

Thomas Schlegel

Erprobungsräume als landeskirchlicher Prozess

Idee, Aporien, Struktur und Hintergründe

Ein landeskirchliches Förderprogramm

Aus landeskirchlicher Sicht sind die Erprobungsräume ein Förderprogramm für andere Gemeindeformen. Von Beginn an umfasste es nicht nur finanzielle Unterstützung, sondern auch juristische und fachliche Beratung, die man jeweils extra oder zusammen beantragen konnte. Aber auch ohne Förderung war eine Bewerbung möglich, nämlich einfach darauf, Erprobungsraum zu sein. Das taten einige und wollten dabei sein, kein Geld und keine Beratung in Anspruch nehmen. Das »Label« war attraktiv. Freilich ist der monetäre Aspekt im gesamten Programm ein prägender¹: Vor allem von der Anlage des Fonds und der Förderrichtlinie, die beschreibt, wer zu welchen Bedingungen finanziell unterstützt werden kann.

Erprobungsraum der EKM kann werden, wer die sieben Kriterien erfüllt (oder zu erfüllen beabsichtigt) und sich bewirbt. Wer nur vier Kriterien entspricht, kann einen kleinen Erprobungsraum beantragen und eine Einmalförderung von bis zu 15.000 erhalten. Mit der Idee eines reduzierten »kleinen« Erprobungsraumes war unsere Frage verbunden, ob das Erfüllen aller sieben Kriterien die Messlatte nicht zu hoch hängt. Außerdem wollten wir einen kleinen, flexiblen Bruder von großen Erprobungsräumen möglich machen. Antragstellung ist hier zudem ganzjährig möglich. Zu Beginn hat von diesem Modell niemand Gebrauch gemacht. Es gab in der ersten Staffel keinen Antrag auf einen kleinen Erprobungsraum. Aber mit zunehmender Laufzeit werden mehr und mehr kleine Erprobungsräume beantragt und bewilligt. Wie man zum Beispiel an

¹ Diese Schlagseite eines dominanten finanziellen Förderprogramms haben wir mit der neuen Ordnung und Förderrichtlinie zurückgedrängt. Siehe mehr dazu unter »1.6 Wie geht's weiter?«

dem Erfurter »Eingang«² sehen kann, können sie eine Erprobung für die Erprobung darstellen und so zu einem Testlauf für einen Nachfolgeantrag werden: Man weiß noch nicht, ob sich ein großer Erprobungsraum lohnen würde und sondiert mit dem kleinen Erprobungsraum das Umfeld und die eigenen Möglichkeiten. Aus unserer Sicht belegt solches Vorgehen, dass sich eine Kultur des Erprobens ausbreitet: Man erwägt das Erproben, möchte sich an das Thema herantasten und nimmt Fühlung dazu auf. Es scheint attraktiv zu sein, den Weg des Erprobens zu gehen.

Bewerbungsfähig sind Initiativen, Kirchengemeinden oder Kirchenkreise bzw. Werke und Einrichtungen. Das Geld kann für Personal- oder Sachkosten ausgegeben werden. Investitionen in Gebäude oder Umbauten sind nicht förderfähig und wurden auch nur im Einzelfall angefragt. Höchstens 50% der Kosten, die in einem Finanzierungsplan darzulegen sind, können erstattet werden. Dies betrifft die gesamte geplante Laufzeit, weshalb auch Anschubfinanzierungen möglich sind (im ersten Jahr 80% Förderung), die dann freilich in den Folgejahren abschmelzen sollen (im letzten Jahr 20%). Um eine Förderung zu erhalten, musste man sich bewerben. Dazu hat das Kollegium Zeitfenster geöffnet, jeweils mehrere Monate lang. Innerhalb dieser drei Perioden in den Jahren 2016, 2017 und 2019 sind insgesamt 100 Bewerbungen eingegangen, in etwa gleichmäßig verteilt. Mittels Ausschreibung wurde auf die Bewerbungsmodalitäten aufmerksam gemacht; zu einem festgesetzten Stichtag schloss das Zeitfenster und die Steuerungsgruppe wählte aus den Bewerbern zunächst die Erprobungsräume aus und legte in einem zweiten Schritt deren Förderung fest. Das gestufte Auswahlverfahren führte nicht nur zu der einfachen Entscheidung »angenommen/ abgelehnt«, sondern legte auch fest, ob evaluiert, fachlich und juristisch beraten und/oder finanziell gefördert wird.

Hauptbestandteil des Antrags war und ist die Darlegung, wie den sieben Kriterien entsprochen wird oder werden soll. Es konnten also auch Initiativen Erprobungsräume werden, die schon länger erprobend unterwegs waren. Bei diesen allerdings sollte erkennbar sein, dass die Förderung auch einen Entwicklungsschritt beinhaltet. Wer noch nicht gestartet war, konnte die Erfüllung der sieben Kriterien natürlich nur als Absichtserklärung vorlegen. Hier war Ver-

² <https://www.erprobungsraeume-ekm.de/erprobungsraum/eingang-erfurt/> (zuletzt besucht am 15.12.20).

trauen auf Seiten der Steuerungsgruppe gefragt. Erleichtert wurde dieses durch die Einschätzung des zuständigen Referenten. Fast immer fragten potentielle Antragsteller vorher in Erfurt (beim zuständigen Referenten im Landeskirchenamt) an, so dass es die Möglichkeit für Besuche und Gespräche vor Ort gab.

Von Beginn an wichtig war auch das Votum des Kirchenkreises, das die Bewerber benötigen. Die Stellungnahme des Kirchenkreises musste nicht zustimmend ausfallen, aber in ihr sollte eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dem geplanten Erprobungsraum erkennbar sein. Auskunft sollte auch darüber gegeben werden, ob und wie der Kirchenkreis seiner Verantwortung für die geplante Initiative wahrnimmt. Unsere Motivation dafür, dieses Votum einzuholen, war eine doppelte: Wir wünschten uns einen (möglichst kontinuierlichen) Kontakt der Erprobungsräume mit den Kirchenkreisen. Dort liegen wichtige Ressourcen für Erprobungsräume, vor allem kann Vernetzung zu anderen Akteuren und Kirchengemeinden möglich gemacht werden. Durch die regionale Nähe und Überschaubarkeit vermag der Kirchenkreis, viel näher dran zu sein als die landeskirchliche Ebene und, wenn möglich, unterstützend zu wirken. Soweit die Idealvorstellung. Wir machten auch die Erfahrung, dass die Kirchenkreisebene Innovationen und Veränderungen ausbremste – möglicherweise gerade weil sie zu nahe dran ist. Aus dem Vorteil kann so schnell ein Nachteil werden. Deshalb erbaten wir ein Votum vom Kirchenkreis, nicht seine Zustimmung.

Die bewilligten Erprobungsräume reichen einmal im Jahr einen Zwischenbericht über ihre Arbeit ein. Ebenso geben sie eine Aufstellung über die verwendeten Mittel, die für Aktenlegung und Rechnungsprüfung erforderlich ist. Gedacht war, dass dies unsere Form der Rückkoppelung und Anbindung an die Arbeit der Erprobungsräume ist. Allerdings hat sich gezeigt, dass sowohl der Bedarf nach Begleitung und Beratung; aber auch einfach von »Gesehen-Werden« viel größer ist als vermutet, so dass dieses Berichtswesen zwar weiterhin ein Erfordernis der institutionellen Steuerung darstellt, aber die Kontakte meist viel intensiver und enger sind als durch ein jährliches Berichtswesen.

Die Aporie des Prozesses: Etwas tun, was man nicht kann

»Ziel des Projekts ›Erprobungsräume‹ ist es, neue Gemeindeformen im säkularen Kontext zu erproben. Es sollen andere Sozialformen von Kirche erprobt werden.« So definiert die Ordnung³, worauf der landeskirchliche Prozess zulaufen soll. Dabei lehnt sie sich eng an den Synodalbeschluss 6/2 vom 22. 11. 2014 an, in dem es heißt:

»Die Landessynode dankt dem Dezernat Gemeinde für die Einbringung des Vorhabens: Erprobungsräume. Sie unterstützt das Anliegen und ermutigt, neue Gemeindeformen im säkularen Kontext zu erproben. Hierzu bedarf es einer großen Offenheit. Die Landessynode bittet das Landeskirchenamt, eine Steuerungsgruppe zur weiteren Ausgestaltung des Projektes einzusetzen und ihr über den Stand des Projektes regelmäßig zu berichten.«⁴

Wenn man das Ziel des landeskirchlichen Prozesses präziser und gemäß den SMART-Kriterien⁵ fassen möchte, empfiehlt sich der Rückgang auf die Einbringungen. Sowohl im Landeskirchenrat als auch in der Landessynode wurde es so formuliert: »Innerhalb der EKM haben sich andere Wege, Gemeinde/Kirche zu sein, etabliert bzw. sind neue Wege entstanden. Diese haben für die künftige Entwicklung in unserer Landeskirche modellhafte Bedeutung.«⁶

Zu betonen ist mit Nachdruck, dass das weitergehende (aber nicht operationalisierbare) Ziel der Erprobungsräume über die Gründung bzw. Etablierung anderer Gemeindeformen hinausgeht. Es deutet sich im zweiten Satz an, wo die Bedeutung des Prozesses für die »künftige Entwicklung unserer Landeskirche«

³ <https://www.kirchenrecht-ekm.de/document/34061/search/Erprobungsraum%25C3%25A4ume#> (zuletzt aufgerufen am 15. 12. 2020).

⁴ <https://www.ekmd.de/asset/h4QfEwcoTyS-ZS76ypjQkA/ds-6-2-b.pdf> (zuletzt aufgerufen am 15. 12. 2020).

⁵ Demgemäß muss ein Ziel Spezifisch, Messbar, Achievable (erreichbar), Relevant (oder attraktiv) und Terminiert sein.

⁶ Unterlagen zu den Einbringungen im Landeskirchenrat am 04. Juli 2014 in Gotha und in der Landessynode am 20. 11. 2014 in Erfurt. Mehr dazu unter »1.3 Zur Vorgeschichte«.

festgehalten ist: Wenn sich Christen mit Pioniergeist und Veränderungswillen aufmachen sollen, ist die Frage der Kultur entscheidend: Wie wird jemand »angesehen«, der neue Ideen hat? Werden ungewohnte Veranstaltungen mit Argwohn beäugt oder interessiert diskutiert? Verspüren Kritiker die Freiheit, ihrem Ärger Luft zu machen? Mit den Erprobungsräumen will die EKM einen Schritt in Richtung innovationsfreundliche Kirche gehen und in diesem Sinne »in Bewegung« kommen. Dazu wird man wohl noch Jahrzehnte benötigen. Oder anders gesagt: Diese Ziele sind eher Leitbilder, die nicht nach der SMART-Regel operationalisiert werden können. Gleichwohl ist der Horizont unerlässlich, um nicht zu einem allzu formalistischen Reformprojekt einer Organisation zu mutieren. Die Steuerungsgruppe nannte die Erprobung neuer Formen und den anstehenden Kulturwandel schon im Oktober 2015 »die beiden Säulen« der Erprobungsräume.

Als zeitlicher Horizont für den Gesamtprozess galten zunächst sechs Jahre, also bis 2021. Gemäß der SMART-Regel war das Ziel also terminiert. Durch die flankierende Beschreibung des »neu« bzw. »anders« waren die beiden Ziele spezifisch und messbar: Von der Bereitstellung an finanziellen und personellen Ressourcen her klang das Ziel auch durchaus realistisch: Immerhin wurde ein Finanzvolumen von 2,5 Mio. Euro beschlossen, verantwortliche Personen im Dezernat Gemeinde benannt und an die Einrichtung einer eigenen Steuerungsgruppe gedacht.

Und tatsächlich können wir nach sechs Jahren Laufzeit die Erreichung dieses Doppelziels durchaus positiv feststellen: Solche andere Gemeindeformen sind neu entstanden und bestehende gestärkt worden. Durch die vielfältigen Diskussionen über die Erprobungsräume, die beobachtbare Irritation gewohnter Kirchlichkeit und die Ausstrahlung im Raum der EKD können wir auch davon ausgehen, dass sie für die Entwicklung der EKM bedeutungsvoll sind. In diesem sehr formalen Sinn ist das Ziel durchaus erreicht worden. Das überrascht, denn das Ziel ist eigentlich nicht ausführbar (achievable) gewesen: Da schon die ersten konzeptionellen Überlegungen im Frühjahr 2014 deutlich machten, dass die Subjekte der Erprobungen nicht landeskirchlich verortet sind, sondern in den Gemeinden und Dörfern unseres Landes sitzen.

Wie kann man sich als Landeskirche dieses Ziel setzen? Wenn man nicht selbst agieren kann, kann man nichts erreichen bzw. sich nicht vornehmen, es zu erreichen. Handeln setzt Handlungsfähigkeit voraus. Die Steuerungsgruppe dis-

THOMAS SCHLEGEL

kutierte schon auf ihrer ersten Sitzung im Juli 2015 als dringendste Herausforderung, wie der »Prozess von oben auf die Füße kommen kann«⁷.

Um die Aporie etwas genauer zu fassen, möchte ich auf die Diskussion des Prozesses im Superintendentenkonvent zurückgreifen. Es war im September 2015 in Drübeck. Dort fielen die markigen Worte: »Wie kann man von oben steuern, was nur von unten wachsen kann?« Die erste Antwort auf diese rhetorische Frage kann die Aporie nur wiederholen und das Dilemma markieren. Der richtige Schluss lautet dann: »Gar nicht!« Allerdings lohnt es sich, danach nicht alle Bemühungen abubrechen. Immerhin weist das (problematische) Begriffspaar »Oben-unten« darauf hin, dass überhaupt eine Beziehung zwischen den Ebenen existiert. Daran konnte eine spezifische Steuerung andocken. Hier möchte ich summarisch vorstellen, welche Überlegungen uns dabei leiteten und wie eine zweite, differenzierte Antwort aussehen könnte.

1) Zunächst beschreibt diese Aporie eine Grundbefindlichkeit der Kybernetik im Allgemeinen: Denn Leitung von Kirche bedeutet immer, dass ihr die entscheidenden – und das heißt konstituierenden – Prozesse entzogen sind, und zwar in einem doppelten Sinn: Bezüglich der Menschen, die Subjekte ihres Glaubens sind sowie hinsichtlich des Geistes, der diesen Glauben erst weckt. So gesehen können Erprobungsräume auch nur das bewerkstelligen, was Steuerung der Kirche überhaupt bedeutet: a) zu ermöglichen, dass sich diese Prozesse einstellen; b) Menschen einzuladen und zu bitten, daran mitzuwirken und c) vertrauen und beten, dass der Herr der Kirche darin handelt.

2) Die beschriebene Aporie kennen viele staatliche Förderprogramme ebenso. LEADER beispielsweise setzt auf lokale Aktionsgruppen, auf Initiativen von unten und das Engagement der Menschen in den Regionen. Die Verantwortlichen investieren in Werbung und Kommunikation, sie setzen Anreize, etablieren Projektstrukturen – wo gewünscht – und stellen fachliches Know-How zur Verfügung.

3) Auch die Erprobungsräume der EKM – wo es um den landeskirchlichen Prozess geht – setzen auf solch indirekte Steuerung. Sie konzentriert sich auf das Arbeiten

⁷ Protokoll vom 07. Juli 2015.

mit den Akteuren vor Ort, bemüht sich um deren Weiterbildung, Vernetzung und Inspiration. Zudem werden finanzielle Anreize geschaffen, bei strukturellen und rechtlichen Fragen wird beraten und ggf. Hürden abgebaut. Kommunikation der Ideen und Einladung zum Mitwirken sind unerlässlich. Erprobungsräume sind in erster Linie Ermöglichungsräume.

4) Die Forschung zu sozialer Innovation betont, dass die verschiedenen Steuerungsebenen durchaus gewinnbringend zusammenarbeiten und insofern bedeutsam sein können. Wenn Graswurzelinitiativen in ihren Rahmenbedingungen »von oben« so unterstützt werden, dass sie gut gedeihen und sich ausbreiten können, erweisen sie sich als besonders robust.⁸ Wie in einer Schonung sind sie gegenüber anderen ungeschützten überlebensfähiger. Vor allem die Initiierung läuft nur indirekt, über Anreize und Inspiration können Innovationen stimuliert werden. Eine Garantie gibt es nicht. Stefan Paas skizziert diese Aporie und den möglichen Ausweg mit seinen Worten:

»Es ist unmöglich, Innovation zu planen. Sobald Sie ein Projekt daraus machen – mit klaren Zielvorgaben und genauen Prozessplänen – wird das Ganze wahrscheinlich nicht sehr innovativ. Das ist einer der Gründe, warum hierarchische und bürokratische Organisationen, so wie viele westliche Kirchen, sich damit schwertun, wirklich kreativ zu werden. Sie wissen mehr oder weniger, wie sie sich anpassen können, aber sie sind meist unfähig, über den Horizont zu schauen – der Ort, wo sich Innovation ereignet. Es geht um radikal neue Lösungen – und nicht danach, was man von hier aus schon planen kann. Wenn Sie Dinge kontrollieren wollen, werden Sie keine Innovationen erleben. So einfach ist das. Wie aber ereignet sich Innovation dann? Nur dadurch, dass man sich nicht auf Ergebnisse konzentriert – vielmehr darauf, stimulierende Settings zu arrangieren. Radikale Erneuerung ereignet sich nur, wenn sich Menschen dem Sog existierender Strukturen entziehen können, dem Zwang zur Konformität, den es in jeder Organisation gibt. Erneuerung kommt von den Rändern, nicht

⁸ Vgl. dazu EGLĖ BUTKEVIČIENĖ, Social Innovations in Rural Communities. Methodological Framework and Empirical Evidence, in: Social Sciences / Socialiniai mokslai Nr. 1 (63), Kaunas 2009, 80–88 und den Beitrag 3.1 »Kirche auf Probe« in vorliegendem Buch.

THOMAS SCHLEGEL

vom Zentrum. In gewisser Weise müssen wir selbst unsere kritischen Ränder schaffen.«⁹

5) Das gängige Hybridmodell der Kirchentheorie war bei der Steuerung des Prozesses eine zunehmend wertvolle Orientierung. Es geht im Wesentlichen davon aus, dass Organisation, Institution und Bewegung als soziale Logiken in Volkskirche präsent sind und bei kybernetischen Entscheidungen berücksichtigt werden sollen.¹⁰ Erst bei der Bearbeitung oben skizzierter Aporie erkannten wir den Wert dieses Modells; es wirkte also nicht im Vorfeld regulierend, sondern fungierte eher heuristisch als Verstehenshilfe. Man könnte nämlich die verschiedenen Maßnahmen innerhalb des landeskirchlichen Prozesses den Dimensionen zuweisen: Das Beschließen der Ordnung und deren Veröffentlichung im Amtsblatt beispielsweise gehört zum Handeln einer Institution. Das Handhabarmachen des Prozesses durch die Anwendung der Projektlogik (Projektlenkungsgruppe, Meilensteine, Ziele etc.) bedient den Bereich der Organisation. Wenn wir Menschen aufsuchen, sie zu vernetzen suchen, mit ihnen auf Erkundungsreisen gehen und inspirierende Werkstätten veranstalten, steuern wir auf der Ebene der Bewegung. Erst im Laufe der Zeit haben wir gemerkt, dass nicht eines ohne das andere geht: Ohne verlässliche juristische Rahmenbedingungen wären die Risiken für Neuerungen zu groß. Ohne Maßnahmen und deren Terminierung, Ziele und Ressourcen würde sich wenig bewegen. Aber ohne die gezielte Arbeit mit den Menschen in den Dörfern und Städten, deren Ansprechen, auf sie Zugehen etc. gäbe es keinen, der etwas erprobt! Auf dieser ganz menschlichen Ebene wächst Vertrauen, Vision und Leidenschaft. Hier entzündet sich der Funke, der durch Vernetzung zu einem Feuer wird, das Wärme zu spenden vermag. Dieser Steuerungsebene gehört unsere vornehmliche Aufmerksamkeit; weil von ihr die Dynamik ausgeht. Aber nochmals: Hilfreich, wenn nicht gar notwendig¹¹, ist das Befolgen aller drei Logiken; etwas vereinfacht stehen sie für den Rahmen (Institution), den Motor (Organisation), der allerdings mit der Ener-

⁹ STEFAN PAAS, Church planting und church renewal, in: Journal for missional practice 1, 2012, 1–11, 1 f. (Übersetzung TS).

¹⁰ Vgl. z. B. EBERHARDT HAUSCHILDT / UTA POHL-PATALONG, Kirche, Gütersloh 2013, 216–219.

¹¹ Zu dieser Aussage können wir nicht gelangen, weil der Vergleichsprozess fehlt.

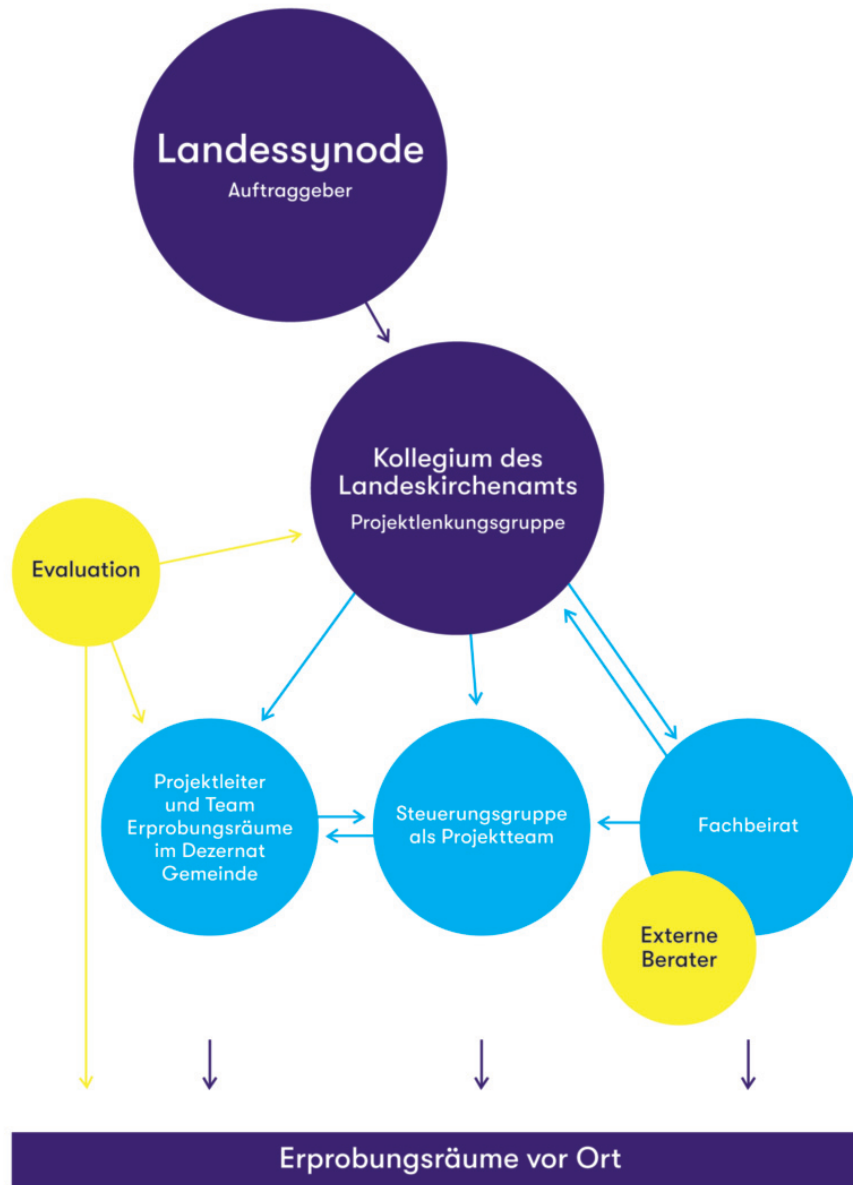
gie (Bewegung) betrieben wird, die durch die Wärme und Reibung vor Ort entsteht.

Zudem haben wir beobachtet, dass das Agieren auf den verschiedenen Ebenen unterschiedliches Handeln erfordert bzw. unterschiedlichen Gesetzen gehorcht: So wie man bei dem Beschluss der Ordnung mit Hemd und Jackett als der »Herr Kirchenrat« agiert und man die erforderliche Distanz einer behördlichen Kommunikation bedienen muss, so flapsig geht es auf der Akteursebene zu: Man wird mit Du angeredet, ist einem Schulterklopfen ausgesetzt und sollte das Jackett lieber zu Hause lassen. Das organisationale Planen mit Strategieworkshop und Moderator, Kaffeetasse und smart casual verlangt Beratungssprech, Denken in Moderationskarten und Freude am Planen. Das bedeutet, dass für die Steuerung Personen ideal sind, die die verschiedenen Systemlogiken bedienen und sich dort einigermaßen wohlfühlen können. Indem sie die unterschiedlichen Ansätze in sich vereinen müssen, sind sie »Brückenmenschen«, d. h. auch immer Grenzgänger.

»Wie können wir von oben steuern, was nur von unten wachsen kann?« Diese Aporie begleitet den landeskirchlichen Erprobungsraumprozess von Beginn an. Immer wieder ist es ein Segeln zwischen Skylla und Charybdis, und auch für uns ein Erproben der skizzierten Antworten. Es bildet sich auch in der Struktur, aber mehr noch in den Maßnahmen des Prozesses ab, die im nun folgenden erläutert werden sollen.

Aufbau und Struktur des landeskirchlichen Prozesses

Das Organigramm des landeskirchlichen Prozesses stellt sich gemäß der ersten Ordnung vom 27.10.2015 folgendermaßen dar:



ERPROBUNGSRÄUME ALS LANDESKIRCHLICHER PROZESS

Fortsetzung

Landessynode

Die Landessynode hat den Prozess beschlossen und erhält regelmäßige Berichte. Sie bewilligt Gelder für den Fonds Erprobungsräume im Rahmen der HH-Planung.

Kollegium

Das Kollegium hat die Steuerungsgruppe und den Fachbeirat eingesetzt. Zudem hat es die Förderrichtlinie erlassen und bestimmt den Beantragungszeitraum. Es nimmt Berichte entgegen und berät und beschließt den Fortgang des Prozesses an den Meilensteinen des Prozesses.

Referat „Gemeinde und Seelsorge“

Im Referat „Gemeinde und Seelsorge“ wird der Prozess fachlich verantwortet. Hier liegt die Geschäftsführung bzw. wird – unter Begleitung der Steuerungsgruppe – das operative Geschäft ausgeführt. Der Referatsleiter fungiert als Projektleiter. Er kann externe Berater hinzuziehen.

Steuerungsgruppe

Die Steuerungsgruppe besteht aus 7-11 Personen, die für drei Jahre berufen werden. Sie erledigt oder begleitet das operative Geschäft. Dazu zählen insbesondere die Kommunikation des Prozesses, die Auswahl der Erprobungsräume, die Koordination der Begleitung, die Bewilligung von Anträgen aus den Erprobungsräumen, die Vergabe von Finanzmitteln und das Berichtswesen gegenüber Landessynode und Kollegium.

Evaluation

Die Evaluation bezieht sich auch auf die Steuerung des Prozesses. Sie sind kritische Beobachter, eben nicht nur der EPR vor Ort.

Fachbeirat

Der Fachbeirat berät und begleitet den Prozess. Ihm können bis zu 20 Mitglieder angehören, die aus verschiedenen Bereichen der EKM; aber auch aus anderen Landeskirchen bzw. der Ökumene kommen sollen. Die Mitglieder sind für 3 Jahre berufen.

Externe Berater

Um eine spezifische Sicht oder besondere Expertise einzuspielen, können externe Berater konsultiert werden und an den Sitzungen des Fachbeirats teilnehmen.

THOMAS SCHLEGEL

So sah der Aufbau des landeskirchlichen Prozesses gemäß der ersten Ordnung von 2015 aus. Nach fünf Jahren kann man durchaus sagen, dass er sich bewährt hat: Die entsprechenden Aufgaben wurden ordnungsgemäß übernommen bzw. Verbindungen mit Leben gefüllt. Freilich bildet ein Organigramm nie die Struktur umfassend ab. Deshalb sei hier ergänzend vermerkt:

- Die Landessynode erhält das regelmäßige Update meist im Rahmen des obligatorischen Berichts aus dem Landeskirchenamt. Zudem hat sie bei der Haushaltsdebatte mit den Erprobungsräumen zu tun, vor allem, wenn die Aufstockung des Fonds Erprobungsräume ansteht. Immer wieder gab es in den Synodalsitzungen Gesprächsgänge zu den Erprobungsräumen. Eine besondere Auseinandersetzung ermöglichte die Gemeindegemeinschaft zu den »Perspektiven für die EKM im 21. Jahrhundert« im April 2018.¹² Für eine persönliche Vorstellung waren einige Initiativen in den Harz gereist. Um Erfahrungen nach fünf Jahren mit der Kirchenleitung zu teilen und ein vertieftes Gespräch zu eröffnen, veranstaltete das Team im Landeskirchenamt einen Studientag am 11. September 20. Solche Formate sollen wiederholt werden.
- Das Kollegium beschäftigte sich intensiv, vor allem an den Meilensteinen, mit den Erprobungsräumen. Neben den Beschlüssen, die die Ordnung vorsieht, fungierten die Kollegiaten auch beratend und beteiligten sich abseits der Sitzungen am Prozess.
- Die Steuerungsgruppe trifft sich in der Regel 6x im Jahr, meist für einen ganzen Tag. Die Besetzung hat immer wieder gewechselt, wobei der Kern an Personen stabil geblieben ist (sieben Personen). Die Begrenzung auf elf Personen hat sich bewährt; ebenso die – im Verhältnis zum Durchschnittsalter unserer Kirche – junge Besetzung. Ergebnislos verliefen bisher Versuche, Gemeindepädagogen längerfristig an die Steuerungsgruppe zu binden. Hier wirkte der Religionsunterricht meist verhindernd. Sitzungstermine am Wochenende hätten es anderen Teilnehmerinnen unmöglich gemacht, dabei zu sein. Momentan gehören zwei Ehrenamtliche dem Gremium an. In der Regel ist das Team Erprobungsräume aus dem Referat Gemeinde ohne Stimmrecht anwesend, der Dezernent nimmt sein Stimmrecht nicht wahr, um die Einflussnahme des

¹² <https://www.ekmd.de/kirche/landessynode/tagungen/7-tagung-der-ii-landessynode-der-ekm-vom-12-bis-14-april-2018-im-kloster-druebeck.html> (zuletzt besucht am 15. 12. 20).

Landeskirchenamtes zu begrenzen. Durch die gemeinsame Sitzung von Team und Steuerungsgruppe wird die Abstimmung beider Gremien vereinfacht. Sie teilen sich das operative Geschäft. Allerdings erweist es sich durch den stark gewachsenen Prozess mit inzwischen 56 Erprobungsräumen und entsprechendem Begleitprogramm als nicht leistbar, dass die Steuerungsgruppe das Tagesgeschäft selbst übernimmt. Die in der Ordnung formulierten Aufgaben wie Kommunikation, Coaching der Erprobungsräume und Berichtswesen vermag sie inzwischen nur zu begleiten und entsprechend zu beraten, so z. B. auch bei Spannungen und Konflikten. Bearbeitung von Anträgen und Finanzvergabe füllen die gemeinsamen Sitzungen in ausreichendem Maß. Strategische Überlegungen und Auswertung von Erfahrungen werden in diesem Gremium in besonders dichter Form angestellt. Hier laufen die Fäden zusammen, ebenso wie im Team Erprobungsräume, das es laut Ordnung als eigenes Organ gar nicht gibt. Dort taucht nur der Referatsleiter auf, bei dem die Projektleitung, die Geschäftsführung und die fachliche Leitung liegt. Schon recht bald wurde deutlich, dass es ohne zusätzliches Personal an dieser Stelle nicht gehen kann. Immerhin hat der Referatsleiter die Erprobungsräume zusätzlich zu einem Aufgabenportfolio übernommen, das bis dahin schon ein ganze Stelle füllte. Zeit und Energie für die Erprobungsräume sind also sehr limitiert. Deshalb wurde eine im Dezernat freie Referentenstelle¹³ umgewidmet und als Referent für die Erprobungsräume ausgeschrieben und besetzt. Zusätzlich unterstützt wird das Team von der Fachreferentin Ehrenamt zu ca. 33%, da in den Erprobungsräumen die Ehrenamtlichkeit herausragendes Thema ist. Bei der Ausformulierung der Ordnung konnte noch nicht abgesehen werden, in welchem Ausmaß die Erprobungsräume in der EKM wachsen; zudem war nicht daran zu denken, wie viele externes Interesse dem Prozess entgegenkommt. Diesem muss entsprochen werden, wenigstens so gut es geht. Der größte Berg an nicht einkalkulierter Arbeit lag allerdings darin, dass die Steuerung des Bewegungsförmigen als immer dringlicher erschien: Ohne Vernetzung, Inspiration, Erkundung und Begleitung von Erprobungsräumen, das Aufsuchen und Führen von Gesprächen funktioniert der ganze Prozess nicht. Das Veränderungspotential für die gesamte Kirche liegt hier verborgen – wie oben bereits beschrieben. Im Jahre 2019 konnte das Kollegium davon überzeugt werden, einer

¹³ Durch eine Umstrukturierung frei geworden.

THOMAS SCHLEGEL

50%-Stelle für die Begleitung und Vernetzung der Erprobungsräume zuzustimmen. Zusammengenommen sind seit April 2020 im Referat sechs Personen laut ihrer Dienstbeschreibung mit den Erprobungsräumen befasst: 100% Referent für die Erprobungsräume (Geschäftsführung), 50% Referent für die Begleitung der Erprobungsräume, 30% der Fachreferentin für Ehrenamt, ca. 20% Sachbearbeitung und ca. 20% des Referatsleiters. Zusätzlich unterstützt uns seit zwei Jahren eine FSJlerin mit 50% ihrer Zeit und Kraft (insgesamt ca. 270%).

Der Fachbeirat: 2016 wurden zunächst 18 Personen berufen, davon zehn aus der EKM; hier aber aus ganz verschiedenen Bereichen: Das Kinder- und Jugendpfarramt war ebenso vertreten wie die Kirchenzeitung, das Bischofskollegium und die Hallenser Theologische Fakultät. Komplettiert wurde der Beirat durch zwei katholische Kollegen, Praktikern und Theoretikern in Sachen Kirchenreform, die aus verschiedenen Teilen Deutschlands stammen, entstand eine sehr heterogene Gruppe, die durch den klaren Auftrag stets weiterführende Impulse und Fragestellungen bereithielt. Einmal jährlich treffen sie seit 2016 mit der Steuerungsgruppe zusammen, immer im November. Aus dem zunächst vierstündigen Treffen entwickelte sich bald eine 24h-Klausur. Es zeigte sich, dass der Fachbeirat erst ein gründliches Update benötigt, um seiner Funktion als Beratungsgremium gerecht werden zu können. Pünktlich zu dieser Sitzung liegt ein neuer Zwischenbericht der Evaluation vor. Er ergänzt die Berichte der Steuerungsgruppe mit seiner Außenperspektive. Zu viel Berichtswesen allerdings lähmt: Der Fachbeirat will und muss rasch ins Arbeiten kommen; vor allem an strategischen Fragen. Hierzu hat sich das konzentrierte Arbeiten in Kleingruppen bewährt. Die Klausur mit dem Fachbeirat war für die Steuerungsgruppe stets eine wichtige Lernerfahrung und bot Möglichkeit zur Reflexion außerhalb des Tagesgeschäfts.

Hintergründe und Inspirationen

Dass die EKM sich dazu aufmachte, Erprobungsräume zu eröffnen, hat verschiedene Gründe. Geschichtliche Faktoren, die eng mit der Fusion der beiden protestantischen Teilkirchen in Thüringen und Sachsen-Anhalts verbunden sind, beleuchtet Christian Fuhrmann in seinem Beitrag.¹⁴ Im Folgenden sollen vier

inhaltliche Motive angesprochen werden. Es sind auch die Begründungsmuster, die 2014 in den Gremien thematisiert worden und somit auch historisch – nicht nur in der Retrospektive – zur Entstehung der Erprobungsräume geführt haben. Ergänzt werden diese – hier eher knapp gehaltenen – Ausführungen durch die Perspektiven von Ilse Junkermann¹⁵, die den Prozess als damalige Landesbischofin maßgeblich forciert und gefördert hat.

1) Seit geraumer Zeit schon lässt sich in der EKM beobachten, dass bisherige volkskirchliche Muster, bewährte Praktiken und Sozialformen nicht in gleicher selbstverständlicher Weise »funktionieren« wie dies früher der Fall war. Schon 2008 konstatierte eine synodale Arbeitsgruppe: »Gäbe es noch Sperlinge im Dorf, so piffen sie es von den Dächern: Das überkommene parochiale System der pastoralen Versorgung und Betreuung ist – mindestens in den strukturschwachen Regionen im Osten der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Thüringen – weithin an das Ende seiner Funktionsfähigkeit gekommen.«¹⁶ So wird die parochiale Zuordnung durch immer größere Zuständigkeitsgebiete der PfarrerInnen aufgelöst, im Grunde ad absurdum geführt. Mit der Zuständigkeit für viele Kirchengebäude, Friedhöfe, sonstige Liegenschaften steigt der Verwaltungs- und Organi-

¹⁴ Vgl. oben den Beitrag 1.3 Zur Vorgeschichte.

¹⁵ Vgl. oben den Beitrag 1.4 Zu den Hintergründen.

¹⁶ Weiter heißt es dort prägnant: »Gemeinden fühlen sich permanent unterversorgt und vernachlässigt. Pastorinnen, Pfarrer und Mitarbeitende im Verkündigungsdienst sind permanent überfordert und ausgepumpt. Gemeinden leiden an schleichender geistlicher Auszehrung, Pastorinnen und Pfarrer ebenso. Die Kirche steht wohl noch im Dorf. Sie ist in den letzten Jahren aufwändig restauriert worden. Aber die Glocken läuten selten, die Zahl derer, die ihr Schall zusammenruft, ist klein geworden wie die der Sperlinge. Der Pfarrer kommt schon müde und abgehetzt an. Und wer ihn nach dem Gottesdienst ansprechen und um einen Besuch bei Oma Meyer bitten will, kennt die Geste der abwehrend erhobenen Hände. Zu einer offenen missionarischen Präsenz in den Kommunen und Regionen fehlt den meisten Gemeinden schon lange die Kraft.« (RALPH-PETER FUCHS / MATTHIAS ROST / ULRICH SPENGLER / ANNEGRET FREUND: Bei dir ist die Quelle des Lebens. Überlegungen und Anregungen für eine Gemeindekirche von morgen, 1. Das Arbeitspapier wurde der letzten Landessynode der ELKiTh am 4./5. Juli 2008 übergeben. Zu finden unter <https://www.ekmd.de/asset/EHUAcq9NR9KMLoTuiuijGA/ds-5-2-1-1-ag-2019-2.pdf> [zuletzt aufgerufen am 05. 02. 2021]).

THOMAS SCHLEGEL

sationsaufwand enorm. Das pastorale Selbstverständnis als Hirte, als »professioneller Nachbar« ist bei 15+ Predigtstätten nicht durchzuhalten; die Kollegen gleichen gehetzten Managern, die viel im Auto sitzen und immer seltener Kontakt zu weniger Menschen haben. Die Verantwortung an engagierte Ehrenamtliche vor Ort zu übertragen, ist der gebotene Weg – bringt allerdings das Rollengefüge der verschiedenen Player ins Wanken. Was ist dann noch das Proprium der hauptamtlichen Verkündiger? Wie können Ehrenamtliche ihre Stärken einbringen und gleichzeitig Grenzen ziehen? Grundsätzlich ist zu fragen, ob der »Ersatz« des Hauptamtes durch das Ehrenamt überhaupt sinnvoll ist, weil er weithin nach dem Muster des staatskirchlichen Paradigmas der flächendeckenden Versorgung gedacht wird. Auch ein weiterer Baustein unserer Kirchlichkeit, das zentrale Gebäude, sucht nach einer neuen Bestimmung: Wider Erwarten sind die meisten Kirchen saniert worden – und stehen nun verschlossen da. Sie werden weniger in Anspruch genommen als je zuvor.¹⁷ Parochie, Pfarrer und Kirchengebäude sind nur drei der traditionellen Bestandteile von Kirche, die in weiten Teilen der EKM ihre Selbstverständlichkeit verloren haben. Hintergründe dafür sind neben den bekannten gesellschaftlichen Trends (z. B. Säkularisierung) historische Entwicklungen (DDR-Zeit), die – schon vor Jahrzehnten – zu massiven Austrittswellen geführt haben und noch immer führen. Die Folgen in Form von Überalterung, Schrumpfung und Relevanzverlust beschäftigen die Ost-Kirchen schon lange. Seit der politischen Wende wurde mit immer wieder neuen Wellen des strukturellen Rückbaus reagiert. Die geistliche und konzeptionelle Verarbeitung fiel weitgehend aus. Das hat zu einer breiten Ermüdung geführt, wie Ilse Junkermann treffsicher analysierte und ab 2012 öffentlich thematisierte: »Wir sind am Ende unserer bisherigen Möglichkeiten. Für viele ist bitter: Alle Anstrengungen bisher konnten die Veränderungen nicht stoppen. Waren sie vergeblich, die Zusammenschlüsse (mit allen Mühen, die zu einem Zusammenwachsen gehören), die Neuzuschneide von Dienstaufträgen, die sich mehr als vier-fünfmal in den letzten Jahren geändert haben, die komplizierten Gottesdienstpläne, die vielen gefahrenen Kilometer, die vielen Arbeitsstunden? So fragen sich viele.

¹⁷ Die verschiedenen Problemknoten von Kirche in ländlichen Räumen identifizieren MARTIN ALEX / THOMAS SCHLEGEL, »Mittendrin!« Kirche in peripheren ländlichen Regionen, in: DIES (Hg.), Mittendrin! Kirche in peripheren ländlichen Regionen, Neukirchen-Vluyn 2014, 14–46.

Müde und mehr oder weniger resigniert sind viele; nicht wenige sind ratlos und erschöpft. Und: es beschämt in gewisser Weise auch, wenn so große Anstrengungen ohne sichtbaren Erfolg sind, ja, wenn sie eine scheinbare Negativ-Spirale nicht aufhalten können.« Das dumpfe Gefühl breite sich aus, dass die »Möglichkeiten des Rückbaus« ausgeschöpft sind. »Es braucht einen Paradigmenwechsel. Es braucht einen »Umbau«. Doch woher nehmen? Immer deutlicher wird, dass es auch einen geistlichen Prozess braucht. Es braucht die Freiheit, Abschied zu nehmen von den Bildern, wie Gemeinde sein soll, was alles zu ihrem »Programm«, zu ihrem Zeugnis und Dienst gehört und wie sie organisiert und strukturiert werden muss.«¹⁸

2) Abschied nehmen und Sterben lassen führen zu neuen Freiräumen: »Hier ist wenigstens Nichts!«¹⁹ Die konstruktive Ratlosigkeit befördert ungewohnte Ansätze. »Radikal veränderte Situationen (Peripherie, Minderheitsposition, also das, was vor allem im Osten zu finden ist) besitzen das Potenzial, Innovationen zu stimulieren.«²⁰ So kommt es neben den Erfahrungen mit Abbrüchen auch zu *ermutigenden Aufbrüchen*: Die Pfarrscheune wird zum Begegnungszentrum im Dorf, eine Landgemeinde betreibt einen Labyrinthpark, Sommercamps erleben Besucherzuwächse, Kommunen werden verstärkt als Orte der Seelsorge und Spiritualität aufgesucht, Gemeinden feiern auch ohne die Pfarrerin Gottesdienst, in Jugendkirchen und Zentren im Kiez werden neue Zielgruppen mit dem Evangelium erreicht etc. Diese Aufbrüche orientieren sich weniger an gewachsenen Formen und Strukturen. Geographische Zuständigkeiten spielen eine untergeordnete Rolle. Nur zum Teil basieren sie auf hauptamtlichem Engagement und binden nur vereinzelt traditionelle Gebäude ein. Statt auf Angebote zu festen

¹⁸ ILSE JUNKERMANN, Gemeinde neu finden – vom Rückbau zum Umbau, in: VELKD-Informationen 145/2014, 2–6, hier 2 f. In diesem Aufsatz begegnen Gedanken, die die Landesbischöfin z. B. in ihren Berichten vor der Landessynode 2012/13 äußerte, in konzentrierter Form.

¹⁹ Der Beitrag von DENISE SCHEEL und HENDRIK MATTENKLODT in diesem Band (4.9) illustriert diese Erfahrung trefflich.

²⁰ EBERHARD HAUSCHILDT / MICHAEL HERBST / THOMAS SCHLEGEL, Gemeinsames Fazit und Thesen, in: Freiraum und Innovationsdruck, Der Beitrag ländlicher Kirchenentwicklung in »peripheren Räumen« zur Zukunft der evangelischen Kirche, hg.v. Kirchenamt der EKD, (KiA 12), Leipzig 2016, 399–406, 399.

THOMAS SCHLEGEL

Zeiten setzen sie auf netzwerkartige Strukturen und spontane Begegnungen. Oft ereignen sie sich »zufällig«. Es klingt fast wie eine Blaupause, wenn zwei EKD-Landstudien 2014 forderten, für solche Aufbrüche Erprobungsräume zu schaffen: »Die Veränderungen in ländlichen Räumen haben etwas Kontingentes. Radikale Alternativen brechen auf, wo Lücken Freiräume geschaffen haben. Vorsichtige Anpassungen können eine ungeplante Dynamik entwickeln. Zu viel zentrale Steuerung und Regulierung ist da hinderlich. Es sind Erprobungsräume zur eigenständigen Entwicklung zu bieten.«²¹

3) Mit den skizzierten Entwicklungen steht die EKM bzw. die EKD nicht allein: Ganz ähnlich ergeht es Bistümern und Landeskirchen in der europäischen Nachbarschaft bzw. manch etablierten Kirchen weltweit. Neben allgemeinem Niedergang und der Dysfunktionalität von Sozialstrukturen lassen sich dort das emergente Entstehen von anderen Gemeindeformen beobachten. In kontextbezogenen Pionierprojekten werden bisher Unerreichte angesprochen. In kleinen christlichen Gemeinschaften (er)leben Menschen Kirche relevant und lebensnah. Es scheint, als wenn mit dem allmählichen Sterben des großen westlichen Christentum-Baumes das Wachsen kleiner vielfältiger Ableger verbunden ist. So gibt es in der rasant schrumpfenden Protestantischen Kirche in den Niederlanden inzwischen 147 pioniersplekken, in denen mehr als 19.000 Menschen (59% von ihnen nicht kirchlich) monatlich erreicht werden.²² Sei es nun durch das Kloster im 20-Geschosser oder das hippe Szene-Lokal in Amsterdam Zuid, wo Manager und sozial Schwache sich und der Welt der Bibel begegnen: Überall werden neue kirchliche Sozialformen ausprobiert. In Frankreich und Österreich gründet man Basisgemeinden (Poitiers, Linz) oder ruft die »nouvelle Paroisse« (Lyon) aus.²³ In Großbritannien schließlich ist man schon 2004 darauf aufmerksam geworden, dass sich an der Basis neue Formen von Kirche etabliert haben (fresh expressions

²¹ A. a. O., 405. Auch wenn die Publikation erst 2016 erschien, wurden die hier zitierten Thesen schon 2014 auf einem EKD-Fachtag in Kassel vorgetragen.

²² Die Angaben beziehen sich auf den (unveröffentlichten) Bericht »Evaluatie en visie pionieren 2021–2024«, den Erik Verwoerd und Martijn Vellekoop am 17. April 2020 vor der Synode der PKN gegeben haben.

²³ Vgl. dazu das schon klassische Einführungsbuch: REINHARD FEITER / HADWIG MÜLLER (Hrsg.), Was wird jetzt aus uns, Herr Bischof? Ermutigende Erfahrungen der Gemeindebildung in Poitiers, 6. Aufl., Ostfildern 2014.

of church). Davon zeigen sich die schwedischen Lutheraner inspiriert und die lutherische Kirche in Norwegen entsendet Pioniere in besonders säkularisierte Regionen Europas. Von ähnlichen Bewegungen berichteten Vertreter aus Kanada, Australien und den U.S.A. bei der LWF-Consultation on Contemporary Mission in Global Christianity im November 2016 in Genf. Wohin diese Umbrüche jeweils führen, ist nicht klar auszumachen. Das Handeln der Kirchenleitungen erfolgt (meist) tastend, reagierend und ermöglichend. Man nimmt auf, was bereits wächst, fördert es, versucht es zu multiplizieren und experimentiert mit neuen Wegen. Die EKM wollte und will Teil dieser Bewegung sein.

4) Auch in anderen gesellschaftlichen Teilbereichen werden bisherige Sozialformen porös, neue brechen sich – meist von der Basis her – Bahn. In der Soziologie untersucht man – die hier schon erwähnten – sozialen Innovationen, die durch mehr Partizipation der direkt betroffenen Menschen zu einer besseren Befriedigung der Bedürfnisse führen (z. B. Carsharing, Mikrokredite). Zu ihrer Entstehung bedarf es neben Innovationsdruck und Freiraum veränderter Entscheidungs- und Verantwortungsstrukturen.²⁴ LEADER als Programm für ländliche Entwicklung zeigt dabei, welche Rolle leitendes Handeln innehat: Das Zusammenbringen lokaler Akteure, des Aufgreifen und Ermöglichen ihrer Ideen. Solche Ansätze in Stadt- und Regionalplanung zu beobachten, ist eine weitere wichtige Inspirationsquelle für den landeskirchlichen Prozess der Erprobungsräume.

²⁴ Das Phänomen der sozialen Innovation begegnet öfter in vorliegendem Buch, z. B. auch in »3.1 Kirche auf Probe«. Zur soziologischen Diskussion verweise ich auf den Reader von JÜRGEN HOWALDT / HEIKE JACOBSEN (Hrsg.), Soziale Innovation. Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma, Wiesbaden 2010.