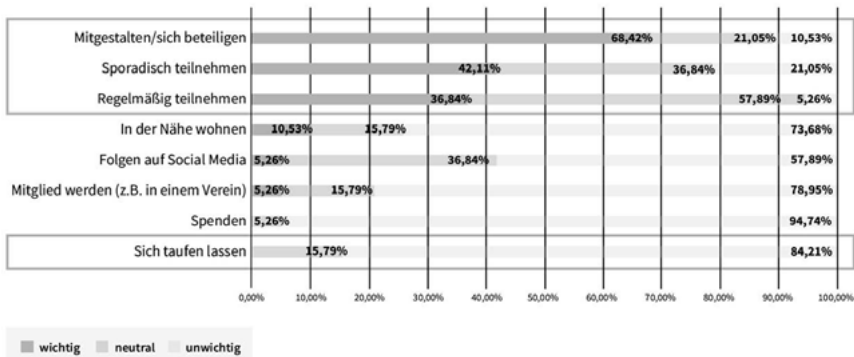


Abb. 1 Wie wird Zugehörigkeit organisiert?

Kritisch ließe sich einwenden, dass es sich bei der Taufe auch in klassisch-kirchlichen Kontexten längst nicht mehr um eine formal notwendige Bedingung handelt, dabei zu sein und mitmachen zu dürfen. Auch Nichtgetaufte können Teil der Gemeinschaft sein. In der kirchlichen Terminologie gibt es eine Unterscheidung zwischen einer Kerngemeinde und der Parochie: Die Kerngemeinde ist in der Regel eine kleinere, engere Gruppe innerhalb einer größeren Kirchengemeinde. Sie besteht aus Gemeindemitgliedern, die eine besonders aktive Rolle in der Gemeindefarbeit spielen und sich oft regelmäßig treffen, um gemeinsame Aktivitäten durchzuführen oder theologische Fragen zu diskutieren. Die Kerngemeinde kann als eine Art innerer Kreis innerhalb der Kirchengemeinde betrachtet werden und auch hier spielt die Beteiligung mitunter eine viel größere Rolle als die formale Mitgliedschaft, die über die Taufe (in die jeweils anerkennende Kirche hinein) sichergestellt wird.

Eine Parochie ist indes eine geografische Einheit, die normalerweise ein bestimmtes Gebiet abdeckt. Sie ist die kleinste organisatorische Einheit in vielen Kirchenstrukturen und umfasst alle formalen Kirchenmitglieder, die in diesem geografischen Bereich leben. Eine Parochie hat im Regelfall eine eigene Kirche und

eine zugeordnete Pfarrperson, die für die seelsorgerische Betreuung der Gemeindemitglieder in diesem Gebiet verantwortlich ist und in einem presbyterial-synodalen System von der Gemeinde gewählt wird.

Diese Unterscheidung zwischen Kerngemeinde und Parochie erlaubt es, auch in der etablierten Kirche zwischen zwei Arten von Zugehörigkeit zu differenzieren. Während die parochiale Zugehörigkeit über eine formale Mitgliedschaft organisiert ist, die über die Taufe erlangt wird und im Vermögens- und Einkommensfall selbst bei minderjährigen Kindern und Jugendlichen zur Zahlung von Kirchensteuern verpflichtet, erfordert die Zugehörigkeit zur sogenannten Kerngemeinde die Beteiligung, nicht jedoch die formale Mitgliedschaft.

Aus Perspektive der Begleitforschung scheint uns wichtig, dass diese Unterscheidung die Asymmetrie verdeutlicht, die es hinsichtlich zentraler Grundlagen des „Geschäftsmodells“ zwischen den Erprobungsräumen und den etablierten Kirchengemeinden gibt. In der Evangelischen Kirche im Rheinland erfolgt (wie in anderen evangelischen Landeskirchen auch) die Ressourcensicherung der (aktiven) Kerngemeinden über die formalen Mitgliedschaftsbedingungen der Parochie. Das heißt: Formale Mitglieder stellen über ihre finanziellen Beiträge den Aktiven die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung, ohne dass sie das, was davon bezahlt wird, selbst kontinuierlich in Anspruch nehmen. Die Kirchensteuer der Mitglieder finanziert sozusagen die Ressourcen derjenigen, die sie überwiegend in Anspruch nehmen. Man fühlt sich an das Geschäftsmodell eines Fitnessstudios erinnert. Viele nichtaktive formale Mitglieder finanzieren durch ihre regelmäßigen Beiträge die Infrastruktur der Wenigen, die diese Infrastruktur tatsächlich nutzen.

Wenn man also mit Blick auf die Organisation von Zugehörigkeit argumentieren wollte, dass diese in Kerngemeinden genauso wie in den Erprobungsräumen über eher informelle Beteiligungsformen sichergestellt würde, so müsste man mindestens konstatieren, dass dies Kerngemeinden möglich ist, weil sie die finanziellen Erträge aus den formalen Mitgliedschaftsbedingungen nutzen. Die Erprobungsräume verfügen nicht über diese Möglichkeit.

### **Navigationshilfe für Erprobungsräume: Die „Innomap“**

In der EKIR werden Initiativen als Erprobungsräume gefördert, die entsprechend den Förderrichtlinien die volksskirchliche Logik an mindestens einer Stelle überschreiten. Als zentrale Merkmale dieser Logik werden in diesem Zusammenhang

explizit die Parochie, die Hauptamtlichkeit bzw. beruflich Mitarbeitende sowie Kirchengebäude als zentrale Orte genannt.<sup>27</sup>

Von Anfang an wurde im Forschungsprozess deutlich, dass die Akteur:innen in den Erprobungsräumen sowie Personen auf den unterschiedlichen Ebenen innerhalb der EKIR dieses Überschreiten mitunter erheblich grundsätzlicher sehen. Die Abweichung von einem volksskirchlichen Ideal wird dabei nicht in erster Linie als Variation oder Ergänzung zum Bestehenden angesehen. Vielmehr wird diesem Ideal unter den heutigen gesellschaftlichen Bedingungen nur ein geringer Beitrag für den Fortbestand der Kirche zugetraut, was letztlich die Motivation zur Gründung vieler Erprobungsräume ist (vgl. 3.1.1, Muster 1).

Somit können die Abweichungen der Erprobungsräume vom volksskirchlichen Ideal als eine Reaktion auf die Erfahrung verstanden werden, dass eine „Kirche für alle“ und eine „Kirche überall“ angesichts immer weniger Gemeinsamkeiten in der Gesellschaft nicht länger als zukunftsfähiges Modell angesehen wird. Während sich Begründungen für die Entstehung von Erprobungsräumen also ähneln, zeigen die Abweichungen in sehr unterschiedliche Richtungen. Sie repräsentieren dadurch die verschiedenen Ansätze der Erprobungsräume, der Differenzierung der Gesellschaft ebenso differenziert zu begegnen (vgl. 3.2, Ergebnis 2). Indem sie kontextsensibel spezifisch neue Formen einer vitalen Idee von Kirche entwickeln, werden sie als alternative bzw. komplementäre Möglichkeit erlebbar, spirituelle Erfahrungen zu machen (vgl. 3.2, Ergebnis 1).

Wenn jedoch die Abweichung vom volksskirchlichen Ideal in diesem Sinne als Antwortversuch auf Herausforderungen der Kirche wie Mitgliederschwund und Relevanzverlust zu verstehen ist, dann könnte ein tieferes Verständnis der unterschiedlichen Arten bzw. Richtungen der Abweichungsbewegungen Hinweise auf zukunftsfähige Strukturen von Kirche in einer „Gesellschaft der Singularitäten“<sup>28</sup> geben. Indem eine Vielzahl von Erprobungsräumen ausgehend von einer gemeinsamen Beobachtung in unterschiedlichen Richtungen Antworten sucht, entsteht ein Portfolio von Lösungsansätzen, die zusammengefasst zur Beschreibung oder Kartierung von Formen einer zukunftsfähigen Kirche beitragen können.

Zum jetzigen Zeitpunkt ist die Darstellung eines solchen Portfolios unvollständig und hinsichtlich der Kategorien und Definitionen als „work in progress“ zu verstehen. Dennoch lässt die Datenbasis eine erste Modellierung zu. Zu diesem Zweck wurde in voller Breite auf die qualitative und quantitative Datengrundlage aus Interviews, Online-Umfragen, teilnehmenden Beobachtungen und Dokumentenanalyse von Anträgen, Bescheiden, Websites etc. zurückgegriffen. Auf Basis

---

27 Förderrichtlinien für das Projekt Erprobungsräume der Evangelischen Kirche im Rheinland vom 18.8.2020.

28 Reckwitz, Gesellschaft der Singularitäten.

der erhobenen Daten wurden Kategorien abgeleitet, um die unterschiedlichen Abweichungsrichtungen zu beschreiben, voneinander abzugrenzen und miteinander in Beziehung zu setzen. Im Ergebnis konnten so neun Abweichungsrichtungen identifiziert werden, die sich ihrerseits in drei Hauptrichtungen gliedern lassen. In Abbildung 3 sind die einzelnen Abweichungs- und Hauptrichtungen dargestellt, die zusammengefasst im Sinne eines Navigators dabei helfen können, das Phänomen der Erprobungsräume zu erkunden.

Analog einer Typologie können Erprobungsräume so einem Hauptcharakteristikum zugeordnet werden, sind aber nicht auf dieses zu reduzieren. Vielmehr kann davon ausgegangen werden, dass ein Erprobungsraum in der Regel mehrere Merkmale aufweist, die auch in anderen Abweichungsrichtungen erkennbar werden. Dennoch wird es in der Regel eine Richtung geben, in welche der Erprobungsraum hauptsächlich vom volkkirchlichen Ideal in der oben beschriebenen Form abweicht.

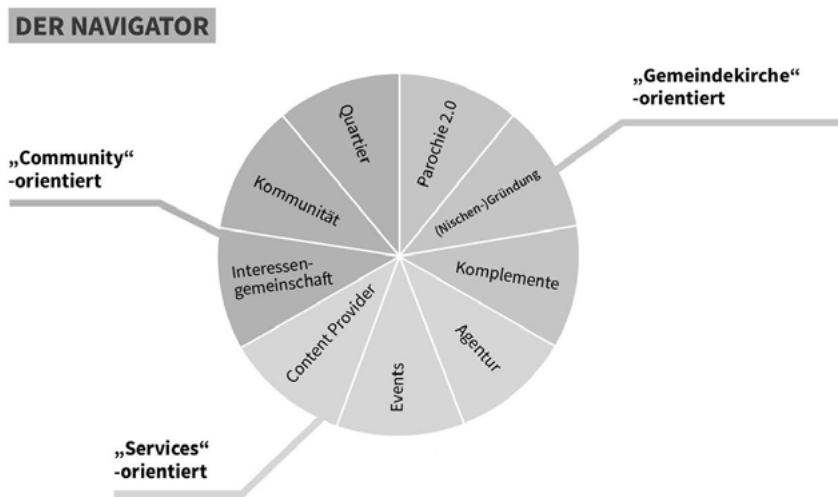


Abb. 2 Die Innomap

### Erste Hauptrichtung: „Community“-orientiert

In den Erprobungsräumen dieser Gruppe stehen die Vernetzung und Verbindung zwischen Menschen in einem bestimmten Kontext im Vordergrund, um das Erleben von Gemeinschaft zu ermöglichen. Wesentliches Element ist immer die Interaktion zwischen den beteiligten Personen. Die Kontexte können dabei unterschiedlicher Natur sein und vom Sozialraum über Wohngemeinschaften bis hin zu Online-Communitys reichen. Zudem kann sich die Form der Interaktion in Breite und Tiefe

unterscheiden, dennoch steht das Ermöglichen von Begegnung und Gemeinschaft kontextunabhängig im Vordergrund (vgl. 3.2, Ergebnis 1). Entsprechend können in dieser Gruppe folgende Richtungen weiter unterschieden werden:

- **Quartier:** Erprobungsräume mit dieser Ausrichtung legen einen Schwerpunkt auf Vernetzung und Gemeinschaft im Sozialraum, Stadtteil oder Kiez. Dabei sind häufig Elemente von Quartiersarbeit oder „Streetwork“-Ansätze zu beobachten. Sie streben eine hohe öffentliche Sichtbarkeit an und suchen zu diesem Zweck häufig öffentliche Orte auf: von einem Ladenlokal über einen Bauwagen bis hin zu Veranstaltungen im öffentlichen Raum wie z. B. Parks. In ihren Konzeptionen legen diese Erprobungsräume einen besonderen Wert auf die Pflege einer „Geh-Struktur“ in Abgrenzung zur „Komm-Struktur“ traditioneller kirchlicher Angebote.
- **Kommunitäten:** Kommunitäten verorten sich gewissermaßen am anderen Ende des Spektrums, indem sie den Ort der Gemeinschaft in den privaten Kontext verlegen. Geteiltes Leben und gemeinsames Wohnen stehen hier im Vordergrund. Während im Quartier eher die Breite der Interaktionen angestrebt wird, die sich im Einzelfall intensiver entwickelt, beginnen Kommunitäten mit einer intensiven Form der Gemeinschaft, die dann eine Strahlkraft in einen größeren Kontext wie in Gemeinde oder Stadt(-teil) hinein entwickeln soll.
- **Interessengemeinschaften:** Erprobungsräume dieser Abweichungsrichtung nehmen gemeinsame Aktivitäten und Interessensgebiete als Ausgangspunkt und stellen Vernetzung und Gemeinschaft zwischen Menschen her, die dieses Interesse teilen oder über spezifische Aktivitäten einen Zugang zur Gemeinschaft erhalten. Die Aktivitäten selbst können sehr verschieden sein und von Online-Gaming bis hin zu spirituellen Tanzformaten reichen. Entsprechend unterschiedlich sind auch die Kontexte, in denen diese Erprobungsräume handeln. Diese reichen von virtuellen Communities bis hin zu eher traditionellen Formen kultureller oder kirchlicher Zusammenkünfte.

### Zweite Hauptrichtung: „Service“-orientiert

In dieser Gruppe steht die Bereitstellung von Dienstleistungen, Informationen oder Infrastrukturen im Vordergrund, die von ganz unterschiedlichen Gruppen, Gemeinden oder Menschen genutzt und in Anspruch genommen werden können. Wesentliches Merkmal ist die Unterstützung in Bereichen, die über die Ressourcen und Fähigkeiten existierender Gruppen oder Gemeinden hinausgehen oder als bereichernde Ergänzung verstanden werden. Mögliche „Services“ reichen dabei von Segnungen über Kasualien, spirituelle Veranstaltungen bis hin zu digitalen Inhalten, die zur Inspiration oder Gestaltung der eigenen Arbeit verwendet werden können. Auch hier können drei Ausprägungen weiter unterschieden werden:

- **Agenturen:** Erprobungsräume in dieser Gruppe bieten häufig eine Art Katalog von (Dienstleistungs-) Angeboten an, die im Bedarfsfall von Personen, Gruppen oder Gemeinden „hinzugebucht“ werden können, wie z. B. bestimmte spirituelle Angebote oder Kasualien (Segnung, Taufe, Hochzeit, Beerdigung etc.). Ort und Zeitpunkt werden dabei weitgehend von den „Nachfrager:innen“ bestimmt. Häufig wird die Region bzw. der Kirchenkreis als Wirkungsraum fokussiert. In diesem Sinne können Agenturen als Versuch verstanden werden, kirchliche Handlungen und Angebote unabhängig von einer bestimmten Gemeinde bedarfsgerecht in der Fläche anzubieten.
- **Events:** Neben den Agenturen konnten Formate beobachtet werden, die punktuell besondere Aktionen, Projekte oder Events anbieten. Beispiele für solche Veranstaltungen sind beispielsweise Tauf- und Segnungsfeste, besondere Freizeiten oder auch „Pop-Up-Hochzeiten“.<sup>29</sup> In Abgrenzung zu den Agenturangeboten werden Angebot, Ort und Zeitpunkt dabei in der Regel von den „Anbietern“ bestimmt. Durch entsprechende Werbung soll die interessierte Zielgruppe erreicht werden, die aus Menschen aus unterschiedlichen Gruppen, Gemeinden oder Kontexten bestehen kann. Auch hier wird häufig eine Region oder ein Kirchenkreis in den Blick genommen, damit die erforderlichen Ressourcen und die gewünschte Anzahl von Teilnehmenden leichter erreicht werden können.
- **Content Provider:** Während „Agenturen“ und „Events“ synchron im Sinne eines zeitlichen Zusammentreffens der beteiligten Personen stattfinden, bieten die „Content Provider“ Inhalte an, die von Gruppen oder Gemeinden als Unterstützung, Ergänzung oder Inspiration für eigene Formate asynchron abgerufen und genutzt werden können. Erprobungsräume in dieser Gruppe befassen sich somit mit der Produktion, Zusammen- und Bereitstellung von Inhalten, die in der Regel online jederzeit abgerufen werden können. Entsprechend sind denkbare Formen alle Varianten digitaler Medien, aber auch unterstützende Materialien und Inspirationen für die eigene Arbeit.

### **Dritte Hauptrichtung: „Gemeindekirchen“-orientiert**

Erprobungsräume dieser Hauptrichtung rücken Gemeinde vor Ort ins Zentrum, ohne jedoch einen volksskirchlichen Anspruch zu vertreten. Zugehörigkeit zur Gemeinschaft wird weniger formal, dafür bewusster verstanden und die Rolle von Hauptamtlichen ist nicht so zentral. Die hier verstandene Gemeindeorientierung kann als Zusammenhang von Ort, Angeboten und (Besucher-)Gruppe gedacht werden und wird häufig mit dem Begriff der „Kerngemeinde“ assoziiert. Orte sind

---

<sup>29</sup> Einige dieser Formate wurden vom Forschungsteam berücksichtigt, obwohl sie streng genommen nicht durch das Projekt Erprobungsräume der EKIR gefördert wurden.

in der Regel Kirchen oder kirchenähnliche Räume, Angebote in der Regel Gottesdienste oder spirituelle Formate, die in einem bestimmten Rhythmus stattfinden und von Menschen regelmäßig besucht werden. Jenseits dieser Parallelen zur klassischen Parochialstruktur versuchen Erprobungsräume bestehende Gemeinden zu ergänzen, neu zu erfinden oder sie für spezifische Zielgruppen neu zu gründen:

- **Parochie 2.0:** Unter „Parochie 2.0“ werden Ortsgemeinden verstanden, die sich im Rahmen der Erprobungsräume in ihren Kernstrukturen vor Ort „neu erfinden“ möchten. Wenn beispielsweise eine ehrenamtlich geführte Ortsgemeinde entwickelt wird, die auch nach Wegfallen einer Pfarrstelle fortbestehen kann oder bestehende Leitungsstrukturen wie Presbyterien und Ausschüsse in neue partizipativere und agilere Strukturen transformiert werden sollen. Dabei kommt es nicht selten zu Reibungen mit traditionellen, volkskirchlichen Strukturen.
- **(Nischen-)Gründungen:** Erprobungsräume, die gegründet werden, um die Funktion von Gemeinde in der Regel für eine klar benannte Zielgruppe zu erfüllen, werden der Gruppe „(Nischen-)Gründung“ zugeordnet. In ihnen werden Gemeindegarbeit und Gottesdienste häufig unabhängig von bestehenden Ortsgemeinden und ihren Leitungsstrukturen angeboten. Der Begriff der Nische bezieht sich hierbei auf den klaren Fokus auf eine bestimmte Zielgruppe und ist nicht marginalisierend zu verstehen.
- **Komplemente:** In dieser Gruppe werden neue Angebote, Formen oder Orte gesehen, die als Ergänzung einer bestehenden Ortsgemeinde gedacht sind, während die Gemeinde selbst in ihren Kernstrukturen weitgehend unverändert bleibt. Dies können beispielsweise besondere Gottesdienste, eine Jugendgemeinde oder neu geschaffene spirituelle Orte sein. Üblicherweise sind diese Erprobungsräume in die existierenden Leitungsstrukturen einer Ortsgemeinde eingebunden. Dies kann z. B. im Falle von gemeindeübergreifenden Angeboten in anderer Art organisiert sein.

## Fazit und Ausblick

Ausgehend von der Struktur des vorgestellten Navigators kann eine Interpretation unternommen werden, in der möglicherweise wesentliche Merkmale einer zukunftsfähigen Struktur von Kirche erkennbar werden. Denn indem Erprobungsräume sich von etablierten Strukturformen wegbewegen, erkunden sie Möglichkeiten zukünftiger Strukturen. Dabei sind zunächst insbesondere die „Community“-Orientierung und die „Service“-Orientierung von Bedeutung. Sie enthalten den Lösungsvorschlag, kirchliche Dienstleistungen wie u. a. Kasualien und Sonderformate mit „Shared Services“-Agenturen von der Ebene der Ortsgemeinden auf eine regionale Ebene zu verlagern. Kurz gesagt: was „global“ – also kirchenkreis-

oder landeskirchenweit – einheitlich oder zumindest ähnlich gehandhabt werden soll, sollte auch so „global“ wie möglich bereitgestellt werden. Dadurch ließe sich neben einem breiten Angebot auch eine hohe Effizienz in der Erbringung dieses Angebotes erreichen. Die Umkehrung dieses Prinzips sehen wir in der „Community“-Orientierung. Was sich aufgrund einer immer differenzierteren Gesellschaft lokal unterscheidet, sollte so lokal wie möglich gestaltet werden. Hier geht es vornehmlich um die Wirksamkeit, mit kirchlichem Handeln möglichst viele Menschen zu erreichen. Die „Gemeindekirche“ könnte dann als sichtbarer Ort verstanden werden, an dem diese beiden Enden miteinander verknüpft werden. Während die heutigen Parochialgemeinden aus volkswirtschaftlicher Tradition den Anspruch haben (müssen), aus sich selbst heraus „Kirche für alle“ und „Kirche überall“ zu sein – und damit zunehmend überfordert sind –, könnten so verstandene Gemeindekirchen über ihre Kerngemeinden hinaus Anlaufpunkt, Veranstaltungsort, Interaktionsraum oder Gastgeber sein. Sie wären einer der Orte, an denen die Dynamik der lokalen oder regionalen „Community“ mit der „Stabilität“ der Services verknüpft werden kann.

Natürlich ist so eine Perspektive zunächst als Hinweis zu verstehen und nicht als erprobtes Konzept. Dennoch verdeutlicht sie, dass grundlegende und damit strategische Strukturänderungen notwendig sind, wenn Kirche insgesamt in der Breite der Gesellschaft anschlussfähig sein möchte. Die bisherigen Ergebnisse zeigen, dass hier die eigentlichen Herausforderungen zu erwarten sind. Zwischen der vielfältigen, durchaus innovativen und kreativen Mikroebene vor Ort und der sich immer weiter differenzierenden Makroebene der Gesellschaft gelingt es der Mesoebene der kirchlichen Strukturen bisher nicht, eine Passung herzustellen.

Es fehlen somit strategische Struktur- und Prozessentscheidungen, um das Potenzial einer „Mixed Ecology“ auszuschöpfen. Diese Metapher scheint bisher lediglich ein normatives Konzept zu sein, das darauf hinweist, dass Vielfalt in der Kirche begrüßt wird und jede:r daran teilnehmen kann. Die genauen Regeln und Mechanismen für die Umsetzung dieses Konzepts sind jedoch sowohl für Erprobungsräume als auch auf Projektebene unbekannt. Es fehlt an klaren Vorgaben dafür, wie finanzielle Mittel bereitgestellt, Stellen bewilligt oder Machtstrukturen und Entscheidungsprozesse in Gremien in Zukunft gestaltet werden sollen. Kurz gesagt fehlt eine klare landeskirchliche Richtlinie, die festlegt, nach welchen Kriterien und mit welchem Ziel die begrenzten und möglicherweise schrumpfenden Ressourcen in der „Mixed Ecology“ eingesetzt bzw. verteilt werden sollen.

Eine solche „Bewirtschaftungslogik“ muss nicht nur die Frage beantworten, welche strategischen Ziele verfolgt werden und wie die vorhandenen Ressourcen dafür effektiv eingesetzt werden können. Sie sollte auch klären, unter welchen Bedingungen Erprobungsräume die Phase der Erprobung hinter sich lassen und einen eigenständigen Platz in der kirchlichen „Mixed Ecology“ beanspruchen können. Im Umkehrschluss müsste sie ebenfalls beschreiben, an welchen Stellen man aus

strategischen Gründen weniger Ressourcen oder keine mehr bereitstellt. Der Verweis auf Vergangenheit und Tradition kann in einer solchen Logik nicht länger als Begründung für den fortlaufenden Erhalt von knappen Ressourcen dienen. Aus den vorliegenden empirischen Daten im Rahmen der Begleitforschung wird deutlich, dass bereits die aktive Förderung kirchlicher Innovationsversuche auf Landeskirchenebene Konflikte auslöst, die das bestehende System herausfordern. Zu diesen Herausforderungen zählen neben der Mechanik der Ressourcenverteilung insbesondere das bestehende System der Kirchensteuerverteilung, das Parochialsystem (als dominantes Organisationsprinzip), das Mitgliedschaftsprinzip (Mitglied ist, wer getauft ist und Steuern bezahlt), die Ausbildung (Dominanz der wissenschaftlichen Theologie), der Einsatz und die Entlohnung von Schlüsselpersonal (kaum multiprofessionelle Teams, Dominanz von Pfarrer:innen), die Kasualienpraxis usw.

In den bisherigen Reformpapieren und Entwicklungsinitiativen der Kirche ist noch kein kohärentes Gesamtkonzept erkennbar, das geeignet wäre, solche systemverändernden strategischen Entscheidungen zu realisieren.

Besonders deutlich wird die geringe Neigung der Kirche, strategische Entscheidungen zu treffen, an der mangelnden Risikobereitschaft, wie sie weiter oben bereits dargestellt wurde. In der Aufrechterhaltung der etablierten Struktur scheint Kirche erstaunlicherweise das geringere Risiko zu sehen. Beobachtungen zum Bestandsvorteil über Alters- und Funktionsgrenzen hinweg sehen wir in der Begleitforschung deutlich bestätigt: Bestehendes wird reproduziert, Neues muss sich legitimieren. Ressourcen und Macht werden durch bereits etablierte Strukturen kontrolliert und strategische Entscheidungen im Sinne einer Devestition/Desinvestition bzw. „Exnovation“ werden aufgrund der bestehenden Reproduktionslogik verhindert oder zumindest erheblich erschwert. Exnovation thematisiert als Gegenbegriff zu „Innovation“ die Fähigkeit, aus bestehenden Routinen auszusteigen. Diese wären jedoch im Rahmen eines strategischen Konzepts von zentraler Bedeutung, da ohne Exnovation kaum Ressourcen für eine zukunftsweisende Bewirtschaftung des Mischwaldes zur Verfügung stehen.

Konzeptualisiert man Strategie als einen „kollektiven Akt der Distanzierung von den Erfolgsmustern der Vergangenheit“<sup>30</sup>, dann wird deutlich, was es bedeutet, eine strategische Entscheidung zu treffen, nämlich die bisher gültigen Entscheidungsprämissen infrage zu stellen und zu verändern. Strategische Entscheidungen sind nie zwangsläufig, sondern treffen immer eine Auswahl aus einer Vielzahl möglicher Optionen<sup>31</sup> – man könnte so, aber auch anders entscheiden. Jede Entscheidung löst Probleme, schafft aber auch Folgeprobleme. Strategiefähigkeit bedeutet für die

---

30 Glatzel/Wimmer, Strategieentwicklung, 196.

31 Ebd., 213.

EKiR, über die Vorfestlegungen der Vergangenheit einen Diskurs zu führen, alternative Handlungsoptionen sichtbar zu machen (Öffnung) und aus diesem Repertoire an Möglichkeiten dann eine Auswahlentscheidung zu treffen (Schließung).

Vor diesem Hintergrund kann das kirchliche Strategiedefizit wie folgt beschrieben werden: Zielsysteme sind sehr divers (alles erscheint gleich wichtig), die Ressourcenlenkung erfolgt nach einem gesetzlich festgelegten (und deshalb kaum zu verändernden) Entscheidungsprogramm, Sparmaßnahmen entscheiden nach einer (mikro-)politischen Logik diejenigen, die in besonderer Weise betroffen sind. Dies führt dazu, dass Sparmaßnahmen nur dann als gerecht empfunden werden, wenn sie alle gleichermaßen betreffen.

Die vielfältigen Gründe für dieses Strategiedefizit wurden weiter oben bereits angesprochen: Risikoscheu, Sicherung von Macht und Privilegien, organisationaler Dogmatismus o.Ä. Die Bearbeitung dieses Strategiedefizits erscheint aus Sicht der Begleitforschung als der zentrale Hebel, um die Konflikte und Innovationsbarrieren aufzulösen. Dass dies nicht nur positive Folgewirkungen nach sich ziehen wird (mehr Freiraum, mehr Innovation, weniger Konflikte für einige), sondern auch negative Effekte haben könnte (weniger Kontrolle, weniger Tradition, mehr Konflikte für andere), versteht sich fast von selbst. Die eigene Strategiefähigkeit zu verbessern, würde für die Kirche aber gerade bedeuten, diese Abwägung proaktiv zu gestalten, um zu entscheiden, wen man im Prozess der Zukunftsgestaltung zu enttäuschen bereit ist und wen nicht. Konflikt- und Enttäuschungsvermeidung als zentrales Strategiemerkmal wird jedoch nicht zur Zukunftsfähigkeit der Kirche beitragen.

Abschließend möchten wir einen kleinen Ausblick wagen: Was könnten die bisherigen Ergebnisse der empirischen Begleitforschung für die Praxis der Erprobungsräume, für die zukünftige Kirchenentwicklung in der EKIR und für den weiteren Forschungsprozess bedeuten? Welche Erträge lassen sich aus den bisherigen Erkenntnissen ziehen?

Die bisherigen Ergebnisse sind dazu geeignet, den Erprobungsräumen eine empirische Bestätigung dafür zu liefern, dass sie auf einem guten Weg sind, die Differenz zwischen dem vermuteten Potenzial und der erlebten Wirklichkeit von Kirche fruchtbar zu bearbeiten. Erprobungsräume wirken dabei lokal und setzen unter den spezifischen Kontextbedingungen ihre selbstgesteckten Ziele überaus motiviert und auch messbar erfolgreich um. Von ihnen die Lösung der gesamtkirchlichen Probleme zu erwarten überfordert diese Initiativen und entspricht auch nicht ihrer eigenen Agenda. Allerdings sollten sich die Erprobungsinitiativen ihrer eigenen Rolle bewusster werden, weil sie oftmals bereits die Kirche der nächsten Gesellschaft verkörpern – eine Kirche, deren Teilnehmende begeistert sind vom christlichen Glauben an Gott und dabei hochmotiviert, ihren Traum von Kirche umzusetzen; eine Kirche, die Raum lässt für Experimente und Abweichungen, die mit sehr viel weniger Ressourcen auszukommen versteht, die auf direktere Beteiligungsformate

setzt und vor inspirierenden Persönlichkeiten jenseits formaler Amtshierarchien keine Angst hat. Es würde die Erprobungsräume stärken, wenn sie ihre Erfahrungen engagiert mit anderen teilen und sich weiter vernetzen.

Für die Praxis der Kirchenentwicklung sehen wir zwei zentrale Implikationen mit Blick auf die weitere Strategiearbeit: Erstens braucht es weitere Diskursräume jenseits der formalen Gremien, die aktuell nur begrenzt geeignet erscheinen, die anstehenden Fragen zu bearbeiten, ohne sich in mikropolitischen Verteidigungskämpfen aufzureiben. Dass die EKiR die hier beschriebene Begleitforschung sehr bewusst als einen agilen Lernprozess ermöglicht, in dem Beobachtungen und Ergebnisse gewissermaßen in Echtzeit in den Prozess der Kirchenentwicklung eingespeist werden, bleibt nicht ohne Wirkung. Es sollte unbedingt daran festgehalten werden, das eigene strategische Lernen voranzubringen, auch wenn es für die Beteiligten irritierend und zuweilen auch anstrengend ist. Zweitens legen es die bisherigen Ergebnisse nah, in der zukünftigen Kirchenentwicklung prioritär die „Mixed Ecology“-Logik zu bearbeiten. Es ginge dann zunächst darum, konkrete Prototypen solcher Ökologien zu ermöglichen, an denen man lernen kann, was geht und was nicht geht. Die Kirche müsste es zulassen, die eigene Zukunftsfähigkeit weder allein in Sonderprojekten zu erproben noch gleich den gesamten Apparat reformieren zu wollen. Aber sie müsste sich trauen, ganze Kirchenkreise zu prototypisieren und dabei viel radikaler auszuprobieren und umzusetzen, was die bisherigen Erkenntnisse bereits liefern.

Die Forschungspraxis sollte darauf verzichten, sich im Elfenbeinturm reformtheoretischer oder theologischer Metadiskurse zurückzuziehen, sondern vielmehr am „lebenden Herzen der Kirchenentwicklung“ teilnehmend beobachten, wie die Erprobung sich konkret verfertigt und daraus dann Theorien aus der Praxis generieren. Der kirchentheoretische Diskurs hat – jenseits der Metaphorik einer „Mixed Economy/Ecology“ bislang noch viel zu wenig davon verstanden (geschweige denn theoretisieren können), wie solche Ökologien aussehen, inwiefern sie gestaltbar sind und wie die existierenden Zugangsbarrieren zu handhaben wären.

## Literatur

- Jung, Stefan/Schöttler, Roland/Herzogenrath, Greta, Begleitforschung Erprobungsräume der Evangelischen Kirche im Rheinland (EKiR), Zwischenbericht, Düsseldorf 2022.
- Bateson, Gregory/Jackson, Don D./Haley, Jay/Weakland, John, Toward a theory of schizophrenia. *Behavioral science*, 1(4) (1956), 251–264.
- Destatis, Gut jede vierte Person in Deutschland hatte 2021 einen Migrationshintergrund, [www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/04/PD22\\_162\\_125.html](http://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/04/PD22_162_125.html).
- EKiR (Ev. Kirche im Rheinland), Erprobungsgesetz vom 12. Januar 2018, geändert durch Kirchengesetz vom 19. Januar 2023, <https://www.kirchenrecht-ekir.de/document/40186>.

- , Impulspapier „Lobbyistin der GOTT-Offenheit“, [https://landessynode.ekir.de/wp-content/uploads/sites/2/2020/12/LS2021\\_74-DS08-Lobbyistin-Gottoffenheit.pdf](https://landessynode.ekir.de/wp-content/uploads/sites/2/2020/12/LS2021_74-DS08-Lobbyistin-Gottoffenheit.pdf).
- , Positionspapier E.K.I.R. 2030, Wir gestalten „evangelisch rheinisch“ zukunftsfähig, Ein Positionspapier der Kirchenleitung der Evangelischen Kirche im Rheinland (EKiR), <https://medienpool.ekir.de/A/Medienpool/92357?encoding=UTF-8>.
- Glatzel, Katrin/Wimmer, Rudolf, Strategieentwicklung in Theorie und Praxis, in: R. Wimmer/J.O. Meissner/P. Wolf (Hg.), *Praktische Organisationswissenschaft. Lehrbuch für Studium und Beruf*, Heidelberg 2014, 194–218.
- Halder, Severin, *Gemeinsam die Hände dreckig machen*, Bielefeld 2018.
- Hauschildt, Eberhard/Pohl-Patalong, Uta, *Kirche*, Gütersloh 2014.
- Iven, Jens Peter, 6909 Presbyterinnen und Presbyter leiten künftig rheinische Gemeinden, <https://presse.ekir.de/presse/DF12E0612F1C4C4FBEB45FCACCF45B50/6909-presbyterinnen-und-presbyter-leiten-kuenftig-rheinische-gemeinden>.
- Jeremiah, Anderson, Mixed-ecology church: why definitions matter, *The Church Times* 2021.
- Jung, Stefan, *Die Form der Reform: eine system- und formtheoretische Rekonstruktion der Verwaltungsreform als Beitrag zur Theorie der Reform (Vol. 2)*, Marburg 2008.
- Karle, Isolde, Religion – Interaktion – Organisation, in: Hermelink, J./Wegner, G., *Paradoxien kirchlicher Organisation: Niklas Luhmanns frühe Kirchensoziologie und die aktuelle Reform der evangelischen Kirche*, Baden-Baden 2008, 237–257.
- Kelle, Udo, Mixed Methods, in: N. Baur und J. Blasius (Hg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*, Wiesbaden 2019, 163–177.
- Kühl, Stefan, *Laterales Führen: Eine kurze organisationstheoretisch informierte Handreichung*, Wiesbaden 2017.
- Luhmann, Niklas, *Organisation und Entscheidung*. Opladen/Wiesbaden 2000.
- Mayring, Phillip/Fenzl, Thomas, Qualitative Inhaltsanalyse, in: N. Baur und J. Blasius (Hg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*, Wiesbaden 2019, 633–648.
- Müller, Sabrina, Fresh Expressions of Church and the Mixed Economy: Potential and Challenges for Church Development. *International Review of Mission*, 108(2) (2019), 241–256.
- , Towards the acceptance of diversity: a brief history of the mixed economy of Church and Continental European adaptations. *Ecclesial futures*, 1(1) (2020), 31–49.
- Murray, Robin/Caulier-Grice, Julie/Mulgan, Geoff (2010), *The Open Book of Social Innovation*. Young Foundation. London (Social Innovator Series), <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovationg.pdf>.
- Reckwitz, Andreas, *Die Gesellschaft der Singularitäten: Zum Strukturwandel der Moderne*, Berlin 2017.
- Schöttler, Roland, *Die Innovationsparadoxie der Sozialwirtschaft*. Göttingen 2017.
- Tuckermann, Harald, *Einführung in die systemische Organisationsforschung*, Heidelberg 2013.
- Werner, Jürgen (2023), *Die Diktatur in der Demokratie*, <https://juergen-werner.com/die-diktatur-in-der-demokratie>.

## Lernende Kirche. Evaluation der Erprobungsräume der Lippischen Landeskirche

Der vorliegende Beitrag und die durchgeführte Begleitstudie der Erprobungsräume der Lippischen Landeskirche fragen nach der Wirksamkeit des Werkzeuges der Erprobungsräume und den Erkenntnissen daraus für die gesamte Kirche. Die Ergebnisse zeigen die immense Rolle von Innovation, aber auch, dass vor allem Pfarrpersonen Innovationstragende sind. Zudem wird deutlich, dass für die Erprobungsräume noch mehr Potenzial in der Ansprache kirchenferner Menschen und dem Bereitstellen finanzieller und struktureller Ressourcen besteht. In der Zukunft der Kirche sollten neue Formen von Kirche gleichwertig mit traditionellen verstanden werden.

### Das Forschungsfeld

„Die lippischen Erprobungsräume sind Projekte, in denen Neues und Ungewöhnliches ausprobiert wird. Sie finden heraus, was unsere Kirche zukunftsfähig macht“<sup>32</sup>, so werden die Erprobungsräume beschrieben. Jeder Erprobungsraum innerhalb der Lippischen Landeskirche ist ein Kooperationsprojekt, das sich unterschiedlichen Herausforderungen stellt und auf vielfältige Zielgruppen ausgerichtet ist. Die Erprobungsräume, die an etablierten Standorten oder in neuen Umgebungen stattfinden, gehen mutige und ungewöhnliche Wege und reagieren kreativ auf aktuelle Herausforderungen.

Die Entstehung der dreizehn Erprobungsräume erfolgte nach einer Entscheidung der Landessynode im Jahr 2015, die die Diskussion über die Zukunft der Lippischen Landeskirche initiierte. Nach einem mehrphasigen Diskussionsprozess wurde im November 2018 die Einführung der Erprobungsräume beschlossen. Diese Räume haben das Ziel, eine Kirche zu gestalten, die bewusst Neues ausprobiert, Menschen anspricht, die bisher wenig im Fokus standen, und Veränderungsprozesse in verschiedenen Bereichen der Kirche aktiv umsetzt, insbesondere in Bezug auf das Verständnis der Aufgaben von Pfarrpersonen in einer Region und die Nutzung von Kirchengebäuden und Gemeindehäusern.

---

32 Lippische Landeskirche, WAS sind die lippischen Erprobungsräume?

Die Projektphase begann im Sommer 2019 und soll spätestens Ende 2024 abgeschlossen sein. Die Trägerschaft für die Erprobungsräume liegt bei der Lippischen Landeskirche, die aus 54 reformierten, zehn lutherischen und einer nicht näher spezifizierten evangelischen Gemeinde besteht, mit Sitz in Detmold und rund 140.000 Gemeindemitgliedern im Jahr 2022.<sup>33</sup>

In struktureller Hinsicht sind fünf Gruppierungen relevant: die Lenkungsgruppe, die Fachgruppe, das Projektmanagement, die Begleitgruppe und die fachliche Beratung. Die *Lenkungsgruppe* ist verantwortlich für die strategische Ausrichtung der Erprobungsräume. Dies umfasst insbesondere, eine Person mit dem Projektmanagement zu beauftragen, eine Fachgruppe einzusetzen, eine Förderrichtlinie zu vergeben und Finanzmittel sowie die Laufzeiten zu bewilligen. Die *Fachgruppe* berät und unterstützt die Projekte durch das Ausarbeiten von (Förder-)Richtlinien, das Einbringen von Ideen für Erprobungsräume und das Mitwirken bei der Evaluation. Das *Projektmanagement* koordiniert und steuert die Erprobungsräume, beispielsweise durch die Entwicklung eines Konzepts, das Festlegen von Zuständigkeiten und Verfahren in dem Projekt und der Entwicklung des Berichtswesens. Die *Begleitgruppe, die aus Mitgliedern verschiedener Leitungsorganen und dem Projektmanagement besteht*, ist dafür zuständig, die Erprobungsräume im Rahmen des Gesamtprozesses „Kirche in Lippe auf dem Weg bis 2030“ zu begleiten und prüft u. a. die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit im Kontext der Lippischen Landeskirche. Die *fachliche Beratung* stellt sicher, dass ehrenamtlich und hauptamtlich Beteiligte angemessen unterstützt werden. Die wichtigsten Aufgaben der Beratung umfassen die Klärung von Fragen aus den Fachgebieten der Referate, rechtliche Fragen und solche zu weiteren Fördermöglichkeiten.

## Vergabekriterien

Die Vergabekriterien für förderungswürdige Projekte fordern die klare Definition von Projektlaufzeiten, Finanzrahmen, Zielgruppen, Bezug zu den Herausforderungen der Kirche und die Förderung von Veränderungen in den kirchlichen Logiken Parochie, Hauptamt, Gebäude. Erprobungsräume müssen als Kooperationsprojekte konzipiert sein und Modellcharakter haben, um als Lernorte für andere kirchliche Kontexte zu dienen. Dabei müssen sie folgende Kriterien aufweisen:

1. Für einen Erprobungsraum wird eine *klare Projektlaufzeit* mit einem Start- und Enddatum definiert. Ein Maßnahmenbeginn vor Zusage der Forderung ist nicht möglich.

---

33 Lippische Landeskirche, Aktuelle Zahlen zur Lippischen Landeskirche.

2. Ein Erprobungsraum definiert für die Projektlaufzeit einen Finanzrahmen und legt diesen in einem *Finanzierungsplan* fest, der Projektkosten (Personal- und Sachkosten), Eigenanteile und erwartete Zuschüsse enthält.
3. Für einen Erprobungsraum muss eine *Zielgruppe* benannt werden, die mit den Maßnahmen des Projektes erreicht wird und die bisher von kirchlicher Seite wenig oder gar nicht in den Blick genommen wurde.
4. Erprobungsräume stellen sich den in dem Synodalbeschluss „Kirche in Lippe – auf dem Weg bis 2030“ definierten *Herausforderungen für die Zukunft* der Lippischen Landeskirche. Jedes Vorhaben muss sich im Kontext dieser Herausforderungen verorten. Dazu sind eine Problemanalyse und die Veränderungsbedarfe für den eigenen Kontext zu definieren.
5. Erprobungsräume sind Wesens- und Lebensäußerungen von Kirche und sorgen für das *Erleben christlicher Gemeinschaft*. Maßgabe dafür sind die in den Leitlinien kirchlicher Arbeit definierten Ziele, Strukturen und Ausdrucksformen von Kirche: Gott loben, in der Liebe wachsen, das Recht ehren und Gesicht zeigen.
6. Erprobungsräume gestalten *Veränderungen in den kirchlichen Logiken Parochie, Hauptamt, Gebäude*.
7. Ausgehend von diesen inhaltlichen Rahmenbedingungen formuliert ein Erprobungsraum für die Projektlaufzeit erreichbare Ziele inklusive der Indikatoren für die Zielerreichung. Außerdem werden in einem *Maßnahmenplan* die Meilensteine zur Zielerreichung festgelegt.
8. Erprobungsräume fordern die *Neuverteilung von Verantwortung zwischen Haupt- und Ehrenamt*. Deswegen ist die Beteiligung von Ehrenamtlichen an der Umsetzung der Maßnahmen notwendig.
9. Jeder Erprobungsraum ist immer ein *Kooperationsprojekt* und braucht neben dem Antragsteller mindestens einen weiteren Durchführungspartner aus Kirche und/oder dem örtlichen Gemeinwesen.
10. Erprobungsräume sind Lernorte mit Modellcharakter, die Lerntransfers für andere kirchliche Kontexte ermöglichen sollen. Daher sind für jeden Erprobungsraum die *Zusammenarbeit mit dem Projektmanagement und der Fachgruppe, die Teilnahme am gemeinsamen Lernprozess* (Fachtage, Austausch, Evaluation) sowie die *Beratung* durch die Referate und Abteilungen der Lippischen Landeskirche verpflichtend.
11. Um eine Nachhaltigkeit über die Projektförderung hinaus zu sichern, muss ein Erprobungsraum die Bereitschaft haben, *alternative Finanzquellen* zu erschließen. Eine Weiterfinanzierung durch die Lippische Landeskirche nach Ende des Projektzeitraums ist für einen Erprobungsraum nicht vorgesehen.

## Förderung

Die Erprobungsräume sind im Zeitraum von 2019 bis 2025 mit einem Budget von 1.750.000 € geplant. Die Förderung umfasst fachliche und/oder juristische Beratung, inhaltliche Begleitung sowie anteilige Zuschüsse zu den Projektkosten. Die Projektkosten werden aus dem Fonds des Projekts finanziert und dürfen jährlich 50.000 € nicht überschreiten.

Das Forschungsfeld der Erprobungsräume zielt darauf ab, Kirche in Lippe exemplarisch zu gestalten, Erfahrungen zu sammeln und auf ihre Übertragbarkeit auf das Gesamtsystem hin zu überprüfen. Der Prozess wird durch verschiedene Elemente gemeinsamen Lernens unterstützt:

- *Das BasisCamp* – voneinander und miteinander lernen: Das Projektmanagement und verantwortliche Personen aus den Erprobungsräumen kommen in der Projektphase regelmäßig zusammen und tauschen sich aus, um voneinander zu lernen.
- *Die NeulandTage – Inspiration und Wissen für Wandelprozesse*: Vorhandenes Wissen, welches Menschen aus unterschiedlichen Zusammenhängen über Innovationsprozesse haben, wird in Form von Fachvorträgen und Workshops nach Lippe geholt. Dies soll ermöglichen, die eigenen Prozesse in die großen Zusammenhänge einzuordnen und sich inspirieren zu lassen.
- *MutGeber:innen – individuelle Unterstützung*: Für jedes Projekt gibt es zusätzlich eine individuelle Unterstützung. Jeweils eine Person aus dem Projektmanagement steht als feste Ansprechperson zur Verfügung. Als Begleitung im Prozess wollen sie MutGeber:innen auf dem Weg durch den Projektzeitraum sein. Die Projekte werden zweimal im Jahr vor Ort besucht und die Ansprechperson ist bei Fragen persönlich zu erreichen.
- *Die Evaluation*: Letztlich wird der gesamte Prozess von außen beforstet.

Die Erprobungsräume dienen als Lernorte mit dem Ziel, sowohl aus Erfolgen als auch aus Misserfolgen wertvolle Erkenntnisse zu gewinnen. Sie fördern die Neuverteilung von Verantwortung zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen und ermutigen zur Erprobung von Neuem, sei es die Weiterentwicklung bestehender Ansätze oder das Ausprobieren völlig neuer Ideen. In den Erprobungsräumen werden Strukturen auf den Prüfstand gestellt, Gewohntes wird hinterfragt und es wird Raum geschaffen für Lernen, Andersmachen, Experimente, Veränderungen, Scheitern und Neubeginn. Insgesamt wurden 13 Erprobungsräume gefördert, das Spektrum reicht von einem Erprobungsraum, der digital neue Formen von Verkündigung, Lehre und Seelsorge erprobt, über einen Erprobungsraum, der verschiedene (Kirchen-)Gemeinden und Gruppen unterschiedlicher Herkunft, Sprache, konfessioneller und kultureller Prägung zu einer gemeinsamen interkulturellen Gemeindegemeinschaft ver-

bindet, bis hin zu einem Erprobungsraum, in dem Menschen in Abschieds- und Grenzsituationen begegnet und Hoffnung gegeben wird.

## Die Begleitforschung

Die Begleitforschung der Erprobungsräume verfolgt das Ziel, die Wirksamkeit des Werkzeugs der Erprobungsräume zu evaluieren und Erkenntnisse für die Lippische Landeskirche zu gewinnen. Dabei wird eine breite Methodenvielfalt angewendet, die sowohl quantitative als auch qualitative Forschungsmethoden umfasst.

Die Forschungsfrage<sup>34</sup> lautete: „*Wie wirksam war das Werkzeug der Erprobungsräume, und welche Erkenntnisse sind für die Lippische Landeskirche zu gewinnen?*“ Diese Frage wurde durch die Kombination von quantitativen und qualitativen Forschungsmethoden beantwortet.

### Methodisches Vorgehen

Die Evaluation der Erprobungsräume wurde durch das Institut für missionarische Jugendarbeit (IMJ) der CVJM-Hochschule in Kassel durchgeführt. Ein Wissenschaftlicher Beirat, bestehend aus Expert:innen aus den Bereichen Kirche, Diakonie und Gesellschaft, wurde gebildet, um den Evaluationsprozess zu beraten und zu begleiten. Der Beirat setzt sich aus ehrenamtlichen Mitgliedern zusammen und spielt eine wichtige Rolle bei der Interpretation der Ergebnisse.

Die Evaluation erfolgt durch quantitative Online-Befragungen, die zwischen 2021 und 2024 jährlich durchgeführt wurden und werden. Dabei wurden und werden insgesamt vier Befragungen von allen Erprobungsräumen durchgeführt, um kontinuierlich Daten zu sammeln. Ergänzend dazu wurden sieben qualitative Expert:inneninterviews mit Vertreter:innen der Erprobungsräume im Jahr 2023 zwischen der dritten und vierten quantitativen Befragung geführt.

Die quantitativen Daten wurden mittels eines strukturierten Online-Fragebogens erhoben. Dieser wurde in Zusammenarbeit mit der Begleitgruppe der Erprobungsräume und dem Wissenschaftlichen Beirat entwickelt. Die erhobenen Daten wurden statistisch ausgewertet, wobei univariate und bivariate Häufigkeitsanalysen durchgeführt wurden. Die bivariate Häufigkeitsanalyse ermöglichte es, Zusammenhänge und Interaktionen zwischen den untersuchten Variablen zu ermitteln und zu interpretieren.

Die qualitativen Daten wurden durch Expert:inneninterviews gewonnen. Insgesamt wurden sieben Interviews mit Vertreter:innen der Erprobungsräume geführt.

---

34 Przyborski/Wohlrab-Sahr, Qualitative Sozialforschung, 1.

Die Interviews hatten einen evaluativen Charakter und dienten der Vertiefung des Verständnisses für die Forschungsfrage. Die offenen Fragen im Leitfaden ermöglichten es den Befragten, ihre subjektiven Erfahrungen und Perspektiven einzubringen.<sup>35</sup>

Die qualitativen Daten wurden mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz ausgewertet.<sup>36</sup> Hierbei wurden Haupt- und Subkategorien gebildet, sowohl induktiv aus dem Material als auch deduktiv aus vorhandenen Theorien und Hypothesen. Die Transkripte der Interviews wurden mithilfe des Programms MAXQDA analysiert.

Es ist wichtig anzumerken, dass die Corona-Pandemie erhebliche Auswirkungen auf die Erprobungsräume hatte. Knapp 40 % der Projekte mussten ihre Gesamtkonzeption aufgrund der Pandemie stark anpassen. Bei der Auswertung der Ergebnisse ist zu berücksichtigen, dass die Projekte unter erschwerten Bedingungen gestartet wurden.

## Zentrale (Zwischen-)Ergebnisse

Im Folgenden werden die erhobenen Ergebnisse dargestellt.

### Innovation

Innovation spielt eine herausragende Rolle in den Erprobungsräumen, da diese Veränderungen und Neuerungen anstreben. Die quantitative Befragung verdeutlicht, dass die Erprobungsräume angeben, kirchliche Logiken in verschiedenen Bereichen zu durchbrechen: 84 % durchbrechen die Parochie, 76 % das Hauptamt und 34 % die Gebäudestrukturen (Erhebung 2023).

### Das Neue und Innovative an den Erprobungsräumen

Die Erprobungsräume selbst definieren das „Neue“ und „Innovative“ in unterschiedlicher Weise. Einige Projekte sind in Lippe bisher einzigartig, knüpfen an besondere Kooperationen an und sprechen bisher unerreichte Zielgruppen an. In den qualitativen Befragungen geben die Projekte detaillierte Einblicke, was sie als besonders innovativ betrachten. Dazu gehören das Ansprechen neuer Zielgruppen, der gesellschaftliche und soziale Nutzen für die Kirche, vielfältige Kooperationen,

---

35 Kruse, Qualitative Interviewforschung, 166 f.; Meuser/Nagel, ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht, 73.

36 Kuckartz, Qualitative Inhaltsanalyse, 100 f.

die Überwindung homogener Strukturen zugunsten von Diversität, die Schaffung niedrigschwelliger Zugänge und die Vernetzung von Menschen und Kirchen.

Die Stärke im Bereich der Innovation der Erprobungsräume liegt vor allem im Bereich der Weiterentwicklung von bestehenden Formen.

## INNOVATION, ERHEBUNG 2023, N =13

Welche Aussage trifft am ehesten auf Ihr Projekt zu?

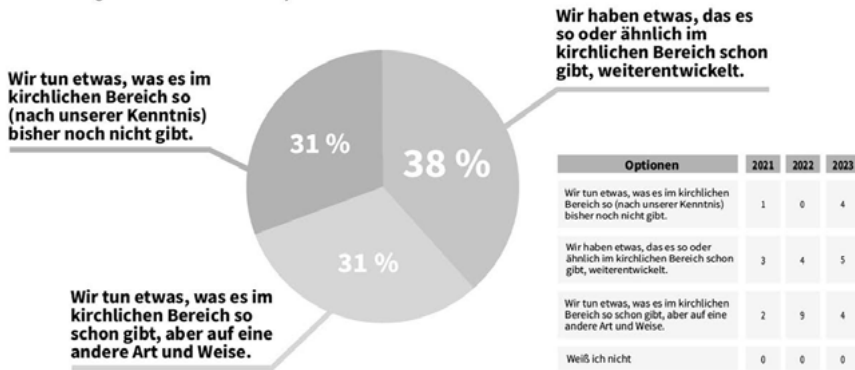


Abb. 3 Innovation in den Erprobungsräumen der Lippischen Landeskirche

Knapp 40 % sehen ihr Tun als Weiterentwicklung dessen, was es im kirchlichen Bereich schon gibt, ein knappes Drittel wählt eine neue Art und Weise für etwas im kirchlichen Bereich bereits Vorhandenes. Ein weiteres knappes Drittel probiert etwas Neues, das es im kirchlichen Bereich nach ihrer Kenntnis noch nicht gibt (Erhebung 2023).

Die quantitative Befragung zeigt, dass die Erprobungsräume ihren Innovationsgrad als eher hoch einschätzen. Sie brechen verschiedene kirchliche Konventionen, initiieren neuartige Projekte und zeichnen sich durch Kooperationen, die Ansprache neuer Zielgruppen, neue Standorte usw. aus. Diese Innovation wurde in den qualitativen Interviews von den Erprobungsräumen bestätigt. Dennoch sehen viele noch ungenutztes Potenzial für weitere Innovationen, ihnen fehlen jedoch oft die zeitlichen oder personellen Ressourcen für weitere Schritte. Gleichzeitig können sie nur wenige konkrete Ideen für (weitere) innovative Projekte nennen, da die verfügbare Zeit genutzt wird, den Erprobungsraum am Laufen zu halten.

## Pfarrpersonen als Innovationstragende

Die initiiierenden und treibenden Kräfte der Erprobungsräume sind hauptsächlich Pfarrpersonen. Die Projekte werden oft von multiprofessionellen Teams<sup>37</sup> durchgeführt, wobei die Pfarrperson die größte Kapazität hat, den Erprobungsraum voranzutreiben. In vielen Fällen kam der Hauptanstoß für die Projekte von Pfarrpersonen, die auch im gesamten Verlauf eine entscheidende Rolle spielen.

## Optimierung und Verbesserung bestehender kirchlicher Formate

Im Zusammenhang mit der Frage nach Innovation ist auch die Betrachtung der Angebote und Zielgruppen der Erprobungsräume relevant. Die Projekte streben an, eine breit definierte Zielgruppe zu erreichen. Die Angebotsformate variieren von rein digitalen Angeboten über Einzelbegegnungen bis hin zu gemeindlicher und stadtteilorientierter Arbeit.

Ein Blick auf die Angebotsformate zeigt, dass die Angebote der Erprobungsräume in Lippe oft Ähnlichkeiten mit bereits existierenden Formaten in Landeskirchen oder anderen Zusammenhängen aufweisen. Gleichzeitig betonen 76,9 % der Verantwortlichen der Erprobungsräume, dass es in Lippe bisher keine vergleichbaren Angebote gab (Erhebung 2023): *„Wir sind ja jetzt nicht die Ersten, die das machen. [...] Aber wir sind die Ersten in Lippe.“*<sup>38</sup> Der Innovationsgrad muss also im lokalen Kontext betrachtet werden, insbesondere unter Berücksichtigung der Besonderheiten des ländlichen Raums.

Ein weiterer interessanter Aspekt bezieht sich auf die vielfältigen Zielgruppen. Die Erprobungsräume erreichen vor allem Menschen, die bereits zuvor Kontakt zu kirchlichen Angeboten hatten und grundsätzlich offen dafür sind. Obwohl es auch gelingt, Personen anzusprechen, deren Kontakt zur Kirche eher sporadisch ist, werden nur wenige Personen erreicht, die außerhalb des kirchlichen Kontextes verortet sind.

Insgesamt wird deutlich, dass die Erprobungsräume der Lippischen Landeskirche eher inkrementelle Innovationen<sup>39</sup> anstreben und nur teilweise im Bereich von

---

37 Multiprofessionelle Teams meinen Teams, in denen die Zusammenarbeit berufsübergreifend, nicht zufällig, institutionalisiert und fallbezogen ist (Schendel, Multiprofessionalität und mehr, 2).

38 Aufgrund der überschaubaren Anzahl von Interviewpartner:innen werden aus Anonymisierungsgründen lediglich die Zitate in inhaltlicher Perspektive ohne Angabe der Quelle dargestellt.

39 Inkrementelle Innovationen betiteln die Weiterentwicklung bestehender Technologien im Rahmen bestehender Denk- und Handlungsmuster, bekannte Märkte werden weiterhin bedient (vgl. Meyer, Radikale Innovation: Das Handbuch für Marktrevolutionäre, 19–20).

Markt- und disruptiven Innovationen<sup>40</sup> agieren. Ihr Fokus liegt auf der Optimierung und Verbesserung bestehender kirchlicher Formate, um die Attraktivität der Kirche für Menschen zu erhalten, die sich in klassisch kirchlichen Angeboten nicht mehr zuhause fühlen. In der Lippischen Landeskirche tragen die Erprobungsräume dazu bei, das Bestehende zu stabilisieren und weiterzuentwickeln, wofür sie vielfältige Wege und geeignete Strategien gefunden haben.

### Zielgruppe

Die Erprobungsräume verfolgen u. a. das Ziel, neue Menschen anzusprechen und zu erreichen. Die quantitative Datenerhebung zeigt, dass punktuell zwischen 35 und 1020 (Median: 150) Personen durch die Erprobungsräume erreicht werden. Regelmäßig, also mindestens einmal im Monat, werden durchschnittlich zwischen 9 und 400 (Median: 40) Personen erreicht. Die Altersstruktur der erreichten Personen ist in den einzelnen Erprobungsräumen sehr divers, wobei die Projekte sich eher auf ältere Erwachsene und Senior:innen fokussieren. In einigen Erprobungsräumen beteiligt sich die Zielgruppe stärker, in anderen weniger stark, jedoch bringen sich die Teilnehmenden in allen Projekten punktuell in die Gestaltung ein (Erhebung 2023). Auch qualitativ zeigt sich, dass die Erprobungsräume Menschen aller Altersgruppen, von Jugendlichen bis zu Senior:innen, erreichen.

### Kirchlicher Bezug der Teilnehmenden

Die erreichten Personen haben vorwiegend intensiven oder zumindest regelmäßigen Kontakt zur Kirche. Dennoch werden auch Menschen erreicht, die nur wenig oder gar keinen Kontakt zur Kirche haben.

Der Großteil der Zielgruppe besteht aus Menschen mit bereits regelmäßigem Kontakt zur Kirche (77 %) (Erhebung 2023). Qualitativ zeigt sich, dass alle Erprobungsräume offen für kirchenferne Menschen sind. Ein Erprobungsraum sticht besonders hervor, da er überwiegend kirchenferne Menschen durch das Angebot erreicht (ca. 75 %, nach eigener Angabe). Alle anderen Erprobungsräume haben ebenfalls das Ziel, kirchenferne Menschen anzusprechen, auch wenn es nicht in jedem Fall das Hauptziel war. Teilweise waren von Anfang an Kirchenmitglieder, die bereits intensiven Kontakt zur Kirche haben, als Zielgruppe festgelegt.

---

40 „[D]isruptive innovations disrupt, [...] they are not incremental technological developments, [...] they are breakthroughs that bring radical changes which were unforeseen by the market and occur irregularly.“ (West, Disruptive Innovation, 2)

**KIRCHLICHER BEZUG****TEILNEHMENDE,****ERHEBUNG 2022, N = 13**

Ihrer Einschätzung nach: Welchen kirchlichen Bezug haben die Teilnehmer\*innen? (Mehrfachauswahl möglich)

Optionen	Anzahl	Häufigkeit nach Teilnehmenden	Häufigkeit nach Antworten
Menschen, die bereits intensiven Kontakt zur Kirche / zu Gemeinden bzw. kirchlichen Angeboten haben	11	84,62 %	25,00 %
Menschen, die einigermaßen regelmäßig Kontakt zur Kirche / zu Gemeinden haben	13	100,00 %	29,55 %
Menschen, die bisher nur wenig/kaum Kontakt zur Kirche / zu Gemeinden haben (z. B. Hochzeit, Taufe, Weihnachten)	10	76,92 %	22,73 %
Menschen, die früher mal mehr Kontakt zur Kirche / zu Gemeinden hatten und jetzt nicht oder kaum mehr	7	53,85 %	15,91 %
Menschen, die bisher so gut wie keinen Kontakt zur Kirche / zu Gemeinden hatten	3	23,08 %	6,82 %

Abb. 4 Kirchlicher Bezug Teilnehmende

### Herausforderungen und Potenziale in der Ansprache von kirchenfernen Menschen

Insgesamt sind alle Erprobungsräume offen für die Ansprache neuer Menschen, jedoch nannten die meisten von ihnen den Mangel an zeitlichen Ressourcen als Hürde, um dies aktiv umzusetzen. Ein Erprobungsraum beschreibt das Erreichen neuer Zielgruppen mit: „*Das braucht allerdings einen langen Atem.*“ Ein Blick in die Vergangenheit zeigt, dass die Region Lippe eine stark kirchlich geprägte Region ist. In den 1980er Jahren war ein Großteil der Bewohnenden der Region Lippe Mitglied in der Lippischen Landeskirche. Mittlerweile sind „nur“ noch knapp die Hälfte der Bevölkerung Mitglied in der Landeskirche.

Die Erprobungsräume haben noch Entwicklungspotenzial für die Ansprache von kirchenfernen Menschen, wenngleich sich einige bewusst darauf konzentrieren. Die mangelnden zeitlichen Ressourcen sind eine zentrale Herausforderung, ebenso wie die Klarheit und Umsetzung bei der Zielgruppenorientierung: Einige Erprobungsräume haben klare Konzepte, während es bei anderen noch Unsicherheiten gibt. Die Frage, wie stark es Anliegen der Erprobungsräume ist, kirchenferne Menschen anzusprechen, scheint in einigen Fällen ungeklärt zu sein. Die Klärung dieser Frage könnte nicht nur für die Erprobungsräume, sondern auch für die gesamte Kirche strategische Vorteile bieten.

Die Zielgruppen der Erprobungsräume sind in ihrer Altersstruktur vielfältig, aber sie ähneln sich in ihrer kirchlichen Verortung. Die Region Lippe war traditio-

nell stark von der Kirche geprägt und die Lippische Landeskirche befindet sich noch im Lernprozess darüber, was es bedeutet, eine Minderheitskirche zu sein. Kirche ist in einer immer stärker werdenden Multioptionsgesellschaft nur noch zu einer Option unter vielen geworden, wodurch sie sich von einer klassischen Volkskirche der Mehrheit hin zu einer öffentlich wirksamen Minderheiten- und Missionskirche entwickelt.<sup>41</sup> Ausschlaggebend für diesen Prozess sind Zuwanderung, verbunden mit einer niedrigen Geburtenrate und vor allem die hohe Zahl der bewussten Kirchenaustritte bei einer sinkenden Zahl von Taufen. Die Folge: Junge Menschen wachsen immer entkirchlichter auf. Ein Trend, der in Ostdeutschland bereits seit mehreren Generationen Realität ist.<sup>42</sup> Die Erprobungsräume haben bisher vor allem Menschen angesprochen, die bereits in Kontakt zur Kirche standen. Dies ist sowohl auf das Verhältnis der Kirchenmitglieder als auch auf die Personen, die den Erprobungsraum verantworten, zurückzuführen. Die Erprobungsräume sind jedoch offen und zeigen den Wunsch, auch Menschen ohne kirchliche Bindung anzusprechen. Zeitliche Ressourcen sind dabei eine zentrale Herausforderung. Die Erprobungsräume könnten durch klare Zielgruppenstrategien und eine verstärkte Ausrichtung auf nicht kirchlich Gebundene von den bisherigen Erfahrungen profitieren und dazu beitragen, die Veränderungen in der Lippischen Landeskirche aktiv zu gestalten.

## Sozialraum

Die Erprobungsräume zeigen sich als innovative und vielfältige Maßnahmen innerhalb der Lippischen Landeskirche. Sie sind Teil eines Sozialraums und dabei erproben Kirchengemeinden und Pionier:innen, vor Ort Kirche in ihrem konkreten Kontext zu sein. Die Ergebnisse der Begleitforschung verdeutlichen, dass die Einbindung in den Sozialraum einen positiven Einfluss auf die Kirche und ihre Wahrnehmung hat. Die Erprobungsräume geben an, nahezu ausschließlich positive Rückmeldungen aus ihrem Umfeld zu bekommen: Von „*Schön, dass es euch gibt. Toll, Kirche auch mal so zu sehen.*“ Bis hin zu: *„Ich habe euch gesehen und jetzt habe ich wieder Hoffnung, dass Kirche irgendwie weitergeht.“* Die Fähigkeit, kirchliche Konventionen zu durchbrechen, innovative Projekte zu initiieren und sich aktiv dem Sozialraum zu widmen, ist für die Erprobungsräume und die Kirche chancenreich. Dabei spielen die Offenheit gegenüber neuen Ideen und die Anpassung an die Bedürfnisse des Sozialraums eine entscheidende Rolle. Erprobungsräume sollen Freiräume eröffnen und so zu Ermöglichungsräumen werden, in denen lokale

---

41 Körtner, Kirche in der Diaspora. Ekklesiologische Perspektiven für eine Kirche zwischen Umbruch und Aufbruch, 104.

42 Karcher/Moselewski, Umbau bei laufendem Betrieb. Kirche in Transformationsprozessen, 324–326.

## ANZAHL KOOPERATIONEN, ERHEBUNG 2023, N =13

Mit wie vielen Einrichtungen arbeiten Sie aktuell zusammen?

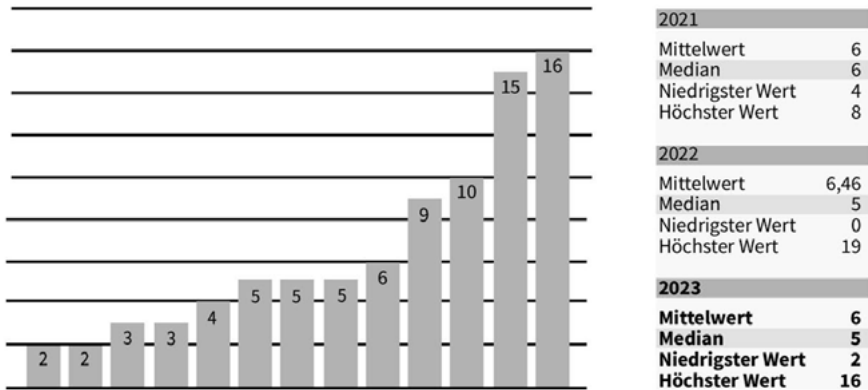


Abb. 5 Anzahl an Kooperationen

Akteure mit anderen Kirchenformen experimentieren können. Erprobungsräume können zu einem „Motor von Sozialraumentwicklung“ werden, wenn diese auf lokaler Ebene emergieren und von den Menschen vor Ort unterstützt werden.<sup>43</sup> Trotz positiver Rückmeldungen und Erfolge in der Zielgruppenansprache zeigt die Herausforderung, kirchenferne Menschen zu erreichen, dass zeitliche Ressourcen und eine klare strategische Ausrichtung notwendig sind. Die Erprobungsräume bieten somit nicht nur wertvolle Erkenntnisse für die Gestaltung der kirchlichen Arbeit in der Zukunft, sondern auch Anregungen für die Gesamtkirche im Umgang mit innovativen Projekten und der Integration in den Sozialraum.

### Kooperationen

Die Erprobungsräume betonen die Bedeutung von Kooperationen mit verschiedenen Partner:innen, wie es im Antrag ihrer Projekte festgelegt wurde. Eine Person behauptet, „*dass die Kooperationen mit den Vereinen im Ort, dass das der Schlüssel ist*“. Durchschnittlich pflegt jeder Erprobungsraum sechs Kooperationen, wobei die Bandbreite von zwei bis sechzehn reicht (Erhebung 2023).

<sup>43</sup> Schlegel, Kircheninnovationen, 25.

## Kooperation innerhalb kirchlicher Kontexte

Interessanterweise liegt der Fokus auf Kooperationen innerhalb kirchlicher Kontexte. Die wichtigsten Kooperationspartner:innen der Erprobungsräume sind:

- andere Stellen/Gemeinden innerhalb der Landeskirche (72 %);
- soziale und kulturelle Einrichtungen (69 %);
- andere Gemeinden/Kirchen oder christliche Organisationen (61 %) (Erhebung 2023).

Es gibt eine Variation in der Intensität und Art der Kooperationen, wobei einige Erprobungsräume vielfältige Partnerschaften auch über kirchliche Grenzen hinaus eingehen, während andere ausschließlich mit Kirchen und Gemeinden kooperieren.

Quantitativ wird die Bedeutung von Kooperationen für den Erfolg der Projekte betont (Erhebung 2023), während qualitative Einblicke zeigen, dass die Erprobungsräume unterschiedlich stark von ihren Partner:innen abhängig sind. Zudem werden verschiedene Herausforderungen sichtbar, wie der Umgang mit dem negativen Image der Kirche und den zeit- und ressourcenintensiven Charakter von Kooperationen.

Die Inspiration durch andere Projekte, insbesondere außerhalb kirchlicher Kreise, wird nur von wenigen Erprobungsräumen aktiv verfolgt. 92 % der Erprobungsräume geben an, Kontakte oder Berührungspunkte zu bereits bestehenden kirchlichen Angeboten zu haben (Erhebung 2023). Die Erprobungsräume sind offen für Ideen, jedoch gibt es keine systematische Suche nach ähnlichen Projekten zur Inspiration.

## Potenziale von Kooperationen

Insgesamt zeigt sich eine Diskrepanz zwischen der intendierten Bedeutung von Kooperationen und ihrer tatsächlichen Umsetzung. Die Erprobungsräume sind zwar grundsätzlich offen für Kooperationen, jedoch sind diese noch ausbaufähig, insbesondere in Bezug auf die Vielfalt der Partner:innen und die Integration außerkirchlicher Akteure. Trotzdem bieten die vorhandenen binnenkirchlichen Kooperationen Potenzial für die Zusammenarbeit zwischen traditionellen und innovativen Formen von Kirche, was die „Mixed Economy“ als ekklesiologische Formel betont. „Mixed Economy of Church“ entstand in der Church of England als ein Ausdruck für das Miteinander von parochialen Kirchen und fresh expressions of Church („neuen Ausdrucksformen von Kirche“), um die Einheit in einer vielfältigen Kirche zu verstehen und zu beschreiben.<sup>44</sup> Auch in Deutschland meint der

---

<sup>44</sup> Müller, Eine kurze Geschichte der Mixed Economy of Church, 5.

Begriff der „Mixed Economy“ das Zusammenspiel unterschiedlicher Gemeindeformen und -typen, die sich nicht als gegenseitige Konkurrenz, sondern Ergänzung verstehen, da keine Gemeindeform mit ihrem alleinigen Angebot die unterschiedlichen Menschen in einer Region erreichen könnte. Mixed Economy hat dabei das Potenzial, einen Beitrag zu lebendiger Kirche zu leisten, weil sie nicht auf Abgrenzung beruht, sondern Tradition und Innovation, wie in der FreshX-Bewegung oder in den Erprobungsräumen, zusammendenkt.<sup>45</sup> Ebenso stellt die Vernetzung der Erprobungsräume untereinander eine wichtige Ressource dar.

### Kommunikation des Evangeliums

Die Kommunikation des Evangeliums in den Erprobungsräumen ist geprägt von Vielfalt und unterschiedlichen Ansichten. In grundlegenden Fragen zur Evangeliumsvermittlung sind sich die Erprobungsräume weitgehend einig: 92 % geben an, dass christliche Themen in ihren Projekten vorkommen (Erhebung 2023), und 85 % kommunizieren auf irgendeine Weise den kirchlichen Hintergrund ihres Erprobungsraums (Erhebung 2023). Auf die Frage, ob den Teilnehmenden bewusst ist, dass es sich um ein kirchliches Angebot handelt, antworten 54 % mit „ja“ und die restlichen 46 % mit „größtenteils“ (Erhebung 2023). In qualitativen Befragungen zeigt sich eine vielfältige Bandbreite von Herangehensweisen. Einige sehen in allem kirchlichen Handeln eine Evangeliumsvermittlung: *„all unser Handeln (ist) die Grundlage des Evangeliums. Also ich glaube, dass wir täglich das Evangelium kommunizieren“*, während andere bereits das Bereitstellen von Blumen als Ausdruck des Glaubens betrachten.

Die Kommunikation des Evangeliums erfolgt auch durch konkrete Begegnungen, unterschiedliche Gemeinschaftsformen und explizite christliche Inhalte in Gesprächen oder Gebeten: *„Ja, weil ich glaube, dass eine funktionierende Kirchengemeinde sehr gut den Glauben transportieren kann. Also dieses: Ich bin zusammen und ich achte einander und lege viel Wert auf die Meinung des anderen.“* Einige Erprobungsräume betonen die Bedeutung der Gemeinschaft als Transportmittel für den Glauben. Der Gottesdienst wird ebenfalls als Form der Evangeliumsvermittlung genutzt, obwohl manche Projekte selbstreflexiv kritisch darauf hinweisen, dass dieses Format gesamtgesellschaftlich an Zuspruch verliert.

Die Sichtbarkeit von Glauben oder Christentum wird von den Erprobungsräumen als gesteigert eingeschätzt. Funktionierende Gemeinschaften und die Nutzung kirchlicher Räume tragen dazu bei. Die Projekte zeigen, dass Kirche nicht nur predigt und missioniert, sondern auch für die Menschen da ist. Die Erprobungsräume tragen ferner dazu bei, dass die Kirche aus dem *„inner circle“* heraustritt.

---

45 Schneider/Karcher, Die Mischung macht's!, 190–192.

## Verschiedene Kommunikationsmodi in der Evangeliumsvermittlung

Insgesamt zeigt sich eine Vielfalt von Kommunikationsansätzen, wobei die Erprobungsräume unterschiedliche Modi der Evangeliumsvermittlung nutzen, darunter Lehren und Lernen, gemeinschaftliches Feiern und Hilfen zum Leben. Diese drei Modi der Kommunikation des Evangeliums bestimmt Christian Grethlein in seiner Kirchentheorie.<sup>46</sup> Diese drei Modi gehören zusammen, es kann zwar zwischen ihnen differenziert werden, sie dürfen jedoch nicht voneinander getrennt werden. Alle drei Formen finden sich auch bei den befragten Erprobungsräumen wieder.

Der Modus des Lehrens und Lernens, also die Form der Kommunikation über Gott, die mono- und dialogisch aufgebaut ist, findet sich in zahlreichen Projekten wieder. Die Form des gemeinschaftlichen Feierns, also das gemeinsame Essen, Beisammensein und Gemeinschaft haben, ist Teil einiger Erprobungsräume, wird aber auch von einigen Erprobungsräumen in den Vordergrund gestellt. Der dritte Modus, die Hilfen zum Leben, findet sich ebenfalls sehr pointiert bei einigen Projekten wieder. Grethlein betont aber, dass die Kommunikationsmodi nur gemeinsam eine gelingende Kommunikation des Evangeliums konstituieren können.<sup>47</sup> Das Verständnis dafür ist bei den Erprobungsräumen sehr unterschiedlich. Insgesamt zeigt sich eine gewisse Indifferenz in der Frage danach, was das Evangelium bedeutet und wie es zu kommunizieren ist.

### Mitarbeitende

Der sechste Teil der zentralen Ergebnisse befasst sich mit den Mitarbeitenden in den Erprobungsräumen der Lippischen Landeskirche. Hierbei werden sowohl ehrenamtlich als auch hauptamtlich Mitarbeitende betrachtet.

### Ehrenamtliche in den Erprobungsräumen

Durchschnittlich engagieren sich dreizehn Personen in den Erprobungsräumen, wovon etwa acht ehrenamtlich tätig sind. Die Ehrenamtlichen sind oft bereits kirchlich verbunden, größtenteils haben sie schon vorher im Bereich von Kirche (Gemeinde, Diakonie, Landeskirche usw.) mitgearbeitet. Es engagieren sich aber auch weniger kirchlich verwurzelte Personen in den Erprobungsräumen. Die ehrenamtlich Tätigen investieren unterschiedlich viel Zeit, meist vier bis sechs oder mehr als zehn Stunden pro Monat. Ihre Einsatzbereiche variieren stark und sind meist projektabhängig (Erhebung 2023).

---

46 Grethlein, Kirchentheorie: Kommunikation des Evangeliums im Kontext, 37–39.

47 Ebd., 44.

## Erfolgskriterien zur Gewinnung von Ehrenamtlichen

Wertschätzung und persönliche Ansprache spielen eine entscheidende Rolle bei der Gewinnung von ehrenamtlich Mitarbeitenden. So resümiert ein Erprobungsraum:

dann ist es mit Sicherheit ein großer Teil Wertschätzung. Also, wenn wir irgendwo mit unseren Ehrenamtlichen aufschlagen, wird jeder sehen, wie gerne unsere Ehrenamtlichen mit uns und für uns arbeiten und wie sehr wir uns darüber freuen. Also, wir lassen unsere Ehrenamtlichen nie ohne ein Danke gehen. Das mag banal klingen, aber das ist es nicht.

Unter anderem sind Gespräche, Teamstimmung und Anerkennung der Fähigkeiten der Ehrenamtlichen Schlüsselfaktoren.

## Positive Teamarbeit in den Projekten

Die Zusammenarbeit in den Erprobungsräumen wird als durchaus positiv bewertet: mit Respekt, guter Kommunikation und dem Treffen von gemeinsamen Entscheidungen. Die Teamarbeit wird als entscheidend für die Gewinnung von Ehrenamtlichen, aber auch den Erfolg des Projektes betrachtet.

## FAKTOREN FÜR ZUSAMMENARBEIT ERHEBUNG 2023, N =7

Fördernde und hemmende Faktoren für die Zusammenarbeit, qualitative Befragung.

Was fördert und was hindert die Zusammenarbeit in den Erprobungsräumen?	
Gelingensbedingungen	Hinderungsgründe
<ul style="list-style-type: none"> <li>• erfahrene (und erfolgreiche) Teams</li> <li>• alle dürfen zu Wort kommen</li> <li>• externe Begleitung als große Hilfe</li> <li>• Teambuilding am Anfang sehr hilfreich</li> <li>• Teamgeist und Wille, etwas in der Kirche zu bewegen</li> <li>• Leute individuell beachten &amp; schauen, was der Einzelne braucht</li> <li>• geistlich zusammenwachsen</li> <li>• gegenseitiges Ergänzen und Unterstützen</li> <li>• Transparenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzept des Erprobungsraums manchmal unklar</li> <li>• zu wenig Zeit für Konzeption genommen</li> <li>• unklare Kommunikation</li> <li>• Zeitdruck</li> <li>• Kirche, wie wir sie kennen, stirbt gerade und das ist für viele ein Schmerzthema</li> <li>• strukturelle Fragen</li> <li>• Treffen nur online</li> </ul>

Abb. 6 Faktoren für Zusammenarbeit

Ein wichtiger Faktor für eine erfolgreiche Zusammenarbeit scheint darin zu bestehen, mit Personen zusammenzuarbeiten, die bereits zuvor gut zusammengear-

beitet haben. Besondere Bedeutung wird der Anfangsphase der Erprobungsräume in Bezug auf die Teamarbeit zugewiesen.

Das Spezifische in der Zusammenarbeit in den Erprobungsräumen der Lippischen Landeskirche ist das Zusammenkommen von unterschiedlichen Menschen, die eine Vision teilen. Darüber hinaus zeichnet sich die Zusammenarbeit in den Erprobungsräumen durch einen besonderen Umgang miteinander aus. Ein Erprobungsraum führt dies auf intensive Kooperationen zurück, betont jedoch auch, dass das Projekt den Mitarbeitenden am Herzen liegt. Eine andere befragte Person hebt die intensive Zusammenarbeit hervor, die auf der gegenseitigen Abhängigkeit und dem gemeinsamen Streben nach Zielen in diesem kollektiven Projekt basiert. Ein weiterer Erprobungsraum beschreibt dieses Phänomen als einen besonderen Geist, der in den Erprobungsräumen spürbar ist:

Ich glaube, dass mit dem Erprobungsraum so ein Grundgeist mitkommt. Den habe ich auf den Basis-Camps mit den anderen Erprobungsräumen immer sehr stark gespürt. Es ist halt eine Bewegung, die gerade stattfindet. Und das steckt an, wenn man dann in dieser Konstellation zusammenkommt. Also dieser Geist: Wir wollen etwas in Kirche bewegen.

#### Die Relevanz von Pfarrpersonen

Die Pfarrpersonen spielen eine zentrale Rolle, insbesondere bei der Initiierung der Erprobungsräume. Ihre Rolle variiert von „Einzelkämpfer:innen“ bis hin zu teamorientierten Leiter:innen. Die Pfarrpersonen als Einzelkämpfer:innen beschreibt ein Erprobungsraum wie folgt:

Ich erlebe bei vielen Pfarrerrinnen und Pfarrern so eine Einzelkämpfernatur. Wir haben das immer ein bisschen eine Hirtenrolle genannt. Da ist so ein Verständnis, alleine für die Gemeinde verantwortlich zu sein. Und daraus geht auch natürlich ein gewisses Hierarchieverständnis hervor, aus dem Ehrenamtliche oder selbst Gemeindepädagogen oft dann eher als Helfer:innen angesehen werden und nicht als Mitarbeiter auf Augenhöhe oder als Mitglieder eines gleichen Teams.

Das theologische Wissen der Pfarrerrinnen und Pfarrer wird als wichtig erachtet, wobei die Bedeutung der Pfarrpersonen nicht nur auf ihre theologische Kompetenz zurückgeführt wird.

#### Mitarbeitende in den Erprobungsräumen

Die Ehrenamtlichen der Erprobungsräume leisten einen bedeutenden Beitrag und ihre Gewinnung erfordert Wertschätzung und persönliche Ansprache. Teamarbeit

ist eine klare Stärke der Projekte, wobei Augenhöhe und geteilte Visionen entscheidend sind. Die Rolle der Pfarrpersonen ist vielfältig und ihre Bedeutung geht über theologisches Wissen hinaus. Unterschiedliche Ansätze und Herangehensweisen prägen ihre Funktion in den Erprobungsräumen.

### Kirchenbild

In diesem Teil der Ergebnisse steht das Kirchenbild im Fokus. Die Erprobungsräume wurden nicht nur nach ihrem Selbstbild befragt, sondern auch danach, wie sie die Lippische Landeskirche wahrnehmen. Sich selbst sehen die Erprobungsräume dabei als modern, flexibel und relevant, während sie traditionelle Kirchenstrukturen als Hindernis für ihre Arbeit betrachten.

## SELBSTWAHRNEHMUNG UND BILD DER LANDESKIRCHE, ERHEBUNG 2023, N = 13

Ganz spontan: Welche Eigenschaften treffen Ihrer Meinung nach (zumindest teilweise) auf die Lippische Landeskirche zu?

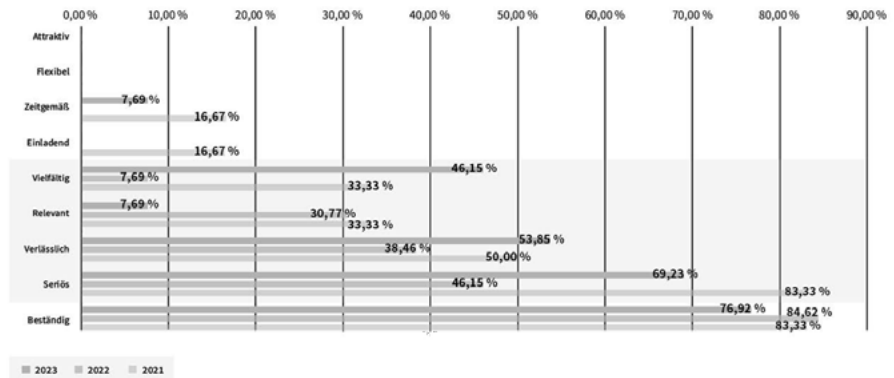


Abb. 7 Selbstwahrnehmung und Bild der Landeskirche

Sowohl quantitative als auch qualitative Erhebungen verdeutlichen eine Diskrepanz zwischen dem Selbstverständnis der Erprobungsräume und ihrem Bild von der Lippischen Landeskirche.

### Kritik an der Kirchenleitung

Eine zentrale Kritik bezieht sich auf die vermeintlich fehlende intrinsische Motivation seitens der Landeskirche für Veränderungen:

Und ich habe aber nicht das Gefühl, dass wirklich intrinsisch die Motivation besteht, was zu ändern, sondern dass einfach nur der Druck von außen immer weiter wird. Und dass sie dann einfach gesagt haben: Wir MÜSSEN jetzt was machen und wir MÜSSEN jetzt zukunftsorientiert sein. Und jetzt kommt, lasst uns die Erprobungsräume starten. Aber dass dieses Intrinsische, dieses Verständnis dafür, dass es so nicht weitergehen kann, fehlt.

Diese, begleitet von einem Mangel an Diversität und Interesse seitens der Kirchenleitung, wird als Innovationshemmnis interpretiert.

Die qualitative Forschung hebt besonders hervor, dass Entscheidungen in der Landeskirche als nicht weitreichend genug wahrgenommen werden. Die Erprobungsräume betonen das Gefühl, dass die Landeskirche Schwierigkeiten hat, sich in Zeiten gesellschaftlichen Wandels zu bewegen. Zusätzlich wird mangelndes Interesse der Kirchenleitung an ihren Aktivitäten und Erkenntnissen kritisiert.

Die homogene Zusammensetzung der kirchlichen Führung und der Synode wird als Hinderungsgrund für Innovationen genannt. Die Erprobungsräume empfinden die Entscheidungstragenden als überwiegend konservativ und nicht repräsentativ für die Vielfalt der Bevölkerung. Dies führt zu Zweifeln an der Bereitschaft der Landeskirche, innovativ zu denken.

Insgesamt zeigt sich ein kritisches Bild der eigenen Landeskirche bei den Erprobungsräumen. Wie in anderen Innovationsprozessen auch ist eine kritische Haltung neuer Formen gegenüber bestehenden, traditionellen Strukturen ein Stück weit normal. Darin liegt auch ein gewisses Potenzial: Die Lippische Landeskirche möchte mit ihren Erprobungsräumen Lernende Kirche sein und die Kritik der Erprobungsräume weist auf zentrale Lernfelder hin, die zu gestalten sind. Die kritische Haltung und der Inhalt der Kritik zeigen aber auch eine Problematik auf. Die kritische Haltung der Erprobungsräume gegenüber der Landeskirche führt in Teilen zu einer Distanz. Gleichzeitig nehmen die Erprobungsräume ein Desinteresse an ihrer Arbeit und ihren Erkenntnissen wahr, was zusammengenommen dazu führt, dass der Lerntransfer zwischen den Erprobungsräumen und der Kirche als Gesamtsystem nur sehr punktuell funktioniert. Ein positiveres Miteinander von traditionellen und neuen Formen von Kirche ist jedoch eine wichtige Grundlage dafür, dass wechselseitige Lernprozesse stattfinden können, und daher in beiderseitigem Interesse. Trotz dieser Kritik würdigen die Erprobungsräume die Initiative der Landeskirche zur Einrichtung der Erprobungsräume als mutig und positiv.

## Lerneffekte und Zukunft der Erprobungsräume

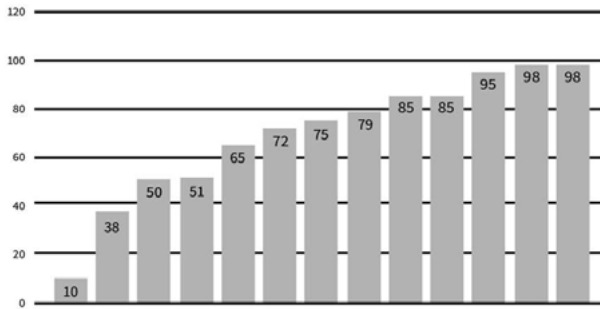
Ziel der Lippischen Landeskirche ist es, durch die Erprobungsräume Lernende Kirche zu werden. In der quantitativen Befragung gaben sieben von dreizehn

## BEITRAG ZUR WEITERENTWICKLUNG

### DER LIPPISCHEN LANDESKIRCHE,

### ERHEBUNG 2023, N = 13

Ihrer Einschätzung nach: Wie sehr ist die Arbeit in Ihrem Erprobungsraum ein Beitrag zur Weiterentwicklung der gesamten Lippischen Kirche? (in %)



2021	
Mittelwert	93,33
Median	96
Niedrigster Wert	80
Höchster Wert	100
2022	
Mittelwert	73,54
Median	70
Niedrigster Wert	46
Höchster Wert	100
2023	
<b>Mittelwert</b>	<b>69,31</b>
<b>Median</b>	<b>75</b>
<b>Niedrigster Wert</b>	<b>10</b>
<b>Höchster Wert</b>	<b>98</b>

Abb. 8 Beitrag zur Weiterentwicklung der Lippischen Landeskirche

Erprobungsräumen an, dass ihre Arbeit zu 75 % und mehr zur Weiterentwicklung der gesamten Lippischen Landeskirche beiträgt.

In den Interviews betonten die Erprobungsräume, dass die Landeskirche von ihnen lernen könne, wie man wertschätzend mit Ehrenamtlichen umgeht, wie Kirche sich auf Zielgruppen ausrichtet und interne Kommunikation und Teamarbeit verbessert. Die Lippische Landeskirche wird ermutigt, Neues auszuprobieren, Gottesdienste zu überdenken und Diversität zu fördern.

Es wird betont, dass Veränderungen in Kirchengemeinden nicht nur von finanziellen Ressourcen, sondern auch von menschlichen und zeitlichen Ressourcen abhängen. Die Lippische Landeskirche wird aufgefordert, aktiver in ihrer Kirchengemeinde und im Sozialraum zu agieren.

Die Verstetigung der Erprobungsräume wird als notwendig erachtet und finanzielle Unterstützung wird als entscheidend angesehen. Es wird darauf hingewiesen, dass die Lippische Landeskirche weiterhin Strukturen überdenken und neue Leitungsmöglichkeiten für die Erprobungsräume in Betracht ziehen sollte. Einige Erprobungsräume haben bereits zusätzliche Finanzquellen erschlossen, aber es scheint, dass diese nicht ausreichen, um die Verstetigung zu gewährleisten.

Die Erprobungsräume wünschen sich eine intensivere Begleitung und Unterstützung durch die Landeskirche, sowohl bei strukturellen Fragen als auch bei der Sicherung finanzieller Mittel. Es wird betont, dass der Austausch von Lerneffekten zwischen den Erprobungsräumen und der Landeskirche verstärkt werden sollte. Zusammenfassend zeigt sich, dass die Erprobungsräume wichtige Impulse für die

Lippische Landeskirche liefern, jedoch eine verstärkte Unterstützung und eine klare Perspektive für ihre Zukunft benötigen.

## Transfer

Bei der Frage nach dem Transfer wurden die qualitativ befragten Erprobungsräume zum einen gefragt, was sie anders machen würden, würden sie ihren Erprobungsraum nochmal starten können. In einem zweiten Schritt wurde ebenfalls danach gefragt, was die Lippische Landeskirche anders machen sollte, wenn sie erneut die Erprobungsräume umsetzen würde.

## Reflexion und Optimierung der Erprobungsräume

Die Erprobungsräume reflektieren, dass sie die Konzeptionsphase zu Beginn intensiver nutzen würden. Eine klare Definition von Strukturen und Zielen von Anfang an wird als entscheidend erachtet. Auch eine stärkere Fokussierung auf klare Leitziele wird als relevant angesehen, um den Projektverlauf zielführender zu steuern. Einige Befragte betonen, dass eine detaillierte Konzeption zu Beginn geholfen hätte, den Antrag realitätsnäher zu schreiben.

Einzelne Erprobungsräume nannten aber noch mehr Punkte, die sie hätten besser machen können, wie beispielsweise mehr wiederkehrende als einzelne Angebote anzubieten, um eine Bindung zu schaffen, oder mehr Stellenanteil und mehr Personal in Verwaltung zu investieren oder Projektpartner:innen stärker in die Gestaltung mit einbeziehen. An dieser Stelle muss jedoch noch einmal auf die herausfordernden Bedingungen der Erprobungsräume hingewiesen werden, die vor allem während der Startphase mit vielen Auswirkungen der Corona-Pandemie konfrontiert waren.

## Reflexion und Optimierung der Lippischen Landeskirche

Die Erprobungsräume kritisieren vor allem den Mangel an Ressourcen, darunter Zeit (90 %), ehrenamtliches (72 %) und hauptamtliches Personal (63 %) sowie Geld (45 %). Sie fühlen sich nicht ausreichend von der Landeskirche unterstützt und wünschen sich mehr Interesse und Anerkennung für ihre Arbeit. Die Erprobungsräume plädieren für eine flexiblere Gestaltung administrativer Prozesse und mehr Freiheit für innovative Ansätze. Es wird betont, dass die Landeskirche mehr Möglichkeiten für den Einsatz von Ressourcen schaffen sollte und bürokratische Hürden reduzieren muss, um eine effektivere Umsetzung der Projekte zu ermöglichen. Die Erprobungsräume wünschen sich zudem mehr Unterstützung für administrative Aufgaben und eine genauere Ausrichtung der Landeskirche auf geistliche Ziele.

Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass die Erprobungsräume nicht nur eine stärkere strukturelle und finanzielle Unterstützung benötigen, sondern auch eine intensivere Auseinandersetzung und Wertschätzung seitens der Landeskirche für ihre innovativen Ansätze.

## Erste Interpretation und Ausblick

Die Hoffnung, durch Erprobungsräume wichtige Erkenntnisse für die Zukunft der Kirche zu gewinnen, bestätigt sich durch die Evaluation: Erprobungsräume machen relevante Erfahrungen und zeigen Herausforderungen sowie wichtige Stellschrauben auf. Dazu tragen sowohl positive Erfahrungen als auch negative Erfahrungen, wie Scheitern und Kritik, bei. Einige Aspekte sollen im Folgenden zusammenfassend aufgezeigt werden.

### Investition in Innovation lohnt sich

Der Plan der Lippischen Landeskirche, mit ihren Erprobungsräumen Lernende Kirche zu sein, ist aus Sicht der Evaluation aufgegangen. Im bisherigen Prozess sind zahlreiche Lern- und Entwicklungsfelder deutlich und auch erste Lösungsansätze schemenhaft sichtbar geworden. Die Erprobungsräume leisten aber auch konkret einen Beitrag zur Entwicklung in der Landeskirche: Sie haben die Fähigkeit, bestehende Formen weiterzuentwickeln, Menschen zu binden und gelegentlich auch neue Menschen zur Kirche hinzuzugewinnen. Sie tragen dazu bei, die allgemeine Wahrnehmung der Kirche in der Gemeinschaft positiver zu gestalten, und sind somit ein Gewinn für die gesamte Kirche.

Die Erprobungsräume schaffen Identifikationsmöglichkeiten für Menschen, die mit den herkömmlichen kirchlichen Formen nicht mehr zufrieden sind. Ihre Stärke liegt in der behutsamen Weiterentwicklung von kirchlichen Formaten, die partiell durchdacht konzeptionell umgesetzt werden, aber auch teilweise erst im Entwicklungsprozess Gestalt annehmen. Auf diese Weise bieten Erprobungsräume den Raum, in dem sich die Kirche weiterentwickeln kann und auch tatsächlich weiterentwickelt.

Um die Erprobungsräume weiter zu fördern, sollten die Investitionen in die Erprobungsräume der Landeskirche jedoch – stärker als bisher – nicht nur monetär, sondern auch inhaltlich sein. Erprobungsräume benötigen neben finanzieller Unterstützung auch inhaltliche Begleitung und Coaching sowie Qualifizierungsangebote und Hilfe beim Fundraising. Sie benötigen zudem vor allem mehr Zeit, also längere Projektlaufzeiten und mehr zeitliche Ressourcen der Hauptamtlichen, um die Freiräume zu schaffen, die notwendig sind, um innovative Formate der Kirche zu entwickeln.

Die Erprobungsräume weisen dabei nicht nur auf die Innovation selbst, sondern auch auf das Verhältnis zu bestehenden Formen von Kirche hin und gestalten das Spannungsfeld zwischen Tradition und Innovation. Zwar beschreibt der Begriff der „Mixed Economy“ die Notwendigkeit der Pluralität von kirchlichen Formaten und die wechselseitige Ergänzung zwischen Parochie und neuartigen Strukturen, jedoch bleibt die Frage nach der konkreten Verhältnisbestimmung der diversen kirchlichen Sozialformen offen.<sup>48</sup> Oftmals setzt sich dann doch der Normalfall durch das Gewohnheitsrecht durch – eine Pfadabhängigkeit, die nur durch gezieltes, organisatorisches Handeln verändert werden kann.<sup>49</sup> Mixed Economy gelingt erst, wenn neue Projekte in der Region beheimatet und eingebunden werden. Dies braucht Geduld miteinander: Das Neue muss sich zunächst entwickeln und den eigenen Platz in der Region finden, während die vorhandenen Gemeinden sich daran gewöhnen müssen, dass ehemals klare geografische Grenzziehungen an Bedeutung verlieren – nur so ist Mixed Economy nicht nur ein Nebeneinander von Ungleichen, konstatiert Herbst.<sup>50</sup>

### Besondere Wertschätzung und Zugeständnisse für das „Neue“

Damit Neues innerhalb der Kirche entstehen kann, braucht es vor allem Freiheit. Um neue Projekte zu fördern, ist es deswegen Aufgabe der Kirche als Organisation, Freiräume zu schaffen – auf theologischer und struktureller Ebene sowie hinsichtlich finanzieller und personeller Ressourcen und strategischen Handelns.<sup>51</sup> Diese erforderliche Freiheit hieße im Sinne einer Mixed Economy, Kirche nicht vom Sonntagsgottesdienst oder den parochialen Grenzen zu bestimmen, sondern theologisch Kirche als Gemeinschaft zu beschreiben, in der Menschen sich versammeln, beten und Gemeinschaft und Abendmahl teilen. Theologische Freiheit besteht darin, eben auch andere Formen als christliche Gemeinschaftsformen anzuerkennen, in denen christlicher Glaube entstehen kann.<sup>52</sup>

Die Erprobungsräume innerhalb der Lippischen Landeskirche verfügen bereits über einen guten Rahmen und haben eine gewisse Aufmerksamkeit erhalten. Dennoch zeigt sich, dass „Innovation“ in diesem Rahmen oft eher beiläufig „mitgemacht“ werden muss. Dies wird besonders an den Pfarrpersonen deutlich, die in der Regel keine festen Stellenanteile oder gar eigene Stellen für diese Aufgaben haben. Dies stellt einen erheblichen Begrenzungsfaktor dar, vor allem da der Großteil

---

48 Diese Frage ist auch in der Lippischen Landeskirche formal-kirchenrechtlich und theologisch-inhaltlich noch nicht geklärt.

49 Hermelink, Die evangelische Vergemeinschaftung von religiöser Pluralität, 277.

50 Herbst, Mixed Economy in der EKD?, 79.

51 Kalinna, anders durch Freiheit, 70–71.

52 Ebd., 72.

der Innovationen entsteht, wenn „Frei-zeiten“ gegeben sind, sodass neue Ansätze über einen langen Zeitraum etabliert werden können. Außerdem bedarf es eines Handlungsspielraums zum Experimentieren und Probieren in einem fehlertoleranten Klima für die (hauptamtlichen) Mitarbeitenden.<sup>53</sup> Ein solcher Rahmen lebt auch von den finanziellen Mitteln. Zwar bewirken materielle Ressourcen keine Innovationen, jedoch gibt es ohne Ressourcen auch keine Innovationen. Es braucht finanzielle Mittel und Infrastruktur, wie beispielsweise Orte für das Gemeindeleben oder Begleitung durch Beratung und Schulungen, wenn Ideen umgesetzt werden sollen. Mixed Economy ist nur dann möglich, wenn es auch eine finanzielle Gleichberechtigung gibt.<sup>54</sup>

Die Erprobungsräume sehnen sich nach einer verstärkten Wertschätzung seitens der Gesamtkirche und der kirchlichen Leitung. Dieser Mangel an Anerkennung führt gelegentlich zu einer sehr kritischen Haltung. Es ist aus der Innovationsforschung bekannt, dass Innovationen, also „das Neue“, in der Regel einen erheblichen zusätzlichen Aufwand erfordern, um in etablierten Systemen akzeptiert zu werden, da sie sich gegenüber den etablierten Formen behaupten müssen. Um neue Formen der Kirche zu fördern, bedarf es daher eines besonderen Maßes an Wertschätzung für diese Arbeit. Dies kann sich sowohl in verstärkter Aufmerksamkeit als auch in konkreten Freiräumen, kirchenrechtlichen Zugeständnissen und struktureller Verankerung zeigen. Diese Schritte könnten dazu beitragen, den sogenannten „Wettbewerbsnachteil“ auszugleichen. Konkrete strukturelle Zugeständnisse könnten beispielsweise die strukturelle Integration von Innovation im Landeskirchenamt, die Einrichtung einer Interessenvertretung in der Synode oder die Lockerung von Verfahrens- und Verwaltungsvorschriften sein, um eine Art „kybernetischen Welpenschutz“<sup>55</sup> zu gewähren. Außerdem müssen Formen der Mitgliedschaft angepasst und Leitungsstrukturen etabliert werden, die zu den jeweiligen Projekten passen.<sup>56</sup> Darüber hinaus braucht es Schutz- und Austauschräume für diejenigen, die sich um Innovation bemühen.

Diese Freiräume müssen strategisch im System Kirche verankert werden, damit „das Neue“ bei möglichen Machtkämpfen in strukturellen, finanziellen und personellen Entscheidungen innerhalb der Kirchen nachhaltig bestehen bleiben kann. Es muss Leitungspersonen geben, die diese tiefgreifenden Änderungen moderieren. Darüber hinaus braucht es Leitungsentscheidungen, die Freiräume strategisch zu bilden, wie beispielsweise das Pioneering in Stellenkonstellationen oder eine Etablierung vielfältiger Zugänge zum pastoralen Dienst.<sup>57</sup>

---

53 Schlegel, Freiraum und Innovationsdruck, 105–106.

54 Kalinna, anders durch Freiheit, 75–76.

55 Pompe, Von der Notwendigkeit einer mixed economy in der evangelischen Kirche, 76.

56 Kalinna, anders durch Freiheit, 74.

57 Ebd. 76–77.

## Personal und Personen als Schlüssel

In den Erprobungsräumen der Lippischen Landeskirche zeigt sich eine deutliche Pfarrzentrierung, wie sie auch in anderen kirchlichen Bereichen zu beobachten ist. Es ist positiv anzumerken, dass viele Pfarrpersonen zu den Innovator:innen der Kirche gehören. Gleichzeitig wird jedoch klar, dass die Entwicklung innovativer Formen von Kirche Gaben und Kompetenzen erfordert, die nicht nur von Theolog:innen eingebracht werden können oder die teilweise nicht im Kernkompetenzbereich der Theolog:innen liegen.

Angesichts der Entwicklung von Pfarrstellen ist es wichtig, bei Fragen zur kirchlichen Innovation nicht ausschließlich auf Pfarrpersonen zu setzen. Hier ergeben sich vier Perspektiven:

1. Bei der Frage nach der Zukunft der Kirche sollten andere kirchliche Berufe, wie Gemeindepädagog:innen oder Diakon:innen, verstärkt in den Blick genommen werden und gezielt für Innovationen gewonnen werden.
2. Es besteht weiteres Potenzial in der Arbeit mit Ehrenamtlichen und der Frage, wie sie stärker für neue Formen gewonnen und einbezogen werden können. Hier sind Innovationsformen notwendig, die so gestaltet sind, dass sie von Ehrenamtlichen geleitet und entwickelt werden können. Diese Ehrenamtlichen benötigen die Unterstützungsformate, die unter Punkt 4.1 genannt wurden, sowie den Schutzraum, der unter Punkt 4.2 beschrieben wurde.
3. Sowohl Pfarrpersonen als auch andere kirchlich Mitarbeitende und Ehrenamtliche benötigen Qualifizierungsangebote zur Gestaltung innovativer Formate, da die hier geforderten Kompetenzen nicht zwangsläufig Teil der klassischen Aus- und Fortbildungen sind. Die konsequente Entsendung von Personen in solche Formate, beispielsweise durch einschlägige Masterstudiengänge, Weiterbildungsangebote von midi und der CVJM-Hochschule oder möglicherweise Inhouse-Formate, könnte ein Schlüssel sein, um diese Kompetenzen verstärkt in die Lippische Landeskirche zu integrieren.
4. Die Inspiration untereinander ist eine wichtige Ressource bei der Entwicklung neuer, innovativer Ideen und Ansätze. Dabei geht es nicht darum, Ideen von anderen abzugucken, sondern zu wissen: Da sind viele unterwegs mit ähnlichen Fragen, Zielen, Herausforderungen und Visionen, mit denen gemeinsam gedacht, gearbeitet, gekämpft und gefeiert werden kann.

Zudem liegt in diesem Themenfeld auch eine Option der Personalentwicklung. Freiräume zur Entwicklung neuer Formate und innovativer Ansätze haben das Potenzial, Personal zu binden und zu gewinnen, wenn es einen angemessenen Anteil ihrer Arbeitszeit einnimmt und mit den entsprechenden Unterstützungsstrukturen ausgestattet ist. Deutlich wird dabei auch die Rolle einzelner Personen (in den Erprobungsräumen der Lippischen Landeskirche vor allem die Pfarrpersonen) als

Innovator:innen und Pionier:innen. „Pioneer“ bezeichnet eine Person, die (neue) Räume für neue Ausdrucksformen des christlichen Glaubens eröffnet und über Fähigkeiten verfügt, schöpferisch tätig zu werden, kontextuelle Räume des Glaubens zu schaffen – „dreamers who do“.<sup>58</sup> Sie zeichnet aus, dass sie keinem spezifischen Handlungsfeld und keiner Frömmigkeitsrichtung zugeordnet werden können und über einen unterschiedlichen Grad an theologischer Ausbildung verfügen. Pionier:innen können Teams durch andere Blickwinkel auf die Welt ergänzen. Durch das Entstehen multiprofessioneller Teams kann die Komplexität der Wirklichkeit treffender ausgedrückt werden, wodurch leichter auf komplexe Lebensverhältnisse eingegangen werden kann. Für diese Synergieeffekte in multiprofessionellen Teams mit Pioneer:innen, Pfarrpersonen und anderen hauptamtlich und ehrenamtlich Mitarbeitenden braucht es ein Bewusstsein für die verschiedenen Berufskulturen und Kommunikation mit Interesse am anderen.<sup>59</sup>

Es gilt also, Pionier:innen zu entdecken und zu fördern und Rahmenbedingungen zu schaffen, die es ihnen ermöglichen, ihren Beitrag für die Zukunft der Kirche zu leisten. Dazu braucht es auch Strukturen und Ermöglicher:innen, um den Widerstand und Gegenwind für die Pionier:innen gering zu halten.

### Ambidextrie – beidhändig Kirche entwickeln

Bei der Betrachtung der Erprobungsräume fällt bei der erreichten Zielgruppe, den Kooperationspartner:innen und den Mitarbeitenden eine starke kirchliche Fokussierung auf. Ein Grund dafür kann zum einen die Struktur in Lippe sein. Aber auch die Gestaltung der Evaluation und das Konzept der Erprobungsräume können einen solch binnenkirchlichen Fokus begründen. Schon die Projektidee stellt die Frage, wie Kirche gestaltet werden kann – die gleiche Frage stellt nun auch die Evaluation.

Eine starke Kirchlichkeit muss dabei nicht negativ bewertet werden. Statt eines Projektes zur Akquise kann auch eines zur Bindung von vorhandenen Mitgliedern gewinnbringend sein – gerade in Lippe, wo noch knapp 50 % der Menschen Kirchenmitglied sind. Es ist eine Frage der Strategie: Kirche kann ganz neu und innovativ vorgehen oder die kirchlichen Kernaufgaben aufgreifen und biografische Verbindungen zu Mitgliedern aufbauen und stärken. Wenn man sich für die zweite Strategie entscheidet, braucht es keine disruptive oder radikale Innovation und auch keine neuen Zielgruppen.

Eine Ambidextrie („Beidhändigkeit“) ist hier denkbar. Der Begriff der Ambidextrie geht auf die Fähigkeit zurück, mit beiden Händen schreiben zu können,

---

58 Karcher/Todjeras, Wer oder was sind pioneers?, 253–256.

59 Legge, Von Baristas und außergewöhnlichen Begleitungen, 112–113.

und geht im Bereich von Organisationsentwicklung davon aus, dass es zwei „Betriebssysteme“ in einem Unternehmen braucht, um langfristig erfolgreich zu sein: einerseits die Optimierung des Bestehenden und andererseits die experimentelle Erkundung des Neuen.<sup>60</sup> Auf den Kontext der Kirche angewandt, ergibt sich durch ein Handeln im Sinne der Ambidextrie das Potenzial, nicht nur etwas weiterzuentwickeln, also nicht nur etwas Neues zu erschaffen, flexibel zu sein und innovative Wege zu gehen, sondern parallel auch effizient Bestehendes zu festigen.

Dazu zeigen die Erprobungsräume Gestaltungsmöglichkeiten, von denen gelernt werden kann, denn sie probieren neue Dinge aus, bleiben dabei in engem Kontakt mit klassischen Formen und sind Teil der Landeskirche, obwohl sie diese kritisch sehen. Wenn aber auch neu gedacht und Innovation gefördert werden soll, muss es den Freiraum geben, das zu tun. Das gelingt nicht, wenn Innovation nur in einer „Nische“ stattfindet. Stattdessen muss Innovation in der Mitte der Kirche verankert werden, sowohl in Struktur als auch in Kultur. Die Beidhändigkeit der Kirche kann gelingen, wenn neue Formen von Kirche mit traditionellen Formen gleichwertig verstanden und dann auch behandelt werden und Kirche diesen Prozess aktiv steuert.

## Literatur

- Ebert, Christhard/Pompe, Hans-Hermann/Alex, Martin/Zentrum für Mission in der Region (Hg.), Handbuch Kirche und Regionalentwicklung: Region – Kooperation – Mission, Leipzig 2014.
- Elhaus, Philipp/Schendel, Gunther, Mit beiden Händen geht es besser: Innovation in der Kirche am Beispiel von Erprobungsräumen und Ambidextrie, SI Kompakt 1 (2021), 1–30.
- Grethlein, Christian, Kirchentheorie: Kommunikation des Evangeliums im Kontext, Berlin/Boston 2018.
- Herbst, Michael, Mixed Economy in der EKD?, Pastoraltheologie 109 (2020), 69–90.
- Hermelink, Jan, Die evangelische Vergemeinschaftung von religiöser Pluralität, Pastoraltheologie 107 (2020), 275–290.
- Kalinna, Johanna, anders durch Freiheit, in: M. Herrmann/F. Karcher (Hg.), anders, denn Kirche hat Zukunft. Wie FreshX neue Wege gehen, Freiburg 2022, 69–79.
- Karcher, Florian/Moselewski, Anna-Lena, Umbau bei laufendem Betrieb. Kirche in Transformationsprozessen, in: T. Faix/T. Künkler (Hg.), Handbuch Transformation: Ein Schlüssel zum Wandel von Kirche und Gesellschaft, Neukirchen-Vluyn 2021.
- Karcher, Florian/Müller, Sina, Evaluation der Erprobungsräume der Lippischen Landeskirche. Zwischenbericht November 2023, Kassel 2023.

---

60 Elhaus/Schendel, Mit beiden Händen geht es besser, 12–13.

- Karcher, Florian/Todjeras, Patrick, Wer oder was sind pioneers? Ein Beitrag zu einem Phänomen in Erneuerungs- und Gründungsprozessen der Church of England und deren Rezeption im deutschsprachigen Raum, *Theologische Beiträge* (2022), 253–266.
- Körtner, Ulrich H. J., Kirche in der Diaspora. Ekklesiologische Perspektiven für eine Kirche zwischen Umbruch und Aufbruch, in: K. Koeniger/J. Monsees (Hg.), *Kirche(n) gestalten. Re-Formationen von Kirche und Gemeinde in Zeiten des Umbruchs*, Göttingen 2019, 103–126.
- Kruse, Jan, *Qualitative Interviewforschung: Ein integrativer Ansatz*, Weinheim/Basel <sup>2</sup>2014.
- Kuckartz, Udo, *Mixed Methods: Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren*. Wiesbaden 2014.
- , *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung*, Weinheim/Basel <sup>4</sup>2018.
- Legge, Andrea, Von Baristas und außergewöhnlichen Begleitungen: Teamarbeit in neuen Formen von Kirche, in: M. Herrmann/F. Karcher (Hg.), *anders, denn Kirche hat Zukunft. Wie FreshX neue Wege gehen*, Freiburg 2022, 109–116.
- Lippische Landeskirche, Aktuelle Zahlen zur Lippischen Landeskirche, <https://www.lippische-landeskirche.de/8542-0-1>.
- Lippische Landeskirche, WAS sind die lippischen Erprobungsräume? <https://www.erprobungsraeume-lippe.de>.
- Lippische Landeskirche, Richtlinie Erprobungsräume, [https://www.erprobungsraeume-lippe.de/fileadmin/user\\_upload/downloads/Richtlinie\\_Erprobungsraeume.pdf](https://www.erprobungsraeume-lippe.de/fileadmin/user_upload/downloads/Richtlinie_Erprobungsraeume.pdf).
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike, ExpertInneninterviews – Vielfach erprobt, wenig bedacht, in: A. Bogner (Hg.), *Das Experteninterview*, Wiesbaden <sup>3</sup>2009, 71–93.
- Meyer, Jens-Uwe, *Radikale Innovation: Das Handbuch für Marktrevolutionäre*, Göttingen 2012.
- Müller, Sabrina, Eine kurze Geschichte der Mixed Economy of Church: kybernetische Chance oder Stolperstein?, *Pastoraltheologie* 109 (2020), 5–18.
- Parpan-Blaser, Anne, *Innovation in der Sozialen Arbeit: Zur theoretischen und empirischen Grundlegung eines Konzeptes*, Wiesbaden 2011.
- Pompe, Hans-Hermann, Kirche in vielfacher Gestalt. Von der Notwendigkeit einer mixed economy in der evangelischen Kirche, in: Pompe, H.-H./Todjeras, P./Witt, C. *FRESH X – Frisch. Neu. Innovativ. Und es ist Kirche*, Neukirchen-Vluyn 2016, 71–78.
- Porst, Rolf, *Fragebogen: Ein Arbeitsbuch*, Wiesbaden <sup>4</sup>2014.
- Przyborski, Aglaja/Wohlrab-Sahr, Monika, *Qualitative Sozialforschung: Ein Arbeitsbuch*, Berlin <sup>5</sup>2021.
- Reinders, Heinz, *Qualitative Interviews mit Jugendlichen führen: Ein Leitfaden*, Berlin <sup>3</sup>2016.
- Schendel, Gunther, Multiprofessionalität und mehr: Multiprofessionelle Teams in der evangelischen Kirche – Konzepte, Erfahrungen, Perspektiven, *SI Kompakt* 3 (2020), 1–28.
- Schlegel, Thomas, Freiraum und Innovationsdruck: Begleitumstände innovativer kirchlicher Sozialformen an der Peripherie, *PThI* 2 (2016), 91–112.

- Schlegel, Thomas, Kircheninnovationen: Merkmale der Vor-Ort-Erprobungen, in: Erprobungsräume: Andere Gemeindeformen in der Landeskirche, Leipzig, 2022, 21–36.
- Schneider, Tabea/Karcher, Florian, Die Mischung macht's! Mixed Economy als Belebungs-chance der Kirche, in: S. Jung/T. Katzenmeier (Hg.), Lebendige Kirchen: Interdisziplinäre Denkanstöße und praktische Erfahrungen (Management – Ethik – Organisation), Göttingen 2018, 189–196.
- West, Jeremy K., Disruptive Innovation, 2015.



## Das Erproben erproben

### Die Evaluation der Erprobungsräume in der Evangelischen Kirche in Mitteldeutschland<sup>61</sup>

Die Erprobungsräume (EPR) in der Evangelischen Kirche in Mitteldeutschland (EKM) sind das älteste der in diesem Band vorgestellten Innovationsprogramme. Es wurde 2015 aufgelegt und kann als Prototyp der unterschiedlichen landeskirchlichen Initiativen bezeichnet werden. Zahlreiche der in diesem Band vorgestellten Programme haben sich von den Erprobungsräumen der EKM inspirieren lassen, ihre Kriterien aufgenommen bzw. adaptiert und z. T. sogar den Namen übernommen. Der Beitrag zeichnet die Entstehungsgeschichte nach, stellt die Ergebnisse der ersten Evaluation zur Programmebene und den Projekten vor,<sup>62</sup> reflektiert diese kirchentheoretisch und bietet einen Ausblick mit evaluationstheoretischen Lernaufgaben und ersten Einblicken in den zweiten Evaluationsdurchgang. Dieser Beitrag setzt daher weniger einen Schluss- als einen Doppelpunkt.

### Das Forschungsfeld

Zur Programmatik des Gesamtprogramms gehörte von Anfang an eine begleitende Evaluation, mit der das Sozialwissenschaftliche Institut der EKD (SI) und das damalige Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung (IEEG) an der Universität in Greifswald betraut wurden. Seit 2022 wird die Zusammenarbeit mit der Forschungsstelle Missionale Kirchen- und Gemeindeentwicklung (MKG) fortgesetzt. Die Forschungsstelle ist Teil des Forschungszentrums Christliches Empowerment in der Säkularität (CES) an der theologischen Fakultät der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und knüpft inhaltlich an die Arbeit des IEEG an.

---

61 Teil des aktuellen Evaluationsteams ist außerdem Gunther Schendel, der maßgeblich an der Erhebung und Interpretation der hier dargestellten Ergebnisse beteiligt war. Zudem sind die früheren Teammitglieder Uwe Hein, Carla Witt und Kolja Koeniger zu würdigen, auf deren Vorarbeit dieser Beitrag aufbaut.

62 Der Artikel unterscheidet zwischen Projekt(en) und Programm: Wann immer von „Projekt“ die Rede ist, meint es den einzelnen Erprobungsraum vor Ort. „Programm“ bezeichnet die übergreifende Steuerung durch Steuerungsgruppe und Kollegium. Wenn von „Gesamtprogramm“ die Rede ist, bezieht sich dies auf beides.

Die Langzeitevaluation der EPR begann 2016 und lief im alten Forschungsdesign 2023 aus. Die Ergebnisse der Evaluation wurden seit 2020 an mehreren Orten veröffentlicht.<sup>63</sup> Die Beiträge spiegeln den sukzessiven Erkenntnisgewinn des Evaluationsteams wider.

Bei der *Entstehungsgeschichte* des Programms verweben sich vier unterschiedliche Stränge. Als *ersten* die Einsicht, mit den bisherigen Instrumenten der landeskirchlichen Organisationsentwicklung bei den notwendigen Rückbauprozessen an schmerzhaft Grenzen zu stoßen, die alternative Zukunftswege erfordern.<sup>64</sup> Das Eingeständnis dieser Grenzerfahrung lässt sich mit zwei markanten Zitaten der damaligen Landesbischöfin Ilse Junkermann illustrieren. Im Jahr 2014 fasste sie die Bemühungen der landeskirchlichen Strukturanpassungen über Regionalisierungsprozesse und Fusionen sowie die Ausdehnung der Pfarr- und Dienstbereiche für die Hauptamtlichen unter den Bedingungen einer ostdeutschen Landeskirche auf markante Weise zusammen: „Die Entwicklung ist an einem Punkt angelangt, an dem deutlich gesagt und eingestanden werden muss: Wir sind am Ende unserer bisherigen Möglichkeiten. Für viele ist das bitter: Alle Anstrengungen bisher konnten die Veränderungen nicht stoppen.“<sup>65</sup> Am Beginn der Geschichte der EPR steht das Eingeständnis eines Endes, das zugleich einen Ausblick auf einen neuen Anfang eröffnet.

Zur Freiheit, Abschied zu nehmen, braucht es als Zweites die Freiheit, sich auf den Weg zu machen. Noch gibt es keine festen Bilder, gar fertige Pläne oder Programme für einen solchen Umbau. Und es ist fraglich, ob es diese überhaupt geben kann. Immer stärker zeigt sich, dass die Menschen vor Ort entscheiden müssen, was der nächste Schritt ist. Es ist an ihnen „Gemeinde neu zu finden“.<sup>66</sup>

Hervorzuheben ist die doppelt reklamierte Freiheit zum Abschied wie zum Neuanfang, die Einsicht in die begrenzten landeskirchlichen Steuerungsmöglichkeiten sowie die Rede von den „Menschen vor Ort“ als Ausgangspunkt und als Subjekte für eine explorative Praxis. Deutliches Gewicht bekommt damit das experimentelle Handeln.

Einen *zweiten* Entstehungsstrang bilden ökumenische Lernfolien aus dem europäischen Ausland. Die EKM hat als erste Landeskirche die Erfahrungen der Fresh Expressions of Church aus der anglikanischen Kirche in England und ihre ekklesiogenetische Grammatik im Blick auf missionale Ansätze, Kontextualität und Ge-

---

63 Koeniger/Schendel/Witt, Testfall; Lämmlin/Rebenstorf/Schendel, Pandemie; Schendel/Witt, Übergemeindlich und kontextsensibel; Elhaus/Schendel, Mit beiden Händen; Elhaus, Erprobungsmodus; Elhaus/Hein, Kirche innovativ gestalten; Schendel/Witt, Gemeinde neu entdecken; Schendel, Gottesdienst und Spiritualität sowie Herbst, Erprobungsräume und Lämmlin, Dynamiken.

64 Vgl. Schlegel, Landeskirchliche Steuerung, 54–59.

65 Junkermann, Gemeinde, 2; vgl. Junkermann, Vom Ende her.

66 Junkermann, Gemeinde, 3.

meindebildung adaptiert.<sup>67</sup> Mit den *pioniersplekken* – dem Innovationsprogramm für die Gründung von neuen gemeindlichen Formen der Protestantischen Kirche in den Niederlanden – verbindet sie von Anfang an eine intensive Lerngemeinschaft. Die Erfahrungen der römisch-katholischen Diözese Poitiers in Frankreich mit den lokalen Gemeinden und den Basisequipes bilden den Hintergrund für die Auseinandersetzung mit den Grenzen der Parochie in Flächenregionen und dienen als Inspiration für veränderte Rollenarchitekturen von Ehren- und Hauptamtlichen. Die EPR der EKM sind damit Teil einer internationalen ökumenischen Learning Community, die intensiv weiter gepflegt wird.<sup>68</sup>

Der *dritte* Strang verbindet sich mit einer Forschung zu ländlicher Kirchenentwicklung in „peripheren Räumen“, die die Bedeutung von Lücken und Abbrüchen für innovative Aufbrüche hervorhob und das Theoriekonzept der Sozialen Innovation beisteuerte.<sup>69</sup> Dieses geht davon aus, dass es über die verstärkte Partizipation von direkt betroffenen Menschen in einem konkreten Handlungsraum bzw. einem sozialen Kontext zu neuen sozialen Praktiken kommt, die zu einer besseren Befriedigung von Bedürfnissen führen.<sup>70</sup> Neu meint hier also kein generelles Novum, sondern eine räumliche Relation: neu in einem spezifischen Kontext.

Den *vierten* Strang bildet der synodale Gesprächsprozess „Als Gemeinde unterwegs“, der von 2009 an in der 2008 fusionierten EKM über mehrere Jahre zukünftige Konturen der Gemeinde- und Kirchenentwicklung auslotete und im Gemeindekongress „Lass Wachsen“ im Herbst 2012 gipfelte. An seinem Ende stand die Anregung, einerseits den begonnenen landeskirchlichen Umbauprozess fortzuführen und andererseits neue Wege zu erproben.<sup>71</sup> Alle vier Stränge haben sich kontingent miteinander verbunden und führten dazu, dass die EKM als erste von nun mittlerweile zwölf Landeskirchen den Weg als „Kirche im Erprobungsmodus“<sup>72</sup> einschlug.

In mehreren Bewerbungswellen wurden insgesamt 65 Anträge bewilligt. Von den entsprechenden Projekten sind 14 ausgelaufen oder wurden vorzeitig eingestellt. Aktuell laufen noch 51 Projekte.<sup>73</sup> Weitere Anträge können gestellt werden. Der Etat hat sich mittlerweile von anfänglich jährlich 2,5 Mio. € auf 600.000 € reduziert.

---

67 Vgl. Koeniger/Schendel/Witt, Testfall, 52–58 und Bills, Act local.

68 Vgl. Schlegel, Nachgezeichnet, 85.

69 EKD (Hg.), Freiraum und Innovationsdruck.

70 Soziale Innovation meint „eine von bestimmten Akteuren bzw. Akteurskonstellationen ausgehende intentionale, zielgerichtete *Neukonfiguration sozialer Praktiken* in bestimmten Handlungsfeldern bzw. sozialen Kontexten mit dem Ziel, Probleme oder Bedürfnisse besser zu lösen bzw. zu befriedigen, als dies auf der Grundlage etablierter Praktiken möglich ist“, Howaldt/Schwarz, Soziale Innovation, 89.

71 Vgl. Fuhrmann, Dankbarkeit.

72 Elhaus, Erprobungsmodus.

73 Laut schriftlicher Auskunft aus dem Landeskirchenamt vom 8.12.2023; vgl. auch die Übersicht der aktuellen Projekte unter [www.erprobungsraeume-ekm.de/erprobungsraeume](http://www.erprobungsraeume-ekm.de/erprobungsraeume).

Das Programm verfügt aber noch über ausreichend Reserven an nicht verbrauchten Mitteln aus den Vorjahren. Ein Ende des Programms wurde bislang nicht terminiert.

## Die Begleitforschung

Mit der Beauftragung einer externen Evaluation für das 2015 aufgelegte Programm der EPR hat die EKM von Anfang an eine externe Beobachtungs- und Rückkopplungsschleife installiert. Jährliche Berichte sorgen bis heute für einen Rücklauf der Ergebnisse in die Leitungs- und Begleitungssysteme der EKM.

Die Evaluation konzentrierte sich auf die Beobachtung und Auswertung von 15 Projekten, die von der Lenkungsgruppe als repräsentativ eingeschätzt wurden, sowie auf die Auswertung der Programmebene mit Architektur, Prozessqualität sowie die Begleit- und Beratungsformate und die Öffentlichkeitsarbeit. Auf der Programm- wie auf der Projektebene folgte die Evaluation der Kombination von qualitativen und quantitativen Zugängen (Mixed-Methods-Design).<sup>74</sup> Verwendete Methoden waren u. a. Dokumentenanalyse, Gruppeninterviews mit Akteur:innen auf der Programm- und Projektebene, teilnehmende Beobachtungen bei Sitzungen und Veranstaltungen auf Programmebene und in den Projekten sowie Fragebögen zur Einholung von Teilnehmenden- bzw. Außenperspektiven für beide Ebenen. Nach dem verfolgten Evaluationsdesign kam jedes Projekt seit 2016 mindestens zu drei Messpunkten in den Untersuchungsfokus, und zwar kurz nach Projektstart, zur Projekthalbzeit und gegen Projektende. Die jährliche Berichterstattung ermöglichte es, in der Evaluation Aspekte einer formativen und einer summativen Evaluation<sup>75</sup> zu verbinden. Entsprechend der Intention einer formativen Evaluation bieten die Zwischenberichte die Chance einer Nachsteuerung (diese Chance wurden vor allem bei den Steuerungs-, Begleit- und Beratungsformaten wahrgenommen). Dagegen dient die summative Evaluation, wie sie sich vor allem in den Abschlussberichten manifestiert, der resümierenden Einschätzung der Zielerreichung. Im vorliegenden Beitrag steht diese summative Perspektive im Vordergrund. Nach dem Abschluss der Evaluation der Programmebene im Herbst 2021<sup>76</sup> erfolgte im September 2023 die Abschlussevaluation der ausgewählten Projekte. Daran schloss sich nahtlos das neue Design mit einem digital gestützten Monitoring aller EPR-Projekte sowie exemplarischen Tiefenbohrungen mit unterschiedlichem Themenfokus an.

Als wesentliche Kriterien wurden bei der Evaluation die *sieben Förderkriterien* der EPR-Projekte herangezogen, also der Kriterienkatalog, der im Programmverlauf

---

74 Vgl. Kuckartz, Mixed Methods.

75 Vgl. Döring/Bortz, Forschungsmethoden, 990.

76 Vgl. Elhaus/Hein, Kirche innovativ.

als Steuerungsinstrument eine wesentliche Rolle spielte, u. a. bei der Antragsstellung und der Auswahl über die Projektanträge. Da diese sieben Kriterien jedoch eher einen allgemeinen Rahmen bzw. einen Entwicklungshorizont formulieren, wurde für die Auswertung von den evaluierenden Instituten ein Indikatorenkatalog entwickelt, der jedes Kennzeichen mit zwei Achsen operationalisiert und mit bestimmten Kennzahlen hinterlegt. Diese Kennzahlen wurden abschließend bei den Projekten abgefragt und ermöglichen es, die verschiedenen Projekte trotz ihrer Unterschiedlichkeit vergleichend auszuwerten.<sup>77</sup> Im Verlauf der Evaluation wurde die Bedeutung der iterativen Wechselwirkungen zwischen Programm- und Projektebene deutlich. Daher hat die Evaluation besondere Aufmerksamkeit auf die Auswertung der Begleitsysteme gelegt, die die Responsivität zwischen Projekt- und Programmebene gewährleisten. Im Rahmen der Evaluation fungieren die sieben Kriterien sowohl als operationalisierbare Kriterien als auch als Katalysatoren für die Prozessentwicklungen der unterschiedlichen Projekte wie für das Gesamtprogramm.

## Zentrale Ergebnisse des ersten Evaluationsdurchgangs (2016–2023)

### Die Programmebene

Die *Rechtsgrundlage* des Programms gestaltet sich als schlanke kirchenrechtliche Maßnahme: Ordnung und Förderrichtlinien regeln die Rahmenbedingungen, die Strukturen und die Verfahren.<sup>78</sup> Der § 1 der Ordnung der EPR steht für die programmatische Ausrichtung:

Ziel des Projekts „Erprobungsräume“ ist es, neue Gemeindeformen im säkularen Kontext zu erproben. Es sollen andere Sozialformen von Kirche erprobt werden. Darunter werden auch ergänzende Gemeindeformen an besonderen Orten, in besonderen Räumen und um besondere Personen verstanden (Art. 3 Abs. 2 Kirchenverfassung EKM). Die exemplarischen Projekte werden Bedeutung für die künftige Entwicklung in unserer Landeskirche haben.<sup>79</sup>

Bemerkenswert ist die Rolle der Kirchenverfassung als Referenzrahmen und der Hinweis auf die Bedeutung für die zukünftige landeskirchliche Entwicklung. Damit werden die EPR sowohl legitimierend als auch prospektiv in das kirchliche

---

77 Vgl. die ausführliche Darstellung der Indikatoren und die Anwendung auf die Projekte bei Schendel/Witt, *Gemeinde neu entdecken*, 91–106.

78 Vgl. hierzu aus kirchenrechtlicher Sicht Haerter, *Rechtsstruktur sowie zur Praxis von Erprobungsgesetzen, die Ausnahmen von der Regel nicht nur legitimieren, sondern auch bewusst evozieren möchten, den Beitrag von Unruh, Erprobungsräume*.

79 Ordnung für das Projekt Erprobungsräume vom 27.10.2015, *Amtsblatt der EKM* 12/275.

Gesamtsystem eingebettet. Sie tragen zu der in der Verfassung avisierten Öffnung und Pluralisierung von Gemeindeformen jenseits der Ortskirchengemeinde bei,<sup>80</sup> sollen jedoch keine isolierten Innovationsinseln bilden, sondern Relevanz für die gesamtkirchliche Entwicklung gewinnen. Die EPR stehen daher unter einer *doppelten Zielvorgabe*: Sie sollen neue Gemeindeformen erproben und zugleich zu einem allgemeinen kirchlichen Kulturwandel im Blick auf innovative Kirchenentwicklung beitragen. Subjekte der Erprobungspraxis sind jedoch die Menschen in den Projekten selbst, nicht die Landeskirche. Damit stellt sich das Verhältnis zwischen landeskirchlicher Ebene und den Projekten in doppelter Weise als paradox dar. Aus organisationssoziologischer Perspektive lässt sich religiöse Praxis nicht direkt über die kirchliche Organisation steuern.<sup>81</sup> Aus theologischer Perspektive widerspricht es dem im Evangelium gründenden Freiheitsverständnis, Menschen für kirchliche Organisationszwecke zu instrumentalisieren. Den Verantwortlichen ist diese paradoxe Spannung durchaus bewusst. Die Architektur und Entwicklung der Programmebene stellt sich der Herausforderung einer „indirekten“ Steuerung, indem sie disponierende Rahmenbedingungen schafft und harte und weiche Faktoren wie Risikofinanzierung, Ermöglichung, Vertrauen und Unterstützung mischt.<sup>82</sup>

Die klassischen Steuerungsinstrumente sind neben den Fördergeldern die sieben Kriterien.<sup>83</sup> Sie bilden die Grundlage für die Ablehnung oder Anerkennung und damit Förderung als Erprobungsraum. In der aktuellen Fassung lauten sie:<sup>84</sup>

1. In ihnen entsteht Gemeinde Jesu Christi neu (*communio sanctorum-koinonia*);
2. sie überschreiten die volkswirtschaftliche Logik an mindestens einer der folgenden Stellen: Parochie, Hauptamt, Kirchengebäude;
3. sie erreichen die Unerreichten mit dem Evangelium und laden sie zur Nachfolge ein (*missional-martyria*);
4. sie passen sich an den Kontext an und dienen ihm (*diakonia*);
5. in ihnen sind freiwillig Mitarbeitende an verantwortlicher Stelle eingebunden;
6. sie erschließen alternative Finanzquellen (*Diversifizierung*; nur Teilförderung);<sup>85</sup>
7. in ihnen nimmt gelebte Spiritualität einen zentralen Raum ein (*liturgia*).

80 Vgl. Hermelink, Liquidierung, 132–134.

81 Vgl. Nassehi, Organisation des Nichtorganisierbaren.

82 Vgl. Schlegel, Landeskirchliche Steuerung.

83 Vgl. Schlegel, Kircheninnovationen, 20–36 und Möller, Fünf Jahre Erfahrung.

84 Förderrichtlinie für den Fonds „Erprobungsräume“, § 1, [www.kirchenrecht-ekm.de/document/47197](http://www.kirchenrecht-ekm.de/document/47197).

85 Intendiert ist eine Eigenmittelakquise, die sich aus diversen Quellen (Spenden, Fundraising, Drittmittelförderung) zusammensetzen kann und die Sockelfinanzierung aus den EPR-Fördermitteln ergänzt.

Neben der Anerkennung als *großer Erprobungsraum*, bei dem alle sieben Kriterien erfüllt sein müssen, kann bei mindestens vier erfüllten Kriterien der Status *kleiner Erprobungsraum* vergeben werden.<sup>86</sup> Darüber hinaus gibt es auch die Möglichkeit, ohne finanzielle Förderung als EPR anerkannt zu werden und damit Teil des Begleit- und Vernetzungssystems zu werden.

Die *Architektur* des Programms gliedert sich in vier Ebenen. Die Synode ist die Auftraggeberin. Sie hat den Prozess beschlossen und erhält regelmäßig Berichte. Sie bewilligt die Gelder für den Fonds Erprobungsräume im Rahmen der Haushaltsplanung. Die Lenkungsgruppe trägt die strategische Verantwortung und ist identisch mit dem Kollegium des Landeskirchenamtes, das den Landesbischof, den Präsidenten des Landeskirchenamtes sowie die Dezernenten für die Bereiche Bildung und Gemeinde, Finanzen sowie Personal umfasst. Die Lenkungsgruppe beruft die Steuerungsgruppe, erlässt die Förderrichtlinien und trifft wichtige Entscheidungen im Prozess (*Meilensteine*). Die Steuerungsgruppe trägt als Projektgruppe die umfangreiche operative Verantwortung. Die Projektleitung wurde im Laufe der Jahre in Gestalt eines Teams im Landeskirchenamt (im Dezernat „Bildung und Gemeinde“) mit mehreren Personen und unterschiedlichen Stellenanteilen aufgestockt. Personelle Brücke zur Lenkungsgruppe bildet der Dezernent für „Bildung und Gemeinde“. Die externe Fachbegleitung durch Vertreter:innen mit Kirchenentwicklungsexpertise aus unterschiedlichen Handlungsebenen der EKM, benachbarten Landeskirchen, Facheinrichtungen und zwei Vertreter:innen aus dem römisch-katholischen Raum (diözesan- und deutschlandweite Ebene) fungiert als Feedbackinstanz und Impulsgeber mit Außenperspektive. Hier findet die ökumenische Lerngemeinschaft ihren Ort in der Programmebene. Ursprünglich als fester Fachbeirat mandatiert, gestaltet sich die Fachbegleitung und -beratung mit der neuen Ordnung seit 2021 flexibler.<sup>87</sup> Die Anbindung an die Kirchenleitung und die strukturelle Einbindung der Mitglieder von Steuerungsgruppe und Fachbegleitung in unterschiedliche Organisations- und Handlungsebenen tragen mit ihren formellen und informellen Netzwerken in Kombination mit den lokalen Erprobungsraumprojekten entscheidend zur Diffusion der Erprobungsräume bei.

---

86 „Kleine“ Erprobungsräume werden mit einer einmaligen Förderung von max. 15.000 € bezuschusst, Erprobungsräume mit max. 25.000 € pro Jahr für die Länge des Förderzeitraums, der maximal acht Jahre beträgt, vgl. Förderrichtlinie für den Fonds „Erprobungsräume“, § 1 und 4, [www.kirchenrecht-ekm.de/document/47197](http://www.kirchenrecht-ekm.de/document/47197).

87 Ordnung „Erprobungsräume“ vom 22. September 2020, <https://www.kirchenrecht-ekm.de/document/34061>.

## DIE ARCHITEKTUR DES PROGRAMMS



Abb. 9 Die Architektur des Programms

Die Steuerungsgruppe übernimmt multifunktionale Aufgaben. Sie fungiert als Vergabegremium, das Entscheidungen der kirchlichen Organisation nach festgelegten Kriterien und Regeln erfüllt und transparent kommuniziert – und ist zugleich Anwältin einer Bewegungs- und Netzwerklogik, die lokale Aufbrüche mit Musterunterbrechungen und entsprechenden Haltungen fördern will. Sie steuert durch Freigabe und Vertrauen und muss zugleich bei Konflikten intervenieren und – wenn nötig – für eine landeskirchliche Entscheidung sorgen. Sie agiert einerseits in klassisch-kirchlicher Gremienlogik mit struktureller Verfahrenssicherheit und hat andererseits einen agilen Nachsteuerungsbedarf. Sie bewegt sich damit im hybriden Geflecht von Institutions-, Organisations- und Bewegungslogik<sup>88</sup> und changiert zwischen Formen und Verfahren von *solid* und *liquid church*.<sup>89</sup>

Die *Begleitstrukturen* der EPR haben sich zwischen 2016 und 2022 stark ausdifferenziert und decken ein breites Spektrum ab, das mit unterschiedlichen Akzenten Vernetzung, Coaching Mediation und Empowerment verfolgt.<sup>90</sup> Die Relevanz der Begleitung wurde mit der Zeit immer deutlicher. Die Formate selbst sind ständig verändert worden. Anfänglich generierte Ideen konnten ins Handeln überführt werden, wurden aber in der Konfrontation mit den tatsächlichen Bedürfnissen und vorhandenen Ressourcen stark variiert. Daher haben sich die Begleitstrukturen

88 Vgl. Pohl-Patalong 2021, Kirche in neuen Formen, 458f.

89 Vgl. Lämmlin, Ekklesiologische Innovationen.

90 Vgl. Elhaus/Hein, Kirche innovativ, 67–72.

als Teil des Erprobungsmodus erwiesen. Bestand in den ersten Jahren besonderer Beratungsbedarf bei der Antragstellung, so geht es zunehmend auch um Fragen der Fortführung oder Neuausrichtung der Projekte.<sup>91</sup>

Als Begleitformate haben sich momentan vier unterschiedliche Formate etabliert. Die jährlich stattfindende *Werkstatt Erprobungsräume* ist das Vernetzungstreffen für eine wachsende Community von kirchlichen Pionier:innen. Inspirierende Impulse und Praxisbeispiele vermitteln das „Warum“ der EPR sowie authentische Praxisindrücke. Die Treffen nähren die Sehnsucht nach Aufbruch und vermitteln ein starkes Wir-Gefühl. Die *Lerngemeinschaften (learning communities)* sind kleinere, intensive Treffen gegenseitiger Vernetzung und Ermutigung. Elemente von Intervision kommen zum Tragen. Bei den *Resonanzräumen* wird ein Lernen von beiden Seiten, den Besuchern und den Besuchten (Haupt- und Ehrenamtliche des Projekts sowie weitere Akteur:innen im kirchlichen und kommunalen Kontext) angestrebt. Resonanzräume bieten Gelegenheit für Reflexion und Coaching. In der Spannung der Wahrnehmung zwischen Unterstützung und Kontrolle manifestiert sich mitunter ein Rollenkonflikt. Mit dem dreimal im Jahr stattfindenden *digitalen Stammtisch* wurde 2023 ein Angebot gestartet, bei dem unterschiedliche Themen rund um die Praxis in den Erprobungsräumen im Mittelpunkt stehen. Seit 2021 findet eine zweitägige *Winterschool* statt, bei der ein Thema (Mission und Kontext, Innovation und Exnovation, Wirkungsorientierung) vertieft wird. Das Format der *Reformerzeit*, ein jährliches Treffen von Mitarbeitenden der Projekte sowie an EPR interessierten Personen, dient weniger der Begleitung der Projekte als vielmehr der Vernetzung und der Verbreiterung von Kontaktflächen zu Interessierten.

Die Funktionen der Formate lassen sich mit unterschiedlichen Schwerpunkten zwei Linien zuordnen:

1. Vernetzung – Beratung – Coaching – Konfliktbearbeitung (zielt auf Förderung der Selbststeuerung in den Projekten)
2. Sehnsucht nähren – den Horizont erweitern – Kirche neu denken (zielt auf ekklesiogenetisches Empowerment)

Offen ist die Frage nach zusätzlicher Qualifizierung bzw. Fortbildung in Fragen von Fundraising, strategischer Planung inklusive Wirkungsorientierung, Kontextsensibilität und Sozialraumorientierung u. a. Generell scheint für die Weiterbildung der Projektverantwortlichen ein bedarfsorientiertes Training „on the go“<sup>92</sup> näherzuliegen als eine zentrale Fortbildungsreihe. Für die Programmebene ist diese Einschätzung mit der Herausforderung verbunden, flexibel Möglichkeiten und

---

91 Vgl. Thys, Begleitstruktur, 103–108.

92 Vgl. Müller/Todjeras, Theologisches Empowerment, 117f.

Formate anzubieten und diese konkret mit den Feedback- und Beratungsformaten zu verbinden.

Die Begleitstruktur hat dazu beigetragen, Hoffnungsbilder einer Kirche der Vielfalt zu etablieren und mit Haltungen, sozialer Praxis und Vernetzungen zu unterfüttern. Indem konsequent innovationsfördernde Haltungen eingeübt, stützende Beziehungen gestaltet und entsprechende Werte vermittelt werden, wird ein nachhaltiger Wandel initiiert. Dies wirkt Beharrungstendenzen sowie gewohnten Denkmustern entgegen und führt ins Handeln.

Die Evaluation lässt deutlich erkennen, dass und wie sich die Programmebene als *lernende Organisation* begreift und entsprechend agiert. Intensive Prozessbeobachtung, Reflexionsschleifen, Feedbackkultur und Kritikfähigkeit sowie Nachsteuerung zeichnen den Prozess der vergangenen sieben Jahren aus. Zentrale Rolle ist die Assistenzfunktion für die Prozesse in den Projekten.<sup>93</sup> Daher verstehen die Verantwortlichen die EPR nicht als reines Förderinstrument, sondern als lernendes Netzwerk, zu dem alle Ebenen gleichberechtigt, aber nicht in gleicher Weise beitragen. In den Gremien des Programms sind Grenzgänger:innen und Brückenmenschen notwendig, die zwischen unterschiedlichen Logiken und Mentalitäten bzw. ihren multiplen Rollen zwischen kirchlicher Organisation und „Start-Up-Bewegung“ vermitteln und übersetzen.

Die Lerndynamiken haben im Laufe der vergangenen acht Jahre zu folgenden Veränderungen geführt:

- Die Begleit- und Beratungsformate wurden ausgebaut und verändert.
- Die Öffentlichkeitsarbeit unterlag einem Funktionswandel: von der Vorstellung und Bewerbung eines landeskirchlichen Förderprogramms hin zu einer digitalen Plattform eines Innovationsnetzwerkes. Entsprechend wurden Social-Media-Kanäle ausgebaut.
- Die personellen Ressourcen für Begleitung und Öffentlichkeitsarbeit wurden aufgestockt.
- Die Fachbegleitung bzw. -beratung wurde flexibilisiert.
- Die jährliche Finanzierung der Projekte wurde auf eine Basisfinanzierung reduziert und der Förderzeitraum um drei Jahre auf maximal acht Jahre verlängert.
- Die Förderungsmöglichkeit wurde auch auf etablierte Organisationsformen wie Ortskirchengemeinde und Kirchenkreis ausgeweitet.

Die drei letztgenannten Punkte schlagen sich in der überarbeiteten Ordnung bzw. den Förderrichtlinien vom 22. September 2020 nieder, die am 01.01.2021 in Kraft

---

<sup>93</sup> Damit übernimmt die Programmebene für die Projekte die Rolle, die Christian Grethlein mit dem Begriff der „Assistenzfunktion“ den Kirchen, Gemeinden und deren Funktionsträger:innen „bei sich lebensweltlich ereignenden Kommunikationen“ bzw. „für die Kommunikation der ‚Allgemeinen Priesterinnen und Priester‘“ zuweist, vgl. Grethlein, Kirchentheorie, 297f.

traten.<sup>94</sup> Besonders bemerkenswert ist die Ausweitung der Fördermöglichkeit auf Kirchengemeinden und Kirchenkreise, die auf den ersten Blick im Widerspruch zur Musterbrechung im Kriterium 2 zu geraten scheint. Sie reagiert nicht nur auf eine bereits vollzogene Bewilligungspraxis<sup>95</sup> – zeichnet also nun auch rechtlich den Primat des Handelns nach –, sondern ist zugleich ein Indiz für die *Wirkung* des EPR-Programms. Die Rollenkonfiguration zwischen landeskirchlichem Programm und lokalen Initiativen dupliziert sich hierbei in die beiden anderen klassischen institutionellen (verfassungsrechtlichen) und organisatorischen Ebenen der Kirche hinein. Auch Kirchenkreis und Kirchengemeinde stehen nun für Ermöglicungsstrukturen und Innovationskultur innerhalb der etablierten Struktur.

Das Programm der Erprobungsräume hat innerhalb der EKM vor allem als Innovationsferment gewirkt. Positive Imaginationen von Kirche wurden geweckt sowie Lust und Neugierde als Ressource von Kirchenentwicklung entdeckt.<sup>96</sup> Ein innovationsfreundlicheres Klima ist entstanden.<sup>97</sup> Der Begriff der Erprobung hat sich landeskirchenweit etabliert und findet in anderen Feldern wie z. B. Stellenausschreibungen Verwendung. Durch die Diffusion der Erprobungsraumgrammatik in andere Organisationsebenen hat sich das Mindset von Akteur:innen in Richtung missionale Außenorientierung, Kontextbezug und Erprobungspraxis gewandelt. Zudem ist ein Netzwerk von Kirchenpionier:innen entstanden. Zu den Wirkungen der EPR lässt sich auch die Auflage von elf ähnlichen Programmen in EKD-Gliedkirchen rechnen, die in unterschiedlicher Weise die EPR der EKM adaptiert haben bzw. andere Akzente setzen.<sup>98</sup> Hier hat die EKM mit ihren EPR eine Pionierfunktion erhalten. Aber es lassen sich auch Projektionen beobachten, bei denen man die offenen Themen der kirchlichen Gesamtorganisation auf die Erprobungsräume überträgt – wie z. B. die Frage der alternativen Finanzierung jenseits von Kirchensteuer und Zuweisungssystem – und sie mit Erwartungen im Blick auf die gesamtkirchliche Zukunft auflädt.

---

94 Vgl. Fn. 25 und 26.

95 Kirchenkreise sind häufige Antragsteller von Projekten, aber in zwei Fällen wurden sie selbst als EPR anerkannt und gefördert, vgl. Schlegel, Nachgezeichnet, 95.

96 Zur Bedeutung von Emotionen als Indikator von „energetischen“ Zuständen bei Change-Prozessen vgl. Bruch/Vogel, Organisationale Energie.

97 Zu den entsprechenden Faktoren für ein innovationsfreundliches Klima vgl. Müller, Atmosphärische Bedingungen.

98 Vgl. Elhaus/Schendel, Mit beiden Händen, 11f.

## Die Projekte

Die evaluierten 14 Projekte<sup>99</sup> zeichnen sich durch eine hohe Diversität im Blick auf kirchliche Handlungsfelder, Verortungen, Themen und Funktionen aus. Die Projekte konzentrieren sich im Gegensatz zur klassischen Parochie und der für sie typischen generalistischen Zuständigkeit viel stärker spezifisch auf ein Thema, eine Zielgruppe oder einen Ort und lassen sich intensiver auf Lebenswelten und Sozialräume ein. Dabei greifen sie teilweise auch auf klassische Kirchenräume zurück, nutzen diese aber hybrid. Diese Pluralität könnte so verstanden werden, dass sich kirchliches Handeln in Zukunft stärker exemplarisch vollzieht und mit unterschiedlichen Verortungen (lokal und regional bzw. digital) sowie Raumprogrammen verbunden ist.<sup>100</sup>

Missionale Außenorientierung und Kontextbezug sowie gelebte Spiritualität in unterschiedlichen Formen bilden die Stärken der Erprobungsräume. Über die Hälfte der Projekte gibt an, mehrheitlich nichtkirchliche bzw. entkirchlichte Menschen zu erreichen. Geringe Ausprägungen bei Außenorientierung und Kontextbezug weisen auf einen krisenhaften Verlauf des Projektes hin – es sei denn, es handelt sich um indirekte, multiplikatorisch angelegte Projekte. Diese haben einen generell niedrigeren Wert bei der Außenorientierung, da sie sich primär an kirchliche Akteur:innen richten.

Die zentrale Rolle der Spiritualität bildet die gemeinsame Klammer der Projekte und steht für ihre Katholizität sowie für ihre öffentliche Inszenierung als evangelische Kirche. Die symbolische Darstellung der Kirchlichkeit bzw. der Einheit der Kirche wird nicht mehr durch eine einheitliche Sozialform wie die Ortsgemeinde oder eine liturgische Form wie dem Sonntagsgottesdienst abgedeckt.

Die Bildung von kontinuierlichen Sozialformen, die im klassischen Sinne als Gemeinde bezeichnet werden können, ist sehr überschaubar und wirft Fragen an die theoretische Konzeptualisierung von Gemeinde auf.<sup>101</sup> Dennoch ist das ekklesiogenetische Potential der Projekte erheblich, hängt mit ihren vielfältigen Formen sowie Kontexten zusammen und spiegelt in den unterschiedlichen Ausprägungen die begriffliche Pluralisierung des Gemeindebegriffs in der Kirchentheorie.<sup>102</sup> So lassen sich die evaluierten Projekte fünf Typen zuordnen:

---

99 Ein Projekt der ursprünglich 15 ausgewählten wurde nach kurzer Zeit wieder eingestellt, da sich eine Kooperation mit einem nichtkirchlichen Partner aufgrund von Personalwechsel nicht realisieren ließ.

100 Vgl. zur entsprechenden Zukunftsperspektive einer „postparochialen Kirche“ Pohl-Patalong, *Kirche gestalten*, 444–449.

101 Vgl. die Anfragen von Karcher, *Auf der Suche*, 115–120.

102 Vgl. exemplarisch die Beiträge in Bubmann u. a., *Gemeinde auf Zeit* sowie Herbst, *Kirche und Gemeinde*, 19–39.

1. Gemeinde „reloaded“ (ehrenamtlich getragen und sozialräumlich ausgerichtet),
2. jugendkulturelle Formen zwischen Netzwerk und Gemeindebildung,
3. netzwerkförmige christliche Präsenzen, die punktuell Erfahrungen von Gemeinde auf Zeit bieten,
4. neue kirchliche Orte (z. B. an Schulen) und
5. Konvivenzformen mit kommunitärem Kern (z. B. Plattenbauprojekte).

Für die Hälfte der Projekte hat sich das Fundraisingkriterium als dysfunktional erwiesen. Dies ist zum einen dem multiplikatorischen, binnenkirchlichen Ansatz einzelner Projekte geschuldet, zum anderen der klassischen kirchlichen Kultur, in der Fundraising nicht verankert ist. Die Ausnahmen weisen auf die Bedeutung sozialräumlicher Orientierung der Arbeit hin. Hier eröffnen sich über Stakeholder andere Unterstützungsmöglichkeiten sowie durch den lokalen Gemeinwohlcharakter weitere nichtkirchliche Fördertöpfe.

Die Frage nach ehrenamtlicher Mitarbeit und die Einbeziehung von Freiwilligen in Leitungsverantwortung ist ausbaufähig. Die hauptamtlichen Ressourcen stehen in den Projekten für die kreativen Freiräume, um gängige Muster des kirchlichen Regelsystems zu durchbrechen und innovative Arbeitsformen zu entwickeln. Dies gelingt auf allen Ebenen der Trägerschaft – mit deutlicher Tendenz hin zu überregionalen und netzwerkförmigen Strukturen. Die Rollenarchitektur verschiebt sich in Richtung Ermöglichung und Empowerment. Ehrenamtliche entwickeln punktuell ein eigenes Ownership für die Projekte, stoßen sie an und arbeiten in ihnen mit großem Engagement und Commitment in leitender Funktion.

Die Verbindung von überschaubarer Spendenakquise und Hauptamtlichkeit deutet nicht in Richtung einer Entwicklung selbsttragender Strukturen und macht die Arbeit zahlreicher Projekte über den Förderzeitraum hinaus zur offenen Frage. Die Grenzen des reinen Additionsprinzips – Innovation wird über zusätzliche Ressourcen gefördert und tritt neben das Regelsystem – werden deutlich. Interessante Alternativen zeigen sich dort, wo über überschaubare Investitionen in koordinierende, kommunizierende und unterstützende Funktionen bestehende personale und zeitliche haupt- und ehrenamtliche Ressourcen netzwerkförmig verknüpft werden. Hier ist der Innovationsgrad der entsprechenden Projekte zwar nicht so hoch, aber es gelingt in einzelnen Fällen, die Projekte in eine Regelfinanzierung ihrer kirchlichen Träger zu überführen. Bei anderen ist die Zukunft noch offen, da die bislang akquirierten Eigenmittel die Fortsetzung der Arbeit unter den bestehenden Bedingungen nicht möglich erscheinen lassen.

Neben den Projekten, die bewusst jenseits der etablierten Strukturen ihren experimentellen Freiraum finden, hat sich ein zweiter Projekttyp entwickelt, der innerhalb der bestehenden Organisationsstrukturen (Kirchengemeinde, Region, Kirchenkreis) von innen heraus Veränderungsimpulse setzt. Die Kombination beider Prinzipien scheint den Wirkungsgrad des Gesamtprogramms sowohl zu

erweitern als auch zu erhöhen, birgt aber Risiken im Blick auf einen begrenzten Innovationsgrad. Da der Differenzgrad zur bisherigen, parochial dominierten Struktur nicht so ausgeprägt ist, drohen parochiale Logiken die Neuaufbrüche zu überlagern.

Zu einer erprobenden, explorativen Praxis gehören auch Aspekte des Scheiterns. Neben den systemisch bedingten Konflikten zwischen Parochieebene und Erprobungsräumen, die sich mit bestimmten Personen und ihrem Agieren (auf beiden Seiten) verbinden, sind hier mangelnde Kontextsensibilität, ein fehlendes Team und unklare Erwartungen zwischen Projektträger und Projektverantwortlichen zu nennen. Eine Sollbruchstelle ist der Personalwechsel von leitenden haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden in den Projekten.

### Erprobungsräume – eine kirchentheoretische Zwischenbilanz

Im November 2023 wurden erste Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung (KMU VI) publiziert.<sup>103</sup> Sie belegen die sich beschleunigenden Abbrüche in der Evangelischen Kirche und die fortschreitende Säkularisierung der Gesellschaft. Das Tempo der Schrumpfung hat noch zugenommen und eine Trendumkehr ist nicht in Sicht. Wie sollten die Kirchen, Gemeinden und Werke darauf reagieren? Welche Optionen stehen uns offen? Lähmen uns schlechte Nachrichten und ungünstige Prognosen – oder sind sie der nötige Anstoß, neue Wege zu beschreiten?

Man wird nicht behaupten wollen, die Evangelische Kirche in Mitteldeutschland (EKM) habe sich als ‚gallisches Dorf‘ erwiesen und verfüge allein über einen Zaubertrank, der den christlichen Gemeinden ungeahnte Kräfte verleiht. Dennoch wird man im seit 2015 laufenden Programm der *Erprobungsräume* Erstaunliches und Ermutigendes registrieren. Dabei vermitteln die *Erprobungsräume* nicht so etwas wie die Hoffnung auf *Rückkehr* zu früherer Größe. Aber sie leisten zweierlei:

1. Sie zeigen, dass sich auch relativ große und alte Institutionen mindestens partiell noch einmal neu erfinden können und den Mut zum Experiment aufbringen können.
2. Und sie weisen den Weg, wie sich künftig eine deutlich kleinere und ärmere Evangelische Kirche als Zeugin des Evangeliums nah bei den Menschen einfinden und mit ihnen zusammen das Leben im Glauben erproben kann.

---

103 Vgl. Evangelische Kirche in Deutschland, Kirche.

## Nicht mehr immer mehr von demselben

Der erste „Leistungsnachweis“ ist erstaunlich genug. Die Neigung zur „Pfadabhängigkeit“<sup>104</sup>, also zur Wahl der immer selben Lösungsstrategien für neue Herausforderungen ist bekanntermaßen groß (nicht nur in Kirchen). Paul Watzlawick nennt das in seiner *Anleitung zum Unglücklichsein* das Prinzip „Immer mehr vom selben“. Dabei wählt man immer wieder dieselbe Lösung eines Problems in der (leider illusionären) Hoffnung, dieses Mal ein anderes Ergebnis zu erzielen. Das Denkmuster dahinter sieht so aus: Was in der Vergangenheit gut funktioniert hat, das wird auch in Zukunft funktionieren. Also verhalte ich mich so, wie ich mich immer schon verhalten habe – egal was kommt.<sup>105</sup>

## Kirche im Modus des Erprobens

Diesen Weg hat die EKM nicht eingeschlagen. Sie hat sich – durchaus im laufenden parochial geprägten Betrieb, der weiterhin das dominante Modell kirchlichen Lebens darstellt – auf den Erprobungsmodus eingelassen. Thomas Schlegel hat diesen Modus des Erprobens präzise beschrieben, in dem es wenig Sicherheiten gibt und viel Mut zum Experimentieren und auch zum Scheitern (und zum Lernen aus dem Scheitern) braucht.<sup>106</sup> Konkret bezieht sich dieser Erprobungsmodus darauf, neben dem parochialen Modell kirchlichen Lebens „neue Gemeindeformen im säkularen Kontext zu erproben“<sup>107</sup>. Wie das konkret geschehen sollte (und dann auch geschah), wurde in diesem Beitrag bereits erörtert.

Dabei wird nicht ein hier oder dort erfolgreiches Konzept, Modell oder Programm im Franchise-Modus über die kirchliche Landschaft verbreitet; vielmehr wird – geleitet von den sieben Kriterien – Mission als Kontextualisierung betrieben, eben im Erprobungsmodus, mit der gemeinsamen Suche, wie „Kirche der Menschen“<sup>108</sup> genau hier und jetzt vielleicht (vielleicht!) aussehen könnte. Dabei hat sich erwiesen, dass der Weg zu der – im ersten der sieben Kriterien<sup>109</sup> – angestrebten neuen Gestalt christlicher Gemeinde länger dauert als vielleicht erhofft, so dass die EKM gut beraten wäre, das erste zum siebten Kriterium zu machen und so der anglikanischen Logik der *fresh expressions of church* zu folgen, die die neue Gestalt

104 Vgl. Schreyögg, Sackgasse.

105 Vgl. Watzlawick, Anleitung.

106 Vgl. Schlegel, Kirche, z. B. 208: „Das Zielfoto ist unscharf, der Weg undeutlich.“

107 § 1 der Ordnung der Erprobungsräume vom 22.9.2020 = <https://www.kirchenrecht-ekm.de/document/34061>.

108 Vgl. den gleichnamigen Buchtitel von Bauer, Kirche.

109 Vgl. Möller, Jahre, 117–138, hier 117: „In ihnen entsteht Gemeinde Jesu Christi neu.“

von Kirche ganz ans Ende des missionarischen Prozesses setzt.<sup>110</sup> Man muss die Hoffnung auf neue, dauerhafte Sozialformen nicht aufgeben, aber Pionier:innen lassen sich auf längere Reisen in unbekanntem Gelände ein, wenn sie neue Orte und Zeiten, Modi und Akteur:innen der Kommunikation des Evangeliums erproben.

Aus kirchentheoretischer Sicht ist das angesichts der Prägekraft der überkommenen, lange Zeit bewährten, nun aber ins Wanken geratenen Kultur kirchlicher Vergemeinschaftung erstaunlich. Wenn man bedenkt, mit wie viel Skepsis lange Zeit rechnen musste, wer die fast monopolartige Stellung von örtlichen Kirchengemeinden (nicht: in Frage stellte, sondern:) behutsam ergänzen wollte (z. B. durch *fresh expressions of church*), dann kann man sich verwundert die Augen reiben, wie entspannt man im Kernland der Reformation Neues erprobt. Es erscheint ein Zukunftsbild vor unseren Augen: eine größere Vielfalt von christlichen Gemeinschaften und von kirchlicher Präsenz in unterschiedlichsten Kontexten.

Dass dieser Mut ansteckend ist, zeigen die zahlreichen parallelen, zumeist etwas später aufgesetzten Projekte in anderen Landeskirchen im Raum der EKD. Außerdem kann man hier sehen, dass knappe Ressourcen und schlechte Nachrichten (wie das Statement der Bischöfin Junkermann auf der Herbstsynode 2014, man sei mit den bisherigen Versuchen, Leben und Dienst der Kirche zu sichern, an ein Ende gekommen)<sup>111</sup> nicht immer zu Ratlosigkeit und Resignation führen müssen. Ganz im Gegenteil, in der EKM kann man geradezu einen Befreiungsschlag beobachten: Jetzt können wir Neues riskieren und den Christenmenschen vor Ort einiges zutrauen – und ihnen dabei vertrauen.

### Mixed Ecology/Ambidextrie

Man wird bei genauerem Hinsehen erkennen, dass die EKM hier ähnlich *weise* verfahren ist wie die Church of England, die die Formel von der *mixed ecology* geprägt hat,<sup>112</sup> also vom respektvollen und kooperativen Nebeneinander (und sogar Miteinander) der überkommenen und der neu entstehenden Gemeindeformen.<sup>113</sup> So mutig der Neuaufbruch ist, so nüchtern die Einsicht in die mangelnde Reichweite bisheriger kirchlicher Kommunikationsbemühungen daherkommt, so klar ist auch

110 Vgl. Weimer, Aspekte, 29–39.

111 Vgl. Ilse Junkermann, „In der Wüste bereitet dem Herrn den Weg“. Bericht der Landesbischöfin auf der 14. Tagung der ersten Synode der EKM vom 19.-22.11.2014 in Erfurt, 7: „... sind wir vielerorts an ein Ende gekommen. Ein Umbau ist dran, ein Paradigmenwechsel. Es ist dran, Gemeinde radikal – von der Wurzel her – neu zu denken.“ Siehe: [https://www.ekmd.de/asset/OBAH\\_Z7VQyu4LrdaI-jQ2A/ds-2-1-bischofsbericht-nov-2014-gesprochenes-wort.pdf](https://www.ekmd.de/asset/OBAH_Z7VQyu4LrdaI-jQ2A/ds-2-1-bischofsbericht-nov-2014-gesprochenes-wort.pdf).

112 Vgl. <https://www.churchofengland.org/about/vision-strategy/our-priorities/mixed-ecology>.

113 Vgl. Schlegel, Ergebnisse, 164f (der hier den parallelen, älteren Begriff der *mixed economy* verwendet).

der Wille, bestehende Gemeindefarbeit und kirchliche Dienste nicht abzuwerten. Hier kann daran erinnert werden, dass auch in bestehenden Kirchengemeinden und Kirchenkreisen Erprobungsräume gebildet und gefördert werden.

Diesen Aspekt erschließt das organisationstheoretische Ambidextriekonzept.<sup>114</sup> Es geht davon aus, dass sich Organisationen in zwei unterschiedlichen Innovationsmodi auf sich wandelnde Umwelten einstellen. Im *Exploit-Modus* steht die Optimierung des Bestehenden im Vordergrund, beim *Explore-Modus* das experimentelle Erkunden des Neuen. Beide Modi verlangen unterschiedliche Logiken, Strukturen, Maßnahmen und Leitungsstile.

Bei der Kombination der beiden Modi gibt es unterschiedliche Möglichkeiten. Bei der *strukturellen* Ambidextrie siedelt man den explorativen Bereich in einem separaten Feld an, damit er sich jenseits von Legitimierungszwängen und Regello- giken des Systems entwickeln kann. Man schafft gleichsam Gewächshäuser für das Neue. Hier besteht die Gefahr, dass sich der explorative Bereich und das Regelsystem voneinander abschotten und die erkundende, experimentelle Praxis lediglich als Feigenblatt dient, um das Normalprogramm ungestört weiter zu fahren. Dem Ansatz einer strukturellen Ambidextrie lässt sich das ursprüngliche Programm der Erprobungsräume mit der Installation eines eigenen Erprobungsbereiches zu- ordnen, in dem bewusst auf einen Musterbruch gesetzt wird. Damit stellt sich die Frage, wie Haltungen, Praktiken und Erfahrungen aus den Erprobungsräumen in das kirchliche Gesamtsystem einfließen können. Denn auf Dauer lässt sich das additive Prinzip der strukturellen Ambidextrie nicht aufrechterhalten.

Die *kontextuelle* Ambidextrie bezeichnet eine situative Kombination von Optimierungs- und Erkundungsmodus innerhalb einer Organisationseinheit. In diese Richtung zielt die Erweiterung der Förderrichtlinien auf Projekte der Kirchenkreise und Kirchengemeinden. Hier droht die Gefahr, dass die Routinen und Logiken des Bewährten und Vertrauten die Erprobungslogiken überlagern und ihre innovative Wirkung einschränken.

Die Entwicklung des Programms Erprobungsräume lässt sich als Changieren zwischen den beiden Zielrichtungen beschreiben – der Entwicklung von neuen Gemeindeformen (*strukturelle* Ambidextrie) und des Kulturwandels in Richtung innovativer Kirchen- und Gemeindeentwicklung (*kontextuelle* Ambidextrie). Auch Konflikte werden so nachvollziehbar, weil in den Erprobungsräumen unterschiedliche Spielweisen und ‚Fankulturen‘ zwischen ‚FC Bewahren‘ und ‚Vorwärts Erkunden‘ aufeinanderstoßen.<sup>115</sup>

114 Ambidextrie = Beidhändigkeit. Vgl. zu diesem Konzept Elhaus/Schendel, Mit beiden Händen, 12–16.

115 Vgl. Frey/Töpfer, Ambidextrie, 23–30.

Für die Zukunft stellt sich die Frage nach einer situativ angemessenen Balance zwischen den beiden Formen, damit einerseits das Innovationspotential der Projekte im Sinne einer *strukturellen* Ambidextrie gewahrt bleiben und andererseits die innovative Wirkung des Programms im Sinne einer *kontextuellen* Ambidextrie gesamtkirchliche Kreise ziehen kann.

### Kirche auf dem Weg von der Institution zur Organisation

Mit der Kirche im Erprobungsmodus ist kirchentheoretisch ein weiterer Schritt zur ‚Organisationswerdung‘ der Evangelischen Kirche getan. Institutionen ‚sind‘, sie werden nicht erprobt. In das gängige kirchentheoretische Hybridmodell, das Kirche nach den Handlungslogiken von Institution, Organisation und Gruppe/Bewegung versteht, kommt dadurch Bewegung.<sup>116</sup> Während Uta Pohl-Patalong und Eberhard Hauschildt noch für die Gleichrangigkeit der drei Handlungslogiken plädierten,<sup>117</sup> hat bereits Christian Grethlein einen *Ablösungsprozess* konstatiert, so dass der institutionelle, ja staatsanaloge Aspekt von Kirche eher im Schwinden sei.<sup>118</sup> Das bedeutet nicht, dass Kirche als Institution bedeutungslos würde. Aber günstigstenfalls *assistent* Kirche als Institution der Kirche als Organisation, wenn diese neue Modi der Kommunikation des Evangeliums (und damit der kirchlichen Vergemeinschaftung) erprobt und sich um Interesse und Zustimmung ihrer Zeitgenossen bemüht, ohne diese schon voraussetzen zu dürfen. Kirche als Institution assistiert dann der Kirche als Organisation und auch der Kirche als Gemeinschaft, Gruppe oder Bewegung, nur eben in neuen, nicht ausschließlich überkommenen Formen. Wohin das führt, wird man nicht mit Gewissheit prognostizieren können. Was sich aber abzeichnet, ist eine weitere Tendenz zur Organisationswerdung der Evangelischen Kirche und zur Pluralisierung der Gemeinschaftsformen in der Kirche. Eben: In das Hybrid kommt Bewegung (und natürlich auch Unruhe).

### Institution Kirche als Assistenz

Das alles bildet sich in den Erprobungsräumen der EKM ab: Die kirchliche Institution mit ihren Leitungsstrukturen<sup>119</sup> und ihrer Ressourcenallokation stellt ihre Mittel den neuen Modi der Kommunikation des Evangeliums zur Verfügung.<sup>120</sup>

---

116 Vgl. Hauschildt/Pohl-Patalong, Kirche, 117–219.

117 Vgl. Hauschildt/Pohl-Patalong, Kirche, 216–219.

118 Vgl. Grethlein, Kirchentheorie, 15f.

119 Sehr präzise hat Kolja Koeniger die „güterethisch verantwortete Leitungspraxis“ der EKM beschrieben: Koeniger, Gütersphären, 245–261 (Zitat 253).

120 Zimmer/Eufinger/Sellmann, Vitalität, 64–69 beschreiben die vitalisierende Wirkung der *Unterstützung* innovativer Projekte durch Organisationen – und die lähmende Wirkung des Gegenteils.

Das Kirchenrecht sichert nicht mehr nur verlässlich das Bestehende, es öffnet die Türen für Ungewohntes. Es ermöglicht das Erproben. Die Ressourcenallokation wird partiell umgeleitet; in höherem Umfang als sonst wird kirchliches Geld und Personal für tendenziell ergebnisunsichere Experimente zur Verfügung gestellt. Die Leitungsgremien der Kirche ermutigen nicht nur zum Erproben und treffen nicht nur die nötigen Entscheidungen. Vielmehr investieren sie in die Begleitung und Beratung derer, die Kirche erproben. Ein umfangreiches Steuerungs- und Begleitprogramm steht zur Verfügung, das neben der praktischen Arbeit der Beratung, Vernetzung und Steuerung selbst ein Signal darstellt: „Wir nehmen das ernst; das ist für unsere Kirche wichtig!“ Auch die ungewöhnliche zeitliche Ausdehnung des Programms spricht für einen beachtlichen Willen zur Geduld, zum Abwarten, zum Gedeihen- und Sich-Entwickeln-Lassen. Eine gute Idee muss noch kein ausgefeiltes Konzept sein: Wo sich eine Tür auftut und Kräfte und Gaben zur Verfügung stehen, darf etwas gewagt werden.<sup>121</sup> Fehler sind Unterrichtsstunden in der Kirchenentwicklung – und keineswegs der Beleg, dass das ganze Unterfangen eh unsinnig war. Kleine Zahlen sind in Ordnung: Jeder und jede, die neu hinzukommen, werden gefeiert. Dass die Erprobungsräume alles andere als *selbstfinanzierend*<sup>122</sup> sind, stellt mittelfristig ein Problem dar, zurzeit aber keine Katastrophe. Ebenso wird entspannt in Kauf genommen, dass hohe Agilität auch mit Fragilität einhergeht. Die langjährige Evaluation, für die ja auch erhebliche Ressourcen freigegeben wurden, zeugt vom Willen, auch den externen Blick zuzulassen und aus dem Beobachteten zu lernen. Kurz gesagt: Die kirchliche Institution assistiert der Erprobung des Neuen bzw. der Kirche auf dem Weg zur Organisation und zu einer bewegungsförmigen und plural-gemeinschaftlichen Gestalt kirchlichen Lebens. Denn: „Verfasste Kirche hat Assistenzfunktion. Sie zielt auf die Unterstützung der Kommunikation des Evangeliums in den verschiedenen Sozialformen.“<sup>123</sup>

### Mit Menschen den Glauben erproben

Mit dem Hinweis auf die Kommunikation des Evangeliums ist zugleich deutlich geworden, dass es nicht zuerst um die Rettung der Kirche geht. In einem mittelbaren, gleichsam *dienenden* Sinn<sup>124</sup> geht es auch um die Erhaltung der Kirche: Es braucht ja so etwas wie Kirche für die Kommunikation des Evangeliums. Und in einem

121 Im Sinne von ‚Effectuation‘. Vgl. Faschingbauer, Effectuation.

122 Vgl. zu den drei Merkmalen für eigenständige Kirchen in der Missionstheologie die Drei-Selbst-Formel von Henry Venn (1796–1873): sich selbst leiten, sich selbst finanzieren, sich selbst ausbreiten. Vgl. dazu Wrogemann, Theologie, 299.

123 Domsgen, Kirche, 38.

124 Vgl. Newbiggin, Evangelium, 260.

bestimmten Sinn ist *Kirche* auch eine schöne Frucht der Kommunikation des Evangeliums: wenn das Evangelium Menschen zusammenführt, zu einer tragfähigen Gemeinschaft sammelt und wieder aussendet als „Vorgesmack, Erstlingsgabe und Pfand“ des Reiches Gottes, als „Gegenwart der Kraft, verschleiert in Schwäche“. <sup>125</sup> Damit aber das Evangelium Menschen sammeln und senden kann, braucht es Kommunikation: im Feiern und Lobsingen, im Dienen und Begleiten, im Argumentieren, Bezeugen und Erzählen, im nächtlichen Beraten und in der mittäglichen Begegnung am Brunnen (Joh 3,2; 4,6f), in öffentlicher Predigt und im tapferen Bezeugen unter Widerstand (Apg 2–4), im intellektuellen Disput (Apg 17) und im gemeinsamen Suchen mit Zweifelnden. Da wird nicht irgendetwas kommuniziert, sondern die Geschichte, die in der Schrift erzählt wird, vom dreieinigen Gott und seiner Liebesgeschichte mit unserer Welt, ihren Geschöpfen und uns Menschen. Um sie aber geht es zuerst! Dabei wird der Glaube erprobt und nicht einfach nur ‚weitergegeben‘. Mit anderen zusammen beginnt so aufs Neue die Frage, wer denn Jesus Christus für uns heute ist <sup>126</sup> – für die ‚anderen‘ und in gewisser Weise immer auch für die erprobende Gemeinschaft der Pionier:innen selbst. Und wenn es gut geht, entdecken andere mit uns zusammen die heilsame Kraft des Evangeliums für ihr Leben und unser aller Zusammenleben. So vergrößert sich die Reichweite der Kommunikation des Evangeliums.

Zu den großen Stärken und den Herausforderungen der Erprobungsräume gehört ihre unterschiedene Kontextualität: Kirche mit Menschen an diesem Ort, hier und jetzt. Und zwar mit *bestimmten* Menschen: Sich auf *wenige* und bestimmte Zielgruppen beschränken zu dürfen, gehört zu den ‚Privilegien‘, die Erprobungsräume vom Anspruch klassischer Parochien unterscheiden. Zur Kontextualität gehört dann beides, die intensive geistliche Praxis *nach innen*, die in der Evaluation zu Tage trat, und das engagierte, aber auch behutsame, das zurückhaltende und dann wieder mutig hervortretende Einbringen der Geschichte von Gott und seinen Menschen *nach außen* – so wie es *hier* möglich ist und *heute* (hoffentlich) angemessen ist (eben: kontextuell!). Das alles geschieht nicht als pure Proklamation, sondern als Eröffnung eines Gesprächs. In diesem Gespräch wird der Glaube geprüft, erwogen und probiert, bis er (hoffentlich) seine originäre Gestalt im eigenen Leben gefunden hat. Dieses Erproben des Glaubens durch Menschen, die bislang keine besondere Beziehung zum christlichen Glauben und seiner Vergemeinschaftung hatten, ist das missionarische Herz der Erprobungsräume. <sup>127</sup>

125 Beide Zitate: Newbigin, Evangelium, 139.

126 Nach der berühmten Formulierung von Bonhoeffer, Widerstand, 402.

127 Vgl. Koeniger, Gütersphären, 249: „Essentiell für das Verständnis der Erprobungsräume ist das missionarische Anliegen.“

## Gottes Möglichkeiten

Dabei wird im Erprobungsmodus mit seinem Reiz und seinen Risiken eine aufregende theologische Perspektive sichtbar. Was, wenn Gott mitten im Niedergang Neues schafft – und wir sind dabei? Was, wenn wir nicht nur ein Ende erleben (das tun wir fraglos!), sondern auch einen Anfang? Aber ebenso: Wie sollte das gelingen, wenn wir mit unserem Bemühen allein wären? Thomas Schlegel – einer der Baumeister der Erprobungsräume – bringt es auf den Punkt:

Erprobungsräume, Experimentieren und erprobende Haltungen sind nur sinnvoll, wenn wir mit Gottes Möglichkeiten rechnen – und zulassen, dass sie unsere kirchlichen Wirklichkeiten relativieren. In dieser Hoffnung ändert sich unsere Blickrichtung: Insofern sie auf Gottes Möglichkeiten setzt und nicht von den kirchlichen Wirklichkeiten und menschlichen Befindlichkeiten ausgeht.<sup>128</sup>

So kann die Kirche auch die ernüchternden Einsichten der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung wahrnehmen – ohne einfach auf dem eingeschlagenen Kurs weiterzugehen oder zu resignieren.

Zugleich kann sie die nächste Etappe in Angriff nehmen: Manche Erprobungsräume werden wie gute Projekte ‚ihre Zeit‘ gehabt haben und zu Ende gehen. Andere werden sich in das parochiale oder kreiskirchliche ‚Normalprogramm‘ integrieren. Manche aber werden das erste Kriterium ernstnehmen und sagen: „Bei uns ist Gemeinde Jesu Christi neu entstanden.“ Ihren Platz im Ganzen der Kirche zu bestimmen, ihnen also Eigenständigkeit zu gewähren und Einbindung ins Ganze zuzumuten, wird die Herausforderung der Kirche sein. Man darf gespannt sein, ob und wie sie dann Kirche im Erprobungsmodus bleibt.

## Lernen und Dialog: Die weitere wissenschaftliche Begleitung der Erprobungsräume

Eine der zentralen Erkenntnisse aus der ersten Evaluationsphase der Erprobungsräume ist: Für eine wirkungsvolle Evaluation ist viel Kommunikation erforderlich.<sup>129</sup> Diese Einsicht gilt umso mehr, wenn die Evaluation selbst insbesondere auf Dialog abzielt. Aus diesem Grund steht der folgende Abschnitt ganz im Zeichen des Wortpaares von *Lernen und Dialog*. Statt auf der inhaltlichen oder methodischen Ebene wird der Schwerpunkt hier auf der Einbindung der EPR-Begleitforschung in den Kontext ihrer verschiedenen Anspruchsgruppen liegen. Die Relevanz dieses

128 Schlegel, Kirche, 236.

129 Diller widmet der Betrachtung von Evaluation als Kommunikationsprozess sogar ein eigenes Kapitel, vgl. Diller, Raumbezogene Evaluationsforschung, 85–114.

Fokus erschließt sich auch vor dem Hintergrund der geplanten weiteren wissenschaftlichen Begleitung, die ebenfalls vorgestellt werden soll und wesentlich flexibler und kleinteiliger angelegt ist als bisher, denn: mehr Dynamik erfordert engere Verzahnung.

### Evaluation evaluieren: Eine kurze Zwischenbilanz

Gegen Ende des ersten Evaluationszeitraums rückte zunehmend die Frage in den Vordergrund, auf welche Weise die wissenschaftliche Begleitung der Erprobungsräume fortgeführt werden sollte. Im Mai 2022 zogen die Evaluierenden und die Steuerungsgruppe der EPR miteinander eine Zwischenbilanz: Die gemeinsam erreichten Erkenntnisgewinne wurden gewürdigt, mögliche Grundlinien der Fortsetzung ausgelotet und die bisherige Zusammenarbeit (selbst)kritisch reflektiert. Neben inhaltlichen und methodischen Einsichten erwiesen sich dort Lernerträge als zentral, die die Rahmung der Evaluation und die Gestaltung der Schnittstellen zwischen Evaluationsteam und Programmsteuerung betrafen. So wäre es insgesamt hilfreich gewesen, früher und entschiedener um mehr Präzision hinsichtlich des Anliegens und der Zielrichtung der Evaluation zu ringen. Zuweilen wurde die Rolle der Evaluierenden als unklar erlebt. Zudem zeigte sich Nachbesserungsbedarf in Bezug auf die Aufbereitung, Kommunikation und weitere Verwendung der Evaluationsergebnisse (z. B. durch Veröffentlichung oder Weitergabe an die Projekte). Hier hätte der Nutzwert der Evaluation durch eine klarere Kommunikation über die Erwartungen an das Berichtswesen, datenschutzrechtliche Möglichkeiten und Grenzen sowie die Zuweisung von Zuständigkeiten noch dazugewonnen.

Im Verlauf weiterer Abstimmungen kamen die drei beteiligten Einrichtungen überein, die bewährte Kooperation im Zeitraum von 2023 bis 2028 fortzuführen, wenn auch in veränderter Form. Statt einer breit angelegten „Rundum-Evaluation“<sup>130</sup> soll die zukünftige wissenschaftliche Begleitung schlanker, flexibler und dynamischer gestaltet sein und stärker formativ bzw. responsiv vorgehen: Eine kleinteiligere Anlage und engmaschigere Rücksprachen sollen es sowohl dem Team EPR als auch den Evaluierenden erlauben, inhaltlich und organisatorisch auf aktuelle Fragestellungen, Bedarfe und Ergebnisse zu reagieren. Zudem soll nun jeder der beiden Forschungseinrichtungen ein klar umrissener Untersuchungsbereich zugewiesen werden, um einerseits durch eine größere Selbstständigkeit ihre operative Arbeit zu erleichtern. Andererseits können so ihre verschiedenen theologischen Perspektiven und methodischen Zugänge stärker miteinander in den Dialog treten und (z. B. in Form von gegenseitigen Responses und kritischen Würdigungen) fruchtbar gemacht werden.

130 Vgl. Dokument „Skizze Evaluation EPR EKM ab 2023“, gez. Thomas Schlegel am 22.8.2022.

## Grundlegende Ausrichtung: „Lernen und Dialog“

Nachdem die Klarheit über die grundlegende Ausrichtung der Evaluation sich als so entscheidend für ihren Nutzwert erwiesen hatte, wurde dem Austausch darüber zu Beginn der neuen Phase bewusst Raum gegeben. So drehte sich der Auftaktworkshop der neuen Evaluationsphase (03/2022) ganz wesentlich um die Funktion, die Nutzung und die Anspruchsgruppen der Evaluation – sowie die Suche nach Wegen, die weitere wissenschaftliche Begleitung nach ihnen auszurichten.

In der Diskussion über die möglichen Funktionen einer Evaluation erwies sich die Lern- und Dialogfunktion als besonders zentral für das EPR-Programm.<sup>131</sup> Zwar waren diese beiden Begriffe als Anliegen und Haltung im Kontext der Erprobungsräume schon immer präsent, doch war bisher noch nicht danach gefragt worden, was diese Perspektive für die konkrete Gestaltung bzw. Einbindung der Evaluation in das Gesamtsystem der kirchlichen Lerngemeinschaft bedeuten könnte.

Mit einer Ausrichtung auf die Lern- und Dialogfunktion rückten unmittelbar auch die verschiedenen Anspruchsgruppen und Stakeholder einer Evaluation in den Blick: Wer will was durch die Evaluation lernen? Wer tritt mit wem in den Dialog worüber? Sollen durch die Evaluation Lernprozesse und ein fruchtbarer Dialog über den Evaluationsgegenstand befördert werden, so bedeutet das auch, die Perspektiven der relevanten Stakeholder in den Evaluationsprozess einzubinden und ggf. zwischen unterschiedlichen Positionen zu moderieren.<sup>132</sup> In der Folge stellt sich außerdem die Frage, wie die Ergebnisse aufbereitet sein müssen, damit sie in der Praxis der verschiedenen beteiligten Akteur:innen Verwendung finden können.

Unter Anspruchsgruppen bzw. Stakeholdern lassen sich „alle direkt und indirekt von der Nutzung und Wirkung des Evaluationsgegenstandes Betroffenen [...] sowie alle an der Entwicklung, Umsetzung und Optimierung des Evaluationsgegenstandes Beteiligten [...]“<sup>133</sup> fassen. Der Versuch, mit diesem weiten Verständnis alle (möglichen) Anspruchsgruppen der Evaluation der Erprobungsräume zusammenzutragen, machte deutlich, wie groß die Vielfalt der Akteur:innen und Gruppen ist (vgl. Abb. 2). Zudem lassen sie sich nicht immer klar voneinander abgrenzen oder überschneiden sich zuweilen, so kann beispielsweise die mittlere bzw. Kirchenkreisebene in sehr verschiedenen Bezügen zu den Erprobungsräumen stehen.

131 Als zweitwichtigste stellte sich die Erkenntnisfunktion heraus, weitere Funktionen wären: Optimierungsfunktion, Entscheidungsfunktion, Legitimationsfunktion, vgl. Döring/Bortz, Forschungsmethoden, 987. Andernorts finden sich weitere Möglichkeiten, die Funktionen zu differenzieren, z. B. Diller, Raumbezogene Evaluationsforschung, 77–79.

132 Vgl. Döring/Bortz, Forschungsmethoden, 987.

133 Döring/Bortz, Forschungsmethoden, 983.

## ANSPRUCHSGRUPPEN DER EVALUATION DER ERPROBUNGSRÄUME ZUSAMMENGETRAGEN AUF DEM AUFTAKTWORKSHOP 03/2022

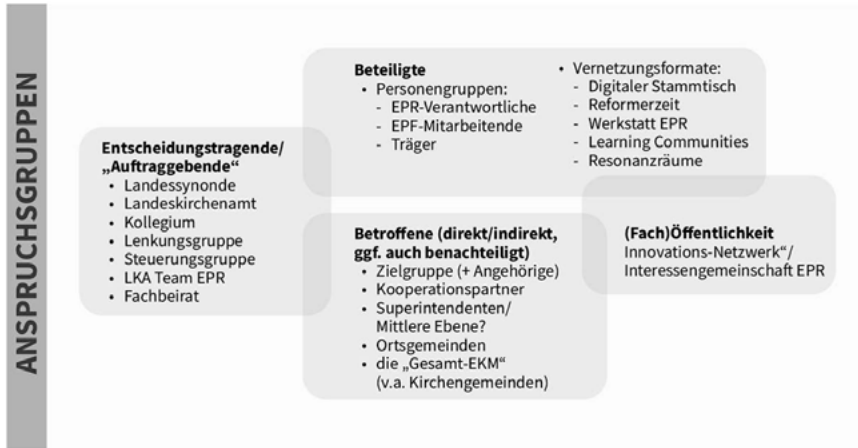


Abb. 10 Anspruchsgruppen der Evaluation der Erprobungsräume (Workshop 03/22)

Auch wenn es nicht das Ziel ist, alle Gruppen gleichermaßen in die Evaluation mit einzubinden, sensibilisiert eine Übersicht der Stakeholder doch für die Komplexität des Evaluationskontextes und lenkt die Aufmerksamkeit auf Gruppen, die potentiell übersehen werden (z. B. Benachteiligte). Damit weitet und schärft sie den Blick zugleich. Für die wissenschaftliche Begleitung der Erprobungsräume wurden neben dem Team EPR als direktem Gegenüber der Evaluationsteams insbesondere die kirchenleitende Ebene sowie die Verantwortlichen und Mitarbeitenden der Erprobungsräume als relevant hervorgehoben.

Einer Klärung der Anspruchsgruppen folgt unmittelbar die Frage, auf welche Art und Weise sie einbezogen werden sollen. Ihre Beteiligung ist sowohl aus erkenntnistheoretischen als auch aus forschungsethischen Erwägungen sinnvoll. Zudem ist anzunehmen, dass sich dadurch die Evaluationsnutzung verbessert.<sup>134</sup> Dabei sind im evaluativen Prozess überaus vielfältige Formen, Dimensionen und Grade von Partizipation denkbar.<sup>135</sup> Aber schon durch eine Rückmeldung und Diskussion der

134 Ebd., 981; vgl. Diller, Raumbezogene Evaluationsforschung, 86.

135 King/Cousins/Whitmore unterschieden in einer diesbezüglich wegweisenden Publikation z. B. drei Dimensionen der Einbindung (in Klammern jeweils ihre beiden Pole): a) Control of evaluation process (Researcher controlled vs. Practitioner controlled), b) Stakeholder selection for participation (All legitimate groups vs. Primary users), c) Depth of participation (Consultation vs. Deep Participation), vgl. King/Cousins/Whitmore, Making sense, 83.

Ergebnisse mit den verschiedenen Anspruchsgruppen und die gemeinsame Suche nach neuen, praxisrelevanten Forschungsthemen wäre ein Schritt Richtung Dialog- und Lernfunktion und einem höheren Nutzen der Evaluationsergebnisse getan.

Vor diesem Hintergrund sind die Bemühungen um mehr Kontaktflächen zwischen Evaluationsteam und den drei oben genannten Anspruchsgruppen einzuordnen. Sie sind Ausdruck eines Prozesses, der zwar noch ganz am Anfang steht, aber hier und dort bereits neue Kommunikationswege und Dialogräume eröffnet hat.

Als eine vielversprechende Möglichkeit, die *Erprobenden* stärker einzubinden, hat sich der digitale Stammtisch herausgestellt. So fand eine erste Ergebnisdiskussion in diesem Rahmen Anklang und soll nun im regelmäßigen Turnus wiederholt werden. Zudem ist die Perspektive der Projektverantwortlichen nun auch bei Treffen der Evaluationsteams vertreten (s. u. bei *Team EPR*). Insgesamt ist die zweite Phase der wissenschaftlichen Begleitung darum bemüht, die Erprobungsräume kommunikativ stärker einzubinden, über den aktuellen Verlauf der wissenschaftlichen Begleitung zu informieren, für Rückfragen und Themenvorschläge offen zu sein und sich nach Anliegen und Bedarfen der Praktiker zu richten. Jedoch steht die Suche nach geeigneten Kommunikationswegen, Strukturen und Formaten, in denen dieses Anliegen Gestalt gewinnen kann, noch am Anfang.

Auf *Ebene der Kirchenleitung* taten sich beispielsweise Möglichkeiten auf, die Ergebnisse und aktuellen Entwicklungen der wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen der Klausur von Steuerungsgruppe und Fachbeirat der EPR sowie im erweiterten Kollegium der EKM zu diskutieren.

Das *Team EPR* spielt als Schnittstelle zwischen Erprobungsräumen, kirchenleitender Ebene und Evaluierenden für die Einbindung der wissenschaftlichen Begleitung ins Gesamtsystem eine maßgebliche Rolle – folglich kommt auch der engen Abstimmung zwischen dem Team EPR und den Evaluationsteams große Bedeutung zu. Daher werden zukünftig (halb)jährliche Workshops angestrebt, in deren Rahmen Ergebnisse abgeschlossener Untersuchungen sowie Inhalt und Design geplanter Erhebungen diskutiert werden sollen. Auch die Frage nach geeigneten Präsentations- und Diskussionsformaten mit den anderen beiden Anspruchsgruppen hat dort ihren Ort. Um zwischenzeitlich über aktuelle Entwicklungen auf dem Laufenden zu bleiben und sich operativ abzustimmen, ist nun auch ein Vertreter des Team EPR bei den Treffen der Evaluationsteams dabei, der in Personalunion zugleich auch die Perspektive der Projektebene einbringt. Weitere Überlegungen, die Arbeit zwischen Team EPR und wissenschaftlicher Begleitung besser zu verschränken, beziehen sich auf das Berichtswesen. So wird sich die Aufbereitung der Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung (z. B. in Umfang, Format, Anonymisierung) zukünftig stärker an den Bedürfnissen des Team EPR orientieren, um ihre Weiterverwendung (z. B. durch Veröffentlichung auf der Website) zu erleichtern. In diesem Zuge geriet jüngst auch das programminterne Berichtswesen stärker ins Blickfeld. Das Team EPR setzt sich aktuell damit auseinander, wie die Lernerfahrungen aus den

Projektberichten gebündelt und aufbereitet werden können. Gleichzeitig wäre es durchaus denkbar, die Zwischen- und Abschlussberichte der Projekte auch für die wissenschaftliche Begleitung fruchtbar zu machen – sie stellen eine wertvolle Datenquelle dar, die bisher noch weitgehend ungenutzt bleibt.

### Inhaltliche Struktur: Drei Säulen

Die engere Verschränkung zwischen Team EPR und Evaluierenden hat auch angesichts der neuen Anlage der wissenschaftlichen Begleitung an Relevanz gewonnen: Getrennte Zuständigkeitsbereiche und kleinteiligere Untersuchungen machen mehr Kommunikation erforderlich. Das wird durch die folgende Vorstellung der weiteren wissenschaftlichen Begleitung deutlich, die durch einige erste Einblicke in die konkrete Ausgestaltung ergänzt wird. Die Bandbreite der Themen, Fragestellungen und Perspektiven legt es nahe, die wissenschaftliche Begleitung der Erprobungsräume zukünftig eher als Begleitforschung aufzufassen denn als Evaluation im engeren Sinne. Inhaltlich sieht diese Begleitung drei parallele Zugänge vor:

1. Ein schmales, quantitatives *Monitoring* soll entlang der Indikatoren zu den sieben Kriterien<sup>136</sup> einen Gesamtüberblick über alle Erprobungsräume der EKM geben und der EPR-Programmebene durch eine jährliche Durchführung als Gradmesser zur Zielerreichung dienen. Damit soll der Blick für die Entwicklungen in den Projekten über die bisherige Auswahl der ersten Evaluationsrunde hinaus geweitet werden, auch um mögliche Bias in der Selektion dieser kenntlich zu machen. Durch die jährliche Durchführung wird es möglich sein, Veränderungen entlang der Zeitachse zu beobachten und ggf. die Effektivität von Interventionen durch das Team EPR besser einschätzen zu können. Die methodische Problematik liegt darin, die sieben Kriterien der Erprobungsräume in möglichst aussagekräftige, für alle Projekte gleichsam passende Indikatoren umzuformulieren, um sich so einem Gradmesser in Bezug auf das Erreichen oder Nichterreichen dieser Kriterien seitens der Projekte anzunähern. Dafür wurden die Indikatoren aus der ersten Evaluationsrunde herangezogen und auf Basis der gesammelten Erfahrungen weiterentwickelt. Darüber hinaus werden u. a. Informationen zum Verhältnis der jeweiligen Erprobungsräume zu lokalen Ortsgemeinden sowie Beratungsbedarfe erfragt. Die fortlaufende Anpassung und Durchführung des Monitorings liegt in Verantwortung des SI und ist als dynamischer, lernender Prozess geplant.
2. Jährliche *Fokusuntersuchungen* sollen gezielt einzelne Schwerpunktthemen herausgreifen und empirisch bearbeiten. Der Jahresturnus soll es ermöglichen,

---

136 Vgl. Abschnitt 3.1 in diesem Kapitel.

aktuelle Fragen aufzugreifen und verschiedene methodische Zugänge zu wählen. Die thematische Ausrichtung soll dabei im Interesse des Gesamtprogramms liegen und genau wie die konkrete Umsetzung auf regelmäßigen Workshops aller drei Akteur:innen besprochen werden. Mit dieser Aufgabe wechseln sich die beiden Forschungseinrichtungen ab. Den Anfang macht die MKG, indem sie dem Thema und der Relevanz von Wirkungsorientierung im Kontext der Erprobungsräume nachgeht. Ein Fragebogen soll erheben, wie wirkungsorientiert die EPR vorgehen,<sup>137</sup> wie sie die verschiedenen Phasen des Steuerungskreislaufs gestalten, welche Projekteigenschaften mit einer stärkeren oder schwächeren Orientierung auf Wirkungen einhergehen und welche Chancen, Herausforderungen und Vorbehalte die Projektverantwortlichen mit einem wirkungsorientierten Vorgehen verbinden. In einem zweiten, qualitativen Zugang sollen Erprobende interviewt werden, um den Wirkannahmen, die den einzelnen Projektkonzeptionen zugrunde liegen, nachzuspüren. Hier hat auch die Frage Raum, in welchen Kontexten die Praktiker ggf. andere Ausrichtungen wählen und warum. Im folgenden Jahr plant das SI das Verhältnis innovativer und traditioneller Formen von Kirche zu beforschen.

3. Im dritten Zugang sollen die Entwicklungen und die kirchlichen Veränderungsprozesse rund um Erprobungsräume *kirchentheoretisch reflektiert* werden. Dabei soll der Frage nachgegangen werden, inwiefern sich erprobendes Handeln an einzelnen Orten auf das Gesamtsystem Kirche auswirkt, was Kirche als hybride Sozialform in ihren je eigenen Handlungslogiken lernen kann und welche Transformationsprozesse dies (auch langfristig) auslöst. Hinsichtlich der skizzierten Dialog- und Lernfunktion stellt sich kirchentheoretisch die Frage, wie die Kirche als Ganze eine lernende Organisation werden kann. Neben einer Einordnung der empirischen Ergebnisse aus den anderen beiden Säulen sollen aktuelle Entwicklungen der EKM in den Horizont gesamtkirchlicher (Reform-)Prozesse gestellt, ins Gespräch mit internationalen, ökumenischen und interdisziplinären Perspektiven gebracht und dabei auch ekklesiologische und missiologische Diskurse aufgegriffen werden. Über die Rolle von sich ergänzenden oder gar ausschließenden Handlungslogiken hinaus berührt eine kirchentheoretische Reflexion zudem Fragen nach dem Zu- und Miteinander bestehender und neu entstehender Gemeinden und kirchlicher Ausdrucksformen. Zudem bedürfen Themen wie Kirchenmitgliedschaft und Zugehörigkeit sowie Finanzierung und Förderung der Reflexion und Klärung. Angesichts der skizzierten Fragerichtungen wird deutlich, dass sich hier kirchentheoretische

---

137 Die Operationalisierung soll dabei in Anlehnung an eine Erhebung der Wirkungsorientierung bei Non-Profit-Organisationen erfolgen, vgl. Albrecht/Beck/Hoelscher/Plazek/von der Ahe, Wirkungsorientierte Steuerung.

Perspektiven mit Themen der Kirchen- und Gemeindeentwicklung berühren. Auch hier gilt es, die Ebenen von theoretischer Reflexion mit den Perspektiven kirchlicher Leitung und Ermöglichung sowie praktischer Umsetzung und Expertise zu verbinden. Diese Reflexion soll u. a. in Form von Praxisforschung<sup>138</sup>, Publikationen<sup>139</sup> und Symposien erfolgen und liegt schwerpunktmäßig in der Verantwortung der MKG.

## Ausblick

Durch die wissenschaftliche Begleitung der mitteldeutschen Erprobungsräume konnte bereits viel für das kirchliche Handeln gelernt werden – sowohl auf der lokalen als auch auf der regionalen, überregionalen und gesamtkirchlichen Ebene. Zugleich legt sie Themen und Fragen offen, deren weitere Bearbeitung lohnend sein dürfte. Auch in Bezug auf das evaluative Handeln lassen sich einige Entwicklungen nachzeichnen und Anschlussfragen formulieren. Daher werden die Ausführungen dieses Beitrags zum Abschluss noch einmal aus dieser Perspektive betrachtet. Passend zu seinem kirchentheoretischen Schwerpunkt sollen zuletzt Möglichkeiten ausgelotet werden, die Impulse der Evaluationsforschung in der kirchentheoretischen Theoriebildung aufzugreifen.

Die Neuausrichtung der wissenschaftlichen Begleitung auf ihren Nutzen bedeutet einen großen Schritt in Richtung der Standards der *Deutschen Gesellschaft für Evaluation*: Von den vier dort ausgeführten Eigenschaften einer Evaluation ist Nützlichkeit die erstgenannte<sup>140</sup> und wird unmittelbar mit der „Identifizierung der Beteiligten und Betroffenen“ sowie einer „Klärung der Evaluationszwecke“ in Verbindung gebracht.<sup>141</sup> Auch die Bedeutung von Partizipation für das Gelingen eines

138 Die enge Verbindung von kirchentheoretischer Reflexion mit kirchen- und gemeindeentwicklerischer Umsetzung findet ihren Ausdruck z. B. in der wissenschaftlichen Begleitung von drei ‚Modellkirchenkreisen‘ der EKM (Arnstadt-Ilmenau, Wittenberg und Bad Liebenwerda). Die Kirchenkreise werden von der MKG für den Zeitraum von vier Jahren bei der Umstellung der eigenen Organisationsform in der Logik regioloakaler Kirchenentwicklung begleitet. Diese partizipative Praxisforschung (vgl. von Unger, Partizipative Forschung) soll sowohl der Erprobung und Weiterentwicklung der Theorie regioloakaler Kirchenentwicklung als auch der Entwicklung innovativer und kontextadäquater Formen von Kirchen- und Gemeindeentwicklung dienen.

139 Erste Beiträge dazu gibt es bereits: vgl. u. a. Pohl-Patalong, Kirche in neuen Formen; Horn/Schlegel, Kulturwandel als Kirchenentwicklung; Herbst, Erprobungsräume als Erlaubnis zum Experiment und Kreplin, Kirchenentwicklung und Innovation.

140 Die anderen lauten: Durchführbarkeit, Fairness und Genauigkeit, vgl. Beywl/Deutsche Gesellschaft für Evaluation, Standards für Evaluation.

141 Beywl/Deutsche Gesellschaft für Evaluation, Standards für Evaluation, 23–24.

Evaluationsvorhabens wird von der Fachgesellschaft hervorgehoben.<sup>142</sup> Weitere Standards betonen die Verfügbarkeit der Evaluationsergebnisse für alle Beteiligten und Betroffenen<sup>143</sup> – auch in dieser Hinsicht wurde im Zuge der Neuausrichtung der Begleitforschung und ihres Berichtwesens nachgesteuert. Diese Entwicklung wird zudem den Nutzwert der Ergebnisse für die Lern- und Interessengemeinschaft EPR erhöhen (vgl. Abb. 2), folglich auch dieser Anspruchsgruppe mehr Dialog und Lernen ermöglichen. Um diesen Dialog weiter anzuregen und ins Gespräch mit der Evaluationsforschung zu bringen, werden nun einige methodische Fragen, Beobachtungen und Gedankenanstöße zur Diskussion gestellt.

In den bisherigen evaluativen Begleitforschungen kirchlicher Innovationsprozesse spielen die Förderrichtlinien der jeweiligen Programme eine zentrale Rolle. Gleichzeitig hat sich – zumindest im hier vorgestellten Evaluationsprozess – die Bezugnahme auf die Förderkriterien etwas verschoben: Während sie zunächst den Rahmen absteckten, um die Zielerreichung der Projekte zu operationalisieren, wurden sie zunehmend selbst zum Gegenstand der kritischen Auseinandersetzung. Die stärkere Distanznahme zu den Kriterien macht eine Veränderung im (Selbst-)Verständnis der Evaluation deutlich. Dahinter lässt sich die Einsicht erkennen, dass sich die externe Evaluation eines Förderprogramms nicht in der Überprüfung seiner Zielerreichung erschöpfen muss – stellt die Zielerreichung doch nur eine von vielen Hinsichten dar, in der sich das Programm bewerten lässt.<sup>144</sup> Um die Zielkriterien selbst bewertend einordnen zu können, ist es also erforderlich, zwischen Zielkriterien des Programms und Bewertungskriterien der Evaluation zu unterscheiden. Sie miteinander in eins zu setzen erschwert außerdem die Suche nach übergeordneten Evaluationskriterien. Diese jedoch wären hilfreich, um die Erkenntnisse aus den Begleitforschungen verschiedener landeskirchlicher Förderprogramme (mit verschiedenen Förderzielen) zu vergleichen bzw. synoptisch zusammenzuführen. Der Bedarf nach Klarheit und Transparenz hinsichtlich der Bewertungsgrundlagen zeigt sich besonders deutlich in Bezug auf die Programmebene, da ihr Wirken weniger durch äußere Vorgaben (z. B. Förderrichtlinien) bestimmt ist. Hier könnten Ansätze der Programmtheorieevaluation einen neuen methodischen Zugang zur Programmebene und ihren Zielen eröffnen: Programmtheorien versuchen, die Wirkungsweise einer Maßnahme detailliert zu beschreiben und zu modellieren,<sup>145</sup> indem sie die programmimpliziten Wirk- und Verände-

142 Vgl. DeGEval-Vorstand, Positionspapier.

143 Vgl. Beywl/Deutsche Gesellschaft für Evaluation, Standards für Evaluation, 32.

144 So kann die Bedeutung der Zielsetzung bzw. Zielkonformität sogar als ein Typisierungskriterium von Evaluationen verwendet werden, vgl. Diller, Raumbezogene Evaluationsforschung, 72–75; für weitere Evaluationskriterien vgl. Döring/Bortz, Forschungsmethoden, 983–987.

145 Dieses Interesse unterscheidet wirkungsorientierte von wirksamkeitsorientierten (Black-Box-)Evaluationen (vgl. Döring/Bortz, Forschungsmethoden, 1008–1012). Während kontrafakti-

nungstheorien explizieren und damit (z. B. durch Plausibilisierung) überprüfbar machen.<sup>146</sup> Sie wird meist gemeinsam mit den Stakeholdern des Programms, im Wechselspiel zwischen Theorie und Praxis entwickelt.<sup>147</sup> Angewandt auf das Programm der Erprobungsräume könnte das bedeuten, die beiden übergeordneten Entwicklungsziele<sup>148</sup> als Programmziele aufzufassen und die Wirkannahmen der Förderkriterien im Rahmen eines Wirkmodells<sup>149</sup> zu ihnen in Beziehung zu setzen.<sup>150</sup> Dieses wäre im Prozess durch andere Quellen, insbesondere die Wirkziele und -annahmen der Programmakteur:innen, zu ergänzen und im Austausch mit ihnen weiterzuentwickeln.

Eine weitere Herausforderung stellt in diesem Kontext der methodische Umgang mit der Unschärfe der Programm- oder Förderziele dar. Sie ist ein Charakteristikum, das Programmen mit Innovations- oder Erprobungsfunktion allgemein (also auch im nichtkirchlichen Kontext) zu eigen ist.<sup>151</sup> Da die einzelnen Projekte die Ziele auf unterschiedliche Weise und mit verschiedenen Voraussetzungen in ihren jeweiligen lokalen Kontexten umsetzen, kommt es zu einer großen – und für die Innovationsfunktion durchaus wünschenswerten – Vielfalt der Projekt-konzeptionen. Diese wiederum stellt jedoch die Begleitforschung vor die enorme Herausforderung, Instrumente zu entwickeln, die allen Projekten gleichermaßen gerecht werden.<sup>152</sup> So stellt auch die Anwendung der Förderziel-Indikatoren (die ja zunächst nur für eine kleinere Anzahl von Projekten entwickelt wurden) auf nun alle Erprobungsräume im Rahmen des Monitorings ein höchst anspruchsvolles Unterfangen dar.<sup>153</sup> Letztlich wird die Darstellung der Projekte durch diese

---

sche Zugänge die Wirksamkeit in den Mittelpunkt stellen, geht es in faktischen Ansätzen eher um die Wirkungsmechanismen, vgl. Diller, Raumbezogene Evaluation, 120.

146 Döring/Bortz, Forschungsmethoden, 1009.

147 Diller, Raumbezogene Evaluation, 121.

148 Erprobung neuer Gemeindeformen und gesamtkirchliche Transformation, vgl. „doppelte Zielvorgabe“ im Abschnitt 3.1. in diesem Kapitel.

149 Auch wenn es nicht im Kontext eines konkreten Förderprogramms entstand, stellt hier das vom Kompetenzzentrum Pastorale Evaluation entwickelte Vitalitätsmodell bereits einen vielversprechenden Vorstoß dar (vgl. Eufinger, Konzept kirchlicher Vitalität). Sein Ansatz bei den vier *Notae Ecclesiae* spricht für eine zunächst deduktive Vorgehensweise in der Modellentwicklung, welche sich aktuell in der empirischen Validierungsphase befindet (vgl. Katsuba, Das Ziel). Umso interessanter wäre es, ihm einen induktiven bzw. rekonstruktiven Zugang gegenüberzustellen.

150 Hier sind überaus verschiedene Möglichkeiten der Modellierung und Visualisierung denkbar, vgl. Lemire/Porowski/Mumma, Visualizing Program Theories.

151 Vgl. Haubrich, Rekonstruktive Programmtheorie, 80–83.

152 Diese Herausforderung wird auch im Beitrag zur wissenschaftlichen Begleitung der Initiative Missionarische Aufbrüche der EVLKS in diesem Band thematisiert. Er stellt die Cluster-Evaluation (vgl. Haubrich, Rekonstruktive Programmtheorie) als einen vielversprechenden Ansatz vor, um der Heterogenität der Projekte zu begegnen.

153 Vgl. Abschnitt 5.3 in diesem Kapitel.

schablonenhafte Folie immer schematisch bleiben müssen. Umso näher liegt es, dieses Vorgehen durch qualitative, sprich interpretative und rekonstruktive Zugänge zu ergänzen. Hier könnte für den methodischen Umgang mit Förderzielen von Erprobungsprogrammen noch großes Potential liegen.<sup>154</sup>

Auch wenn die Unbestimmtheit der Programmziele letztlich allen Innovationsprogrammen gemein ist, drängt sie sich im Bereich der kirchlichen Programme doch mit besonderer Vehemenz in den Vordergrund. Denn hier beinhalten die Zielsetzungen häufig theologische Begriffe, die (bewusst oder unbewusst) viel Deutungsoffenheit lassen und sich naturgemäß gegen eine Operationalisierung sperren. Wagt man den Schritt doch (z. B. durch die Entwicklung bestimmter Items oder eine Überführung in harte Indikatoren), so muss dies im Bewusstsein geschehen, dass bereits mit dieser methodischen Konkretion eine Deutung geschieht. Folglich muss im Umgang mit den Ergebnissen umso achtsamer zwischen Darstellungsebene und Bewertungsebene differenziert werden.<sup>155</sup> Eine bewusste Reflexion und explizite Darstellung der (theologischen und/oder theoretischen) Perspektivität der Forschenden könnte dieser Schwierigkeit begegnen – die Sensibilität für ihre Notwendigkeit liegt wiederum eher dem konstruktivistischen Paradigma nahe.<sup>156</sup> Die eigene Position transparent zu machen, sprich die eigenen Werte und (normativen) Grundlagen der Bewertung stärker zu reflektieren und offenzulegen, würde zudem eine weitere Annäherung an die Evaluationsstandards bedeuten.<sup>157</sup>

Mit der Rekonstruktion einer Programmtheorie kirchlicher Innovation könnte die Evaluationsforschung einen wichtigen Beitrag für eine kontextuelle und innovative Kirchentheorie leisten. Denn: Mit der Untersuchung der praktischen Umsetzung theologisch formulierter Zielsetzungen eröffnet die Evaluation von Prozessen kirchlicher Innovation einen hilfreichen kirchentheoretischen Reflexionsraum und bietet die Möglichkeit, die Einsichten für die kirchentheoretische Theoriegenese fruchtbar zu machen.<sup>158</sup> Verbindet man dieses Potential mit Ansätzen partizipativer (Praxis-)Forschung<sup>159</sup>, können die verschiedenen Anspruchsgruppen (zumindest potentiell) Anteil an der Theoriebildung haben und somit die Aussagekraft erweitern und vertiefen. Dies würde die heuristische Qualität

---

154 Vgl. beispielsweise die Ausführungen zur Clusterevaluation im Beitrag zur wissenschaftlichen Begleitung der Initiative Missionarische Aufbrüche der EVLKS in diesem Band.

155 Bzw. werden generell die interne und externe Validität der Ergebnisse kritisch reflektiert.

156 Diller, Raumbezogene Evaluationsforschung, 116.

157 Beywl/Deutsche Gesellschaft für Evaluation, Standards für Evaluation, 25.

158 Wie sich dabei Evaluationstheorie, sozialwissenschaftliche Theorie und Programmtheorie zu einer Theorie des Wandels verweben können, veranschaulichen die Ausführungen von Bruder (vgl. Bruder, Theoriestricken).

159 Praxisforschungen sind „wissenschaftliche Bemühungen, die an der Schnittstelle zwischen Wissenschafts- und Praxissystem angesiedelt sind und darauf abzielen, gegenseitige Anschlüsse zu finden und fruchtbar zu machen.“ Moser, Grundlagen, 9.

einer kontextuell-innovativen Kirchentheorie deutlich erhöhen. Die wissenschaftliche Begleitung könnte auch hier als Klammer und Katalysator fungieren und die nötigen Räume für Austausch und Reflexion öffnen, moderieren und gestalten.

Eine kirchentheoretische Rezeption der Evaluationsforschung wird – besonders hinsichtlich der explizierten Wirkannahmen – den theologischen Vorbehalt der Unverfügbarkeit göttlichen Handelns bei der Erneuerung von Kirche betonen, ohne sich jedoch dahinter zu verstecken und mangelnde Steuerung als geistliche Haltung zu verkaufen. Es geht letztlich darum, die Spannung zu halten zwischen Unverfügbarkeit und Eigenverantwortung, zwischen göttlichem Wirken und menschlichem Handeln. Eine programmtheoretisch informierte Kirchentheorie wird weder Machbarkeitsillusionen verfallen noch strategischer Untätigkeit das Wort reden.

## Literatur

- Albrecht, Kerstin/Beck, Stefanie/Hoelscher, Philipp/Plazek, Michael/Ahe, Benjamin von der, Wirkungsorientierte Steuerung in Non-Profit-Organisationen, Phineo 2013, [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP\\_Wirkungsorientierte-Steuerung-in-NPOs.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Wirkungsorientierte-Steuerung-in-NPOs.pdf).
- Bauer, Steffen, Kirche der Menschen. Zuversichtlich, mutig, beidhändig ermöglichen, Kamen 2022.
- Beywl, Wolfgang/Deutsche Gesellschaft für Evaluation (Hg.), Standards für Evaluation, Köln <sup>4</sup>2008.
- Bils, Sandra, Act local – learn global. Die internationale Dimension der Erprobungsräume, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), Erprobungsräume (midi-Kontur 2), Leipzig 2021, 401–407.
- Bonhoeffer, Dietrich, Widerstand und Ergebung (DBW Bd. 8), Gütersloh 1998.
- Bruch, Heike/Vogel, Bernd, Organisationale Energie, Wiesbaden <sup>2</sup>2009.
- Bruder, Martin, Vom Gedankenknäuel zur passenden Theorie des Wandels: Theoriestricken für Anfänger\*innen. Deutsche Gesellschaft für Evaluation, Frühjahrstagung des AK Methoden, Wiesbaden 2023, [https://www.degeval.org/fileadmin/users/Arbeitskreise/AK\\_Methoden/Fruehjahrstagung\\_2023/20230619\\_Vortrag\\_DeGEval\\_AK\\_Methoden\\_Theory\\_Knitting.pdf](https://www.degeval.org/fileadmin/users/Arbeitskreise/AK_Methoden/Fruehjahrstagung_2023/20230619_Vortrag_DeGEval_AK_Methoden_Theory_Knitting.pdf).
- Bubmann, Peter u. a. (Hg.), Gemeinde auf Zeit. Gelebte Kirchlichkeit wahrnehmen, Stuttgart 2019.
- Deutsche Gesellschaft für Evaluation – Vorstand, Partizipation in der Evaluation: Positionspapier der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation, in: Zeitschrift für Evaluation 11 (2012), 137–139.
- Diller, Christian, Lehrbuch der raumbezogenen Evaluationsforschung, Münster/New York 2023, 85–114.
- Domsgen, Michael, Wie weiter mit der Kirche? Fünf theologische Spotlights im Theater der Grundlegung und Handlungsorientierung von Kirche, EvTh 81 (2021), 25–39.

- Döring, Nicola/Bortz, Jürgen, Evaluationsforschung, in: dies., *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften*, Berlin/Heidelberg 2016, 975–1036.
- Elhaus, Philipp/Schendel, Gunther, Mit beiden Händen geht es besser. Innovation in der Kirche am Beispiel von Erprobungsräumen und Ambidextrie (SI-Kompakt 1/2021), [www.siekd.de/wp-content/uploads/2021/06/2021-SI-KOMPAKT-Mit-beiden-Haenden-geht-es-besser.pdf](http://www.siekd.de/wp-content/uploads/2021/06/2021-SI-KOMPAKT-Mit-beiden-Haenden-geht-es-besser.pdf).
- Elhaus, Philipp, Kirche im Erprobungsmodus, PTh 57 (2022), 38–49.
- Elhaus, Philipp/Hein, Uwe, Kirche innovativ gestalten?, in: G. Hofmeister u. a. (Hg.), *Kirche neu denken – Kirche erproben. Auf der Suche nach neuen Formen kirchlichen Lebens* (SI Diskurse 5), Baden-Baden 2023, 55–80.
- Eufinger, Veronika, Das Kompetenzzentrum Pastorale Evaluation und sein Konzept kirchlicher Vitalität, *Lebendige Seelsorge – Zeitschrift für praktisch-theologisches Handeln* 3/2022.
- Evangelische Kirche in Deutschland (Hg.), *Wie hältst Du's mit der Kirche? Zur Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft. Erste Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung*, Leipzig 2023.
- Faschingbauer, Michael, *Effectuation. Wie erfolgreiche Unternehmer denken, urteilen und handeln*, Stuttgart 42021.
- Fuhrmann, Christian, „Dankbarkeit und Großzügigkeit sind die Basis für das Gelingen“, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 316–326.
- Frey, Christoph/Töpfer, Gudrun L., *Ambidextrie in Organisationen: Das Praxisbuch für eine beidhändige Zukunft*, Stuttgart 2021.
- Grethlein, Christian, *Kirchentheorie. Kommunikation des Evangeliums im Kontext*, Berlin/Boston 2018.
- Haerter, Andreas, Einordnung in die Rechtsstruktur der Landeskirche, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 327–334.
- Haubrich, Karin, *Rekonstruktive Programmtheorie: Evaluation multizentrischer Entwicklungsprogramme. Zeitschrift für Qualitative Forschung*, 10/1 (2009), 79–95.
- Hauschildt, Eberhard/Pohl-Patalong, Uta: *Kirche (Lehrbuch Praktische Theologie Bd. 4)*, Gütersloh 2013.
- Herbst, Michael, Was sind Kirche und Gemeinde? Kirchentheoretische Definitionen, in: Ders., *Aufbruch im Umbruch. Beiträge zu aktuellen Fragen der Kirchentheorie (Beiträge zu Evangelisation und Gemeindeentwicklung Bd. 24)*, Göttingen 2018, 19–39.
- , Erprobungsräume als Erlaubnis zum Experiment in der Transformation der Kirche, in: G. Hofmeister u. a. (Hg.), *Kirche neu denken – Kirche erproben. Auf der Suche nach neuen Formen kirchlichen Lebens* (SI Diskurse 5), Baden-Baden 2023, 123–138.
- Hermelink, Jan, Die rechtliche Liquidierung der „Gemeinde“. Praktisch-theologische Beobachtung an neueren Kirchenverfassungen, in: P. Bubmann u. a. (Hg.), *Gemeinde auf Zeit. Gelebte Kirchlichkeit wahrnehmen*, Stuttgart 2019, 127–141.

- Horn, Jan-Christoph/Schlegel, Thomas: Kirchenwandel als Kirchenentwicklung, in: G. Hofmeister u. a. (Hg.), Kirche neu denken – Kirche erproben. Auf der Suche nach neuen Formen kirchlichen Lebens (SI Diskurse 5), Baden-Baden 2023, 201–218.
- Howaldt, Jürgen/Schwarz, Michael, Soziale Innovation im Fokus, Bielefeld 2010.
- Junkermann, Ilse, Gemeinde neu finden – vom Rückbau zum Umbau, in: VELKD-Informationen, 145/2014, 2–6.
- , Vom Ende her aufbrechen. Zur Vorgeschichte der Erprobungsräume, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), Erprobungsräume (midi-Kontur 2), Leipzig 2021, 70–75.
- Karcher, Florian, Auf der Suche nach dem Neuen, in: G. Hofmeister u. a. (Hg.), Kirche neu denken – Kirche erproben. Auf der Suche nach neuen Formen kirchlichen Lebens (SI Diskurse 5), Baden-Baden 2023, 115–120.
- Katsuba, Nikita, Das Ziel vitale Kirche – Erste Ergebnisse der Validierung des Vitalitätsmodells. Session D1: Anspruch, Potenziale und Konsequenzen von Evaluationen in sozialen Bereichen (Vortrag, Magdeburg 15.09.2023), <https://www.degeval.org/veranstaltungen/jahrestagungen/magdeburg-2023/dokumentation/jahrestagungen/magdeburg-2023/dokumentation/>.
- King, Jean A./Cousins, J. Brandley/Whitmore, Elizabeth, Making sense of participatory evaluation: Framing participatory evaluation, *New Directions for Evaluation* (2007).
- Kirchenamt der EKD (Hg.), Freiraum und Innovationsdruck. Der Beitrag ländlicher Kirchenentwicklung in „peripheren Räumen“ zur Zukunft der evangelischen Kirche (Kirche im Aufbruch 12), Leipzig 2016.
- Koeniger, Kolja/Schandel, Gunther/Witt, Carla J., Vom Testfall lernen. Zur Evaluation der „Erprobungsraume“ in der EKM – ein Werkstattbericht, PTh 55 (2020), 52–58.
- Koeniger, Kolja, Gütersphären kirchlicher Leitung. Eine ethische und praktisch-theologische Untersuchung (APrTh Bd. 86), Leipzig 2022.
- Kreplin, Matthias: Kirchenentwicklung und Innovation aus kirchenleitender Perspektive, in: G. Hofmeister u. a. (Hg.), Kirche neu denken – Kirche erproben. Auf der Suche nach neuen Formen kirchlichen Lebens (SI Diskurse 5), Baden-Baden 2023, 287–290.
- Kuckartz, Udo, *Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren*, Wiesbaden 2014.
- Lämmlin, Georg/Rebenstorf, Hilke/Schandel, Gunther, Kirchengemeindliche Kommunikation in der Pandemie – empirische Einsichten aus CONTOC, *Gemeindestudie und Erprobungsräumen*, epd-Dokumentation 32/2021.
- Lämmlin, Georg, Ekklesiologische Innovationen – Kirchenbilder zwischen „Liquid Church“ und „Hybridisierung“, in: ders. (Hg.), *Gesellschaftlicher Zusammenhalt in der postsäkularen Gesellschaft. Soziologische und theologische Beiträge* (SI Diskurse 1), Baden-Baden 2021, 101–133.
- , Dynamiken, Horizonte, Leerstellen – praktisch-theologische Bündelung zu kirchlichen Erprobungsräumen, in: G. Hofmeister u. a. (Hg.), Kirche neu denken – Kirche erproben. Auf der Suche nach neuen Formen kirchlichen Lebens (SI Diskurse 5), Baden-Baden 2023, 139–154.

- Lemire, Sebastian/Porowski, Allan/Mumma, Kaity, *How We Model Matters. Visualizing Program Theories*, o. O. 2023.
- Moser, Heinz, *Grundlagen der Praxisforschung*. Freiburg i. Br. 1995.
- Möller, Andreas, Fünf Jahre Erfahrung mit Erprobungsräumen: Im Lichte der sieben Kriterien, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 117–138.
- Müller, Sabrina, Atmosphärische Bedingungen für kirchliches Wachstum, in: Dürr, Walter/Kunz, Ralph (Hg.), *Gottes Kirche re-imaginieren. Reflexionen über die Kirche und ihre Sendung im 21. Jahrhundert*, Münster 2016, 75–100.
- Müller, Sabrina/Todjeras, Patrick, Theologisches Empowerment bei ehrenamtlichen Kirchenvorsteher:innen: Ein Citizen Science Projekt in der Schweiz und Österreich, in: *PTh 57* (2022), 110–118.
- Nassehi, Armin, Die Organisation des Nichtorganisierbaren. Warum sich Kirche so leicht, religiöse Praxis aber so schwer verändern lässt, in: I. Karle (Hg.), *Kirchenreform. Interdisziplinäre Perspektiven*, Leipzig 2009, 199–218.
- Newbigin, Leslie, *Das Evangelium in einer pluralistischen Gesellschaft (BEG-Praxis)*, Neukirchen-Vluyn 2017.
- Pohl-Patalong, Uta, Kirche in neuen Formen. Ein kirchentheoretischer Kommentar zu den EPR, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 450–467.
- , Kirche gestalten. Kirchentheoretische Perspektiven, in: *EvTh 82* (2022), 438–449.
- Schendel, Gunther/Witt, Carla J.: Übergemeindlich und kontextorientiert. Eine kurze Einschätzung aus Sicht der Evaluatoren, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 174–185.
- , Gemeinde neu entdecken? Evaluationsergebnisse zur Projektebene, in: G. Hofmeister u. a. (Hg.), *Kirche neu denken – Kirche erproben. Auf der Suche nach neuen Formen kirchlichen Lebens (SI Diskurse 5)*, Baden-Baden 2023, 89–114.
- Schendel, Gunther, Gottesdienst und neue Gemeindeformen, *DTPfBl 9.2023*, 442–445.
- Schlegel, Thomas, Kircheninnovationen. Merkmale der Vor-Ort-Erprobungen, in: T. Schlegel/J. Kleemann, (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 21–36.
- , Die landeskirchliche Steuerung. Aporien, Struktur und Hintergründe, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 41–59.
- , Bewegungsfähig und zukunftsfruchtig. Ergebnisse und Fragen aus dem bisherigen Prozess, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 142–169.
- , Nachgezeichnet. Innere und äußere Wegmarken des EKM-Prozesses, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 76–98.
- , „Kirche erproben“. Phänomenologische und ekklesiologische Aspekte, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume (midi-Kontur 2)*, Leipzig 2021, 201–238.
- Schreyögg, Georg, In der Sackgasse. Organisationale Pfadabhängigkeit und ihre Folgen, in: *OrganisationsEntwicklung Heft 1* (2013), 21–30.

- Unger, Hella von, Partizipative Forschung. Einführung in die Forschungspraxis, Wiesbaden 2014.
- Unruh, Peter, Über Erprobungsräume – Versuch einer kirchenrechtlichen Annäherung, in: B. Kämper/T. Treseler (Hg.), Veränderungen in der Kirche gestalten. Aktuelle Beiträge aus Theologie und Kirchenrecht, Berlin 2020, 173–185.
- Watzlawick, Paul, Anleitung zum Unglücklichsein, München <sup>15</sup>2009.
- Weimer, Markus, Gekommen, um zu bleiben – Methodologische Aspekte einer missionalen Initiative innerhalb der Church of England, in: H.-H. Pompe/P. Todjeras/C.J. Witt (Hg.), Fresh X – Frisch. Neu. Innovativ. Und es ist Kirche (BEG-Praxis), Neukirchen-Vluyn 2016, 29–39.
- Wrogemann, Henning, Interkulturelle Theologie und Hermeneutik. Grundfragen, aktuelle Beispiele, theoretische Perspektiven (Lehrbuch Interkulturelle Theologie, Bd.1), Gütersloh 2012.
- Zimmer, Miriam/Eufinger, Veronika/Sellmann, Matthias, Religiöse Vitalität erklären und messen. Ein vierdimensionales Wirkungsmodell erfolgreicher kirchlicher Arbeit, in: F. Eiffler/D. Reißmann (Hg.), „Wir können’s ja nicht lassen ...“ Vitalität als Kennzeichen einer Kirche der Sendung (Mission und Kontext Bd. 1), Leipzig 2023, 63–89.

## Pfarramts- und Projektlogik unter einem Dach

### Erste Einsichten in die wissenschaftliche Begleitung der „Initiative Missionarische Aufbrüche“ der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsens<sup>160</sup>

Die „Initiative Missionarische Aufbrüche“ (IMA) der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsens (EVLKS) wurde 2018 initiiert und trat 2019 in Kraft.<sup>161</sup> Zwei Jahre später nahm die wissenschaftliche Begleitung der Initiative ihre Arbeit auf. Sie ist bis 2025 anberaumt und erfolgt in Kooperation des Sozialwissenschaftlichen Instituts der EKD (SI) mit der Forschungsstelle Missionale Kirchen- und Gemeindeentwicklung (MKG)<sup>162</sup> des Forschungszentrums Christliches Empowerment in der Säkularität (CES) an der theologischen Fakultät der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg.

Dieser Beitrag gibt erste Einblicke in die wissenschaftliche Begleitung. Er stellt das Programm vor, erklärt seine Doppelstruktur und stellt Bezüge zur bevorstehenden Einführung der „missionarischen Pfarrstellen“ her, die ab 2025 in der EVLKS in allen Kirchenbezirken eingeführt werden sollen.<sup>163</sup> Zudem setzt er sich evaluativ-theoretisch mit den Herausforderungen emergenter Entwicklungsprogramme auseinander und unterbreitet mit der Cluster-Evaluation einen Ansatz, ihnen zu begegnen. Die ersten empirischen Ergebnisse einer Befragung der Projektverantwortlichen und einer Umfrage auf der mittleren Ebene werden präsentiert, deutend eingeordnet und zuletzt kirchentheoretisch und methodisch reflektiert.

---

160 Teil des aktuellen Teams ist außerdem Gunther Schendel. Zudem sei Patrick Todjeras für seine richtungweisende frühere Mitarbeit gedankt.

161 Vgl. Richtlinie zur Förderung Missionarischer Aufbrüche, Kirchliches Amtsblatt / Jahrgang 2018 – Nr. 21/22, A 230–232.

162 Die Zusammenarbeit mit dem SI wurde am Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung (IEEG) begonnen und ab 10/2022 an der MKG fortgesetzt.

163 Vgl. Planung und Besetzung missionarischer Pfarrstellen in den Kirchenbezirken ab 2025, Kirchliches Amtsblatt / Jahrgang 2021 – Nr. 1, A 4f.

## Die „Initiative Missionarischer Aufbrüche“

### Vorstellung des Förderprogramms

Die „Initiative Missionarische Aufbrüche“ (IMA) ist ein Programm der Ev.-luth. Kirche in Sachsen (EVLKS), das im Jahr 2018 aufgelegt wurde und ab 2019 in Kraft trat. Es stellt finanzielle Mittel zur Verfügung, mit denen „die Erprobung ergänzender Formen gemeindlicher Arbeit ermöglicht werden“<sup>164</sup> soll. Das Programm zeichnet sich durch zwei unterschiedliche Förderbereiche aus: Zum einen die Einrichtung von sechs Projektpfarrstellen für max. sechs Jahre (Umfang: 3,6 Mio. €), der Förderbereich A. Eine der sechs Stellen wurde zur landeskirchlichen Begleitung von Projekten und Pfarrstellen verwendet. Zum anderen die Förderung von missionarischen Initiativen und Projekten mit einem maximalen Förderzeitraum von sechs Jahren (Umfang: 2,4 Mio. €), der Förderbereich B. Mittlerweile sind die Antragssummen ausgeschöpft. Neben den fünf Pfarrstellen, die sich durch Stellenteilungen auf insgesamt acht Projekte verteilen, werden weitere acht Projekte im B-Bereich gefördert. Unter der Dachmarke „Kirche, die weiter geht“ werden sie vorgestellt,<sup>165</sup> mit anderen innovativen Modell- und Pfarrstellenformaten zusammengeführt und über analoge wie digitale Begleit- und Fortbildungsstrukturen vernetzt.

Die Förderziele mischen unterschiedliche Ebenen und Perspektiven. Am ehesten operational umsetzbar erscheinen eine spezifische Zielgruppenorientierung („Menschen ohne Kontakt oder Bindung zur Kirche“) und die hervorgehobene Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements. Als Ausrichtung der Arbeit in den zu fördernden Stellen und Projekten dienen die Orientierung an der Lebenswelt der Menschen (der adressierten Zielgruppen) und die Suche nach „neuen Formen geistlichen Lebens“. Die Ermutigung, neue Zugänge zum Glauben zu erkunden und Menschen mit dem Evangelium in Berührung zu bringen, bilden die inhaltliche Mitte. Die Signalworte „neue Formen“ und „erkunden“ sowie „erproben“ betonen die explorative bzw. innovative Dimension. Als Gesamteindruck der Förderziele entsteht ein Entwicklungshorizont, der mit dem Hinweis auf die Zielgruppenorientierung und den Innovationscharakter für „Glaubenszugänge“ und „neue Formen geistlichen Lebens“ gerahmt wird.

Bei den Antragsberechtigten wird zwischen den Bereichen A und B unterschieden. Während die Trägerschaft der Pfarrstellen (Bereich A) von Kirchgemeinden, Kirchenbezirken, Kirchgemeindebünden und Kirchspielen beantragt werden kann,

164 Richtlinie zur Förderung Missionarischer Aufbrüche, Kirchliches Amtsblatt / Jahrgang 2018 – Nr. 21/22, A 230.

165 [www.kirche-die-weiter-geht.de/erproben/laufende-projekte](http://www.kirche-die-weiter-geht.de/erproben/laufende-projekte); vgl. Kutsche, Kirche, 27–31.

wird dieser Kreis für die Projekt-Trägerschaften (Bereich B) um Werke und Einrichtungen der Landeskirche erweitert. Jenseits von Körperschaften und Einrichtungen der verfassten Kirche können keine Anträge gestellt werden.

Im Gegensatz zu Bereich A (nur Personal, keine Sachkosten) werden im Bereich B Personal- (z. B. für Gemeindepädagog:innen und Kirchenmusiker:innen), Sach- und Honorarkosten finanziert. Die Eigenmittel der Träger sollen im B-Bereich sukzessiv mit dem Projektförderzeitraum steigen. Dies hat offensichtlich die Intention, dass die Projekte nach erfolgter hoher Anschubfinanzierung zunehmend selbsttragende Strukturen erarbeiten. Im Bereich A (Pfarrstellen) sind die Sachkosten als Eigenmittel zu übernehmen, während die Personalkosten durch die Förderung abgedeckt sind.

Tab. 1 Gegenüberstellung der Fördervorgaben der beiden Förderbereiche

	A-Bereich	B-Bereich
Antragsberechtigte	Kirchgemeinden Kirchgemeindebunde Kirchspiele Kirchenbezirke	Kirchgemeinden Kirchgemeindebunde Kirchspiele Kirchenbezirke Werke und Einrichtungen
Max. Förderdauer	6 Jahre	8 Jahre
Max. Förderumfang	6 x 1 VzÄ-Stelle: 1 x Begleitstelle 5 x Projektpfarrstellen	Programmkosten Personalkosten Sach- und Honorarausgaben (keine reinen Investitionskosten)
Eigenmittel	Sachkosten (Arbeitsplatz, Arbeitsmittel, Fahrtkosten, Öffentlichkeitsarbeit etc.)	Über den Förderzeitraum steigender Anteil: 10–50 %

## Zur Entstehungsgeschichte

In der Entstehungsgeschichte von IMA verbanden sich drei unterschiedliche Entwicklungslinien und führten zu den beiden unterschiedlichen Säulen von IMA mit dem A- und B-Bereich. Eine *synodale Initiative* markiert den konkreten Auftakt.<sup>166</sup> Unter der Überschrift „Mission und Innovation“ wird für einen mentalen Paradigmenwechsel plädiert: weg von der Verwaltung des Mangels, die sich auf die Bewahrung des Vorhandenen konzentriert, hin zu einem missionarischen Aufbruch durch die Erkundung des Neuen. In deutlicher Anlehnung an die Kriterien der Erprobungsräume der Evangelischen Kirche in Mitteldeutschland (EKM) werden

<sup>166</sup> Vgl. „Impuls für Mission und Innovation“, 2016. Das nicht veröffentlichte Dokument wurde dem Evaluationsteam vom Landeskirchenamt zur Verfügung gestellt.

Anhaltspunkte für mögliche Kriterien formuliert.<sup>167</sup> Für die strategische Umsetzung wird im Gegensatz zur EKM jedoch kein eigenes Experimentierfeld neben den bestehenden kirchlichen Strukturen vorgeschlagen, sondern bewusst die strukturelle Implementierung innerhalb der mittleren Ebene (Kirchenbezirk) gesucht. Die Umsetzung in den Kirchenbezirken soll flexibel erfolgen und den jeweiligen Kontexten angepasst werden können. Es wird zwischen „systemerhaltenden“<sup>168</sup> und projektorientierten (im Sinne der Erprobung zukünftiger Gemeindeentwicklung) Arbeitsprofilen unterschieden.

Die zweite Entwicklungslinie ist mit dem etablierten Förderprogramm „Förderung von Projekten mit Modellcharakter“ verbunden, das bereits 2000 aufgelegt und 2016 überarbeitet wurde.<sup>169</sup> Modellprojekte sind exemplarisch und erproben neue oder modifizierte Formen kirchlicher Arbeit. Sie sollen übertragbar sein.<sup>170</sup> Gefördert wird eine Anschubfinanzierung. Der Fonds bildete eine Vorlage, die vor allem im B-Bereich von IMA aufgenommen und modifiziert wurde. Nach Ausschöpfen der Antragsmöglichkeiten für Projekte und Stellen über die IMA wurde dieses kleine Förderinstrument überarbeitet und wird nun zur Unterstützung von Projekten unter dem Label der Dachmarke „Kirche, die weiter geht“ verwendet.<sup>171</sup> Seit dem 1.1.2022 hat es den alten Fonds abgelöst.

Die dritte Entwicklungslinie bilden Strukturprozesse innerhalb der sächsischen Landeskirche. Hier ist vor allem der seit 2015 einsetzende Prozess „Kirche mit Hoffnung“ zu nennen, der mit seinen Beschlüssen vom Oktober 2016 den Rahmen für zukünftige Strukturen und Berufsfelder mit einem langfristigen Zeithorizont bis 2040 absteckt.<sup>172</sup> Im Bericht der Kirchenleitung „Mission auf dem Weg unserer Kirche in die Zukunft“ aus dem März 2018<sup>173</sup> zeichnen sich die Konturen für die missionarischen Stellen ab, die ab 2025 flächendeckend in allen Kirchenbezirken eingeführt sein sollen.<sup>174</sup> Sie werden als M25-Stellen bezeichnet. Pro Kirchenbezirk

---

167 „Neue Sozialformen von Kirche werden entwickelt. Vorfindliche Grenzen volkskirchlicher ‚Logik‘ werden überschritten. Menschen ohne Kontakt oder Bindung zur Kirche werden erreicht. Lebenskontexte der Zielgruppe finden Berücksichtigung. Freiwillig Mitarbeitende bekommen Entscheidungsbefugnisse und werden durch Hauptberufliche bevollmächtigt. Alternative Finanzierungsquellen werden erschlossen. Formen von gelebter Spiritualität nehmen einen zentralen Raum ein. Innovative Gemeindegemeinschaft wird durch Weiterbildung gefördert“, Impuls für Mission und Innovation, 3.

168 Anführungszeichen im Original.

169 Vgl. <https://bit.ly/3RfpicY>.

170 Vgl. <https://bit.ly/41uzFhV>.

171 Vgl. [www.kirche-die-weiter-geht.de/erproben/foerderung/179-projekte-gemeindeentwicklung](http://www.kirche-die-weiter-geht.de/erproben/foerderung/179-projekte-gemeindeentwicklung).

172 Vgl. <https://bit.ly/3tjJvGJ>. Dem Papier ging ein mehrjähriger Prozess voraus, der sich bis ins Jahr 2010 mit der Einrichtung der Arbeitsgruppe „Strukturanpassung 2013“ zurückverfolgen lässt.

173 Vorlage Nr. 43 der 27. Landessynode mit Anlage.

174 Vgl. [https://kirche-die-weiter-geht.de/images/MissPfarrstellen\\_2025\\_Frderung\\_final\\_3011\\_.pdf](https://kirche-die-weiter-geht.de/images/MissPfarrstellen_2025_Frderung_final_3011_.pdf).

soll es zwei volle, teilbare Pfarrstellen für missionarische Aufgaben geben, die sich schwerpunktmäßig zwei verschiedenen Arbeitsfeldern widmen sollen. Während die eine Stelle „bisher unerreichte Menschen“ im „nahen“ Bereich (also in bereits vertrauten Feldern wie Schule, Seelsorge u. a.) in den Blick nehmen soll, verfolgt die andere Stelle dasselbe Ziel im „unbekannten Terrain“, also in neuen Kontexten und Formen der Begegnung.

Die konkrete inhaltliche Konzeption der Stellen liegt im Verantwortungsbereich des Kirchenbezirkes, ebenso wie die entsprechende Umschichtung der zugewiesenen Personalmittel. Es handelt sich also um die Implementierung einer pastoralen Zweitstruktur in die Regelstrukturen, nicht um additive Stellen mit Sonderfinanzierung.

### Die Gestalt des Programms

Das inhaltliche Profil der insgesamt 16 Projekte im A- und B-Bereich zeichnet sich durch eine große Diversität aus. So finden sich in städtischen Kontexten neben der sozialräumlich bezogenen Arbeit in neuen Stadtquartieren die Gründungsinitiative einer zielgruppenspezifischen Fresh X-Gemeinde sowie ein Spiritualitätsprojekt in einem öffentlichen Einkaufszentrum. Im ländlichen Bereich vermitteln neue Rituale wie Visionssuche sowie eine christliche Musikschule einen Eindruck von der Breite der inhaltlichen Akzente und Ansätze. Darüber hinaus gibt es auch Multiplikations- und Koordinationsprojekte wie einen Digitalcoach und eine Projektstelle zur Verstetigung missionarischer Impulse in einer Region.<sup>175</sup> Außer an der inhaltlichen Vielfalt zeigt sich die Heterogenität auch an strukturellen Merkmalen, wie z. B. Trägerschaft, fachlichem Hintergrund der Verantwortlichen und dem zur Verfügung stehenden Stellenumfang. Dabei lassen sich hier aufgrund der unterschiedlichen Voraussetzungen in den Förderrichtlinien Unterschiede zwischen den beiden Bereichen ausmachen (vgl. Tab. 2). In Bezug auf diese Merkmale ist der B-Bereich insgesamt von einer größeren Heterogenität geprägt.

Tab. 2 Gegenüberstellung der IMA-Projekte beider Förderbereiche anhand ihrer (richtlinienbedingten) Merkmale (Begleitpfarrstelle von Übersicht ausgenommen)

	A-Bereich: 8 Pfarrstellen	B-Bereich: 8 Projekte
Trägerschaft	Kirchgemeinde: 1 Kirchenbezirk: 7	Kirchgemeinde: 3 Kirchspiel: 2 Kirchenbezirk: 2 Einrichtung der Landeskirche: 1

<sup>175</sup> Vgl. Kutsche, Kirche, 29; [www.kirche-die-weiter-geht.de/erproben/laufende-projekte](http://www.kirche-die-weiter-geht.de/erproben/laufende-projekte).

Fachlichkeit der Verantwortlichen	Theologie	Religions-/Gemeindepädagogik Musikpädagogik Heilpädagogik Jugendreferent Soziale Arbeit
Stellenumfang, der für die Projektarbeit zur Verfügung steht	3 x 1 VzÄ (davon eine um 0,5 VzÄ extern aufgestockt) 5 x 0,5 VzÄ (alle in Kombination mit weiterer Anstellung, davon 3 mit weiteren 0,5 VzÄ in einer Gemeinde)	1 x 1 VzÄ 7 x Teilzeit (0,18 bis 0,75 VzÄ) davon mind. 3 x in Kombination mit weiterer Anstellung

Die Programmebene umfasst neben dem Vergabeausschuss einen kleinen Kreis von Mitarbeitenden aus dem Landeskirchenamt und der Ehrenamtsakademie (Kernteam). Im Vergabeausschuss waren alle Dezernate des Landeskirchenamtes sowie je ein Mitglied von Synode und Ehrenamtsakademie vertreten. Nach Auswahl der Projekte hat der Ausschuss mittlerweile seine Arbeit eingestellt. Die Kerngruppe ist im Landeskirchenamt angebunden, koordiniert die Maßnahmen und sorgt für die interne und externe Kommunikation. Sie befindet sich nach einem Stellenwechsel und einem internen Umstrukturierungsprozess im Landeskirchenamt in einer neuen Findungsphase. Zur Programmebene gehört auch die Begleitstruktur, die operativ maßgeblich vom zuständigen Pfarrer für die Begleitung und Koordination verantwortet wird. Die Begleitstruktur umfasst eine turnusmäßige Beratung der Projektverantwortlichen, regelmäßige Konventstreffen im Quartal sowie die Einbettung in die Dachmarke „Kirche, die weiter geht“. Die Dachmarke dient als Vernetzungsplattform, die unter ihrem Label auch weitere missionarische Initiativen in der Landeskirche über die IMA-Projekte hinaus umfasst und durch die Sozialen Medien flankiert wird, für welche ein u. a. ehrenamtlich wirkendes Redaktionsteam verantwortlich ist. Drei Säulen in Gestalt der Vorstellung unterschiedlicher Initiativen („ERprobung“), umfangreicher Inspirationsimpulse und Fortbildungsangebote („ERlernen“) und einer Gebetsinitiative („ERmutigung“) wollen zur Bildung eines Netzwerkes von Pionier:innen und allen, die Kirche weiter denken wollen, beitragen.<sup>176</sup> Die Entwicklung der Dachmarke und ihrer einzelnen Säulen wird von einer Resonanzgruppe begleitet.

### Charakteristika des Programms – ein Zwischenfazit

IMA kombiniert den pfarrstellenorientierten A-Bereich mit einem projektorientierten B-Bereich. Da der A-Bereich von IMA als Pilotphase für die M25-Stellen fungiert, kommt ihm eine größere strukturelle Relevanz zu als dem B-Bereich

<sup>176</sup> Vgl. Kutsche, Kirche 30.

mit seinen sehr diversen Projekten, unterschiedlichen Stellenprofilen und Trägerstrukturen. Mit den zwei Säulen lassen sich zwei strategische Ausrichtungen unterscheiden: die strukturell-flächendeckende Verankerung im Rahmen von missionarischen Profilstellen in allen Kirchenbezirken und die exemplarische Erprobung von missionarischen Initiativen. Beide Ansätze sollen über die Bildung eines Netzwerkes von missionarisch engagierten Haupt- wie Ehrenamtlichen verbunden werden, um innerhalb und jenseits der Strukturen sowohl Prozesse als auch Haltungen innerhalb der sächsischen Landeskirche zu fermentieren.

Neben der Unterscheidung zwischen Pfarrstellen und Projekten stellt die besondere Bedeutung des Missionsbegriffs bzw. die Verbindung von Mission und Innovation ein zweites Charakteristikum von IMA dar. Der Missionsbegriff changiert zwischen exklusiver Bestimmtheit in der Bezogenheit auf Christusnachfolge und inklusiver Offenheit im Blick auf die unterschiedlichen kontextuellen Füllungen vor Ort, die je nach Ort, Sozialraum, theologischem Ansatz der verantwortlichen Akteur:innen und den Beteiligten variieren. Diese Spannung zeichnet auch die Förderrichtlinien aus. Sie stellen zum Teil schwer konkretisierbare Ziele dar, aber verbinden Entwicklungshorizonte mit einer Kompassfunktion. Auch sie verlangen nach jeweiligen Konkrektionen vor Ort.

## Die Begleitforschung

### Evaluationstheoretische Annäherung

Emergente Innovationsprogramme: Cluster-Evaluation als vielversprechender Zugang zu einem anspruchsvollen Evaluandum

Die Evaluation eines Programms, das Erprobung und Innovation fördern möchte, ist ein anspruchsvolles Unterfangen – ganz gleich, ob dieses Programm im kirchlichen Raum oder in anderen Feldern verortet ist. Auch die öffentliche Hand versucht durch sozialpolitische Förderprogramme ihre Maßnahmen und Strukturen zu verbessern, an veränderte gesellschaftliche Rahmenbedingungen anzupassen, Raum für Innovation zu schaffen und neue Wege jenseits der Regelstruktur zu erkunden.<sup>177</sup> Aus Perspektive der jeweiligen Fachlichkeit geht es dabei auch darum, Arbeitsfelder weiter zu entwickeln, neue Strategien zu erproben und die gewonnenen Erfahrungen nutzbar zu machen<sup>178</sup>. Die Besonderheiten solcher offenen, dynamischen Programme gehen für ihre wissenschaftliche Begleitung mit

<sup>177</sup> Vgl. Haubrich, Programmtheorie, 80.

<sup>178</sup> Ebd. 81.

einigen Herausforderungen einher, die von Forschenden aus dem Feld der Programmevaluation jeweils vor dem Hintergrund ihrer Anwendungsfächer diskutiert und evaluationstheoretisch reflektiert werden. Karin Haubrich beschreibt die Spezifika solcher Programme am Beispiel eines Bundesmodellprogramms im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe und unterstreicht dabei, wie wichtig es sei, diesen „dornigen“ Evaluationsgegenstand<sup>179</sup> in seinem Facettenreichtum und seiner Dynamik zunächst erst einmal zu erfassen<sup>180</sup>: Solche innovativen Entwicklungsprogramme seien meist multizentrisch, umfassen also mehrere Projekte und lokale Standorte und lassen den Projekten eine gewisse Freiheit in der Umsetzung der inhaltlichen Programmkonzeption. Indem die meist recht offen gehaltenen Zielvorgaben des Programms in die jeweiligen lokalen und regionalen Kontexte übersetzt und an verschiedene Zielgruppen und Gegebenheiten angepasst werden, ergebe sich eine Vielfalt von Zugängen und Projektentwürfen. Die explizite Innovations- und Erprobungsfunktion gehe außerdem mit einem Verständnis dafür einher, dass sich Konzeptionen im zeitlichen Verlauf weiterentwickeln und verändern würden, um aus Fehlern zu lernen und Anpassungen vornehmen zu können. Diese Dynamik bzw. Emergenz betreffe aber nicht nur die Projekte, sondern letztlich das gesamte Programm. So gewinne es erst im Verlauf seiner Umsetzung Gestalt – durch die Konkretion in den verschiedenen Projekten, aber auch im Zusammenwirken aller Programmteilnehmer, die sich durch Erfahrungsaustausch und gemeinsame Diskussionsprozesse erst genauer über die Programmdimensionen und ihre Umsetzung verständigen würden.<sup>181</sup>

Angesichts der Forschungsaufgabe, diesen Gegenstand angemessen theoretisch zu beschreiben, verweist Haubrich auf den Mehrwert rekonstruktiver und interpretativer Forschungszugänge<sup>182</sup> und argumentiert konkret für ein programmtheoriebasiertes Vorgehen.<sup>183</sup> Um diese jedoch für die besonderen Anforderungen multizentrischer Entwicklungsprogramme nutzbar zu machen, schlägt sie vor, sie mit dem Ansatz der Cluster-Evaluation zu kombinieren, da dieser es erlaube, das Verhältnis von Programm zu Projekten (also die „Programmarchitektur“) in einer spezifischen Weise zu konzipieren.<sup>184</sup>

179 Mit dieser Bezeichnung greift sie einen Ausdruck und Beitrag von Sanders „Cluster Evaluation: A Creative Response to a Thorny Evaluation Issue“ auf, zit. nach Haubrich, Cluster-Evaluation, 7.

180 Haubrich, Programmtheorie, 80.

181 Vgl. [https://www.degeval.org/fileadmin/jahrestagung/Speyer\\_2001/Haubrich-QS\\_Cluster\\_Evaluation\\_Vortrag2.doc](https://www.degeval.org/fileadmin/jahrestagung/Speyer_2001/Haubrich-QS_Cluster_Evaluation_Vortrag2.doc).

182 Vgl. Haubrich, Programmtheorie, 80.

183 Auf das Potential eines programmtheoriegeleiteten Vorgehens für kirchliche Innovationsprogramme wird auch im Ausblick des Beitrags über die Evaluation der EKM-Erprobungsräume eingegangen.

184 Vgl. Haubrich, Programmtheorie, 86.

Die Cluster-Evaluation ist für Programme gedacht, deren einzelne Projekte relativ autonom sind und jeweils eigene kontextbezogene Strategien entwickeln, um die übergeordneten Programmziele zu erreichen.<sup>185</sup> Kernidee des Ansatzes ist es, durch eine Zusammenschau von Projekten, die sich in Bezug auf bestimmte Charakteristika (wie Zielsetzung, Zielgruppe, Ansatz) ähneln und daher ein „Cluster“ bilden, grundlegende Muster, Problemlagen und Strategien herauszuarbeiten und für die Weiterentwicklung des Arbeitsfeldes nutzbar zu machen. Die implizite Programmannahme der Cluster-Evaluation lasse sich nach Haubrich schließlich wie folgt zusammenfassen und theoretisieren: „Das Programm wird im rekursiven Wechselwirkungsprozess zwischen den thematischen Programmdimensionen und den heterogenen lokalen Umsetzungsformen – maßgeblich durch das *Handeln der Akteur:innen* in den Projekten und außerdem im *Zusammenwirken* (Information, Diskussion und Aushandlung) der unterschiedlichen Beteiligungsgruppen des Programms – im zeitlichen Verlauf der Programmumsetzung konstituiert.“<sup>186</sup>

Konzeptionell und methodisch lässt sich die Cluster-Evaluation auf vielfältige Weise umsetzen.<sup>187</sup> In der Lektüre der Evaluationsberichte, die sich an der Cluster-Evaluation orientieren,<sup>188</sup> wird aber deutlich, dass auch die Evaluierenden durch ihre Erhebungen, Ergebnissrückmeldungen und Diskussionsimpulse Teil des beschriebenen iterativen, komplexen Zusammenwirkens sind. Folglich beschreiben sie auch den evaluativen Arbeitsprozess, im Gegensatz zu linearen Konzepten mit eher abgrenzbaren aufeinanderfolgenden Phasen, eher als spiralförmig und offen für Veränderungen, Entwicklungen und Anpassungen im Verlauf.<sup>189</sup>

Emergenz und Vielfalt in der Initiative „Missionarische Aufbrüche“

Der Zugang der Cluster-Evaluation und die beschriebenen Programmannahmen scheinen für die Evaluation kirchlicher Innovationsprogramme im Allgemeinen und die wissenschaftliche Begleitung der „Initiative Missionarische Aufbrüche“ im Besonderen einiges austragen zu können – schon indem sie grundlegende Eigenschaften wie Vielfalt und Emergenz theoretisch zu beschreiben vermögen.

185 Ebd. 84.

186 Ebd. 87. Hervorhebung im Original.

187 Ihre vier programmatischen Eckpunkte kennzeichnen eher eine Haltung: Sie unterstreichen 1. den Mehrwert der Synopse von Erfahrungen über gruppierte Projekte hinweg und interessieren sich 2. für das „Warum“ (statt nur für das „Was“). Die letzten beiden Punkte heben hervor, dass der Ansatz durch die Einbindung der verschiedenen Akteursgruppen und die Ergebnissrückmeldung in rein aggregierter Form von Partizipativität und Vertraulichkeit geprägt sei. Vgl. Haubrich, Programmtheorie, 87.

188 Z. B. Vossler/Obermaier, Netze; Haubrich/Frank, Aufsuchen.

189 Vossler/Obermaier, Netze, 32.

So leuchtet die Schwierigkeit, angesichts einer sehr heterogenen Menge von Projekten Aussagen über ein Gesamtprogramm zu treffen, unmittelbar ein:<sup>190</sup> Die Vielfalt der Projekte, die zur IMA gehören, ist trotz der recht überschaubaren Anzahl unglaublich groß. Wahrscheinlich übersteigt die Diversität der Zugänge und Konzeptionen die Vielfalt der Projekte aus dem Arbeitsfeld der Kinder- und Jugendhilfe noch, schließlich unterscheiden sich die IMA-Projekte nicht nur hinsichtlich der Zielgruppen, sondern auch hinsichtlich der Trägerschaften, der finanziellen und personellen Voraussetzungen, der Fachlichkeit der Verantwortlichen, der angestrebten Sozialformen, der theologischen Ausrichtung u.v.m. (vgl. Tab. 1 und 2). Diese Vielzahl an Unterscheidungsdimensionen macht sogar mehrere Weisen denkbar, die Projekte zu Clustern zusammenzufassen und nach Mustern zu suchen.<sup>191</sup>

Auch die Entwicklungsdynamik von Programmen, von der die Cluster-Evaluation ausgeht, lässt sich in der „Initiative Missionarische Aufbrüche“ leicht wiederfinden, sowohl auf der Projektebene, auf der Konzepte überarbeitet, Zeitpläne angepasst und Projektprofile geschärft wurden, als auch auf Ebene der Programmakteur:innen, auf der sich in den letzten zwei Jahren durch Personalwechsel und Umstrukturierungen innerhalb des Landeskirchenamtes ganz entscheidende Veränderungen vollzogen (s. o.). Zudem wirken sich auch übergeordnete Entwicklungen wie die flächendeckende Einführung von M25-Pfarrstellen in der EVLKS unmittelbar auf das IMA-Programm aus: Die Verantwortung für die Stellen liegt im selben Zuständigkeitsbereich, die ersten „M25er“ werden durch dieselbe Personalstelle begleitet und sind ebenfalls Teil der Vernetzungsstruktur von „Kirche, die weiter geht“.

Insbesondere der rekursive Charakter, der sich in den Programmarchitekturannahmen der Cluster-Evaluation niederschlägt, hat großen Wert für die Beschreibung der IMA: Die Angebotsstruktur der Programmbegleitung sucht sich an den Bedürfnissen der Projekte zu orientieren, so werden in der inhaltlichen Ausgestaltung von Vernetzungs- und Weiterbildungsformaten Anliegen und Themen aus den Projekten aufgegriffen. Umgekehrt nehmen die Projektverantwortlichen Impulse aus dem Erfahrungsaustausch und den thematischen Einheiten der Netzwerktreffen mit in ihre Projektarbeit hinein.

Außerdem helfen die Prinzipien von Emergenz und Rekursivität die Rolle der Förderziele für Programm und Projekte zu verstehen und theoretisch zu beschrei-

190 Vor diesem Hintergrund erklärt sich wohl auch das Vorgehen bisheriger Evaluationen, in welchen einige wenige Projekte beispielhaft untersucht und in der Tiefe beschrieben werden.

191 Einen Versuch, die IMA-Projekte hinsichtlich ihrer Wirkrichtungen und -ebenen zu ordnen, veranschaulicht Abb. 1.

ben.<sup>192</sup> So wurde zu Beginn der wissenschaftlichen Begleitung schnell klar, dass die Förderziele keine so zentrale Rolle einnehmen würden, wie z. B. in der ersten Evaluationsphase der EKM-Erprobungsräume.

Auch wenn die Cluster-Evaluation aus einem anderen fachlichen Anwendungsfeld stammt und keine konkrete Methode vorhält, scheinen ihre Programmannahmen doch geeignet zu sein, auch Entwicklungsprogramme aus dem Raum der Kirche zu beschreiben. Nimmt man zudem ernst, dass im kirchlichen Anwendungsfeld die Dialog- und Lern- sowie die Erkenntnisfunktion einer Evaluation eine besondere Rolle spielen,<sup>193</sup> so liegt es ebenfalls nahe, die in der Praxis erprobten fachlichen Strategien der Projektverantwortlichen stärker in den Fokus zu rücken. Schließlich scheint auch das responsiv-formative Vorgehen<sup>194</sup>, das mit diesem Ansatz einhergeht, notwendig, um der Dynamik kirchlicher Innovationsprozesse und ihrer strukturellen Kontexte gerecht zu werden. Vor diesem Hintergrund sind auch die Rahmensetzungen der wissenschaftlichen Begleitung zu verstehen, die von Beginn an von dem Bemühen geprägt waren, sich an den dynamischen Evaluationsgegenstand anzupassen und daher selbst bereits Veränderungen erfahren haben.

Der operative Rahmen: Inhaltlicher Fokus, methodisches Vorgehen und (responsiv-formative) Einbindung der wissenschaftlichen Begleitung

Rahmenvereinbarungen des Auftakttreffens

Nach einer ersten Erschließung des Förderprogramms durch Vorgespräche und Sichtung von Dokumenten auf der Projekt- und Programmebene<sup>195</sup> erfolgten maß-

---

192 Bereits während der Sichtung der Förderanträge drängte sich der Eindruck auf, dass die Projektkonzeptionen die Förderziele auf unterschiedliche Weise aufgriffen bzw. unterschiedliche Voraussetzungen mitbrachten, um sie zu erfüllen. Im Rahmen des Auftaktworkshops mit den Projekten wurde noch greifbarer, dass die Ziele zwar eine orientierende Funktion für die Projekte entfalten, von ihnen aber auf sehr verschiedene Weise ausgelegt und gewichtet werden. Auf der darauffolgenden IMA-Klausur wurde das Thema daher erneut aufgegriffen und – ganz im Sinne der oben beschriebenen Programmannahmen – diskursiv weiter ausgehandelt. Auch im Auftakttreffen mit den Programmakteur:innen standen die einzelnen Kriterien für sich genommen nicht im Zentrum des Interesses. Zudem waren sie im Zuge der Folge-Richtlinien bereits reformuliert worden.

193 Siehe Beitrag zur wissenschaftlichen Begleitung der EKM-Erprobungsräume in diesem Band.

194 Responsive Evaluation bezeichnet nach Beywl eine Grundhaltung der Evaluierenden, für die Anliegen der beteiligten Gruppen empfänglich zu bleiben (zit. nach Haubrich/Frank, Aufsuchen, 13).

195 Dazu gehörten auf Projektebene: Projektanträge, Zwischenberichte und ggf. Zusatzmaterialien, auf Programmebene: Tagesordnungen, Protokolle und Materialien von Netzwerktreffen (Konvent,

gebliche Weichenstellungen zur inhaltlichen Ausrichtung und zum methodischen Vorgehen im Rahmen des Auftakttreffens mit der IMA-Kerngruppe. Als Zielrichtung der Evaluation wurden dabei zwei übergeordnete Erkenntnisinteressen herausgearbeitet: Zum einen der Lerngewinn für die Einführung der M25-Stellen, zum anderen die Erforschung des „unbekannten Terrains“. Der Bezug auf M25 ist insofern herausfordernd, als dass mit ihm letztlich Einsichten und Aussagen angestrebt werden, die über das konkrete Evaluandum hinausgehen. Der recht deutungsoffene Begriff des „unbekannten Terrains“ steht in seiner Weite für die neuen Zugänge und Strategien, Zielgruppen und Handlungsfelder, Rollen und Ausdrucksformen, die im Rahmen der IMA erkundet werden sollen. Diese beiden Perspektiven wurden als leitend für die Gewichtung und die methodische Annäherung an die weiterhin formulierten Teilfragestellungen festgehalten, welche unter den Stichwortgruppen „Profil und Grammatik der Initiativen“ (Haltungen, Motive, Kirchenbilder, Zielgruppen, Angebote, Gemeinschaftsformen), „Kontextuelle Einbettung der Initiativen“ (Nahraum- und Ortsgemeindebezug, Bezug zu mittlerer Ebene und Landeskirchenamt) und „Ämter und Rollen“ (Rolle von Ehrenamt und Haupt- bzw. Pfarramt, Stellenaufteilung) zusammengefasst wurden. Weitere Themen waren die Rolle der Evaluierenden, die Funktion der Evaluation und die nähere Eingrenzung des „Evaluationfeldes“: Hier wählten die Programmverantwortlichen sieben exemplarische Projekte zur vertieften Analyse aus und hoben (insbes. in Bezug auf M25) die mittlere Ebene als relevant hervor. Auf Programmebene rückten das Kernteam, die Begleitpfarrstelle und das quartalsweise Treffen des IMA-Konvents als Kernelement der Begleitstruktur in den Fokus. Um zukünftige Zwischenergebnisse zu diskutieren, sich über aktuelle Entwicklungen in Kenntnis zu setzen und ggf. über Anpassungen abzustimmen, wurde ein jährlicher Jour Fixe zwischen Evaluationsteam und Programmverantwortlichen vereinbart. Die drängenden Vorbereitungen der M25-Pfarrstellen riefen außerdem nach zeitnahen Zwischenbilanzen und gaben der wissenschaftlichen Begleitung von Beginn an einen stark formativen Charakter.<sup>196</sup>

---

Klausur), von Treffen des Vergabeausschusses, des Kernteams und der Resonanzgruppe, sowie kircheninterne Papiere (Beschlussvorlagen, Synodalbeschlüsse, Förderrichtlinien etc.).

196 Im Gegensatz zu einer summativen, bilanzierenden Evaluation erfolgt die Ergebnisrückmeldung bei einer formativen, gestaltenden Evaluation im laufenden Prozess (vgl. Döring/Bortz, Forschungsmethoden, 990).

## Methodische Überlegungen und Umsetzung

Die zusammengetragenen Gesichtspunkte wurden meist sowohl als Einfluss- als auch als Ergebnisgrößen benannt.<sup>197</sup> Eine Kategorisierung der Fragen<sup>198</sup> legte außerdem ein deskriptives und exploratives Vorgehen nahe. In der Zusammenschau der Erkenntnisinteressen schlug sich außerdem das Spannungsfeld zwischen den beiden Förderbereichen nieder. So schienen einige der Aspekte in den Projekt-konzeptionen beider Förderbereiche verschieden gewichtet zu sein (z. B. waren nach Aktenlage mehr Projekt-konzeptionen aus dem B-Bereich darauf ausgerichtet, Ehrenamtliche einzubeziehen), während andere Fragen insbesondere auf einen Förderbereich abzielten (z. B. die Fragen nach Stellenaufteilung zwischen Gemeinde- und Projektpfarramt oder die Rolle der mittleren Ebene, die sich v. a. an den A-Bereich richten). Die gruppenspezifischen Differenzen zwischen A und B legen es nahe, die Förderbereiche als eine Möglichkeit zu sehen, die Projekte zu clustern.

Während zur vertieften Analyse der projektspezifischen Aspekte (z. B. Projekt-logiken, Wirkannahmen, Angebotsstruktur, Zielgruppen) angesichts ihrer Heterogenität ein qualitativer Ansatz geboten ist, eignen sich für die vergleichende Betrachtung von Aspekten, die allen oder vielen Projekten gemein sind (z. B. die Wahrnehmungen der Begleitformate, Rahmenbedingungen, Tätigkeitsbereiche), quantitative Instrumente. So wurde ein multimethodales Vorgehen gewählt, das sich dort, wo es die Integration der verschiedenen Datenquellen (z. B. durch Triangulation) erlaubt, zu einem Mixed-Methods-Zugang verdichten lässt.

Als Eckpunkte der Datenerhebung wurden eine Befragung aller Projekte im ersten und im letzten Jahr der wissenschaftlichen Begleitung anvisiert. In den beiden Jahren dazwischen wurden auf Projektebene ergänzende Einzelinterviews und vertiefte Vorort-Erkundungen bei den ausgewählten sieben Projekten sowie eine Erhebung auf der mittleren Ebene anberaunt. Auf der Programmebene wurden ein Interview mit der Begleitstelle, ein Gruppeninterview mit dem Kernteam sowie eine teilnehmende Beobachtung im Konvent als Erhebungen geplant. Darüber hinaus sollte die Sichtung von Dokumenten der Projekt- und Programmebene (vgl. Fn. 36) im Verlauf fortgeführt werden.

Der zunächst erstellte grobe Zeitplan erfuhr – ganz im responsiven Stil – bereits erste Anpassungen: So wurde nach dem ersten Jour Fixe aufgrund der drängenden M25-Stellenplanung die Einbindung der mittleren Ebene durch Erhebung und Ergebnisdiskussion zeitlich priorisiert. Außerdem wurde deutlich, wie wichtig es ist, die Ergebnismeldungen an die verschiedenen Anspruchsgruppen der IMA

197 Z. B.: „Wie wirkt sich eine gelingende Einbindung Ehrenamtlicher aus?“ im Gegensatz zu „Was führt zu einer gelingenden Einbindung Ehrenamtlicher?“ oder „Wie wirkt sich eine Stellenteilung aus?“ im Gegensatz zu „Was führt zu einer gelingenden Stellenteilung?“

198 Kategorien: explorativ, deskriptiv, explanativ, evaluativ (im engeren Sinne).

mit zu bedenken und auch in der Ressourcenplanung zu berücksichtigen.<sup>199</sup> In der Folge wurde die Rückmeldung an verschiedene Adressatengruppen als expliziter, wesentlicher Bestandteil der wissenschaftlichen Begleitung anerkannt und jährliche Ergebnisdiskussionen im Kreis der Projektverantwortlichen etabliert. Über die bisher erfolgten Erhebungen und Rückmeldungen sowie den aktuellen Stand des Zeitplans gibt die folgende Tabelle Aufschluss (vgl. Tab. 3).

Tab. 3 Übersicht über erfolgten und geplanten (grau) Datenerhebungen (fett) und Ergebnisrückmeldungen im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung der „Initiative Missionarische Aufbrüche“

Zeitraum	Projektebene und mittlere Ebene	Programmebene
2022	Aktensichtung (fortlaufend) Aufaktworkshop Projektebene Fragebogen IMA-Gesamtheit	Aktensichtung (fortlaufend) Aufakttreffen Kernteam Interview Begleitstelle Jour Fixe
2023	Rückmeldung Konvent Umfrage Superintendent:innen Rückmeldung Superintendent:innen	Präsentation Erweitertes Kollegium Jour Fixe
2024	Rückmeldung Konvent Interviews + vertiefte Exploration IMA-Auswahl	Präsentation Resonanzgruppe Gruppeninterview Kernteam Jour Fixe
2025	Rückmeldung Konvent Fragebogen IMA-Gesamtheit	Teilnehmende Beobachtung Konvent
	Abschlusskonsultation	

## Zentrale Zwischenergebnisse: Darstellung und Einordnung

### Methodische Vorbemerkungen

Die wesentliche empirische Grundlage der hier vorgestellten und interpretierten Ergebnisse stellen zwei Online-Umfragen dar. Die erste richtete sich an die Verantwortlichen der IMA-Projekte sowie der bisherigen M25-Stellen,<sup>200</sup> die zweite an die Superintendent:innen der EVLKS. Zur Einbettung und Interpretation werden sie durch Informationen der kontinuierlichen Aktensichtung sowie aus dem Interview mit der Begleitstelle angereichert.

199 Siehe auch „Lernen & Dialog“ im Beitrag zur Evaluation der EKM-Erprobungsräume in diesem Band.

200 Die Inhaber:innen der ersten M25-Stellen wurden involviert, um die Datengrundlage und damit Aussagekraft der Ergebnisse in Bezug auf die M25-Stellen zu erhöhen und eine umfassende Einschätzung der Begleitstrukturen zu erhalten. So war also die gesamte Grundgesamtheit des Konvents Zielgruppe der Befragung.

Die Online-Umfrage unter den Projektverantwortlichen wurde im November 2022 durchgeführt. Sie umfasste Angaben zur inhaltlichen Ausrichtung und strukturellen Einbettung der Projekte sowie dem Verhältnis zur Ortsgemeinde. Außerdem wurde nach Tätigkeitsbereichen, Rollen und Kompetenzen der Projektverantwortlichen sowie Zeitaufwand und Rahmenbedingungen ihrer Arbeit gefragt. Die Wahrnehmungen des kirchlichen Kontexts wurden in Bezug auf die Begleitstrukturen und die Zielkriterien des Programms sowie die gesamtkirchlichen Strukturen erhoben. Dabei gab es zahlreiche Möglichkeiten, die eigenen Angaben durch Freitext-Antworten zu ergänzen oder zu konkretisieren. An der Umfrage nahmen insgesamt 21 Personen teil, die alle acht Projekte aus dem A-Bereich, sieben Projekte aus dem B-Bereich und vier M25-Stellen vertraten.<sup>201</sup>

Die Online-Befragung der Superintendent:innen fand im Zeitraum Juli/August 2023 statt, um ihre Erfahrungen mit der „Initiative Missionarische Aufbrüche“ und den fünf bereits eingerichteten M25-Stellen zu erfassen. Im Rahmen der Umfrage wurden u. a. Fragen zur Vertrautheit der Superintendent:innen mit IMA und den geplanten und bereits umgesetzten M25-Stellen, zu ihrer Rolle im Implementationsprozess und zu ihren beobachteten und erwarteten Hoffnungen und Befürchtungen, die sie mit IMA und M25 verbinden, gestellt. Dabei gab es zahlreiche Möglichkeiten, die eigenen Angaben durch Freitext-Antworten zu ergänzen oder zu konkretisieren. Von zwölf möglichen Rückmeldungen<sup>202</sup> lagen zwölf zur Auswertung vor.

## Die Perspektiven der Projektverantwortlichen

Angesichts der Fülle des Datenmaterials begrenzt sich die folgende Darstellung auf eine schlaglichtartige Auswahl von Ergebnissen, die sich in den bisherigen Diskussionen als besonders zentral herausgestellt haben. In Bezug auf die Projekte wird speziell auf die Besonderheiten der beiden Förderbereiche eingegangen, stellt doch die Verbindung von Pfarramts- und Projektlogik ein Charakteristikum der IMA dar. Ein zweiter Fokus soll auf der Aufteilung der Pfarrstellen zwischen Projekt- und Gemeindegearbeit liegen – diese Frage war im Vorfeld besonders präsent und umstritten. Ein dritter Schwerpunkt liegt auf der Wahrnehmung und Bedeutung der Begleitstruktur, denn auch sie hat für die Einführung der M25-Stellen strategische Bedeutung.

---

201 Von jeweils einem Projekt aus dem B-Bereich und den M25-Stellen nahmen aufgrund geteilter Leitungsverantwortungen zwei Personen teil. Dies wurde bei den Analysen jedoch berücksichtigt, sodass die Perspektive der doppelt vertretenen Projekte im Vergleich zu den anderen nicht stärker ins Gewicht fiel.

202 Von insgesamt sechzehn Superintendenturen in der EVLKS ist eine vakant.

Das Potential der Unterschiede: Besonderheiten der beiden Förderbereiche

Die verschiedenen Logiken der Förderbereiche drängten sich bereits während der Sichtung der Förderanträge auf (s. o.). Sie sind auf verschiedene Weise und auf verschiedenen Ebenen in die kirchlichen Strukturen eingebettet: Projekte im A-Bereich sind häufiger auf der Kirchenbezirksebene angebunden. Hier ist der Bezug zu einzelnen Kirchgemeinden also eher nicht projektinhärent, kommt aber ggf. durch Kombination mit einer Gemeindestelle (oder Vakanzvertretungen) doch zustande. Bei Projekten des B-Bereichs ist ein expliziter Bezug zu einer Kirchgemeinde durch eine Trägerschaft dagegen häufiger gegeben, auch wenn die B-Projekte diesbezüglich insgesamt diverser sind (vgl. Tab. 2).

Mit den verschiedenen Einbindungen gehen auch verschiedene Wirkrichtungen und -ebenen einher (vgl. Abb. 1). So wirken die Projekte aus dem A-Bereich häufiger auf der überregionalen, die des B-Bereichs häufiger auf der lokalen Ebene. Auf der regionalen Ebene haben die Projektpfarrstellen aus dem A-Bereich eher einen explizit kirchlichen Bezug (z. B. durch repräsentative Funktionen) als die B-Projekte. Ihre (über)regionale und öffentliche Wirkabsicht zeigt, wie die Projekte beider Bereiche herkömmliche Funktionsräume und Grenzen öffnen bzw. überschreiten.

**EINORDNUNG DER IMA-PROJEKTE NACH IHREN WIRKRICHTUNGEN UND -EBENEN AUF GRUNDLAGE DER AKTENANALYSE**

Rechteckig: Förderbereich A (Projektpfarrstellen), Oval: Förderbereich B (Projekte).

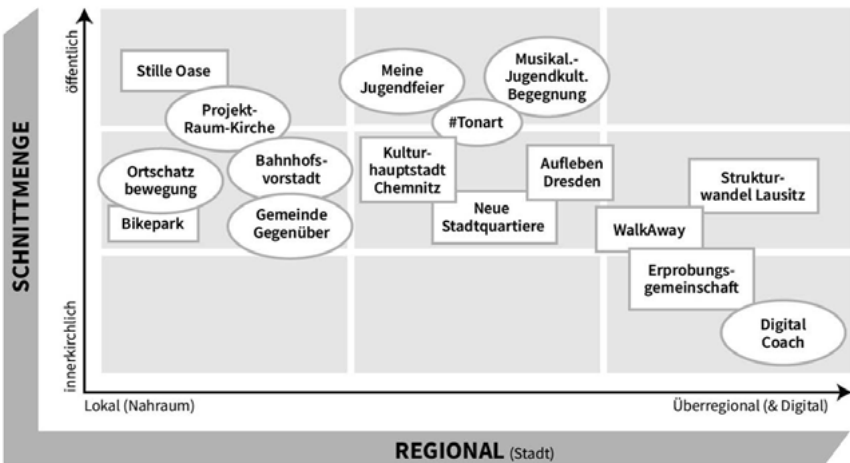


Abb. 11 Einordnung IMA-Projekte nach Wirkrichtungen und -ebenen auf Grundlage der Aktenanalyse<sup>203</sup>

Die geschilderten Unterschiede zwischen den Förderbereichen legten es nahe, die Angaben der Projektverantwortlichen in den Fragebögen auf bereichsspezifische Differenzen und Muster zu überprüfen. Aufgrund ihrer strukturellen Ähnlichkeit wurden die M25-Stellen und die Projekte aus dem A-Bereich dabei als eine Gruppe behandelt. In den statistischen Gruppenvergleichen<sup>204</sup> zwischen A/M25 und B-Bereich erhärteten sich einige Beobachtungen aus der Aktenanalyse. Die bereichsspezifischen Besonderheiten sollen nun in drei Themenkomplexen zusammengefasst werden.

1) *Einbindung und Verbundenheit*: Die Verantwortlichen aus dem A/M25-Bereich waren erwartungsgemäß stärker in die pfarramtlichen Strukturen eingebunden und bewerteten die Kontakte zu den verschiedenen landeskirchlichen Ebenen auch überwiegend positiv. Dagegen waren die Projekte aus dem B-Bereich weniger stark in den organisatorischen Strukturen der Landeskirche verankert und beurteilten auch die Kontaktqualität verhaltener. Während alle der A/M25-Pfarrstellen angaben, mit der Superintendentur in Kontakt zu stehen, bejahte dies nur eines der B-Projekte. Ein ähnliches Bild zeigte sich in Bezug auf das Pfarrkollegium, die Landeskirche und andere Gemeinden. Zur Ortsgemeinde gaben dagegen sechs der acht Vertreter:innen aus dem B-Bereich Kontakte an. Diese unterschiedliche kommunikative und strukturelle Einbindung geht mit Unterschieden in der Identifikation der Projektverantwortlichen einher (vgl. Abb. 2). So stimmten Akteur:innen aus dem B-Bereich im Mittel signifikant weniger zu, sich als „Teil der EVLKS“ zu fühlen. Mit „teils/teils“ erhält die Ortsgemeinde noch den höchsten Zustimmungswert bei der Identifikation mit einer institutionellen Einheit. Die programmspezifischen Netzwerke (IMA-Konvent/KDWG) haben im B-Bereich dafür tendenziell eine höhere Bedeutung. Die Aussage, sich als „Teil eines Netzwerks“ zu fühlen, das Kirche nach vorne träumen möchte, trifft auf den höchsten und in beiden Bereichen ähnlich starken Zuspruch.

203 Anmerkungen zur Abbildung: Rechteckig: Förderbereich A (Projektpfarrstellen), Oval: Förderbereich B (Projekte).

204 Aufgrund der kleinen Stichprobe wurden nonparametrische Testverfahren verwendet, die gegenüber verletzten Testvoraussetzungen robuster sind. Die zentralen Tendenzen beider Gruppen wurden per Mann-Whitney-U-Test verglichen.

## DURCHSCHNITTliche ZUSTIMMungSWERTE

(1: „trifft gar nicht zu“ – 2: „trifft eher nicht zu“ – 3: „teils/ teils“ – 4: „trifft eher zu“ – 5: „trifft voll und ganz zu“), N=21, \*statistisch signifikanter Unterschied zwischen den Förderbereichen (Mann-Whitney-U-Test,  $p < .05$ ).

### Ich fühle mich mit meinem Projekt bzw. mit meiner Tätigkeit...

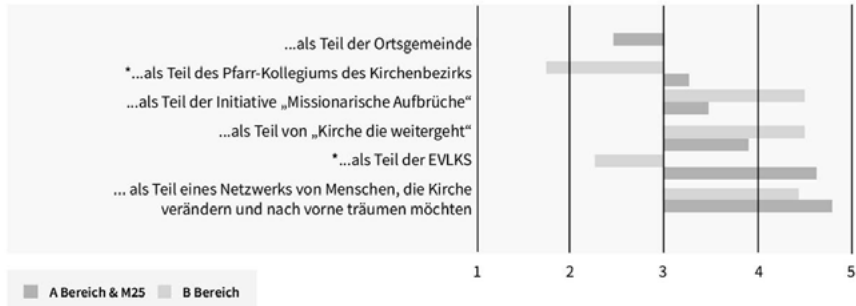


Abb. 12 Durchschnittliche Zustimmungswerte<sup>205</sup>

Dieser Befund dürfte insgesamt kaum überraschen. Die Projekte aus dem A/ M25-Bereich sind kommunikativ und strukturell stärker in das System EVLKS eingebunden. Hauptberuflichkeit und Kontakte bewirken vermutlich eine höhere Identifikation mit der EVLKS als bei den Vertreterinnen der B-Säule. Diese haben am meisten Kontakte zur Orts-/ Nachbargemeinde und identifizieren sich deshalb auch am ehesten mit ihr. Es kann vermutet werden, dass der Faktor *Nähe* ebenfalls dazu beiträgt: Man teilt den Sozialraum und *fühlt* sich verbunden, weil man sich gelegentlich sieht und miteinander zu tun hat. Bemerkenswert ist, dass eine hohe Identifikation mit einer nicht näher identifizierbaren Gruppe derer, „die Kirche verändern“, besteht – eine vergleichbar hohe Verbundenheit wie zu den beiden Prozessen der EVLKS (IMA, Kdwg), die möglicherweise als ein solches Netzwerk (von „Menschen, die Kirche verändern“) erlebt wird. Das könnte bedeuten, dass Verbundenheit im B-Bereich vor allem durch *erlebte Nähe und netzwerkartige Kommunikation* hergestellt wird – also eher informelle und sachgeleitete Kommunikationsformate. Interessant ist hier weiterhin, dass auch bei den A- und M25-Projekten die Identifikation mit denen, „die Kirche verändern“, am höchsten ist – höher als die Verbundenheit mit dem eigenen Dienstgeber. Möglicherweise könnte man hier ansetzen, um die Verbindung der beiden Säulen zu stärken und zudem die Bindung

205 Anmerkung zur Abbildung: 1: „trifft gar nicht zu“ – 2: „trifft eher nicht zu“ – 3: „teils/ teils“ – 4: „trifft eher zu“ – 5: „trifft voll und ganz zu“, n=21, \*statistisch signifikanter Unterschied zwischen den Förderbereichen (Mann-Whitney-U-Test,  $p < .05$ ).

an die Landeskirche zu erhöhen: Weniger über strukturell-institutionelle Brücken, sondern eher über eine sach-/visionsgeleitete Ausrichtung der Kommunikation und das Befolgen von Netzwerklogiken. Insgesamt ist die losere Verbindung des B-Bereichs zu den kirchlichen Strukturen auch als Ressource zu werten, schließlich ist das Innovationspotential gerade am „Rande der Institution“ zu suchen.<sup>206</sup>

2) *Rollen und Tätigkeitsbereiche*: Aspekte der Identifikation sowie der Fachlichkeit scheinen sich auch in der Zustimmung zu verschiedenen Rollenbildern niederzuschlagen: Verantwortliche aus dem A/M25-Bereich stimmen im Durchschnitt signifikant stärker zu, sich als Reformers:in zu erleben, und sehen sich tendenziell eher als Repräsentant:in der Kirche denn als Vertreter:innen des B-Bereichs. Diese zeigen sich insgesamt zurückhaltend in der Aneignung spezifisch theologischer Rollen<sup>207</sup>. Auch wenn sich die Verantwortlichen beider Bereiche gleichermaßen als Teamworkers:in und Netzwerker:in erleben<sup>208</sup>, zeigen sich in Bezug auf die in diesen Feldern investierte Arbeitszeit tendenziell Differenzen. So spielen in den Projekten des B-Bereichs Teamarbeit und Ehrenamt eine größere Rolle. Dagegen fallen Netzwerkaktivitäten und Kooperationen im A/M25-Bereich stärker ins Gewicht. Dies verdeutlicht auch die folgende Gegenüberstellung von aufgewandter im Gegensatz zu erwünschter Arbeitszeit für einzelne Tätigkeitsbereiche (vgl. Abb. 3).

Insgesamt zeigt die Grafik insofern eine Passung, als sich die Projektverantwortlichen für die Tätigkeiten, mit denen sie die meiste Zeit verbringen, gerne noch mehr Zeiten nehmen würden und vice versa (vgl. Abb. 3), nämlich: „Beziehungen zur Zielgruppe aufzubauen, Angebote für sie zu gestalten und inhaltlich und konzeptionell zu arbeiten“ (letzteres v. a. im A/M25-Bereich). Sie investieren offenbar Zeit in das „Kerngeschäft“, also Tätigkeiten, die in der Projektkonzeption unmittelbar beschrieben sind. Dass sie das noch häufiger tun wollen, deutet auf eine hohe Identifikation mit dem Projekt hin.<sup>210</sup> Bezüglich der begleitenden Sekundärtätigkeiten ergibt sich ein ganz anderes Bild: Der Zeitumfang, den Projektverantwortliche für „Administration und Dokumentation“ bzw. „Gremien- und

206 „Renewal comes from the margin, and not from the centre“, vgl. Paas, Church Planting, 2.

207 Signifikante Unterschiede (jeweils  $A > B$ ) in Bezug auf die Items „ReformerIn“, „spirituelle/r BegleiterIn“, „InterpretIn der christlichen Tradition“, „theologischer Profi“, „GeneralistIn“, „LiturgIn“ (hier in beiden Gruppen Ablehnung), Mann-Whitney-U-Test,  $p < .05$ .

208 Die Zustimmung zu diesen beiden Items war insgesamt am höchsten, ohne erkennbaren Unterschied zwischen den beiden Gruppen.

209 Anmerkungen zur Abbildung: Durchschnittliche Angaben auf die Fragen: „Wie viel Zeit verbringen Sie im Rahmen des Projektes mit den folgenden Aufgaben?“ („sehr wenig“ – 2: „wenig“ – 3: „mittelmäßig“ – 4: „viel“ – 5: „sehr viel“) und „Wie viel Zeit würden Sie dafür gern verwenden?“ (1: „gern weniger Zeit“ – 2: „angemessen“ – 3: „gern mehr Zeit“),  $N=21$ , keine statistische Signifikanz.

210 Die Burnout-Forschung unterstreicht, wie wichtig die Passung von Ist und Soll für die Arbeitszufriedenheit ist, ebenso den Raum für das Kerngeschäft zu schützen und Entscheidungsspielräume zu weiten (vgl. Herbst, Trachtet zuerst, 174–176).

**DURCHSCHNITTliche ANGABEN AUF DIE FRAGEN:**

**„WIEVIEL ZEIT VERBRINGEN SIE IM RAHMEN DES PROJEKTES MIT DEN FOLGENDEN AUFGABEN?“**

(1: „sehr wenig“ – 2: „wenig“ – 3: „mittelmäßig“ – 4: „viel“ – 5: „sehr viel“) und „Wieviel Zeit würden Sie dafür gern verwenden?“ (1: „gern weniger Zeit“ – 2: „angemessen“ – 3: „gern mehr Zeit“), N=21, keine statistische Signifikanz.

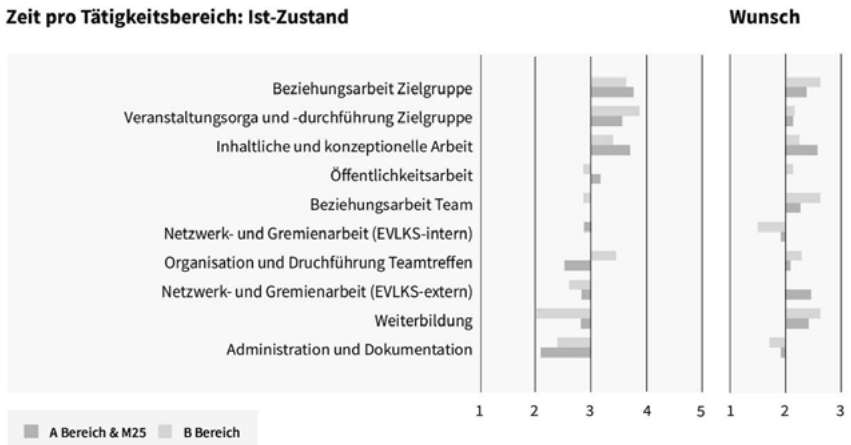


Abb. 13 Verbrachte und gewünschte Zeit für Aufgaben im Rahmen des Projektes<sup>209</sup>

Netzwerkarbeit innerhalb der EVLKS“ verwenden, bewegt sich zwischen „wenig“ und „mittelmäßig“. Dennoch soll es weniger sein. Besonders deutlich wird das von den B-Vertreter:innen artikuliert. Obwohl sie de facto weniger strukturell eingebunden sind als ihre Kolleg:innen aus dem A-Bereich, wünschen sie eher noch mehr Abstand. Dieses kann als Kehrseite der Identifikation mit der Projektarbeit verstanden werden: Alles, was vom „Kerngeschäft“ ablenkt, wird als sachfremd erlebt und deshalb abgelehnt; ein Phänomen, das aus Pfarrer:innenbefragungen durchaus bekannt ist.<sup>211</sup> Allerdings möchten die B-Verantwortlichen stärker in ihr Team investieren (Beziehungs- und Organisationsebene); diese Arbeit wird also nicht als sachfremd, sondern als zentral erlebt.

Sich stärker außerhalb der EVLKS zu vernetzen, ist vor allem von Pfarrer:innen ein starker Wunsch. Dies können zum einen Fachgremien sein, politische oder

211 „Mit beanspruchungsbezogenen Maßen koinzidieren insbesondere berufsfremde Organisationstätigkeiten. Die empfundenen Arbeitsanforderungen im Dienstalltag werden besonders stark durch Verwaltungstätigkeiten [...] erhöht.“ Vgl. Hanser, Beanspruchungserkrankungen, 105.

sozialräumliche Gesprächsformate oder thematische HUBS jenseits der Landeskirche. Deutet sich hier ein Bedeutungszuwachs funktionspfarramtlicher Anteile an, verbunden mit dem Wunsch nach fachspezifischer kollegialer Beratung? Das könnte zu der starken Diskrepanz passen, die sich hinsichtlich der Weiterbildung zeigt: Projektverantwortliche bringen dafür „mittelmäßig“ (A/M25-Bereich) bis „wenig“ (B-Bereich), möchten dafür aber „gern mehr Zeit“ aufbringen. Aufbau und Pflege inhaltlich ausgerichteter Netzwerke wäre hier ein wirkungsvolles Instrument, um diesen Bedarfen zu begegnen.

3) *Ausrichtung und Kirchenbild*: Auch in Bezug auf die Kirchenbilder, die der Arbeit im Rahmen des Projektes zugrunde liegen, zeigen sich signifikante Unterschiede zwischen den Bereichen: So spielt Kirche in den Augen der Pfarrpersonen aus dem A/M25-Bereich „[...] eine wichtige Rolle für den Zusammenhalt“ und „[...] als kritisches Korrektiv in der Gesellschaft“, während die Projektverantwortlichen aus dem B-Bereich diese Aussagen im Durchschnitt tendenziell leicht ablehnen. Die beiden genannten Items korrelieren<sup>212</sup> mit einer Vorstellung von Kirche, deren Wesen es sei, „[...] Menschen in ihrer Lebensgeschichte zu begleiten“, sowie mit einer Ausrichtung des Projektes darauf, „Zusammenhalt zu stärken“. Ein zweites Set von Aussagen, welche miteinander korrelieren, besteht aus dem Bild von einer Kirche, die „[...] Orientierung in Lebensfragen“ gibt, sowie der Bedeutung, die den Aspekten „Missionarisches Engagement“ und „den Glauben leben“ insgesamt für die eigene Projektarbeit beigemessen wird. Da den letztgenannten beiden Items im B-Bereich tendenziell stärker zugestimmt wird, ließe sich vermuten, dass die erste Gruppe korrelierender Aussagen stärker dem A/M25-Bereich und die zweite Gruppe stärker dem B-Bereich zuzuordnen ist. Interpretierend ließe sich anschließen, dass die öffentlich-gesellschaftliche Dimension von Kirche bei ihren institutionellen Vertretern höher eingeschätzt wird, während im B-Bereich das missionarisch-diakonische Engagement eine größere Rolle spielt und das öffentliche Christentum eher ausgeblendet wird. Diese holzschnittartige Kontrastierung fügt sich gut in das ein, was aus dem institutionellen Selbstverständnis der Landeskirchen einerseits und den Beschreibungen von innovativen Basis-Initiativen andererseits bekannt ist.<sup>213</sup> Letztlich zeigt sich hier aber auch, dass die dichotome, allzu schematische Gegenüberstellung der beiden Förderbereiche an ihre Grenzen kommt<sup>214</sup> und die schillernde Vielfalt inhaltlicher Positionierungen nicht hinrei-

212 Statistisch signifikante Korrelationen in der nonparametrischen Zusammenhangsanalyse: Kendalls  $\tau$ ,  $p < 05$ .

213 Vgl. Schlegel, Kircheninnovationen.

214 So werden alle drei Items im Durchschnitt der gesamten Stichprobe als am wichtigsten für das jeweilige Projekt eingeschätzt. Alle Items zur Frage „Wie wichtig sind Ihnen in dem Projekt – insgesamt gesehen – die folgenden Punkte?“ in der Reihenfolge ihrer Gewichtung: „Zusammenhalt stärken“, „den Glauben leben“, „Missionarisches Engagement“, „Seelsorge“, „konkurrenzfähige

chend abbilden kann. Dass diese Diversität bejaht und gewollt wird, zeigt sich in der großen Zustimmung zu der Aussage „Kirche kann ihren Auftrag in einer pluralen Gesellschaft nur in einer Vielfalt von Formen und Strukturen erfüllen“, die im Durchschnitt der Gesamtstichprobe am stärksten ausfällt.

*Zwischenbilanz und Deutung:* Die Unterschiede zwischen den Förderbereichen verweisen auf das Potential ihres Miteinanders, das durch eine bejahte Pluralität und gemeinsame inhaltliche Anliegen zusammengehalten wird und professionelle Grenzen verschwimmen lässt. Vor dem Hintergrund ihrer geringeren Identifikation mit der EVLKS ist insbesondere im Blick auf die Akteur:innen des B-Bereichs zu fragen, wie ihre Impulse, Lerngewinne und Ausstrahlung auch in Zukunft für gesamtkirchliche Prozesse (insbes. M25) fruchtbar gemacht werden kann, indem sie durch herkömmliche Strukturen und/oder alternative Netzwerke nachhaltig sichtbar gemacht, eingebunden und involviert werden – ohne sie zu vereinnahmen. Hierzu scheinen informelle Austauschformate sowie sach- und visionsgeleitete Kommunikationsformen, die einer Netzwerklogik folgen, am ehesten geeignet.<sup>215</sup> Eine solcherart ausbalancierte Identität der Initiativen „am Rande der Institution“ dürfte auch ihr innovatives Potential für die EVLKS erhalten und bekräftigen.

Mehrwert oder Belastung? M25 und die Frage nach der Stellenteilung

Ein besonders umstrittener Punkt im Kontext der M25-Pfarrstellen ist der Fakt, dass diese Stellen hälftig auf Gemeinde- und Projektarbeit aufgeteilt werden sollen. Aus diesem Grund richtete sich auch in der Datenauswertung ein besonderer Fokus auf diesen Themenbereich. Insgesamt kam eine Teilzeitanstellung mit gleichzeitiger Nebentätigkeit in drei Projekten des B-Bereichs und neun Projekten des A/M25-Bereiches vor. Im Vergleich der beiden Bereiche zeigte sich, dass insbesondere die Stellenteilenden aus dem A/M25-Bereich weniger Zeit als vorgesehen in das Projekt investieren<sup>216</sup>.

---

Angebote gestalten“, „Einsatz für sozial Benachteiligte“, „Ziele setzen und Erreichung prüfen“, „Kulturelle Angebote“.

215 Die Bedeutung des Netzwerk- und Bewegungscharakters stellte sich auch im Kontext der Erprobungsräume heraus, vgl. Schlegel, Bewegungsförmig.

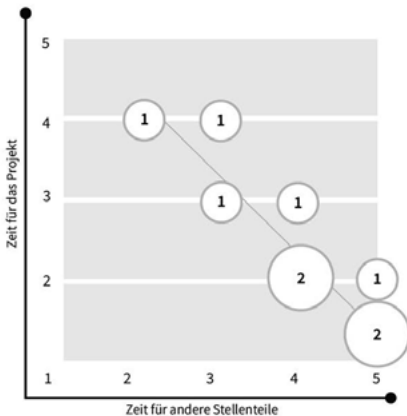
216 Die anderen Stellenteile beziehen sich bei sieben der neun A/M25-Projekte auf Gemeindearbeit.

217 Anmerkungen zur Abbildung: Angaben der Projektverantwortlichen mit geteilter Stelle aus dem A/M25-Bereich (n=9); a) Häufigkeit der Antworten auf die Fragen „Wie viel Arbeitszeit wenden Sie de facto für die Arbeit im Rahmen des Projektes auf?“ und „[...] für die beruflichen Aufgaben der anderen Stellenanteile auf?“ (1: „viel weniger Zeit als vorgesehen“ – 2: „weniger Zeit als vorgesehen“ – 3: „etwa so viel Zeit wie vorgesehen“ – 4: „mehr Zeit als vorgesehen“ – 5: „viel mehr Zeit als vorgesehen“); b) Häufigkeit der Angaben zu den Aussagen „Insgesamt gesehen erlebe ich die Aufteilung meiner Anstellung überwiegend als Bereicherung.“ oder „... als Belastung“ (1: „trifft

## ANGABEN DER PROJEKTVERANTWORTLICHEN MIT GETEILTER STELLE AUS DEM A/M25-BEREICH (N=9)

a): Antworten auf die Fragen „Wieviel Arbeitszeit wenden Sie de facto für die Arbeit im Rahmen des Projektes auf?“ und „[...] für die beruflichen Aufgaben der anderen Stellenanteile auf?“ (1: „viel weniger Zeit als vorgesehen“ – 2: „weniger Zeit als vorgesehen“ – 3: „etwa so viel Zeit wie vorgesehen“ – 4: „mehr Zeit als vorgesehen“ – 5: „viel mehr Zeit als vorgesehen“); b) Zustimmungswerte auf die Aussagen „Insgesamt gesehen erlebe ich die Aufteilung meiner Anstellung überwiegend als Bereicherung.“ oder „...als Belastung“ (1: „trifft gar nicht zu“ – 2: „trifft eher nicht zu“ – 3: „teils/ teils“ – 4: „trifft eher zu“ – 5: „trifft voll und ganz zu“).

a) Zeitaufwand



b) Zeitaufwand

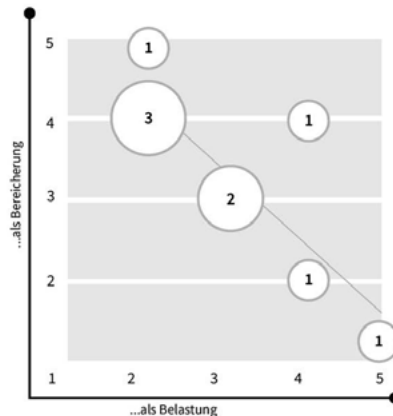


Abb. 14 Arbeitszeit der Projektverantwortlichen im Rahmen des Projektes und deren Bewertung<sup>217</sup>

In den Angaben der neun Verantwortlichen aus dem A/M25-Bereich zeigt sich: Je mehr Zeit in andere Stellenanteile investiert wird, desto weniger verbleibt für das Projekt (vgl. Abb. 4a).<sup>218</sup> Dennoch schlägt sich in der Bewertung der Stellenteilung nieder, dass sie diese nicht nur als Belastung, sondern auch als Bereicherung erleben. Je höher die Zustimmung zum Bereicherungsaspekt, desto niedriger fiel das Belastungserleben aus (vgl. Abb. 4b).<sup>219</sup>

Diese Bewertung lenkt den Blick auf die Rahmenbedingungen und Faktoren, unter denen eine Stellenteilung stattfindet: Unter welchen Bedingungen kann sie gelingen? Hier fällt auf, dass die Diskrepanz zwischen Wunsch und Realität bei Stellenteilung tendenziell höher ausfällt als bei einer ungeteilten Anstellung; vor allem

gar nicht zu“ – 2: „trifft eher nicht zu“ – 3: „teils/teils“ – 4: „trifft eher zu“ – 5: „trifft voll und ganz zu“).

218 Statistisch signifikante Korrelation (nonparametrischer Korrelationskoeffizient: Kendalls  $\tau$ , Signifikanzniveau:  $p < .05$ ).

219 Statistisch signifikante Korrelation (nonparametrischer Korrelationskoeffizient: Kendalls  $\tau$ , Signifikanzniveau:  $p < .05$ ).

in Bezug auf das Verhältnis von Stellenumfang und Arbeitspensum, die Klarheit der Erwartungen und das Verhältnis zum Vorgesetzten. Das macht deutlich, dass eine Stellenteilung mit hohen Anforderungen an die Projektverantwortlichen einhergeht und die Umsetzung bzw. Gestaltung der Stellenteilung sorgfältiger Abwägung bedarf.<sup>220</sup> Wann ist eine Stellenteilung sinnvoll? Für welche Initiativen braucht es volle Stellen? Welche Personen sind für einen solchen Balanceakt geeignet? Wie können sie strukturell unterstützt werden? Die fakultativen Freitext-Ergänzungen zur Bewertung der Stellenteilung legen nahe, dass sich Vorteile vor allem dann zeigen, wenn das Projekt an eine Gemeinde angebunden ist bzw. sich in räumlicher Nähe zu ihr befindet, so dass sich Synergien ergeben.

*Zwischenbilanz und Deutung:* Teilanstellungen sind im Kontext neuer Gemeindeformen keine Seltenheit.<sup>221</sup> Sie dienen der Flexibilisierung der Projektarbeit, bieten aber auch Synergien – gerade, wenn weitere Stellenanteile in klassisch-parochialen Formen versehen werden. Die Befragung der IMA/M25-Stellenteiler:innen markiert ein Achtungszeichen: Der explorativ-innovative Bereich einer Stelle gerät von eingespielt-bewährten Formaten der Gemeindegarbeit leicht unter Druck.<sup>222</sup> Eine Stellenteilung geht also mit hohen Anforderungen an die Projektverantwortlichen einher. Das Design einer geteilten Stelle bedarf besonderer Achtsamkeit bezüglich der Rahmenbedingungen und kontinuierlicher Aufmerksamkeit bei der Begleitung. Für die anstehenden geteilten M25-Pfarrstellen ein wichtiger Ertrag aus der bisherigen Evaluation der IMA.

### Begleitstruktur

Bei der Analyse der Begleitstrukturen (turnusmäßige Beratung, Konventstreffen im Quartal, unterschiedliche Fortbildungsmöglichkeiten von Impulsvorträgen bis zu Summerschools und Langzeitfortbildungen) ragt die Bedeutung der Konventstreffen heraus (vgl. Abb. 5). Als besonders positiv wird die Vorbereitung, Organisation und Moderation bewertet – also die Arbeit der Begleitstelle – die Möglichkeit zur Partizipation sowie das Miteinander unter den Teilnehmenden. Die gute Arbeitsatmosphäre deckt sich mit der positiven Einschätzung der Diversität der Stellen,

220 Eine qualitative Fokus-Studie der Church of England widmete sich ebenfalls der Zielgruppe von Pastoren, die die herkömmliche Gemeindegarbeit mit neuen Initiativen verbinden (vgl. Perrin/Olsworth-Peter, *The Mixed Ecologists*). Als maßgebliche Gelingensfaktoren werden dort u. a. Persönlichkeitseigenschaften der Verantwortlichen, die Einstellung der Gemeinde zum Projekt und ein Team von Mitarbeitenden benannt.

221 In den Fresh X Großbritanniens und den *pioniersplekken* in den Niederlanden stellen sie den Normalfall, eine Vollzeitanzstellung die Ausnahme dar.

222 In diese Richtung verweisen auch die Erfahrungen in der EKM, z. B. in der Region Bad Langensalza bzw. einer Erfurter Innenstadtgemeinde (vgl. Schlegel/Kleemann, *Erprobungsräume*, 381–398).

## ZUFRIEDENHEIT DER PROJEKTVERANTWORTLICHEN MIT MERKMALEN DER KONVENTSTREFFEN

Wie zufrieden sind Sie bei den Konventstreffen mit... n=19

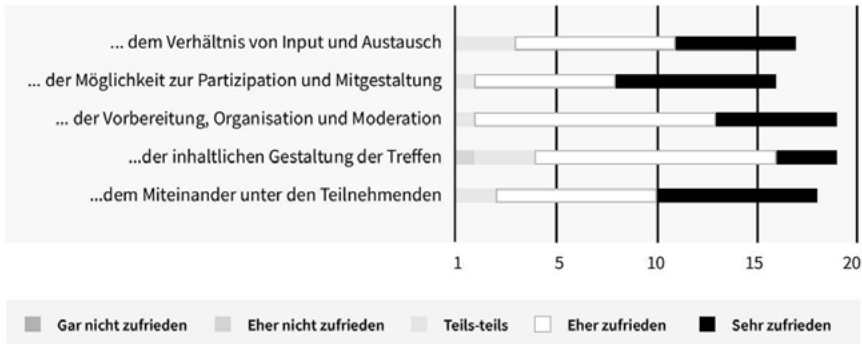


Abb. 15 Zufriedenheit der Projektverantwortlichen mit Merkmalen der Konventstreffen (Häufigkeiten)

Ansätze und Profile. Diese werden in großer Mehrheit als bereichernd im Blick auf die Vielfalt von Themen und Ansätzen beurteilt, auch wenn der Umgang mit unterschiedlichen theologischen Ansätzen und Arbeitsstilen durchaus als herausfordernd erlebt wird. Diese Pluralität trägt jedoch für fast Zweidrittel der Befragten konstruktiv zur Weiterentwicklung des eigenen Profils bei. Die überwiegende Mehrheit findet die Pluralität zudem wichtig für die innerkirchliche Akzeptanz von IMA, weil diverse theologische Ansätze und Frömmigkeitsstile vertreten sind. Zudem wird die Diversität als Imagegewinn der Landeskirche nach außen gewertet.<sup>223</sup>

Die Pluralität unterschiedlicher theologischer Profile und Kirchenbilder spiegelt sich auch in der Einschätzung der Relevanz der Förderziele. Bei grundsätzlicher Akzeptanz der kontextuellen bzw. lebensweltlichen Ausrichtung werden die missionarische Dimension (grenzüberschreitende Kommunikation im Blick auf nichtkirchliche Adressat:innengruppen) und die ekklesiogenetische Dimension (neue Formen geistlichen bzw. gemeindlichen Lebens) sehr unterschiedlich beurteilt. Während die einen die Förderziele von einer binnenkirchlichen Fixierung geprägt sehen, bei der man eine reine Integration in bestehende kirchliche

223 Zitat aus einer offenen Antwort: „Sie [erg. die sächsische Landeskirche] wird von anderen Landeskirchen dadurch anders wahrgenommen. Der ‚schlechte‘ Ruf der Landeskirche Sachsen als zu konservativ und rechtsorientiert kann durch diese Bewegung reformiert werden.“

Formen vermutet,<sup>224</sup> begrüßen andere die inhaltliche Ausrichtung auf Einladung in die Nachfolge.<sup>225</sup> Die Differenzen konzentrieren sich dabei auf unterschiedliche Lesarten des Missionsverständnis, das zwischen kirchenförmiger Mission und missionsförmiger Kirche changiert.<sup>226</sup> Offensichtlich gelingt es den Projektverantwortlichen aber, im Rahmen einer konziliaren Lerngemeinschaft diese Differenzen konstruktiv zu vermitteln und als Mehrwert nach innen im Blick auf die Selbststeuerung der Projekte und nach außen als Imagegewinn zu verbuchen. Der hohe Zufriedenheitswert mit der begleitenden und vernetzenden Arbeit schlägt sich auch in der Einschätzung der Begleitstelle nieder. Als besonders positiv werden formale Aspekte wie Häufigkeit und Umfang der Besuche vor Ort sowie Erreichbarkeit und Ansprechbarkeit beurteilt, aber auch Empathie und Wertschätzung in Umgang und Kommunikation hervorgehoben. Etwas breiter fällt das Zustimmungsbild zur Fachkompetenz und den inhaltlichen Impulsen aus, mit denen man jedoch auch mehrheitlich zufrieden ist.<sup>227</sup>

Bei der Vernetzung spielen kollegiale Aspekte die Hauptrolle und führen zu weiterführenden Vorschlägen im Blick auf Formen und Formaten (Kleingruppen, selbstorganisierte Cluster). Die Fortbildungen, die unter der Dachmarke „Kirche, die weiter geht“ etabliert wurden, werden nur von einem Teil der IMA-Initiativen wahrgenommen, von ihnen allerdings tendenziell positiv bewertet. Es wird ein deutlicher Wunsch nach mehr Vielfalt sowie Vernetzung mit Tools anderer EKD-Gliedkirchen artikuliert.

*Zwischenbilanz und Deutung:* Abschließend lässt sich festhalten, dass *personale Begleitung und Vernetzung* als Lern- und Inspirationsgemeinschaft für die Projektverantwortlichen essenziell sind. Damit erhält die Begleitstruktur mit ihren unterschiedlichen Funktionen (Beratung, Begleitung, Vernetzung, Fortbildung sowie symbolische Anerkennung durch die Landeskirche) als gemeinsamer Inspirations-

---

224 „Ich vermissе in den Kriterien völlig die Frage, und die steht für mich an erster Stelle, wie sich unsere Kirche verändern muss, um in Kontakt mit anderen Menschen zu kommen, um für Menschen außerhalb von Kirche lebensdienlich zu sein, um politisch-soziale Problemstellen zu bearbeiten.“ Vgl. auch: „Ich habe grundsätzliche Schwierigkeiten mit den theol. Voraus-/Setzungen, aus denen heraus die Kriterien formuliert sind – sie denken immer noch von der Kirche und einer scheinbar gesetzten und nun zu kommunizierenden ‚Botschaft‘ her – wie steht es hier um Augenhöhe?“

225 „Evangeliumsverkündigung mit Lebensweltorientierung im bewährt/innovativen Mix ist zentral. Inwiefern daraus neue Formen geistlichen Lebens entstehen, das zu beurteilen, ist noch zu früh.“

226 Vgl. zu polarisierenden Effekten, die mit dem Missionsbegriff verbunden sind, sowie verschiedene Missionsverständnisse die Beiträge in: Elhaus/Kirchhoff, Kirche sucht Mission, bes. Elhaus, Wort im Aufwind, 34–72; Pohl-Patalong, Missionarische Kirchenentwicklung, 72–89; Kunz, Mission Movement, 127–151 und Handke, Risikokommunikation, 152–165.

227 Fünf der insgesamt 21 Befragten antworten mit „teils, teils“; drei mit „eher nicht zufrieden“. Die unteren Zufriedenheitswerte werden vermutlich mit dem theologischen Profil der Projektverantwortlichen zusammenhängen.

Reflexions- und Lernraum ein großes Gewicht. Dies bezieht sich sowohl auf die weichen Faktoren der Ermutigung, Inspiration und wechselseitigen Herausforderung sowie auf die fachliche Förderung der Selbststeuerung innerhalb der Projekte. Als Nebeneffekte werden innerkirchliche Akzeptanz und Imagegewinn nach außen hervorgehoben. Die Diversität der Projekte spiegelt daher nicht nur ihre jeweilige Kontextualität, sondern auch die inklusive Weite der kirchlichen Pluralität und steht für einen konstruktiven Umgang mit Differenz.

### Die Perspektive der Superintendent:innen

Grundlage der folgenden Darstellungen ist die Befragung der Superintendent:innen (s. o.) zu ihren Erfahrungen mit der „Initiative Missionarische Aufbrüche“ und den fünf bereits eingerichteten M25-Stellen (s. o.). Eingegangen wird hier exemplarisch auf die Befragungsergebnisse in Bezug auf die wahrgenommenen und erwarteten negativen und positiven Auswirkungen von IMA und M25, die Bedeutung eines IMA-Projektes oder einer M25-Stelle im Kirchenbezirk für das kirchenleitende Handeln auf der mittleren Ebene und auf die Frage, wie die Umsetzung der M25-Stellen aus Sicht der Superintendent:innen ein Gewinn für die Kirche werden kann,.

Eine der größten Befürchtungen der befragten Superintendent:innen in Bezug auf die IMA-Projekte (A- und B-Bereich) und die M25-Stellen betrifft Probleme bei der Stellenbesetzung. Während von neun derer, die auf diese Frage geantwortet haben, vier bereits Probleme in dieser Frage wahrnehmen, fürchten fünf von sieben Antwortenden,<sup>228</sup> dass es hier (auch) zukünftig zu Problemen kommen wird. Ein mit IMA und M25 einhergehender erhöhter Verwaltungsaufwand wird nur von zwei Fünfteln der Befragten bereits wahrgenommen und für die Zukunft befürchtet. Ein Mehr an Verwaltung zählt damit zu den am wenigsten drängendsten Problemen in diesem Kontext.

Von fünf Superintendent:innen bereits wahrgenommen und lediglich von zweien befürchtet ist eine vermehrte Konkurrenz zwischen unterschiedlichen Formen von Kirche. Dies muss von Problemen bei der Akzeptanz der M25-Stellen unterschieden werden, denn dort werden durchaus große Herausforderungen gesehen. Sechs Befragte berichten von mangelnder Akzeptanz der M25-Stellen, beispielsweise im Pfarrkollegium, angesichts von Vakanzdruck und Umstrukturierung in größere Räume. Vier von sieben Antwortenden fürchten auch zukünftig Akzeptanzprobleme, was sich auch in einigen offenen Antworten widerspiegelt. Es wird von einem

---

228 Auf einige Fragen haben nicht alle Befragten geantwortet, sodass dies im Text jeweils kenntlich gemacht wird.

„erhöhten Argumentationsbedarf“ berichtet und befürchtet, dass die „Schwarzbrots-Arbeit“ in den Kirchengemeinden durch die M25-Stellen noch weniger beliebt und anerkannt sein wird. Ein weiteres Problem, das bisher nur von drei von zehn Befragten beobachtet, jedoch von fünf von sieben befürchtet wird, ist eine Überforderung der M25-Stelleninhaber:innen durch die vorgesehene Stellenteilung (50 % Gemeindepfarrstelle, 50 % M25-Stelle). Den Erfahrungen aus der ersten Befragung nach zu urteilen ist dies nicht unbegründet (s. o.) und es wird in folgender offener Antwort eines Superintendenten illustriert: Die Befürchtungen sind, „dass Pfarrerrinnen und Pfarrer durch die ‚Singularstellung‘ zu Einzelkämpfern werden / [ein] hoher Kraftaufwand und belastende Arbeitsanforderungen durch Beweistrang und Erfolgserwartung [bestehen werden] / dass die Kopplung von Stellenteilen an die klassische Gemeindepfarrstelle ein unnötiger Zerreißprozess wird [...]“.

Mit Bezug auf die positiven Erwartungen an IMA und M25 und die damit verbundenen Hoffnungen stehen für die Superintendent:innen drei Punkte an erster Stelle: Förderung des Innovationsklimas im Kirchenbezirk, Synergien zwischen Ortsgemeinden und Projektstellen sowie das Erreichen neuer Zielgruppen. All jene, die ein Votum zur Frage nach der Förderung des Innovationsklimas abgegeben haben, stimmen zu, dass sie sich dieses erhoffen, während es bisher zunächst von der Hälfte der Befragten auch bereits wahrgenommen wird. Synergien zwischen Ortsgemeinden und Projektstellen erhoffen sich sechs von sieben Antwortenden, während vier von zehn diese bereits beobachten. Die am häufigsten bereits wahrgenommene Wirkung der Projekte und Projektstellen ist aus Sicht der Superintendent:innen das Erreichen neuer Zielgruppen. Acht von zehn nehmen dies bereits wahr und fünf von sieben Antwortenden erhoffen sich dies auch für die Zukunft. Eine zukunftsorientierte Weiterentwicklung des Pfarrberufs oder eine konstruktive Konkurrenz von ortsgemeindlichen und alternativen Netzwerk-Strukturen werden von maximal drei Superintendent:innen bereits wahrgenommen oder für die Zukunft erhofft, damit spielen diese beiden Punkte aus Sicht der Befragten eine eher untergeordnete Rolle.

Wie wirkt sich nun die Arbeit der IMA-Projekte und -Projektpfarrstellen sowie der M25-Stellen auf das konkrete kirchenleitende Handeln in den Kirchenbezirken der befragten Superintendent:innen aus? Wie in Abbildung 6 deutlich wird, spielen alle zur Auswahl angebotenen Items eine recht große Rolle, allen voran die Bemühung um die Sicherung finanzieller Ressourcen, mehr Investitionen in Personal- und Teamentwicklung und, wie bereits zuvor deutlich wurde, eine erhöhte Aufmerksamkeit, um ein gutes Verhältnis zwischen bisherigen Gemeindestrukturen und der implementierten Projektstruktur zu unterstützen. Diese Aussagen werden von jeweils elf der zwölf Befragten mit „trifft voll und ganz zu“ und „trifft zu“ beantwortet. Doch auch die Notwendigkeit einer vermehrten Begleitung (zehn von elf) und vermehrter konzeptioneller Überlegungen für anderweitige innovative Weiterentwicklungen im Kirchenbezirk (neun von zwölf) werden überwiegend

## BEDEUTUNG VON IMA-PROJEKTEN ODER M25-STELLEN FÜR DAS KIRCHENLEITENDE HANDELN (HÄUFIGKEITEN)

Was bedeutet ein IMA-Projekt bzw. eine M25-Pfarrstelle Ihrer Einschätzung nach für das kirchenleitende Handeln im Kirchenbezirk?

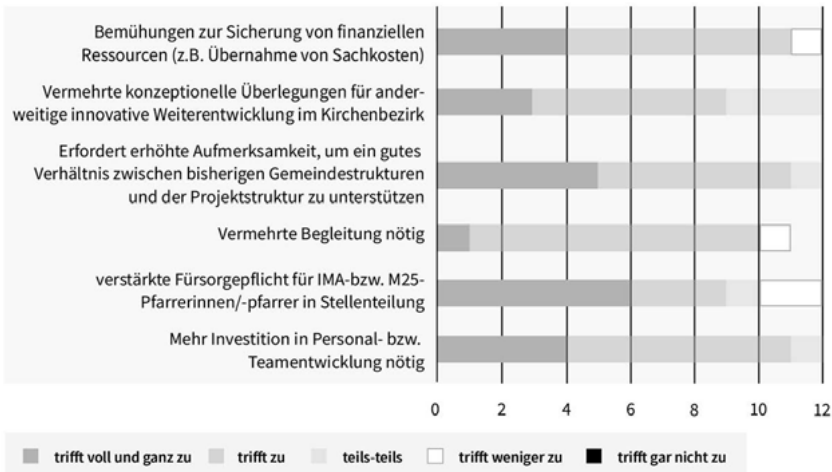


Abb. 16 Bedeutung von IMA-Projekten oder M25-Stellen für das kirchenleitende Handeln (Häufigkeiten)

bejaht. Dies verdeutlicht den aus Sicht der Superintendent:innen großen Einfluss von IMA und M25 auf die Arbeit im Kirchenbezirk und ebenso die Ausstrahlungskraft der Projekte und Pfarrstellen im Sinne des innovativen Weiterdenkens kirchlichen Handelns hinausgehend über die Projekte, hinein in den Kirchenbezirk und das kirchenleitende Handeln auf dieser Ebene. Neun der zwölf Befragten sehen bereits die Notwendigkeit einer verstärkten Fürsorgepflicht für IMA- bzw. M25-Pfarrstelleninhaber:innen aufgrund der Stellenteilung, erkennen also das Problem der Doppelbelastung, das durch unsere vorherige Befragung der Stelleninhaber:innen deutlich gemacht wurde.

Danach gefragt, wie die geplanten M25-Stellen aus Sicht der Superintendent:innen ein Gewinn werden können, zeigt sich in den Antworten ein vielfältiges Bild mit Widersprüchlichkeiten in Bezug auf die Erwartungen und Hoffnungen. Unter anderem wird ein erhöhter Kommunikationsbedarf gesehen: Zum einen, um die Akzeptanz zu erhöhen, „die angesichts zunehmender Vakanzen im Gemeindepfarramt schlecht ist und eher abnimmt“, zum anderen, um zu gewährleisten,

dass das, was mit den M25-Stellen getan wird, „zu einer Änderung der Kultur in den Ortsgemeinden“ führt. Des Weiteren wird eine gute Begleitung nicht nur im Kirchenbezirk, sondern auch von Seiten der Landeskirche für nötig erachtet und es müsse dafür gesorgt werden, dass nicht der Eindruck entstehe, „M25 [sei] die Kirche von morgen und Gemeinde vor Ort ist die Kirche von gestern“. Widersprüchlichkeiten ergeben sich in den Erwartungen an die Umsetzung der M25-Stellen: Von einer Stimme wird gefordert, es müsse genaue und regelmäßig überprüfte Vorgaben für diese Stellen geben, von einer anderen wird „Beinfreiheit fürs Experimentieren und fürs Umsetzen“ für unabdingbar gehalten. Dies alles verdeutlicht das Spannungsfeld zwischen Akzeptanz und Vermittelbarkeit auf der einen und produktiver Irritation und freier, innovativer Erkundung auf der anderen Seite, in dem die M25-Stellen bisher schon angesiedelt wurden und ab 2025 flächendeckend angesiedelt werden sollen.

*Zwischenbilanz und Deutung:* Die Perspektive der Superintendent:innen zeigt, dass die neuen Projekte und Pfarrstellen für die mittlere Ebene mit einer erhöhten Aufmerksamkeit und Mehraufwand einhergehen, jedoch gleichzeitig Impulse für innovative Entwicklungen im Kirchenbezirk gegeben werden. Zudem ist die potentielle Problematik einer Überlastung durch Stellenteilung bereits im Fokus der Superintendent:innen. Das Erreichen neuer Zielgruppen ist aus ihrer Sicht die am häufigsten bereits beobachtete Wirkung der IMA-Projekte und -Pfarrstellen und der bereits eingerichteten M25-Stellen.

## Ausblick

Die wissenschaftliche Begleitung richtete sich in ihren Fragerichtungen bisher stark an der Einführung der M25-Stellen aus und hob dazu die Spezifika der beiden Förderbereiche hervor. Auch der folgende Ausblick lässt sich von dieser Perspektive leiten, ordnet die IMA vor dem Hintergrund der Entwicklungen der gesamten EVLKS ein und reflektiert diese kirchentheoretisch. Die folgenden Jahre der wissenschaftlichen Begleitung werden sich stärker dem zuwenden, was beide Förderbereiche miteinander verbindet: Das Ziel, Begegnungsformen mit dem Evangelium im „unbekannten Terrain“ zu erproben – auch wenn dieses Ziel verschieden ausbuchstabiert werden mag. Der Diversität dieser Zugänge gerecht zu werden, stellt für die wissenschaftliche Begleitung eine Herausforderung dar, vor die auch andere Begleitforschungen kirchlicher Innovationsprogramme gestellt sind. Die abschließenden methodischen Überlegungen resümieren daher Vorzüge der Cluster-Evaluation und heben das Potential hervor, das der Ansatz für dieses Forschungsfeld entfalten könnte.

## Zweigleisiger Innovationsansatz – ein kirchentheoretischer Ausblick

Das Alleinstellungsmerkmal von IMA bzw. M25 im Vergleich zu anderen EKD-Mitgliedskirchen bildet nicht nur der programmatische Akzent auf den Missionsbegriff, sondern auch die Wahl der strategischen Umsetzung innerhalb der Organisation. Ausgangspunkt war weder ein Aktionsprogramm für bestehende kirchliche Sozialformen noch ein separater Raum für Experimente neben den etablierten Strukturen, sondern die Implementierung einer zweiten pastoralen Struktur innerhalb der mittleren Ebene neben dem Gemeindepfarramt – und dies flächendeckend.<sup>229</sup> Auf der Kirchenbezirksebene wird ein spezifisch gefülltes „funktionales“ Pfarramt neben dem Gemeindepfarramt eingeführt.<sup>230</sup> Wobei hervorzuheben ist, dass dies nicht über landeskirchliches Risikokapital, also additiv finanziert wird, sondern im Rahmen der Regelzuweisungen, was eine starke Intervention für die Pfarrstellenverteilung auf Gemeindeebene darstellt. Das innovativ-missionarische Moment soll damit ab 2025 langfristig strukturell verankert werden, um u. a. Formen einer postparochialen Kirche zu erkunden.<sup>231</sup> Der strategische Akzent wird damit auf eine offene Entwicklung einer „werdenden“ Kirche gelegt, nicht auf die Optimierung der bestehenden.<sup>232</sup>

Die sich bis 2025 eröffnende zeitliche Lücke füllt IMA mit der doppelten Schiene von Pfarrstellen (A-Bereich) und Projekten (B-Bereich). IMA ist daher vom Status zunächst ein landeskirchlich angelegtes Interimsprojekt. Es soll in Einzelfällen testen und erproben, was ab 2025 flächendeckend umgesetzt wird: eine spezifisch missionarisch ausgerichtete pastorale Arbeit in Trägerschaft und auf der Ebene des Kirchenbezirks. In dieser Perspektive liest sich der A-Bereich von IMA mit den Pfarrstellen als konsistente Erkundungs- und Erprobungsphase eines Modells, das bereits beschlossen ist. Die klassische Logik von Prototyping und Skalierung

229 In der Rolle der Kirchenbezirke wird die wachsende Bedeutung der mittleren Ebene als Gestaltungsraum und eigener Form kirchlichen Lebens greifbar, vgl. die Beiträge in Damberg/Hellemanns, *Die neue Mitte*; sowie Hermelink, *Kirche*, 85–110 und Hermelink, *Praktisch-theologische Perspektiven*, 270–285.

230 Vgl. generell zu funktionalen Pfarrämtern Klessmann, *Das Pfarramt*, Göttingen 2012, 286–303. Die Ergebnisse der Befragung der Superintendent:innen lassen vermuten, dass sich bei den dort thematisierten Konflikten zwischen Gemeindepfarramt und M25-Stellen Stereotype der konflikthaften Verhältnissbestimmungen zwischen parochialen und nichtparochialen Strukturprinzipien wiederholen. Die Konfliktgeschichte dieser beiden Formen hat nachgezeichnet: Pohl-Patalong, *Ortsgemeinde und übergemeindliche Arbeit*, 64–211.

231 Vgl. zum Begriff einer postparochialen Kirche: Pohl-Patalong, *Kirche gestalten*, 444–449.

232 Vgl. Kunz, *Pfarrberuf*, 19, der die Unterscheidung von werdender und bestehender Kirche mit einem Plädoyer für plurale Pfarramtsprofile verbindet und neben einer missionarischen Entwicklungsorientierung eine Versorgungs- sowie eine Gemeinschaftsorientierung als Differenzlogiken für unterschiedliche Profile hervorhebt, ebd. 19f.

wird damit allerdings umgekehrt.<sup>233</sup> IMA füllt explorativ die Leerstelle der neuen Struktur. Zugleich spiegelt die Konzentration auf die Pfarrstellen als Hebel für einen missionarischen Move innerhalb der Kirche faktisch ein pfarrzentriertes Kirchenbild, auch wenn die Förderrichtlinien auf ehrenamtliche Mitarbeit Wert legen und die Handlungslogiken sich von klassischen Pfarramtstätigkeiten unterscheiden.<sup>234</sup> Der Ansatz bei innovativen Pfarrstellen innerhalb der Organisationsstruktur schlägt sich im Selbstverständnis der Pfarrer:innen im A-Bereich nieder: Es lässt sich deutlich den Dimensionen von Institution (Konzentration auf die Pfarrperson) und Organisation (Einbindung in die Struktur der mittleren Ebene) zuordnen.<sup>235</sup> Welche ermöglichenden wie limitierenden Wirkungen mit diesem pfarrzentrierten Ansatz verbunden sind, wird die weitere Begleitforschung als Frage begleiten – und sich darüber hinaus auch bei der konzeptionellen und personellen Umsetzung der M25-Stellen in den Kirchenbezirken zeigen.

Wie aber lässt sich angesichts der strukturellen und strategischen Konzentration auf die Pfarrstellen die Projektschiene (Bereich B) einordnen? Sie mutet wie ein Kontrapunkt an, der inhaltlich stärker an dem Modell der Erprobungsräume der EKM orientiert zu sein scheint. Das Projektmodell ist nicht mit Strukturprozessen verbunden und kann daher die missionarische Profilierung auch jenseits pfarramtlicher Rollen und Aufgabenfelder erproben. Die mögliche Erweiterung im Blick auf Professionen bei der Finanzierung von Stellen(-anteilen), die Rolle von Ehrenamtlichen und inhaltliche Schwerpunkte gilt es beim Abgleich der Projekte aus dem A- und B-Bereich im Blick zu behalten. Ihre Nachhaltigkeit kann die Projektschiene unter der Dachmarke „Kirche, die weiter geht“ gewinnen. Durch das Label der Dachmarke und die Bildungs- und Vernetzungsarbeit wird der interaktive Bewegungskarakter gefördert. Die B-Säule verkörpert daher intensiver die Bewegungslogik innerhalb der Kirche.<sup>236</sup> Sie ist aber nicht analog der M25-Stellen im Rahmen einer Regelfinanzierung verstetigt und wirkt daher nur mittelfristig über den 8-jährigen Bewilligungszeitraum.

Die Zwischenergebnisse im Blick auf die beiden IMA-Säulen und die Begleitstrukturen zeigen, dass es Netzwerklogiken sind, die die IMA-Akteur:innen trotz aller struktureller und inhaltlicher Differenzen im Blick auf theologische Profile und Kirchenbilder miteinander verbinden und zu einer konziliaren Lerngemeinschaft

233 Vgl. Kriegesmann/Kerka, Innovationsmanagement.

234 Zur grundsätzlichen Korrelation von Pfarrbild und Kirchenentwicklung vgl. Pohl-Patalong, Kirchenreform.

235 Vgl. zu diesen beiden Dimensionen bzw. Logiken Hauschild/Pohl-Patalong, Kirche, 157–216.

236 Vgl. Hauschild/Pohl-Patalong, Kirche, 138–157.

werden lassen.<sup>237</sup> Sie zu verstärken, kann die innovativen Synergieeffekte der beiden unterschiedlichen IMA-Säulen erhöhen. So wird zum einen der Gefahr begegnet, dass die Pfarrstellen im A-Bereich bzw. später dann die M25-Stellen in den Schatten der parochialen Regelstruktur geraten und aufgrund des steigenden Handlungsdrucks im Blick auf Vakanzen u. a. nur noch Lücken im System kompensieren, anstatt innovative kirchliche Präsenz- und Sozialformen zu erkunden. Andererseits kann der B-Bereich einen isolierten „Exotenstatus“ am Rand der Regelstrukturen über Vernetzungsdynamiken durchbrechen und den wichtigen Bewegungskarakter verstärkt einbringen. Unter kirchentheoretischen Gesichtspunkten wird daher sowohl die Differenz als auch das Zusammenwirken der beiden IMA-Säulen im Blick auf die Innovationsdynamik einen entscheidenden Gesichtspunkt der Begleitforschung bilden.

### Die Cluster-Evaluation und ihr Potential – ein methodischer Ausblick

Im Zuge kirchlicher Innovationsprogramme – so auch der IMA – werden kirchliche Ausdrucksformen diverser. Die methodischen Herausforderungen, die diese Entwicklung für die wissenschaftliche Begleitung der Programme bedeutet, wurden im Diskurs bisher noch nicht gezielt adressiert. Der hier unterbreitete Ansatz der Cluster-Evaluation versucht den Besonderheiten kirchlicher Innovationsprogramme gerecht zu werden und diesem Desiderat zu begegnen. Vor dem Hintergrund der bisherigen Auseinandersetzung mit der IMA erscheinen einige seiner Aspekte besonders hilfreich – sie werden nun vorgestellt.

Die methodische Schwierigkeit, bei kleiner Fallzahl und großer Vielfalt quantitativ vorzugehen, liegt auf der Hand und wurde auch in den Darstellungen der Umfrageergebnisse deutlich: Die Heterogenität zieht eine sehr kleinteilige Auswertung nach sich, die die vielschichtige Realität nur annäherungsweise abzubilden vermag und sich letztlich mit der rein deskriptiven Darstellung von Häufigkeiten zufriedengeben muss. Zwar ließen sich mit nonparametrischen Testverfahren auch einige Zusammenhänge und Unterschiede (z. B. zwischen A/M25- und B-Bereich) zeigen, jedoch sind die Möglichkeiten, hier statistisch explorativ vorzugehen und Muster zu finden, aufgrund der kleinen Stichprobe überaus begrenzt. In so einem Kontext rückt die Bedeutung und das Potential qualitativer Zugänge umso mehr in den Vordergrund, denn sie erlauben es, Kategorien (z. B. zur Beschreibung verschiedener Zielgruppen und Sozialformen der Projekte) induktiv zu generieren und trotz kleiner Fallzahlen Muster (z. B. Ähnlichkeiten im Vorgehen der Praktiker)

---

237 Zur Bedeutung von Netzwerklogiken, die die klassischen Organisationsebenen verflüssigen, vgl. exemplarisch die Beiträge in Hörsch/Pompe, Netzwerkperspektive und darin bes. Schlegel, Ekklesiologische Perspektiven.

aufzuspüren. Aus diesem Grund wird das Potential der Cluster-Evaluation für die wissenschaftliche Begleitung der IMA im Zuge der qualitativen Erhebungsphasen (2024/25) wohl noch stärker zum Tragen kommen und es erlauben, auch jenseits der Förderbereiche nach übergreifenden Mustern zu fragen.

Mit diesem Zugang verbindet sich zudem eine inhaltliche Akzentverschiebung: So umgesetzt wie bei Haubrich lenkt die Cluster-Evaluation den Fokus auf die fachlichen Strategien eines Projekt-Clusters<sup>238</sup> und ist damit mehr an der inhaltlichen Weiterentwicklung eines Arbeitsfeldes ausgerichtet, als dass sie sich für die – wie auch immer operationalisierten – Erfolge einzelner Projekte interessiert. Dieses Anliegen lässt sich gut mit der Lern- und Dialogfunktion von Evaluation zusammenbringen,<sup>239</sup> welche sich auch andernorts als besonders zentral für die Begleitforschung kirchlicher Innovationsprogramme herausgestellt hat.<sup>240</sup>

Ein großer Mehrwert des Ansatzes besteht außerdem darin, dass er Entwicklungen und rekursive Wechselbeziehungen innerhalb der Programmarchitektur berücksichtigt und so die Emergenz multizentrischer Innovationsprogramme theoretisch zu beschreiben vermag.

Für das evaluative Handeln bedeuten Emergenz und Dynamik der Programme, dass eine responsive Haltung und die Nähe zu den Anspruchsgruppen der Evaluation an Bedeutung gewinnen. Das zeigte sich auch in der hier vorgestellten Begleitforschung: Das responsiv-formative Vorgehen hat sich bewährt und scheint angesichts des dynamischen Kontextes notwendig zu sein. So ist davon auszugehen, dass die aktuellen strukturellen Entwicklungen auf der Programmebene Anpassungen des Erhebungsplans erforderlich machen werden. Das formative Element kam in Ergebnisrückmeldungen und Diskussionen mit verschiedenen Anspruchsgruppen zum Tragen, welche Dialogräume eröffneten, Kommunikationsbedarfe aufdeckten und auf diese Weise direkt in das System Kirche zurückwirkten<sup>241</sup>. Diese Ausrichtung an den Bedarfen der Programmakteur:innen bedeutet zwar einerseits eine hohe Orientierung am Nutzen der Evaluation<sup>242</sup>, gleichzeitig setzt sie aber viel Flexibilität voraus und ist mit einem höheren Abstimmungsaufwand mit den Programmakteur:innen und zwischen den beteiligten Forschungseinrichtungen verbunden. Angesichts dieser Dynamik die Nähe zu den verschiedenen

238 Vgl. Haubrich, Programmtheorien, 85–91.

239 Vgl. Döring/Bortz, Forschungsmethoden, 987.

240 Siehe Beitrag zu den EKM-Erprobungsräumen in diesem Band.

241 Auch hier zeigt sich die Lern- und Dialogfunktion der Evaluation wieder als vordergründig, vgl. Fn. 76.

242 Die Nützlichkeit einer Evaluation ist von den Eigenschaften, die in den Standards der Deutschen Gesellschaft für Evaluation (neben Durchführbarkeit, Fairness und Genauigkeit) ausgeführt werden, die erstgenannte, vgl. Beywl/Deutsche Gesellschaft für Evaluation, Standards für Evaluation.

Anspruchsgruppen herzustellen und zu halten, stellt die Achillesferse der vorgestellten Begleitforschung dar. Gerade in Bezug auf die Projektverantwortlichen bleibt das Potential einer engeren partizipativen Einbindung<sup>243</sup>, die über Präsentationen im Konvent hinausgeht, leider weitgehend ungenutzt. So lassen es die begrenzten Ressourcen nicht zu, gezielte Dialogräume zum inhaltlichen Austausch z. B. über die jeweiligen Zielkriterien und -strategien der Projekte zu öffnen und für die Evaluation nutzbar zu machen.

Insgesamt scheint die Cluster-Evaluation einen hilfreichen Zugang zur wissenschaftlichen Begleitung kirchlicher Entwicklungsprogramme aufzuzeigen. Fände er breitere Anwendung, so böte sich die Möglichkeit, Projektcharakteristika und praxiserprobte Strategien über die räumlich und inhaltlich bestimmten Grenzen landeskirchlicher Innovationsprogramme hinweg zusammenzuführen und zu validieren – und damit ein Weg, den vielfältigen Logiken kirchlicher Innovation auch methodisch ein Dach zu geben.

## Literatur

- Beywl, Wolfgang/Deutsche Gesellschaft für Evaluation (Hg.), Standards für Evaluation, Köln<sup>4</sup>2008.
- Damberg, Wilhelm/Hellmanns, Staf (Hg.), Die neue Mitte der Kirche (Konfession und Gesellschaft 42), Stuttgart 2010.
- Döring, Nicola/Bortz, Jürgen, Evaluationsforschung, in: dies., Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften, Berlin/Heidelberg 2016, 975–1036.
- Elhaus, Philipp/Kirchhoff, Tobias, Kirche sucht Mission. Kirchenentwicklung in missionarischer Provokation (midi-Kontur 1), Leipzig 2020.
- Elhaus, Philipp, Ein Wort im Aufwind?! Mission zwischen Krisen und Reformbegriff, in: Ph. Elhaus/T. Kirchhoff (Hg.), Kirche sucht Mission. Kirchenentwicklung in missionarischer Provokation (midi-Kontur 1), Leipzig 2020, 34–71.
- Handke, Emilia, Risikokommunikation. Zum Missionsbegriff in mehrheitlicher Konfessionslosigkeit, in: Ph. Elhaus/T. Kirchhoff (Hg.), Kirche sucht Mission. Kirchenentwicklung in missionarischer Provokation (midi-Kontur 1), Leipzig 2020, 152–165.
- Hanser, Anja, Beanspruchungserkrankungen im Pfarramt. Darstellung der beanspruchungsbezogenen, empirischen Befunde der GIPP-Studie, in: B. Stahl/A. Hanser/M. Herbst (Hg.), Stadt, Land, Frust? Eine Greifswalder Studie zur arbeitsbezogenen Gesundheit im Stadt- und Landpfarramt, Leipzig 2019, 45–122.
- Haubrich, Karin, Rekonstruktive Programmtheorie: Evaluation multizentrischer Entwicklungsprogramme, in: Zeitschrift für qualitative Forschung 10 (2009), 79–95.

---

243 Diese ist – eigentlich – ein wesentliches Merkmal der Cluster-Evaluation, vgl. Fn. 28.

- Haubrich, Karin/Frank, Kerstin, Vom Aufsuchen zur beruflichen Integration – Evaluationsstudie zum Bundesmodellprogramm „Mobile Jugendsozialarbeit für junge Menschen ausländischer Herkunft“ (DJI-Arbeitspapier), München 2000.
- Hauschildt, Eberhard/Pohl-Patalong, Uta, Kirche (Lehrbuch Praktische Theologie 4), Gütersloh 2013.
- Herbst, Michael, „Trachtet zuerst“ nach mündigen Gemeinden ... Kirchentheoretische Reflexionen und Folgerungen aus der Greifswalder Studie, in: B. Stahl/A. Hanser/M. Herbst (Hg.), Stadt, Land, Frust? Eine Greifswalder Studie zur arbeitsbezogenen Gesundheit im Stadt- und Landpfarramt, Leipzig 2019, 171–194.
- Hermelink, Jan, Die Kirche auf dem Weg in die moderne Organisationsgesellschaft. Strukturprobleme und Strukturwandel auf der ‚mittleren Ebene‘ der evangelischen Landeskirche, in: W. Damberg/S. Hellmanns (Hg.), Die neue Mitte der Kirche (Konfession und Gesellschaft 42), Stuttgart 2010, 85–110.
- , Praktisch-theologische Perspektiven auf den kirchlichen Mittelbau, ZevKR 61 (2016), 270–295.
- Hörsch, Daniel/Pompe, Hans-Hermann, Kirche aus der Netzwerkperspektive. Metapher – Methode – Vergemeinschaftungsform (KiA 25), Leipzig 2018.
- Klessmann, Michael, Das Pfarramt, Göttingen 2012.
- Kriegesmann, Bernd/Kerka, Friedrich, Unternehmerisches Innovationsmanagement, in: Mai, Manfred: Handbuch Innovation, Wiesbaden 2014, 73–88.
- Kunz, Ralph, Vom Mission Statement zum Mission Movement. Grundsätze einer Missiologie für das 21. Jahrhundert, in: Ph. Elhaus/T. Kirchhoff (Hg.), Kirche sucht Mission. Kirchenentwicklung in missionarischer Provokation (midi-Kontur 1), Leipzig 2020, 127–151.
- , „Auf diesem schmalen Felsgrat kann man nur gehen!“ Pfarrberuf und Pfarramt im Wandel begriffen, ThLZ 143 (2018), 3–22.
- Kutsche, Roland: Kirche, die weitergeht, in: Hofmeister, Georg u. a. (Hg.), Kirche neu denken – Kirche erproben (SI Diskurse 5), Baden-Baden 2023, 27–31.
- Paas, Stefan, Church Planting and Church Renewal, in: Journal of missional practice, Autumn 2012, 2–11.
- Pohl-Patalong, Uta, Ortsgemeinde und übergemeindliche Arbeit im Konflikt, Göttingen 2003.
- , Missionarische Kirchenentwicklung?, in: Ph. Elhaus/T. Kirchhoff (Hg.), Kirche sucht Mission. Kirchenentwicklung in missionarischer Provokation (midi-Kontur 1), Leipzig 2020, 72–89.
- , Kirche gestalten. Wie die Zukunft von Kirche gelingen kann, Gütersloh 2021.
- , Kirchenreform als (Pfarr)berufsreform. Veränderungspotentiale des pastoralen Amtes, PTh 56 (2021), 233–244.
- , Kirche gestalten. Kirchentheoretische Perspektiven, EvTh 82 (2022), 438–449.
- Perrin, Ruth/Olsworth-Peter Ed, The Mixed Ecologists. Experiences of Mixed Ecology Ministry in the Church of England. Focussed Study 2 (Living Ministry Research Project), London 2021.

- Schlegel, Thomas, Ekklesiologische Perspektiven. Kirche theologisch als Netzwerk begreifen, in: D. Hörsch/H.-H. Pompe, Kirche aus der Netzwerkperspektive. Metapher – Methode – Vergemeinschaftungsform (KiA 25), Leipzig 2018, 33–54.
- , Bewegungsförmig und zukunftssträchtig. Ergebnisse und Fragen aus dem bisherigen Prozess, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), Erprobungsräume. Andere Gemeindeformen in der Landeskirche (midi-Kontur 2), Leipzig <sup>2</sup>2022, 142–169.
  - , Kircheninnovationen. Merkmale der Vor-Ort-Erprobungen, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), Erprobungsräume. Andere Gemeindeformen in der Landeskirche (midi-kontur 2), Leipzig <sup>2</sup>2022, 381–398.
- Vossler, Andreas/Obermaier, Andrea, Netze knüpfen – Integration fördern – Evaluationsstudie zum Bundesmodellprogramm „Interkulturelles Netzwerk der Jugendsozialarbeit im Sozialraum“ (Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung), München 2003.



## Auf der Suche nach neuen Wegen für evangelisches Leben

### Die *Innovationspfarrstellen* in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg

Die *Innovationspfarrstellen* in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg sind ein Erprobungsprogramm, das Möglichkeiten kirchlicher Innovation über eine veränderte Rolle der Pfarrpersonen erkundet. 2022 wurden die zehn Innovationspfarrstellen evaluiert. Befragt wurden die Inhaber\*innen der Innovationspfarrstellen, Ehrenamtliche und Berufstätige aus den Innovationsprojekten, Mitglieder der betroffenen Kirchengemeinden sowie die Dekan\*innen und weitere Beschäftigte auf Kirchenbezirksebene in Kirchenbezirken, in denen Innovationspfarrstellen angesiedelt wurden.

### Das Forschungsfeld

Die *Innovationspfarrstellen* in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg (ELK-Wue) erkunden, wie sich kirchliche Innovation über eine veränderte Rolle der Pfarrpersonen gestalten lässt.<sup>244</sup> Zwischen 2019 und 2021 hat die ELK-Wue nach einer Initiative der Landessynode zehn Innovationspfarrstellen mit Pfarrpersonen besetzt, die jeweils für drei Jahre die Chance zum Umsetzen und Erproben einer ‚innovativen‘ Idee erhielten.<sup>245</sup> Die gestarteten Projekte reichen von zielgruppenorientierten Konzepten wie einer Jugend- oder einer Familienkirche über die Vernetzung von Kirche und Diakonie bis zu neuen spirituellen Zugängen, die z. B. das Potential einer auratischen Klosterruine oder die Ausstrahlung exotischer Tiere (konkret von Lamas) nutzen.<sup>246</sup> Der Rahmen für diese Projektpfarrstellen (von denen im Jahresverlauf 2023 einige bereits ausgelaufen sind) ist das landeskirchliche Innovationsprogramm *Neue Aufbrüche*. Diese Pfarrstellen werden aktuell von einer Referentin für Innovation und Neue Aufbrüche begleitet. Der Besetzung der zehn Pfarrstellen, die jeweils einen Stellenumfang von 50 % haben, ging ein Bewerbungsverfahren voraus; „Kirchenbezirke und Kirchengemeinden konnten sich mit

---

244 <https://www.neue-aufbrueche.de/innovationspfarrstellen>.

245 <https://www.elk-wue.de/news/2021/21102021-frage-der-haltung-und-offenheit>.

246 Vgl. die Übersicht: <https://www.neue-aufbrueche.de/innovationspfarrstellen>.

innovativen Ideen bewerben<sup>247</sup>. Das erklärte Ziel dieser Innovationspfarrstellen ist es, „angesichts des gesellschaftlichen Wandels und vieler Traditionsabbrüche [...] neue Wege zu finden, wie evangelisches Christsein in Zukunft auch gelebt werden kann“<sup>248</sup>. Gesucht wurden Projekte mit „neuer innovativer Gemeindeform und -struktur“<sup>249</sup>.

Damit sind die Innovationspfarrstellen als expeditive Weiterführung des Fonds ‚Neue Aufbrüche‘ konzipiert, der eindeutig einen komplementären, die Regelstrukturen *ergänzenden* Grundansatz verfolgt („in Wertschätzung parochialer Strukturen Neues [zu] wagen“<sup>250</sup>). Dieser komplementäre Ansatz zeigt sich faktisch auch bei den Innovationspfarrstellen, und zwar darin, dass die Stelleninhaber\*innen jeweils zwei Stellenanteile kombinieren: Zum Innovationsprojekt kommt ein anteiliger Dienstauftrag in einer Parochie.

Mit diesem Programmdesign setzen die Innovationspfarrstellen im Gesamtbild der aktuellen kirchlichen Innovationsprogramme und Transformationsprozesse<sup>251</sup> einen spezifischen Akzent. Im Vergleich zu Programmen wie den Erprobungsräumen der Evangelischen Kirchen in Mitteldeutschland oder im Rheinland<sup>252</sup> wird bei den Innovationspfarrstellen stärker von den bisherigen kirchlichen Regelstrukturen ausgegangen (Pfarrberuf, Parochie) und der innovative Impuls in diese Regelstrukturen implantiert. Während die Erprobungsräume gezielt nach neuen Sozialformen suchen, die „auch ohne Pfarrer“ auskommen,<sup>253</sup> knüpfen die Innovationspfarrstellen dezidiert bei den Pfarrpersonen an. Über das Programm soll Pfarrpersonen ein Freiraum zu einem Innovieren verschafft werden, das über die bisherige parochiale Arbeit hinausgeht, ohne dass dabei die parochialen Strukturen komplett ausgeblendet sind. Ein ähnliches Konzept verfolgt die Evangelisch-Lutherische Landeskirche Sachsens mit den ‚Pfarrstellen mit besonderen missionarischen Aufgaben‘, die ab 2025 flächendeckend in der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Sachsen zum Ein-

247 <https://www.elk-wue.de/news/2021/21102021-frage-der-haltung-und-offenheit>.

248 Website zu den Innovationspfarrstellen: <https://www.neue-aufbrueche.de/innovationspfarrstellen>.

249 Bewerbungsbogen für ein Projekt neuer innovativer Gemeindeform und -struktur: [https://www.neue-aufbrueche.de/fileadmin/mediapool/gemeinden/E\\_projektpfarrstelleneu/Downloadbereich/Projektbewerbungsbogen.docx](https://www.neue-aufbrueche.de/fileadmin/mediapool/gemeinden/E_projektpfarrstelleneu/Downloadbereich/Projektbewerbungsbogen.docx).

250 Antragsformular Neue Aufbrüche: [https://www.neue-aufbrueche.de/fileadmin/mediapool/gemeinden/E\\_projektpfarrstelleneu/Downloadbereich/Antragsformular\\_Neue\\_Aufbrueche.rtf](https://www.neue-aufbrueche.de/fileadmin/mediapool/gemeinden/E_projektpfarrstelleneu/Downloadbereich/Antragsformular_Neue_Aufbrueche.rtf).

251 Bauer, Landeskirchen unterwegs, <https://www.kirchedermenschen.de/post/landeskirchen-unterwegs>; sowie: Elhaus, Kirche im Erprobungsmodus, 38–49.

252 Zu den Projekten beider Landeskirchen vgl. die Beiträge in: Schlegel/Kleemann (Hg.), Erprobungsräume.

253 So die Formulierung aus den sieben Kriterien der EKM-Erprobungsräume: <https://www.erprobungsraeume-ekm.de/allgemein/7-kennzeichen-von-erprobungsraeumen/>.

satz kommen sollen;<sup>254</sup> auch hier geht es um die Schaffung von Stellenanteilen, die meist in Verbindung mit einem parochialen Stellenanteil vergeben werden.

Die Innovationspfarrstellen werfen einige spannende Fragen auf. In den Blick kommt nicht nur die Frage nach dem Innovationspotential des Pfarrberufs,<sup>255</sup> sondern auch die nach dem Verhältnis unterschiedlicher Struktur- und Innovationslogiken. Die Innovationspfarrstellen bewegen sich an der Grenze von Parochie und Projekt, also zwischen zwei Strukturtypen, die möglicherweise durch ganz unterschiedliche Innovationsmodi gekennzeichnet sind. Idealtypisch lassen sie sich wie folgt unterscheiden: Während die Arbeit in innovativen Projekten dem *Explore-Modus* verpflichtet ist, also dem Erkunden von Neuland und dem Experimentieren, ist die parochiale Arbeit in der Regel primär durch den *Exploit-Modus* geprägt, also durch die Ausnutzung und „Optimierung des Bestehenden“.<sup>256</sup>

Mit Blick auf die Innovationspfarrstellen stellt sich daher die Frage: Inwiefern fördern oder behindern sich diese Logiken? Welche Interferenzen und Konkurrenzen, welche Chancen auf Innovationsdiffusion zeichnen sich ab? Und wenn wir über die Mikroebene der personalen Akteur\*innen, der einzelnen Projekte und Parochien hinausfragen, dann geht es um die Frage nach dem Innovationsmanagement auf der Mesoebene: Welche Chancen und Herausforderungen bei der Förderung und Vernetzung von Innovation zeigen sich beim Blick auf größere kirchliche Handlungsebenen wie den Kirchenkreis und die Landeskirche? Zugleich werfen die Ergebnisse der Begleitforschung, die im Folgenden präsentiert werden, auf der Makroebene auch die Frage nach dem Gesellschaftsbezug auf: Inwiefern gelingt es in den neu etablierten Projekten, auf den veränderten gesellschaftlichen Kontext zu reagieren?

## Die Begleitforschung

Diesem Beitrag liegen die empirischen Ergebnisse einer Evaluation zugrunde, die das Sozialwissenschaftliche Institut der EKD (SI) und das Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung (IEEG) 2022 im Auftrag der Ev.

254 <https://www.kirche-die-weiter-geht.de/erproben/k-d-w-g-projekte>. Zum entsprechenden Programm und den Evaluationsergebnissen vgl. den Beitrag von Tabea Fischer, Philipp Elhaus, Niko Labohm und Thomas Schlegel in diesem Band.

255 In einem aktuellen pastoraltheologischen Entwurf wird der Pfarrberuf dezidiert als erkundender Beruf konzipiert, der parochiale Bezüge transzendiert (Erichsen-Wendt/Ruck-Schröder (Hg.), *Pfarrer:in sein*, 104).

256 Elhaus/Schendel, *Mit beiden Händen geht es besser*, 14, <https://www.siekd.de/wp-content/uploads/2021/06/2021-SI-KOMPAKT-Mit-beiden-Haenden-geht-es-besser.pdf>.

Landeskirche in Württemberg durchgeführt hat.<sup>257</sup> Im Rahmen dieser Evaluation haben beide Institute eine Online-Befragung umgesetzt. Diese Befragung umfasste die Inhaber\*innen der Innovationspfarrstellen, Ehrenamtliche und Berufstätige aus den Innovationsprojekten, Mitglieder der betroffenen Kirchengemeinden sowie die Dekan\*innen und weitere Beschäftigte auf Kirchenbezirksebene in Kirchenbezirken, in denen Innovationspfarrstellen angesiedelt wurden. Die Befragung lief im Juli und August 2022. Es gab 98 auswertbare Fragebögen.<sup>258</sup>

Als weiterer Evaluationsschritt waren empirische Tiefenbohrungen und teilnehmende Beobachtungen bei einzelnen Projekten geplant. Allerdings führte der Personalwechsel auf der Stelle der zuständigen landeskirchlichen Programmkoordinator\*in zu einem vorzeitigen Auslaufen des Evaluationsauftrags, im Rahmen dessen eigentlich noch bis zum Jahresende 2023 weitere Arbeitsschritte geplant waren. Insofern kann hier nur auf die Ergebnisse der Online-Befragung zurückgegriffen werden, die aufgrund ihrer Fallzahl keinen Anspruch auf Repräsentativität erheben können, aber wertvolle Hinweise und Einblicke in diese besondere Form der Innovation bieten, bei der Innovationspfarrstellen und Gemeindepfarrstellen durch eine Person verknüpft werden. Vor allem durch potentielle Konflikte und entstehende Dynamiken zwischen den unterschiedlichen Logiken, die einer klassischen Gemeindepfarrstelle und einer auf Innovation ausgelegten Pfarrstelle zugrunde liegen, ergeben sich hilfreiche Lernerfahrungen. Von zehn befragten Innovationspfarrstellen-Inhaber\*innen haben acht den Fragebogen ausgefüllt, sodass in diesem Bereich beinahe eine Vollerhebung vorliegt und die Ergebnisse dementsprechend belastbar sind. Des Weiteren haben aus dem Bereich der Innovationspfarrstellen fünf Berufstätige und acht Ehrenamtliche den Fragebogen ausgefüllt. Aus dem Bereich der Kirchengemeinden (Kirchengemeinderatsmitglieder, Pfarrer\*innen, Ehrenamtliche) gab es 33 Rückmeldungen und aus dem Bereich der Kirchenbezirke waren es 44, darunter acht Dekan\*innen und 36 weitere Beschäftigte und Ehrenamtliche.

Bevor das Verhältnis zwischen Innovationspfarramt, Gemeindepfarramt und den verschiedenen Ebenen kirchlicher Verwaltung beleuchtet wird, soll zunächst ein Blick auf die Frage geworfen werden, wer die Zielgruppen dieser Form von Innovation sind und wie die Beziehungen zwischen den Pfarrstellen aussehen.

---

257 An der Evaluation und an der Ergebnisinterpretation waren neben den Autoren dieses Beitrags Philipp Elhaus und Hans-Hermann Pompe beteiligt. Die verantwortliche Partnerschaft mit dem IEEG ist auf das Institut zur Erforschung von Mission und Kirche (IMK) übergegangen.

258 Da der Fragebogen dezentral verteilt wurde, ist nicht klar, wie viele diesen schlussendlich erhalten, jedoch nicht ausgefüllt haben, somit ist auch keine Rücklaufquote zu errechnen.

## Zentrale Ergebnisse

### Wer wird erreicht?

Die Innovationspfarrstellen sind mit dem Ziel entworfen worden, neue Formen von Kirche zu erproben und damit im Idealfall Menschen zu erreichen, die über die klassischen Angebote der Kirche nicht (mehr) erreicht werden. Abbildung 1 zeigt, dass dies in nennenswerten Teilen zu funktionieren scheint. Folgende Ergebnisse sind Aussagen der Innovationspfarrstellen-Inhaber\*innen. Somit können diese Ergebnisse lediglich als ein Hinweis gesehen werden, der für definitive Aussagen genauerer Überprüfung bedürfte.

### EINORDNUNG DER ERREICHTEN

**Wie können die Erreichten schätzungsweise eingeordnet werden?**  
Mittelwerte aus den Antworten der 8 Pfarrstelleninhaber\*innen

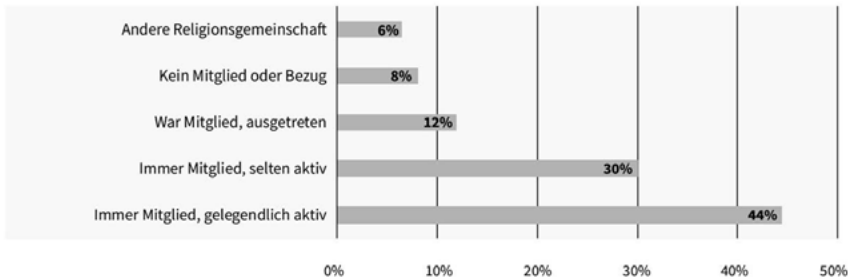


Abb. 17 Einordnung der erreichten Menschen

Es wird deutlich, dass laut Schätzung im Schnitt 44 % der über die Innovationsprojekte erreichten Menschen jene sind, die man als die 'üblichen Verdächtigen' bezeichnen kann, die also generell, mindestens gelegentlich, an kirchlichen Angeboten klassischer Natur teilnehmen und nun auch die neuen Angebote wahrgenommen haben. Die übrigen 56 % jedoch stellen aus Sicht der Pfarrstelleninhaber\*innen die Gruppe dar, die man idealerweise mit neuen Angeboten erreichen möchte, nämlich bisher äußerst selten kirchliche Angebote wahrnehmende Mitglieder oder jene Menschen, die die Kirche verlassen oder zuvor keinen Bezug zu ihr hatten.

## Wie ist die Bedeutung von Vernetzung?

Dem Innovativen ist (jedenfalls dann, wenn es um eine radikale oder semiradikale Innovation geht) inhärent, dass es keine oder kaum ausgetretene Pfade gibt, denen man folgen könnte, und viele Probleme und Herausforderungen zum ersten Mal auftreten. Im Kontext der *Neuen Aufbrüche* hat sich aus Sicht der Innovationspfarrstellen-Inhaber\*innen deutlich herausgestellt, wie wichtig der Austausch mit und das Voneinander-Lernen unter Menschen in ähnlicher Situation ist. Dies gilt ebenso für die Akzeptanz innerhalb der Kirche: In einer divers aufgestellten Gruppe scheint es leichter zu sein, von etablierten Akteur\*innen und Strukturen akzeptiert zu werden (Abb. 2, Balken oben). So scheinen die Pfarrstellen in ihrer Vernetzung eine Art *Learning Community* zu bilden, in der sie von den jeweiligen Erfahrungen der anderen profitieren können und gleichzeitig Legitimation aus der Vielfalt und Unterschiedlichkeit erfahren.

### EMPFINDUNG DER UNTERSCHIEDE ZWISCHEN DEN INNOVATIONSPFARRSTELLEN

**Empfindung der Unterschiede zwischen den ‚Innovations-Pfarrstellen‘ (aus Sicht der Stelleninhaber\*innen, n=8)**

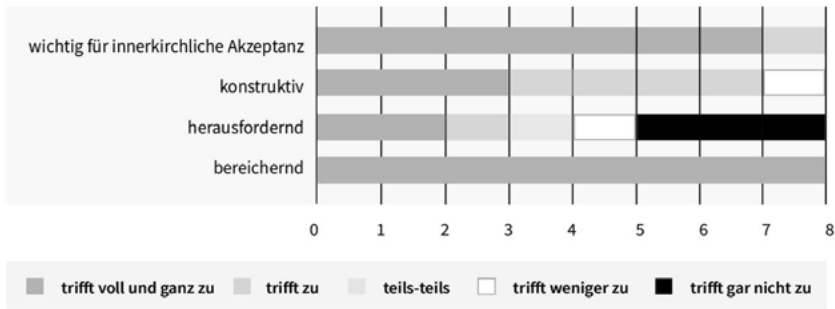


Abb. 18 Empfindung der Unterschiede zwischen den Innovationspfarrstellen

## Wie ist das Verhältnis zwischen Innovations- und Gemeindepfarramt?

Aufgrund der bereits genannten Stellenteilung befinden sich die Pfarrstelleninhaber\*innen in der außergewöhnlichen Situation, sowohl eine klassische Gemeindepfarrstelle als auch eine Innovationspfarrstelle zu je 50 % zu besetzen. Wenig verwunderlich ist, dass es dabei aus Sicht der Stelleninhaber\*innen zu wahrge-

nommenen Konflikten in der Zeit- und Ressourcenfrage kommt und das Gefühl entsteht, beidem nicht ganz gerecht werden zu können.

Ein Blick auf die Ergebnisse in der Gruppe der Befragten aus den Kirchengemeinden zeigt eine deutlich andere Wahrnehmung. Während unter den Pfarrstelleninhaber\*innen lediglich eine der acht befragten Personen der Aussage zustimmt, dass es zwischen den beiden Stellenanteilen *keine* Konkurrenz gibt, empfanden das unter den Befragten aus den Kirchengemeinden deutlich mehr als 60 % so (Abb. 3). Ebenso deutlich zeigt sich der Unterschied in der Wahrnehmung bei der Frage nach der Konkurrenz in Bezug auf Zeitressourcen. Fünf der acht Pfarrstelleninhaber\*innen sehen bei sich einen Konflikt um die Verteilung der zur Verfügung stehenden Zeit auf die beiden Stellenanteile, und sechs der acht Befragten hadern mit den Erwartungen und dem Anspruch an die eigene Person. Beinahe umgedreht zeigt sich das Bild bei den Befragten aus den Kirchengemeinden: Jeweils nur um die 20 % sehen zwischen den beiden Pfarrstellen eine Konkurrenz bezüglich Zeitressourcen, Erwartungen und Anspruch an die eigene Person. Hier gehen also die Eigen- und die Fremdwahrnehmung deutlich auseinander, was dafür spricht, dass im Wesentlichen die Pfarrstelleninhaber\*innen selbst die betreffenden Herausforderungen empfinden.

### KONKURRENZ ZWISCHEN INNOVATIONSPFARRAMT UND GEMEINDEPFARRAMT

Konkurrenz zwischen ‚Innovationspfarramt‘ u. Gemeindepfarramt, oben: Befragte aus Kirchengemeinden (n=33), unten: Befragte Pfarrstelleninhaber\*innen (n=8)

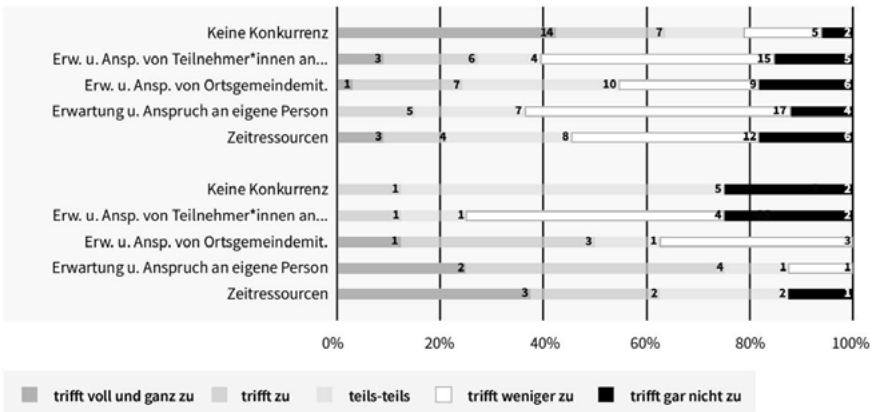


Abb. 19 Konkurrenz zwischen Innovationspfarramt und Gemeindepfarramt<sup>259</sup>

Doch wie verhält es sich mit der allgemeinen Sicht auf die Auswirkungen des Innovationspfarramtes auf das Gemeindefarramt? Wie wird der Einfluss von den Befragten eingeschätzt? Hier zeigt sich ein überwiegend positives Bild in den vier abgefragten Bereichen *Kompetenzzuwachs*, *agile Arbeit*, *Synergien* und generell *positive Effekte* (Abb. 4). Von insgesamt 85 Antwortenden aus dem Pool aller Befragten stimmen ca. zwei Drittel (voll und ganz) der Aussage zu, dass es durch das Innovationspfarramt zu Kompetenzzuwächsen im Gemeindefarramt kommt, die vorhandenen also merklich von den Erfahrungen aus den neu angesiedelten Strukturen profitieren (interessanterweise gilt dies in einem Teil der Fälle auch für die Diffusion einer agilen Arbeitskultur). Ebenso stimmen 54 der Befragten der Aussage voll und ganz zu, dass es zu Synergien zwischen beiden Arbeitsfeldern kommt. Diese Sicht ist naheliegend, da neue Projekte und innovative Ansätze beispielsweise auf Ressourcen in Form von Gebäuden, Kontakten und Erfahrungen zurückgreifen können, die in den bestehenden Strukturen bereits zur Verfügung stehen und über lange Zeiträume gepflegt und aufgebaut wurden.

## AUSWIRKUNGEN DES INNOVATIONSPFARRAMTES AUF DAS GEMEINDEFARRAMT

### Auswirkungen des ‚Innovationspfarramtes‘ auf das Gemeindefarramt (n=85)

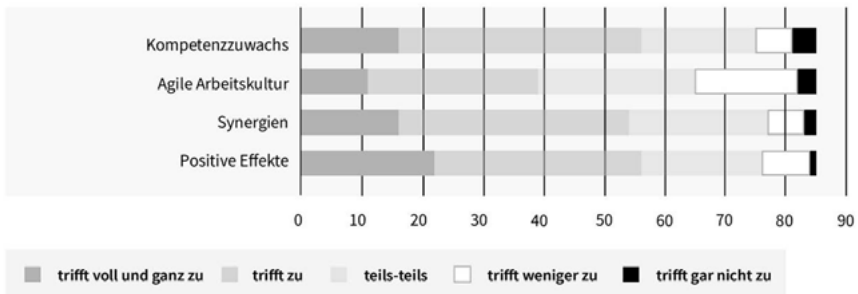


Abb. 20 Auswirkungen des Innovationspfarramtes auf das Gemeindefarramt

259 Hier werden aus Gründen der Darstellung (gleiche Balkenbreite) relative Anteile gezeigt und die absoluten Zahlen zur Verdeutlichung der Verhältnisse darübergelegt (gilt ebenso für Abb. 5).

Wie ist das Verhältnis zwischen Kirchengemeinde und Innovationspfarramt?

Eine der auffälligsten Beobachtungen in Bezug auf die Frage nach dem Verhältnis zwischen der Kirchengemeinde und dem Innovationspfarramt zeigt sich im Bereich der Wahrnehmung der Arbeit des Letztgenannten. Sowohl bei der Frage nach der Sichtbarkeit der Arbeit, die im Innovationspfarramt geleistet wird, als auch bei der, ob diese als eine Bereicherung wahrgenommen wird, divergieren die Einschätzungen stark. Abbildung 5 zeigt, dass unter den befragten Kirchengemeinemitgliedern 30 von 33 die Einschätzung, dass die Arbeit im Innovationspfarramt überwiegend *nicht* wahrgenommen wird, für nicht bzw. überhaupt nicht zutreffend halten. Unter den Innovationspfarrstellen-Inhaber\*innen wiederum teilt nur eine von acht Personen diese Sichtweise und vier halten die Aussage für zutreffend bzw. voll und ganz zutreffend.

**WAHRNEHMUNG DER ARBEIT DES INNOVATIONSPFARRAMTES**

**Wahrnehmung der Arbeit des ‚Innovationspfarramtes‘. Oben: Befragte aus Kirchengemeinden (n=33), unten: Befragte Pfarrstelleninhaber\*innen (n=8)**

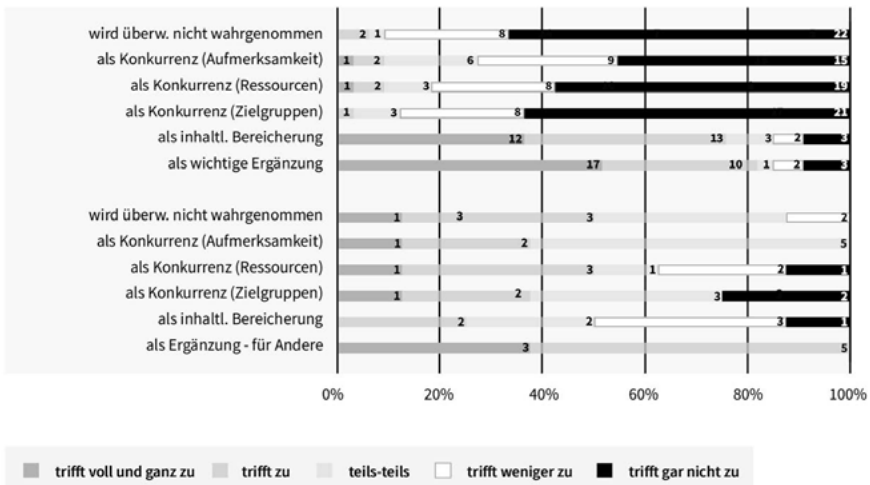


Abb. 21 Wahrnehmung der Arbeit des Innovationspfarramtes

Als inhaltliche Bereicherung sehen 25 von 33 Befragten aus den Kirchengemeinden die Arbeit des Innovationspfarramtes, während nur zwei der acht Pfarrstelleninhaber\*innen glauben, dass ihre Arbeit so gesehen wird. Relative Einigkeit zwischen den Befragungsgruppen herrscht dagegen bezüglich der Einschätzung

der Arbeit des Innovationspfarramtes als Ergänzung, entweder allgemein oder für andere: Es sagen 27 der 33 Befragten aus den Kirchengemeinden und alle acht befragten Pfarrstelleninhaber\*innen, dass diese Arbeit eine (wichtige) Ergänzung darstellt.

Wie ist das Verhältnis zwischen Kirchenbezirk/Landeskirche und Innovationspfarramt?

In Bezug auf das Verhältnis zwischen Kirchenbezirk und Innovationspfarramt bieten die Befragungsergebnisse zwei Perspektiven: die der Pfarrstelleninhaber\*innen und die der Dekan\*innen. Die Pfarrstelleninhaber\*innen wurden sowohl nach möglichen Widerständen als auch nach Unterstützung durch die Dekanatsleitungen gefragt und wie sich diese jeweils äußern. Jeweils fünf der acht Pfarrstelleninhaber\*innen berichten von Unterstützung bzw. Widerständen. Die Unterstützung äußert sich vorrangig durch wahrgenommene Wertschätzung, die Bereitstellung von Ressourcen sowie Hilfe bei der Vernetzung mit anderen Akteur\*innen. Widerstände wiederum werden in Form von Desinteresse, unterschiedlichen Kirchenbildern und teilweise auch Konkurrenzverhalten erlebt.

Die acht befragten Dekan\*innen antworten auf die Frage, was ein solches Projekt in ihrem Kirchenbezirk für das Leitungshandeln bedeutet, dass dieses erhöhte Aufmerksamkeit fordert (sechs von acht) und sich um die Sicherung finanzieller Ressourcen gekümmert werden muss (sieben von acht). Des Weiteren wird, ausgelöst durch die Innovationspfarrstellen, von vermehrten konzeptionellen Überlegungen für innovative Weiterentwicklung im Kirchenbezirk berichtet (sechs von acht). Somit kann von einer anregenden, impulsgebenden Wirkung auf die Arbeit in einer Mehrzahl der Kirchenbezirke gesprochen werden, in denen ein solches Innovationspfarramt angesiedelt wurde.

Gefragt nach der wahrgenommenen Förderung von Innovation seitens der Kirchenbezirksebene, werden von den Innovationspfarrstellen-Inhaber\*innen in fünf von acht Fällen handelnde Personen als sehr oder eher förderlich genannt (Abb. 6, untere Balken). Damit hängt es auf der Ebene der Kirchenbezirke sehr vom Personal ab, ob das Gefühl entsteht, dass Innovation unterstützt wird. Die Kultur (Kommunikation, Umgang) wird von den Befragten in fünf von acht Fällen als wenig bis gar nicht förderlich empfunden. Gefragt nach den Auswirkungen der Entscheidungspraxis und den geltenden Regeln überwiegen die Teils-teils-Einschätzungen deutlich.

## EINSCHÄTZUNG BEZÜGLICH DER INNOVATIONSFÖRDERUNG AUS SICHT DER PFARRSTELLENINHABER\*INNEN

Einschätzung bezüglich der Innovationsförderung aus Sicht der Pfarrstelleninhaber\*innen (n=8) auf: oben: landeskirchlicher Ebene, unten: Kirchenbezirksebene

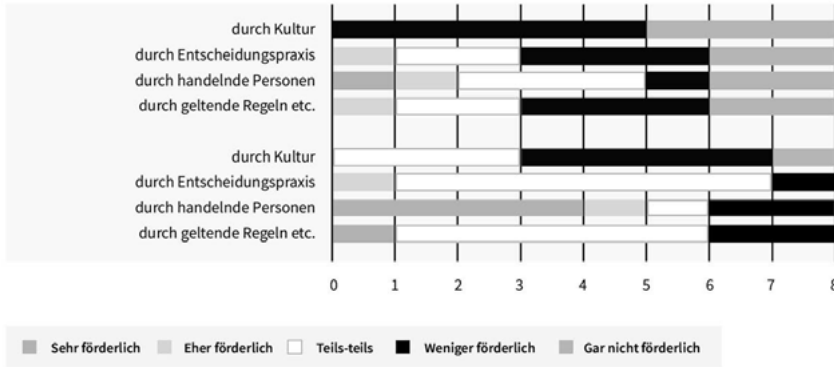


Abb. 22 Einschätzung bezüglich der Innovationsförderung aus Sicht der Pfarrstelleninhaber\*innen

Wie auch in Bezug auf die Kirchenbezirksebene wurden die acht Pfarrstelleninhaber\*innen nach ihrer Wahrnehmung der Innovationsförderung seitens der Landeskirche gefragt (Abb. 6, obere Balken). Hier zeigt sich ein deutlicher Unterschied zur Ebene der Kirchenbezirke, indem handelnde Personen nur durch zwei von acht als innovationsfördernd und durch drei von acht als wenig bis gar nicht förderlich für Innovation wahrgenommen werden. Am auffälligsten ist hier die Frage nach den Auswirkungen der wahrgenommenen Kultur: Alle Befragten sagen, dass sie diese auf Ebene der Landeskirche als wenig bis gar nicht förderlich für Innovation empfinden. Auch die Entscheidungspraxis und geltende Regeln werden von jeweils fünf der acht Befragten so eingeschätzt. So ergibt sich ein Bild von der Landeskirche als einer bremsenden, hinderlichen und eher abstrakten Bürokratie. Auf der Kirchenbezirksebene hingegen können die handelnden Personen den Respondent\*innen zufolge großen Einfluss auf die Wahrnehmung bezüglich des Willens zur Innovation nehmen und wird eher die Kultur als Hindernis wahrgenommen wird.

## Exemplarische Interpretation und Thesen

Obwohl die Evaluation aufgrund der veränderten Auftragslage nicht im geplanten Design abgeschlossen werden konnte, liegen bereits zahlreiche relevante Ergebnisse vor. Diese sollen abschließend in einer Thesensammlung gebündelt und exemplarisch interpretiert werden. Dabei scheint eine Dreiteilung hilfreich, mit dem Blick auf die Stelleninhaber\*innen (1.4.1), die Außenwirkung der Projekte (1.4.2) sowie die Wirkungen innerhalb der kirchlichen Organisation (1.4.3).<sup>260</sup> Die Thesenbildung nimmt die Darstellung der empirischen Ergebnisse auf und erweitert diese an der einen oder anderen Stelle.

### Beobachtungen zu den Stelleninhaber\*innen

- a) Innovation benötigt Vernetzung statt zufälliger Begegnung, Austausch statt Vereinzelung, Verbindlichkeit und Koalitionen. Dies trägt zu einem fruchtbaren Innovationsklima bei. Es zeigt sich, dass die Vernetzung unter den Projekten eine wichtige Ressource für die Stelleninhaber\*innen ist (Abb. 7). Vernetzung und die daraus resultierende Lerngemeinschaft – besonders in Zusammenhang mit den diversen Profilen – bilden wichtige Faktoren für den Entwicklungsprozess der Projekte. Für die Stelleninhaber\*innen galt dies zu Anfang der Projekte ebenso wie zum Zeitpunkt der Befragung.

Es wird deutlich, dass ein Innovationsklima durch Praxisbezüge gestärkt wird und die Koalitionen verschiedener Milieus – die innovativ tätig sind – als hilfreich und stärkend empfunden werden. Insofern erzeugt der Stellen-Spagat ein hohes Bedürfnis nach wechselseitiger Unterstützung, nach Ermutigung für den innovativen Stellenanteil. Die Kombination der beiden Stellenanteile führt in eine zu gestaltende Spannung: Einerseits gibt es die Chancen auf einen wechselseitigen Benefit, andererseits ein systemimmanentes Zeit- und Ressourcenproblem (vgl. oben, Abb. 3).

- b) Innovationspfarrstellen sind naturgemäß in ihrem Tun stark auf Pfarrpersonen konzentriert und bleiben gleichzeitig in vom Pfarramt abhängigen Mustern. Die Durchbrechung traditioneller pastoraltheologischer Muster, etwa dergestalt, dass eine Pfarrperson eine zentrale Rolle als Initiator\*in bzw. Leiter\*in einnimmt, gelingt nur schwer. Die Befähigung Ehrenamtlicher in leitender und innovativer Position stößt offensichtlich an die Grenzen der Konstruktion der Innovationspfarrstellen; der Umfrage zufolge sind Ehrenamtliche nur in vier

---

<sup>260</sup> An der ursprünglichen Thesenbildung waren neben den angeführten Autoren auch Philipp Elhaus und Hans-Hermann Pompe beteiligt.

## VERNETZUNG MIT ANDEREN INNOVATIONSPFARRSTELLENDEN INNOVATIONSPFARRSTELLEN

Vernetzung mit anderen ‚Innovationspfarrstellen‘ erlebe ich als... (n=8)

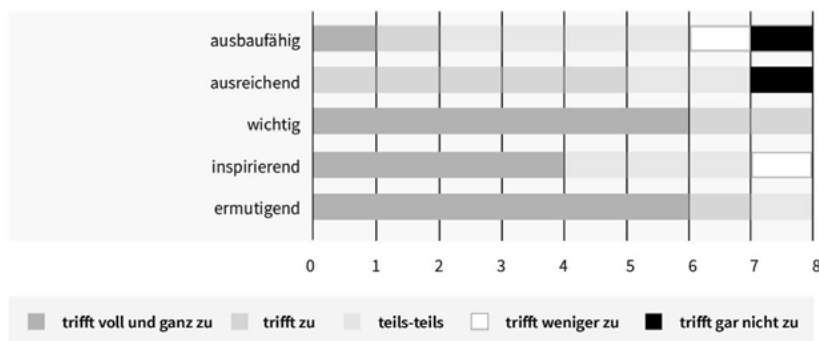


Abb. 23 Vernetzung mit anderen Innovationspfarrstellen

der Projekte in einer verantwortlichen Leitungsposition. Offensichtlich ist die traditionelle Pfarrrolle auch in den innovativen Projekten stark ausgeprägt.

- Gleichzeitig sind die Stelleninhaber\*innen die Träger\*innen der Innovation. Die Arbeit der Innovationspfarrstellen wird im Kirchenkreis durch die Personen sichtbar und plausibilisiert („durch handelnde Personen“). Hier gilt – genauso wie für die Ebene der Landeskirche – das Personalprinzip (vgl. oben, Abb. 6). Offensichtlich werden einzelne Personen im Vergleich zu den Regeln, der Entscheidungspraxis und vor allem der Kultur als deutlich ‚beweglicher‘ erlebt. Nicht umsonst kam von einer befragten Pfarrperson der Wunsch nach *friends in high places*, die mit ihrer ‚Macht‘ und ihrem Einfluss eine scheinbar zähe Kultur durchbrechen können.

Beobachtungen zu den Zielgruppen, der (Außen-)Wirkung, der Mission und dem Sozialraum

- a) Die Arbeit der Innovationspfarrstellen erreicht inaktive Mitglieder und mit der kirchlichen Arbeit nicht in Berührung stehende Personen. Über die Hälfte der Erreichten gehören keiner Kirche an (26,4 %) bzw. sind als Kirchenmitglieder nur selten aktiv (30 %); damit greift die Arbeit der Innovationspfarrstellen weit

über das kerngemeindliche Milieu hinaus. Das ist bemerkenswert und zeigt eine deutliche Ausrichtung des Handelns auf Personen, die der Kirche neutral gegenüber oder fern stehen. Ein beachtlicher Teil der Menschen, die sich im Austritts-Standby befinden (vgl. die aktuellen Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung)<sup>261</sup> gehört vermutlich zu diesen Gruppen, und sie werden mit herkömmlichen Formaten kaum mehr erreicht, von Ausgetretenen ganz zu schweigen. Ein Vergleich mit Studien anderer innovativer Initiativen liegt nahe. In den anglikanischen Studien zu *fresh expressions of church* sind es ebenfalls ca. 40 % ‚non-churched‘ und 35 % ‚de-churched‘.<sup>262</sup>

- b) Überschneidungen der erreichten Personen und Menschen aus der Kirchengemeinde geschehen punktuell. Innovationspfarrstellen könnte man auch verstehen als attraktive komplementäre Ergänzung des Bestehenden. Es ist zu bedenken, dass drei Achtel der Erreichten ausschließlich dort erreicht werden. Sie werden diese Orte/Initiativen als ihre exklusive Form von Kirche betrachten. Zentral erscheint: Ohne diese Projekte keine Zugehörigkeit zu Kirche. Hier liegt ein überlegenswerter Punkt in der Frage danach, wie man sich gemeinsam als Kirche verstehen lernt. Dabei handelt es sich um eine elementare Gestaltungsaufgabe, weil sich die projektübergreifende ‚Katholizität‘ nicht von selbst herstellt.
- c) Menschen werden ‚erreicht‘ durch Begegnung (sechs der acht Pfarrstelleninhaber\*innen berichten von einer intensiven bzw. sehr intensiven Nutzung von ‚Mitmach-Aktionen‘ zur Erreichung ihrer Zielgruppen) und soziale Dichte. Hierin geschieht für Menschen Sinnerleben. Erst dann wird ein Ort des Einbringens relevant. Durch die Arbeit der Innovationspfarrstellen lassen sich Menschen zur ehrenamtlichen Mitarbeit aktivieren – sowohl aus dem Pool bisheriger ehrenamtlich Mitarbeitender als auch darüber hinaus. Wenn kirchenferne Zielgruppen v. a. durch Mitmach-Aktionen erreicht werden, passt das zu postmodernem Bindungsverhalten: sich beteiligen, selbst agieren, punktuelles Engagement – statt gelegentlich konsumieren, Bedürfnisse abgedeckt sehen, Dienstleistungen abrufen. In diesem Zusammenhang ist erwähnenswert, dass Angebote und attraktionale, an einer Komm-Struktur orientierte Formate weiterhin eine wichtige Funktion haben. Die Zeit der Angebote und der attraktionalen Formate ist nicht vorüber: Angebote zu schaffen ‚bringt etwas‘. Sie sind notwendig, allerdings nicht hinreichend. Sie brauchen den Kontext von gelingenden Beziehungen, damit Zugehörigkeiten wachsen. Mitmach-Angebote ziehen an, Konsum-Angebote lassen alle außer ihren Fans eher gleichgültig.

261 EKD (Hg.), *Wie hältst du's mit der Kirche?*, 58.

262 Vgl. dazu Lings, *The Day of Small Things*, 88, <https://churcharmy.org/wp-content/uploads/2021/04/the-day-of-small-things.pdf>.

- d) Innovation ist mit Beziehungsaufbau und -pflege eng verbunden.<sup>263</sup> Beziehungen bilden den wesentlichen Fokus der Arbeit. Dementsprechend bilden partizipative Arbeitsformen den Schwerpunkt der Angebote. Die Arbeit der Innovationspfarrstellen erreicht Menschen v. a. durch Kontakte und Beziehungsaufbau. Solche Projekte können nicht mehr auf klassische Strukturen herkömmlicher Kontakte (wie z. B. Kasualien, Kirchenjahr) setzen, sind also herausgefordert, Menschen anders zu erreichen. Diese Schwerpunktsetzung auf Beziehungsaufbau wäre eine zukunftsfähige Haltung auch für traditionelle Formate.
- e) Gemeinschaft, Dienst in der Welt und Glaube sind zentral. Mission ist (außer bei den Dekan\*innen) zweitrangig gegenüber Faktoren wie Gemeinschaft, Seelsorge oder dienender Präsenz im Sozialraum. Hier liegt eine Vermutung nahe: Dies alles wird innerkirchlich (noch) nicht unter missionaler Haltung verstanden. Die Arbeit der Innovationspfarrstellen lebt aus einer Beziehungskultur, insofern steht nicht Mission in der ersten Reihe, sondern Zusammenhalt/Gemeinschaft. Aber genau diese Haltung ist zentraler Inhalt von partizipativer und relationaler Mission.

#### Beobachtungen zum innerkirchlichen Setting und zur Kultur

- a) Die Innovationspfarrstellen stehen für die Möglichkeit einer positiven Veränderung von Kirche. Dies wird insbesondere dadurch deutlich, dass die Zufriedenheit mit der Arbeit in den Innovationspfarrstellen bei allen Befragungsgruppen hoch ist. Der landeskirchlichen Ebene kommt hierbei eine wichtige ermöglichende und moderierende Funktion zu. Die Landeskirche wird als Impulsgeber\*in und Vernetzungsressource gesehen, weniger als Motor für die konzeptionelle Weiterentwicklung der Projekte (Abb. 8). Offensichtlich wird diese Weiterentwicklung von den Befragten eher dezentral verortet, auf Ebene der Projekte, möglicherweise auch auf Ebene der Kirchenbezirke. Sechs von acht Dekan\*innen geben an, dass die Innovationspfarrstellen bzw. die entsprechenden Projekte auf Kirchenbezirksebene für konzeptionelle Überlegungen sorgen.

---

<sup>263</sup> Zu einer Typologie der Beziehungen vgl. Pompe, Kirchensprung, 207.

## BEWERTUNG DER BEGLEITUNG SEITENS DER LANDESKIRCHE

**Begleitung seitens der Landeskirche ist...**  
(aus Sicht der ‚Innovationspfarrstellen‘-Inhaber\*innen, n=8)

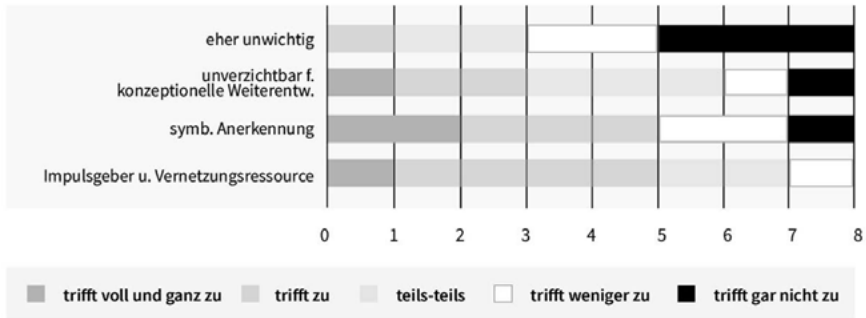


Abb. 24 Begleitung seitens der Landeskirche

- b) Die Auswirkungen der Innovationspfarrstelle auf das Gemeindepfarramt werden deutlich positiver bewertet als der Impact des Gemeindepfarramts für die Innovationspfarrstelle (Abb. 4). Insgesamt zeichnet sich hier aber eine Win-win-Situation ab, bei der die innovative Projektseite von den Ressourcen des Bestehenden profitiert, während die Seite des Bestehenden einen Nutzen aus dem agilen Mindset und den Kompetenzen des Innovativen zieht.
- c) Was die Innen- und Außenperspektiven anbelangt, so gehen die Ergebnisse zwischen den Innovationspfarrämtern und der Gemeindeebene auseinander (Abb. 5). Im Vergleich zu Gemeindegliedern nehmen die Inhaber\*innen der Innovationspfarrstellen recht häufig eine Konkurrenz zwischen den ‚alten‘ und den ‚neuen‘ Strukturen wahr, und zwar vor allem als Konkurrenz um Ressourcen (vier von fünf). Dies gilt, obwohl die ‚neuen‘ auch von den ‚alten‘ Strukturen profitieren. Hier zeigt sich ein grundsätzliches innerkirchliches Vertrauensproblem. Eine Ursache dafür dürfte neben fehlender Kommunikation auch in der strukturellen Konkurrenz zwischen unterschiedlichen kirchlichen Arbeitsformen liegen.
- Besonders positiv ausgeprägt ist die Wahrnehmung der Befragten aus den Kirchengemeinden. Die Arbeit der Innovationspfarrstellen erweist sich durch ihre Präsenz als konzeptioneller Treiber im Kirchenbezirk. Die Innovationspfarrstellen wirken für alle Befragungsgruppen als Ferment für innovative Veränderungsprozesse – sowohl auf der ortsgemeindlichen Ebene als auch für die

Kirchenbezirke. Dies wirkt wie eine Nebenfolge: Andere Bereiche stellen sich deshalb offensichtlich auch der Herausforderung eigener Innovation. Hier zeigt sich der weitere Impact des Innovationsimpulses, der über das konkrete Projekt hinausgeht.

- d) Während es eine positive Wirksamkeit zwischen den beiden Stellenanteilen gibt, wird das eigene Tun der Stelleninhaber\*innen vorwiegend als Ergänzung zum ortsgemeindlichen Handeln gesehen (Abb. 5).
- e) Zuletzt sei darauf hingewiesen, dass regionales Denken, Handeln und regionale Zusammenarbeit proaktiv gestaltet werden müssen. Es braucht *gestaltendes Handeln*, besonders in emotional-kultureller Hinsicht. Hieraus ergeben sich weitere Aufgaben für kybernetisch-kirchenleitendes Handeln – besonders auf der Mesoebene. Das heißt: Die Bedeutung von Begleitung, Steuerung und Vernetzung auf der Kirchenbezirks- und der landeskirchlichen Ebene ist zentral.

## Fazit

Mit der hier vorgestellten empirischen Studie und den thesenartigen Überlegungen wurde das Augenmerk auf eine besondere Form und Herangehensweise innovativen, erprobenden Handelns einer Landeskirche gelegt. Die empirischen Ergebnisse zeigen auf der *Mikroebene* der Innovationspfarrstellen und der damit verbundenen Projekte: Der Freiraum zur Etablierung innovativer Projekte hat neue Kontakte jenseits der bisher erreichten Zielgruppen ermöglicht und damit zu einer effektiven Reichweitensteigerung geführt. Die Kombination von Stellenanteilen in den Regelstrukturen und im innovativen Bereich impliziert bestimmte Chancen und Risiken. Chancen bestehen im agilen Kompetenzzuwachs, der auch den Regelstrukturen zugutekommt, sowie im Nutzen bestehender Ressourcen und Netzwerke für die innovativen Projekte. Ein Risiko auf der Mikroebene ist die Arbeitsüberlastung bei den Pfarrstelleninhaber\*innen, die auf die aus der Kombination unterschiedlicher Stellenanteile zurückgehende Erwartungskumulation zurückgeht. Hier ist Unterstützung bei der Schaffung von Rollen- und Erwartungsklarheit sinnvoll.

Die *Mesoebene* ist bei diesem Programm in mehrererlei Hinsicht relevant. Die horizontale Vernetzung der betreffenden Stelleninhaber\*innen stellt eine wichtige Ressource zur Ermutigung dar, auch durch die Etablierung eines gruppeninternen Innovationsklimas. Die Ebene des Kirchenbezirks ist als Unterstützungsgröße interessant (Ressourcen, personelle Unterstützung durch Leitungspersonen). Sie ist zugleich aber auch eine Ebene für Konkurrenz, auf der das Innovative angesichts des Bestehenden latent oder offen unter Rechtfertigungsdruck gerät. Der Gesamtebene der Landeskirche verdankt das Programm einerseits seine Entstehung. Andererseits wird die landeskirchliche Kultur und Entscheidungspraxis von

der Projektebene als wenig innovationsfreundlich wahrgenommen. Diese Ergebnisse werfen grundlegende strategische Fragen auf. Was die Kirchenkreisebene angeht, so erscheint ein Vorgehen sinnvoll, das den innovativen Explore-Modus angesichts der scheinbaren Selbstverständlichkeit der Regelstrukturen und ihrem Exploit-Modus schützt und den Innovationstransfer in die Regelstrukturen fördert. Damit markiert das Programm, das über die Innovationspfarrstellen nah an den Regelstrukturen angelagert wurde, die Herausforderung eines Innovationsmanagements, das im Sinn der Ambidextrie die Koordination unterschiedlicher Innovationstypen leistet, also die sinnvolle Unterscheidung und In-Beziehung-Setzung von Explore- und Exploit-Modus.<sup>264</sup>

Was die landeskirchliche Ebene angeht, so stellt sich die Herausforderung, im Sinne der Nachhaltigkeit den Ertrag des Programms zu sichern, gerade deshalb, weil die Innovationspfarrstellen von vornherein befristet eingerichtet wurden und der Evaluationsauftrag vorzeitig endete. Eine strukturierte Erfahrungssicherung, die Rückkopplung an die Synode, die proaktive Einspeisung in die weitere Innovationsentwicklung der Landeskirche, die Nutzung der Ergebnisse für eine gezielte Personalentwicklung (z. B. in Richtung eines *pioneering* nicht nur für Pfarrpersonen<sup>265</sup>) – all das sind Essentials, die sich aufgrund der Evaluation ergeben.

Wenn wir abschließend auf die gesellschaftliche *Makroebene* blicken, so ist dieses Programm in mehrfacher Hinsicht interessant. Die Streubreite der einzelnen Projekte schafft in einer milieumäßig ausdifferenzierten Gesellschaft unterschiedliche, z. T. auch dezidiert lebensweltbezogene Anknüpfungspunkte. Der Aktivitätsmodus des Mitmachens bietet ein Rollenangebot, das erfahrungs- und kompetenzbezogen formatiert ist und damit auch für religiös Distanzierte bzw. Säkulare Einstiegsmöglichkeiten bietet.<sup>266</sup> Und schließlich nutzt der Ansatz bei den Pfarrpersonen die soziale Reichweite dieser Berufsgruppe,<sup>267</sup> nicht ohne mit dem Schwerpunkt auf Innovation und Mitmachformate das pastorale Rollenbild in Richtung von *Entrepreneuren* und *Enablern* zu transformieren. Wenn diese Transformation auch noch multi- bzw. transprofessionell gedacht wird,<sup>268</sup> könnte die lebensweltorientierte Ausrichtung post-parochialer Formate als Querschnittsaufgabe unterschiedlicher Akteursgruppen etabliert werden.

264 Dazu wurden weitere Überlegungen angestellt in: Labohm/Schendel/Todjeras, Innovationsdynamiken in der Evangelischen Kirche, 240–250.

265 Karcher/Todjeras, Wer oder was sind pioneers?, 253–66.

266 Zu diesen religiös-säkularen Orientierungstypen s. EKD, Wie hältst Du's mit der Kirche?, 19.

267 Diese ist trotz des Absinkens der religiösen Reichweite nach wie vor stabil und auf hohem Niveau (ebd., 89 und 93).

268 Schendel, Arbeit am Betriebssystem der Kirche, 168–175.

## Literatur

- Bauer, Steffen, Landeskirchen unterwegs. Transformationsprozesse im Vergleich, Teil V, September 2023, <https://www.kirchedermenschen.de/post/landeskirchen-unterwegs>.
- EKD (Hg.), Wie hältst du's mit der Kirche? Zur Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft. Erste Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung, Leipzig 2023.
- Elhaus, Philipp, Kirche im Erprobungsmodus. Ein neuer Ansatz in der landeskirchlichen Organisationsentwicklung, *PrTh* 57 (2022), 38–49.
- Elhaus, Philipp/Schendel, Gunther, Mit beiden Händen geht es besser. Innovationen in der Kirche am Beispiel von Erprobungsräumen und Ambidextrie, *SI-Kompakt* 1 (2021), <https://www.siekd.de/wp-content/uploads/2021/06/2021-SI-KOMPAKT-Mit-beiden-Haenden-geht-es-besser.pdf>.
- Erichsen-Wendt, Friederike/Ruck-Schröder, Adelheid, Pfarrer:in sein (Praktische Theologie konkret 5), Göttingen 2022.
- Karcher, Florian/Todjeras, Patrick, Wer oder was sind pioneers? Ein Beitrag zu einem Phänomen in Erneuerungs- und Gründungsprozessen der Church of England (CofE) und deren Rezeption im deutschsprachigen Raum. *Theologische Beiträge* 53 (2022), 253–66.
- Labohm, Niko/Schendel, Gunther/Todjeras, Patrick, Innovationsdynamiken in der Evangelischen Kirche. Kybernetische Einsichten am Beispiel der Innovationspfarrstellen Neue Aufbrüche aus der Ev. Landeskirche in Württemberg, *PrTh* 58 (2023), 240–250.
- Lings, George, *The Day of Small Things – An Analysis of Fresh Expressions of Church in 21 Dioceses of the Church of England*, Sheffield 2016, <https://churcharmy.org/wp-content/uploads/2021/04/the-day-of-small-things.pdf>.
- Pompe, Hans-Hermann, *Kirchensprung. Warum Kirchenentwicklung und Mission einander brauchen*, Leipzig 2022.
- Schendel, Gunter, Arbeit am Betriebssystem der Kirche. Multi-, inter- und transprofessionelle Zusammenarbeit – Konzepte, Potentiale, Beobachtungen. *PrTh* 3 (2021), 168–175.
- Schlegel, Thomas/Kleemann, Juliane (Hg.), *Erprobungsräume. Andere Gemeindeformen in der Landeskirche*, Leipzig 2022.



Florian Karcher, Daniel Wegner

## **Aus dem Evangelium leben. Erprobungsräume der Ev. Kirche A.B. in Österreich**

Im Rahmen des Zukunftsprozesses „Aus dem Evangelium leben“ werden seit 2021 innerhalb der Ev. Kirche A.B. in Österreich 59 Erprobungsräume gefördert und an der CVJM-Hochschule in Kassel empirisch untersucht. Auf eine inhaltliche und methodologische Klärung folgen grundlegende Ergebnisse zur Einordnung dieser Erprobungsräume, die im Hinblick auf Leitung, Entstehung und Innovation fokussiert werden. Ergebnisse zu Dienstgemeinschaften, kirchlich-diakonischen Kooperationen und Regionalentwicklung leiten zu ersten thesenartigen Interpretationen dieser Ergebnisse über.

### **Einleitung**

Mit dem Zukunftsprozess „Aus dem Evangelium leben“ stellt sich die Ev. Kirche A.B. in Österreich den Krisen und Herausforderungen in Kirche und Gesellschaft. In diesen Prozess eingebunden ist ein vielfältiges und umfangreiches Förderprogramm lokaler und regionaler Erprobungsräume mit 59 Initiativen. Sie werden derzeit im Rahmen einer Evaluation vom Institut für missionarische Jugendarbeit an der CVJM-Hochschule untersucht. Im Folgenden sollen zunächst das Forschungsfeld und die Methodologie der Untersuchung nachgezeichnet werden, bevor zentrale Ergebnisse des ersten Untersuchungsteils zur Entstehung von Erprobungsräumen und des zweiten Teils zu Schwerpunktthemen des Zukunftsprozesses dargestellt werden. Der Beitrag schließt mit ersten Interpretationen in Form von sieben Thesen und einem Ausblick.

### **Evangelische Erprobung in Österreich**

Die Evangelische Kirche A.B. in Österreich gehört mit rund 252.000 Mitgliedern in 200 Gemeinden (Stand 2022) zu den kleineren evangelischen Kirchen im deutschsprachigen Raum und ist angesichts des religiösen Kontextes in Österreich mit einem Anteil von knapp 3 % als Diasporakirche zu begreifen. Als lutherische Kirche ist sie dem Augsburger Bekenntnis verpflichtet. Sie ist in sieben Diözesen mit je einem Superintendenten an der Spitze unterteilt. Dabei werden bereits im Blick auf

die Mitgliedszahlen kontextuelle Besonderheiten dieser Diözesen sichtbar: Während das Burgenland (mit einem Bevölkerungsanteil von 10,5 % Evangelischen), aber auch Kärnten und Oberösterreich deutlich stärker evangelisch geprägt sind, stellt sich in den anderen Teilen die Minderheitensituation deutlich stärker und die Präsenz evangelischen Lebens deutlich geringer dar. Diese regionalen Unterschiede gilt es auch in der Evaluation der österreichischen Erprobungsräume zu berücksichtigen. Die Ev. Kirche A.B. in Österreich betont ihre basisdemokratischen Strukturen mit einer hohen Entscheidungsmacht der in gleichen Teilen geistlich wie weltlich besetzten Synoden.<sup>269</sup>

Angesichts kirchlicher wie gesellschaftlicher Veränderungsprozesse und Krisen befindet sich die Ev. Kirche A.B. in Österreich inklusive Vorbereitung seit 2019 in dem strategischen Zukunftsprozess „Aus dem Evangelium leben“. Dieser Prozess soll dazu beitragen, strategische kirchliche Entscheidungen und den angemessenen Umbau der Kirche – organisatorisch, wirtschaftlich, rechtlich und betreffend ihrer Gemeinden – vorzubereiten, indem innovative Impulse unterstützt, reflektiert und diskutiert werden. Nachfolgend werden die wichtigen Meilensteine dieses Prozesses angeführt.

Tab. 4 Meilensteine des Zukunftsprozesses „Aus dem Evangelium leben“

November 2020	Beschluss des Kirchenpresbyteriums für den AEL-Prozess
Mai 2021	Kick-Off des Prozesses
1. Mai – 28. Okt. 2021	1. Bewerbungsphase für einen Erprobungsraum
November 2021	Beschluss der EPR durch das Kirchenpresbyterium
1. Mai – 16. Sept. 2022	2. Bewerbungsphase
November 2022	Beschluss der EPR durch das Kirchenpresbyterium
2022 – 2025	Begleitung und Evaluation
2022 und 2023	Impulstage
Sonstige Meilensteine	Tagungen der AG-Verantwortlichen Erste Evaluationsergebnisse inkl. Reflexion im Wiss. Beirat Verknüpfung AEL, WeG, Learnings mit dem Aus- und Fortbildungszentrum sowie Pastorkolleg

In einem Vorprozess wurden drei als Säulen bezeichnete Kernthemen identifiziert: „Leuchträume des Evangeliums“ – Evangelische Identität und Sendung (Säule 1), „Gemeinsam dienen“ – Dienstgemeinschaften und Ehrenamt (Säule 2) und „Über den Horizont hinaus“ – Gemeinde- und Regionalentwicklung (Säule 3). Zu diesen wurden multiprofessionelle Arbeitsgruppen gebildet, in denen die Stakeholder der Ev. Kirche A.B. in Österreich vertreten sind und die sich aus hauptamtlichen wie ehrenamtlichen Vertreter:innen verschiedener kirchlicher wie diakonischer

269 Evangelische Kirche A.B. in Österreich. Website der Evangelischen Kirchen in Österreich.

Arbeitsfelder zusammensetzen. Sie sind dazu eingesetzt, auf gesamtkirchlicher Ebene zugleich als strategische Expert:innen-Gruppen und als Kommunikationsinstanzen für den Zukunftsprozess zu fungieren und „eine strategische Bearbeitung gesamtkirchlicher Themen und Maßnahmen [zu] gewährleisten“<sup>270</sup>

Wesentlicher Bestandteil dieses Zukunftsprozesses sind auf lokaler und regionaler Ebene die Erprobungsräume, die vom Kirchenpresbyterium unter der Leitung des Bischofs in Auftrag gegeben sind. In diesen Initiativen „werden ergänzende, alternative und innovative Formen gemeindlichen und regionalen Lebens gestaltet, Dienstgemeinschaften erprobt und Impulse für eine geistliche Profilierung evangelischen Lebens gewonnen“<sup>271</sup> Diese Modellprojekte und -regionen konnten sich in zwei Runden (Start 2022 mit 34 Initiativen bzw. 2023 mit 25 Initiativen) um Projektförderung bewerben, die die Teilnahme an einem umfangreichen Begleitsystem aus finanziellen, strategischen und inhaltlichen Ressourcen ermöglicht. Für die drei Jahre von 2022 bis 2024 wurden insgesamt 1.755.044,40 € an Fördersummen genehmigt, wobei die einzelnen Initiativen mit Fördersummen zwischen 3.000 € und 35.000 € jährlich ausgestattet wurden. Die Förderrichtlinien orientieren sich dabei an den drei Säulen des AEL-Prozesses und daraus abgeleiteten Kriterien. Außerdem wurden die sieben Kennzeichen von Erprobungsräumen aus der Evangelischen Kirche Mitteldeutschland (EKM)<sup>272</sup> übernommen und neu sortiert, sodass sich jede Initiative mindestens einem Kernthema zuzuordnen hat. So besteht bei den österreichischen Erprobungsräumen auf Projektebene eine hohe Offenheit im Blick auf ihre Formalisierung und die Förderrichtlinien, sodass auf Initiativeebene eine größere Weite an Innovationsprofilen möglich ist. Für beide Ebenen ist in verbindender Weise eine Steuerungsgruppe verantwortlich. Die Verantwortlichen schlussfolgern daher: „Die Beschäftigung mit der Zukunft der Kirche erfolgt also in einer doppelten Bewegung“<sup>273</sup> – von der Gesamtkirche in die Regionen und Pfarrgemeinden und andersherum.

Es kann an dieser Stelle festgehalten werden, dass sich die österreichischen Erprobungsräume einerseits an anderen, gleichnamigen Förderprojekten orientieren und in Abstimmung mit diesen entwickelt wurden. Andererseits weisen sie im Blick auf den eigenen Kontext kulturell wie kirchlich geprägte Besonderheiten auf (z. B. verschärfte Situation in der Diaspora) und ermöglichen aufgrund der Weite ihrer Förderkriterien eine besonders hohe Vielfalt an Erprobungs- und Innovationsfeldern, die den unterschiedlichen Kontexten der Regionen und Initiativen Rechnung tragen.

---

270 Evangelische Kirche A.B. in Österreich, Aus dem Evangelium leben, 5.

271 Ebd.

272 Vergleiche Beitrag in diesem Sammelband.

273 Evangelische Kirche A.B. in Österreich, Aus dem Evangelium leben, 5.

## Methodik und strategische Bedeutung der Evaluation

Wichtiger Bestandteil der österreichischen Erprobungsräume ist die wissenschaftliche Evaluation der Projekt- und insbesondere der Initiativeebene über nahezu den gesamten Projektprozess hinweg. Dazu soll im Folgenden zunächst die Rolle der Evaluation erläutert und anschließend die zugrunde liegende Methodologie offengelegt werden.

Die österreichischen Erprobungsräume verstehen sich als gemeinsamer Lernprozess, der im Wesentlichen auf Austausch zwischen verschiedenen kirchlichen Ebenen basiert. Ergänzend zu dieser primär internen Perspektive wird dieser Lernprozess mit Start der praktischen Umsetzung der ersten Initiativen durch eine externe Perspektive einer wissenschaftlichen Evaluation ergänzt, in der die Erprobungsräume interdisziplinär vor allem aus theologischen, diakoniewissenschaftlichen und soziologischen Blickwinkeln untersucht werden. Diese Untersuchung wird vom Institut für missionarische Jugendarbeit an der CVJM-Hochschule durchgeführt und soll eine kontinuierliche quantitative Evaluation mit punktuellen qualitativen Tiefenbohrungen umfassen. Ergänzt werden diese Perspektiven durch die Einrichtung eines interdisziplinären wissenschaftlichen Beirats, der fachlich bezüglich des Evaluationsdesigns berät und sich über die Ergebnisse der Untersuchung austauscht. Wesentliche Ergebnisse dieser drei Bausteine werden dokumentiert und im Rahmen von Vorträgen und Berichten in den AEL-Prozess zurückgespielt. Dabei sollen einerseits inhaltliche Erkenntnisse zu den drei genannten Säulen Leuchträume, Dienstgemeinschaften und Regionalentwicklung gewonnen und andererseits Impulse für die strategische Weiterentwicklung von Kirche gegeben werden. Diese dienen dem Ziel, eine bessere Erfüllung des Auftrags der Ev. Kirche A.B. in Österreich zu ermöglichen, konkrete Maßnahmen für die zukünftige Verfasstheit evangelischen Lebens zu gewinnen und eine Kulturveränderung zu ermöglichen. Der Fokus der Evaluation liegt somit eher auf der strategischen Ebene und weniger auf der Wirksamkeit der einzelnen Erprobungsräume oder der Projektsteuerung und soll in allererster Linie ein Instrument für kirchenleitendes Handeln sein.

Wesentlicher Bestandteil zur Erreichung der genannten Ziele ist die kontinuierliche Kommunikation zwischen verschiedenen beteiligten kirchlichen Ebenen (v. a. Projektmanagement, Steuerungsgruppe, AG-Leitungen) untereinander und dem Forschungsteam. Auch der Evaluationsprozess selbst wurde im gesamten Projektzeitraum immer wieder zwischen Forschungsteam und Projektleitung reflektiert. Um sowohl den kirchlichen Entwicklungen als auch den Erkenntnissen einzelner Untersuchungsteile Rechnung zu tragen, wurden zwei größere Veränderungen des Evaluationsdesigns vorgenommen. Zum einen wurde auf eine umfangreiche Dokumentenanalyse verzichtet, zum anderen wurden statt der exemplarischen Untersuchungen einzelner Initiativen im zweiten Jahr drei inhaltliche Schwerpunkte gesetzt (Dienstgemeinschaften, kirchlich-diakonische Kooperationen und

Evangelische Benchmark und Regionalentwicklung). Da keine größeren Erkenntnisgewinne auf Ebene einzelner Initiativen im Abgleich mit dem gegenwärtigen Forschungsstand zu Erprobungsräumen erwartbar waren, versprachen stattdessen punktuell-inhaltliche Tiefenbohrungen einen empirischen wie konkreten Mehrwert.

Die Evaluation folgt methodologisch grundlegend einem Mixed-Method-Ansatz aus quantitativen und qualitativen Elementen. Dabei setzt sich das Evaluationsdesign in der aktualisierten Version aus fünf Bausteinen zusammen. Zunächst wurden etwa ein halbes Jahr nach Beginn des ersten Förderzeitraums alle 34 Initiativen mithilfe eines quantitativen und teilqualitativen Online-Fragebogens befragt.<sup>274</sup> Dieser Baustein, der im zweiten Jahr für die 25 Initiativen der zweiten Förderrunde wiederholt wurde, stellt einerseits eine Eingangserhebung dar, mithilfe dessen grundlegende Daten zu Zielgruppen, Leitungsstrukturen, Selbstverständnissen oder Gemeinwesenorientierung erhoben und andererseits die Initiierung und Entstehung der einzelnen Initiativen nachvollzogen werden sollte. Für diesen Fragebogen wurden primär Eigenkonstruktionen verwendet, die sich aus dem praktischen Forschungsbedarf der Steuerungs- und Arbeitsgruppen ergab und bei einem Praxisworkshop mit den Verantwortlichen abgefragt wurde. Ergänzt wurden diese Elemente durch Fragen aus anderen Untersuchungen zu Erprobungsräumen und Gemeinwesendiakonie, um einen Vergleich der Ergebnisse zu ermöglichen. Auf Grundlage dieser Fragebogenkonstruktion und des vergleichsweise kleinen Samplings von insgesamt 59 Leitungsverantwortlichen auf Initiativebene bestand die Auswertung primär aus deskriptiver Analyse der quantitativen Daten sowie einer inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse zu den qualitativen Fragen.<sup>275</sup>

Den zweiten Baustein stellen ein exploratives Expert:innen-Interview<sup>276</sup> mit der Leiterin einer Arbeitsgruppe sowie zwei qualitative Gruppendiskussionen zum inhaltlichen Schwerpunkt „Dienstgemeinschaften“ dar.<sup>277</sup> Für Letztere wurde eine kontrastive Fallauswahl getroffen, sodass die Diskussionsgruppen insbesondere hinsichtlich kirchlicher Funktion, Profession, Alter, Geschlecht und Region heterogen zusammengesetzt waren.<sup>278</sup> Die Auswertung dieser Interviews wurde auf Grundlage eines Grounded-Theory-Ansatzes<sup>279</sup> und mithilfe computergestützter Codierung in der Software MAXQDA 2022 vorgenommen.<sup>280</sup> Mithilfe des dritten Bau-

---

274 Diekmann, *Empirische Sozialforschung*, 514.

275 Kuckartz, *Qualitative Inhaltsanalyse*, 97ff.

276 Flick, *Qualitative Forschung*, 94ff.

277 Kruse, *Qualitative Interviewforschung*, 186ff.

278 Gniewosz und Noack, *Transmission und Projektion*, 291.

279 Strauss und Corbin, *Grounded Theory*, 39.

280 Kuckartz, *Einführung*, 74.

steins wurde der Schwerpunkt „Kirchlich-diakonische Kooperationen und evangelische Benchmark“ untersucht. Ebenfalls auf Basis eines explorativen Expert:innen-Interviews – mit Leitenden zweier AEL-Säulen – und in der quantitativen Skalierung eines qualitativen Modells zum Gelingen kirchlich-diakonischer Kooperationen<sup>281</sup> wurde ein quantitativer und teil-qualitativer Online-Fragebogen entwickelt. Dieser wurde an ein Sampling aus relevanten Personen (Leitung, Hauptamtliche, Ehrenamtliche und Zielgruppe) aus zwölf Initiativen mit kirchlich-diakonischen Partnerschaften gesendet. Die Daten wurden computergestützt ausgewertet – die qualitativen Fragen mittels Inhaltsanalyse, die quantitativen primär deskriptiv und in Anlehnung an das genannte Modell. Der vierte ausstehende Baustein zum Schwerpunktthema Regionalentwicklung wird methodisch an den zweiten Baustein angelehnt und baut auf multiprofessionellen Gruppendiskussionen auf.

Schließlich stellt eine quantitative Online-Befragung aller Initiativen den Abschluss und die Rahmung der Untersuchung dar. Diese wird sich zur Vergleichbarkeit innerhalb des Prozesses einerseits Teilen der Fragenkonstruktionen der ersten Befragung bedienen und andererseits Eigenkonstruktionen beinhalten, die den Bedarfen der Projektleitung und dem gegenwärtigen Forschungsdiskurs entsprechen. Folglich steht auch hier primär eine deskriptive Auswertung an. So ist die Evaluation der österreichischen Erprobungsräume zuvorderst als Tiefenbohrung auf Initiativebene zu verstehen, die kontextuelle Besonderheiten wahrnimmt und zugleich den Vergleich mit anderen Untersuchungen zu Erprobungsräumen und Gemeinwesendiakonie gewährt.

## Der österreichische Mischwald: Überblick und Fokussierung

Im Zusammenhang von Erprobungsräumen werden immer wieder forstwirtschaftliche Vergleiche gezogen, wobei das Bild vom Mischwald besonders häufig genutzt wird.<sup>282</sup> Um in diesem Bild zu bleiben, soll im ersten Schritt in der Darstellung der grundlegenden Ergebnisse der ersten beiden Online-Befragungen der österreichische Mischwald mit seinen 59 lokalen und regionalen Erprobungsräumen überblickt werden. Im zweiten Schritt werden die ersten Wachstumsphasen neuer Bäume fokussiert, indem spezifische Aspekte der Initiierung und des Entstehens sowie von Innovation expliziert werden. Daran schließen Ergebnisse zu Dienstgemeinschaften an, dem ersten von drei Schwerpunktsetzungen der Untersuchung.

---

281 Wegner, Kooperationen, 325.

282 Schneider und Karcher, Die Mischung macht's, 191.

## Allgemeine Auswertung der Erprobungsräume

Als Grundlage der Evaluation wurden alle 59 Initiativen in zwei Durchgängen vermessen, indem je eine Leitungsperson zu zehn verschiedenen Themenbereichen befragt wurde. Diese Ergebnisse wurden im Wissenschaftlichen Beirat reflektiert und der Projektleitung nach anschließender Überarbeitung in einem umfangreichen Zwischenbericht in die kirchliche Praxis zurückgespiegelt. Neben grundsätzlichen Daten zu den Erprobungsräumen sollen im Folgenden vor allem die Themen Leitung und Mitarbeit, Gemeinwesen und Kooperation, Selbstverständnis, gesamt-kirchlicher Bezug und Nachhaltigkeit ausgeführt werden, während die Themen Projektentwicklung und Innovation im zweiten Teil, der spezifischen Auswertung, vertieft werden.

*Grundsätzliches:* Um die Ergebnisse zu den österreichischen Erprobungsräumen kontextuell einzuordnen, sollen einige grundlegende Daten aus der Befragung zu den Initiativen vorangestellt werden. Im Rahmen des Prozesses „Aus dem Evangelium leben“ sind vielfältige Erprobungsräume entstanden. Sie sind an diversen Orten vertreten, in Großstädten (23 %), in ländlichen Räumen (44 %), gebietsübergreifend, also bezogen auf unterschiedliche Regionen und Räume (24 %), aber nur relativ selten in Mittelstädten (9 %). Dabei gibt es Initiativen in allen Diözesen der Ev. Kirche A.B. in Österreich, wobei in einigen viele, in anderen relativ wenige Initiativen entstanden sind. Pfarrgemeinden sind dabei mit großem Abstand besonders häufig Trägerinnen der Initiativen (50 %), aber auch verschiedene andere Organisationen treten als Träger auf. Auch mit Blick auf die drei Säulen des kirchlichen Zukunftsprozesses ist Vielfalt erkennbar, die Initiativen ordnen sich selbst unterschiedlichen Säulen zu: „Gemeinsam dienen“ (13), „Leuchträume“ und „Über den Horizont hinaus“ (je 20). Auffällig und für das Zukunftsthema kirchlich-diakonischer Zusammenarbeit besonders bemerkenswert ist zudem die Beteiligung diakonischer Organisationen: in zehn Fällen ist Diakonie in den Erprobungsräumen involviert – dreimal als Trägerin, siebenmal als formale Kooperationspartnerin. Die Initiativen nutzen vielfältige Sozialformen, um in Interaktion mit den fokussierten Zielgruppen und dem Gemeinwesen zu treten. Die Initiativen haben klare Ziele und Visionen formuliert und diese sind auch über die Leitungsstrukturen hinaus den Mitarbeitenden überwiegend bekannt. Die Vielfalt der Erprobungsräume wird darüber hinaus hinsichtlich der fokussierten Zielgruppen deutlich (Abb. 1). Dabei werden kirchennahe wie kirchenferne Menschen in den Blick genommen. Einigen Zielgruppen gilt allerdings weniger Aufmerksamkeit: älteren Menschen, in Armut lebenden Menschen, Geflüchteten und Menschen mit Migrationshintergrund.

**ERGEBNISSE DER ONLINE-BEFragung ZU ZIELGRUPPEN****(FRAGE 6)**

Zielgruppen der Erprobungsräume (F6 / n=59)

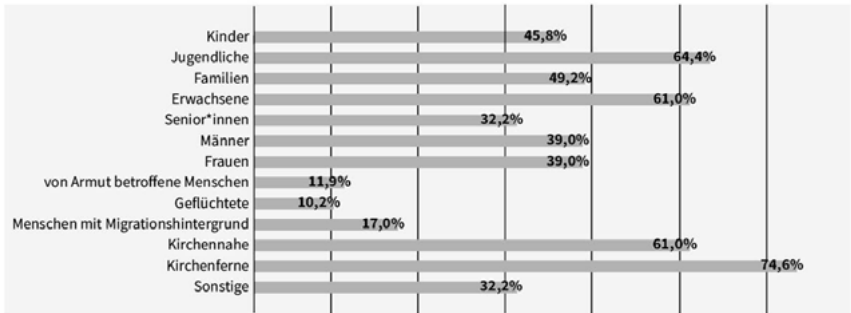


Abb. 25 Ergebnisse der Online-Befragung zu Zielgruppen

*Leitung und Mitarbeit:* Untersuchungen zu Fresh X, Erprobungsräumen, Gemeinwesendiakonie und anderen heben die Bedeutung von Leitung und Mitarbeit für die Entwicklung neuer Initiativen hervor.<sup>283</sup> So wurden auch im Hinblick auf die Initiierung und Entstehung der österreichischen Erprobungsräume Daten zu dieser Thematik erhoben. Bei den Personendaten der Leitenden der Initiativen zeigt sich eine altersmäßige Durchmischung. Hinsichtlich der Geschlechterverteilung fällt auf, dass auf der einen Seite doppelt so viele Männer wie Frauen als Hauptamtliche in der Leitung agieren. Ein ähnliches Verhältnis liegt zwischen Hauptamtlichen und freiwillig Engagierten in der Leitung vor, wobei unter Letzteren 42 % der Leitenden Frauen und 58 % Männer sind. Je zu einem Drittel sind dabei Pfarrer:innen sowie freiwillig Engagierte ohne kirchliche Berufe in Leitungsverantwortung. Es kann also von der Erprobung des Priestertums aller Gläubigen in vielfältigen Formen von Kirche gesprochen werden.<sup>284</sup> Auch mit Blick auf die Dauer einer Stelle als Hauptamtliche bzw. des freiwilligen Engagements ist eine große Diversität zu erkennen, wobei freiwillig Engagierte meist bereits länger als zehn Jahre in ihrer Organisation engagiert sind. Dies ist sicherlich in Bezug auf den Diskurs zu neuem und klassischem Ehrenamt interessant. Die Initiativen werden eher im Team (85 %) als zu zweit (15 %) geleitet – meisten in mittelgroßen Teams von drei bis sieben Personen. Auch bei den Mitarbeitendenzahlen ist eine hohe

283 Dietz u. a., Abschlussbericht, 96; Elhaus und Schendel, Mit beiden Händen, 16; Horstmann und Neuhausen, Mutig mittendrin, 22, 43; Müller, Fresh Expressions of Church, 254.

284 Ebert und Pompe, Handbuch, 269; Hauschildt und Pohl-Patalong, Kirche, 362.

Diversität zu erkennen. So arbeiten je nach Initiative ein bis 120 Personen mit, im Median besteht die Mitarbeitendenschaft aus zehn Personen. In diesem Zusammenhang spielen multiprofessionelle Teams aus Haupt- und Ehrenamtlichen mit unterschiedlichen beruflichen Professionen eine wichtige Rolle,<sup>285</sup> die in der Teiluntersuchung zu Dienstgemeinschaften vertieft wird. Während Pfarrer:innen und freiwillig Engagierte in den meisten Initiativen aktiv in Leitung und/oder Mitarbeit involviert sind, fällt auf, dass dies auf Presbyterien weniger zutrifft. Diese werden in der Regel über die Initiativen eher informiert, als dass sie aktiv beteiligt sind. Die Leitungsteams sind eher kirchlich als kirchenfern besetzt. Nur in 8,7 % der Erprobungsräume sind kirchenferne Personen im Leitungsteam involviert, immerhin in 26,1 % der Erprobungsräume arbeiten diese mit. Insgesamt findet dabei wenig Beteiligung von Armutsgruppen und Menschen aus dem Sozialraum statt, sodass zwar einerseits von hoher Partizipation zu sprechen ist, jedoch nur von geringer Gemeinwesenorientierung.

## ERGEBNISSE DER ONLINE-BEFragung ZU BERUFEN DER LEITUNGSPERSONEN (FRAGE 10)

Berufe der Leitungspersonen (F10 / n=58)

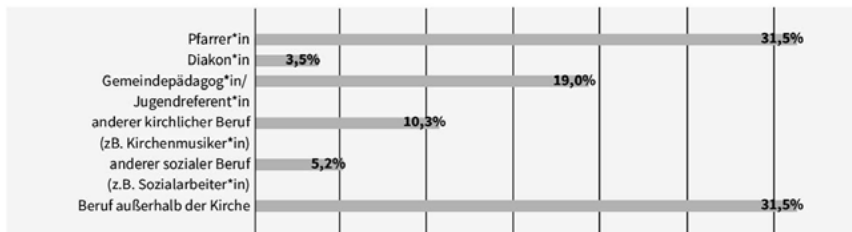


Abb. 26 Ergebnisse der Online-Befragung zu Berufen der Leitungspersonen

*Gemeinwesen und Kooperation:* Wesentliche Aspekte für soziale wie kirchliche Innovation sind die Gemeinwesenorientierung und die Entwicklung von Kooperationen. Hinsichtlich der Projektentwicklung der Erprobungsräume wird deutlich, dass bei dieser stark auf Wahrnehmungen und Hinweise interner Personen zurückgegriffen wird, anstatt professionelle Ansätze und Methoden der Gemeinwendiakonie zu nutzen.<sup>286</sup> Im Blick auf Gemeinwesen- und Regionalentwicklung werden die hohen und vielfältig wahrgenommenen Potentiale betont, wobei vor

285 Schendel, Multiprofessionalität.

286 Dietz u. a., Abschlussbericht, 33.

allem spirituellen Potentiale im Vordergrund stehen, etwa seelsorgerische (59 %) und religiöse Angebote (58 %) und die Stärkung einzelner Personen (68 %). Es fällt auf, dass individuelle vor struktureller Hilfe fokussiert wird und eine geringe Ausprägung kirchlich-diakonischer Kernkompetenzen zu registrieren ist. So nennen lediglich 25 % die Verbesserung von Infrastruktur, 29 % die Stärkung von Bewohnernetzwerken oder 9 % Armutsbekämpfung als Ziel der eigenen Arbeit. Vielmehr liegt der Fokus auf Gemeinde- statt auf Gemeinwesenentwicklung. Gleichzeitig sind die Initiativen als in hohem Maße vernetzend und kooperativ zu beschreiben. Zum einen bestehen bereits viele Kooperationen, zum anderen wird weitere Zusammenarbeit angestrebt. Dabei ist jedoch vor allem eine binnenchristliche Affinität wahrzunehmen, etwa in der Kooperation mit anderen Stellen oder Pfarrgemeinden der evangelischen Kirche oder anderen Gemeinden, Kirchen oder christlichen Organisationen (je 91 %). Mit Unternehmen (12 %) und der Kommune (41 %), aber auch organisierter Diakonie (38 %) wird seltener kooperiert. Im Querschnitt ist festzustellen, dass ein Teil der Erprobungsräume in hohem Maße am jeweiligen Gemeinwesen orientiert arbeitet – also Bedarfe ermittelt, Ziele am Sozialraum ausrichtet und kooperiert, während dies auf den anderen Teil nur wenig zutrifft (je 44 %).

*Selbstverständnis:* Wie bereits oben deutlich wurde und weiter unten im Blick auf Dienstgemeinschaften ausgeführt werden wird, sind geteilte Visionen für einen Großteil der Erprobungsräume handlungsleitend. Vor diesem Hintergrund wurden grundlegenden Haltungen, Werte und Motivationen nachgefragt.<sup>287</sup> Dabei sind diverse Ausprägungen sozialarbeiterischer Standards festzustellen, vor allem die Offenheit für alle Menschen, Beteiligung von Betroffenen, Unterstützung von freiwillig Engagierten, Überwindung gesellschaftlicher Spaltung sowie Inklusion. Ebenso divers sind die theologischen Begründungen des eigenen Handelns. Generell stärker ausgeprägt sind dabei die Aspekte Gemeindeaufbau, Jesusnachfolge und Kirche mit bzw. für andere. Dahingegen sind die Aspekte Gerechtigkeit, Überwindung der Trennung von Diakonie und Kirche sowie Leid und Armut schwächer ausgeprägt. Besonders starke Unterschiede zwischen den verschiedenen Initiativen gibt es in der Verhältnisbestimmung von Sozialer Aktion und Verkündigung. So lässt sich insgesamt festhalten, dass theologische Begründungen eine besonders große Rolle innerhalb der österreichischen Erprobungsräume spielen und dabei sehr unterschiedliche theologische Profile anzutreffen sind. Auffällig sind zudem die äußerst positiven Selbsteinschätzungen der Initiativen zu ihren eigenen Eigenschaften. Die

---

287 Untersuchungen zu gemeinwesendiakonischen Initiativen haben eine hohe Bedeutung solcher Selbstverständnisse verdeutlicht, die sich dort wesentlich aus theologischen und sozialarbeiterischen Begründungen als gemeinwesendiakonisches Profil zeigen (vgl. Dietz und Wegner, Gott-ebenbildlichkeit und Kirche für andere, 81; Horstmann und Neuhausen, Mutig mittendrin, 38; Wegner, Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche, 322).

Erprobungsräume sind von sich selbst, ihrer Vision und ihrem Handeln überzeugt. Dies betrifft eher stabile Eigenschaften – Verlässlichkeit (85 %), Seriosität (88 %) und Beständigkeit (67 %) – ebenso wie ihre Attraktivität (88 %), Relevanz (78 %) und ihre Zeitgemäßheit (94 %). Inwieweit ihnen diese Eigenschaften auch von anderen, etwa ihrer Zielgruppe oder anderen Pfarrgemeinden zugeschrieben werden, bleibt offen.

*Gesamtkirchlicher Bezug:* Es wurde bereits deutlich, dass die Initiativen stark auf der Mikro- und Mesoebene agieren und von ihrem eigenen Ansatz und Handeln überzeugt sind. Gleichzeitig ist festzustellen, dass sowohl die Verbundenheit mit den Superintendentenzen als auch mit der Gesamtkirche zwischen den Initiativen von sehr hoch bis mittel variiert. Dabei weisen Pfarrer:innen eine höhere Verbundenheit auf als Personen mit außerkirchlichen Berufen. Insgesamt können die Erprobungsräume so als Beiträge zur Weiterentwicklung von Superintendentenzen und Gesamtkirche verstanden werden.

*Nachhaltigkeit:* In ihrem Projektstatus befinden sich die Erprobungsräume insbesondere vor dem Hintergrund des lediglich zweijährigen Förderzeitraums in der Spannung zwischen Projekt- und Nachhaltigkeitslogik.<sup>288</sup> So ergibt sich zum Erhebungszeitpunkt ein durchmischtes Bild zu Nachhaltigkeit und Verstetigung. Auf der einen Seite ist eine Verstetigung der eigenen Arbeit mehrheitlich geplant, wozu vor allem die Strategien der Kooperation und des Fundraisings angeführt werden. Auf der anderen Seite geben die Hälfte der Initiativen an, dass Bedarf an weiteren Mitteln während des Förderzeitraums bestünde und knapp drei Viertel haben Bedarf an Finanzmitteln zur Verstetigung ihrer Arbeit. Die Strategien zur Mittelakquise können als vielfältig und einander ergänzend beschrieben werden, gleichzeitig geben mehr als ein Drittel der Initiativen gar keine Strategien zur Mitteleinwerbung an. Wenngleich also Einigkeit herrscht, dass es mit den Initiativen über den Förderzeitraum hinaus weitergehen soll, so stellt sich die Frage nach der Finanzierung doch als eher ungeklärte Herausforderung dar.<sup>289</sup>

*Chancen und Herausforderungen:* Neben diesen spezifischen Themen wurden die Erprobungsräume vor allem in offenen qualitativen Fragen zu Ängsten, Chancen und Herausforderungen befragt. Die Ergebnisse sind äußerst vielfältig, dennoch können einige Stränge herausgearbeitet werden, die für die österreichischen Erprobungsräume eine zentralere Rolle einnehmen und sich in den drei Teilstudien zu den Schwerpunkten teilweise wiederfinden.

Hierzu gehört, dass in den Erprobungsräumen sehr vielfältige Zukunftsängste geäußert oder empfunden werden. Dabei steht insbesondere die Angst vor Überforde-

---

288 Horstmann und Neuhausen, Mutig mittendrin, 13; Wegner, Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche, 504; Dietz und Wegner, Gemeinwesenarbeit und Corona, 411.

289 Dietz u. a., Abschlussbericht, 108.

rungen von Verantwortlichen ebenso wie der freiwillig Engagierten im Blickpunkt. Die Initiativen leben maßgeblich vom hohen Einsatz Haupt- wie Ehrenamtlicher. Bleiben Letztere fern, sind beide Gruppen überfordert oder finden sich keine geeigneten Hauptamtlichen, droht ein Scheitern der Initiativen. Es stellt sich demnach die Frage, wie diesen Ängsten strategisch entgegengewirkt werden kann. Zugleich wird von den Leitungen der Erprobungsräume im Sinne eines Waldsterbens ein durchaus angstbesetztes Bild der gesamtkirchlichen Situation gezeichnet. Im Fokus stehen mit der Frage nach der Ermöglichung von Innovation, dem Mitgliederverlust, der fehlenden Relevanz und veralteten Strukturen (je 5) vor allem solche Aspekte, die mit kirchlichen Krisen in der Liquiden Moderne identifiziert werden und denen die Initiativen explizit entgegenwirken wollen. Es bleibt festzuhalten, dass sich die Leitungen intensive Gedanken um die Zukunft der Ev. Kirche A.B. in Österreich machen – sie drehen sich nicht nur um sich selbst, sondern verstehen sich als Teil der größeren Kirche.

Im Hinblick auf den Projektstart der österreichischen Erprobungsräume kam die Befragung nicht umhin, die Auswirkungen der Corona-Pandemie zu thematisieren, die einerseits eine krisenhafte Sondersituation für kirchliches Leben darstellte, aber zugleich Schwächen in der Kirchenpraxis hervorhob und einen (digitalen) Innovationsschub förderte.<sup>290</sup> Zunächst fällt auf, dass etwa die Hälfte der Befragten ausschließlich auf Probleme während der Corona-Pandemie eingehen, während ein Viertel ausschließlich Chancen anführt. Die Corona-Pandemie hat offenbar sehr vielfältige Probleme nach sich gezogen – vor allem den Ausfall bzw. die Einschränkungen von Veranstaltungen und den Mangel an Begegnungen sowie an Teilnehmenden. Damit wurden vor allem klassische kirchliche Sozialformen (Präsenz, größere Zusammenkünfte und personale Interaktionen) erschwert und in Frage gestellt. Auf der anderen Seite hat knapp die Hälfte der Verantwortlichen die Corona-Pandemie und deren Einschränkungen als Chance begriffen. Zum einen waren sie zu Innovation gezwungen und haben auf diese Weise Online-Formate als neue kirchliche Sozialformen ausprobiert und etabliert. Auf diese Weise konnten Menschen erreicht werden, die bislang nicht an kirchlichen Angeboten teilnahmen. Eine weitere Chance wurde in der zeitweisen Reduzierung regulärer Aufgaben gesehen, indem die freigewordene Zeit zur ausführlichen Konzeption der zukünftigen Ausrichtung genutzt wurde. Wie aus anderen Untersuchungen deutlich wird, ist eine solch intensivere Initiierungs- und Entstehungsphase für Innovationen und deren Nachhaltigkeit besonders wichtig.<sup>291</sup> Außerdem konnten organisational neue digitale Kommunikationswege eingeführt werden. Die Corona-Pandemie ist

---

290 Dietz und Wegner, Gemeinwesenarbeit und Corona, 411; Hörsch, Digitale Verkündigungsformate.

291 Wegner, Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche, 313.

unweigerlich als schwerer Einschnitt in kirchliches Leben zu verstehen, dies gilt auch für die Erprobungsräume.

Zudem wurden die Erprobungsräume zu ihren größten Stärken befragt. Entsprechend der Überzeugung von der eigenen Arbeit ist hier eine hohe Vielfalt an Stärken wahrzunehmen. Am häufigsten werden Gemeinschaft und Engagement der Beteiligten genannt, was dem sozialen Kapital in Kirchen entspricht. Es folgen Innovation und Vision – Aspekte, welche die Ausrichtung auf kirchliche Zukunftsperspektiven verdeutlichen. Die darüber hinaus genannten Aspekte Flexibilität, Gemeinwesen, Kooperation und Offenheit sowie Lernbereitschaft und Vielfalt verdeutlichen die Anschlussfähigkeit der Initiativen über einen binnenzentrierten Kontext hinaus. Bezeichnend ist, dass die Kategorie Glauben recht selten genannt wird. Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Initiativen aus der Sicht ihrer Leitungen als visionäre und engagierte Gemeinschaften im Miteinander mit anderen kirchliche Zukunft gestalten wollen, ohne dabei explizit religiöse Profile zu inszenieren. Dabei fällt auf, dass die genannten Stärken der Erprobungsräume sich in großen Teilen mit dem decken, was ihnen in Bezug auf die Gesamtkirche fehlt oder Angst macht. In ihrer eigenen Sicht scheinen die Erprobungsräume das zu sein, was Kirche (derzeit) nicht ist, aber sein sollte.

Zu den Ergebnissen dieses ersten Bausteins der Evaluation ist festzuhalten, dass – wie hinsichtlich der Förderkriterien zu erwarten – in Österreich eine vielfältige Landschaft an evangelischen Erprobungsräumen entstanden ist. Bemerkenswert ist dabei die Heterogenität der Leitungen und der Mitarbeitenden, wenngleich ihnen ein hohes Maß an kirchlicher Binnenzentrierung gemein ist. Außerdem sticht die hohe Verortung innerhalb der evangelischen Kirche hervor sowie die zentrale Bedeutung von Gemeindeentwicklung und theologischen Begründungen des eigenen Handelns. In diakoniewissenschaftlicher Perspektive sind die Zweiteilung der Initiativen im Blick auf Sozialraumorientierung, der geringe Zugang zu armen Menschen und das stark individualisierte Hilfehandeln hervorzuheben. Diese Ergebnisse der ersten Evaluation mit den 34 Initiativen der ersten Bewerbungsrunde werden durch die Daten zu den 25 Initiativen der zweiten Bewerbungsrunde im Wesentlichen bestätigt. Im nächsten Schritt soll eine vertiefende Auswertung der Daten zu Leitungstypen, Initiierung und Entstehung sowie Innovation einige auffällige Linien innerhalb dieser bunten Landschaft aufzeigen.

### Spezifische Auswertung der Erprobungsräume

Auf dieser allgemeineren Auswertung aufbauend, wurden ebenfalls als Resultat des Austauschs im wissenschaftlichen Beirat spezifische Auswertungen dieser Befragung vorgenommen. Als besonders zentral für das Verständnis der österreichischen Erprobungsräume können die Aspekte Leitungstypen, Initiierung und Entstehung sowie Innovation genannt werden, die im Folgenden vertieft werden.

*Leitungstypen:* Ein wesentlicher Aspekt für die Entwicklung der Erprobungsräume ist die Projektleitung<sup>292</sup>. In fünf Fällen besteht eine Doppelspitze, in 29 Fällen werden die Erprobungsräume durch ein Team geleitet. Allein diese Tatsache stellt eine Besonderheit dar, weil es Einzelkämpfer:innen ausschließt.<sup>293</sup> In der vergleichenden Analyse der Daten werden drei unterschiedliche Typen von Leitungsverantwortlichen sichtbar: (a) Pfarrer:innen als Leitung (11 Initiativen), (b) freiwillige Engagierte als Leitung (12) und (c) nichtpastorale Hauptamtliche als Leitung (11). Während sich die ersten beiden Typen relativ klar umreißen lassen im Blick auf Beruf (Pfarrer:innen) bzw. Engagementform (freiwilliges Engagement), bleibt der dritte Typ etwas diverser. Er umfasst Hauptamtliche mit verschiedenen kirchlichen Berufen (Diakon:innen, Gemeindepädagog:innen / Jugendreferent:innen und Kirchenmusiker:innen) und nichtkirchlichen Berufen (Sozialarbeiter:in). Aus den Daten lassen sich drei verschiedene Profile herausarbeiten, die sich teilweise diametral entgegenstehen. Sie weisen unterschiedliche Vorstellungen, Haltungen, Visionen und Vorgehensweise auf. Gleichzeitig ist zu betonen, dass diese Typen für sich in gewisser Weise als vielfältig zu verstehen sind – selbstredend gibt es Unterschiede etwa zwischen verschiedenen Pfarrer:innen. Besonders der dritte Typ der nichtpastoralen Hauptamtlichen ist recht divers und im Hinblick auf die erhobenen Daten zum Teil schwer zu umreißen – dennoch sind die Gemeinsamkeiten so auffällig, dass sich hier ein eigener Typ bilden lässt. Es scheint geboten, neue Formen von Kirche mit Blick auf diese Leitungstypen unterschiedlich zu behandeln – also zu begreifen, zu bewerten, zu fördern und ihre Potentiale im Blick auf unterschiedliche Herausforderungen von Kirche zu nutzen.<sup>294</sup> Im Folgenden sollen die Profile der drei Typen kurz umrissen werden.<sup>295</sup>

*Typ 1 – Pfarrer:innen:* Sie sind die zentralen Hauptamtlichen in Kirchengemeinden. Das wird auch in den Erprobungsräumen deutlich. Anders als etwa im DRIN-Projekt<sup>296</sup>, wo sie häufig als Einzelkämpfer:innen auftreten, sind sie in den Er-

292 Über die Bewerbungskriterien sind sie verpflichtet, ein mindestens zweiköpfiges Leitungsteam zu benennen, das formal Verantwortung übernimmt.

293 Wegner, Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche, 483.

294 Auffällig ist an dieser Stelle auch der Vergleich zum gemeinwesendiakonischen Förderprojekt DRIN. Es gibt bei den österreichischen EPRs deutlich mehr Personen, die diesen Typen zuzuordnen sind (je 1/3), während es bei DRIN nur wenige freiwillig Engagierte mit Leitungsverantwortung (3 von 28 Projekten) und Pfarrer:innen (ca. 3–5 von 28 Projekten) waren. Dort waren also deutlich mehr Personen des dritten Typs in der Projektleitung vertreten (insbesondere diakonisches Leitungspersonal, Sozialarbeitende und Gemeindepädagog:innen) (Wegner, Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche, 417).

295 Eine ausführlichere Analyse zu diesen drei Typen ist im Zwischenbericht der Evaluation nachzulesen, der allerdings zum gegenwärtigen Zeitpunkt nur intern der AEL-Projektleitung vorliegt.

296 Das DRIN-Projekt ist ein Förderprojekt der Diakonie Hessen und der Evangelischen Kirche von Hessen und Nassau (EKHN), in dessen Rahmen zwischen 2015 und 2019 insgesamt 28

probungsräumen zumindest formal stärker in Teams eingebunden – ob dies der informellen Wirklichkeit entspricht, bleibt bis dato offen. Pfarrer:innen haben einen stärker formalen und organisierten Leitungsstil mit eher binnenkirchlichem Profil (Kirchengemeinde und mittlere Kirchenleitungsebene), aber brückenbauenden Potentialen. Sie weisen ein höheres Problem- und Visionsbewusstsein auf Basis eines ausgeprägten theologischen Selbstverständnisses auf. Dabei ist eine hohe Bedeutung von Gemeindeaufbau und Regionalentwicklung sowie individuellem Hilfehandeln statt gesamtkirchlicher Perspektive und struktureller Gerechtigkeit wahrzunehmen. Im Blick auf den Prozess AEL ist die hohe Relevanz von Dienstgemeinschaft in der Spannung aus eigener Profilierung und Überforderung zu erkennen.

*Typ 2 – freiwillig Engagierte:* Die Leitenden sind wesentlicher Bestandteil kirchlichen Lebens und strukturell in kirchenleitender wie praktischer Arbeit eingebunden. Dennoch fällt in den Erprobungsräumen eine besonders hohe Bedeutung von freiwillig Engagierten mit Leitungsverantwortung auf – in zwölf Initiativen haben sie den Fragebogen ausgefüllt. Im Vergleich zum DRIN-Projekt (hier sind es 3 von 28 Projekten), einem anderen Förderprogramm zu kirchlichen Zukunftsperspektiven, ist dies ein außergewöhnlich hoher Anteil. Kirchliche Zukunft wird hier offensichtlich basisorientiert gedacht. Freiwillig Engagierte weisen einen stärker informellen, bonding-geprägten Leitungsstil mit binnenkirchlichem Profil auf und nehmen eine Brückenfunktion zu Kirchenfernen ein (vermutlich ähnlichen Menschen). Es gibt eine hohe Orientierung am eigenen Erprobungsraum und eigenen Bedarfen ohne größeren Gemeinwesenbezug, ein ausgeprägtes Selbstverständnis und eine gesamtkirchliche Vision. Für die leitenden freiwillig Engagierten haben innovative Aspekte des AEL-Prozesses geringere Bedeutung, aber sie weisen ein ausgeprägtes Selbstbewusstsein als kompetente Engagierte auf – wodurch sich die Frage nach kirchlichen Berufen neu stellt.

*Typ 3 – nichtpastorale Hauptamtliche:* Neben den beiden genannten Leitungstypen kann in den EPRs ein dritter Typ identifiziert werden. Es handelt sich um Initiativen, bei denen Hauptamtliche in Leitungsverantwortung sind, die keine Pfarrer:innen sind, aber dennoch in der Kirche arbeiten. Diese Gruppe ist durchaus heterogen – sie umfasst mehrheitlich Diakon:innen und Jugendreferent:innen, aber auch Kirchenmusiker:innen und Sozialarbeitende. Auch die Datenlage zu diesem Typ ist heterogener als bei den beiden anderen Typen. Gerade bei der zweiten Säule des AEL-Prozesses, „Gemeinsam Dienen“, also der Frage nach der Zukunft kirchlicher Berufe und multiprofessioneller Teams, ist dieser Typ von Interesse. Dieser

---

gemeinwesendiakonische Initiativen gefördert wurden. Dieses Projekt wurde an der Hochschule Hannover und der Universität Trier wissenschaftlich evaluiert (Dietz u. a., Abschlussbericht).

dritte Leitungstyp weist einige Besonderheiten auf und ist gleichzeitig in sich heterogener als die anderen beiden Typen. Es ist ein geringerer kirchengemeindlicher Bezug zu erkennen und er scheint vielmehr über diesen Kontext hinaus evangelistisch und brückenbildend wirken zu wollen. Dabei ist eine gesamtkirchliche Perspektive bedeutsamer. Ein starker Fokus liegt auf der Säule „Leuchträume“ und die Frage nach kirchlicher Dienstgemeinschaft wird anders gefüllt: weniger pastoral und zugleich deutlich hauptamtlich im Blick auf kirchliche Zukunftsoptionen. Es stellt sich die Herausforderung, kirchliche Innovation, die über parochiales Denken hinausreicht, weiterhin innerhalb anstatt neben institutioneller Kirche zu verorten.

Der Blick auf das Leitungspersonal der Erprobungsräume scheint eine wichtige Perspektive zu sein, die anhand dreier identifizierter Typen sichtbar wird. Jeder Typ hält das eigene Personal für geeignet, die kirchliche Zukunft zu gestalten: Pfarrer:innen heben die Bedeutung von Pfarrer:innen hervor, Ehrenamtliche sehen sich als relevante Gestaltende, die durch Hauptamtliche unterstützt werden, und nichtpastorale Hauptamtliche sehen sich selbst als wichtige Gestalter:innen über pastoral-parochiales Personal hinaus. Die Frage nach Beteiligung, multiprofessionellen Teams und dem Miteinander von Haupt- und Ehrenamt ist vor diesem Hintergrund zu stellen.

Gleichzeitig weisen alle drei Typen unterschiedliche Ausrichtungen auf: (1) Pfarrer:innen agieren eher binnenkirchlich-parochial, leiten formaler und betonen ein hohes theologisches Profil zur Gemeindeentwicklung und individueller Hilfe. (2) Freiwillig engagierte Leiter:innen handeln eher innerhalb ihrer eigenen Bubble, in informellen Netzwerken und orientiert an eigenen Bedarfen. Sie scheinen weniger in den Prozess AEL eingebunden zu sein. (3) Nichtpastorale Hauptamtliche hingegen treten professioneller auf, schaffen es aber trotz Anspruch und Potentialen brückenbauender und grenzüberschreitender Ausrichtung ihrer Initiativen nicht, höhere Beteiligung zu ermöglichen. Sie sind stark evangelistisch ausgerichtet und weisen einige Besonderheiten im Blick auf den AEL-Prozess auf (Leuchträume, andere Involvierung in diesen Prozess, gesamtkirchliche Perspektive).

*Initiierung und Entstehung:* Wesentlicher Schwerpunkt der Befragung ist die Projektentwicklung und in diesem Zusammenhang insbesondere die Initiierung und Entstehung von Erprobungsräumen. Dabei fällt auf, dass die Initiativen wesentlich auf kirchengemeindlicher Ebene durch die Beteiligung von Presbyterien, Pfarrer:innen und freiwillig Engagierten entstanden sind, während die mittlere bzw. regionale kirchenleitende Ebene etwa durch Superintendent:innen nur selten beteiligt wurde (24 %). Die Projektentwicklung fand eher in kleinen Teams von weniger als sechs Personen (41 %) oder mittelgroßen Teams bis zehn Personen statt (32 %), wobei formale Entscheidungen vor allem von Pfarrer:innen (86 %) und Presbyterien (69 %) getroffen wurden. Kirchenferne Menschen wurden in etwas weniger als der Hälfte beratend in die Projektentwicklung einbezogen (44 %), wohingegen arme Menschen und Bewohner:innen außen vor blieben. Zur Entwick-

lung der Projekte trafen sich die Projektteams in der Regel relativ häufig – in 57 % der Fälle mindestens zweimal pro Monat. Das Projektbüro war in vielen Fällen wichtig für die Projektentwicklung (75 %), während kirchliche Gremien weniger wichtig waren (57 %). Die Projektidee entstand mehrheitlich im Team (76 %), aber auch durch Einzelpersonen und die Imitation anderer Initiativen und Projekte – dabei war die Orientierung an der Zielgruppe für die Projektidee kaum relevant. Die Verantwortlichen geben an, dass sie in der Projektentwicklung eher visions- als problemgesteuert vorgegangen sind, meistens aber beide Perspektiven eingeflossen seien. Im Fokus standen hier vor allem die kirchliche Mikro- und Mesebene von Pfarrgemeinde und Region, weniger die Vision für bzw. die Probleme der Gesamtkirche. Wenngleich eine Vielzahl der Verantwortlichen angeben, dass ihre Initiative auch ohne die Förderung entstanden wäre, so kann der AEL-Prozess aus den Daten als Realisierungshilfe innovativer kirchlicher Ideen begriffen werden.

## ERGEBNISSE DER ONLINE-BEFragung ZU BETEILIGTEN PERSONENGRUPPEN (FRAGE 17)

Beteiligte Personengruppen (F17 / n=59)

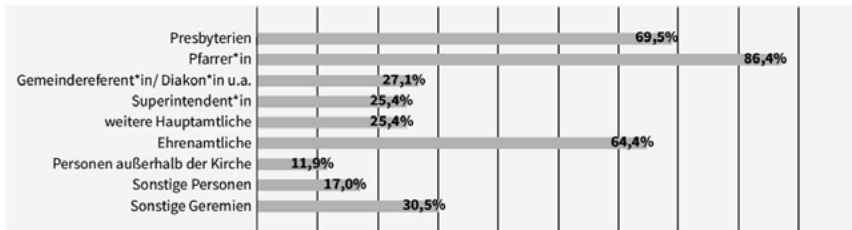


Abb. 27 Ergebnisse der Online-Befragung zu beteiligten Personengruppen

*Innovation:* Ein Kennzeichen kirchlicher Erprobungsräume ist das Entstehen und Testen von Neuem. Dies machen im Blick auf die österreichischen Erprobungsräume insbesondere die drei Säulen des AEL-Prozesses deutlich. Umso erstaunlicher sind einige Beobachtungen zu den Ergebnissen, auf deren Grundlage gewisse Anfragen an das Innovationsprofil der Initiativen gestellt werden können, die zunächst deskriptiv und anschließend vertiefend betrachtet werden sollen.

Zunächst fällt auf, dass sich die Erprobungsräume selbst als Zusatzangebot verstehen, das etwa die bestehende pfarrgemeindliche Arbeit ergänzt. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage nach Überforderung durch einen Mehraufwand „on top“ der regulären Belastung. Außerdem ist danach zu fragen, inwieweit mit den Innovationen der Erprobungsräume tatsächlich eine ganzheitliche Strategie

verfolgt wird. Als Kriterien für innovatives Wirken wird vor allem das stark ehrenamtliche Handeln angeführt, während alternative Finanzquellen und gelebte Spiritualität eine untergeordnete Rolle spielen. Dabei geben die Verantwortlichen an, vor allem die parochiale Logik von Kirche zu durchbrechen. Als Potentiale werden zuvorderst die Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und freiwillig Engagierten, neue Wege und das öffentliche Zeugnis des Evangeliums genannt. Dabei wird der Anspruch deutlich, über die eigene Gemeinde bzw. Initiative hinaus wirken zu wollen. Gleichzeitig bleiben Ansätze des Arbeitens in multiprofessionellen Teams unterrepräsentiert. Obwohl die Initiativen stark auf ihren unmittelbaren Kontext der Pfarrgemeinde, des Gemeinwesens oder der Region bezogen sind, haben sie den Anspruch, auf Herausforderungen in der Gesamtkirche zu reagieren: den Abbruch des evangelischen Lebens, deren Strukturkonservatismus und verschärfte Bedingungen der Kommunikation des Evangeliums.

Mithilfe der Erprobungsräume möchte Kirche entdecken und nachvollziehen, wie bestehende Formen von Kirche weiterentwickelt und neue Formen entwickelt werden, um für die Gestaltung ihrer Zukunft zu lernen und potentielle Innovationen ggf. zu skalieren. In der Innovationsforschung unterscheidet man zwischen vier Arten von Innovation: (1) inkrementelle Innovation als Weiterentwicklung des Bestehenden, (2) technische Innovation als Veränderung und Anpassung des Bestehenden an neue Zwecke, (3) disruptive Innovation als Entwicklung etwas grundsätzlich Neuem innerhalb des Bestehenden und (4) radikale Innovation als Entstehen von etwas Neuem, welches das Bestehende vollständig infrage stellt und/oder ersetzt.<sup>297</sup> Das Projekt der österreichischen Erprobungsräume erlaubt durch seinen offenen Rahmen vielfältige Initiativen und in der Folge auch unterschiedliche Arten von Innovation. Selbstredend entwickelt sich Kirche immer weiter und stellt sich auf ihren Kontext ein („semper reformanda“). So haben grundsätzlich alle Formen von Innovation ihren Wert. Angesichts tiefgreifender gesellschaftlicher Umbrüche einerseits und der Statik kirchlicher Institution andererseits sind jedoch disruptive und radikale Innovationen besonders wichtig. Auch im Angesicht der Beschleunigung gesellschaftlicher wie kirchlicher Herausforderungen (vgl. *Liquide Moderne* insgesamt und die gegenwärtige Situation der Ev. Kirche A.B. in Österreich im Speziellen) sind radikale Innovationen besonders zu fokussieren.<sup>298</sup>

---

297 Meyer, *Radikale Innovation*, 19f.

298 Methodisch ist die Identifikation bestimmter Arten von Innovation aus den vorliegenden Daten durchaus herausfordernd, insbesondere da es sich um Selbsteinschätzungen der Projektleitenden handelt. Dabei besteht gleichwohl die Herausforderung, dass verschiedene Arten von Innovation in dieser Phase der Initiativen nicht durch objektive Kriterien herauszuarbeiten sind. Daher wird an dieser Stelle auf die Selbsteinschätzung durch die Projektleitenden in der Online-Befragung zurückgegriffen. Dabei wurden für die folgende Analyse alle diejenigen Initiativen (n=13) als

Die Initiativen, die in ihrer Selbsteinschätzung eine höhere Affinität zu disruptiver oder radikaler Innovation aufweisen, bieten in etwas höherem Maße hybride Sozialformen an. Auch die einzige Initiative, die rein digitale Sozialformen bereitstellt, gehört zu dieser Auswahl. Außerdem beziehen sich diese Initiativen etwas weniger auf klassisch kirchliche Zielgruppen und stattdessen in höherem Maße auf Betroffene sowie in deutlich höherem Maße auf Kirchnahe, Kirchenferne und Sonstige – wobei darunter mehrheitlich keine außergewöhnlichen Zielgruppen genannt werden mit Ausnahme von Paraglider:innen, Urlauber:innen, Musikinteressierten und Schüler:innen).

Die Leitung dieser Initiativen ist deutlich weiblicher als der Durchschnitt (54 %) und ein wenig stärker dem dritten Leitungstyp (nichtpastorale Hauptamtliche) zuzuordnen. Auffällig ist, dass diese Initiativen deutlich häufiger zu zweit geleitet werden – alle fünf Initiativen mit einer Doppelspitze gehören hierzu (38 %). Auch die Beteiligung von Betroffenen, Bewohner:innen und Kirchenfernen in der Mitarbeit und im Projektteam ist höher, sodass von stärkerer Partizipation zu reden ist. Außerdem wird die Arbeit im Team besser und als partizipativer bewertet, gerade auch bei Problemen. So lassen sich merkbare Unterschiede hinsichtlich der Leitung dieser EPRs identifizieren.

In der Entwicklung sind zwar etwas mehr Personengruppen an den Entscheidungen beteiligt – vor allem freiwillig Engagierte und weitere Hauptamtliche. Aber Betroffene und Bewohner:innen, die in der Umsetzung selbst beteiligt werden (sollen), waren an den Entscheidungen seltener als im Durchschnitt beteiligt. Eine Ausnahme stellen Kirchenferne dar, die geringfügig stärker beteiligt waren. So liegt die Vermutung nahe, dass besonders innovative Initiativen im inneren Kreis entwickelt werden und zumindest in dieser Phase nicht gemeinwesenorientiert und partizipativ agieren. Zudem fällt auf, dass diese Initiativen deutlich weniger problemorientiert und dafür visionärer (in Bezug auf Kirchengemeinde) agieren. In puncto Kooperationen fällt auf, dass teilweise sogar weniger Kooperationen bestehen, wenngleich ein größerer Wunsch nach neuen Kooperationen vorhanden ist. Dies bezieht sich weniger auf das kirchlich-christliche Spektrum an möglichen Partner:innen, sondern stärker auf soziale Initiativen.

Insgesamt wirken die fokussierten Erprobungsräume tatsächlich innovativer als die Gesamtheit der Initiativen. Die Besonderheiten im Blick auf Leitung (weiblicher, Doppelspitzen und höhere Beteiligung) sind sicherlich wichtige Hinweise. Auf der anderen Seite wirkt gerade die Initiierung und Entstehung der Projekte wenig innovativ: Sie entstehen im visionären, kleinen Kreis, aber sind wenig gemeinwesenorientiert und partizipativ gestaltet. Zudem besteht eine gewisse Spannung

---

potentiell radikal-innovativ bewertet, die bei dieser Frage angegeben haben: „Wir tun etwas, was es im kirchlichen Bereich so (nach unserer Kenntnis) bisher noch nicht gibt“.

zwischen relativ geringer Anbindung an den AEL-Prozess und einer sehr hohen kirchlichen Bindung, die nicht nur den Fokus auf die eigene Initiative legt, sondern gesamtkirchliche Prozesse im Blick hat. Die österreichischen Erprobungsräume probieren Neues aus, allerdings stellt sich die Frage, ob es sich tatsächlich um radikale Arten von Innovation handelt.

Die Ergebnisse der Online-Befragung liefern neben einem grundlegenden Überblick zur Vielfalt kirchlicher Erprobungsräume insbesondere drei weiterführende Erkenntnisgewinne. Angesichts des Konzeptes des Priestertums aller Gläubigen weisen sie tatsächlich eine Vielfalt an Leitungspersonal aus, das unterschiedliche Kompetenzen, Profile und Anforderungen mit sich bringt – im Wald sind unterschiedliche Förster:innen am Werk. Zweitens wird die Perspektive auf die Initiierung und Entstehung ausdifferenziert und zeigt verschiedene relevante Aspekte für das Wachsen neuer Baumarten auf. Auf den Schwerpunkt Innovation bezogen ist allerdings zu fragen, ob sich tatsächlich neue Pflanzenarten ansiedeln oder primär Ableger des Bestandes sprießen.

### Weitere Schwerpunktsetzungen

Aktuell befindet sich die Evaluation in der Phase der Schwerpunktvertiefung zu den Themen Dienstgemeinschaften, kirchlich-diakonische Kooperationen und Regionalentwicklung. Dabei liegen erste Ergebnisse zum Schwerpunkt Dienstgemeinschaft vor, während die Untersuchungen zu den beiden anderen Schwerpunkten noch ausstehen.

*Dienstgemeinschaften:* Im Rahmen des Zukunftsprozesses „Aus dem Evangelium leben“ nehmen Dienstgemeinschaften im Blick auf die zweite Säule „Gemeinsam Dienen“ zur Zukunft und Zusammenarbeit von kirchlichen Berufen und freiwilligem Engagement eine gewichtige Rolle ein. Diese kirchenleitende Perspektive findet sich recht prominent auch in den Erfahrungen der Verantwortlichen auf Initiativeebene wieder. Trotz unterschiedlicher Kontexte weisen sie ein grundlegendes gemeinsames Verständnis von Dienstgemeinschaften auf, das Merkmale multi-, inter- und transprofessioneller Teams beinhaltet.<sup>299</sup> Dabei lassen sich drei Arten von Dienstgemeinschaften identifizieren, die teilweise parallel in einzelnen Initiativen vorkommen: (1) solche, die sich ausschließlich aus Hauptamtlichen zusammensetzen, (2) solche mit einer Öffnung für freiwillig Engagierte, (3) kooperative Dienstgemeinschaften mit kirchlichem und diakonischem Personal sowie (4) solche mit sozialräumlicher Öffnung. In diesen Dienstgemeinschaften machen die Verantwortlichen durchweg positive Grunderfahrungen, wenngleich das Gelingen von Dienstgemeinschaften als in mehrfacher Hinsicht gefährdet zu beschreiben ist –

---

299 Schendel, Multiprofessionalität, 21ff.

durch Konflikte, Personalwechsel, Verlustängste und Überforderung. Gleichzeitig unterscheiden sich die Perspektiven auf Dienstgemeinschaften von Pfarrer:innen, nichtpastoralen Hauptamtlichen und freiwillig Engagierten als Leitungsverantwortliche der Erprobungsräume teilweise erheblich voneinander. Sie haben unterschiedliche Bedarfe und profitieren auf verschiedene Weise von der Arbeit in diesen multiprofessionellen Teams. Freiwillig Engagierte nehmen dabei eine Sonderrolle ein, womit sich der gegenwärtige Diskurs zu freiwillig Engagierten als Teil von multiprofessionellen Teams auch in den Erfahrungen der Erprobungsräume widerspiegelt.<sup>300</sup> Eine deutliche Spannung bei der Begründung von Dienstgemeinschaften lässt sich im Hinblick auf die Optimierung des Handelns einerseits und deren Entlastungs- und Kompensationsfunktion andererseits feststellen.<sup>301</sup> Neben diesen grundsätzlichen Aspekten zu Dienstgemeinschaften lassen sich bestimmte Aspekte entdecken, die das Gelingen der Zusammenarbeit in Dienstgemeinschaften fördern bzw. dieses gefährden. Besonders prominent wird dabei von den Befragten die Bedeutung einer gemeinsamen Vision hervorgehoben. Wenngleich die Etablierung von Dienstgemeinschaften verschiedene Unterstützungsbedarfe aufweist – externe Unterstützungsangebote (z. B. Coaching), Schnittstellenfunktion zwischen verschiedenen kirchlichen Ebenen sowie finanzielle Ausstattung – wünschen sich die Beteiligten vor allem mehr Freiheiten und einen Abbau von Einschränkungen, um innovativ arbeiten zu können. Dies schließt an die Erkenntnis an, dass die Beteiligten Spaß und Selbstwirksamkeit als wichtige Aspekte der Arbeit in Dienstgemeinschaften anführen. Als durchaus ambivalent wird die Rolle von Pfarrer:innen in Dienstgemeinschaften gedeutet – sie stellen einerseits große Ressourcen für deren Gelingen zur Verfügung, andererseits wird die hohe kirchliche Pfarrzentrierung als Herausforderung beschrieben. Als besondere Art der Dienstgemeinschaften werden solche benannt, in denen sich Kooperationen zwischen Pfarrgemeinden und diakonischen Einrichtungen realisieren lassen – hier ergeben sich in der engen und intensiven Zusammenarbeit eigene Potentiale (reziproke Kompetenzen) und Herausforderungen (unterschiedliche Systemrationalitäten). Der letzte Teil der Untersuchung dieses Schwerpunktthemas bezieht sich auf die Realisierung dienstgemeinschaftlicher Erprobung in der kirchlichen Breite und deren Verknüpfung mit kirchenleitenden Ebenen. Dabei fällt auf, dass sich die Verantwortlichen der Erprobungsräume teilweise stark abgrenzen und nur wenig Interesse an strukturellen Fragen zu Kirchenrecht und -politik zeigen. Entsprechend bedarf es der Übersetzungsarbeit auf Projekt- und Kirchenleitungsebene, um die Erfahrungen der Erprobungsräume mit Dienstgemeinschaften für die gesamtkirchliche Strategie fruchtbar zu machen.

---

300 Schendel, Multiprofessionalität, 3ff.

301 Bedford-Strohm, Radikal lieben, 156; Schendel, Multiprofessionalität, 5.

*Kirchlich-diakonische Kooperationen und evangelische Benchmark sowie Regionalentwicklung:* Darüber hinaus werden Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche sowie Regionalentwicklung als weitere Schwerpunkte untersucht. Zu beiden sollen nachfolgend erste empirische Linien für die weitere Untersuchung vorgezeichnet werden.

Die Zusammenarbeit von Diakonie und Kirche ist auch für die österreichischen Erprobungsräume ein wichtiges Querschnittsthema. In einer ersten Absteckung des Themas durch die Analyse relevanter Dokumente und im Austausch mit kirchlichen und diakonischen Verantwortlichen kann bei aller kontextueller Verschiedenheit eine ähnliche Situation wie in Deutschland attestiert werden. Diakonie agiert in Form professioneller Organisationen am Sozialmarkt, während Pfarrgemeinden als stark ehrenamtliche Organisation keine sozialmarktlichen Bezüge aufweisen. Folglich sind Diakonie und Kirche als unterschiedliche Organisationen zu beschreiben, die ein durchaus schwieriges Verhältnis aufweisen. Gleichzeitig verbindet sie die Frage nach dem Evangelisch-Sein, der Sozialraum wird als gemeinsamer Bezugsraum genannt, es besteht ein Verständnis für kooperative Ressourcen und Synergien und es kann auf bestehende organisationale wie interaktionale Kontaktpunkte zurückgegriffen werden. Vor diesem Hintergrund erscheint eine Untersuchung sinnvoll, in der neben grundlegenden Einschätzungen zur Zusammenarbeit auch das Gelingen und Scheitern solcher Beziehungen in den österreichischen Erprobungsräumen untersucht wird. Dazu soll das Modell des Gelingens kirchlich-diakonischer Kooperationen im Kontext von Gemeinwesendiakonie angepasst an die österreichischen Erprobungsräume angewendet werden.<sup>302</sup> Eine erste quantitative Erkenntnis dieses Schwerpunktes ist dabei durchaus erhellend im Blick auf die Spannung zwischen der Absicht und der Umsetzung kirchlich-diakonischer Kooperationen. Während in den Online-Befragungen zu Beginn des Förderzeitraums 32 Initiativen (54 %) angegeben haben, dass eine Zusammenarbeit mit der Diakonie bereits besteht oder für den Erprobungsraum gewünscht bzw. intendiert ist (je 16 Initiativen, entsprechend 27 %), kommen zum Erhebungszeitpunkt für das Schwerpunktthema lediglich 12 Initiativen (20 %) für die Untersuchung in Frage, da es hier tatsächlich eine Zusammenarbeit gibt. Offenbar sind kirchlich-diakonische Kooperationen für eine knappe Mehrheit theoretisch eine sinnvolle Option, aber in fast zwei Dritteln dieser Fälle gelingt eine Umsetzung nicht. Weil Kooperationen im Allgemeinen und solche zwischen so unterschiedlichen Organisationen wie Kirchengemeinden und diakonischen Einrichtungen<sup>303</sup> nicht über Nacht entstehen, ist erwartbar, dass ein großer Teil derjenigen Initiativen, die sich eine Zusammenarbeit wünschen bzw. intendieren, nach einem halben Jahr (zweite Runde) bzw. anderthalb Jahren (erste

302 Wegner, Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche, 325.

303 Wegner, Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche, 231f.

Runde) noch keine Kooperation umsetzen konnten – in drei Fällen wurde eine intendierte Zusammenarbeit realisiert. Auffällig ist jedoch, dass in sieben Fällen, in denen die Träger der Erprobungsräume zu Projektbeginn bereits in Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche eingebunden waren, diese zum Erhebungszeitraum nicht mehr bestehen oder keine Relevanz für den Erprobungsraum haben.

Für den Schwerpunkt Regionalentwicklung liegen zum Zeitpunkt des Schreibens dieses Beitrags noch keine empirischen Ergebnisse vor, allerdings weist eine erste Vermessung des Gebiets durch Gespräche mit Expert:innen und die Analyse relevanter Dokumente auf wesentliche Aspekte hin. Diese betreffen zuvorderst die Frage nach der Durchbrechung des parochialen Grundverständnisses von Kirche, das Qualitäts- und Ressourcenmanagement, die Suche nach neuen Organisationsformen und die Spannung zwischen Defizitorientierung und evangelischer Identität als Begründungsrahmen von Regionalentwicklung. Dass sich die Ev. Kirche A.B. in Österreich in einer Diaspora-Situation befindet, gehört zu den relevanten Besonderheiten in diesem Zusammenhang.

Mit diesen drei Themen liegen nun bzw. demnächst nicht nur zentrale Ergebnisse für die strategische Weiterentwicklung der Ev. Kirche A.B. in Österreich vor, sondern es werden drei Themen behandelt, die im Blick auf kirchliche Erprobung im deutschsprachigen Raum von zentraler Bedeutung sind. An dieser Stelle bleibt festzuhalten, dass Dienstgemeinschaften ein wichtiges Fundament für die Entwicklung und das Gelingen der Erprobungsräume und innovativer Ansätze in den Initiativen darstellen. Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche sind zumindest in den Überlegungen zu Erprobungsräumen relevant und zugleich scheint deren Umsetzung in der Breite herausfordernd zu sein. Regionalentwicklung stellt die Ev. Kirche A.B. in Österreich organisational vor vielfältige Herausforderungen, für die sie sich Erkenntnisse zu deren Realisierung aus den Erprobungsräumen erhoffen.

## **Sieben Thesen zu Perspektiven und Herausforderungen der Erprobungsräume**

In einem letzten Schritt sollen die dargestellten Ergebnisse interpretiert werden und ein Ausblick auf die weitere Untersuchung der österreichischen Erprobungsräume gegeben werden. Dazu werden folgende sieben Thesen formuliert und erläutert, die einerseits das besondere sowie das charakteristische der österreichischen Erprobungsräume aufnehmen und andererseits an Themen und Fragestellungen gegenwärtiger kirchlicher Entwicklungen im deutschsprachigen Raum anschließen. Diese Thesen sind bewusst zugespitzt formuliert, um auf die Spannungen, Dilemmata und Paradoxa hinzuweisen, die den empirischen Ergebnissen innewohnen.

*These 1: Die Entwicklung innovativer kirchlicher Initiativen in den Erprobungsräumen wird maßgeblich durch die Vielfalt der Leitungstypen beeinflusst und erfährt eine nachhaltige Förderung durch teamorientierte Leitungsverständnisse.*

Die Untersuchung der Erprobungsräume in Österreich verdeutlicht, dass die Diversität der Leitungstypen einen entscheidenden Einfluss auf die Entfaltung kirchlicher Initiativen hat. Hierbei zeigt sich, dass die Stärke dieser Einflüsse besonders in teamorientierten Leitungsverständnissen zum Ausdruck kommt. Der erste Leitungstyp, bestehend aus Pfarrer:innen, zeichnet sich durch einen formalen und organisierten Führungsstil aus, der in Teams, zumindest auf formaler Ebene, eingebunden ist. Die teamorientierte Leitung ermöglicht einen ausgewogenen Ansatz zwischen binnenkirchlichem Profil, Gemeindeaufbau und individuellem Hilfehandeln. Die Kooperation im Team fördert dabei die Entwicklung innovativer Ideen und Initiativen. Der zweite Leitungstyp, die freiwillig Engagierten, prägt einen informellen, bonding-geprägten Führungsstil, wobei die Teamleitung eine zentrale Rolle spielt. Diese Form der Leitung ermöglicht eine Brückenfunktion zu Kirchenfernern und betont eine basisorientierte Perspektive auf die kirchliche Zukunft. Die Teamorientierung unterstützt dabei, die Bedarfe des eigenen Erprobungsraums zu identifizieren und darauf zu reagieren. Der dritte Leitungstyp, nichtpastorale Hauptamtliche, zeichnet sich durch Heterogenität aus, wobei die Teamleitung eine besondere Herausforderung darstellt. Diese Gruppe versucht, kirchliche Innovation innerhalb der institutionellen Strukturen zu verankern und gleichzeitig höhere Beteiligung zu ermöglichen. Die teamorientierte Leitung zeigt sich hier als wichtiger Ansatzpunkt, um die vielfältigen Herausforderungen zu bewältigen.

Insgesamt wird deutlich, dass die Entwicklung innovativer kirchlicher Initiativen nicht nur von der Vielfalt der Leitungstypen abhängt, sondern entscheidend von teamorientierten Leitungsverständnissen profitiert. In zunehmend komplexeren Situationen hat dies „den Vorteil, dass sie unterschiedliche (Fach-)Perspektiven auf die Komplexität von Wirklichkeit ausdrücken. Das heißt, sie können leichter auf komplexe Lebensverhältnisse eingehen“<sup>304</sup>. Eine tiefgehende Analyse der Dynamiken innerhalb der Leitungsteams ermöglicht ein besseres Verständnis der spezifischen Stärken und Herausforderungen der verschiedenen Leitungstypen. Die Förderung von teamorientierten Ansätzen in der Leitung kann somit als Schlüssel zur Entwicklung neuer Formen von Kirche dienen.

*These 2: Neue Formen von Kirche entstehen auf sehr unterschiedliche Weise, aber nie ohne hochengagierte Entrepreneur:innen.*

Ein wesentlicher Teil der Erhebung zielte auf die Initiierung und Entstehung von Erprobungsräumen. Diese Ergebnisse lassen sich in einer gebündelten Analyse mit dem Phasen-Modell zu gelingenden Kooperationen zwischen Diakonie und

---

304 Legge, Von Baristas und außergewöhnlichen Begleitungen, 113.

Kirche abgleichen.<sup>305</sup> Dieses Modell setzt sich zusammen aus vier Phasen (Initiierung, Entstehung, Performen und Evaluieren), von denen die beiden ersten an dieser Stelle von Relevanz sind. In jeder Phase werden fünf bzw. sechs Aspekte (Gemeinwesen, Mehrwert, Personen, Partizipation, Selbstverständnis und Nachhaltigkeit) in organisationaler und interaktionaler Perspektive betrachtet, wie sie bei Kühl bzw. Luhmann sowie Hermelink ausgeführt werden.<sup>306</sup> Bedeutsam für das Gelingen der gemeinwesendiakonischen Kooperationen waren intensive und entsprechend zeitlich ausgedehntere Phasen von Initiierung und Entstehung, um tragfähige Grundlagen für das Performen (und später die Weiterführung) zu schaffen. In der Regel beginnt die Initiierungsphase mit etwas stärkeren interaktionalen Aspekten, indem Personen eine Situation wahrnehmen und Ideen entwickeln. Diese kommunizieren sie innerhalb einer Pfarrgemeinde o.Ä., wodurch organisationale Aspekte zunehmen und die Initiative möglichst von einer personalen zu einer organisationsbezogenen wird. In der Entstehungsphase wird die Idee konkretisiert und es werden die Grundlagen für deren Umsetzung gelegt. Besonders zu Beginn steht dabei Organisationales im Vordergrund, während zum Ende mit Blick auf die Umsetzung der gesetzten Ziele interaktionale Perspektiven zunehmen. Konkret bedarf es des Aufbaus und der Konzeptionierung sowie des Abklärens von Strukturen, Zielen und Selbstverständnissen. Hierzu sollten längere Zeiträume eingeplant werden, um eine intensive Vorbereitung auf die Umsetzung zu ermöglichen. Außerdem sollten Entrepreneurship begünstigt und Personen gezielt beauftragt und gefördert werden.

Im Blick auf Initiierung und Entstehung der österreichischen Erprobungsräume ergibt sich ein uneinheitliches Bild. Wenngleich zumeist binnenkirchlich initiiert und entwickelt, unterscheiden sich die Initiativen hinsichtlich Intensität, Dauer und Vorgehen in ihren Prozessen sehr deutlich voneinander. Im Abgleich mit dem Phasen-Modell kann Folgendes festgehalten werden: (1) Die Initiativen haben häufig eine starke binnenkirchliche Ausrichtung und weisen Nachholbedarfe bei ihren Gemeinwesenbezügen auf. (2) Sie sind von Beginn an deutlich an Mehrwerten im Hinblick auf die Gestaltung kirchlicher Zukunft ausgerichtet. (3) Dabei wird den handelnden Personen in der Initiierung und Entstehung hohe Bedeutung beigemessen und sie haben einen hohen Gestaltungsspielraum. (4) Partizipation wird als wichtig angesehen und einerseits mit Blick auf freiwillig Engagierte stark gefördert. Andererseits bleibt die Beteiligung von kirchenfernen Personen in Initiierung und Entstehung unterrepräsentiert. (5) Die handelnden Personen verfügen über ausgeprägte Selbstverständnisse mit innovativ-entrepreneurialen Schwerpunkten. Allerdings stellt sich die Frage, ob die beteiligten Organisationen ihre Profile im

---

305 Wegner, Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche, 325.

306 Kühl, Organisationen; Hermelink, Kirchliche Organisation.

Rahmen der Initiierung und Entstehung ausreichend intensiv reflektiert haben. (6) Nachhaltigkeit wird ideell von Beginn an mitgedacht, bei deren Konkretisierung bestehen allerdings Förderbedarfe. In dieser Analyse wird deutlich, dass einzelne hochengagierte Entrepreneur:innen – Hauptamtliche ebenso wie freiwillig Engagierte – für die Initiierung und Entstehung der Erprobungsräume besonders wichtig sind. So stellt sich die Frage, wie diese Personen gescouted, ausgebildet und gefördert werden können und kirchenrechtliche Anerkennung erhalten.<sup>307</sup>

*These 3: Nicht räumliche Zuordnung oder Profession, sondern eine gemeinsame Vision ist wesentlicher Faktor für gelingende und innovative Dienstgemeinschaften als vielfältige multiprofessionelle Teams.*

Was ist der gemeinsame Nenner in multiprofessionellen Teams? Der deutschsprachige Diskurs, insbesondere in kirchlichen Kontexten, ordnet multiprofessionelle Teams in der Regel um die Begriffe Profession und räumliche Zuordnung.<sup>308</sup> Das heißt, es werden Teams gebildet, die sich entweder räumlich nah sind (i. d. R. parochial oder sozialräumlich)<sup>309</sup> oder sich aufgrund ihrer Professionen ergänzen oder ähneln.<sup>310</sup> In den Ergebnissen zu den Erprobungsräumen der Ev. Kirche A.B. in Österreich verdichtet sich nun ein anderer Ausgangspunkt für multiprofessionelle Teams, hier mit dem Begriff Dienstgemeinschaften geführt, nämlich gemeinsame Inhalte bzw. eine gemeinsame Vision. Besonders spannend ist in diesem Zusammenhang, dass sich durchaus eine hohe Diversität an Dienstgemeinschaften identifizieren lässt – solche mit ebenso wie ohne Hauptamtliche, mit und ohne Kooperationspartner:innen oder mit und ohne sozialräumliche Öffnung. Dennoch wird die gemeinsame Vision für eine bestimmte Zielgruppe, einen Sozialraum oder eine bestimmte Form der Kommunikation des Evangeliums stets als konstitutives Element der Dienstgemeinschaften in den Erprobungsräumen genannt. So entstehen vielfältige, kontextualisierte Modelle multi- und interprofessioneller Zusammenarbeit, die von den Verantwortlichen als Fundament für die Entwicklung, Umsetzung und Reflexion der Erprobungsräume erfahren wird.

*These 4: Neue Formen von Kirche bieten Chancen zu neuen Beziehungen zwischen Diakonie und Kirche – aber natürlich nur dort, wo überhaupt der Kontakt gesucht wird.*

Das Verhältnis zwischen organisierter Diakonie und verfasster Kirche ist bisweilen als schwierig, ungeklärt, aber auch chancenreich beschrieben worden – eine

307 Schendel, Multiprofessionalität, 5f.

308 Ev. Landeskirche in Baden, Handreichung zur Zusammenarbeit in Dienstgruppen; Ev. Kirche im Rheinland, Kirchengesetz über das Gemeinsame Pastorale Amt; Ev. Kirche von Westfalen, Landessynode 2017; Ev. Landeskirche Anhalts, Eigenständige Landeskirche; Ev.-Luth. Kirche in Bayern, Das Miteinander der Berufsgruppen.

309 Ev.-Luth. Kirche in Bayern, Das Miteinander der Berufsgruppen, 6.

310 Ev. Landeskirche in Baden, Handreichung zur Zusammenarbeit in Dienstgruppen, 11.

Klärung gilt als zukunftsweisend und dies gilt auch für den untersuchten österreichischen Kontext. Hier werden einerseits unterschiedliche Systemrationalitäten als Herausforderung genannt, andererseits gibt es je eigene ebenso wie geteilte Herausforderungen, insbesondere die Frage nach der Evangelischen Identität von Kirche und Diakonie, für die von den Verantwortlichen Potentiale zur gemeinsamen Lösung beschrieben werden. Vor diesem Hintergrund lassen sich aus den empirischen Ergebnissen durchaus positive Schlüsse für die Zusammenarbeit zwischen Diakonie und Kirche ziehen. Die Gesamtuntersuchung zeigt, dass in über der Hälfte der Initiativen (54 %) eine Kooperation zwischen Kirche und Diakonie besteht oder gewünscht ist. In der Schwerpunktuntersuchung zu Dienstgemeinschaften werden vielfältige positive Erfahrungen gegenseitiger organisationaler Ergänzung und interaktionaler Zusammenarbeit erwähnt und auch die ersten Linien der empirischen Tiefenbohrung zu kirchlich-diakonischen Kooperationen fördern positive Perspektiven zu Tage (z. B. Gemeinwesenbezug, Synergien und Kontakte). Zudem gibt es insbesondere in der sichtbaren personellen Verknüpfung auf kirchenleitenden Ebenen fruchtbare Ansätze, was in den paritätisch besetzten Arbeitsgruppen des AEL-Prozesses explizit wird. Nichtsdestotrotz ist die quantitative Beschränkung dieses positiven Bildes deutlich zu erkennen: Nur in wenigen Initiativen (20 %) realisiert sich eine kirchlich-diakonische Zusammenarbeit tatsächlich. Es kann also gefolgert werden, dass neue, erprobende Formen von Kirche als fruchtbarer Boden für die Zusammenarbeit zwischen Diakonie und Kirche beschrieben werden können – wo die Zusammenarbeit stattfindet, wird sie positiv wahrgenommen und ist an fachlichen Kriterien orientiert (v. a. multiprofessionelle Teams, Gemeinwesenorientierung, Aktivierung und Partizipation Betroffener). Es ist allerdings zu fragen, wie dies auch in die kirchliche und diakonische Breite skaliert werden kann.

*These 5: Alter und Armut erscheinen als blinde Flecke einer alternden Kirche mit vorrangiger Option für die Armen.*

Im Bild des Mischwaldes gesprochen, nehmen ehrwürdige Eichen und Bäume mit Sturmschäden einen nicht geringen Teil der Fläche ein – die einen demografisch, die anderen theologisch begründet. Bereits ein erster Blick auf evangelische Mitgliedsstatistiken offenbart, dass es sich um eine alternde Kirche handelt. Sie ist herausgefordert, nach Wegen in der Gestaltung alterssensibler Angebote zu suchen – auch um eine mögliche Vorreiter- und Vorbildfunktion in einer alternden Gesellschaft einzunehmen,<sup>311</sup> in der alte Menschen in deren Diversität als (freiwillig engagierte) Gestalter:innen ebenso wie als Adressat:innen unterstützender Angebote in Kirche vorkommen. Zum anderen ist im Blick auf die „vorrangige Option für die Armen“ der theologische Auftrag von Kirche klar, an der Seite die-

---

311 Bergmann, Die Zukunft der alternden Kirche, 282ff.

ser Menschen zu stehen.<sup>312</sup> Dass zum einen ältere Menschen als Zielgruppen der Erprobungsräume – und damit entsprechend partizipativer Prämissen auch als potentielle Mitarbeitende – eine untergeordnete Rolle spielen, irritiert vor diesem Hintergrund. Es entspricht der Annahme, die Begriffe innovativ und jung seien Synonyme, und verkennt die Potentiale aktiven Alters als Ressource für kirchliche Innovation.<sup>313</sup> Dass zum anderen von Armut betroffene Menschen im Großteil der Initiativen nur am Rande in den Blick kommen, wirft Fragen bezüglich des Auftrags einer barmherzigen, solidarischen, nach Gerechtigkeit strebenden Kirche auf. So weisen die Ergebnisse zu den Zielgruppen und Beteiligten der österreichischen Erprobungsräume darauf hin, dass die Adressierung, Aktivierung und Partizipation älterer ebenso wie von Armut betroffener Menschen weiterer Betrachtung bedürfen, um zukünftig von einer alternden Kirche mit Armen sprechen zu können.

*These 6: Die Erprobungsräume in Österreich haben ein grundsätzlich positives Verhältnis zur Gesamtkirche, verstehen sich jedoch stärker als vor Ort wirksam und weniger als Inkubatoren einer gesamtkirchlichen Entwicklung.*

Die Erprobungsräume in Österreich zeigen ein grundlegend positives Verhältnis zur Gesamtkirche, betonen jedoch ihre Stärke in der lokalen Verankerung und verstehen sich weniger als Vorreiter einer gesamtkirchlichen Entwicklung. Die Evaluationsergebnisse verdeutlichen, dass die Erprobungsräume vorwiegend auf Gemeinde- und Gemeinwesenentwicklung fokussiert sind, wobei die Bedarfe des lokalen Sozialraums im Vordergrund stehen. Weniger ausgeprägt ist hingegen eine Orientierung an übergeordneten gesamtkirchlichen Entwicklungsstrategien.

Die Themen Leitung und Mitarbeit, Gemeinwesen und Kooperation sowie Selbstverständnis werden vor Ort stark betont. Die Initiativen zeigen eine hohe Vernetzung und Kooperationsbereitschaft, insbesondere auf lokaler und binnenchristlicher Ebene. Es ist jedoch festzustellen, dass die Projektentwicklung stärker auf interne Wahrnehmungen als auf professionelle Ansätze zurückgreift. Dies weist darauf hin, dass die Erprobungsräume sich primär als lokale Akteure verstehen und weniger als Impulsgeber für eine übergeordnete, gesamtkirchliche Entwicklung.

Das Selbstverständnis der Erprobungsräume zeigt, dass geteilte Visionen und Werte für die Mehrheit der Initiativen handlungsleitend sind. Die theologischen Begründungen variieren stark, wobei Gemeindeaufbau, Jesusnachfolge und Kirche mit bzw. für andere stärker betont werden als Aspekte wie Gerechtigkeit und Überwindung der Trennung von Diakonie und Kirche. Diese Vielfalt an theologischen Profilen deutet auch hier darauf hin, dass die Erprobungsräume unterschiedliche

312 Bedford-Strohm, Vorrang für die Armen, 200.

313 Steinfurt, Identität und Engagement im Alter, 27; Kruse, Umgang mit Potentialen und Verletzlichkeit im Alter, 44.

Schwerpunkte setzen und sich nicht einheitlich in eine gesamtkirchliche Strategie einordnen.

Der gesamtkirchliche Bezug der Erprobungsräume zeigt eine variierte Verbundenheit mit den Superintendenten und der Gesamtkirche. Während einige Initiativen eine hohe Bindung aufweisen, existieren auch solche, die sich weniger stark in die gesamtkirchlichen Strukturen eingebunden fühlen. Es wird deutlich, dass Pfarrer:innen eine höhere Verbundenheit aufweisen als Personen mit außerkirchlichen Berufen. Insgesamt können die Erprobungsräume als Beitrag zur Weiterentwicklung von Superintendenten und Gesamtkirche betrachtet werden, doch die Vielfalt der Verbundenheitsgrade zeigt eine gewisse Heterogenität in der Wahrnehmung der gesamtkirchlichen Dimension.

So ist insgesamt festzuhalten, dass die Erprobungsräume in Österreich eine positive Einstellung zur Gesamtkirche haben, sich jedoch stärker vor Ort verorten und weniger als Motor für eine gesamtkirchliche Entwicklung sehen. Diese Ausrichtung spiegelt sich in ihrer Projektentwicklung, ihrem Selbstverständnis, der Verbundenheit zur Gesamtkirche und den Herausforderungen bezüglich Nachhaltigkeit wider.

*These 7: Das alte Dilemma zwischen Projekthaftigkeit und Verstetigung von Innovation wird auch in Österreich nicht aufgelöst.*

Untersuchungen zu kirchlichen Förderprogrammen zeigen ein einheitliches Bild: die Verstetigung von Projekten und Initiativen ist stets gewollt, aber durch die hohe Relevanz der Finanzierung ein sensibles Thema mit einer Reihe ungeklärter Fragen. So lässt sich diese Thematik auch im Blick auf die österreichischen Erprobungsräume wie folgt zusammenfassen: Die Initiativen haben alle Hände voll zu tun, um Programme, Angebote, Strukturen und Kooperationen auf die Beine zu stellen. Angesichts dessen sind sie sich der Bedeutung einer nachhaltigen Finanzierungsstrategie zur Fortführung der eigenen Arbeit über den Förderzeitraum bewusst, behandeln diese aber maximal sekundär. Damit stehen die Projekte in der Spannung zwischen Projekt- und Nachhaltigkeitslogik. Offene Baustellen sind in diesem Zusammenhang die Frage nach interner Weiterfinanzierung durch kirchliche Mittel oder externe Finanzierung etwa durch Stiftungen oder staatliche Mittel oder einer Mischfinanzierung. Auch die Frage nach unternehmerischen Logiken spielt eine Rolle, also dass sich Initiativen durch Einnahmen (zum Teil) selbst tragen. Die Ergebnisse machen deutlich, dass die Unterstützung auf übergeordneter Ebene in der Schulung von Kompetenzen im Fundraising einen wichtigen Baustein darstellt, um eine Verstetigung auf Initiativeebene zu ermöglichen. Ungeklärt bleibt gleichzeitig die Frage zum Verständnis von Nachhaltigkeit auf Projekt- bzw. gesamtkirchlicher Ebene. Soll die Erprobung in die Verstetigung gelingender Initiativen münden oder dient sie der Multiplikation des Gelernten in der kirchlichen Breite, ohne dass es eine Fortführung des Entstandenen gibt? Die spannungsreiche Frage führt unweigerlich zu Konsequenzen für kirchenrechtliche Rahmenbedingungen

für kirchliche Innovation: Inwieweit wird diese gleichberechtigt und angemessen an kirchlichen Entscheidungen und Ressourcen beteiligt und wie wird folglich die Konkurrenz zwischen Etabliertem und Neuem kirchenpolitisch gelöst?

*Ausblick:* Der Förderzeitraum der österreichischen Erprobungsräume wie auch deren wissenschaftliche Evaluation sind zum Zeitpunkt des Schreibens dieses Beitrags nicht abgeschlossen. Die empirischen Ergebnisse ermöglichen eine Skizzierung und Einordnung und an verschiedenen Stellen eine vertiefende Analyse – insbesondere zur Entstehung der Erprobungsräume und der Arbeit in Dienstgemeinschaften. Entsprechend sei an dieser Stelle ein Ausblick auf die anstehenden Untersuchungen erlaubt. Nach dem Abschluss der Tiefenbohrungen zu den beiden weiteren Schwerpunktthemen der Kooperation zwischen Diakonie und Kirche in der gemeinsamen Herausforderung des Evangelisch-Seins und der Regionalentwicklung steht eine abschließende Untersuchung aller 59 Initiativen im Hinblick auf deren Gelingen, Erfolg und Nachhaltigkeit an. Diese Ergebnisse werden sowohl im Rahmen des wissenschaftlichen Beirats als auch mit Projektleitung, Arbeitsgruppen und Kirchenleitung validiert und im Rahmen eines Forschungs- bzw. Evaluationsberichtes dokumentiert.

Im Fazit der Untersuchung der Erprobungsräume in Österreich kristallisiert sich die komplexe und facettenreiche Natur kirchlicher Innovation heraus. Die vorgestellten Thesen beleuchten nicht nur die Vielfalt der Initiativen, sondern auch die Herausforderungen, vor denen die österreichische Kirche in ihrem Streben nach Innovation steht. Die Alterung der Kirche und ihre vorrangige Option für die Armen stellen sich als Herausforderungen dar, die es anzugehen gilt, um eine inklusive und zukunftsorientierte Ausrichtung zu gewährleisten. Die Rolle von Entrepreneur:innen in der Entstehung neuer Kirchenformen verdeutlicht die Bedeutung hochengagierter Personen für den Erfolg und das Gelingen von kirchlicher Erprobung. Die Kooperation zwischen Diakonie und Kirche erscheint als vielversprechender Weg, birgt jedoch auch Herausforderungen in Bezug auf unterschiedliche Systemrationalitäten. Die Identifizierung von Dienstgemeinschaften als zentralem Element für innovative Teams hebt die Bedeutung einer gemeinsamen Vision hervor. Die Spannung zwischen Projektarbeit und der Notwendigkeit der Verstetigung von Innovation wird als zentrales Dilemma wahrgenommen, das es zu überwinden gilt. Als Schlüsselkomponente zeigen sich die Vielfalt der Leitungstypen und die Förderung teamorientierter Ansätze. Auffällig ist, dass die Erprobungsräume ihre lokale Verankerung betonen und sich weniger als Vorreiter einer gesamtkirchlichen Entwicklung sehen. Die vielfältigen theologischen Profile und unterschiedlichen Grade der Verbundenheit zur Gesamtkirche verdeutlichen dabei die Heterogenität dieser Initiativen, sodass die Notwendigkeit der Transferleistung, die Erkenntnisse der Erprobung von lokaler auf regionale und gesamtkirchliche Ebenen zu skalieren, deutlich wird.

Insgesamt bieten die Erprobungsräume in Österreich nicht nur Einblicke in innovative kirchliche Ansätze, sondern liefern auch wertvolle Impulse für die Weiterentwicklung der Kirche im deutschsprachigen Raum. Die kommenden Forschungsschritte und die abschließende Untersuchung aller Initiativen werden weitere Erkenntnisse liefern, um den Beitrag dieser innovativen Ansätze zur zukünftigen Ausrichtung der Kirche zu vertiefen.

## Literatur

- Bedford-Strohm, Heinrich, Radikal lieben: Anstöße für die Zukunft einer mutigen Kirche, Gütersloh 2017.
- , Vorrang für die Armen. Auf dem Weg zu einer theologischen Theorie der Gerechtigkeit, Öffentliche Theologie, Leipzig 2018.
- Bergmann, Kristin, Die Zukunft der alternden Kirche, in: T. Jähnichen/J. Rehm/H. Reuter/S. Reihs/G. Wegner (Hg.), Alternde Gesellschaft: soziale Herausforderungen des längeren Lebens, Gütersloh 2013, 271–285.
- Diakonie Hessen, „Wenn Helfen nicht mehr gut tut ...“, 2016, [http://www.diakonie-hessen.de/fileadmin/Dateien/AAA\\_DiakonieHessen/Files/Veroeffentlichungen/weitere\\_Angebote/Diakonie\\_Hessen\\_Wenn\\_Helfen\\_nicht\\_mehr\\_gut\\_tut\\_screen.pdf](http://www.diakonie-hessen.de/fileadmin/Dateien/AAA_DiakonieHessen/Files/Veroeffentlichungen/weitere_Angebote/Diakonie_Hessen_Wenn_Helfen_nicht_mehr_gut_tut_screen.pdf).
- Diekmann, Andreas, Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen, Rororo Rowohlt's Enzyklopädie, Reinbek <sup>12</sup>2018.
- Dietz, Alexander/Schröer, Andreas/Händel, Richard/Wegner Daniel, Abschlussbericht zur Evaluation des Projekts DRIN „Dabei sein – Räume entdecken – Initiativ werden – Nachbarschaft leben“, 2019, [https://drin-projekt.ekhn.de/fileadmin/content/drin/download/DRIN\\_Evaluationsbericht\\_final.pdf](https://drin-projekt.ekhn.de/fileadmin/content/drin/download/DRIN_Evaluationsbericht_final.pdf).
- Dietz, Alexander/Wegner, Daniel, Gemeinwesenarbeit und Corona. Zur Bedeutung und zu den Herausforderungen kirchlicher Gemeinwesenarbeit, Soziale Arbeit 69 (2020), 411–416.
- , Gottebenbildlichkeit und Kirche für andere. Ergebnisse empirischer Untersuchungen zum theologischen Selbstverständnis gemeinwesendiakonischer Akteurinnen und Akteure, in: A. Dietz/C. Sigrist (Hg.), Gemeinwesendiakonie und Resonanz: eine deutsch-schweizerische Begegnung, Hannover 2022, 81–124.
- Ebert, Christhard/Pompe, Hans-Hermann, Handbuch Kirche und Regionalentwicklung: Region – Kooperation – Mission, Kirche im Aufbruch, Leipzig 2014.
- EKiBa (Ev. Landeskirche in Baden), Handreichung zur Zusammenarbeit in Dienstgruppen, 2017, <https://www.service-ekiba.de/html/media/dl.html?i=259752>.
- EKiR (Ev. Kirche im Rheinland), Anlage XXI: Drucksache 19: Kirchengesetz über das Gemeinsame Pastorale Amt. Vorlage der Kirchenleitung an die Landessynode, 2005, <https://www.ekir.de/www/downloads-archiv/LS2005-21AnlageXXI-DS19-KG-GemeinsPastorales Amt.pdf>.

- EKvW (Ev. Kirche von Westfalen), Landessynode 2017: Personalbericht für die Evangelische Kirche von Westfalen, 2017, [http://pfarramt.ekvw.de/fileadmin/microsites/pfarramt/dokumente/Personalbericht\\_2017.pdf](http://pfarramt.ekvw.de/fileadmin/microsites/pfarramt/dokumente/Personalbericht_2017.pdf).
- ELA (Ev. Landeskirche Anhalts), „Am Ende wird eine andere und weiter eigenständige Landeskirche stehen“. Landeskirche setzt Strukturveränderungen fort, 2018, <https://www.landeskirche-anhalts.de/aktuell/am-ende-wird-eine-andere-landeskirche-stehen>.
- Elhaus, Philipp/Schendel, Gunther, Mit beiden Händen geht es besser. Innovation in der Kirche am Beispiel von Erprobungsräumen und Ambidextrie, SI Kompakt 2021, 1–30.
- ELKB (Ev.-Luth. Kirche in Bayern), Das Miteinander der Berufsgruppen in der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern. Abschlussbericht des Projekts vorgelegt auf der Landessynode in Lindau im März 2019, 2019, [https://landessynode.bayern-evangelisch.de/downloads/ELKB\\_Landessynode\\_Lindau\\_Miteinander\\_der\\_Berufsgruppen\\_%20Abschlussbericht\\_Nitsche.pdf](https://landessynode.bayern-evangelisch.de/downloads/ELKB_Landessynode_Lindau_Miteinander_der_Berufsgruppen_%20Abschlussbericht_Nitsche.pdf).
- EvKÖ (Evangelische Kirche A.B. in Österreich), Aus dem Evangelium leben. Ein Prozess der Evangelischen Kirche A.B. in Österreich, Wien 2021, <https://evang.at/projekte/aus-dem-evangelium-leben/>.
- , Website der Evangelischen Kirchen in Österreich, 2023, <https://evang.at/kirche/wir-ueberuns/>.
- Flick, Uwe, Qualitative Forschung: Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften, Reinbek.
- Gniewosz, Burkhard/Noack, Peter, Transmission und Projektion von Fremdenfeindlichkeit in der Familie – Verläufe im Jugendalter, in: A. Ittel/L. Stecher/H. Merkens/J. Zinnecker (Hg.), Jahrbuch Jugendforschung, Wiesbaden 2008, 279–295.
- Hauschildt, Eberhard/Pohl-Patalong, Uta, Kirche, Lehrbuch praktische Theologie, Gütersloh 2013.
- Hermelink, Jan, Kirchliche Organisation und das Jenseits des Glaubens, eine praktisch-theologische Theorie der evangelischen Kirche, Gütersloh 2011.
- Herrmann, Maria/Karcher, Florian (Hg.), Anders, denn Kirche hat Zukunft: wie Fresh X neue Wege gehen, Freiburg 2022.
- Hörsch, Daniel, Digitale Verkündigungsformate während der Corona-Krise. Eine Ad-hoc-Studie im Auftrag der Evangelischen Kirche in Deutschland, Berlin 2021.
- Horstmann, Martin/Neuhausen, Elke, Mutig mittendrin. Gemeinwesendiakonie in Deutschland, Münster 2010.
- Kruse, Andreas, Der gesellschaftlich und individuell verantwortliche Umgang mit Potentialen und Verletzlichkeit im Alter: Wege zu einer Anthropologie des Alters, in: T. Rentsch/H. Zimmermann/A. Kruse (Hg.), Altern in unserer Zeit: späte Lebensphasen zwischen Vitalität und Endlichkeit, Frankfurt 2013, 29–64.
- Kruse, Jan, Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz, Weinheim <sup>2</sup>2015.
- Kuckartz, Udo, Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten, Wiesbaden <sup>2</sup>2010.

- , *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung*, Weinheim/Basel 2018.
- Kühl, Stefan, *Organisationen: eine sehr kurze Einführung*, Wiesbaden 2011.
- Legge, Andrea, *Von Baristas und außergewöhnlichen Begleitungen. Teamarbeit in neuen Formen von Kirche*, in: M. Herrmann/F. Karcher (Hg.), *Anders, denn Kirche hat Zukunft: wie Fresh X neue Wege gehen*, Freiburg 2022, 109–116.
- Meyer, Jens-Uwe, *Radikale Innovation. Das Handbuch für Marktrevolutionäre*, Göttingen 2012.
- Müller, Sabrina, *Fresh Expressions of Church: ekklesiologische Beobachtungen und Interpretationen einer neuen kirchlichen Bewegung*, Zürich 2016.
- Schendel, Gunther, *Multiprofessionalität und mehr. Multiprofessionelle Teams in der evangelischen Kirche – Konzepte, Erfahrungen, Perspektiven*, *SI Kompakt* (2020), 1–28.
- Schneider, Tabea/Karcher, Florian, *Die Mischung macht's! Mixed Economy als Belebungs-chance der Kirche*, in: S. Jung/T. Katzenmayer (Hg.), *Lebendige Kirchen: interdisziplinäre Denkanstöße und praktische Erfahrungen*, Göttingen 2018, 189–196.
- Steinfurt, Julia, *Identität und Engagement im Alter: eine empirische Untersuchung*, Wiesbaden 2010.
- Strauss, Anselm L./Corbin, Juliet M., *Grounded Theory: Grundlagen qualitativer Sozialforschung*, Weinheim 1996.
- Wegner, Daniel, *Kooperationen zwischen Diakonie und Kirche. Theologische Aspekte und Praxisanalysen zur Gemeinwesendiakonie*, VDWI, Leipzig 2023.



Patrick Todjeras, Sabrina Müller

## Vitale kirchliche Gemeinschaftsformen und ekklesiale Vielfalt in der Kirchgemeinde Zürich

Detailanalyse *Stadtkloster* und *Zytlos*

In diesem Kapitel wird eine Studie zu neuen Gestalten von Kirche in der reformierten Kirchgemeinde Zürich dargestellt. Ziel war die Entwicklung von Kriterien zur Evaluation neuer kirchlicher Initiativen. Dafür wurden das *Stadtkloster* und *Zytlos* analysiert. Die Begleitforschung kombinierte Fall- und Vergleichsstudien mit Interviews und Online-Umfragen. Beide Gemeinschaftsformen wurden dabei als herausragend, aber förderungsbedürftig identifiziert. Insbesondere kommunikative Defizite und finanzielle Sicherheit (bei *Zytlos*) sowie Raumfragen (beim *Stadtkloster*) zeigten sich als Schlüsselthemen für die Weiterentwicklung. Die Studie unterstreicht die Notwendigkeit einer großzügigen ekklesiologischen Haltung und betont, dass Veränderungsbereitschaft und Offenheit entscheidend sind. Leidenschaft und das „Ergriffensein von der Liebe Gottes“ sind essenziell, um kirchliche Gemeinschaften vital und relevant zu gestalten.

### Das Forschungsfeld

Der vorliegende Beitrag bezieht sich auf das Monitoring- und Evaluationsprojekt *Vitale kirchliche Gemeinschaftsformen und ekklesiale Vielfalt in der Kirchgemeinde Zürich*, welches das Zentrum für Kirchenentwicklung (ZKE) der Universität Zürich im Auftrag der Kirchenpflege der reformierten Kirchgemeinde der Stadt Zürich durchgeführt hat.<sup>314</sup> Das Ziel dieser Forschung war es, eine Kriteriaologie (Handreichung) zu erarbeiten, mit der neue kirchliche Gemeinschaftsformen und Initiativen evaluiert werden können.

Für die Arbeitsdefinition hat Sabrina Müller bestehende Theorieansätze zu ekklesialen Innovationen vereint und im Hinblick auf eine reformierte Definition

---

314 Das Autor\*innen-Kollektiv bestand aus: Prof. Dr. Sabrina Müller (Projektleitung), Nicole Bruderer-Traber, MA Theol. (Projektmitarbeiterin), Dr. Patrick Todjeras (Projektmitarbeiter), Aline Knapp (Forschungsassistentin), Noemi Walder (Forschungsassistentin). In Beratung mit Prof. Dr. Thomas Schlag.

konkretisiert. Ansätze und Formulierungen der Zürcher Kirchenordnung<sup>315</sup> und von KirchGemeindePlus<sup>316</sup> wurden integriert und zudem die theologische und ekklesiologische Dimension überarbeitet und bestimmt. Untersucht wurden demnach:

Neue kirchliche, partizipative Gemeinschaftsformen, die ergänzend zu den örtlichen/parochialen bestehenden Kirchenorten entstehen. Sie sind kontextuell verortet in spezifischen Netzwerken, (Neubau-)Quartieren und bei Zielgruppen. Durch diese Gemeinschaftsformen werden Menschen angesprochen, die wenig oder nicht schon in einer anderen kirchlichen Gemeinschaftsform oder einem Kirchenort beheimatet sind. Diese Gemeinschaftsformen (oder die Menschen?) sind in besonderer Weise kontextsensibel und handeln diakonisch. Gelebter christlicher Glaube und die Kommunikation des Evangeliums bilden die Grundlage des eigenen Selbstverständnisses. In diesen Gemeinschaftsformen suchen Menschen danach, die befreiende Kraft Gottes zu erleben und eine Praxis der Nachfolge zu gestalten. Diese Gemeinschaftsformen verstehen sich als Kirche und sind bestrebt, die ekklesialen Merkmale (Koinonia, Martyria, Leiturgia, Diakonia) auszuprägen.

In einem ersten Bericht wurden acht kirchliche Gemeinschaftsformen beschrieben. In einem weiteren Bericht wurden zwei kirchliche Gemeinschaften im Sinne eines „Participatory Action Research“<sup>317</sup> miteinbezogen und genauer erforscht. Damit wurde ein qualitativer Zugang eröffnet, der die Stimmen aus konkreten neuen Gestalten von Kirche der Kirchgemeinde Zürich und solche von Verantwortlichen rund um die Neuen Gestalten von Kirche berücksichtigt. Dies erfolgte mit der Absicht, die Realität der Gemeinschaftsformen möglichst gut wahrzunehmen, um letztlich die Vielfalt des kirchlichen Biotops in Zürich abbilden und die Kirchgemeinde Zürich theologisch vielförmig und nachhaltig weiterentwickeln zu können.

Das so erhobene Datenmaterial wurde zu Projektberichten vom *Stadtkloster* und von *Zytlos* (bilden die Innensicht ab) und Stimmungsbildern von Akteur\*innen in der Kirchgemeinde Zürich (bilden die Außensicht ab) zusammengetragen. Diese vielfältigen Zusammenstellungen wiederum wurden in Hinblick auf die ekklesiologischen Kategorien der theologischen Theoriebasis reflektiert, wobei die Gesamtanalyse letztlich in eine Handreichung mit Empfehlungsansätzen mündet.

315 Kirchenordnung der Evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich (LS 181.10). Fassung gemäß B vom 15. Mai 2018, in Kraft seit 1. Januar 2019, Art. 155.1 zu kirchlicher Vielfalt.

316 <http://www.kirchgemeindeplus.ch/gemeindepraxis/profilierete-orte-formen>.

317 „Participatory Action Research“ zeichnet sich als spezifische Form der empirischen Sozialforschung aus, wobei die Personen im Feld nicht als „Forschungsobjekte“, sondern vielmehr als „Co-Forschende“ in die Forschung einbezogen werden.

Eine ausführliche Darstellung findet sich in der Monografie *Neue kirchliche Gemeinschaftsformen entwickeln und erforschen. Eine ekklesiologische Handreichung* von Sabrina Müller und Patrick Todjeras.<sup>318</sup>

## Die Begleitforschung

Das Design bestand aus einer Kombination von Fall- und Vergleichsstudie und bildet einen bestimmten Moment eines Prozesses der Entwicklung einer ekklesialen Gemeinschaftsform ab. Die Laufzeit der Studie war von November 2019 bis Juni 2020 terminiert. Der Fragebogen wurde bis Januar 2020 erstellt<sup>319</sup> und durch eine wissenschaftliche Beratung (durch Kolleg\*innen des IEEG, Uni Greifswald) zur Diskussion gestellt. Auf dieser Grundlage wurde der Fragebogen für die Feldstudie fertiggestellt. Die Durchführung der Interviews mit den Projektvertreter\*innen fand im Februar 2020 statt, die Online-Umfrage lief ab Anfang März 2020. Mitte März konnten die Telefoninterviews für das Stimmungsbild (Außenperspektive) durchgeführt werden. Die Schreibearbeiten dazu erfolgten laufend. Für die Feldarbeit wählte das Team in Absprache mit Vertreter\*innen der Kirchenpflege und dem Perspektivenbüro (Barbara Becker, Erika Campagno und Thomas Gehrig) die Gemeinschaftsformen *Zytlos* und *Stadtkloster* aus. Diese wurden mit Methoden der qualitativen Sozialforschung<sup>320</sup> genauer untersucht und die theoretisch erarbeiteten Kriterien wurden auf die Gemeinschaftsformen angewendet. Ein Vergleich dieser zwei neuen Gestalten von Kirche ist besonders spannend und ertragreich, weil sie zum einen in ihrer Erscheinungsform, Finanzstruktur und Leitungsform sehr unterschiedlich sind, zum anderen aber bei genauerer inhaltlich-theologischer Bestimmung viele Übereinstimmungen aufweisen. Es erfolgten pro Gruppe zwei Gruppeninterviews: Die eine Gruppe bildete sich jeweils aus zwei Personen, die hauptverantwortlich für die neue Gestalt von Kirche sind, die andere aus vier Personen, die als Ehrenamtliche, Teilnehmende oder Partizipierende involviert sind. Die Gruppen selbst legten Wert darauf, dass sowohl Männer als auch Frauen und Menschen unterschiedlicher Altersgruppen zu den Interviews eingeladen wurden. Die Gruppenbildung für die Interviews löste erste Fragen aus: Wer kann als hauptverantwortlich bezeichnet werden, wenn man grundsätzlich davon ausgeht, dass alle Gruppenmitglieder miteinander die Gemeinschaft tragen? Sind es die

---

318 Müller/Todjeras, *Neue kirchliche Gemeinschaftsformen*.

319 Die Kriteriologie für den Fragebogen wurde mit dem Perspektivenbüro und dem Kernteam des Monitoringprozesses (Barbara Becker, Erika Campagno und Thomas Gehrig) abgestimmt und im Rahmen eines Hearings mit Vertreter\*innen der in der Biotopbeschreibung erfassten Projekte (Teilprojekt 1) Mitte Dezember 2019 diskutiert und angepasst.

320 Siehe hierzu Dinter, *Einführung in die Empirische Theologie*; Flick, *Qualitative Forschung*.

Angestellten oder meint man damit auch die ehrenamtliche Co-Leitung? Oder wen kann man als ehrenamtlich bezeichnen, wenn niemand aus der Gruppe eine Anstellung hat? Es zeigt sich hier, dass Vorstellungen von herkömmlichen kirchlichen Organisationsstrukturen an ihre Grenzen stoßen – und damit neue Formen sogleich die bisher üblichen Kategorien auf den Prüfstand stellen. Die Definitionen wurden der Selbstbeschreibung und Auswahl der Gruppen überlassen. Die Gruppeninterviews wurden in der Lokalität der jeweiligen neuen Gestalten von Kirche durchgeführt. Gruppengespräche dauerten zwischen siebzig und neunzig Minuten. Die audiovisuell aufgenommenen Gruppeninterviews wurden transkribiert und in einem mehrstufigen computergestützten Analyseprozess mit Hilfe des Programms MAXQDA Analytics Pro 2018 codiert. Durch eine Online-Umfrage wurden weitere Einschätzungen zu den neuen Gestalten von Kirche bei den Interviewpartner\*innen abgefragt. Diese Online-Umfrage wurde mittels des Tools LIMESURVEY der Universität Zürich erstellt und durchgeführt. Aufgrund beider Methoden (Analyse der Interviews und Online-Umfrage) wurden Berichte zu den relevanten Aspekten verfasst. Diese bilden auf der Basis der erhobenen Daten die Einschätzung der Vertreter\*innen der neuen Gestalten von Kirche, also eine Innensicht ab.

Die Außensicht wurde als Stimmungsbild gestaltet. Dazu wurden pro neue Gestalt von Kirche vier Telefoninterviews durchgeführt. Die Gruppe der Interviewpartner\*innen zur Außensicht setzte sich aus Personen zusammen, die in beruflichen Kontexten zu den neuen Gestalten von Kirche in Beziehung stehen. Die Telefoninterviews dauerten je 15–30 Minuten und wurden als Gesprächsprotokoll festgehalten, das aus Gesprächsnotizen und der unmittelbaren Erinnerung an die Telefongespräche zusammengefasst wurde. Alle Stimmen der Interviewpartner\*innen wurden in anonymisierter Form verschriftlicht und bildeten als Berichte und Stimmungsbilder die Grundlage für die weiteren Reflexionen.

### Zusammenfassung der Ergebnisse zum *Stadtkloster*

Das *Stadtkloster* ist eine christliche Sozialform, die dem *New Monasticism* zugeordnet werden kann.<sup>321</sup> So hat das *Stadtkloster* strukturelle Ähnlichkeiten mit Klöstern. Dieser Schwerpunkt betrifft einerseits die Sozialstruktur (etwa durch die Wohngemeinschaften) und andererseits ihren Fokus auf die religiöse Praxis,

---

321 *New Monasticism* ist eine globale Bewegung, deren Ursprung wahrscheinlich auf die 1970er und 80er Jahre zurückgeht und im UK entstanden ist. Die Bewegung besteht aus Menschen und Gemeinschaften, die einen kontemplativen Lebensstil pflegen wollen. Die Idee der Bewegung basiert auf dem traditionellen Konzept eines gemeinschaftlichen monastischen Lebens für Gott. Die neuen monastischen Gemeinschaftsformen sind insofern spannend, als darin versucht wird, christliche Tradition und Kontextorientierung zusammenzubringen, und daraus Innovation entsteht. Vgl. Müller, *Accountability in Christian Communities*.

die besonders stark durch die Tagzeitgebete zum Ausdruck kommt. Auffallend ist, dass es beim *Stadtkloster* nicht – wie in monastischen Strukturen – üblich ist, andere normierende Formen der Sozialgestaltung oder der religiösen Gestaltung (*regula fidei*) vorzugeben. Die Gemeinschaft ist offen immer wieder von Neuem auf aktuelle Situationen zu reagieren. Hier scheint eher die reformatorische Betonung von ‚ecclesia semper reformanda est‘ zu wirken.

Im Hinblick auf ihre *ekklesiale Verfasstheit* wird zunächst der Schwerpunkt des gemeinschaftsbezogenen Daseins deutlich: Wohngemeinschaft und regelmäßige geistliche Übungen. Das Selbstverständnis einer ‚Weggemeinschaft‘ wird an mehreren Stellen deutlich. Diakonisches Handeln wird ebenfalls bezogen auf den Umgang und die Wertschätzung der Partizipierenden – natürlich neben anderen Aktivitäten.<sup>322</sup> Die Kommunikation des Evangeliums ist eng verflochten mit der religiösen Praxis (*leiturgia*) und will ihre Ausdrucksform durch eine authentische Verkörperung christlichen Daseins finden. Hierin wird einerseits die Offenheit für verschiedene, fluide und sich ändernde Praktiken betont und andererseits ist lediglich die monastische Praxis das von außen nachvollziehbare strukturgebende Moment. Es wird nicht deutlich, wie sich die verschiedenen ekklesialen Dimensionen gegenseitig erschließen. Vereinzelt werden Aussagen konkret, die eine spezifische Betonung erkennen lassen, z. B. man wolle nicht verkündigen, sondern das Evangelium leben. Es ist z. B. im Blick auf die Sakramente nicht klar, wie hier vorgegangen werden sollte, um diese für die Kirche grundlegenden Vollzüge zu erschließen. Dies wird in der Innenperspektive etwa in der geringen Wichtigkeit im Umgang mit den Sakramenten deutlich (fehlende Praxis der Sakramente), obgleich die Zufriedenheit damit hoch ist. Es ist kennzeichnend für das *Stadtkloster*, dass das Anstoßen solcher Verständigungsprozesse der Initiative Einzelner überlassen wird, wobei die ‚Spurgruppe‘ eine Gruppe bildet, in welcher solche Anregungen thematisiert werden. Im Hinblick auf Prozesse der Gemeindeentwicklung ist es ratsam, dass solche Verständigungsprozesse stärker institutionalisiert und möglicherweise von Außenstehenden begleitet werden.

Es ist ein *Selbstverständnis* wahrnehmbar, sich ohne konfessionelle Engführung als geistliche und ekklesiale Gemeinschaft zu verstehen. Konfessionelle Offenheit ermögliche, Andockpunkte für spirituell Suchende zu schaffen, gleichzeitig bleibt undeutlich, wie es zu theologischen Entscheidungen kommt und welche Ziele erreicht werden wollen. Es kann ein Nebeneinander von Meinungsbildungsprozessen vermutet werden. Wie etwa der Nachfolge-Begriff gleichzeitig offen und inhaltlich bestimmt sein kann, wird wenig thematisiert. Zu berücksichtigen ist hier allerdings, dass die Interviewsettings so gestaltet wurden, dass unterschiedliche Personen zu

---

322 Schlag, Diakonische Präsenz im öffentlichen Raum, 111–119.

Wort kamen und somit Aussagen von Neulingen und Menschen mit langjähriger kirchlich-monastischer und theologischer Erfahrung aufeinandertrafen.

Die Gemeinschaftsform ist bereits durch ihren Ansatz in speziellem Maß *kontextuell* relevant, da sie sich einer Tradition bedient, die für die reformierte Tradition nicht genuin ist. Dieser hybride Ansatz ist anregend, bedarf aber gleichzeitig einer weiteren Verständigung darüber, wie eine Verschmelzung der verschiedenen Traditionen gestaltet werden kann und wo es Grenzen dieses Ansatzes gibt. Diese kirchliche Gemeinschaftsform hätte das Potenzial, bei weiterer Untersuchung im Blick auf die theologische Gesprächsfähigkeit der reformierten Landeskirchen modellhaft zu wirken.

Die *strukturellen und organisationalen Merkmale* der neuen Gestalt von Kirche sind schwach ausgeprägt und werden in der Innenperspektive als Herausforderung wahrgenommen, besonders in Bezug auf die Nutzung von Räumen. Es ist kennzeichnend, dass strukturelle und organisatorische Punkte auch in der Außenwahrnehmung als Hürde und Hindernis bemerkt werden. Dies mag auch mit der Spannung von hohem freiwilligem Engagement und punktueller und fluider Teilnahme zusammenhängen. Im Blick auf eine deutlichere Konturierung nach außen, sowohl für die Zusammenarbeit mit anderen christlichen Gemeinschaften als auch für die Anschlussfähigkeit für spirituell suchende Menschen, muss ein höheres Investment in die strukturelle Ordnung erfolgen. Auch wenn man sich als ‚heilende‘ Gemeinschaft versteht, die der Entwicklung der Einzelnen Raum geben will, ist ein Aspekt der Verantwortung, den organisationalen Rahmen zu gestalten. Dafür würden sicherlich zusätzliche Ressourcen benötigt. Zudem wären mehr Strukturen in Bezug auf die Kontakte zwischen *Stadtkloster*, Bullingerkirche (benachbarte ref. Kirche) und Kirchenkreis hilfreich.

Undeutlich gestaltet sich die *Zugehörigkeit* zur reformierten Kirchgemeinde Zürich. Die wenigen Bezugspunkte, Räumlichkeiten und Aspekte einer inneren Verbundenheit sind Indikatoren dafür, dass dies einer stärkeren Verständigung und Gestaltung bedarf. Verortung im Blick auf die strukturelle und rechtliche Verfasstheit ist zumindest in der Außenwahrnehmung unklar, im Blick auf das Selbstverständnis scheint dies eine geringere Bedeutung zu haben. Nichtsdestotrotz ist anzustreben, eine Klärung herbeizuführen, um das ergänzende Profil deutlicher wahrnehmen zu können.

Im Blick auf die *innovative* Verfasstheit lässt sich ein Doppeltes betonen: Zum einen werden in der Innenperspektive die flache Hierarchie und die gemeinschaftlichen Prozesse beschrieben. Zum anderen ist es die Vielgestaltigkeit im Blick auf die Offenheit und Experimentierfreude, die den Akteur\*innen Antrieb gibt.

Das *Stadtkloster* ist eine *vitale Gemeinschaft*. Dies wird nicht nur durch Partizipationszahlen deutlich, sondern durch einige ausgeprägte Vitalitätsaspekte. Die Lernbereitschaft kann mit der Experimentierfreude Einzelner in Zusammenhang gebracht werden. Die *Orientierung nach außen* ist geprägt durch eine Komm-

Struktur, d. h. eine Struktur, die ein für eine bestimmte Zielgruppe attraktives Angebot (hier: liturgisch ästhetisch) schafft und dazu einlädt. Dies ist natürlich in hohem Maß zielgruppenspezifisch (hier: Teilnehmende mit hohem Bildungsgrad) und müsste in beratenden Prozessen mit den Verantwortlichen des *Stadtklosters* genauer erarbeitet werden, da die Selbstbeschreibung, für alle da sein zu wollen, illusorisch ist.

Bei den Partizipierenden ist eine ausgeprägte *intrinsische Motivation* beobachtbar, religiöse Praktiken in einem sicheren Raum zu vollziehen, geistliches Leben zu erproben und zu „er“-leben. Dies setzt hochaktive religiöse Subjekte voraus, die sich zu einer solchen Angebotsstruktur hingezogen fühlen. Offen bleiben einige Aspekte der Vitalität, wie etwa ein defizitär erscheinender Theologiebegriff, der sich stark auf Dimensionen des Erlebens bezieht, wobei kognitive oder konfessionelle Anteile eher in speziellen Gefäßen wie dem Novizenkurs oder dem Glaubenskurs diskutiert werden. Offen bleibt im Blick auf die Nachhaltigkeit auch, wie die administrativen Arbeiten gestaltet werden können.

Unklar erscheint, in welchem Verhältnis die Wohngemeinschaft und die geistlichen Praktiken zueinanderstehen. Die Wohngemeinschaft soll erweitert werden. Es scheint so, als ob eine über persönliche Beziehungen gewachsene Struktur gegenwärtig die Garantie für die Kontinuität z. B. der Tagzeitgebete ist. Dies ist für ein anfängliches ekklesiales Dasein nachvollziehbar und im Sinne der Effectuation-Theorie<sup>323</sup>, derzufolge man damit beginnt, was man vor sich hat, sinnvoll. Im Blick auf den Weiterweg und eine organisatorische und strukturelle Weiterentwicklung bedarf es aber an dieser Stelle Klarheit. Wie verhält sich das exklusive Moment einer Wohngemeinschaft zu dem inklusiven Moment geistlicher Praktiken?

*Inhaltlich* scheint der konstruierte Gegensatz zwischen gelebtem und verkündetem Christsein verkürzt zu sein und eher religiös-biografischen Ursprüngen zu entstammen. Wie ein integratives Verhältnis von eben diesen vermeintlichen Gegensätzen zu gestalten ist, muss als Aufgabe wahrgenommen werden. Weiter ist kein ausgeprägtes Verhältnis zu Taufe und Abendmahl erkennbar. Es mag mit dem anfänglichen Charakter der neuen Gestalten von Kirche zusammenhängen oder auch mit der Bindung an die reformierte Gemeinde, dass sie beides zugänglich macht. Dies soll sowohl inhaltlich als auch strukturell geklärt und entwickelt werden.

Das zentrale Thema der *Kommunikation* wurde in den Interviews und der Erhebung vielfach angesprochen. Hinzu kommt, dass sowohl die Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Protagonist\*innen als auch zwischen dem kirchlichen System und den einzelnen neuen Gestalten von Kirche nicht sehr ausgeprägt ist. Hier verbindet sich das Thema Kommunikation mit dem der *Vernetzung*. Es

---

323 Sobetzko/Sellmann, Gründerhandbuch für pastorale Startups und Innovationsprojekte.

ist eine belastbare Kommunikationsstruktur notwendig, die vermutlich nur durch zusätzliche Ressourcen einzurichten ist. Dies betrifft einerseits die Struktur nach innen, d. h. mit den verschiedenen Akteur\*innen, und andererseits nach außen mit der lokalen reformierten Gemeinde und der Kirchgemeinde Zürich.

Es gilt die *organisatorische und institutionelle Verfasstheit* des *Stadtklosters* in einem Beratungsprozess transparent und nachhaltig zu gestalten. Dies betrifft etwa strukturelle Fragen (Wohngemeinschaft, Mietverhältnisse, Mitgliedsverhältnisse), aber auch Angebotsfragen, z. B. das offene Verhältnis zwischen den diakonischen Angeboten der Kirchgemeinde und des *Stadtklosters*. Für eine gute Partnerschaft ist es notwendig, Zuständigkeiten transparent geklärt zu wissen. Die gegenwärtigen weichen Faktoren – Vertrauen und persönliche Beziehungen – sind notwendig, jedoch im Blick auf Wachstum und Übertragung von Verantwortung ausbaubar.

Das ehrenamtlich getragene Angebot erweist sich als eine der außerordentlichen Stärken der Gemeinschaftsform. Es scheint so, als wäre es hinderlich, allzu schnell hauptamtliche Strukturen vorzuschlagen, wenngleich eine Entlastung bei den organisationalen Aufgaben angeraten ist. Als Hindernis für das eigene Tun werden nämlich die bürokratischen Aufgaben mit den Räumen und die Verwaltung genannt. Hier wäre es möglich, finanzielle Ressourcen zur Unterstützung anzubieten und die Gemeinschaft von gewissen administrativen Aufgaben, wie der Buchhaltung, zu entlasten. Wenn es zu einem hauptamtlichen Engagement kommen würde, müssten die Aufgaben, Rollen und die Zusammenarbeit mit den Ehrenamtlichen genau geklärt werden.

### Zusammenfassung der Ergebnisse zu *Zytlos*

*Zytlos* versteht seine *ekkesiale Vergemeinschaftung* durch den Anker eines Café-Betriebs als offene Gemeinschaft für spirituell Suchende und jene, die sich über gemeinschaftliches Engagement (etwa im Café-Betrieb) einbringen wollen.<sup>324</sup> Der besondere Akzent liegt dabei darauf, füreinander Zeit zu haben und daraus das für die betreffenden Personen relevante Anliegen als Angebot zu gestalten. Es gehe darum, das Evangelium zu leben und im Leben der Menschen gemeinsam zu entdecken. Dieser persönliche Weg erfordert aber gleichzeitig eine hohe Sprachfähigkeit

---

324 *Zytlos* ist der globalen Bewegung der Café-Kirchen zuzuordnen. Eine Café-Kirche ist eine kirchliche Gemeinschaftsform, die sich in einem Café beheimatet und einen Café-Betrieb führt. Diese Gemeinschaftsformen stehen in Verbindung mit den alternativen Gottesdienstbewegungen und dem Emerging-Church-Movement. Sie versuchen neue Formen und Ansätze zu finden, um als Kirche nahe bei den Menschen zu sein. Café-Kirchen konzentrieren sich oft auf die Beziehungsaspekte als Grundlage christlicher Gemeinschaft und auf die Kontaktaufnahme in ihrem Quartier. Dabei versuchen Café-Kirchen die Kommunikation des Evangeliums auf die Bedürfnisse eines Gebietes oder eines Netzwerkes zuzuschneiden.

und verdichtet sich in kleinen Gruppen, die ins Private gedrängt werden können und damit nicht mehr für alle zugänglich sind.

Bei *Zytlos* zeigt sich im Blick auf die religiöse Praxis eine große Vielfalt und Fluidität, da Angebote von den Bedürfnissen und dem Engagement der Teilnehmenden abhängig sind. Es gibt wenige (bis keine) zentrale spirituelle Ausdrucksformen. Der Schwerpunkt der religiösen Praxis liegt in der personalen Begegnung im Gespräch. Es sollen Räume für spirituelle Suchbewegungen eröffnet werden, die im seelsorglichen Kontext ihren Haftpunkt haben. Der Anziehungspunkt sei dabei, dass sich Menschen willkommen fühlen, dies wird in besonderer Weise im Blick auf ästhetische Elemente deutlich. Es scheint ein theologischer Schwerpunkt zu sein, Menschen auf ihren Glaubenswegen zu begleiten. Das Verständnis von Glaubensweg ist weit gespannt und reicht von Arbeitsplatzbeschaffung bis hin zu schöpfungstheologischen Aspekten (faire Produkte etc.).

Die Engagierten bei *Zytlos* verstehen sich mit ihrer neuen Gestalt von Kirche in einer *Sendung*, sie verstehen sich zu Menschen gesandt, denen man Räume zur Selbst- und Gottsuche anbieten will. Diese zielgruppenspezifischen Angebote sind in ihrer räumlichen Ästhetik herausragend. Das Café ist dabei nicht nur eine ‚Fischerrute‘ für dahinterliegende Angebote, sondern selbst ein zentrales Anliegen. Das will ästhetisch anregend und professionell geführt sein.

Theologisch undeutlich bestimmt scheinen die Gewichtung bzw. die Verständnisse von religiöser Praxis. Eine Tradition oder ein theologischer Quellort ist schwer zu erkennen.

Die *Kontextualität* von *Zytlos* ist zunächst durch seinen Café-Betrieb und die Räumlichkeiten in der Kirchgemeinde vorgegeben. Der Ort ist neben dem Privaten oder Beruflichen ein alternativer Ort und ermöglicht freiwilliges Engagement, fordert dies aber nicht zwingend. Beständigkeit wird durch die Räumlichkeiten und das leitende Team geboten.

Die *strukturellen und organisationalen Merkmale* des gegenständlichen Projekts sind undeutlich, weil fluide ausgeprägt und werden in der Innenperspektive als positiv und in der Außenwahrnehmung als Herausforderung wahrgenommen. Es wird nachhaltigen organisationalen Aspekten von Angeboten (außer dem Café) insgesamt wenig Beachtung geschenkt. Im Blick auf eine deutlichere Konturierung nach außen, sowohl für die Zusammenarbeit mit anderen christlichen Gemeinschaften als auch für die Anschlussfähigkeit für spirituell suchende Menschen, wird die Frage, ob und inwiefern man als Konkurrenz wahrgenommen werde, benannt. Dies mag einerseits mit der besonderen Profilierung (Café), mit der großzügigen Stellenkonstruktion (Hauptamtliche), aber auch mit bestimmten Persönlichkeitstypen zusammenhängen.

Trotz einer hohen inneren Verbundenheit gestaltet sich die *Zugehörigkeit* zur reformierten Landeskirche und zur Kirchgemeinde Zürich als strukturell undeutlich. Die wenigen Bezugspunkte, Räumlichkeiten und Aspekte einer inneren Verbun-

denheit (vorwiegend einzelner Mitglieder) sind Indikatoren dafür, dass dies einer stärkeren Verständigung und Gestaltung bedarf. Verortung im Blick auf die strukturelle und rechtliche Verfasstheit ist zumindest in der Außenwahrnehmung unklar, im Blick auf das Selbstverständnis scheint dies eine geringere Bedeutung zu haben.

In Bezug auf das *innovative Potenzial* von *Zytlos* wird der Entrepreneur-Charakter und die Möglichkeit der Vernetzung individueller Anliegen genannt. Die Offenheit und der Wagemut, neue spirituelle Angebote zu erproben und schnell freiwillig zu gestalten, sind dafür kennzeichnend.

*Zytlos* ist eine durchaus *vitale Gemeinschaft*. Das augenfälligste Merkmal einer vitalen Dimension ist die hohe intrinsische Motivation, einen individuellen Ausdruck christlichen Glaubens zu formen. Neben den Partizipierendenzahlen (im Café) und darüber hinaus erlebe man eine Dynamik des Bewegtseins und des Bewegens. Es zeigen sich lebendige Gemeinschaften/Kleingruppen, die in einer hohen Verbundenheit zueinander eine Weggemeinschaft bilden. Es lassen sich persönliche Freundschaften dahinter vermuten, die eine Grundlage für die Vertrautheit bilden. Kritisch muss man bedenken, was mit jenen geschieht, denen solche freundschaftlichen Verhältnisse nicht möglich sind, oder jenen, die solche nicht wollten. Ebenso bedenkenswert ist, dass eine Versprachlichung der erlebten Dynamik im Blick auf eine Weiterentwicklung der Gemeinschaftsform notwendig erscheint.

Veränderungsbereitschaft wird besonders im Blick auf die Impulse verschiedener Akteur\*innen und deren Angebotsideen verstanden und als organisches Wachstum gedeutet. *Zytlos* lebt eine Komm-Struktur, die in der Doppelstruktur von „komm zum Café-Betrieb“ und „werde Teil der Bewegung“ mehr oder weniger deutlich artikuliert wird. Es ist weiterhin als Vitalitätskennzeichen zu werten, dass die Selbstverantwortung stark ausgeprägt ist. Dies betrifft die Leitungsaspekte sowie die theologische Vermittlung verschiedener Frömmigkeitstraditionen. Es ist ebenfalls zu beobachten, dass Verantwortliche deutlich und nachhaltig auf die eigenen Anliegen aufmerksam machen (wollen).

Zu bedenken gilt es, was im Blick auf eine vermittelnde Position zwischen Frömmigkeitstraditionen und theologischen Meinungsbildungen verloren geht bzw. wenig konturiert bleibt. Es scheint, dass das *Zytlos* mehr ein Raum der Ermöglichung als ein Raum der Orientierung ist. Wie dies theologisch verantwortet wird, ist ungeklärt.

Die *Lernbereitschaft* kann – wie bereits für das *Stadtkloster* beschrieben – im Zusammenhang mit der Experimentierfreude Einzelner in Zusammenhang gebracht werden. Das Verständnis von Nachfolge ist deutlich als Nachfolge Jesu Christi gekennzeichnet, was mit einer reifenden Mündigkeit der Teilnehmer\*innen zu tun hat. Der Anspruch ‚organisch‘ zu sein, wird ebenfalls in diesem inhaltlichen Punkt deutlich, wenn keine orientierenden, bekenntnisorientierten Hilfen geboten werden, sondern aus Prinzip offengelassen werden. Dies ist theologisch gesehen

problematisch und wird mit dem Vorzeichen versehen, dass dies „natürlicher“ und „angemessener“ ist als bei anderen Kirchen. Hier bedarf es weiterer Vermittlung, um nicht in eine Beliebigkeit zu verfallen und somit nicht mehr anschlussfähig an die reformierte Tradition zu sein. Der Umgang mit einer verantworteten theologischen Sprachfähigkeit ist ausbaufähig, was bei der Selbsteinschätzung zur „Wichtigkeit von theologischer Sprachfähigkeit“ zu erkennen ist, die gering ausfällt. Eine inhaltlich-theologische Klärung wäre wesentlich, um *Zytlos* ein klareres Profil und mehr Transparenz in den Kommunikationsprozessen zu verleihen. Eine externe explizit theologische Begleitung wäre ratsam.

Es verwundert, dass es keine mittel- oder langfristige *inhaltliche Planung* gibt, sondern diese kurzfristig und damit spontan ist. Die längerfristige Planung bezieht sich hauptsächlich auf den Cafébetrieb, der den Rahmen schafft. Dieses Vorgehen ermögliche den vorhandenen Teilnehmer\*innen Teil der *Zytlos*-Bewegung zu sein (Innensicht), verunmögliche aber die Transparenzbemühungen und Zugänglichkeit für andere Akteur\*innen (Außensicht). Das ist als deutliches Desiderat zu benennen und etwa durch externe Beratung zu bearbeiten.

So organisch die Angebotsstruktur scheint, so unorganisch ist die *Leistungsstruktur* mit vier Hauptamtlichen. Obwohl mit dem Begriff „organisch“ die starke Beziehungsorientierung und eine gewisse Fluidität der Zusammensetzung und Konkretisierungen der Gemeinschaftsform deutlich werden, scheint die Frage nach struktureller und inhaltlicher Stabilität und deren orientierender Funktion wichtig zu sein. Man müsste fragen, ob man damit nicht Bildern wie „spontan“ und „dynamisch“ fälschlicherweise naheifert, denn *Zytlos* wünscht sich ja Planungssicherheit durch strukturelle Faktoren (Stellenprozente, Räumlichkeiten).

Bei *Zytlos* sind hochaktive, individualistische Subjekte zu beobachten, die sich ihre Angebotsstruktur selbst schaffen. Die *intrinsische Motivation* ist im Blick auf einen Raum für Selbstverwirklichung sehr hoch, ebenso die *Haltung*, tolerant gegenüber anderen Zugängen und Positionen zu sein.

Ausgehend von der Außenwahrnehmung kann *Zytlos* besonders hinsichtlich der Außenwirkung und der Strahlkraft als herausragendes Beispiel genannt werden. Gleichzeitig stoßen kommunikative Strategien auf Unverständnis und benötigen geordnete sowie verlässliche Kommunikationswege. Es bedarf gemeinsamer kommunikativer Regeln, die das Verständnis zwischen *Zytlos* und kirchlichen Verantwortlichen erhöhen. Dazu gehören Fragen wie: Wie wird Unzufriedenheit kommunikativ vermittelt? Wer ist wofür ansprechbar? Was wird ‚offiziell‘ und was ‚inoffiziell‘ verhandelt?

### Exemplarische Gemeinsamkeiten: Motivation und Haltung

In beiden Gemeinschaftsformen ist das Bedürfnis nach einer authentischen, kontextuellen und erneuernden Spiritualität spürbar. Auffällig ist, dass bei der Beant-

wortung der Fragen (Interviews bei Projekten und Online-Umfrage) trotz unterschiedlicher Fragestellung zu einem hohen Maß gleiche Aussagen oder Antworten vorkamen. Das ist ein starkes Indiz dafür, dass die Aussagen authentisch sind und die wichtigen Punkte abdecken.

Ebenfalls ist zu erwähnen, dass im Durchschnitt die *Außenperspektive* auf die beiden neuen Gestalten von Kirche sehr ähnliche Züge aufweist, dass sich aber die Stimmverteilung (negativ kritisch versus positiv wohlwollend) meistens genau umgekehrt zeigt. Konkret bedeutet dies, dass beim *Stadtkloster* die Stimmen aus dem Kirchenkreis selbst eher kritisch waren, dafür die Stimmen aus dem größeren Bezugsrahmen der Kirchgemeinde positiv. Bei *Zytlos* ist es genau andersherum, die Außenperspektiven aus dem Kirchenkreis selbst waren positiv wohlwollend, diejenigen aus dem größeren Bezugsrahmen der Kirchgemeinde eher skeptisch.

Bei beiden neuen Gestalten von Kirche fällt eine Polarisierung durch eine Konstruktion von Gegensätzen auf: „wir“ versus „Kirche“. Es wird ein Bild von Kirche gemalt, das durchaus religiös-biografische Ansatzpunkte hat, wenn von einer kritischen Haltung gegenüber Pfarrpersonen (oder „der Kanzel“) gesprochen oder Skepsis gegenüber auf der Kanzel verkündeten „Wahrheiten“ mitgeteilt wird. Hier wäre es religionspsychologisch denkbar, dekonversive Prozesse (also das Zurücklassen bestimmter religiöser Vorstellungen und Handlungen) zu untersuchen und die Teilnehmenden an den verschiedenen Angeboten im Blick auf ihre religiöse Biografie zu befragen.

Gleichzeitig wird, im Sinne einer Profilierung, von beiden neuen Gestalten von Kirche die Notwendigkeit verschiedener Kirchen-Kulturen betont. Wenn man dies, beispielsweise mit dem Konzept einer regio-lokalen Kirchenentwicklung, in den Blick nimmt,<sup>325</sup> dann müsste man neben der Profilierung auch fragen, wo Solidarität erkennbar und Ergänzung deutlich wird und wo freiwillige Kooperation möglich ist. Denn alle vier Aspekte gehören zu einem regio-lokalen Konzept von geistlicher Verantwortung für eine Region oder eine Kirchgemeinde in der Größe der Kirchgemeinde Zürich.

### Das *Stadtkloster* und *Zytlos* im Vergleich

Obwohl das *Stadtkloster* und *Zytlos* von der äußeren Erscheinungsform her sehr unterschiedlich aussehen, haben sich durch die Analyseprozesse viele Ähnlichkeiten gezeigt. Diese werden im Folgenden beschrieben und grafisch dargestellt. Auf den

---

325 Mit regio-lokal ist eine Form der Kirchenentwicklung gemeint, welche die Verantwortung für die Kommunikation des Evangeliums als eine regionale und gesamtstädtische Aufgabe sieht. Ziel ist es, das Zusammenspiel von Region und lokalen kirchlichen Orten zu fördern. Dabei wird lokale Gemeindeentwicklung ergänzt und bereichert durch regionale Kirchenentwicklung. Vgl. Herbst/Pompe, Regiolokale Kirchenentwicklung.



## EKKLESIOLOGIE

### (STADTKLOSTER & ZYTLOS)

Diese Grafik zeigt, wie hoch das Stadtkloster und Zytlos die Wichtigkeit von Aspekten der Ekklesiologie einschätzen. Es handelt sich hier also um die jeweilige Innensicht und somit um eine Selbsteinschätzung. Zu beachten ist, dass es sich hier um Mittelwerte der Gruppen handelt, was allerdings eine Vergleichbarkeit ermöglicht. Für die Skala gilt 1 = unwichtig, 5 = sehr wichtig. [ganzseitig]

#### Wichtigkeit der Aspekte der Ekklesiologie im Vergleich

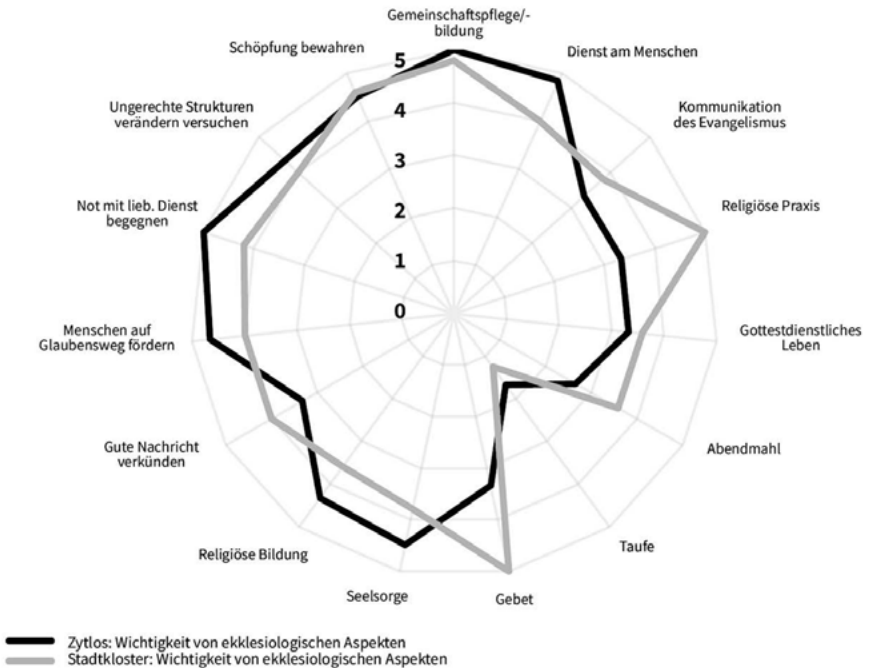


Abb. 29 Ekklesiologie (Stadtkloster & Zytlos)

## VITALITÄT

### (STADTKLOSTER & ZYTLOS)

Gemittelte Werte in Bezug auf die Zufriedenheit mit den Vitalitätsmerkmalen ermöglichen einen visuellen Vergleich zwischen dem Stadtkloster und Zytlos. [halbseitig]

#### Zufriedenheit mit der Vitalität im Vergleich

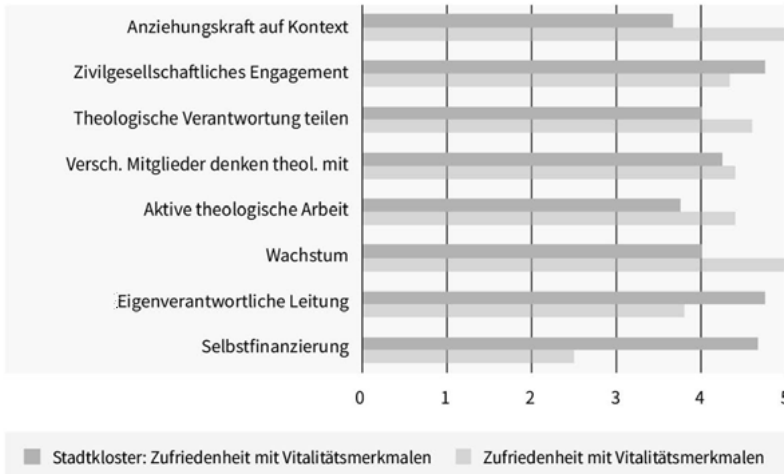


Abb. 30 Vitalität (Stadtkloster & Zytlos)<sup>327</sup>

#### Vergleich der Außenperspektiven

Zunächst stechen einige zentrale Gemeinsamkeiten im Vergleich der Außenwahrnehmung zu den Gruppen ins Auge: Die Grundidee beider Initiativen scheint bei den Befragten insgesamt Anklang zu finden. So fällt auf, dass die Chancen, die benannt werden, nahezu deckungsgleich sind. Beiden neuen Gestalten von Kirche gelingt es, Menschen zu erreichen, die nicht an den traditionellen kirchlichen Angeboten partizipieren. Hierbei werden insbesondere junge Leute genannt, aber auch Menschen mit einer jeweils bestimmten Art von Spiritualität, die ansonsten nicht angesprochen werden, wie z. B. „frustrierte Freikirchler“ im Zytlos. Es wird

<sup>327</sup> Gemittelte Werte in Bezug auf die Zufriedenheit mit den Vitalitätsmerkmalen ermöglichen einen visuellen Vergleich zwischen dem Stadtkloster und Zytlos. [halbseitig].

deutlich, dass sich beide Gruppen durch ein hohes Maß an Zugänglichkeit auszeichnen, was in Bezug auf *Zytlos* durch den Begriff der „Niederschwelligkeit“ und in Bezug auf das *Stadtkloster* zumeist durch „Offenheit“ zum Ausdruck gebracht wird. Charakteristisch ist zudem die Erwähnung der hohen Strahlkraft beider neuer Gestalten von Kirche, die Bekanntheit über ihr konkretes lokales Umfeld und den jeweiligen Kirchenkreis hinaus erlangen.

Auch die Herausforderungen und Reibungsflächen, die genannt werden, stimmen in den zentralen Punkten überein: So wird in beiden befragten Gruppen das Verhältnis zur Kirchengemeinde problematisiert bzw. als spannungreich empfunden. Dies scheint sich in Form einer mangelnden Akzeptanz von Seiten der Kirchengemeinde zu äußern, was sich im *Stadtkloster* eher durch die fehlende Bereitschaft, Ressourcen zur Verfügung zu stellen, bei *Zytlos* dagegen durch kritisches Nachfragen seitens der Kirchengemeinde konkretisiert. In beiden Gruppen finden sich Stimmen, die die neuen Gestalten von Kirche auf landeskirchlicher Ebene besser aufgehoben fänden.

Auffallend ist weiterhin, dass in beiden neuen Gestalten von Kirche die Bewertung hinsichtlich der Einbindung und Zusammenarbeit innerhalb des eigenen Kirchenkreises äußerst ambivalent ausfällt. Nicht nur in Bezug auf die Kommunikation zeichnen sich die Bewertungen jeweils durch eine große Diversität aus: In beiden Gruppen finden sich demnach Berichte sowohl von gelingender Zusammenarbeit als auch von sachlich-distanzierten bis hin zu spannungsreichen Verhältnissen und Missverständnissen in der Kommunikation. Ebenso verhält es sich auch mit der Einbindung in den Kirchenkreis: Die Beschreibungen reichen von Synergieeffekten bis hin zu einer weitestgehenden Autonomie der neuen Gestalten von Kirche. Dabei wurde die Zusammenarbeit mit den neuen Gestalten von Kirche in beiden befragten Gruppen oft als deutlicher Mehraufwand (bezüglich Absprachen und Zeitressourcen) für den gesamten Kirchenkreis wahrgenommen. Dies scheint zumindest auch einer der Gründe zu sein, weshalb in beiden Interviewgruppen Skepsis geäußert wird, inwieweit die jeweilige neue Gestalt von Kirche nachhaltig Bestand haben kann. Dazu passt auch, dass beiden der Charakter eines „Experimentes“ anhaftet, wie Äußerungen aus den jeweiligen Interviewgruppen deutlich machen.

Es lässt sich insgesamt festhalten, dass die Außenwahrnehmung der beiden kirchlichen Gemeinschaftsformen in den Grundtendenzen und Hauptthematiken übereinzustimmen scheint, sowohl was die Chancen ebendieser als auch was die konkreten Problemlagen und Risiken angeht.

Neben den passim angeführten Unterschieden liegt dabei wohl die zentralste Differenz in der auffallenden Emotionalität der Bewertungen gegenüber *Zytlos*. Zwar fallen diese ebenso ambivalent aus wie diejenigen gegenüber dem *Stadtkloster*, aber sowohl in positiven Einschätzungen („Charisma“, „Inspiration“) wie auch in negativen („übergreifig“, „aggressiv“) sind sie durch deutlich intensivere Formulierungen

geprägt. Eine zentrale Differenz scheint außerdem, dass das theologische Profil von *Zytlos* nach außen nicht deutlich wahrnehmbar sei, sondern z. T. als „diffus“ beschrieben wird, während es über die spezifische Ausrichtung der Spiritualität des *Stadtklosters* wenig Klärungsbedarf zu geben scheint. Hier wird neben einer hohen „Verbindlichkeit“ sogar explizit die „starke Vision“ dahinter lobend erwähnt.

## Zusammenfassung

In diesem Bericht wurde herausgestellt, dass beide neuen Gestalten von Kirche, das *Stadtkloster* und *Zytlos*, herausragende kirchliche Gemeinschaftsformen im Biotop Zürich sind, die ganz unterschiedliche und auch kirchenferne Menschen ansprechen. Gleichzeitig haben beide kirchlichen Gemeinschaftsformen Förderungsbedarf.

Die sichtbaren Früchte der Arbeit sprechen für das *Stadtkloster* und für *Zytlos*: Menschen wurden geistlich beheimatet, einige auch neu gewonnen, Ehrenamtliche haben ihre Gaben entdeckt und bringen sie mit großem Eifer ein. Der Ruf beider neuer Gestalten von Kirche in der Stadt und darüber hinaus, im Blick auf ihr besonderes Profil, ist positiv. Das kirchliche Leben im Kirchenkreis wird durch beide neuen Gestalten von Kirche bereichert. Zugleich aber wird die eigene Situation in den kirchlichen Gemeinschaftsformen selbst so eingeschätzt, dass sie sich am Anfang eines längeren Weges befinden und die weitere Entwicklung auch eher spiralförmig als geradlinig verlaufen dürfte. Ebenso sind neben den positiven Effekten in Ansätzen auch Unsicherheiten und Überlastungen wahrnehmbar: Die Hauptakteur\*innen der kirchlichen Gemeinschaftsformen sind durch die Strukturdebatten in der Kirchgemeinde Zürich, die eine zusätzliche Terminlast mit sich bringen, stark gefordert.

In emotional-kultureller Hinsicht ist von Begeisterung, Offenheit und der Lust an Veränderung die Rede, jedoch nach wie vor auch von vorhandenen Widerständen gegen Veränderungen – dies ist bei *Zytlos* deutlicher als beim *Stadtkloster* vernehmbar. Hinzu kommen Überforderungen (auch durch diejenigen, die Veränderung wollen) sowie ein Aufbrechen des bisherigen Verhältnisses zwischen bekannten strukturellen Zuordnungen in der Kirche, das z. T. eine Rollenunsicherheit auf Seiten der Hauptamtlichen mit sich bringt.

Bisweilen führt all dies – verbunden mit einer Skepsis gegenüber Entscheidungen der Kirchenleitungsebene – zu anhaltenden Verweigerungs- und Blockadehaltungen. Ebenso zeigt sich, dass neu erschlossene Zielgruppen häufig nicht einfach in bereits vorhandene Strukturen einzuhegen sind, was die Blockadehaltung verstärken kann.

Die neuen Gestalten von Kirche erzeugen Resonanzen, die überwiegend im emotional-kulturellen Bereich anzusiedeln sind. Es wurde von Begeisterung und ei-

nem Gefühl der Befreiung berichtet sowie von Offenheit gegenüber den Angeboten und von der Lust am Experiment und am Neuen. Aber auch von Überforderung, von Sorgen und Ängsten, etwa vor einem Machtverlust, und von Widerständen und Blockaden war die Rede. Dass es hier einiger Anstrengungen kommunikativer Art bedarf, liegt sofort auf der Hand. Für die ausreichende Wahrnehmung dieser emotional-kulturellen Aspekte in Veränderungsprozessen, die nicht immer direkt artikuliert werden und nicht immer sichtbar, aber in der Regel hochwirksam sind, braucht es zeitliche Kapazitäten und personelle Ressourcen bzw. Unterstützungsangebote von der kirchenleitenden Steuerungsebene, evtl. auch in Konfliktfällen.

Die kommunikativen Defizite, die es sicherlich von Anfang an gab, sind nicht zu übersehen.

Sowohl in der Außenwahrnehmung als auch aus der Perspektive der kirchlichen Akteur\*innen sind diese für die konflikthafte Entwicklung mitverantwortlich. Mehr Zeit für Information und Verständigung in der Anfangsphase kann unter Umständen manches abfedern. Eine kontinuierliche (theologische) Begleitung (Supervision, Fachbeirat) kann im weiteren Verlauf das Forum zur Klärung von offenen und umstrittenen Fragen bieten. Hier sollte aus unserer Sicht zukünftig nachgesteuert werden.

Eine Schlüsselrolle nehmen bei *Zytlos* die finanzielle Sorge und Ressourcen-Sicherheit und beim *Stadtkloster* die Sorge um Räumlichkeiten ein. Viele Debatten kreisen um die Deutung einer ungewissen Zukunft. Vieles davon bleibt in der Sphäre des Vermuteten. Hoffnung macht die immer noch von fast allen geteilte Einsicht, dass die Kirche, wenn sie auch in Zukunft ihrer Sendung gemäß leben und wirken soll, sich ändern und Neues wagen muss. Sie steht vor der Herausforderung von adaptivem Wandel. Zu den möglichen Antworten auf diese Herausforderung zählen auch neue Gestalten von Gemeinde neben dem parochialen Grundmodell. Sie müssen die Kopplungsmöglichkeiten für Menschen erweitern, mit dem Evangelium und dem kirchlichen Leben in Kontakt zu kommen. Die Entwicklung neuer kirchlicher Gemeinschaftsformen bietet aus unserer Sicht weiterhin gute Chancen, wenn die geeigneten Personen zur rechten Zeit am rechten Ort vorhanden sind und dazu legitimiert werden, neue Dinge auszuprobieren. Die Leitung in der Kirche kann hier zum einen Freiräume bieten, zum anderen das Zusammenspiel unterschiedlicher Weisen des Kirche-Seins organisieren. Es ist aber nicht die Struktur, auf die es am Ende des Tages ankommt, sondern eher die Grammatik (*form follows function*): Gemeinden, die ‚etwas wollen‘, außenorientiert sind, zu persönlichem Engagement anregen, Zielgruppen ins Auge fassen, gut zugänglich und gastfreundlich sind, veränderungsbereit und fröhlich im Glauben verankert, werden fruchtbar arbeiten – in sehr unterschiedlichen Strukturen, mit unterschiedlichen finanziellen Ressourcen und nach einer Vielfalt von Modellen. Entscheidend dabei ist eine großzügige ekklesiologische Haltung aller Beteiligten, Toleranz gegenüber verschiedenen kirchlichen Gemeinschaftsformen und der Wunsch nach

kirchlicher Biodiversität im Biotop Zürich.<sup>328</sup> Dies ist in der Züricher Landschaft durch eine intensive Auseinandersetzung mit den neuen Gestalten von Kirche und auch viel grundsätzlicher, nämlich, wie diese im Biotop gemeinschaftlichen und gemeindlichen Lebens zu stehen kommen, gegeben. Hier hat die Leitung – im konkreten Fall die Vertreter\*innen der Kirchenpflege und des Perspektivenbüros eine entscheidende Rolle. Die Rolle besteht im Wahrnehmen, Fördern und auch Lenken (etwa durch vergleichbare Kriterien des Handelns).

Auch die Gemeindestudie des Sozialwissenschaftlichen Instituts der EKD zeigt, dass Gemeinden, die „etwas wollen“, häufig vitaler nach innen und attraktiver nach außen wirken und dass sie sowohl ihre aktuelle Situation als auch die künftige, wenn sie fünf Jahre vorausblicken, positiver einschätzen. Allerdings müssen die *checks and balances* mit den anderen Kirchenorten/Gemeinden im kirchlichen Umfeld deutlicher geklärt werden, weil die parochialen Grenzen durch solche „Verbuntungen“ (Paul Zulehner) noch durchlässiger werden (müssen) und Menschen sich vermehrt ihre Gemeinde suchen. Dies wird in Zukunft gerade in urbanen Kontexten eher zunehmen. Man mag diese kleinen Kirchenmigrationen bedauern, sollte aber eher einwilligen, dass die Menschen auch in dieser Hinsicht wählen und gemeindlich so darauf reagieren, dass man mit Freude (neben der Grundversorgung) das eigene Besondere gut macht. Die regionale Vervielfältigung der Profile wird dadurch angeregt – und davon profitieren wieder Menschen, die eine für sie passende kirchliche Gemeinschaftsform finden und wählen können. Und hinsichtlich der ‚Risiken und Nebenwirkungen‘ ist eine fachlich-theologische und eine supervisorische Begleitung, in der Phänomene wie Neid, Konkurrenz und der Umgang mit persönlichen Begabungen und Grenzen bearbeitet werden können, sowie eine kontinuierliche episkopale Begleitung unabdingbar.

Last but not least sei hier aber noch die Leidenschaft und das „Ergriffensein von der Liebe Gottes, die sich in Liebe zu den Menschen äußert“, (G. Wegner) oder die Energie aus dem Glauben als Geheimnis von Vitalität genannt. Dabei geht es um Nachfolge- und Bildungsprozesse und um religiöse Erfahrungsräume, welche gleichermaßen die theologische Verwurzelung und Verantwortung des Allgemeinen Priestertums und eine Außenorientierung in Wort und Tat fördern. In dieser Diktion sind Veränderungsprozesse ohne leidenschaftliche und ‚ergriffene‘ Menschen kaum möglich; das *Stadtkloster* und auch *Zytlos* setzen darauf, dass Menschen ein solches ‚Ergriffensein‘ erfahren, befähigt werden und sich freiheitlich und gabenorientiert einbringen können.

---

328 Müller, Eine kurze Geschichte der Mixed Economy of Church.

## Literatur

- Dinter, Astrid (Hg.), Einführung in die Empirische Theologie. Gelebte Religion erforschen, Göttingen 2007.
- Flick, Uwe (Hg.), Qualitative Forschung. Ein Handbuch, Hamburg 2003.
- Herbst, Michael/Pompe, Hans-Hermann, Regiolokale Kirchenentwicklung. Wie Gemeinden vom Nebeneinander zum Miteinander kommen können, Dortmund 2017.
- Müller, Sabrina/Todjeras, Patrick, Neue kirchliche Gemeinschaftsformen entwickeln und erforschen. Eine ekklesiologische Handreichung (Theologische Studien NF 20), Zürich 2024.
- Müller, Sabrina, New Monasticism. Accountability in Christian communities, in: S. Demmrich/U. Riegel (Hg.), Western and Eastern Perspectives on Religion and Religiosity. Münster 2021, 115–130.
- , Eine kurze Geschichte der Mixed Economy of Church. Kybernetische Chance oder Stolperstein?, MPth 109 (2020), 5–18.
- Schlag, Thomas, Diakonische Präsenz im öffentlichen Raum. Herausforderungen und Relevanzen, in: J. Eurich/D. Schweizer (Hg.), Jahrbuch Diakonie Schweiz, Bern 2016, 111–119.
- Sobetzko, Florian/Sellmann, Matthias (Hg.), Gründerhandbuch für pastorale Startups und Innovationsprojekte, Würzburg 2017.

## Pionierarbeit in den Niederlanden

In diesem Beitrag versuche ich, einen Überblick über die Pionierarbeit in den Niederlanden zu geben. Dieser Überblick kann natürlich nicht vollständig sein, da die Praxis zu vielfältig ist und sich noch stark in der Entwicklung befindet. Die Welt der Pionierarbeit ist sehr dynamisch, daher stellt dieser Artikel eine Momentaufnahme dar. Die *Protestantse Kerk in Nederland* (PKN) spielt eine wichtige Rolle in der Pionierarbeit, und viele der Informationen in diesem Beitrag stammen aus Untersuchungen dieser Kirche.

Das Kapitel ist wie folgt aufgebaut: Nach einer kurzen Einführung in das Thema Pionierarbeit und Gemeindegründung in den Niederlanden gehe ich auf die große Bedeutung der PKN in diesem Bereich ein. In drei aufeinanderfolgenden Abschnitten beleuchte ich ihre Politik und die dabei gemachten Erfahrungen. Es folgen kurze Impressionen von vier unterschiedlichen Pionierinitiativen sowie ein Abschnitt mit Daten aus verschiedenen Studien zu Pionierorten. Danach gehe ich auf das konzentrische Denken ein, das in Pionierorten dominant ist. In einem weiteren Abschnitt befasse ich mich mit der Zukunftsfähigkeit von Pionierorten. Ein Abschnitt zur Soteriologie stellt die Frage: Was möchten Pionierorte in Bezug auf Heil und Erlösung teilen? Der Beitrag endet mit einer kurzen Schlussbemerkung.

### Pionierarbeit

Lange Zeit wurden Begriffe wie Kirchengründung und Gemeindegründung hauptsächlich im Rahmen der Missionsarbeit im Ausland verwendet. Aus Europa heraus wurden weltweit durch zahlreiche Kirchengemeinschaften Kirchen und Gemeinden gegründet. Europa selbst bildete ein *corpus christianum* und war mit einem nahezu flächendeckenden Netzwerk von Kirchen ausgestattet. In den Niederlanden waren Pionierarbeit und Gemeindegründung in etablierten Kirchen sicherlich keine Schwerpunkte. In einigen Fällen war es in der Vergangenheit notwendig, beispielsweise im Zusammenhang mit der Eindeichung eines Teils des IJsselmeers und dem Bau großer Wohnviertel. Aber weder in theoretischer noch in praktischer Hinsicht handelte es sich um ein Thema, das breit in diesen Kirchen verankert war. Dies galt auch für ihre theologischen Ausbildungen. In evangelikalen und charismatischen Kreisen war die Pionierarbeit, die auf die Gründung neuer Gemeinden abzielte, schon immer ein wichtiger Schwerpunkt. Ein bekanntes Motto in diesen

Kreisen stammt von C. Peter Wagner: „Planting new churches is the most effective evangelistic methodology known under heaven.“<sup>329</sup>

Sicherlich sehen wir nach dem Jahr 2000 auch in etablierten Kirchen in den Niederlanden ein wachsendes Interesse an Pionierarbeit und der Erkundung neuer Wege. Diese Kirchen verzeichnen einen Rückgang der Mitgliederzahlen und erkennen immer mehr, dass klassische kirchliche Muster in einer (post-)modernen Gesellschaft nicht mehr funktionieren. Dabei orientieren sie sich auch an England. Im Jahr 1994 erschien dort der Bericht „Breaking New Ground. Church planting in the Church of England“. Es war das erste offizielle Dokument, in dem im Rahmen der missionarischen Präsenz die Gründung von Gemeinden thematisiert wurde. Im Jahr 2004 erschien ein Folgebericht mit dem Titel „Mission-shaped Church“. Insbesondere dieser letzte Bericht war für das Denken in den Niederlanden über Pionierarbeit und Gemeindegründung wichtig.

Es fällt auf, dass innerhalb der protestantischen Kirchen in den Niederlanden die orthodoxeren Denominationen in der Erforschung der Pionierarbeit führend waren.

Ein gutes Beispiel dafür ist die Gründung der Glaubensgemeinschaft Via Nova in Amsterdam ab 2002. Die Gemeinschaft entstand aus der Pionierarbeit eines Pfarrers aus Amsterdam, der in einer kleinen, schrumpfenden Gemeinde innerhalb des Verbandes der orthodoxen Kirche der *Christelijke Gereformeerde Kerken* (CGK) tätig war. Auf gewagte und innovative Weise wurde Kontakt zu jungen, oft gut ausgebildeten Menschen gesucht, die – in den Worten von Richard Florida – zur ‚kreativen Klasse‘ gehören.<sup>330</sup> Umfangreiche Voruntersuchungen, darunter 100 Interviews mit jungen Menschen dieser ‚Klasse‘, gingen der ersten Feier im Jahr 2006 voraus.<sup>331</sup>

Die Pionierarbeit führte auch schnell zu einem Bedarf an ökumenischen Kontakten. Im Jahr 2010 wurde die Arbeitsgemeinschaft Missionaire Gemeenschapsvorming ins Leben gerufen. Pioniere, reguläre kirchliche Mitarbeitende und Verantwortliche von Denominationen begannen, sich regelmäßig zu treffen, um Informationen auszutauschen und sich gegenseitig zu unterstützen. Später erhielt diese Arbeitsgemeinschaft den Namen Kerklab. Damit wollten die Mitglieder zum Ausdruck bringen, dass die Gemeinschaft ein Laboratorium für die breitere Kirche sein sollte.<sup>332</sup> Inzwischen ist dieses weitgehend informelle ökumenische Forum eingestellt worden. Ein Teil seiner Funktion wurde von der Lerngemeinschaft

329 Wagner, *Strategies for Church Growth*, 168. Siehe auch Wagner, *Church Planting for a Greater Harvest*, 11.

330 Florida, *The Rise of the Creative Class*.

331 Für eine Beschreibung der ersten Jahre dieser Gemeinschaft siehe Noort et al., *Als een kerk opnieuw begint*, 136–146.

332 Paas, *Church Planting in the Secular West*, 229–233.

für Pionierarbeit übernommen, die von der PKN ins Leben gerufen wurde und inzwischen auch mit der Heilsarmee und den *Christelijke Gereformeerde Kerken* verbunden ist. Innerhalb dieser Lerngemeinschaft verschwinden klassische kirchliche Grenzen. Viele Orte denken und arbeiten ökumenisch und lokal und positionieren sich nicht ausdrücklich als Teil einer bestimmten nationalen Denomination. Dies gilt umso mehr für Teilnehmer, die oft keine klare Vorstellung von der komplexen kirchlichen Landkarte der Niederlande haben. Die Pionierarbeit wirft also auch wesentliche Fragen an die Kirchen auf, die sie auf ihre Agenda gesetzt haben.<sup>333</sup> Alles in allem kehrt die Pionierarbeit wie ein Bumerang zu den Kirchen zurück, die die Initiative ergriffen haben. Darauf werde ich unten näher eingehen.

Pionierarbeit in den Niederlanden ist vor allem eine protestantische Angelegenheit. Die römisch-katholische Kirche verfolgt natürlich missionarische Initiativen, aber in Bezug auf die Gründung neuer Glaubensgemeinschaften findet kaum Pionierarbeit statt. Ekklesiologische Überzeugungen spielen hierbei eine Rolle. Die zentrale Bedeutung der Eucharistie in der römisch-katholischen Kirche, verbunden mit der unverzichtbaren Rolle des Priesters und dem Mangel an Priestern, lässt dieser Konfession beispielsweise weniger Spielraum als den protestantischen Kirchen, andere Formen von Glaubensgemeinschaften zu suchen.

### Pionierarbeit innerhalb der Protestantischen Kirche in den Niederlanden

Im Jahr 2004 entstand in den Niederlanden eine neue Kirche: die *Protestantse Kerk in Nederland*. Drei Kirchen schlossen sich zu dieser neuen Kirche zusammen: die *Nederlandse Hervormde Kerk*, die *Gereformeerde Kerken in Nederland* und die *Evangelisch-Lutherse Kerk in het Koninkrijk der Nederlanden*. Diese Fusion war ein langwieriger Prozess, da bereits in den 1960er Jahren die ersten Initiativen zur Wiedervereinigung unternommen wurden. Insgesamt dauerte es mehr als 40 Jahre, bis die drei Kirchen tatsächlich fusionierten. Der komplexe Fusionsprozess erforderte sehr viel interne Energie, auch weil nicht jeder die Fusion begrüßte. Ein Teil der orthodoxen reformierten Gemeinden ist nicht mitgegangen, und so entstand neben der PKN eine kleine neue orthodox-reformatorische Denomination, die *Hersteld Hervormde Kerk* (HHK).

Nachdem die Fusion im Jahr 2004 vollzogen war, wuchs das Bedürfnis, die Aufmerksamkeit wieder stärker nach außen zu richten. Missionarische Kirche zu sein rückte in den Mittelpunkt, und in diesem Zusammenhang kam auch die Welt der Pionierarbeit ins Spiel. Die PKN war dabei jedoch nicht selbst führend. Oben habe ich das bereits erwähnt. Aber die Bekehrung der PKN zur Pionierarbeit und

---

333 Zum Beispiel Van 't Spijker, *To Participate In God's Mission*.

Gemeindegründung hat die Entwicklung wirklich beschleunigt. Dass es sich hierbei um eine ernsthafte Umkehr handelt, wird auch deutlich, wenn wir die finanzielle Seite der Sache betrachten. Die Kirche – die aufgrund des Mitgliederschwunds ihre Haushaltspläne sehr regelmäßig anpassen musste<sup>334</sup> – beschloss im Jahr 2012, mehr zu sparen, als zu diesem Zeitpunkt notwendig war. Das freiwerdende Geld investierte sie in die Pionierarbeit. Während praktisch alle Budgets gekürzt wurden, wurde das Budget für missionarische Arbeit erheblich erhöht.<sup>335</sup> Die Ambitionen dabei waren groß: Gemäß dem Strategieplan der *Dienstenorganisatie* der PKN (deutsch: Dienstorganisation) „Met hart en ziel“ aus dem Jahr 2012 sollten bis 2016 nicht weniger als 100 Pionierorte geschaffen werden. Letztendlich waren es Ende 2016 84<sup>336</sup> und die Zählung steht im Oktober 2023 bei 184 Initiativen<sup>337</sup>, von denen jedoch nicht alle tragfähig geblieben sind. Später in diesem Kapitel werde ich darauf zurückkommen.

Auf der Website „Leren Pionieren“ beschreibt die PKN, was sie unter Pionierarbeit versteht:

Ein Pionierort ist eine neue Form des Kircheseins für Menschen, die nicht in die Kirche gehen. Dabei verwenden wir drei Prinzipien:

Anpassung an den Kontext (durch das Zuhören, was gerade passiert).

Arbeiten aus geteiltem Glauben (zunächst im Pionier-Team).

Nachhaltige Gemeindebildung (ausgerichtet auf die langfristige Zukunft).<sup>338</sup>

## Pionierarbeit als Bumerang

Im Jahr 2012 schreibt die PKN in ihrem Visionsschreiben „De hartslag van het leven“ u. a. Folgendes:

[...] neue Herausforderungen zwingen zur Überlegung neuer Formen des Gemeindelebens, mit all ihren Konsequenzen. Experimente wie Zielgruppengemeinden, Pionierräume und Hausgemeinden erhalten eine Chance. Der Spielraum, der in der aktuellen Kirchenordnung vorhanden ist, darf maximal genutzt werden. Bei Bedarf müssen die Möglichkeiten in der Kirchenordnung erweitert werden.<sup>339</sup>

334 Anders als in Deutschland gibt es in den Niederlanden keine Kirchensteuer. Die Kirche wird durch freiwillige finanzielle Beiträge der Mitglieder getragen.

335 Die tiefste und aufschlussreichste Theologie findet sich vielleicht am Ende doch in den Kirchenhaushalten und Jahresabschlüssen.

336 Protestantse Kerk, Fingers Crossed, 4. Siehe <https://www.lerenpionieren.nl/wp-content/uploads/2017/01/Fingers-Crossed-fresh-expressions-in-the-Netherlands.pdf>.

337 Interner Bericht der Protestantse Kerk, Oktober 2023.

338 <https://lerenpionieren.nl/voor-beginners>.

339 Protestantse Kerk, De hartslag van het leven, 35.

Die Kirchenleitung erkennt dabei, dass sie damit Raum für Formen der Glaubensgemeinschaft schafft, die nicht gut zur zu diesem Zeitpunkt geltenden Kirchenordnung passen. So kehrt die Pionierarbeit wie ein Bumerang zur Gesamtkirche zurück. Wie bereits oben erwähnt, führt die Diskussion über die Kirchenordnung einige Jahre später zu Änderungen, die es ‚einfacheren‘ Glaubensgemeinschaften ermöglichen, einen angemessenen Platz innerhalb des Kirchenverbandes einzunehmen. In der Kirchenordnung der PKN wird Raum für Glaubensgemeinschaften geschaffen, für die die alten kirchenrechtlichen Anforderungen nicht erreichbar sind. Im Bericht „Mozaïek van kerkplekken“ von 2019 werden auf spielerische Weise drei Arten von Gemeinschaften unterschieden: das Haus, das Tiny House und der Caravan.<sup>340</sup> Mit dem Haus sind die ‚normalen‘ Gemeinden gemeint. Pionierräume, die zu dauerhaften Glaubensgemeinschaften heranwachsen, werden als Tiny House bezeichnet. Sie haben weniger mit den vielfältigen kirchenrechtlichen Regeln zu tun. So wird beispielsweise die Mindestanzahl von Amtsträgern reduziert und es werden geringere Anforderungen an die Ausbildung des Pfarrers gestellt. Auch die Betonung der Mitgliedschaft nimmt ab. Als dritte Form gibt es den Caravan. Dies sind oft temporäre, flexible Formen von Glaubensgemeinschaft. Kirchenrechtlich betrachtet müssen sie nicht wirklich bestimmten Anforderungen genügen. In gewisser Weise haben sie innerhalb der Kirche eine freiere Rolle. Beispiele sind sogenannte Kliederkerken (Messy Church) und andere Pionierräume, die nicht in der Lage oder nicht bereit sind, zu einem Tiny House heranzuwachsen. Auch Festivals können dazu gezählt werden. Die Änderungen in der Kirchenordnung werden auch besonders von kleinen und oft vulnerablen Landgemeinden begrüßt. Sie sehen sich zunehmend mit einer Kluft konfrontiert zwischen den Anforderungen, die die Kirchenordnung an sie stellt, und dem, was sie aufbringen können.

### **Landesweite Politik: Einfacher, kontextueller und bessere Ausstattung**

Es ist offensichtlich, dass diese Pionierarbeit für eine Denomination, der das Pionieren nicht wirklich in den Genen liegt, eine echte Lernkurve ist. Das gilt auch für die PKN. Im Jahr 2017 blickt sie auf acht Jahre Pionierarbeit zurück, wie in der folgenden Tabelle dargestellt ist. Der Bericht erklärt dazu u. a.: „Wenn wir uns diese Entwicklungen ansehen, sehen wir – verallgemeinernd betrachtet – eine Verschiebung von klassischer Gemeindegründung hin zu kontextuellen und einfacheren Arbeitsweisen.“

---

340 Protestantse Kerk, Mozaïek van kerkplekken. Siehe <https://protestantsekerk.nl/thema/mozaiek-van-kerkplekken>.

Tab. 5 Acht Jahre Pionierarbeit. (Quelle: Fingers Crossed. Developments, lessons learnt and challenges after eight years of pioneering, Protestantse Kerk, Utrecht 2017, 4)

Erste Generation (vor 2013)	Zweite Generation (nach 2013)
Wo noch keine Kirche ist (geografisch)	Für diejenigen, die nicht in die Kirche gehen (soziologisch)
Viel Initiative von der landeskirchlichen Ebene	Landeskirche unterstützt lokale Initiativen
Mit bezahlten Theologen	Schwerpunkt auf Teams mit Freiwilligen
Begrenzte Unterstützung für Pioniere	Schulung und Begleitung für Teams
Schneller Beginn von Sonntagsgottesdiensten	Beginn mit Zuhören, Lieben und Dienen
Subventionen bis zu 100.000 Euro pro Jahr	Subventionen bis zu 15.000 Euro pro Jahr

Der Ansatz in der ersten Generation erweist sich recht bald als weniger fruchtbar und teilweise auch nicht nachhaltig. Dies gilt insbesondere für die finanzielle Seite. Pionerräume sind nicht in der Lage, Vollzeit-(Akademiker-)Theologen zu bezahlen, da ihre finanziellen Ressourcen zu begrenzt sind. Die finanziellen Mittel, die in der PKN für die Pionierarbeit bereitgestellt werden, führen u. a. zu einem intensiven und sehr strukturierten Schulungsangebot. Die Kirche erkennt nach den ersten Jahren, dass sie die Pioniere nicht sich selbst überlassen kann. Sie müssen unterstützt und miteinander in Kontakt gebracht werden. Die Kirche hat daher die Lerngemeinschaft *Pionieren* ins Leben gerufen, wie ich bereits oben erwähnt habe. Neben einer digitalen Lernumgebung<sup>341</sup> gibt es Schulungs- und Begegnungswochenenden, bei denen spezifische Themen behandelt werden. Die Teilnahme ist nur für Teams vorgesehen, für Einzelpersonen gibt es im Grunde keinen Platz. Die Gemeinschaft möchte die Bedeutung der Teamarbeit betonen. Eine wichtige Leitlinie für die Ausgestaltung der Lerngemeinschaft ist die sogenannte Pioniersreise, wie sie von Michael Moynagh entwickelt wurde, dem Haustheologen der britischen Fresh-expression-Bewegung.<sup>342</sup> Moynagh unterscheidet in der Pionierarbeit verschiedene aufeinanderfolgende Pfade.

Es handelt sich hier nicht um eine strikt lineare Route, in der die Wege automatisch von links nach rechts aufeinander folgen. Jedes Element hat Wert und Integrität in sich und ist daher nicht nur ein Sprungbrett zur nächsten Phase. Gleichzeitig handelt es sich jedoch um eine fortlaufende Reise. Moynaghs Pionierreise hat die Ausbildung innerhalb der PKN maßgeblich geprägt. Zusätzlich gibt es den bedeutenden Einfluss von Gert-Jan Roest, einem missionarischen Denker innerhalb der PKN. Zwei seiner missiologischen Veröffentlichungen werden intensiv innerhalb der Kirche genutzt.<sup>343</sup> Er beschreibt missionarische Arbeit wie folgt: „Aus

341 <https://lerenpionieren.nl>.

342 Seine Bücher spielen eine wichtige Rolle in der niederländischen Pionierarbeit: *Church for Every Context* und *Church in Life*.

343 Roest, *Wie wil er missionair zijn?* und *Contextualisatie*.

Liebe in Bewegung kommen, um für andere im Namen Gottes da zu sein.“<sup>344</sup> Die Begleitung von Pionerräumen erfolgt auch durch Pionierbegleiter. Sie begleiten im Auftrag der Landeskirche einige Pionerräume.

Die klare Abgrenzung zwischen Pionieren und anderen missionarischen Initiativen führte jedoch regelmäßig zu Unzufriedenheit bei missionarisch engagierten Pfarrer:innen und anderen Mitarbeitenden. Was sie taten, konnte in ihrer Wahrnehmung auf viel weniger Unterstützung und Aufmerksamkeit seitens der Landeskirche zählen. Inzwischen wurde die strenge Trennung zwischen Pionieren und anderen missionarischen Initiativen und Aktivitäten abgeschwächt. Die missionarischen Schulungstage haben eine weitaus offenere Einladungspolitik.

### Vier kurze Porträts

Die Welt der Pionierarbeit ist eine äußerst vielfältige Welt. Sehr unterschiedliche Initiativen haben in der Lerngemeinschaft der Protestantischen Kirche eine Heimat gefunden. Auf der Website der Lerngemeinschaft ist eine interaktive Karte der Niederlande enthalten, auf der die Pionerräume markiert sind.<sup>345</sup> Es würde zu weit führen, die Vielfalt hier ausführlich zu beschreiben, daher beschränke ich mich auf vier bemerkenswerte Pionerräume. Die ersten beiden gehören zur Lerngemeinschaft der PKN, die nächsten beiden haben keine Verbindung dazu.

Die erste Initiative ist die Website [mijnkerk.nl](https://www.mijnkerk.nl). Die Website richtet sich hauptsächlich an Menschen, die Interesse an der christlichen Tradition, aber keine Verbindung (mehr) zu einer örtlichen Gemeinde haben: „Auf dieser Website finden Sie Anleitungen, wie Sie den christlichen Glauben in Ihrem täglichen Leben verankern können. Mit vertrauten Blogs, inspirierenden Videos und praktischen Tipps. Gerade wenn Sie feststellen, dass Sie sich in einer bestehenden Kirche nicht mehr so gut zurechtfinden, ist MijnKerk für Sie da.“<sup>346</sup>

Eine zweite Initiative ist der Pionerraum Nijkleaster im friesischen Dorf Jorwerd. Der niederländische Autor Geert Mak beschrieb in seinem Roman „Hoe God verdween uit Jorwerd“ (Wie Gott aus Jorwerd verschwand) von 1996 den Niedergang und die Entfremdung eines friesischen Dorfes. Als Hinne Wagenaar und seine Frau Sietske Visser 2012 Pastoren werden, ist die Kirchengemeinde sehr klein und verwundbar. Beide Pastoren hegen schon lange den Traum von einem friesischen Kloster im Geiste der Glaubensgemeinschaft auf der Insel Iona. Neben ihrem regulären Pfarramt beginnen sie mit spirituellen Spaziergängen unter der

344 Roest, *Wie wil er missionair zijn?*, 13.

345 <https://lerenpionieren.nl/maps>.

346 <https://www.mijnkerk.nl>.

Woche von der Kirche in Jorwerd aus. Immer mehr Menschen beteiligen sich daran. Der Traum von einem Kloster bleibt lebendig und führt zum Kauf und Umbau eines alten Bauernhauses auf dem friesischen Land. Im Jahr 2023 findet die Eröffnung des Klosters Westerhûs statt. Auf der Website wird das Kloster wie folgt beschrieben:

Wir sind ein offenes Kloster mit ökumenischer Berufung und möchten Menschen aus verschiedenen Kirchen und Traditionen gastfreundlich aufnehmen. Und jeden Pilger aus welcher Lebensanschauung auch immer. Sie sind herzlich eingeladen, sich dieser Bewegung der inneren Einkehr und gesellschaftlichen Erneuerung anzuschließen. Bei unseren Aktivitäten in Jorwerd oder für ein Retreat im Kloster Westerhûs.<sup>347</sup>

Ein weiteres besonderes Projekt ist die Initiative „Hart van Vathorst“ im Neubaugebiet Vathorst in Amersfoort.<sup>348</sup> Im Jahr 2015 beschließen eine örtliche Kirche und Anbieter von Pflegeleistungen für Menschen mit Behinderungen, gemeinsam ein neues multifunktionales Gebäude zu nutzen. Ein Schlüsselwort bei diesem Vorhaben ist Inklusion, was bedeutet, Welten zusammenzubringen, die oft getrennt bleiben. Der Weg, dies zu erreichen, ist langwierig, intensiv und nicht immer einfach. Insbesondere für die Kirche ist es ein drastischer Schritt, sich eng mit der Welt der Pflege zu verbinden und mit verschiedenen Geschäftspartnern verhandeln zu müssen. Dies geschieht auch zu dem Zeitpunkt, an dem die Gemeinde bereits konkrete Pläne für den Bau eines eigenen neuen Kirchengebäudes hat. Die Verhandlungen geraten zu einem bestimmten Zeitpunkt ins Stocken, aber dann wird eine Pause eingelegt, in der einige Menschen Raum schaffen, um gemeinsam zu beten, um einen gangbaren Weg zu finden. Dieser wird auch gefunden, was bei vielen Beteiligten das Bewusstsein für ein Wunder weckt. Materielle Angelegenheiten und Diskussionen werden zu diesem Zeitpunkt bewusst mit der transzendenten Ebene des Gebets und der Erwartung der göttlichen Beteiligung verbunden. Letztendlich führte der Prozess zur Errichtung eines gemeinsamen Gebäudes, in dem etwa 100 Menschen in verschiedenen Wohngruppen leben, Arbeitsplätze in Form von Tagesbetreuung finden, Kinder in die Kindertagesstätte kommen, Besucher im Restaurant essen und trinken können und sonntags der Kirchenraum mit Gläubigen gefüllt ist.

Eine letzte Initiative ist in gewisser Weise eine Besonderheit. Dabei handelt es sich um die „Eemlandhoeve“, auf der der Bauer und Philosoph Jan Huijgen zusammen mit seiner Frau Maaïke seinen landwirtschaftlichen Betrieb auf ökologisch verantwortliche Weise betreibt.<sup>349</sup> Sie haben ausdrücklich eine missionarische Mo-

347 <https://nijkleaster.frl>.

348 <https://www.hartvanvathorst.nl>. Der Entstehungsprozess wird in einer Dissertation beschrieben: Koos Tamminga, *Receiving the Gift of Every Member*.

349 <https://www.eemlandhoeve.nl>.

tivation, denn ihr Bauernhof ist auch ein Veranstaltungsort für Hochzeiten, ein Campingplatz, an dem lokale Produkte gekauft werden können, und ein Ort für Konferenzen.<sup>350</sup> Zum Zeitpunkt des Verfassens dieses Kapitels wird eine Kapelle auf ihrem Gelände gebaut. Aufgrund des bestehenden Bebauungsplans darf dieses neue Gebäude nicht Kapelle genannt werden, und Huijgen bezeichnet es als „Naturobservatorium“. Mit dem Bau dieser Kapelle auf seinem Bauernland möchte er Raum schaffen für Erfahrungen der Transzendenz: „Wenn man den Schwerpunkt zu sehr auf das Irdische legt, verpasst man die Transzendenz, die sich hindurchbrechen kann.“ Huijgen sieht auch in seiner eigenen Branche den Konflikt zwischen nachhaltiger Landwirtschaft und der Industrialisierung der großflächigen Landwirtschaft.

*Solange die Eemlandhoeve besteht, wurde in und um den Bauernhof herum gebetet. Im Keller des Bauernhofs habe ich bereits eine kleine Kapelle eingerichtet, in der wir uns regelmäßig mit Mitarbeitenden treffen. Mir ist bewusst, wie sehr ich eine Gemeinschaft um mich herum brauche, die betet. Als das Römische Reich zusammenbrach, wurden Klöster Brutstätten für eine neue Kultur: eine neue Esskultur, Baukultur, Pflegekultur. Inmitten großer Verzweigung und Turbulenzen – dem Gefühl, dass es in der Gesellschaft nicht gut läuft – entstehen immer wieder Orte, an denen man etwas Neues aufbauen und eine Gegenkultur schaffen darf. Ich hoffe, einen solchen Ort aus meiner christlichen Lebensansicht und meinem Wunsch, als Nachfolger Christi zu leben, zu schaffen. Jesus – der in seiner Zeit ständig mit Machthabern zu tun hatte – arbeitete mit einfachen Fischern. Das beeindruckt mich zutiefst. Er lebte in vollkommener Abhängigkeit von Gott und ging uns in einem einzigartigen Weg der Demut voran. Er mied nicht die Kultur, sondern stand mittendrin. Das ist es, worum es bei der Nachfolge geht: mitten in der Kultur – als das Reich Gottes – einen anderen Weg zu weisen. In dieser Haltung versuche ich, durch zeitgenössische Erfahrungen und Auseinandersetzungen mit der ökologischen Krise und der Stickstoffkrise eine neue Sprache zu finden, die Hoffnung und Perspektive bietet.<sup>351</sup>*

## Pioniersplätze: Einige Fakten

**Zahlen.** Wie bereits oben erwähnt, gab es innerhalb der Protestantischen Kirche im Jahr 2016 84 Pioniersplätze. Eine interne Übersicht über Pioniersplätze aus dem Oktober 2023 gibt die Gesamtzahl der Pionierinitiativen mit 184 an. Der Höhepunkt der Initiativen lag in den Jahren 2015–2019 mit jährlich etwa 25 neuen

350 Van Duffelen, A Twist to Apologetics, 84–92 (Interview mit Jan Huijgen). Siehe <https://www.che.nl/publicaties/twist-apologetics>.

351 Huijgen/van Duffelen, Zonder een visioen verwildert het volk, 115f.

Plätzen. Bis Oktober wurden in 2023 20 neue Initiativen registriert. Die PKN hat mit insgesamt 158 Plätzen eine Kooperationsvereinbarung getroffen. Die Übersicht gibt an, dass 110 Plätze tatsächlich funktionieren und 74 Plätze ausgelaufen sind. Über ein Drittel (26) davon wurden eingestellt, 38 haben sich zu einer Form von Kirche entwickelt, und 10 haben einen anderen Weg eingeschlagen. Die Anzahl der Plätze, die innerhalb der Protestantischen Kirche zu einer mehr oder weniger eigenständigen Kirchengemeinde heranwachsen, ist begrenzt.

*Wer kommt und was wird angeboten?* Die PKN hat zu verschiedenen Zeitpunkten Untersuchungen über das Funktionieren ihrer Pioniersplätze durchgeführt. Was bieten sie an? Wer besucht sie? Was suchen und finden die Teilnehmer? Ich gebe hier einen kurzen Überblick über die Ergebnisse.

Im Bericht „Fingers Crossed“ von 2017 wurde über eine Untersuchung aus dem Jahr 2016 zu verschiedenen Aspekten des Funktionierens von Pioniersplätzen berichtet. Eine Begründung der Untersuchung fehlt, es werden nur die Ergebnisse dargestellt. Ich fasse sie hier kurz zusammen. Im Durchschnitt sind 44 Personen pro Pioniersplatz intensiv involviert (monatlich oder öfter) und 112 Personen gelegentlich (weniger als 1 x im Monat). Von den intensiv involvierten Personen sind 60 % kirchlich verbunden und 40 % nicht. Bei den gelegentlich involvierten Personen beträgt das Verhältnis in dieser Hinsicht 50:50. Diese Zahlen zeigen, dass es tatsächlich gelingt, Menschen zu erreichen, die keine Verbindung (mehr) zu einer kirchlichen Gemeinschaft haben. Es handelt sich dabei hauptsächlich um Frauen: 63 % der Teilnehmer sind weiblich, 37 % sind männlich. Die Altersgruppen, die in den Pioniersplätzen am stärksten vertreten sind, sind die Gruppen im Alter von 20–40 Jahren und 40–60 Jahren. Hierbei weichen sie von der durchschnittlichen örtlichen Gemeinde innerhalb der PKN ab, in der insbesondere die 20- bis 40-Jährigen fehlen.

Es wurde auch untersucht, wer die Leitenden der Plätze sind. Unter den Mitarbeitenden sind Frauen leicht in der Mehrheit. Die meisten Mitarbeitenden sind gut ausgebildet. In der überwiegenden Mehrheit der Pioniersplätze sind ausgebildete Theologen tätig. Nur in 17 % der Plätze gibt es niemanden mit theologischer Ausbildung. In einer großen Mehrheit der Plätze gibt es bezahlte Kräfte. Nur in 18 % der Plätze gibt es keine bezahlte Kraft.

Die meisten Plätze bieten Gottesdienste an (68 %). Mahlzeiten sind ebenfalls beliebt (67 %). Fast die Hälfte hat ein diakonisches Angebot (48 %). Auch die Kunst hat oft einen Platz (45 %), während das Angebot von 33 % der Pioniersplätze monastische Züge aufweist.

*Was bewirkt die Teilnahme bei den Teilnehmern?* Der „Fingers Crossed“-Bericht von 2017 gibt recht knapp Auskunft darüber, wer an den Pioniersplätzen teilnimmt. Um mehr Einblick in diese Gruppe zu bekommen, wurde 2019 eine neue Un-

tersuchung unter Teilnehmern an Pioniersplätzen durchgeführt.<sup>352</sup> Dabei wurde vor allem die Auswirkung ihrer Teilnahme auf ihre Lebensanschauung und ihre Sozialität untersucht. Konkreter ausgedrückt: Welchen Einfluss hat die Teilnahme an einem Pioniersplatz auf den Glauben im Leben der Teilnehmer und welche Entwicklung sehen wir in ihrem sozialen Leben? Insgesamt wurden 42 Teilnehmer telefonisch befragt. Ihre Namen wurden aus 12 zufällig ausgewählten Pioniersplätzen vorgeschlagen. Als Forscher haben wir auf möglichst große Vielfalt bei den zu interviewenden Teilnehmern (hinsichtlich Alter, Geschlecht, Bildung, Grad der Beteiligung) gedrängt, hatten jedoch letztendlich keinen entscheidenden Einfluss darauf.

Wenn wir die Ergebnisse der Untersuchung zusammenfassen, können wir Folgendes feststellen:

- Die Studie zeigt, dass Pionierräume in der Lage sind, Menschen zu erreichen, für die die ‚normale‘ Kirche nicht mehr oder überhaupt nicht mehr relevant ist. Damit erfüllen sie den Zweck, für den sie geschaffen wurden.
- Bei den 42 untersuchten Teilnehmern stellte sich heraus, dass die überwiegende Mehrheit eine mehr oder weniger starke kirchliche Sozialisation als biographischen Hintergrund hat. Es scheint schwierig zu sein, Menschen anzuziehen, die nie eine Verbindung zur christlichen Tradition – in welcher Form auch immer – hatten. Die Ausnahme von dieser Regel bilden Teilnehmer mit muslimischem Hintergrund.
- Die untersuchten Pionierräume bedeuten für die Beteiligten sowohl in sozialer als auch in religiöser Hinsicht viel. Beide Dimensionen sind auch fundamental miteinander verflochten. Hinsichtlich des persönlichen Glaubens dominiert das Bild von Vertiefung und Wachstum. Dies wird auch durch interaktivere Arbeitsweisen gefördert, die die Teilnehmer aktiv dazu ermutigen, sich selbst mit Themen rund um Glauben und Sinnfindung auseinanderzusetzen. Einige von ihnen weisen gezielt auf den Kontrast zur klassischen Gemeinde hin, in der monologische Arbeitsweisen (die Predigt!) oft einen größeren Stellenwert haben.
- Viele der befragten Teilnehmer scheinen relativ verletzlich zu sein. Einige von ihnen haben auch erhebliche Verletzungen in ihrem Leben erlitten. Wenn dieses Bild repräsentativ für alle Pionierräume ist, könnte dies Auswirkungen auf die Fähigkeit haben, nachhaltige Gemeinschaften zu bilden.
- Die Stärke der Plätze scheint auch in ihrer kleinen Größe und der Kombination aus klarer Identität und niedrigschwelligem, informellem Zugang zu liegen. Auf vielfältige Weise können Menschen sich mit einem Pionierraum verbinden. Das

---

352 Protestantse Kerk, Onderzoeksverslag impact pionieren. Siehe [https://www.researchgate.net/publication/340128585\\_Onderzoeksverslag\\_impact\\_pionieren\\_2019](https://www.researchgate.net/publication/340128585_Onderzoeksverslag_impact_pionieren_2019).

führt dazu, dass diese Plätze im Vergleich zu etablierten Kirchengemeinden einen nahtlosen Übergang zwischen Teilnehmern ermöglichen, die Affinität zum christlichen Glauben haben, und Teilnehmern, die dies nicht haben. Im nachfolgenden Abschnitt über konzentrisches Denken werde ich diesen Punkt etwas weiter ausführen.

- Die theologische Vielfalt innerhalb der Welt der Pionierräume ist groß. Dies zeigt sich u. a. in der Ausrichtung auf das Gewinnen von Nichtchristen für den Glauben. Während dies an einigen Orten ein Schwerpunkt ist, gibt es an anderen Orten eine gewisse Abneigung gegenüber Bekehrung.

Interessant in diesem Zusammenhang ist auch die Studie von Bert Roor und Evelien van Duffelen aus den Jahren 2020 und 2021 zur Wahrnehmung von Pionierräumen durch Teilnehmer.<sup>353</sup> Sie führten Untersuchungen mit 37 Teilnehmern in sechs verschiedenen Pionierräumen durch. Dabei verwendeten sie ihr eigenes Forschungsmodell, den sogenannten Bedeutungskompass. In diesem Modell identifizierten sie acht Hauptkategorien:

1. Körperliche Gesundheit
2. Tägliche Funktionalität
3. Sicherheit und Vertrauen
4. Gesellschaftliche Sicherheit
5. Soziale Kontakte
6. Anerkennung und Wertschätzung
7. Selbstverwirklichung und Sinnfindung
8. Glaube und Spiritualität

Mithilfe dieses Modells ermittelten sie, welche Bedeutung ein Pionierraum für die befragten Teilnehmer hatte. Natürlich gab es Variationen von Raum zu Raum, aber insgesamt zeigte sich, dass „Glaube und Spiritualität“ bei den befragten Teilnehmern am höchsten bewertet wurde, gefolgt von „Selbstverwirklichung und Sinnfindung“ sowie „soziale Kontakte“. Die Ergebnisse zeigen, dass Teilnehmer vor allem von inhaltlichen weltanschaulichen Elementen angezogen werden. Parallelen zu der zuvor erwähnten Studie der PKN zeigen auch hier, dass es praktisch keine Teilnehmer ohne irgendeine Form von christlicher Sozialisation gibt.

---

353 Roor/van Duffelen, Does it make sense to participate? Siehe <https://www.che.nl/publicaties/does-it-make-sense-participate>.

## Konzentrisches Denken über die Kirche

Schon vor mehr als 40 Jahren schrieb Paul G. Hiebert einen Artikel, in dem er einen Unterschied zwischen *bounded set* und *centered set* herausarbeitete.<sup>354</sup> Dabei distanziert er sich von dem *bounded set*, in dem es eine klare Grenze zwischen einer Gruppe und ihrer Umgebung gibt. Lange Zeit war dies im christlichen Glauben die vorherrschende Denkweise: Entweder gehört man dazu oder nicht. Die Mitgliederliste, die Mitgliedschaft, die Taufe und das Glaubensbekenntnis markieren die klare Grenze zwischen innen und außen. Aber Hiebert stieß in seiner Missionsarbeit an die Grenzen dieser Denkweise. Er ging von einer Fallstudie aus. Ein hinduistischer Gläubiger hört zum ersten Mal die Botschaft des Evangeliums, wird davon berührt und fängt an, über diesen für ihn völlig neuen Glauben nachzudenken. Hiebert stellt dann die Frage, wann wir jemanden als Christen bezeichnen können. Im *bounded set* gibt es einen klaren Unterschied zwischen einem Christen und einem Nichtchristen, aber Hiebert kommt damit nicht zurecht. Dieses Denken sei zu statisch und basiere zu sehr auf der Vorstellung, dass wir die Grenzen markieren können und wissen, wer dazugehört und wer nicht. Wichtiger als die Position einer Person sei ihre Ausrichtung, und so kommt er zu seinem *centered set*. Damit berücksichtigt er die Dynamik im Leben der Menschen. Der (neue) Gläubige möchte sich an Jesus Christus orientieren und mit ihm verbinden, aber die Art und Geschwindigkeit, mit der dies geschieht, variiert von Mensch zu Mensch. Das *centered set*-Denken ist daher viel dynamischer als das *bounded set*-Denken. Ein Mensch bewegt sich auf das Zentrum zu, es gibt eine Bewegung zur Mitte hin, aber es gibt auch Stillstand. Idealerweise kommen Menschen immer näher zu Christus, aber es wird immer Unterschiede in Entfernung und Engagement geben. Ein Mensch kann sich auch von Christus entfernen, nicht mehr auf ihn ausgerichtet sein. In diesem Fall gehört er nicht mehr zur Sammlung.

In einer späteren Veröffentlichung sieht Hiebert noch eine dritte Denkweise, die der „unscharfen Sammlung“, dem *fuzzy set*.<sup>355</sup> Das Zentrum ist hier nicht scharf markiert und begrenzt. Die Sammlung ist auch nicht unbedingt ausschließlich auf dieses Zentrum ausgerichtet. Der Unterschied zwischen Christen und Nicht-Christen ist hier weniger klar. Exklusive Wahrheitsansprüche passen hier ebenfalls nicht hinein.

In der Praxis der Pionierarbeit verschwimmen klassische Grenzen. Pioniere können mit einem *bounded set*-Denken nicht umgehen. In der missionarischen Praxis entstehen verschiedene Formen des *centered set*-Denkens. Menschen erhalten Raum, sich auf verschiedene Arten und mit unterschiedlichen Absichten mit

354 Hiebert, *Conversion, Culture, and Cognitive Categories*, 24–29.

355 Hiebert, *The Category „Christian“ in the Mission Task*, 421–427.

einem Pionieraum zu verbinden. Diese Denkweise ist übrigens nicht das Monopol der Pioniere. Bereits im Jahr 2007 plädierte Gerben Heitink, emeritierter Professor für praktische Theologie an der Freien Universität Amsterdam, beispielsweise für eine konzentrische Art des Kirchendenkens.<sup>356</sup> Als Beispiel für diese Denkweise möchte ich zwei Amsterdamer Pioniere nennen, die ihre Denk- und Arbeitsweise in einem Buch erläutert und begründet haben. Aus ihrer direkten Praxis heraus versuchen sie, in praktisch-theologischem Sinne zu erläutern und zu rechtfertigen, was sie tun. Dies ist auch eine der Früchte der Pionierarbeit in den Niederlanden: theoretisch versierte Erneuerer, die in Büchern, Artikeln und anderen öffentlichen Foren erklären, was sie tun und warum sie es tun.

Zunächst nenne ich den Amsterdamer Pionier Tim Vreugdenhil. Als Stadtprädikant der *Protestantse Kerk Amsterdam* sucht er Kontakt zu einer breiten Gruppe von Amsterdamerinnen. In seiner Arbeit unterscheidet er drei Formen der Teilhabe und Verbindung.<sup>357</sup> Im äußeren Kreis geht es um Menschen, die Gutes tun und ein gutes Leben führen möchten, aus welcher Inspiration auch immer. Die Kirche kann ein Ort sein, an dem man sich gegenseitig dazu ermutigt. Sie kann auch bestimmte Aktivitäten und Bewegungen unterstützen. Auf diese Weise hilft sie, Koalitionen zwischen „Menschen guten Willens“ zu schaffen. Im inneren Kreis geht es um die Suche nach Sinn. Hier herrscht eine große Offenheit für die Suche und die Antworten der anderen. Die Menschen versammeln sich hauptsächlich um gemeinsame Sinnfragen, nicht um spezifische Antworten. Die Kirche wird ihre eigenen Quellen der Sinngebung und Lebensausrichtung natürlich nicht verbergen, aber im Vordergrund steht die Bereitstellung einer Plattform für die Sinnsuche und -richtung jedes Einzelnen. Der innerste Kreis wird durch die Hingabe an Jesus Christus gebildet. Hier geht es um Menschen, die sich als „Kinder Gottes“ wissen oder „in Christus“ sind. Ohne diesen innersten Kreis kann die Kirche nicht existieren. Dieser Kreis bildet wirklich das Herz der Gemeinschaft, aber Vreugdenhil sieht auch gerne breitere Formen von Verfügbarkeit und Teilhabe.

Ein weiteres Plädoyer für das konzentrische Denken finden wir im Buch „Herkerken“ des Amsterdamer Pioniers Remmelt Meijer, das er gemeinsam mit Peter Wierenga verfasst hat.<sup>358</sup> Sie sprechen explizit von der *centered set*-Annäherung und greifen dabei auf das Bild des australischen Viehzüchters zurück.<sup>359</sup> Dieser umzäunt sein Land nicht (es ist zu groß), sondern gräbt einen Brunnen, zu dem das Vieh immer wieder zurückkehrt. Hier gibt es keine Grenzen, nur ein lebensnotwendiges Zentrum, den Trinkwasserbrunnen. Die Autoren führen Apostelgeschichte 15 als Beispiel für die Verschiebung von einer *bounded set*-Annäherung (man muss

356 Heitink, *Een kerk met karakter*, 175–181.

357 Vreugdenhil, *Opener dan ooit*, 135–137.

358 Meijer/Wierenga/Herkerken, insbesondere Kapitel 6, 121–143.

359 Sie haben dieses Bild von Frost/Hirsch, *The Shaping of the Things to Come*, 47.

beschnitten sein, um ein wahrer Jünger von Jesus Christus zu sein) zu einer *centered set*-Annäherung an, in der diese Anforderung entfällt. Sie lassen das Denken aus bestehenden Rahmenbedingungen los und möchten ausschließlich aus dem pulsierenden Herzen heraus denken. Dieses Herz oder Zentrum muss jedoch klar sein. „Jesus ist Herr“ ist für sie dieses Zentrum. Laut den Autoren sollte es immer wieder „um die Verbundenheit mit Jesus Christus und dem Evangelium und um nichts weniger gehen. Nicht gerade vage. Aber beweglich.“<sup>360</sup>

Wir sehen diese konzentrische Denkweise weit verbreitet in der Praxis niederländischer Pionierräume.<sup>361</sup> Nicht jeder Pionierraum hat sich explizit für diesen Ansatz entschieden, aber in der Tat handeln die meisten danach. Einige Pionierräume machen ihre konzentrische Herangehensweise auch buchstäblich sichtbar. Es gab beispielsweise einen Pionierraum, der durch die Farbe der Flagge, die außen hing, deutlich machte, ob das Programm ‚neutral‘ oder ‚christlich‘ war. Auf diese Weise wollten sie sowohl die Schwelle senken als auch Klarheit schaffen. In unserer Zeit, in der weltanschauliche Grenzen verschwimmen, gewinnt das Denken in Richtung des konzentrischen Denkens unübersehbar an Boden. Das ist meiner Meinung nach ein Gewinn, aber gleichzeitig besteht die Gefahr, dass das eigene (einzige) Zentrum oder der innerste Kreis nicht mehr das Herz der Glaubensgemeinschaft ist. In diesem Zusammenhang spricht Paul Hiebert von einem *fuzzy set*. Hier liegt eine Herausforderung für jeden Pionierraum: Was ist letztendlich unser Herz, unser Zentrum, und was haben wir von dort aus beizutragen? Und könnte dieses Angebot vielleicht auch anders sein als das, was andere anbieten?<sup>362</sup> Am Ende dieses Kapitels komme ich darauf zurück.

## Zukunftsfähigkeit

Oben habe ich bereits erwähnt, dass aus dem Überblick von Oktober 2023 hervorgeht, dass inzwischen 26 Pionierräume eingestellt wurden. Tatsächlich sind es mehr, aber es fehlt die genaue Zahl. Bei meiner Recherche auf den Websites verschiedener bestehender Initiativen habe ich mehrmals nur veraltete Informationen gesehen. Dies zeugt von einem gewissen Mangel an Vitalität und Dynamik. Auch die derzeit aktiven Pionierräume sind also keineswegs alle gleich vital.

Martijn Vellekoop, der von 2013 bis 2021 in der PKN für die Pionierarbeit tätig war, führte 2017 eine Untersuchung durch, um die Faktoren zu ermitteln, die für

360 Meijer/Wierenga/Herkerken, 129.

361 Siehe Stoppels, *Concentrisch denken rond geloof en kerk*, 5–12, [https://www.researchgate.net/publication/367561577\\_Inspirare\\_2022-04\\_Tussen\\_grensbewaking\\_en\\_grensvervaging](https://www.researchgate.net/publication/367561577_Inspirare_2022-04_Tussen_grensbewaking_en_grensvervaging).

362 Vgl. die Frage von Stefan Paas: „What is it that our neighbours can only find in the Christian community and nowhere else?“, Paas, *Challenges and Opportunities in Doing Evangelism*, 41.

die gesunde Kontinuität von Pionerräumen von Bedeutung sind. Dabei suchte er auch den Kontakt zu Mitarbeitenden von sechs Plätzen, die eingestellt worden waren. Aus diesen Gesprächen leitete er drei Gruppen von Faktoren ab, die bei der Entscheidung, die Arbeit einzustellen, eine Rolle gespielt hatten. Am häufigsten wurde die wenig fruchtbare Beziehung zur Muttergemeinde genannt. Beispielsweise wurde die bestehende kirchliche Struktur oft maßgeblich für die Gestaltung des Pionier-Teams, anstatt die Eignung der zukünftigen Teammitglieder zu berücksichtigen. Eine zweite Gruppe von Faktoren betraf die Zielgruppe. Die sechs Standorte richteten sich fast alle auf junge Menschen aus, insbesondere auf Jugendliche und Menschen in ihren dreißiger Jahren. Es gelang ihnen jedoch nicht, nachhaltige Formen der Gemeinschaft zu schaffen. Drittens führten auch Probleme im Pionier-Team zur Entscheidung, aufzuhören. Oft hatten diese Probleme mit erheblichen Unterschieden im Glaubenserleben zu tun. Die Spiritualität der Teammitglieder war manchmal sehr unterschiedlich. In einigen Fällen wurde dies verursacht, weil das Team aufgrund administrativer Logik zusammengestellt wurde und nicht aufgrund einer gemeinsamen Vision oder Spiritualität. Es stellte sich auch heraus, dass es innerhalb mehrerer Pionier-Teams schwer war, eine gemeinsame Ausrichtung und Vision zu finden.

Da die PKN selbst noch kein gutes Verständnis für die Erfolgsfaktoren hatte, untersuchte Vellekoop auch säkulare soziale Start-ups. Dies sind Unternehmen, die sich in erster Linie auf die Lösung gesellschaftlicher Probleme und nicht auf Gewinn ausrichten. Welche Faktoren sorgen dort für Kontinuität und Stabilität, und könnte die Kirche davon vielleicht lernen?<sup>363</sup> Vellekoop kam auf der Grundlage seiner Untersuchung zu den folgenden Faktoren, die für die Kontinuität von Pionerräumen wichtig sind:

- Verwurzelung in der Zielgruppe oder Nachbarschaft
- Gute Beziehungen zwischen Pionierraum und beteiligten Gemeinden
- Starke Motivation durch Ideale und Glauben
- Unternehmerische Qualitäten bei den Vorreitern<sup>364</sup>
- Ein geeignetes Einnahmemodell
- Geteilte Führung im Pionier-Team

Er fügte dieser Liste die folgende Anmerkung hinzu:

Experten im Bereich des Pionierens gehen im Durchschnitt davon aus, dass es etwa zehn Jahre dauert, bis ein Pionierraum auf eigenen Füßen stehen kann. Bei sozialen Start-ups geht das viel schneller. Von sozialen Start-ups wurden vor allem

---

363 Vellekoop, Pioniersplekken die doorgaan.

364 Für die Betonung des Unternehmertums siehe auch Sobetzko/Sellmann, Gründerhandbuch für pastorale Start-ups und Innovationsprojekte.

zwei Dinge gelernt: erstens, mehr Wert auf die unternehmerischen Qualitäten des Pioniers zu legen, insbesondere wenn es sich um eine bezahlte Position handelt. Zweitens, von Anfang an ein Einnahmemodell zu betrachten (Einnahmen und Ausgaben im Gleichgewicht).<sup>365</sup>

### Soteriologischer Agnostizismus

Vellekoop gab in seiner Untersuchung an, dass er sich hauptsächlich mit dem Management der Pionierarbeit befasst hat. In der Welt der Pionierarbeit gibt es wichtige Fragen im Bereich der Organisationsentwicklung, und es ist sehr sinnvoll, diese gründlich zu durchdenken. Aber das allein reicht nicht aus, denn auch theologisch-inhaltliche Fragen spielen eine wichtige Rolle, vielleicht mehr denn je. Darum geht es in diesem Abschnitt.

Was in der missionarischen Praxis in den Niederlanden auffällt, ist, dass auf Heil und Erlösung oft wenig explizite Aufmerksamkeit liegt. Dass die Kirche missionarisch sein sollte, ist ein Wunsch, den wir überall finden, aber die Fragen, warum und wozu das geschehen sollte, erhalten oft weniger Aufmerksamkeit. Das ist bemerkenswert, denn es handelt sich hierbei um eine Schlüsselfrage. Warum sollte die Kirche missionarisch sein? Warum sollten Menschen mit dem Evangelium in Kontakt kommen? Werden sie dadurch mehr Mensch? Und wenn ja, in welchem Sinne? Die Antworten auf diese Fragen prägen das missionarische Handeln grundlegend. Das ist auch dann der Fall, wenn die genannten Fragen nicht explizit behandelt werden. Sie werden immer stillschweigend durch die Form und den Inhalt der missionarischen Arbeit beantwortet. N.T. Wright schreibt, dass ohne gute biblisch-theologische und spirituelle Reflexion missionarische Arbeit früher oder später vor allem pragmatisch und dann opportunistisch wird.<sup>366</sup>

Um ein besseres Verständnis für die missionarische Denkweise der Pioniere zu erhalten, haben wir von der *Dienstenorganisatie* der PKN eine Untersuchung unter 20 Pionieren durchgeführt. Dabei haben wir u. a. die folgenden drei Fragen gestellt:

- Hat die christliche Tradition auch etwas Einzigartiges, etwas, das man anderswo nicht findet? Wenn ja, was ist das, und würden Sie das Einzigartige auch gerne in Ihrer missionarischen Kommunikation teilen?
- Wer ist Jesus in Ihrer missionarischen Kommunikation? Wie inklusiv oder exklusiv ist Er in Ihren Augen?

<sup>365</sup> Vellekoop, Pioniersplekken die doorgaan, 2.

<sup>366</sup> Wright, Surprised by Hope, 233f.

- Was bedeutet für Sie „Rettung“ (Soteria)? Gibt es auch so etwas wie „Verlorengehen“?<sup>367</sup>

Parallel zu dieser Untersuchung führten wir auch eine Untersuchung unter 40 zufällig ausgewählten Pastoren von ‚normalen‘ Gemeinden durch. Auch sie haben die oben genannten Fragen beantwortet.<sup>368</sup> Auf diese Weise wollten wir ein Bild von möglichen Gemeinsamkeiten und Unterschieden zwischen beiden Gruppen erhalten. Hier sind einige Ergebnisse der Untersuchung unter den 20 Pionieren und Verweise auf die parallel durchgeführte Untersuchung unter den Pastoren:<sup>369</sup>

- Bei der Frage nach der möglichen Einzigartigkeit des christlichen Glaubens wird Jesus (Christus) am häufigsten genannt. Er wird auf sehr unterschiedliche Weisen beschrieben, aber auffällig ist, dass klassische Bezeichnungen wie Heiland, Erlöser oder derjenige, der unsere Schuld versöhnt, kaum verwendet werden. Es wird jedoch mehrmals auf die Gnade hingewiesen, die uns durch Jesus zuteilwird.
- Jesus wird vor allem als inklusiv wahrgenommen. Er schließt Menschen ein, auch solche, die im menschlichen Umgang oft ausgeschlossen werden. Er ist großzügig und durchbricht gängige Grenzen. Das eher exklusive Bild von Jesus als der einzige Weg zum Vater tritt nicht stark hervor.
- Bei dem neutestamentlichen Begriff Soteria (Rettung, Erlösung) denken die Pioniere – genauso wie die untersuchten Pastoren – in erster Linie an das Leben hier und jetzt. Sie verwenden jedoch mehr Glaubenssprache als die Pastoren: Soteria wird von ihnen stärker auf (ein Leben mit) Gott und Jesus bezogen.
- Im Vergleich zu den Pastoren spielt das Leben nach diesem Leben in der Theologie der Pioniere eine größere Rolle. Die Hälfte von ihnen schließt „Verlorengehen“ jenseits unseres physischen Todes nicht aus, manchmal zögerlich oder fragend, manchmal auf entschiedenere Weise.

Sowohl Pioniere als auch Pastoren in bestehenden Gemeinden gaben an, in ihren theologischen Aussagen vorsichtiger und zurückhaltender geworden zu sein. „Unsicher wissen“ ist in diesem Zusammenhang der treffende Titel eines Buches, mit dem drei Pioniere diese Zurückhaltung zum Ausdruck bringen.<sup>370</sup> Frühere theologische Ausrufezeichen wurden im Laufe der Jahre mehr als einmal zu Fragezeichen. Der britische Forscher Philip Wall, der in britischen Fresh Expressions Forschung

367 Stoppels, De missionaire mindset van pioniers binnen de Protestantse Kerk.

368 Stoppels, De missionaire mindset van voorgangers binnen de Protestantse Kerk.

369 Siehe hierzu auch Paas/Stoppels/Zwijze-Koning, Ministers on Salvation. [https://brill.com/view/journals/jet/35/2/article-p119\\_1.xml](https://brill.com/view/journals/jet/35/2/article-p119_1.xml).

370 Voorberg/Tempelman/Kalkman, Onzeker weten.

betrieben hat, fasst dies prägnant mit dem Begriff *soteriological agnosticism* zusammen.<sup>371</sup> Insbesondere gilt dies für das orthodox-protestantische Denken über Versöhnung mit Begriffen wie Vergeltung, Stellvertretung und Genugtuung. Es scheint, dass diese Sprache keinen Anklang mehr in der Erfahrungswelt moderner Menschen findet. Eine christliche Soteriologie, in der individuelle Schuld gegenüber Gott das Hauptmotiv ist, scheint in einer Gesellschaft, in der das vorherrschende Weltbild Gott nicht mehr als selbstverständlich erkennt, nicht mehr ausreichend zu sein. Dies zeigt sich auch in der sich verändernden Bedeutung des Kreuzestods von Christus, wie sie in verschiedenen Pionierorten in einer Untersuchung festgestellt wurde.<sup>372</sup> Karfreitag und Ostern erhielten dort vor allem Bedeutung entlang der Linien von Offenbarung und Neuschöpfung: Gott, der sich in Jesus offenbart und uns an seiner neuen Realität teilhaben lässt, jemand, der weiß, was es bedeutet, zu leiden. Diese Verschiebung bedeutet nicht, dass die Erfahrungen, die die klassische Sprache und Bilder ansprechen wollen, jetzt abwesend sind. Der spätmoderne Mensch kämpft immer noch mit Schuld und Scham, sowohl individuell als auch kollektiv. Ich teile zwei Erfahrungen mit.

Bas van der Graaf, Gemeindeprediger und Pionierbegleiter in Amsterdam, las die Bibel mit Menschen außerhalb der Kirche. Dabei machte er für ihn überraschende Erfahrungen. Die Teilnehmer fanden Psalm 23 schön, aber dieses Lied mit seinem landwirtschaftlichen Hintergrund resonierte weniger, als Van der Graaf erwartet hatte. In Amsterdam begegnet man schließlich nicht Herden und Schafen. Zu seiner Überraschung berührte der ‚schwere‘ Psalm 32 die Teilnehmer mehr. In diesem Psalm geht es um Sünde, Schuld und Vergebung: „Glücklich ist der Mensch, dem die Untreue vergeben wird, dem die Sünden bedeckt sind“ (Vers 1). Der Dichter spricht von der befreienden Kraft des Schuldbekenntnisses, das Kraftlosigkeit und körperlichen Stress beenden kann. „Die Idee, dass der moderne Mensch nichts mehr mit dem Begriff ‚Schuld‘ anzufangen weiß, wurde an diesem Abend drastisch widerlegt. Der Psalm berührte bis in die tiefsten Ecken des Herzens“, schreibt Van der Graaf.<sup>373</sup>

Pionier Rikko Voorberg suchte auf seiner Pionierreise vor allem den Kontakt zu Künstlern und anderen in der ‚kreativen Klasse‘. Es gab Theaterabende, bei denen er aus einer christlichen Theologie heraus über das reflektierte, was die Künstler an Themen, Fragen und Einsichten einbrachten. Dabei ging er oft an die Grenzen. In einem Interview erzählte er z. B. Folgendes:

An einem dieser Abende hatten wir das Vaterunser in einem Word-Dokument an die Wand projiziert. Jeder durfte Änderungen vornehmen. Das Vaterunser wurde

371 Wall, *Salvation and the School of Christ*, 19.

372 Abrahamse, *Goede Vrijdag en Pasen op afstand*.

373 Van der Graaf, *De Bijbel in de levens van jonge Amsterdammers*, 168.

bald zu „Unsere Mutter“ und später zu „Das ewige Alles“. Am Ende des Abends war alles durchgestrichen und verändert, außer einem Satz: „Vergebt uns unsere Schuld.“ Das hat mich berührt. Hier stehen wir Seite an Seite, dachte ich. Nicht nur der Christ weiß, dass er sündig ist; jeder Mensch ist sich dessen bewusst. Wir alle brauchen das Evangelium. [...] Christen und Nicht-Christen unterscheiden sich nicht so sehr voneinander. Wir verwenden verschiedene Worte, aber haben die gleichen Methoden, um uns zu retten und aufrechtzuerhalten. Das Evangelium ist befreiend für alle und für alle gedacht.<sup>374</sup>

Das Bild ist hier diffus. Die klassische Glaubenssprache wird oft nicht mehr verstanden, aber gleichzeitig ist die menschliche Realität, auf die diese Sprache zurückgeht – das Böse, die Sünde, die Schuld, die Vergebung, die Versöhnung, der Frieden – unübersehbar. Hier liegt also eine wichtige Suche für Pionierorte: Können sie eine Sprache finden, die existenziell das Leben (post-)moderner Menschen berührt und gleichzeitig dem Evangelium von Jesus Christus gerecht wird?<sup>375</sup>

## Zum Abschluss

Der niederländische Missiologe Stefan Paas unterscheidet in seinem Buch „Church Planting in the Secular West“ drei Motive für Gemeindegründung. Das erste Motiv basiert vor allem auf konfessionellen Gründen. Bestehende Kirchen werden als ‚unrein‘ angesehen. Basierend auf dem eigenen Verständnis des Evangeliums kommt es dann zu einer neuen Glaubensgemeinschaft. Die Radikale Reformation im 16. Jahrhundert und der Methodismus im 18. Jahrhundert sind Beispiele dafür. Ein zweites Motiv ist der Glaube, dass mehr Kirchen mehr Menschen erreichen werden. Die Zunahme der Anzahl von Kirchen ist notwendig, solange nicht jeder mit dem Evangelium erreicht wurde. Die sogenannte „Church Growth“-Bewegung (Donald McGavran, Peter Wagner) ist ein gutes Beispiel dafür. Ein drittes Motiv ist die Gemeindegründung als Instrument der Erneuerung. Es ist offensichtlich, dass die Pionierbewegung, die in diesem Kapitel behandelt wird, vor allem von diesem dritten Motiv geleitet wird. In einer liminalen Zeit (Victor Turner) müssen wir nach neuen Formen der Glaubensgemeinschaft und der Glaubenskommunikation suchen. Pionierprojekte zwingen uns dazu, „back to basics“ zu gehen

374 Nederlands Dagblad, 4. Mai 2013. Jemand anderes erklärte dieses Geschehen übrigens auf eine völlig andere Weise: Die Bitte um Vergebung war diesen Menschen so fern, dass sie nicht einmal damit begannen, diesen Satz zu ändern.

375 Interessant in diesem Zusammenhang ist die Suche, die Gert-Jan Roest gemeinsam mit Amsterdamer Vorgängern unternimmt, um „ein Amsterdamer Evangelium“ zu entwickeln. Siehe dazu Roest, *Op zoek naar een contextueel evangelie voor Amsterdam*, 171–178.

und grundlegende theologische und kirchliche Fragen zuzulassen und ernstzunehmen. Das ist im Potenzial auch der Gewinn einer liminalen Phase. Nichts ist mehr selbstverständlich. Das kann bedrohlich wirken, aber es ist auch eine Gelegenheit, vertieft einen fruchtbaren Weg in die Zukunft zu suchen. Pionierorte fungieren als Forschungs- und Entwicklungsabteilungen der Kirchen. Gute Kommunikation zwischen Alt und Neu ist dafür erforderlich. Die Suche erfordert eine Mischung aus viel Spielraum und der Anerkennung, dass dieser Spielraum in der Kirche aller Zeiten und Orte verankert ist. Der amerikanische Philosoph James K.A. Smith nennt das „traditioned innovation“. Dieses Konzept scheint ein gutes Leitbild für die Suche der Kirchen nach einem dienenden, kommunikativen und zukunftsfähigen Platz in unserer Gesellschaft zu sein.

## Literatur

- Abrahamse, Jan Martijn, Goede Vrijdag en Pasen op afstand. Een praktisch-soteriologische analyse, *Kerk & Theologie* 71 (2021), 3, 214–227.
- van Duffelen, Evelien, A Twist to Apologetics. An explorative and systematic study on ‚embodied knowing‘ as a complementary approach to apologetics in a secular society, Kampen 2022 (Masterarbeit, digital verfügbar).
- Florida, Richard, *The Rise of the Creative Class ... and how it's transforming work, leisure, community & every day life*, New York 2002.
- Frost, Michael/Alan Hirsch, *The Shaping of the Things to Come. Innovation and Mission for the 21st-Century Church*, Peabody/Erina 2006.
- Graaf, B. van der, *De Bijbel in de levens van jonge Amsterdammers*, in: F. Barnhoorn et al. (Hg.), *De Bijbel in Nederland. De plaats van de Bijbel in kerk en samenleving*, Haarlem 2018, 159–170.
- Heitink, Gerben, *Een kerk met karakter. Tijd voor heroriëntatie*, Kampen 2007
- Hiebert, Paul G., *Conversion, Culture, and Cognitive Categories*, *Gospel in Context* 1, no. 4 (1978): 24–29.
- , *The Category „Christian“ in the Mission Task*, *The International Review of Mission*, jg. 72 (1983), nr. 287, 421–427.
- Huigen, Jan/Evelien van Duffelen, „Zonder een visioen verwildert het volk“. Een stiltekapel in het boerenland: voeding voor lijf, geest en ziel, in: Sake Stoppels et al. (red.), *Zoeken naar de dingen die boven zijn. Heil in een seculiere tijd*, Utrecht 2023, 115–121.
- Mission-shaped Church. Church Planting and Fresh Expressions of Church in a Changing Context*, London 2004.
- Meijer, Remmelt/Peter Wierenga, *Herkerken. De toekomst van geloofsgemeenschappen*, Amersfoort 2020.
- Moynagh, Michael, *Church for Every Context. An Introduction to Theology and Practice*, London 2012.

- , *Church in Life. Innovation, Mission and Ecclesiology*, London 2017.
- Noort, Gerrit/Paas, Stefan/de Roest, Henk/Stoppels, Sake, *Als een kerk opnieuw begint. Handboek voor missionaire gemeenschapsvorming*, Zoetermeer 2008.
- Paas, Stefan, *Church Planting in the Secular West. Learning from the European Experience*, Michigan 2016.
- , *Challenges and Opportunities in Doing Evangelism*, in: G. Noort/K. Avtzi/S. Paas (eds.), *Sharing Good News. Handbook on Evangelism in Europe*, Geneva 2017, 37–51.
- Paas, Stefan/Sake Stoppels/Karen Zwijze-Koning, *Ministers on Salvation: Soteriological Views of Pioneers and Pastors in the Protestant Church in the Netherlands*, *Journal of Empirical Theology* 35 (2023), 119–138 (digital verfügbar).
- Protestantse Kerk, *De hartslag van het leven*, Utrecht 2012.
- , *Fingers Crossed. Developments, Lessons Learnt and Challenges after Eight Years of Pioneering*, Utrecht 2017 (digital verfügbar).
- , *Mozaïek van kerkplekken. Over verbinding tussen bestaande en nieuwe vormen van kerk-zijn*, Utrecht 2019 (digital verfügbar).
- , *Onderzoeksverslag impact pionieren. Sociale verbondenheid en geloofsontwikkeling bij deelnemers aan pioniersplekken*, Utrecht 2020 (digital verfügbar).
- Roest, Gert-Jan, *Wie wil er missionair zijn? Over verwarring, allergieën en de inhoud van missionair werk*, Utrecht (Protestantse Kerk) 2020 (digital verfügbar).
- , *Contextualisatie. Theorie & Praktijk*, Utrecht (Protestantse Kerk) 2021 (digital verfügbar).
- , *Op zoek naar een contextueel evangelie voor Amsterdam*, in: S. Stoppels/J.M. Praamsma/J.M. Abrahamse (Hg.), *Zoeken naar de dingen die boven zijn. Heil in een seculiere tijd*, Utrecht 2023, 171–178.
- Roor, Bert/Evelien van Duffelen, *Does it make sense to participate? Paper Ecclesiology & Ethnography Conference Durham, September 2023* (digital verfügbar).
- Sobetzko, Florian et al., *Gründerhandbuch für pastorale Start-ups und Innovationsprojekte*. Würzburg 2017.
- Spijker, Jan van 't, *To Participate in God's Mission. Looking for an ecclesial structure to be a witnessing church*, Utrecht 2022.
- Stoppels, Sake, *De missionaire mindset van pioniers binnen de Protestantse Kerk. Verslag van een onderzoek onder 20 pioniers*, Utrecht (Protestantse Kerk) 2021 (digital verfügbar).
- , *De missionaire mindset van voorgangers binnen de Protestantse Kerk. Verslag van een onderzoek onder 40 predikanten en kerkelijk werkers*, Utrecht (Protestantse Kerk) 2021 (digital verfügbar).
- , *Concentrisch denken rond geloof en kerk*, *Inspirare. Tijdschrift voor charismatische & evangelische theologie*, jrg. 4 (2022), nr. 4, p. 5–12
- Voorberg, Rikko/Tempelman, Gerko/Kalkman, Bram, *Onzeker weten. Een inleiding in de radicale theologie*, Utrecht 2022.
- Tamminga, Koos, *Receiving the Gifts of Every Member. A Practical Ecclesiological Case Study on Inclusion and the Church*, Kampen 2020.

- Vellekoop, Martijn, Pioniersplekken die doorgaan. Wat de kerk kan leren van de verduurzaming van social startups, Masterthesis TIAS School for Business and Society, Tilburg/Utrecht 2017 (digital verfügbar).
- Vreugdenhil, Tim, Opener dan ooit. Nieuwe kansen voor kerken, Utrecht 2021.
- Wagner, C. Peter, Strategies for Church Growth, Ventura 1987.
- , Church Planting for a Greater Harvest, Ventura 1990.
- Wall, Philip Roger, Salvation and the School of Christ. A theological-ethnographic exploration of the relationship between soteriology and missiology and pedagogy in fresh expressions of church, London 2014 (digital verfügbar).
- Wright, T., Surprised by Hope. Rethinking Heaven, the Resurrection, and the Mission of the Church, New York 2008.



## **Erprobung empirisch: Analyse, Lernerfahrungen und Handlungsempfehlungen für die Kirchenentwicklung**

Wie entsteht Innovation in der Kirche? In den letzten Jahren haben sich Erprobungsräume und andere Innovationsprogramme, wie in diesem Buch dargelegt, als transformatives Instrumentarium etabliert, um Kirche neu zu denken, zu leben und den Kirchen Reformimpulse mit auf den Weg zu geben.

### **Einleitung: Vorgehensweise und Einordnungen**

Im vorliegenden Abschlusskapitel beabsichtigen wir, mithilfe der Transformationsforschung die Erkenntnisse und Ergebnisse aus den Erprobungsräumen und der begleitenden Forschung zu analysieren, zu vergleichen und zu strukturieren. Hierbei greifen wir besonders auf den Mehrebenenansatz (sog. *Multi-Level-Perspective*) zurück, der zunächst in Teil A eingeführt wird. Dieser Ansatz, der mit den Ebenen der Nische, des Regimes und der Landschaft operiert, bietet ein verständliches Modell, um komplexe Transformationsprozesse in der Kirche darzustellen und mit verschiedenen Forschungsfeldern in Dialog zu treten.

Teil B widmet sich dann der empirischen Verortung und Analyse der im Buch dargelegten innovativen Ansätze. Zunächst werden die unterschiedlichen Konzepte der Erprobungsräume und der verschiedenen Begleitforschungen untersucht. Zur besseren Vergleichbarkeit werden die Beiträge der Forschung in einem tabellarischen Überblick präsentiert. Anschließend werden grundlegende Erkenntnisse aus den Erprobungsräumen kurz vorgestellt und durch interessante Einzelperspektiven ergänzt. Auf dieser Grundlage kann das Verhältnis zwischen den Ebenen der Nische, des Regimes und der Landschaft gezielt untersucht werden.

In Teil C präsentieren wir dann für die Kirchentwcklung Lernerfahrungen, Konsequenzen und Handlungsempfehlungen anhand von fünf identifizierten Konfliktlinien und Spannungsfeldern. Abschließend ziehen wir ein Resümee zu den Implikationen der Erprobungsräume für die Kirchenentwicklung.

Ein besonderes Augenmerk legen wir dabei auf machttheoretische Perspektiven und deren Einfluss auf die Kirchenentwicklung. Dies ist besonders relevant, da die Bewertung von Erprobungsräumen stark davon abhängt, aus welchem Blickwinkel sie betrachtet werden. In der kirchlichen Praxis erfolgt dies oft aus der Perspektive der klassischen kirchlichen Strukturen. Insgesamt verfolgen wir damit das Ziel,

eine wissenschaftliche Einordnung vorzunehmen und gleichzeitig Fragen und Handlungsempfehlungen für die Praxis der kirchlichen Reformprozesse zu bieten.

## Teil A: Kategorisierung der Ebenen von vorfindlichen Transformationen

### Von Nischen und Landschaften: Vorstellung des Mehrebenenansatzes

Veränderungen und damit einhergehende Prozesse sind komplex, vielschichtig, ungleichzeitig und daher nur schwer bestimmbar und vorhersehbar. Besonders komplex ist der Vergleich verschiedener Veränderungsprozesse miteinander. Im Folgenden soll das Konzept des Mehrebenenansatzes (im Folgenden MLP) nach Geels entfaltet werden, das im Weiteren zur Darstellung und Kategorisierung der Evaluationsergebnisse dienen soll. Das Modell der MLP stammt aus der Transformationsforschung und versucht große und komplexe Transformationsprozesse heuristisch herunterzubrechen, indem die Veränderungsdynamiken in zunächst unabhängige und sich dennoch wechselseitig beeinflussende Handlungsebenen eingeordnet werden: Nische, Regime und Landschaft.

- **Kurzzusammenfassung:** Die zugrundeliegende Kernannahme des Konzeptes ist, dass sich die meisten Innovationen in *Nischen* entwickeln und dort heranreifen, bevor sie in einem größeren Maße von außen wahrgenommen werden und sich im Regelbetrieb durchsetzen. Die übergeordnete Ebene der Nischen ist das sogenannte *Regime*, das durch vergebene Strukturen, Hierarchien, Regeln und Konventionen geprägt ist. Das Regime kann durch Nischeninnovationen zur Veränderung angestoßen werden und zudem auch selbst in Nischen Transformationen stimulieren. Beide, Nischen und Regime sind wiederum eingebettet in übergreifende Rahmenbedingungen, die sogenannte *Landschaft*.

Die folgende Darstellung zeigt die unterschiedlichen Ebenen der Mehrebenenperspektive.

Das heuristische Modell der Ebenen im MLP-Konzept liefert ein Analyseraster, das ermöglicht, Systeme zu beschreiben sowie weitere Transformationsprozesse strukturiert darzustellen, indem Veränderungen und Dynamiken auf den jeweiligen Handlungsebenen und ferner deren Interaktion auf den verschiedenen Ebenen miteinander dargestellt werden.

#### Ebene 1: Die Nische als Mikro-Ebene

Nischen sind geschützte Inkubationsräume, in denen sich Innovationen und alternative Lösungen entwickeln können. Dank guter Ausgangsbedingungen können

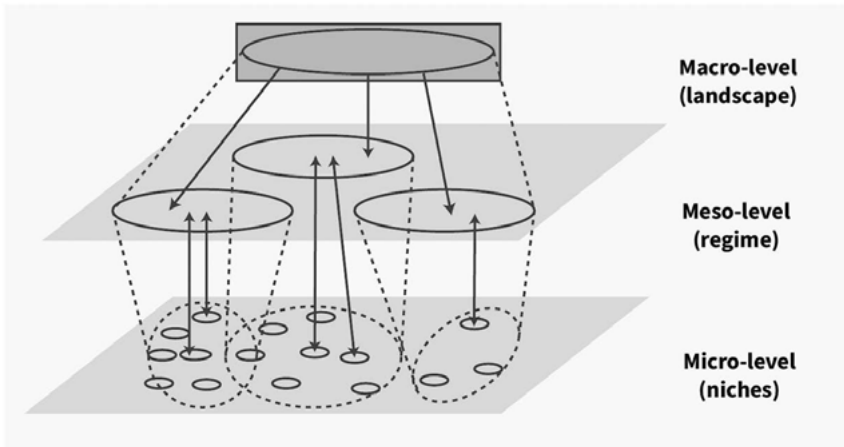
**GRAFIK BASIEREND AUF GEELS, TRANSITIONS, 1261**

Abb. 31 Unterschiedlichen Ebenen der Mehrebenenperspektive (Grafik basierend auf Geels, Transitions, 1261)

Pionier\*innen (individuelle, kollektive oder korporative Akteur\*innen und Teams) Innovationen, Experimente, Netzwerke und Lernprozesse erproben.<sup>376</sup>

Die Ideen und Innovationen, die sich in Nischen entwickeln, können sich grundsätzlich von der sonst vorherrschenden Praxis unterscheiden und das System in Zukunft verändern oder sogar ersetzen. Aus diesem Grund müssen Nischen entsprechend geschützt werden, so dass neuartige Entwicklungen überhaupt entstehen können.<sup>377</sup>

All diese mit Innovation in Verbindung stehenden Aktivitäten sind von wenigen und dafür begünstigenden Regeln, großer Flexibilität sowie Ergebnisoffenheit geprägt. (Denn: werden auf diese Experimente der Nische die im Regelsystem etablierten Maßstäbe für Erfolg angelegt, können die Innovationen meist nicht bestehen). Das heißt im Umkehrschluss, dass Nischen am innovativsten und erfolgreichsten sind, wenn ihre Unabhängigkeit zum Regelsystem eher groß ist. Erprobungen und Experimente brauchen besonders zu Beginn und in einer noch unreifen Phase der Entwicklung in der Nische entsprechenden Schutz und Ressourcen. Die Nische ist oft von disruptiven Entwicklungen geprägt, die sich sehr stark von der

<sup>376</sup> Vgl. Geels, Perspective, 27ff.

<sup>377</sup> Vgl. Geels, Understanding, 35; ders., Perspective, 27; Jacob/Ekins, Policy, 8f.

gelebten Praxis außerhalb des geschützten Raumes unterscheiden. Übertragen auf den kirchlichen Bereich findet sich die systemische Bedeutung der Nischen in den Erprobungsräumen erster und zweiter Ordnung, ferner auch in anderen und verwandten innovativen Initiativen (bspw. aus Bewegungen der *Fresh Expressions of Church*) sowie in von der Norm abweichenden Herangehensweisen und Prozessen (bspw. Experimenten der *Regiolokalen Kirchenentwicklung*).

#### Ebene 2: Das Regime als Meso-Ebene

Ein sogenanntes Regime ist das aktuell existierende und vorherrschende System in einem relativ stabilen Miteinander von Institutionen, Strukturen, Traditionen, Normen, Praktiken, Handlungsmustern und Netzwerken.<sup>378</sup> Veränderungen selbst geschehen in erster Linie auf der Ebene des Regimes. Die notwendigen Impulse für diese Transformation entstehen jedoch wiederum auf den beiden anderen Ebenen. Dadurch wird deutlich, wie stark die jeweiligen Wechselwirkungen und Abhängigkeiten sind. Ein Regime zeichnet sich dadurch aus, dass hier deutlich mehr etablierte institutionelle Strukturen, Gesetze und Routinen vorhanden sind als in der Nische. Diese Stabilität des Regelsystems und damit zusammenhängende Beharrungskräfte machen diese Ebene zwangsläufig träge und verlangsamen Veränderungen. Für eine Diffusion von Innovationen, also eine Anerkennung alternativer Lösungen und deren Skalierung und Ausbreitung im Regelsystem, braucht es damit besondere Anstrengungen. Übertragen auf den kirchlichen Bereich lassen sich mit den Einflüssen des Regimes z. B. prägende Muster und Erwartungen gleichsetzen, wie vorherrschende Kirchenbilder und deren flankierende kirchenrechtlichen Vorgaben und Rahmensetzungen. Das sind bspw. konkret auch dominierende Organisationslogiken, wie Parochialsystem, Einteilung in Kirchenkreise, Landeskirchen oder ein besonderer Fokus auf verbeamtete Pfarrpersonen.

#### Ebene 3: Die Landschaft als Makroebene

Der globalere und übergeordnete Kontext, in den alle Veränderungsprozesse eingebettet sind, bildet die sogenannte Landschaft ab. Dieses Grundrauschen beinhaltet alle übergeordneten Entwicklungen der Umgebung (Faktoren wie z. B. kulturelle Grundwerte, politische Dynamiken oder Muster sowie große Transformationen). Darin eingeschlossen sind Entwicklungen und Trends, die sich nur langsam verändern, wie bspw. Demografie, Klimawandel, jedoch gleichsam auch disruptive, kurzfristige und vollkommen unvorhersehbare Ereignisse wie Kriege oder Pandemien. Einflüsse auf der Landschaftsebene können auf das Regime einwirken, indem

---

<sup>378</sup> Vgl. Geels, Perspective, 26.

bspw. die dortige Praxis unterstützt oder hinterfragt wird, was dann wiederum zur Stabilisierung oder Destabilisierung und somit zum Wandel führt. Dies zeigte sich bspw. während der Covid-19-Pandemie, die als äußerlicher Impuls auf der Landschaftsebene und Schock einen massiven Einfluss auf Regime und Nischen genommen hat. Dynamiken auf der Makroebene der Landschaft haben somit mitunter Einfluss auf das gesamte System, liegen jedoch grundsätzlich außerhalb des Gestaltungs- und Einflussbereiches des Systems selbst.<sup>379</sup> Übertragen auf den kirchlichen Bereich, lassen sich Dynamiken auf der Landschaftsebene mit großen Trends und Dynamiken vergleichen, wie z. B. Abbruch der Kirchenmitgliedschaft, Nachwuchsmangel im Haupt- und Ehrenamt in Kirche sowie Studien mit alarmierenden Ergebnissen (KMU VI, Freiburger Studie, ForuM Studie).

Mit einem **Blick auf alle drei Ebenen** und dem Konzept der MLP folgend, kann und muss eine Transformation grundsätzlich von allen Ebenen ausgehen:

So kann (a) von der übergeordneten Landschaftsebene ein wachsender Veränderungsdruck ausgehen. Zudem können ferner (b) existierende Regime erodieren oder zusammenbrechen und dadurch eine Transformation ermöglichen und notwendig machen. Des Weiteren können (c) auch von den innovativen Nischen Anreize zur Veränderung ausgehen, so etwa, wenn durch neue Entwicklungen eine Konkurrenzsituation zur bisherigen Lösung entsteht. Ferner können die drei Ebenen auch miteinander interagieren, was jeweils zur Entstehung spezifischer Transformationsmuster führen kann.<sup>380</sup>

1. **Mikro-Meso-Muster:** Entstehung von Nischen *außerhalb* des bestehenden Regimes und Entwicklung zu eigenständigen Nischen-Regimes. Diese verfestigen sich in der Struktur, treten in Konkurrenz zum bestehenden Regime, mit langfristiger Perspektive möglicher Regimewechsel.
2. **Meso-Meso-Muster:** Entstehung von Nischen *innerhalb* des bestehenden Regimes. Übernahme der Nischeninnovationen, dadurch Wandel und Erneuerung des Regimes (vgl. Intrapreneurship).
3. **Makro-Meso-Muster:** Durch massiven und unvorhergesehenen Druck auf der Landschaftsebene muss sich das Regime verändern. Auch wenn hier bisher z. T. unbeachtete Nischeninnovationen Anwendung finden, geht die Dynamik letztlich auf den Druck der Landschaftsebene zurück (z. B. Innovationen während der Covid-19-Pandemie, die vorher undenkbar gewesen wären).

---

379 Vgl. Geels, Understanding, 34f; ders., Transitions, 451.

380 Vgl. Kemp/Loorbach/Rotmans, Transition.

## Veränderungsprozesse und Phasen

Um die Abläufe im Zuge einer Veränderung fassen und beschreiben zu können, lassen sich klassisch vier Phasen identifizieren:<sup>381</sup>

- **Phase 1: Nischenerfolge:** Entwicklung von Nischen zum Erproben (mit wenig Einfluss auf das vorherrschende Regime).
- **Phase 2: Diffusion/Ausbreitung:** Erfolgreiche Innovationen können sich im kleinen Rahmen durchsetzen. Diese neuen Ansätze können sich jedoch nicht ausbreiten, solange das vorhandene Regime stabil ist und den Alternativlösungen widerspricht.
- **Phase 3: Destabilisierung:** Wenn sich Innovationen in Konkurrenz zur vorherrschenden Praxis immer breiter durchsetzen, führt dies zu erhöhtem Druck auf der Regimeebene und schließlich zu dessen Destabilisierung. Infolgedessen entsteht schließlich die Möglichkeit für Innovationen, sich ganzheitlich im System durchzusetzen (*sog. window of opportunity*).
- **Phase 4: Regimesubstitution/-wandel:** Zuletzt vollzieht sich die Ablösung des bestehenden Regimes durch ein Nachfolge-System. Durch breite Anerkennung und Akzeptanz des alternativen Ansatzes kommt es zu umfassenden Anpassungen und Veränderungen auf der Landschaftsebene. Die Neuerung hat sich durchgesetzt.

Diese Abfolge ist selbstverständlich nur schematisch und beispielhaft. In der Realität sind die vier Phasen zwangsläufig nicht derartig linear und selten so deutlich abgegrenzt. Oftmals wirken Prozesse und Dynamiken gleichzeitig oder in einer Wechselwirkung, die bspw. gleichsam stimuliert und behindert.

## Relevanz der MLP für die Darstellung von kirchlichen Veränderungsprozessen

Der Logik des MLP-Modells folgend, stellt die Einteilung von Systemen in Ebenen keine Ordnung in Form einer Rangordnung oder Hierarchie dar, sondern bietet eher eine Verständnishilfe von komplexen Veränderungsprozessen durch das Herunterbrechen in unterschiedliche Dynamiken, die zueinander im Verhältnis stehen. Übertragen auf den kirchlichen Bereich und das in diesem Buch verhandelte Themenfeld der Erprobungsprozesse, lässt sich jedoch in gewisser Weise eine Machtthematik und ein Hierarchiegefälle sichtbar machen. Diese liegen nicht auf der organisationalen Ebene vor, da ja begünstigende Synodenentscheidungen und

---

381 Vgl. Geels, *Transitions*, 451ff.

kirchenrechtliche Anpassungen (sog. Policyarbeit) explizit von der Kirchenleitung verabschiedet wurden, um die Erprobungsprozesse zu unterstützen.

Systemisch jedoch wird sichtbar, dass die Verortung der Erprobungen in eine Nischenebene zu einer Abgrenzung der Innovationen vom Regelsystem führen. Es konnte in der theoretischen Einführung der MLP dargelegt werden, dass sich dies aus der systemischen Logik der Nischen ergibt. Diese müssen, um effizient und effektiv an Innovationen und Veränderungen arbeiten zu können, in eine gewisse schützende Distanz zum Status quo gehen, da eine inhaltliche, strukturelle, finanzielle, rechtliche Unabhängigkeit für die innovative Entwicklung notwendig ist. Daher ist es jedoch unentbehrlich, dass neben der Einrichtung und Unterhaltung von erprobenden Nischen besonders seitens der Regime-Ebene aktive und konsequente Anstrengungen unternommen werden, um für eine Diffusion der Erfahrungen und Erkenntnisse in das Regelsystem zu sorgen. Die Einrichtung der Erprobungsprozesse allein trägt wenig bei, wirklich nützlich und gewinnbringend werden die Nischen erst, wenn seitens des Regimes strategische Schritte unternommen werden, um explizit für Austausch, Lernräume und anwendende Transformationsprozesse mit konkreten Adaptionen und Zielvereinbarungen zu sorgen. Diese Perspektive auf die grundsätzlichen Veränderungsprozesse, die eine Transformation des Gesamtsystems im Blick haben, brauchen andere Entscheidungen und auch andere hierarchische Hebel als die schnellen, unabhängigen Nischeninnovationen einzelner Pionierinitiativen. Es bleibt somit fraglich, ob es, angestoßen durch die Erprobungsprozesse im kirchlichen Bereich, zu einer bewusst gewollten, strategisch entschiedenen und operativ umgesetzten Transformation des Regelsystems kommt oder ob sich diese Entwicklungen eher disruptiv durch eine Destabilisierung des Regimes (und bspw. flankierend durch wachsenden finanziellen Druck) ergeben.

## Teil B: Empirische Verortung anhand der acht Beispiele

### Acht Forschungsbeiträge – eine Übersicht

Die Vielfalt der kirchlichen Innovation (und Exnovation) ist in den acht Beiträgen zu Erprobungsräumen und ähnlichen Konzepten – wie der Einrichtung der Innovationspfarrstellen in Württemberg – mehr als deutlich geworden. Die Projektberichte aus Deutschland, den Niederlanden, Österreich und der Schweiz gewähren Einblicke in neue Formen kirchlichen Lebens. Fünf dieser Projekte stammen aus Deutschland, genauer aus den Landeskirchen Mitteldeutschlands, Sachsens, Lippes, Württembergs und des Rheinlands. Zudem wurde ein Einblick in die Reformierte Kirchengemeinde Zürich und die Evangelische Kirche A. B. Österreich gewährt. Der Projektbericht zu Innovationsformen der Protestantse Kerk in Nederland berichtet über mehrere niederländische Projekte. Für die Auswertung in diesem

Kapitel ergibt sich damit die Chance, dass die Erprobungsräume in recht unterschiedlichen geografischen, demografischen und kirchentheoretischen Settings stattgefunden haben.

Angesichts der weitaus stärker vorangeschrittenen gesellschaftlichen Säkularisierung, Fragmentierung und Individualisierung des Lebens in Ostdeutschland spüren die Kirchen Ostdeutschlands besonders die damit einhergehenden Herausforderungen für die „klassische“ kirchliche Arbeit und ihre Strukturen. So überrascht es nicht, dass die Initiierung von Erprobungsräumen gerade von einer ostdeutschen Landeskirche auf ihrer Suche nach zukunftsfähigen neuen Formen von Kirche angestoßen wurde. Wiederum geprägt von kirchlichen Entwicklungen im Ausland angesichts ähnlich dramatischer Herausforderungen und kirchlichem Innovationswillen, wie der Fresh Expressions of Church oder den Pionierspleken.<sup>382</sup> 2015 begann mit den Erprobungsräumen in der Evangelischen Kirche in Mitteldeutschland das erste kirchliche Innovationsprogramm, das für die in den folgenden Jahren angestoßenen Programme anderer Landeskirchen zur Inspiration und zum Prototypen ihrer Projekte wurde. Mittlerweile ist das Konzept von Erprobungsräumen in landeskirchlichen Zukunftsprozessen angekommen und es lässt sich festhalten, dass Erprobungsräume wertvolle Impuls für die Kirche bieten, was bereits durch die Tatsache offensichtlich wird, dass zwölf Landeskirchen Programme zu Erprobungsräumen entwickelt haben.

Beachtenswert ist die – in Korrelation zur Mitglieder- und Finanzstärke betrachtete – unterschiedliche Finanzierung der Erprobungsräume: Während die Evangelische Kirche in Mitteldeutschland für die Erprobungsräume anfangs jährlich 2.500.000 € zur Verfügung stellte, später 600.000 € (Stand 2024, bei 615.855 Mitgliedern, Stand 2022), stellt die weitaus größere Evangelische Kirche im Rheinland jährlich ebenfalls nur 600.000 € für Erprobungsräume bereit (bei 2.192.800 Mitgliedern, Stand 2024). In den meisten Innovationsprogrammen wurde damit eine Vielzahl unterschiedlicher Einzelprojekte gefördert, wie bspw. 59 Erprobungsräume in Österreich oder ca. 30 Initiativen in der EKIR. Wurden dagegen (auch) Projektpfarrstellen gefördert, wie bei den zehn Innovationspfarrstellen in Württemberg oder der Förderung von acht Projektpfarrstellen und acht Initiativen in Sachsen, ergab sich eine deutlich kleinere Zahl geförderter Projekte. Dieser Fokus auf der kirchlichen Entwicklung über die Pfarrperson stellt eine Besonderheit der Programme in Württemberg und Sachsen dar, die jedoch die Beobachtung berücksichtigt, dass in der Forschung die Rolle der Pfarrer:innen als zentrale Innovationsträger:innen hervorgehoben wird.

In der Erforschung dieser Erprobungsräume in Deutschland und Österreich sind vor allem das Sozialwissenschaftliche Institut der EKD, das Institut zur Erforschung

---

382 Vgl. Bills, Dimension, 405ff.

von Evangelisation und Gemeindeentwicklung, die Forschungsstelle Missionale Kirchen- und Gemeindeentwicklung und die CVJM-Hochschule bzw. das Institut für missionarische Jugendarbeit der CVJM-Hochschule aktiv. Zusätzlich zur CVJM-Hochschule werden die Erprobungsräume der EKIR auch von der Evangelischen Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe begleitet, während in Zürich das Zentrum für Kirchententwicklung der Universität Zürich die Projekte untersucht. Die Begleitforschung war jeweils auf quantitative und qualitative Methoden angelegt worden, neben Onlinebefragungen wurden meist Interviews, teilnehmende Beobachtungen und Gruppendiskussionen durchgeführt. Erfreulich ist die enge Verknüpfung der Begleitforschung mit den jeweiligen Innovationsprogrammen, die u. a. durch einen regelmäßigen Austausch oder der Präsentation von Zwischenergebnissen und -anregungen gewährleistet wird.

Für eine bessere Übersicht werden in der folgenden Tabelle wichtige Elemente des Forschungsdesigns der jeweiligen Begleitforschung zu den Erprobungsräumen dargestellt.

Tab. 6 Wichtige Elemente des Forschungsdesigns der jeweiligen Begleitforschung (Teil 1)

	Erprobungsräume Mitteldeutschland	Erprobungs- räume Lippe	Erprobungsräume Rheinland	Erprobungsräume Österreich
Auftraggeber/ Geldgeber	Evangelische Kirche in Mitteldeutschland	Lippische Landeskirche	Evangelische Kirche im Rheinland	Evangelische Kirche A. B. in Österreich
Wer hat geforscht?	Sozialwissenschaftliches Institut der EKD und Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung/seit 2022: Forschungsstelle Missionale Kirchen- und Gemeindeentwicklung	Institut für missionarische Jugendarbeit (IMJ) der CVJM-Hochschule	Team aus CVJM-Hochschule und Ev. Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe	Institut für missionarische Jugendarbeit CVJM-Hochschule
Was wurde beforscht?	Erprobungsräume zur kirchlichen Entwicklung	Erprobungsräume für kirchliche Entwicklung	Erprobungsräume für kirchliche Entwicklung	Erprobungsräume für kirchliche Entwicklung
Ressourcen: Fördervolumen/ Personal	Anfänglich 2.500.000 €, mittlerweile 600.000 € jährlich (2024)	2019–2025: 1.750.000 €	10 Jahre je 600.000 €	Für 2022–2024 1.755.044,40 €

	Erprobungsräume Mitteldeutschland	Erprobungsräume Lippe	Erprobungsräume Rheinland	Erprobungsräume Österreich
Zielfrage der Forschung	Zwischenberichte dienten zur Nachsteuerung, Abschlussberichte der resümierenden Einschätzung der Zielerreichung	Wie wirksam war das Werkzeug der Erprobungsräume und welche Erkenntnisse sind für die Lippische Landeskirche zu gewinnen?	Die ekklesiologische bzw. kirchentheoretische Perspektive: Wie eignet sich Kirche? Die innovationstheoretische Perspektive: Wie gelingen Prozesse der Erneuerung? Die organisationstheoretische Perspektive: Wie entstehen Ökosysteme der Zusammenarbeit, in denen Traditions- und Innovationsräume produktiv füreinander werden können?	Ergebnisse zur Einordnung der Erprobungsräume (Fokus Leitung, Entstehung und Innovation) und zu Dienstgemeinschaften, kirchlich-diakonischen Kooperationen und Regionalentwicklung
Methode(n) der Forschung/ Kriterien	Dokumentenanalyse, Gruppeninterviews, teilnehmende Beobachtungen, Onlinebefragungen	Onlinebefragungen, Expert:inneninterviews	Dialoginterviews, Onlinebefragungen, teilnehmende Beobachtungen, Dokumentenanalysen	Onlinebefragungen, Expert:innen-Interviews, punktuelle qualitative Tiefenbohrungen, teilnehmende Beobachtungen, Gruppendiskussion
Art der Forschung	quantitativ und qualitativ	quantitativ und qualitativ	quantitativ und qualitativ, Aktionsforschung	quantitativ und qualitativ
Zeitraum der Forschung	2016–2023, seit 2023 neues Forschungsdesign	2021–2024	Januar 2021 bis Dezember 2023	Seit 2022

Tab. 7 Wichtige Elemente des Forschungsdesigns der jeweiligen Begleitforschung (Teil 2)

	Innovations- pfarstellen Württemberg	Erprobungsräu- me Sachsen	Erprobungsräume Zürich	Sake Stoppels Niederlanden
Auftraggeber/ Geldgeber	Evangelische Landeskirche in Württemberg	Evangelisch- Lutherische Landeskirche Sachsen	Reformierte Kirch- gemeinde Zürich	Protestantse Kerk in Nederland
Wer hat ge- forscht?	Sozialwissen- schaftliches Insti- tut der EKD (SI) und Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemein- deentwicklung (IEEG)	Sozialwissen- schaftliches Insti- tut der EKD (SI) und Forschungs- stelle Missionale Kirchen- und Gemeindeent- wicklung (MKG)	Zentrum für Kir- chenentwicklung (ZKE) der Universi- tät Zürich	Div. Forschungen
Was wurde beforscht?	Innovations- pfarstellen → kirchliche Ent- wicklung über Pfarrperson	Initiative Mis- sionarische Aufbrüche → Verbindung von bestehen- den Strukturen mit „missiona- rischen“ Erpro- bungsräumen	Erprobungsräume für kirchliche Wei- terentwicklung	Pionierarbeiten in den Niederlanden
Ressourcen: Fördervolu- men/Personal	10 Innovati- onspfarstellen (50 %) in Kom- bination mit einer klassischen Stelle in einer Parochie	2019–2025: acht Projekt- pfarstellen 3.600.00 € und acht Initiativen mit 2.400.000 €		Div. Projekte
Zielfrage der Forschung	Ergebnisse/ Wirksamkeit, Zielgruppen der Innovati- on, Verhältnis zw. Innovations- pfarrramt, Gemein- depfarramt und kirchlicher Verwaltung		Kriteriologie (Handreichung) zu erarbeiten, mit der neue kirchliche Gemein- schaftsformen und Initiativen evaluiert werden können	Überblick über Pionierarbeiten in den Niederlanden

	Innovationspfarrstellen Württemberg	Erprobungsräume Sachsen	Erprobungsräume Zürich	Sake Stoppels Niederlanden
Methode(n) der Forschung/ Kriterien	Onlinebefragungen (zusätzlich waren „empirische Tiefenbohrungen“ und teilnehmende Beobachtungen geplant, wurden aber nicht ausgeführt)	Onlinebefragungen, Einzel- und Gruppeninterviews, teilnehmende Beobachtungen, Vorort-Erkundungen, Dokumentenanalyse	Onlinebefragungen, Interviews, teilnehmende Beobachtungen, Gruppendiskussion	u. a. Telefoninterviews, Dokumentenanalyse
Art der Forschung	quantitativ	quantitative und qualitative, Cluster-Evaluation	quantitativ und qualitativ, Participatory Action Research	quantitative und qualitative
Zeitraum der Forschung	2022	2021–2025	November 2019 bis Juni 2020	Div. Forschungen

## Grundlegende Beobachtungen

In der Reflexion dieser acht Forschungsbeiträge zu kirchlichen Erprobungsräumen lassen sich einige elementare Beobachtungen festhalten:

In der *Nische*, konkret auf der Projektebene, bieten Erprobungsräume Raum für Neues. Die meisten Erprobungsräume sind auf einen *individuellen Kontext vor Ort* konzentriert und verankert, bspw. sind manche zielgruppenorientiert ausgerichtet, wie eine Familienkirche, oder bieten einen stark spirituellen Zugang an, wie die Innovationspfarrstelle „AmenAtmen“ in der Klosterruine Hirsau. Damit gehen Erprobungsräume auf die erlebte Unzulänglichkeit der erfahrenen kirchlichen Gestalt (vgl. Kirche für alle an allen Orten) ein, indem sie spezialisierte, alternative kirchliche und zugleich vitale Angebote anbieten (vgl. Gesellschaft der Singularitäten). Während kritisch die Gefahr einer Fragmentierung bzw. Individualisierung von Kirche (vgl. Kirchenbild/-theorie) aufgezeigt werden kann, gehen Erprobungsräume damit auf lokale Kontexte, Bedürfnisse und grundlegende gesellschaftliche Entwicklungen ein. Eine Stärke von Erprobungsräumen liegt darin, *bestehende kirchliche Formate weiterzuentwickeln und sie an neuen Orte zu etablieren*, an denen diese Angebote zuvor nicht vorhanden waren. Neben den bereits aktiven Kirchenbesucher:innen können damit kirchenferne Personen mit zumeist einer gewissen kirchlichen Sozialisation erreicht werden. Zugleich zeigt sich hier auch die Begrenzung von Erprobungsräumen: Sie reproduzieren oftmals bestehende Formen von Kirche, zwar an neuen Orten, aber innerhalb einer begrenzten Reichweite und als verbessertes Angebot bestehender Gemeindeformen. Erprobungsräume werden vielfach bereits durch die Projektkriterien, den Auswahlprozess und die Prozessbegleitung an bestehenden Formen und Strukturen angepasst. Als eine zentrale *Schlüsselkomponente* für das Gelingen von Erprobungsräumen vor Ort

erweisen sich die *Innovationsträger:innen* (d. h. diejenigen, die ein solches Projekt entwickeln, gestalten und leiten) der jeweiligen Erprobungsräume. In vielen Fällen haben Pfarrer:innen diese gewichtige Funktion inne. Zugleich stellt die wertschätzende Einbindung von Ehrenamtlichen in teamorientierten Ansätzen eine Grundlage für das Gelingen und Fortbestehen kirchlicher Formate dar, weshalb in vielen grundsätzlichen Kriterienkatalogen die Landeskirchen diesen Punkt sogar als zentral verankern.<sup>383</sup> Zwischenmenschliche Beziehungen stehen in den Erprobungsräumen im Fokus. Diesbezüglich überrascht es nicht, dass die *Zugehörigkeit* zu Erprobungsräumen dann auch *über Mitgestaltung und Teilnahme* erlebt wird (= persönliche Interaktion). Klassische kirchliche Form(alität)en wie Taufe oder Mitgliedschaft besitzen für Teilnehmer:innen nur eine geringe Bedeutung. Erprobungsräume durchbrechen insgesamt in der Nische kirchliche Konventionen und dienen zur Etablierung einer stärker individualisierten zwischenmenschlichen Praxis. Zugleich stellt der Innovationsprozess weniger eine disruptive Innovation dar als vielmehr eine inkrementelle Innovation, die zugleich aber von disruptiver Exnovation geprägt ist. Vereinfacht gesagt: Erprobungsräume gewinnen Freiräume weniger dadurch, dass sie revolutionär neue Formen von Kirche leben, sondern dadurch, dass sie aufwendige und hinderliche Elemente weglassen.

Erprobungsräume wirken in der Nische, sollen zugleich aber Impulse für das *Regime*, die (Weiter-)Entwicklung von Kirche als Ganzem und den Kirchenkreisen liefern. Dies geschieht nicht nur durch das Erproben neuer Formen von Kirche vor Ort, sondern gerade auch durch das spannungsreiche *Zusammenwirken mit der Kirche als Ganzem und den Kirchenkreisen*. Damit Erprobungsräume nicht nur ein Projekt bleiben, sondern über ihren (finanziell und zeitlich) begrenzten Projektrahmen hinaus der gewonnene Innovationsraum für die Kirche nachhaltig und langfristig verstetigt werden kann, ist das Selbstverständnis der Kirche hin zu einer *mixed ecology* wichtig.<sup>384</sup> Zugleich stellt dies eine erhebliche Kraftanstrengung für die klassischen Strukturen, Rollenverständnisse und Vorgehensweisen in den bestehenden parochialen Formen der Kirche dar. Denn die bisherige Integrationsfähigkeit in die Kirche erweist sich vielfach angesichts des Legitimations- und v. a. Finanzierungsdrucks als schwierig, was stark an den Finanzierungskriterien der Landeskirchen liegt, die häufig klassische Ortsgemeinden in den Mittelpunkt stellen. Zudem kommt es aufgrund des *Innovationspotenzials* von Erprobungsräumen und der damit einhergehenden Entfernung von üblichen kirchlichen Strukturen

---

383 Vgl. das fünfte Kriterium zu den Erprobungsräumen der EKM: „In ihnen sind freiwillig Mitarbeitende an verantwortlicher Stelle eingebunden.“ §1 der Förderrichtlinie, [www.kirchenrecht-ekm.de/document/47197](http://www.kirchenrecht-ekm.de/document/47197).

384 Vgl. in diesem Zusammenhang die Einrichtung des Aufgabenbereichs „Strategische Innovation“ im Landeskirchenamt der EKIR. Darin ist ein zentraler Schwerpunkt die Bearbeitung des Themas „Mixed Ecology“ auf der Kirchenkreisebene.

und Formen zu einem starken Irritationspotenzial und zur Konfliktodynamik mit allen kirchlichen Ebenen (Ortsgemeinde, Kirchenverwaltung usw.). Besonders dann, wenn Innovationen über den bisherigen Projektrahmen hinaus verstetigt werden sollen. Dies liegt auch darin begründet, dass Erprobungsräume sich dezentral und partizipativ organisieren und funktionieren sowie gerade in anfänglichen Phasen viel Freiraum benötigen. Zugleich stellt sich bereits durch den Modus des Erprobens die Herausforderung, dass Erprobungsräume erfolgreich sein können, aber nicht müssen. Auch das (logischerweise nicht konfliktfreie) Scheitern der ursprünglich anvisierten Ziele oder gar der Einzelinitiative als Ganzem gehört zur Natur des Erprobens.

Im *Zusammenwirken mit den Kirchenkreisen* ist es einerseits wichtig, Erprobungsräume nicht als Konkurrenz für bestehende Arbeiten, sondern als Erweiterungsräume von Kirche zu verstehen. Schließlich besitzen die bisherigen kirchlichen Kommunikationsbemühungen allen Bemühungen zum Trotz nur eine begrenzte Reichweite in die Gesellschaft hinein. Andererseits bedarf es der Einsicht der Teilnehmer:innen von Erprobungsräumen, dass bestehende Gemeindegarbeit und kirchliche Dienste nicht entwertet werden sollen. Schließlich liegt in der Vernetzung von einzelnen Initiativen mit der Diakonie und anderen kirchlichen Arbeiten ein wichtiges Wachstumspotenzial.

Blickt man in Bezug auf das Verhältnis von Erprobungsraum und Gesamtkirche auf die Eigenwahrnehmung der Teilnehmer:innen von Erprobungsräumen, lässt sich festhalten, dass die Gesamtkirche – unabhängig von den einzelnen differenzierten Betrachtungen – größtenteils positiv wahrgenommen wird. Der gesamt-kirchliche Bezug ist jedoch schwächer ausgeprägt, viele Initiativen besitzen eine – für Gründungen nicht unübliche – stärkere Selbstwahrnehmung als eigenständiges Projekt.

Insgesamt erfordert die Begleitung, Reflexion und finanzielle Förderung von Erprobungsräumen einerseits von den Landeskirchen eine hohe Bereitschaft sich auf die Konflikte, Irritationen und Freiheitslieben durch Erprobungsräume einzulassen, andererseits eine Bereitschaft, gegenseitig voneinander zu lernen und zu profitieren. Kirche begibt sich somit auf den Weg zu einem neuen Miteinander von neuen und alten Formen.

### Ergänzende Einzelperspektiven

Die bisherigen Gesamtergebnisse sollen im Folgenden durch einige konkretere Perspektiven der acht Beiträge exemplarisch ergänzt und erweitert werden. Eine Herausforderung für Erprobungsräume liegt in ihren blinden Flecken: Während der Modus der Kommunikation des Evangeliums „Lernen und Lehren“ weit verbreitet ist, werden die Modi „Gemeinschaftliches Feiern“ und „Hilfe zum Leben“

nicht von allen Erprobungsräumen gelebt, teils aber stark betont.<sup>385</sup> Zugleich ergibt sich aus der Spezialisierung von Erprobungsräumen einerseits die Ermöglichung von spezialisierten kirchlichen Formen des Lebens, die in bestehenden Strukturen weniger Aufmerksamkeit erfahren. Andererseits besteht die Gefahr, dass bestimmte Zielgruppen wenig beachtet werden – wie beispielsweise Arme und Alte.<sup>386</sup> Auch im isolierten Blick auf das eigene Projekt liegt eine Gefahr, scheint doch die Vernetzung von Erprobungsräumen („Lerngemeinschaften“) und gegenseitige Inspiration maßgeblich zu ihrem Erfolg beizutragen. Übliche kirchliche Ausdrucksformen werden in Erprobungsräumen überdacht, teils abgelegt und teils kontextualisiert: Beispielsweise klassisch verbreitete Texte wie Ps 23 haben für Menschen ohne (stärkere) kirchliche Sozialisation wenig Anziehungskraft, von den im kirchlichen Kontext üblicherweise weniger bekannten Texten wie dem schwereren Ps 32 dagegen geht eine höhere Faszination aus,<sup>387</sup> d. h. Innovationsträger:innen müssen über ihren bekannten Horizont hinausdenken können. In der Zusammenarbeit mit den Teilnehmer:innen von Erprobungsräumen ist die Erfahrung der niederländischen Pionierarbeit hilfreich, dass viele „erhebliche Verletzungen“ durch Kirche erlitten haben und „relativ verletzlich“ scheinen, was Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit von Initiativen haben könnte.<sup>388</sup> Zugleich nahmen die Teilnehmer:innen von Erprobungsräumen der EKiR die Kirche als lebensferne Parallelwelt wahr, während Vertreter:innen der Amtskirche dies mehrheitlich gegenteilig erlebten, was eine große Diskrepanz im Blick auf Wirklichkeit und Potenzial von Kirche offenbart.<sup>389</sup>

Eine kirchliche Hoffnung in Bezug auf Innovationsräume – der Erschließung weiterer finanzieller Ressourcen – erweist sich als schwierig. Somit bleibt die Verstetigung der Innovation/Nachhaltigkeit der Projekte von kirchlichen Finanzen abhängig, da die meisten Projektträger:innen sich vor allem auf ihr Projekt und kaum auf die künftige Finanzierung konzentrieren. Aber auch das Zusammenwirken von Innovationsräumen mit klassischen kirchlichen Strukturen bleibt schwierig, gerade wenn die Erprobungsräume wie die Innovationspfarrstellen personell o. ä. eng mit einer klassischen Gemeindearbeit verwoben sind. Einerseits nehmen viele Kirchenmitglieder die starke Involvierung/Arbeitsbelastung zu wenig wahr, andererseits werden auch die Landeskirchen z. T. als wenig innovationsfreudig erlebt.

---

385 Vgl. Karcher/Müller, Lippe 73.

386 Vgl. Karcher/Wegner, Österreich 195.

387 Vgl. Stoppels, Niederlande 246.

388 Vgl. Stoppels, Niederlande 240.

389 Vgl. Jung/Schöttler, EKiR 17f.

## Verhältnisbestimmung von Nische, Regime und Landschaft anhand unserer Beispiele

Aus den vorliegenden Forschungsberichten lässt sich das Verhältnis zwischen gesellschaftlichen Veränderungen, den Erprobungsräumen (und anderen Reformprozessen) und der Kirche klar erkennen: Die **Landschaft** repräsentiert die gesellschaftlichen Veränderungen, die sich auf das bestehende Regime Kirche und die Nischen auswirken. Prozesse wie die Säkularisierung und Individualisierung üben einen starken Veränderungsdruck auf das Regime aus, sodass die Erprobungsräume überhaupt erst zugelassen und bestehen können. Diese Erkenntnis ist nicht trivial, denn vielfach sind die Akteure in den bestehenden Strukturen vom existierenden Regime überzeugt.

*Als Beispiel dafür kann hier eine Frage der Begleitforschung zu den Erprobungsräumen in der EKiR dienen: Der Aussage „es [gibt] keinen Ort in den klassischen kirchlichen Angeboten, zu dem ich meine Freunde einladen würde“ stimmten von den Leitenden und Mitwirkenden der Ortsgemeinden nur ein Drittel und von den Kirchenkreisen 40 % zu, jedoch ganze 64 % von den Erprobungsräumen.<sup>390</sup> Von letzteren „nimmt eine Mehrheit Kirche als eine Parallelwelt wahr, die nichts mit der Lebenswelt der meisten Menschen zu tun hat.“<sup>391</sup> Im Gegensatz dazu steht, dass die Vertreter:innen in den bisherigen Strukturen dies mehrheitlich gegenteilig sehen.<sup>392</sup>*

Während also aufgrund der großen Transformationsprozesse der **Landschaft** ein erheblicher Anpassungsdruck auf die Kirche ausgeht, bleibt die Frage, wie sehr das **Regime** selbst diese erlebte Veränderungsnotwendigkeit als eigene Aufgabe greift. Zugleich geht damit ein Druck von den **Nischen** auf das Regime einher. Die Kirche steht vor der Herausforderung, sich an die veränderten gesellschaftlichen Bedingungen anzupassen und gleichzeitig ihre Identität und Stabilität zu bewahren. Andersherum besitzen nach der Eigeneinschätzung der Akteure weder das bestehende **Regime** noch die **Nischen** signifikanten Einfluss auf die **Landschaft**, wie sich ihn Haupt- und Ehrenamtliche wünschen würden.

*Damit einhergeht, dass Erprobungsräume, die personell stärker vom bestehenden Regime und seinem institutionellen Selbstverständnis geprägt sind, die gesellschaftliche Relevanz und Funktion von Kirche tendenziell wichtiger ist, als den Erprobungsräumen vor Ort.<sup>393</sup>*

390 Vgl. ebd. 16.

391 Ebd. 18.

392 Ebd.

393 Fischer et. al, Sachsen, 139.

Dabei wird ein unterschiedliches Interesse der Akteur:innen deutlich: Erprobungsräume entstehen in der **Nische** häufig aus einer Unzufriedenheit der Teilnehmer:innen heraus, die sich über einen „Andersort“ freuen, wo sie Kirche nach ihren Vorstellungen leben können. Die Regimeebene (in der Person von Synodalen oder hauptamtlich Kirchenleitenden) wiederum wird in der Einrichtung von Erprobungsräumen eben nicht von einer selbst erlebten Unzufriedenheit angetrieben, sondern vom Wunsch, auf Mitgliederschwund/finanzielle Einbußen etc. zu reagieren. Daraus kann man die These ableiten, dass das **Regime** vor allem deshalb zu Erprobungsräumen bereit ist, weil es angesichts der massiven landschaftlichen Veränderungen (Säkularisierung etc.) erheblich unter Druck steht.

Das **Regime** muss nun wiederum entscheiden, wie sie langfristig mit den konkreten Initiativen umgeht und ob und wie sie mit ihren Innovationsideen umgeht: ob sie diese unterstützt, integriert, ignoriert oder ablehnt. Eine zentrale Herausforderung ergibt sich dabei in der Beurteilung der einzelnen Initiativen. Erprobungsräume müssen auf der einen Seite evaluiert werden. Zum Erproben gehört das Scheitern dazu oder das Nichterreichen von Zielen. Einzelne Initiativen daher nicht weiterzuführen oder weiter zu fördern, gehört zur Innovation dazu. Andererseits stellt sich die Frage, nach welchen Maßstäben und von wem die Initiativen dahingehend bewertet werden. Erprobungsräume stehen damit in einer hohen Abhängigkeit vom bestehenden Regime, da das Regime der Geldgeber ist und zugleich die Macht hat, über den Fortbestand und die Rahmenbedingungen von Erprobungsräumen zu entscheiden, ihren Erfolg zu deuten.

*Empirisch zeigt sich dies darin, dass bspw. in der EKIR die finanzielle und personelle Ausstattung, der Einfluss in Gremien und die Deutungskraft, was Kirche ist, die häufigsten Anlässe für Konflikte bilden.<sup>394</sup>*

Erprobungsräume sorgen damit vor allem für Irritationen, wo sie an den Grundpfeilern von Kirche rühren. Es zeigt sich, dass Erprobungsräume kein Wundermittel sind, das die begrenzten kirchlichen Ressourcen um Personal, Ehrenamtler:innen und Finanzmittel einfach erweitert. Diese kirchlichen Ressourcen sind bereits im existierenden Regime begrenzt. Zwar sollen Erprobungsräume vielfach alternative Finanzquellen zur Diversifizierung erschließen und werden daher nur anteilig gefördert,<sup>395</sup> in der Praxis hat sich jedoch gezeigt, dass dies nur äußerst graduell gelingt und vielfach von den Gründer:innen vernachlässigt wird. Denn sobald

---

394 Jung/Schöttler, EKIR, 21.

395 Vgl. das sechste Kriterium zu den Erprobungsräumen der EKM: „sie erschließen alternative Finanzquellen (Diversifizierung; nur Teilförderung)“, aus §1 der Förderrichtlinie, [www.kirchenrecht-ekm.de/document/47197](http://www.kirchenrecht-ekm.de/document/47197).

Erprobungsräume aus der bisherigen Projektförderung wegen ihres Projektendes herausfallen, müssen sie mit den bestehenden Kirchengemeinden und -projekten um Finanzmittel, Personal und Ehrenamtler:innen konkurrieren. Die Zuteilung dieser Mittel speist sich bisher aus den (alten) volkkirchlichen Logiken, die dem bisherigen **Regime** innewohnen. Erprobungsräume stehen somit vor der Herausforderung, dass sie sich einerseits von ihrem Grundgedanken her von existierenden Logiken und Strukturen entfernen müssen. Sie müssen innovativ sein, eine Distanz zum Bisherigen aufweisen, sonst haben sie nur Bisheriges in abgewandeltem Gewand reproduziert und bieten der Kirche wenig Innovationspotenzial. Zugleich steht eine zu große Innovation aber in Gefahr, künftig nicht mehr „förderungswürdig“ zu sein, im **Regime** keinen Platz zu haben. Die Rahmenbedingungen und der Auswahlprozess werden aber größtenteils vom existierenden Regime bestimmt, das die Erprobungsräume ja eigentlich ändern sollen. Erprobungsräume sind damit auf eine Nähe zum bestehenden Regime angewiesen, können sich eine zu große Distanz eigentlich nicht leisten.

Erprobungsräume bringen andererseits lokale vitale Formen von Kirche, vor allem aber ihr innovatives Potenzial als ihr „Kapital“ ein. Die Beurteilung dieser Innovation ist jedoch schwierig, da objektive Kriterien – wie bspw. in der Wirtschaft die (Mehr-)Rendite eines neuen Unternehmenszweigs – im kirchlichen Kontext nicht zur Verfügung stehen. Die Kernstärke von Erprobungsräumen, auf innovativen Wegen neue Menschen für Kirche zu erreichen, ist dabei ebenso wenig ein klassisches Evaluierungskriterium, wie es der Gottesdienstbesuch für klassische Kirchengemeinden ist. Während im wirtschaftlichen Kontext ein neuer Unternehmenszweig durch einen Renditeertrag stärker Druck auf das Gesamtunternehmen ausüben kann, bleibt diese Möglichkeit den bisherigen Erprobungsräumen versperrt, da sie bisher keinen signifikanten, aber logischerweise lokal begrenzten Einfluss auf entscheidende kirchliche Kenngrößen wie Kirchenmitgliedschaft und damit Kirchensteuern haben. Diese sind für das Bestehen der gegenwärtigen Kirche unerlässlich und geben auch in Zukunftsprozessen maßgeblich den Gestaltungsrahmen vor (bspw. in den Berechnungen zur Pastorationsdichte). In den Erprobungsräumen dagegen spielen solche Überlegungen – auch dank ihres Projektcharakters – keine solch zentrale Funktion. Zugleich kann sich das bestehende kirchliche Regime dem Veränderungsdruck aufgrund der landschaftlichen Entwicklungen momentan durch Schrumpfungsprozesse entziehen und so das Bestehende stabil fortsetzen. Der für Veränderungen notwendige erlebte Druck auf das **Regime** reicht nicht aus. Die meisten Erprobungsräume bleiben damit in der Phase 1, dem Nischenerfolg, ohne wirklichen Einfluss auf das Regime.

Insgesamt stehen die Erprobungsräume in einem Spannungsfeld zwischen der Notwendigkeit, innovative Wege zu gehen, und der Einbindung in die bestehenden kirchlichen Strukturen. Während sie in der **Nische** auf die großen Transformationsprozesse der **Landschaft** eingehen und vitale Formen von Kirche entwickeln,

müssen sie gleichzeitig mit den etablierten Normen und Strukturen der Kirche umgehen. Eine erfolgreiche Integration und Weiterentwicklung der Erprobungsräume erfordert daher nicht nur die Bereitschaft zur Veränderung seitens der Landeskirchen, sondern auch eine offene und flexible Herangehensweise an die Bewertung und Förderung von innovativen Projekten.

### Teil C: Konsequenzen für Kirche und Erprobungsräume

In der Nische entsteht Kirche in neuen Formen. Innovativ, spannend und offen für neue Zielgruppen. Zugleich füllt der Erprobungsraum eine Lücke mit etwas Neuem und zugleich Fremden, Irritierenden für viele kirchliche Akteur:innen. Innovative Inhalte, Formen und Strukturen führen mit teils bewährten, teils herausgeforderten und teils veralteten kirchlichen Ebenen zu Konflikten, die sich in der Spannung zwischen Krise und Kairos befinden<sup>396</sup>. Gegenseitige Spannungsfelder tun sich auf und rühren an kirchlichen Gewissheiten und Grundüberzeugungen. In diesem dritten Teil des Artikels wollen wir auswertend fünf Konfliktlinien und Spannungsfelder aufzeigen, die Ergebnisse und Lernerfahrungen der Erprobungsraumprogramme bündeln sowie Handlungsempfehlungen für die Kirchenentwicklung aufzeigen.

#### Konfliktlinie/Spannungsfeld 1: Was ist Kirche? (Ekklesiologisch)

In der kirchlichen Praxis zeigt sich einerseits die Vielfalt, die Pluriformität der christlichen Lebensform, andererseits werden grundlegende, übereinstimmende Muster der Kommunikation des Evangeliums deutlich, in den drei Modi des Lehrens und Lernens, des gemeinschaftlichen Feierns und des Helfens zum Leben. Während in den letzten Jahrzehnten zumindest theoretisch in der Theologie diverse Kirchentheorien und -bilder ihre Wirkung entfaltet haben, die Landschaft massive gesellschaftliche Veränderungen und Umbrüche erfahren hat, sind die Strukturen und Formen von Kirche insgesamt relativ stabil geblieben. Strukturell gesehen herrscht das Regime Kirche von den drei Ebenen: der örtlichen Kirchengemeinde, der mittleren Ebene und der Landeskirche weiter fort. In den gesellschaftlichen Vorstellungen von Kirche dominiert das Bild der Volkskirche um die Kirchengemeinde mit ihrer hauptamtlichen Pfarrperson.

Erprobungsräume dagegen versuchen Kirche neu zu denken und zu gestalten. Abhängig von der ihnen gestatteten Unabhängigkeit von landeskirchlichen Logiken haben sich unterschiedlich innovative Formen von Kirche entwickelt. Erprobungsräume orientieren sich an zwischenmenschlichen Bedürfnissen von Menschen. Sie

---

396 Vgl. Faix, future2, 2/2022: <https://www.futur2.org/article/kirche-zwischen-krise-und-kairos>.

denken Kirche neu, indem sie Kirche spezialisieren. Das ist ekklesiologisch nicht unbedenklich, schließlich bietet das volkskirchliche System theoretisch eine enorme Weite und Vielfalt in seinem parochialen System. Praktisch lässt sich jedoch hinterfragen, ob die bestehende Kirche in ihrer Milieuisierung nicht stärker auf die Individualisierung der Gesellschaft eingehen muss.

Zudem stellt sich die Frage, inwiefern Erprobungsräume nicht stärker gesellschaftlich oder ökumenisch verankert sein sollten. So ist bspw. in der ELKB Grundvoraussetzung für ihre Erprobungsräume im Rahmen des MUT-Programms, dass sie einen gesellschaftlichen oder ökumenischen Partner einbeziehen (vgl. das T in MUT – Tandempartner).

Zugleich brauchen Erprobungsräume die bestehenden Formen von Kirche als Rückkopplung, um sie auf ihre blinden Flecken und Entwicklungspotenziale im Verständnis von Kirche hinzuweisen, wie bspw. in der tendenziell geringen Zuwendung von Erprobungsräumen zu Armen und Alten.<sup>397</sup> So sehr Erprobungsräume mangelnde Diversität seitens des bestehenden Regimes kritisieren,<sup>398</sup> können Landeskirchen aufgrund ihrer theoretischen Bildungswerke und ihres praktischen Erfahrungsschatzes hier wertvolle Impulse liefern – bspw. zum Ausleben der Kommunikation des Evangeliums.

## Konfliktlinie/Spannungsfeld 2: Organisation, Institution, Bewegung (Kirchentheorie)

Erprobungsräume stehen in Spannungen zu den bestehenden Strukturen. Nach der Transformationsforschung muss die Nische geschützt werden, um innovativer zu werden (Inkubationsraum), natürlich ist das in der Praxis schwierig, da ein Erprobungsraum ggf. auch eine Doppelstruktur bzw. Konkurrenzsituation (bspw. Ehrenamtliche) vor Ort schaffen kann. Um diesen Zielkonflikt zu überwinden, versuchen manche Landeskirchen durch komplementäre Ansätze eine Ergänzung – und damit Entschärfung – zu bestehenden Strukturen (Parochie, Pfarrberuf) zu schaffen (vgl. Sachsen, Württemberg), gerade in der Einbindung von Pfarrerpersonen bspw. mit den Innovationspfarrstellen (50%-Stellenanteil) in Ergänzung zum 50%-Stellenanteil in der klassischen Gemeindepfarrarbeit. Kritisch lässt sich jedoch hinterfragen, ob die dabei entstandenen Projekte dafür nicht den Preis eines niedrigeren Innovationsgrades zahlen mussten. Angesichts der disruptiven gesellschaftlichen Transformationsprozesse scheint die innovative Suche nach neuen kirchlichen Formen erfolgsversprechender, wenn, wie bspw. in der EKM, Erprobungsräume auch ohne Pfarrperson auskommen sollen.

397 Vgl. Karcher/Wegner, Österreich 195.

398 Vgl. Karcher/Müller, Lippe, 76f.

Die große Frage bleibt jedoch: Wie können sich diese Erprobungsräume mit ihren Ideen ausbreiten? Welche Rolle sollen sie in Kirche bzw. als Kirche zukünftig besitzen? Viele Erprobungsräume feiern in ihrer Nische Erfolge, befinden sich damit im oben skizzierten Phasenmodell in Phase 1. Für einen tiefer greifenden Wandel, eine Ausbreitung bräuchte es jetzt eine Phase der Destabilisierung des bestehenden Regimes. Inwiefern sind die Landeskirchen dazu bereit? Werden die Innovationen von Erprobungsräumen auf die bestehenden Ortsgemeinden ausgeweitet – bspw. in Form einer zunehmenden Spezialisierung von Kirche vor Ort? Oder werden Erprobungsräume als lokale Erweiterung des bestehenden kirchlichen Systems eingebaut? Zudem ist perspektivisch bei einer weiter voranschreitenden Dezimierung der finanziellen Mittel davon auszugehen, dass auch im Innovationsbereich massiv gekürzt werden wird und damit auch Erprobungsprozesse eingeschränkt oder beendet werden könnten. Wenn es somit nicht bereits jetzt zu verstärkten Diffusionsanstrengungen kommt, wären die bisherigen Erfolge und Erfahrungen für den Regelbetrieb in Zukunft verloren.<sup>399</sup>

### Konfliktlinie/Spannungsfeld 3: Parochie (Kirchenrecht)

Bisher geht das Kirchenrecht auf der lokalen Ebene von der örtlichen Kirchengemeinde aus. So heißt es exemplarisch in der Verfassung der ELKB in § 20 Absatz 2: „Die Kirchengemeinde ist eine örtlich bestimmte Gemeinschaft von Kirchenmitgliedern, die sich regelmäßig um Wort und Sakrament versammelt, und in der das Amt der Kirche ausgeübt wird.“ Traditionell ist diese örtlich bestimmte Gemeinschaft die „Grundeinheit des kirchlichen Lebens und der Kirchenverfassung“<sup>400</sup>. Zumal das Kirchenrecht wie die Kirchenverfassung u. a. von der Kirchengemeinde ausgehend Kirche beschreibt und versteht. In den letzten Jahrzehnten hat daher ein Erweiterungsprozess um das Verständnis von Kirche in ihrem Kirchenrecht stattgefunden,<sup>401</sup> die EKM hat dies bereits 2008 getan, indem sie in § 3 Absatz 2 ihrer Verfassung formuliert:

*Gemeindliches Leben geschieht auch in verschiedenen Bereichen der Bildung, im Zusammenhang besonderer Berufs- und Lebenssituationen, in geistlichen Zentren und in Gruppen mit besonderer Prägung von Frömmigkeit und Engagement sowie in Gemeinden auf Zeit. Diese besonderen Formen von Gemeinde ergänzen das Leben der kirchlichen Körperschaften.*

---

399 Vgl. vertiefend zur herausfordernden Überführung von Erprobungen in den Regelbetrieb in Kirche: Bils, Sprung.

400 Hübner, Gemeinde, 411.

401 Für eine Übersicht vgl. Elhaus/Schendel, Händen, 3–5.

Bewusst werden diese weiteren Formen hier als Ergänzung bestehender kirchlicher Systeme verstanden. Auch in anderen Landeskirchen wie im Rheinland ermöglicht das Kirchenrecht neue Formen des kirchlichen Lebens und erweist sich damit als Ermöglichungsrecht.<sup>402</sup> Zugleich aber liegt es in der Natur des Rechts, häufig bestimmte Formen, Erwartungen und Anforderungen zu stellen, die der Natur von erfolgreichen Nischen entgegenstehen. Denn Erprobungsräume funktionieren gerade dann gut, sowohl transformationstheoretisch (vgl. Teil A) als auch nach der Begleitforschung, wenn ihnen Innovationen, neue Wege mit möglichst wenigen, aber flexiblen Vorgaben ermöglicht werden.

#### Konfliktlinie/Spannungsfeld 4: Offenheit für Irritationspotenzial

Neue Innovationen irritieren die bestehenden Systeme. Wie oben in Teil A verdeutlicht, erhöhen gelingende, sich ausbreitende Nischenerfolge den Druck auf die Regimeebene. Schließlich können sie zur Destabilisierung des Regimes und einem Regimewandel führen. Damit stellen erfolgreiche Erprobungsräume eine „Gefahr“ bzw. ein Problem für diejenigen dar, die am bestehenden Regime mit seinen bisherigen Nischen festhalten wollen.

Gerade angesichts der geringer werdenden finanziellen Ressourcen durch die Veränderungen der Landschaft um Kirchenaustritte, demografischen Wandel usw. treten Nischenerfolge der Erprobungsräume in Konkurrenz zum parochialen System. Ein Teil des empirischen Befundes im deutschsprachigen Raum ist, dass nicht alle Landeskirchen sich auf Erprobungsräume einlassen wollen.

Andere Landeskirchen setzen ihren Erprobungsräumen von vornherein enge Grenzen, wie bspw. die Evangelische Kirche in Württemberg mit ihren Innovationspfarrstellen, die sich weitestgehend an bisherigen Strukturen orientieren und wo der Innovationskraft der Projekte von vornherein Grenzen auferlegt werden. Das disruptive Potenzial von Erprobungsräumen wird somit von vornherein relativ in Einklang mit dem parochialen System gebracht, neue Formen von Kirche, wie eine Familienkirche, dienen als Ergänzung für die Ortsgemeinden. Dem negativen Aspekt der Innovationsbeschränkung gegenüber steht dabei die potentiell leichtere Fortführung des Neuen.

Denn natürlich erleben auch kirchliche Erprobungsräume, die zwar Neues entwickeln und aufblühen lassen, dann aber nach der Projektdauer nicht weitergefördert werden, eine systemische Begrenzung durch das existierende Regime. Denn in den Forschungsberichten hat sich die Fortführung der Projekte als eine der zentralen Herausforderungen erwiesen.

---

402 Vgl. Mainusch, Perspektive, 89.

## Konfliktlinie/Spannungsfeld 5: Auseinandersetzung mit der zugrundeliegenden Intention der Erprobungsräume

Wie dargelegt werden konnte, haben die jeweiligen Erprobungsprozesse in ihrer Gründung und Unterhaltung unterschiedliche Intentionen und Beweggründe. Diese gehen auf unterschiedliche Kernherausforderungen im kirchlichen Bereich zurück. Besonders zwei Schlagworte prägen hier derzeit den Diskurs: Kirchenentwicklung und Ressourcensteuerung.

Kirchenentwicklung, im Sinne von kirchlichen Transformationsbemühungen, um bspw. auf gesellschaftliche Veränderungen zu reagieren, zieht andere Entwicklungen nach sich als Ressourcensteuerung, die wiederum eher von Einsparungen und Strukturanpassungen getrieben sein kann. Dieser thematische Dualismus sowie dessen Definition geht auf Steffen Bauer zurück, der davon ausgehend statuiert:

*Meine grundlegende Behauptung an dieser Stelle lautet: Beides [Kirchenentwicklung und Ressourcensteuerung, Anm. der Verf.] zusammen in einer guten Balance haltend zu ‚machen‘, d. h. vor allem zu ‚entscheiden‘, ist eine noch völlig ungelöste Aufgabe. Und ob und wie die ‚Organisation‘ Kirche in ihrer momentanen Verfasstheit dies überhaupt bewältigen kann, halte ich für die drängendste Frage.<sup>403</sup>*

In manchen Erprobungsprozessen ist die kirchenentwicklerisch gestaltende Intention stärker ausgeprägt, z. B. in Form einer Bereitschaft, an grundsätzlicher Dekonstruktion der bisherigen kirchlichen Praxis zu arbeiten und auch disruptiv über Innovationen nachzudenken. Andere Landeskirchen folgen eher systemkonform der bestehenden Regime-Logik und innovieren, ausgehend vom bisherigen Status quo, nur sparsam und lassen sich eher im Sinne einer Ressourcensteuerung von bisherigen, etablierten Kriterien leiten, z. B. Anzahl der Gottesdienstbesuchenden als Kriterium für Gemeindeneffizienz oder auch Mitgliedszahlen als Maßstab für den Erfolg von Erprobungsrauminitiativen.

### Abschluss und Ausblick: Kirche als lernende Organisation?

Wie kommen Nische und Regime im Kontext der Landschaft zusammen? Theologisch wird, wie gesehen, immer wieder der Begriff der *mixed ecology* (auch Mischwald) genutzt, was nachvollziehbar und sinnvoll ist. Aber gerade hier sind die Spannungsfelder von Bedeutung, da es um grundlegende Fragen geht wie: Was ist Kirche? Wie sieht die rechtliche Verortung aus? Oder: Wie wird das Geld verteilt?

---

403 Bauer, Landeskirchen, 21.

Hier haben die Erprobungsräume weiter einen Sonderstatus und stehen bei allen drei Fragen unter einem ständigen Rechtfertigungsdruck, während das Regime mit dem gewohnten System der Parochie sich diesen Fragen nicht stellen muss. Die daraus entstehende Ungleichheit ist eine der zentralen Macht- und Zukunftsfragen, die gelöst werden müssen.

Die Deutungshoheit liegt nach wie vor beim Regime, was historisch und juristisch nachvollziehbar ist; aber im Kontext der veränderten Landschaft ist genau hier anzusetzen. Allerdings gibt es bisher keine zufriedenstellenden kirchentheoretischen Entwürfe, die dann kirchenrechtlich so umgesetzt wurden, dass es eine Gleichstellung von Nische und Regime, von Neuem und Bewährten, gibt. Eine der zentralen Aufgaben besteht also darin, dass die Nische Teil des Regelsystems wird, ohne dass die Innovationsfreiheit verloren geht. Dies kann eben nur dann geschehen, wenn das Regelsystem sich auch verändert, was systemisch gedacht eine Binsenweisheit ist. Aber genau hier – das zeigt die empirische Reflexion – gibt es Widerstände und Spannungsfelder. Die in der Theorie gelobte „Irritation“ des Innovativen wird in der Praxis zu schnell zum Ärgernis im bestehenden System. Nische und Regime bringen unterschiedliche Formen von Kapital in die gemeinsame *mixed ecology* ein, aber es fehlt oftmals der „Währungsumrechner“, sodass es zu Missverständnissen und alten Machtmustern kommt. Gerade hier sind verlässliche Kommunikationswege von Bedeutung, die für eine gemeinsame Kultur des Miteinanders sorgen. Man könnte etwas salopp sagen: Alle reden von Mischwald und keiner ist der Förster. Kirche muss auf allen Ebenen zu einer lernenden Organisation werden, damit Lernprozesse auf den Ebenen des Individuums, von Gruppen und Organisationen geschehen und Nische und Regime gleichermaßen in einen Gesamtlernprozess zusammenkommt. Dafür braucht es eine gemeinsame Vision und ein gemeinsam getragenes Wertesystem, die dann die beschriebenen Spannungsfelder zusammenhalten. Die unterschiedlichen Erfahrungen und Einsichten bezüglich Strukturen, Werten, Einstellungen und Instrumenten müssen in einen gemeinsamen Lernraum integriert werden, denn die unterschiedlichen Erwartungen führen sonst zu Enttäuschungen. Geschieht dies nicht, stehen die Erprobungsräume in der Gefahr, kirchentheoretische Folklore zu werden, die zwar Sinn und Gewicht für sich selbst haben, aber das Regime nicht beeinflussen. Eine weitere Herausforderung besteht in der Förderung von ehrenamtlicher Arbeit und der sich verändernden Berufsfelder im Bereich Pfarramt, Diakonie und Jugendarbeit. Hier gibt es viele hoffnungsvolle Ansätze (multiprofessionelle Teams<sup>404</sup> etc.), die entscheidend zum Gelingen von Erprobungsräumen beitragen, wie es sich bspw. in den Erprobungsräumen Lippes und Österreichs gezeigt hat.

---

404 Ein Beispiel ist die Arbeit des SI: <https://www.siekd.de/pm-multiprofessionelle-teams>.

Zuletzt noch ein kurzer Blick auf die EKD insgesamt. Auffällig ist, dass es keine Gesamtkonzeption gibt. So gut die kontextuelle Umsetzung der einzelnen Gliedkirchen ist, so sehr fehlt es an einer gemeinsamen Vision, was Kirche ist und wie sich diese als Organisationsform zeigt und kirchenrechtlich wiederfindet.<sup>405</sup> Hier wären aus unserer Erfahrung, auch mit den Auswertungsergebnissen in diesem Band, mehr Anstrengungen nötig. Denn eines wird deutlich: Die Landschaft wird sich weiter verändern und keine Rücksicht auf das Regime nehmen, was immer mehr unter Druck kommen wird. Die dadurch entstehenden Nischen sind hoffnungsvoll, aber immer noch nicht in das Regime integriert, hier bleibt bei allen guten Erfahrungen noch einiges an Arbeit übrig.

Abschließen wollen wir mit einem Zitat von Augustinus von Hippo, der die Unterscheidung einer sichtbaren und unsichtbaren Kirche geprägt hat, die später in der protestantischen Theologie mehrfach aufgenommen wurde und die zum einen die Spannung zwischen beiden gut aufnimmt und zum anderen hoffnungsvoll zeigt, dass Kirche immer im Wandel ist: „Diejenigen, die sagen: ‚Es gibt keine sichtbare Kirche, und allein die unsichtbare Kirche ist wahrhaftig,‘ sprechen Wahres, wenn sie diejenigen meinen, die in der unsichtbaren Kirche leben, und nicht diejenigen, die in der sichtbaren Kirche sterben.“

## Literatur

- Bauer, Steffen, Landeskirchen unterwegs – Transformationsprozesse im Vergleich (Teil 1), 2021, <https://www.ermoeglichungskulturkirche.com/post/landeskirchen-unterwegs>.
- Bils, Sandra, Act local – learn global. Die internationale Dimension der Erprobungsräume, in: T. Schlegel/J. Kleemann (Hg.), Erprobungsräume: Andere Gemeindeformen in der Landeskirche, Leipzig 2021, 405–411.
- , Der schwierige Sprung von der Erprobung in den Regelbetrieb – Ambidextrie als Verstehenshilfe für zähe Transformationen, *PrakTh* 59 (2024).
- Elhaus, Philipp/Schendel, Gunther, Mit beiden Händen geht es besser: Innovation in der Kirche am Beispiel von Erprobungsräumen und Ambidextrie, *SI Kompakt* 1 (2021), 1–30.
- Faix, Tobias, Kirche zwischen Krise und Kairos. In der Spannung zwischen würdevollem Sterben und neuem Wachstum, in: *Future2 Konzept* 2/2022, <https://www.futur2.org/article/kirche-zwischen-krise-und-kairos>.
- Geels, Frank W., Technological Transitions as Evolutionary Reconfiguration Processes: A Multi-level Perspective and a Case-Study, *Research Policy* 31 (2002), 1257–1274.

---

405 Natürlich sind den Autor:innen das Zukunftspapier „Hinaus ins Weite – Kirche auf gutem Grund – Zwölf Leitsätze zur Zukunft einer aufgeschlossenen Kirche“ und auch die jährlich stattfindende „Konferenz für Neue Aufbrüche und Reformbeauftragten“ bekannt, aber wir halten dies für zu wenig, um die großen Zukunftsfragen gemeinsam zu rahmen.

- , *The Dynamics of Transitions in Socio-technical Systems: A Multi-level Analysis of the Transition Pathway from Horse-drawn Carriages to Automobiles (1860 – 1930)*, *Technology Analysis & Strategic Management* 17 (2005), 445–476.
- , *The Multi-Level Perspective on Sustainability Transitions: Responses to Seven Criticisms*, *Environmental Innovation and Societal Transitions* 1 (2011), 24–40.
- , *Understanding System Innovations: A Critical Literature Review and a Conceptual Synthesis*, in: B. Elzen/F.W. Geels/K. Green (Hg.), *System Innovation and the Transition to Sustainability – Theory, Evidence and Policy*, Cheltenham/Northampton 2004, 19–47.
- Hofman, Peter/Green, Ken, *Socio-Technical Scenarios as a Tool for Transition Policy: An Example from the Traffic and Transport Domain*, in: B. Elzen/F.W. Geels/K. Green (Hg.), *System Innovation and the Transition to Sustainability – Theory, Evidence and Policy*, Cheltenham/Northampton 2004, 251–281.
- Hübner, Hans-Peter, *Gemeinde und Kirchengemeinde*, in: H.-U. Anke/H. de Wall/H.M. Heinig (Hg.), *Handbuch des evangelischen Kirchenrechts*, Tübingen 2016, 402–436
- Jacob, Klaus/Ekins, Paul, *Environmental Policy, Innovation and Transformation: Affirmative or Disruptive?*, *Journal of Environmental Policy & Planning* 22 (2020), 709–723.
- Kemp, Rene/Loorbach, Derk/Rotmans, Jan, *Transition Management as a Model for Managing Processes of Co-Evolution Towards Sustainable Development*, *International Journal of Sustainable Development & World Ecology* 14 (2007), 78–91.
- Mainusch, Rainer, *Die kirchenrechtliche Perspektive. Netzwerke und Kirchenordnung*, in: D. Hörsch/H.-H. Pompe (Hg.), *Kirche aus der Netzwerkperspektive. Metapher – Methode – Vergemeinschaftungsform*, Leipzig 2018, 79–104.

## Autor\*innenverzeichnis

Prof. DMin Sandra Bils (GFU) ist Referentin für strategisch-innovative Transformationsprozesse bei der Evangelischen Arbeitsstelle für missionarische Kirchenentwicklung und diakonische Profilbildung (midi) in Berlin sowie Honorarprofessorin für missionarische Kirchenentwicklung an der CVJM-Hochschule in Kassel. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Kirchenentwicklung, Erprobungsraumprozesse, Innovation und Exnovation.

Dr. Felix Eißler leitet die Forschungsstelle Missionale Kirche- und Gemeindeentwicklung am Center for Empowerment Studies der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Seine Forschungsschwerpunkte sind missionale Kirchenentwicklung und innovative Gemeindeentwicklung sowie kontextuelle Kirchentheorie.

Philipp Elhaus ist wissenschaftlicher Referent im Sozialwissenschaftlichen Institut der EKD in Hannover. Seine Forschungsschwerpunkte sind Kirchen- und Gemeindeentwicklung, insbesondere die Evaluation landeskirchlicher Innovationsprogramme, sowie Kirchentheorie.

Prof. Tobias Faix, DTh (Unisa) ist Professor für Praktische Theologie und Rektor der CVJM-Hochschule. Seine Forschungsschwerpunkte sind empirische und interkulturelle Theologie, Kirchentheorie und neue Formen von Kirche.

Tabea Fischer (M.Sc.) ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Forschungsstelle Missionale Kirche- und Gemeindeentwicklung am Center for Empowerment Studies der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Ihr Forschungsschwerpunkt ist die Evaluation landeskirchlicher Innovationsprogramme.

Prof. Dr. Michael Herbst ist em. Professor für Praktische Theologie an der Universität Greifswald. Seine Forschungsschwerpunkte sind missionarische Kirchen- und Gemeindeentwicklung, Well-Being/Human Flourishing sowie Predigtlehre und Seelsorgelehre.

Christian Hilbrands (M.A.) ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der CVJM-Hochschule in Kassel. Seine Forschungsschwerpunkte behandeln die Prophetie, Völkersprüche, Philister sowie Intertextualität in der Hebräischen Bibel.

Prof. Dr. *Stefan Jung* lehrt, forscht und berät zu den Themen Organisation und Führung. Von 2009 bis 2021 baute er als Gründungskanzler die CVJM-Hochschule mit auf, an der er auch die *Professur für Management und Organisation innehat* sowie das *Evangelische-Bank-Institut für Ethisches Management (EBI)* leitet. Er ist *Gründungsgesellschafter der Public One GmbH, Berlin*, für die er weltweit Transformationsprozesse berät, u.a. für die Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ).

Prof. Dr. *Florian Karcher* ist *Professor für Religions- und Gemeindepädagogik an CVJM-Hochschule in Kassel*, außerdem leitet er das *Institut für missionarische Jugendarbeit*. Seine Forschungsschwerpunkte sind Kirchenentwicklung und Innovation (u.a. Erprobungsräume), Christliche Jugendarbeit, Missionstheologie und Homiletik.

*Niko Labohm (M.A.)* ist *wissenschaftlicher Projektmitarbeiter am Sozialwissenschaftlichen Institut der EKD in Hannover*. Seine Forschungsschwerpunkte sind die Evaluation kirchlicher Innovations- und (Struktur-)Reformprozesse und Kirchliche Innovation.

*Sina Müller (M.A.)* ist *wissenschaftliche Mitarbeiterin an der CVJM-Hochschule in Kassel*. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Evaluations- und Wirkungsforschung, kirchlich-diakonische Projekte, Interkulturalität sowie (Digitalisierung in der) Jugendarbeit.

Prof. Dr. *Sabrina Müller* ist *Professorin für Praktische Theologie an der Universität Bonn*. Ein besonderer Schwerpunkt ihrer Lehr- und Forschungstätigkeit liegt auf digitalen, postkolonialen und feministischen Theologien und kirchlicher Innovation und Pioneering.

Dr. *Gunther Schendel* ist *wissenschaftlicher Referent im Sozialwissenschaftlichen Institut der EKD, Hannover*. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehören Kirchenentwicklung und Entwicklung kirchlicher Berufe, daneben kirchenhistorische Themen von der Renaissancezeit bis ins 20. Jahrhundert.

KR Dr. *Thomas Schlegel* leitet das *Referat Seelsorge und Gemeinde im Kirchenamt der EKM in Erfurt* und ist *wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Forschungsstelle Missionale Kirche- und Gemeindeentwicklung am Center for Empowerment Studies der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg*. Seine Forschungsschwerpunkte sind Kirchentheorie, neue Gemeindeformen, Säkularität und Innovation.

Dr. *Roland Schöttler* ist *Professor für Sozialökonomie an der Ev. Hochschule Bochum*. Seine Forschungsschwerpunkte sind Management, Innovation und Digitalisierung in sozialen Organisationen.

Dr. *Sake Stoppels* war *bis 2023 Professor an der Christlichen Fachhochschule Ede (CHE) in den Niederlanden*. *Davor war er Universitätsdozent für Gemeindeaufbau an der Vrije Universiteit Amsterdam*. *Er ist jetzt im Ruhestand*. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehören: Gemeindeaufbau, Jüngerschaft, Soteriologie und Pionierarbeit.

Dr. *Patrick Todjeras* ist *Direktor des Instituts zur Erforschung von Mission und Kirche*. Seine Forschungsschwerpunkte sind innovatives kirchliches Handeln und Kirchentheorie.

Dr. *Daniel Wegner* ist *Vertretungsprofessor für Soziale Arbeit und diakonisches Handeln an der CVJM-Hochschule in Kassel*. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehören Gemeinwesendiakonie, kirchlich-diakonische Erprobungsräume sowie Glaube und Sexualität.

