

Wissenschaftliche Begleitung der Initiative „Missionarische Aufbrüche“

- Zwischenergebnisse & Thesen -

Einordnende Anmerkung:

Das folgende Dokument ist keine wissenschaftliche Veröffentlichung im engeren Sinne. Um sich darauf zu beziehen, empfehlen wir folgende Zitierweise: Elhaus, P. / Fischer, T. / Labohm, N. / Schendel, G. / Schlegel, T. (2023). Zwischenergebnisse und Thesen - ein Einblick in die wissenschaftliche Begleitung der Initiative „Missionarische Aufbrüche“. Unveröffentlichtes Manuskript.

18.04.2023

Das folgende Dokument reflektiert ausgewählte Zwischenergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung der Initiative „Missionarische Aufbrüche“ durch das Sozialwissenschaftliche Institut der EKD und die Forschungsstelle „Missionale Kirchen- und Gemeindeentwicklung“ am Forschungszentrum für Christliches Empowerment in der Säkularität der Universität Halle. Folgende Erhebungen stellen dafür die Grundlage dar:

- Aktensichtung (kontinuierlich)
- Interview Begleitstelle (10/2022)
- Online-Befragung (11/2022): Teilnehmende: 21 Projektverantwortliche (8 x IMA A-Bereich, 8 x IMA B-Bereich, 5 x M25-Stelleninhabende)

Die Ergebnisse und Thesen beziehen sich zunächst A) auf die einzelnen Projekte:

1. Projektausrichtung & Kirchenbilder
2. Stellenteilung & Rahmenbedingungen
3. Tätigkeitsbereiche der Projektverantwortlichen
4. Neues im Pfarramt?
5. Einbindung & Verbundenheit

dann B) auf Aspekte der Steuerungs- oder „Programmebene“:

- I) IMA und Landeskirche
- II) IMA und die mittlere Ebene
- III) Die Rolle der Förderziele
- IV) Die strategische Ausrichtung der Förderziele und ihre Aneignung auf Projektebene
- V) Begleitung, Vernetzung und Fortbildung
- VI) Veränderungspotentiale für die Landeskirche
- VII) Ausblick

1 Projektausrichtung & Kirchenbilder

Darstellung & Einordnung:

Von den Items zur inhaltlichen **Ausrichtung der Projekte** erhielten folgende drei durchschnittlich die größte Zustimmung: „Zusammenhalt stärken“, „den Glauben leben“ und „Missionarisches Engagement“ (vgl. Abb. 1).

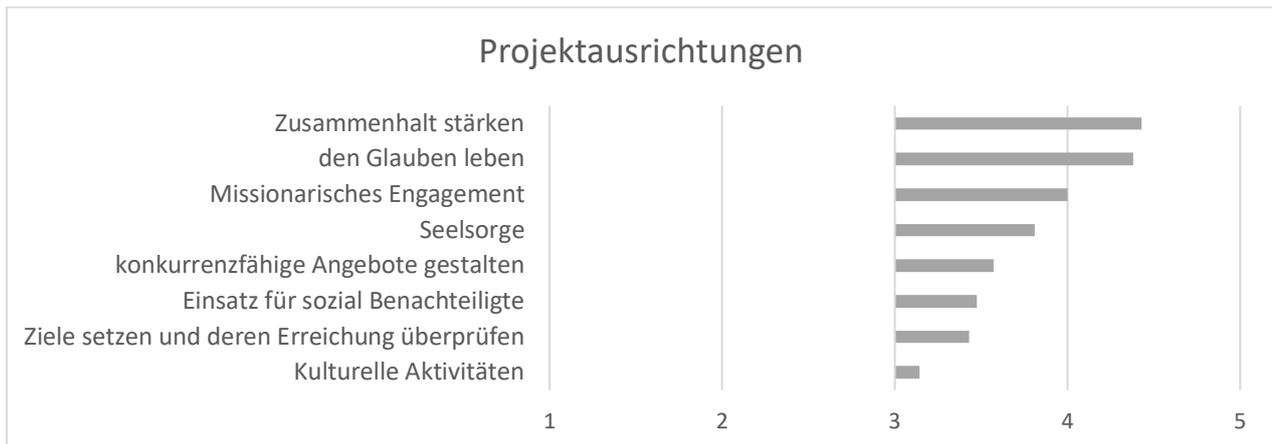


Abb. 1: Durchschnittliche Bewertungen zur Frage: „Wie wichtig sind Ihnen in dem Projekt - insgesamt gesehen - die folgenden Punkte?“ (1: „Völlig unwichtig“ – 2: „Weniger wichtig“ – 3: „Teils, teils“ – 4: „Eher wichtig“, 5: „Sehr wichtig“, N=21).

In der vertieften Analyse dieser drei Items zeigen sich statistische Zusammenhänge, die sich auf zwei inhaltliche Schwerpunkte zuspitzen lassen:

- ◇ *Persönliche/lebenspraktische Relevanz des Glaubens:* Das Item „Missionarisches Engagement“ korreliert¹ positiv mit dem Item „den Glauben leben“ sowie einem Kirchenbild, nach dem Kirche „Orientierung in Lebensfragen“ gibt (s.u.). Der Zusammenhang zwischen „missionarisches Engagement“ und „Glauben leben“ zeugt von einer Selbstverständlichkeit in der Verbindung von Glaubensvollzug und missionarischem Engagement, welche an das Bild von der Mission als „Herzschlag der Kirche“ (E. Jüngel) denken lässt. Der anglikanische Theologe George Lings sieht in einem so natürlich verstandenen Zusammenhang von missionarischem Engagement und gelebtem Glauben eine Grundlage für eine sich multiplizierende und fortpflanzende Kirche.²
- ◇ *Gesellschaftliche/diakonische Relevanz der Kirche:* Für das Item „Zusammenhalt stärken“ zeigt sich eine positive Korrelation mit den Kirchenbildern, welche Kirche eine wichtige Rolle „als kritisches Korrektiv in der Gesellschaft“ und „für den Zusammenhalt in der Gesellschaft“ zuschreiben und von ihrem Anliegen ausgehen, „Menschen in ihren Lebensgeschichten zu begleiten“. Vorsichtig ließe sich ableiten, dass es hier um ein „doing

¹ statistisch signifikante Korrelationen (Korellationskoeffizient: Kendalls τ , Signifikanzniveau: $p < .05$)

² George Lings, *Kirche wächst! Gemeinde als Organismus. Biblische Grundlagen und überraschende Potenziale*, BEG Praxis, hg. v. Sabrina Müller u. Patrick Todjeras, Neukirchen Vluyn 2021.

mission“ (M. Moynagh) geht, welches sich auch auf den öffentlichen Raum (Gesellschaft) bezieht. Im Vergleich der Förderbereiche war die Zustimmung zu diesen Kirchenbildern im A-Bereich signifikant höher³ ausgeprägt als im B-Bereich. Es liegt nahe, diesen Unterschied auch auf die besondere Logik der Initiativen aus dem A-Förderbereich zurückzuführen.

Hinsichtlich der leitenden **Kirchenbilder** deuten die vier Items mit den höchsten Zustimmungswerten auf zweierlei hin (vgl. Abb. 2):

- ◇ Zum einen herrscht ein stark auf soziale Interaktion ausgerichtetes Verständnis von Kirche vor („Gemeinschaft und Treffpunkt mit Menschen“, „Menschen in ihrer Lebensgeschichte zu begleiten“). Es wird also von einer Kirche in Begegnung und Interaktion gesprochen, die sich sammelt und gesendet wird („...Glauben zu leben und immer wieder neu zum Glauben einzuladen“).
- ◇ Zum anderen erhält das Item die höchsten Zustimmungswerte, nach dem Kirche ihren Auftrag nur „in einer Vielfalt von Formen und Strukturen erfüllen“ kann. Diese stark und Förderbereich übergreifend ausgeprägte Überzeugung davon, dass eine Pluralität in den Ausdrucksformen von Kirche notwendig ist, spricht für eine starke Akzeptanz des Programmanliegens, die Vielfalt kirchlicher Sozialformen zu stärken bzw. „vielfältige Begegnungsformen zu erproben“.⁴

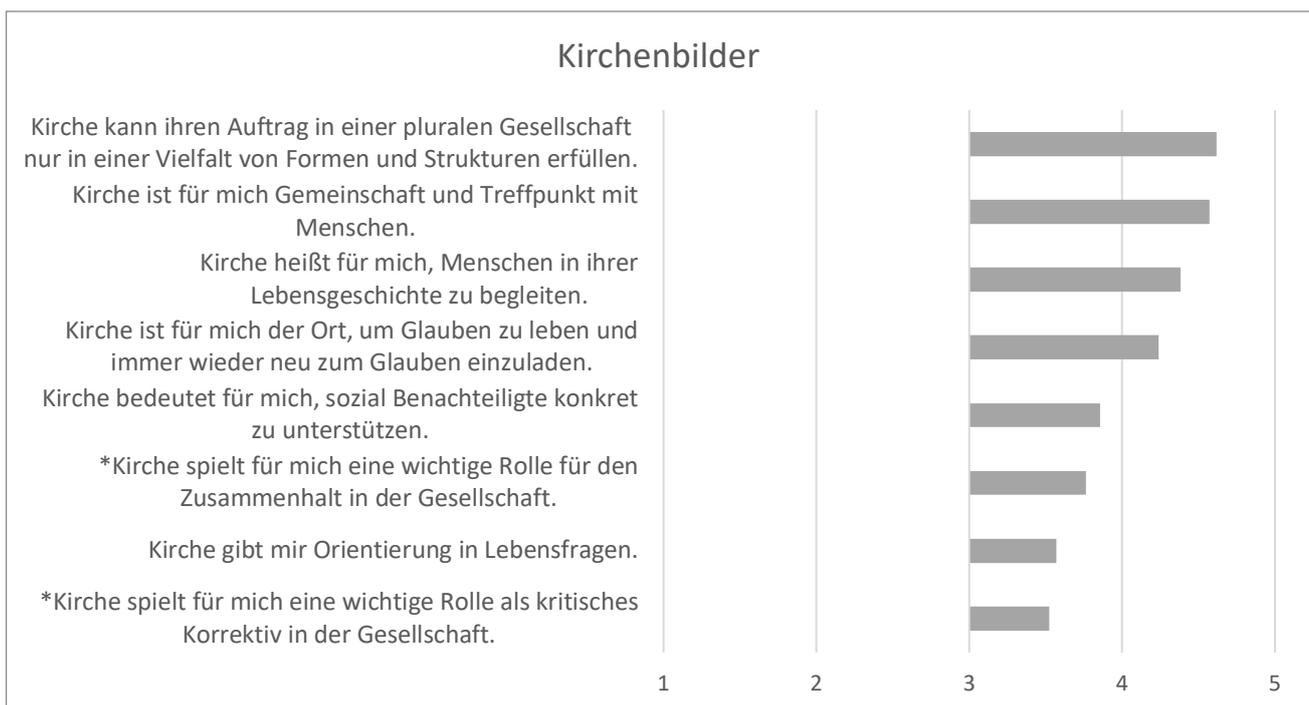


Abb. 2: Durchschnittliche Zustimmungswerte zur Frage: „Welches Kirchenbild liegt Ihrer Arbeit im Rahmen des Projektes zugrunde?“ (1: „trifft gar nicht zu“ – 2: „trifft eher nicht zu“ – 3: „teils/teils“ – 4: „trifft eher zu“ – 5: „trifft voll und ganz zu“), N=21, *signifikante Unterschiede zwischen den Förderbereichen (Mann-Whitney-U-Test, $p < .05$)

³ statistisch signifikante Gruppenunterschiede im Mann-Whitney-U-Test, Signifikanzniveau: $p < .05$

⁴ Richtlinie zur Förderung missionarischer Aufbrüche, veröffentlicht im Amtsblatt der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Sachsens, Jahrgang 2018 – Nr.21/22 vom 30.11.2018, A 230-232.

These & Impuls zum Weiterdenken

In den Projekten zeigt sich das Anliegen, die individuelle, soziale und gesellschaftliche Relevanz des christlichen Glaubens zu erschließen. Die verschiedenen Schwerpunktsetzungen der Projekte (z.B. auf persönliche vs. gesellschaftliche Relevanz) sind dabei Potential und Herausforderung zugleich. Um die unterschiedlichen Anliegen und Kirchenbilder zusammen zu halten, zu stärken und produktiv aufeinander zu beziehen, sind Dialogräume wichtig, in denen der Austausch über Ziele, Leitbilder und Visionen von Kirche Platz hat. In ihnen könnten verschiedene Ausdrucksformen einer missionarischen Kirche (z.B. anhand der „Five Marks of Mission“) gemeinsam durchbuchstabiert und um ein gemeinsames integrales Missionsverständnis gerungen werden. Das Pluralitätsbewusstsein der Projektverantwortlichen stellt dafür eine große Ressource dar.

2 Stellenteilung & Rahmenbedingungen

Darstellung & Einordnung:

Hinsichtlich der **Arbeitszeit** zeigt sich unter den Projektverantwortlichen mit geteilter Stelle, dass diejenigen aus dem A-/M25-Bereich (deren „andere Stellenanteile“ also in der Gemeindegarbeit verortet sind) weniger Zeit als vorgesehen in das Projekt investieren (vgl. Abb. 3). Je mehr Zeit sie für die anderen Stellenanteile aufwenden, desto weniger verbleibt für das Projekt⁵. Dies verhält sich bei Stellenteilungen im B-Bereich anders und deutet auf die schwere Begrenzbarkeit von Gemeindegaktivitäten hin⁶.

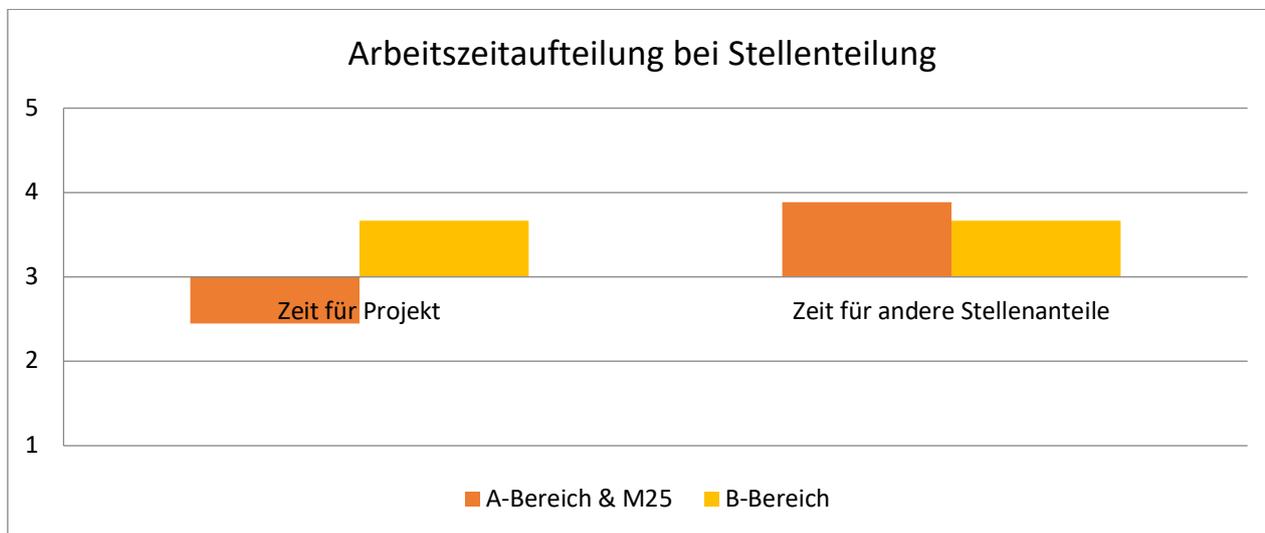


Abb. 3: Durchschnittliche Angaben auf die Fragen: „Wieviel Arbeitszeit wenden Sie de facto für die Arbeit im Rahmen des Projektes auf?“ und „Wieviel Arbeitszeit wenden Sie de facto für die beruflichen Aufgaben der anderen Stellenanteile auf?“ (1: „Viel weniger Zeit als vorgesehen“ – 2: „Weniger Zeit als vorgesehen“ – 3: „Etwa so viel Zeit wie vorgesehen“ – 4: „Mehr Zeit als vorgesehen“ – 5: „Viel mehr Zeit als vorgesehen“); Darstellung getrennt nach Förderbereich; n = 12, (A-Bereich/M25: 9, B-Bereich: 3).

⁵ statistisch signifikante Korrelation (Korrelationskoeffizient: Kendalls τ , Signifikanzniveau: $p < .05$)

⁶ Diesen Schluss zieht Becker ebenso, wenn auch auf Grundlage einer nur sehr geringen Fallzahl, vgl. Dieter Becker, *Arbeitszeiten im heutigen Pfarrberuf*, in: Dtsch. Pfarrerbl. (2010).

Dennoch schlägt sich in der **Bewertung** der Stellenteilung unter den Projektverantwortlichen nieder, dass sie diese nicht nur als Belastung, sondern auch als Bereicherung erleben. Je höher die Zustimmung zum Bereicherungsaspekt ausfällt, desto niedriger ist das Belastungserleben (vgl. Abb. 4, FN 5). Zwar gibt es an beiden Extremen jeweils Einzelstimmen, für die entweder der Belastungs- oder der Bereicherungsaspekt deutlich überwiegt, jedoch konzentriert sich das Gewicht der Rückmeldungen im mittleren Bereich und legt eine etwas stärkere Wahrnehmung des Bereicherungsaspekts nahe.

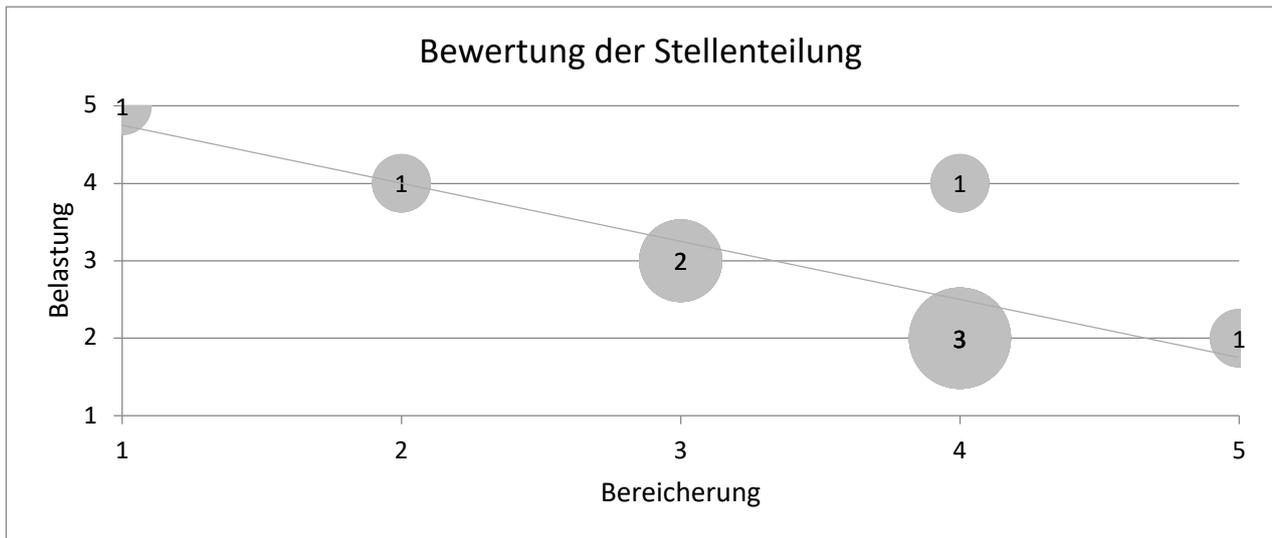


Abb. 4: Zustimmungswerte auf die Aussage „Insgesamt gesehen erlebe ich die Aufteilung meiner Anstellung überwiegend als Belastung.“ oder „...als Bereicherung“ (1: „trifft gar nicht zu“ – 2: „trifft eher nicht zu“ – 3: „teils/teils“ – 4: „trifft eher zu“ – 5: „trifft voll und ganz zu“); statistisch signifikante Korrelation (Kendalls τ , Signifikanzniveau: $p < .05$, mittlere Effektstärke), $n = 9$ (nur A/M25-Bereich).

Diese Bewertung lenkt den Blick auf die **Rahmenbedingungen** und Faktoren unter denen eine Stellenteilung stattfindet. Hier fällt die Zustimmung zu den Items insgesamt hoch aus. Die Aspekte, denen die höchste Bedeutung zugeschrieben wird, sind „ausreichend Möglichkeit zum kollegialen Austausch“, ein „gutes Verhältnis zum Vorgesetzten“ und „Gestaltungsfreiraum“. Die Diskrepanz zwischen beigemessener Bedeutung und tatsächlich erlebtem Ist-Zustand ist hinsichtlich des „kollegialen Austauschs“, der „Erwartungsklarheit“ und des „Verhältnisses zwischen Stellenumfang und Aufgabenpensum“ am höchsten ausgeprägt.

Nimmt man gezielt die Gruppe derjenigen in den Fokus, die eine geteilte Stelle besetzen, so fällt die Diskrepanz zwischen Bedeutung und Realität höher aus, als bei einer ungeteilten Anstellung. Dies zeigt sich vor allem in Bezug auf das Verhältnis von Stellenumfang und Arbeitspensum, die Regelmäßigkeit und die Wertschätzung im Kontakt zum Vorgesetzten. Dies unterstreicht, dass eine Stellenteilung mit hohen Anforderungen an die Projektverantwortlichen einhergeht und die Umsetzung bzw. Gestaltung der Stellenteilung sorgfältiger Abwägung bedarf: Wann macht eine Stellenteilung Sinn? Welche Initiativen erfordern eine Anstellung in vollem Umfang? 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 befindet, sodass sich Synergien ergeben.

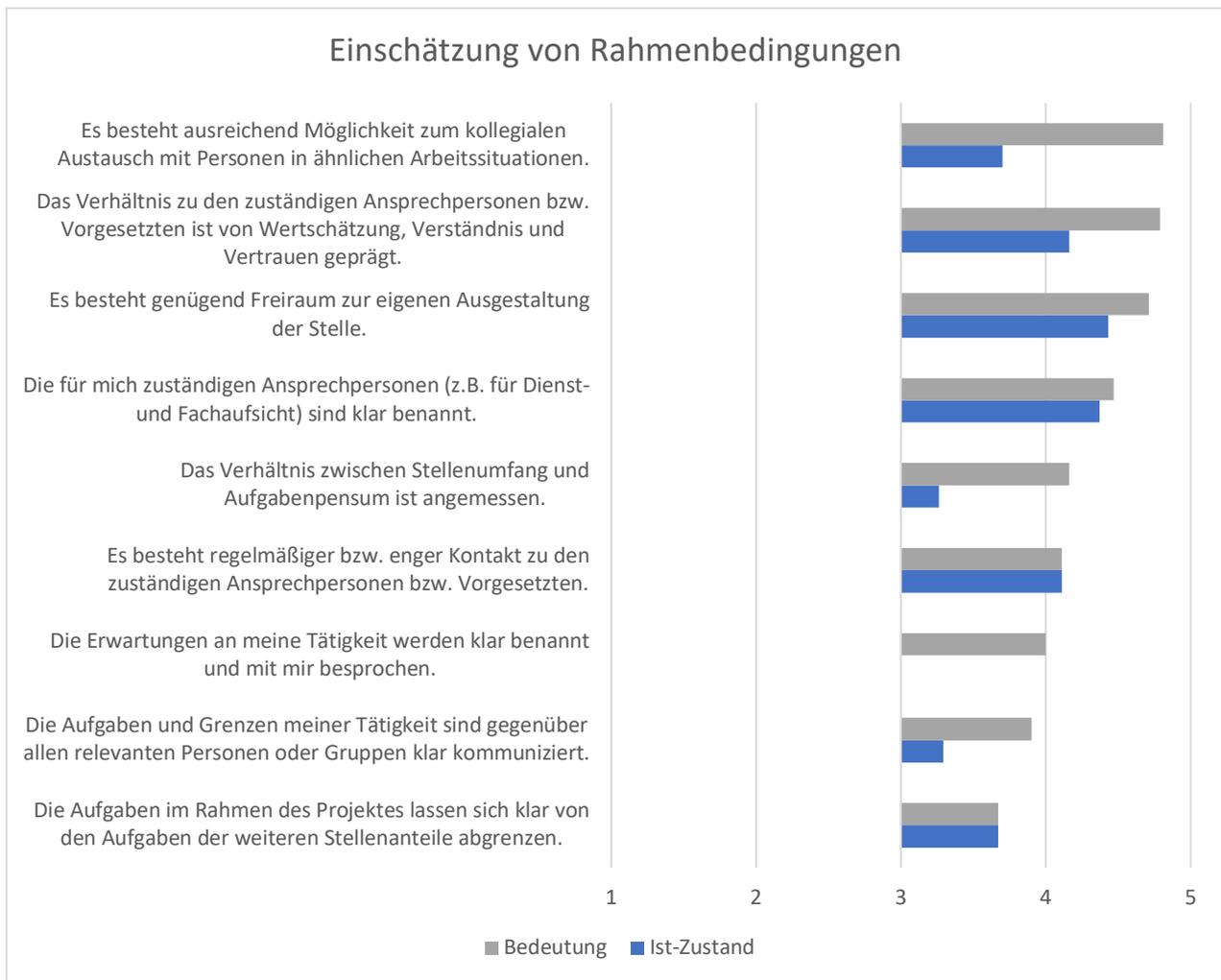


Abb. 5: Durchschnittliche Zustimmungswerte auf die Fragen: „Wie wichtig erscheinen Ihnen die aufgeführten Bedingungen, um Ihrer Arbeit gut nachgehen zu können?“ (1: „völlig unwichtig“ – 2: „eher unwichtig“ – 3: „teils/teils“ – 4: „eher wichtig“ – 5: „sehr wichtig“) und „Wie sehr treffen die Rahmenbedingung in der Realität auf Ihre Arbeitssituation zu?“ (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, Darstellung sortiert nach Mittelwert der Bedeutung.

Eine qualitative Fokus-Studie der Church of England⁷ widmet sich ebenfalls der Zielgruppe von Pastoren, die die herkömmliche Gemeindeführung mit neuen Initiativen verbinden (sog. „Mixed Ecologists“). Als maßgebliche Gelingensfaktoren werden dort Persönlichkeitseigenschaften der Verantwortlichen, die Einstellung der Gemeinde zum Projekt, ein Team von Mitarbeitenden, partizipative Führungsstile (Kollaboration, Beteiligung) sowie Unterstützung aus der Mittleren Ebene benannt. Frustrerlebnisse wurden mit fehlender Wertschätzung, Zerrissenheit, Isolation, Starrheit der Gemeinde und Leistungsdruck in Zusammenhang gebracht. Als ermutigende Faktoren werden u.a. supportive Beziehungen (Mentoren/spirituellen Begleitung, supportive Vorgesetzte auf Mittlerer Ebene, Kontakt zu Gleichgesinnten, Team) und Selbstfürsorge aufgeführt. Diese Aspekte finden sich auch in den offenen Antworten der IMA-Umfrage wieder.

⁷ Ruth Perrin/Ed Olsworth-Peter, The Mixed Ecologists. Experiences of Mixed Ecology Ministry in the Church of England. Focussed Study 2 (Living Ministry Research Project) 2021.

These & Impuls zum Weiterdenken

Die Rahmenbedingungen einer Stellenteilung sollten mit Bedacht gestaltet werden, damit die Gemeindetätigkeit sich nicht zu Lasten der Projektstätigkeit auswirkt, sondern das Potential der Stellenteilung bzw. Gemeindeanbindung zum Tragen kommen kann. Dabei gilt es bereits in der Konzeption z.B.

- auf ein realistisches Verhältnis von Aufgabenlast und Stellenumfang,
- die Passung des Projektprofils sowie
- die Voraussetzungen des Kontexts bzw. der Gemeinde zu achten,

in der Personalleitung besondere Sorgfalt walten zu lassen (z.B.:

- Suche nach geeignetem Personal,
- Formulierung realistischer Erwartungen und ihre klare Kommunikation an alle relevanten Akteure,
- Schutz von Gestaltungsfreiheit,
- Vermittlung von Wertschätzung und (Lern-)Interesse der EVLKS
- Ermutigung zum Aufbau persönlicher Unterstützungsstrukturen (Team, Mentoren) sowie zur Selbstfürsorge)

und geeignete strukturelle/systemische Rahmenbedingungen zu schaffen, die die Betroffenen entlasten (z.B.:

- Einbezug der Mittleren Ebene
- Netzwerk- und Begleitstrukturen, kollegialer Austausch in Learning Communities
- Weiterbildungen
- Sichtbarmachen des Tuns
- Entlastung von administrativer Tätigkeit/Gremienarbeit
- Klarheit über Dienst- und Fachaufsicht/klare Dienstvereinbarungen etc.).

Darüber hinaus empfiehlt es sich, die Erkenntnisse bisheriger Untersuchungen zur Vorbeugung und Kompensation berufsbezogener Belastungen im Pfarramt zu berücksichtigen.⁸

3 Tätigkeiten der Projektverantwortlichen

Darstellung & Einordnung:

In Bezug auf die **Tätigkeitsbereiche** der Projektverantwortlichen zeigt sich 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. 6), nämlich: „Beziehungen zur Zielgruppe aufzubauen, Angebote für sie zu gestalten und inhaltlich und konzeptionell zu arbeiten (letzteres v.a. im A/M25-Bereich). Durchschnittlich geben die Akteurinnen an, 72% ihrer Arbeitszeit mit Tätigkeiten zu verbringen, die sie als „Kerntätigkeiten“ bezeichnen würden.

⁸ Vgl. dazu Anja Hanser, *Beanspruchungserkrankungen im Pfarramt*, in: Benjamin Stahl/Anja Hanser/Michael Herbst (Hg.), *Stadt, Land, Frust?*, Leipzig 2019, 45–122. außerdem 176 – 180.

Hierin liegt eine gute Voraussetzung für Arbeitszufriedenheit begründet. So ist es aus Perspektive der Burnout-Forschung wichtig, die Passung von Ist und Soll im Blick zu behalten, den Raum für das Kerngeschäft zu schützen und Entscheidungsspielräume zu weiten.⁹ Diese Passung zwischen Ist und Soll zeigt sich nicht hinsichtlich der Zeit für externe Netzwerkarbeit (Diskrepanz v.a. im A-Bereich), hinsichtlich der teaminternen Beziehungsarbeit, der Vorbereitung von Teamtreffen und des Wunsches nach Weiterbildung (beide v.a. im B-Bereich). Der tendenzielle Wunsch nach weniger EVLKS-internen Gremienarbeit (v.a. B-Bereich) zeigt die Ambivalenz starker struktureller Einbindung bzw. der Spannung zwischen dem Bedürfnis nach kollegialem Austausch (s.o.) und der Belastung durch Gremienarbeit.

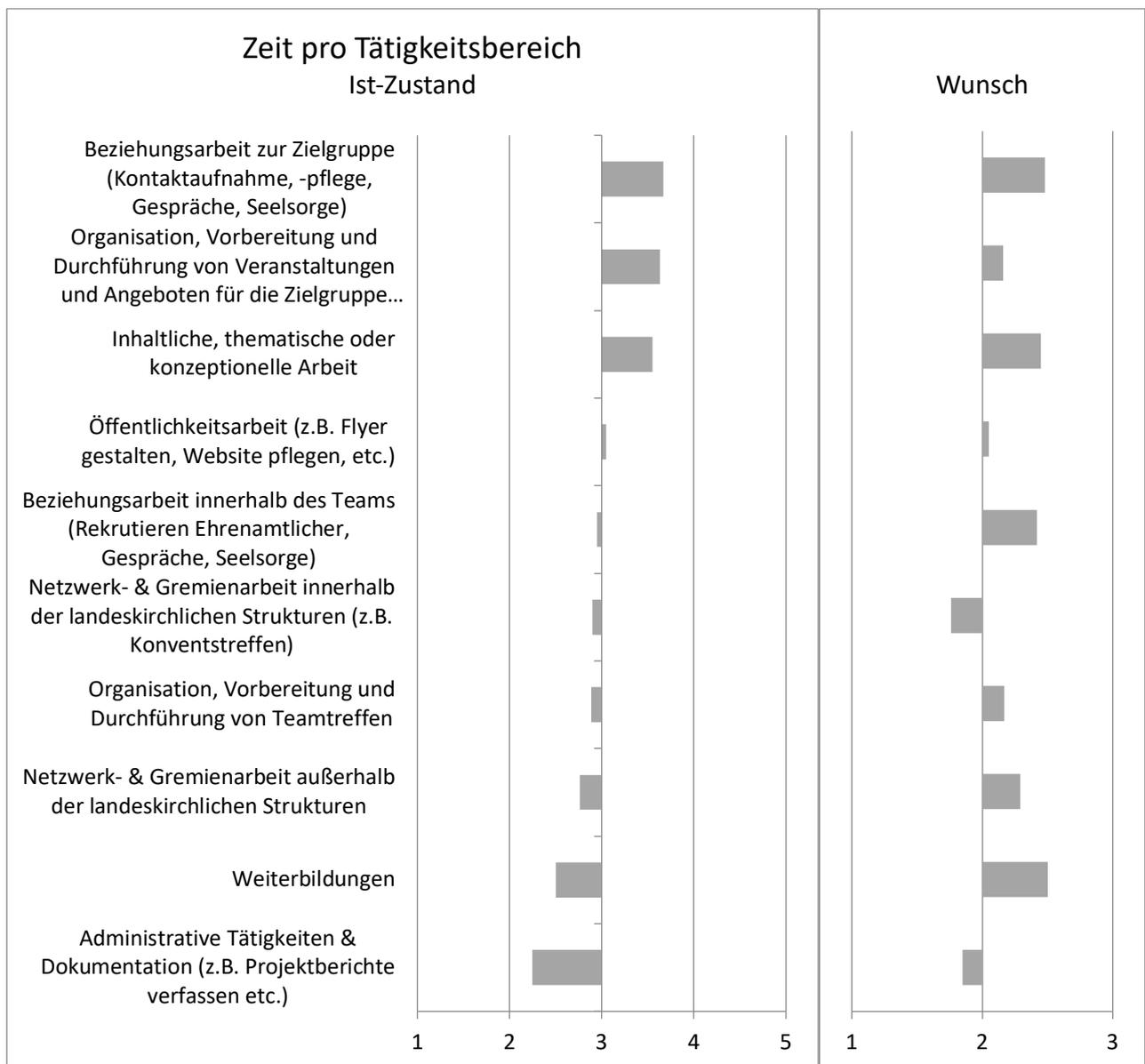


Abb. 6: Durchschnittliche Angaben auf die Fragen: „Wieviel Zeit verbringen Sie im Rahmen des Projektes mit den folgenden Aufgaben?“ (1: „sehr wenig“ – 2: „wenig“ – 3: „mittelmäßig“ – 4: „viel“ – 5: „sehr viel“) und „Wieviel Zeit würden Sie dafür gern verwenden?“ (1: „gern weniger Zeit“ – 2: „angemessen“ – 3: „gern mehr Zeit“), N=21.

⁹ Vgl. Michael Herbst, *‘Trachtet zuerst’ nach mündigen Gemeinden...*, in: Benjamin Stahl/Anja Hanser/Michael Herbst (Hg.), *Stadt, Land, Frust?*, Leipzig 2019, hier: 174-176.

These & Impuls zum Weiterdenken

Die Angaben zur realen und gewünschten Zeiteinteilung können für die strategische Lenkung und die Begleitung der AkteurInnen fruchtbar gemacht werden. Den Ist-Soll-Vergleich gilt es im Blick zu behalten. In der Planung von Weiterbildungsangeboten heißt es einerseits, Themen auszumachen, die für viele relevant sind (z.B. Fundraising) und andererseits aufgrund der großen Heterogenität der Projekte auch individuelle/projektspezifische Möglichkeiten zu eröffnen. Vor dem Hintergrund des expliziten Ziels ehrenamtliches Engagement zu fördern¹⁰, sind die angegebenen Desiderata im Bereich der Teamarbeit ebenfalls ernst zu nehmen und gezielt anzugehen.

4 Neues im Pfarramt?

Darstellung & Einordnung:

Das Sein und Tun der Projektverantwortlichen unterscheidet sich fundamental von traditionellen pastoraltheologischen Konzeptionen des Pfarramts. Dies soll mit den folgenden drei Perspektivierungen: a) im Abgleich mit herkömmlichen Rollenbildern, b) mit herkömmlichen Tätigkeitsbereichen und c) hinsichtlich notwendiger Kompetenzen herausgestellt werden.

- a) **Rollenbilder:** Geläufige pastorale Rollenbilder¹¹ erweisen sich größtenteils als wenig geeignet, um das Selbstverständnis der Projektverantwortlichen abzubilden (vgl. Abb. 7). Insgesamt erhalten die Begriffe „TeamworkerIn“ und „NetzwerkerIn“ die höchsten Zustimmungswerte. Zudem ergeben sich Unterschiede zwischen den Förderbereichen, in denen sich wiederum ihre unterschiedliche Logik ausdrückt: AkteurInnen im B-Bereich finden sich in klassisch theologisch-formatierten Profilen nicht wieder. Sie verstehen sich nicht als Verkündigende, HirtInnen, TheologInnen, Seelsorgende etc. Als dezidiert theologisch-geistliche Rolle erfährt lediglich der Begriff „MissionarIn“ tendenziell Zustimmung (hier noch eher als im A-Bereich), stärkere Zustimmungswerte finden sich außerdem für weniger explizit theologisch konnotierte Rollen wie „ProjektmanagerIn“, „MultiplikatorIn“ oder „Vorbild“.
- Das Selbstverständnis der AkteurInnen aus dem A/M25-Bereich stellt sich anders dar. Einerseits sind die bejahten Rollen stärker an Repräsentativität und „Öffentlicher Kirche“ ausgerichtet. Andererseits tritt der hermeneutisch-kommunikative und ermöglichende Aspekt ihres Selbstverständnisses hervor, etwa wenn die AkteurInnen angeben, sich als „UnterstützerIn von Suchprozessen“ oder „KommunikatorIn“ zu erleben.
- Am größten ist der Kontrast zwischen A/M25- und B-Bereich in der Zustimmung zu den Rollenbildern als „theologische/r Profi“, „ReformerIn der Kirche“ und „InterpretIn der christlichen Tradition“ (für weitere statistisch signifikante Unterschiede vgl. Abb. 7).

¹⁰ „Die Projekte sind in besonderer Weise durch ehrenamtliches Engagement geprägt.“ Richtlinie zur Förderung missionarischer Aufbrüche vom 30.11.2018.

¹¹Zustimmungswerte von Pfarrpersonen in „herkömmlichen“ Ämtern zum Vergleich finden sich bei Gothart Magaard/Wolfgang Nethöfel, *Pastorin und Pastor im Norden. Antworten - Fragen - Perspektiven*, Berlin 2011.

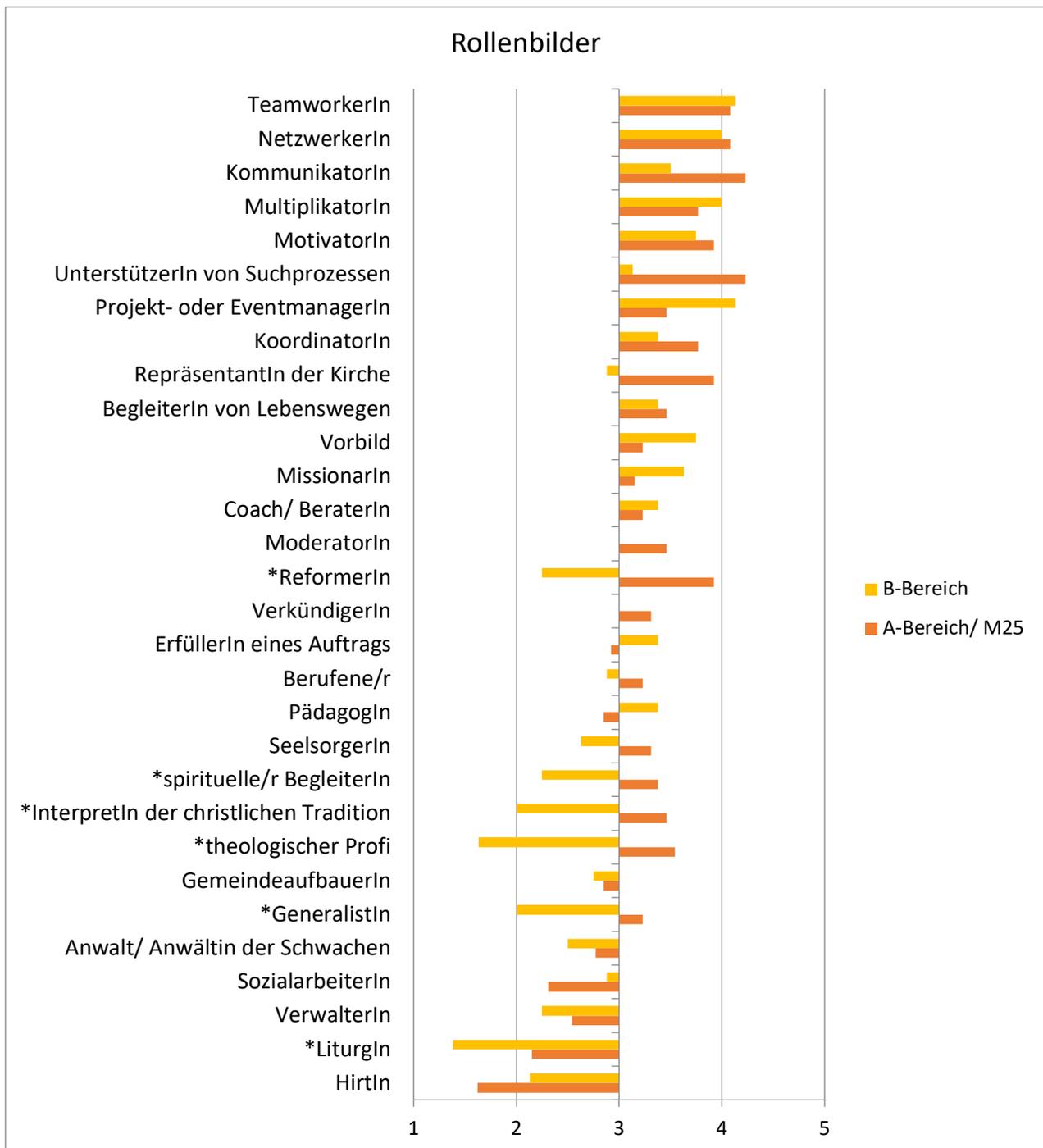


Abb. 7: Durchschnittliche Zustimmungswerte zu der Frage: „In welcher Rolle erleben Sie sich im Rahmen Ihrer Projektstätigkeit?“ (1: „trifft gar nicht zu“ – 2: „trifft eher nicht zu“ – 3: „teils/teils“ – 4: „trifft eher zu“ – 5: „trifft voll und ganz zu“), *signifikante Unterschiede zwischen den Förderbereichen (Mann-Whitney-U-Test, $p < .05$), N=21. Ranking nach Mittelwert der Gesamtstichprobe.

b) Die Diskrepanz zur herkömmlichen Gestalt des Pfarramts zeigt sich auch in Abgleich mit traditionellen **Arbeitsbereichen** (vgl. Abb. 8). Sie schlägt sich sowohl in der Art als auch in der Häufigkeit der Rückmeldungen nieder. Im Mittel erweisen sich hier lediglich „Öffentlichkeitsarbeit“ und „Motivation und Koordination ehrenamtlicher Tätigkeit“ sowie „Kooperationen mit gesellschaftlichen Institutionen“ und (jedoch nur knapp) „Projekte“ als relevant (die zwei letztgenannten vor allem im A/M25-Bereich). Einzelne Angaben zur

Bedeutung anderer Arbeitsbereiche verweisen auf spezifische Schwerpunktsetzungen in den Projektprofilen.

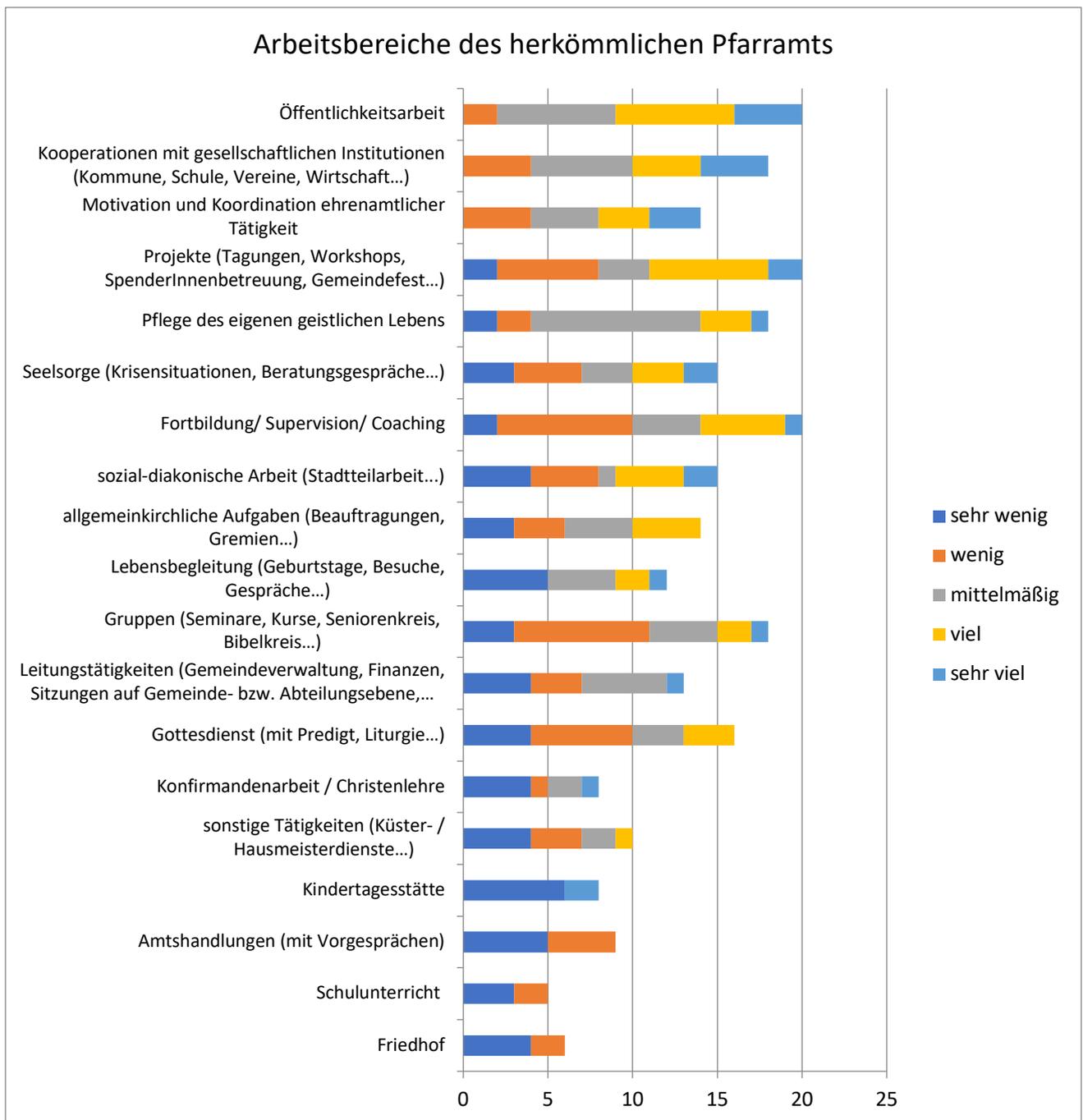


Abb. 8: Häufigkeiten der benannten Antwortoptionen auf die Frage "Wie viel Arbeitszeit verwenden Sie im Rahmen Ihrer Projektstätigkeit pro Arbeitsfeld (inkl. Fahrtzeiten und Verwaltungsarbeiten)?" (fakultative Angaben), N=21, Darstellung sortiert nach Mittelwert (Formulierung der Items z.T. gekürzt).

- c) Angesichts der Rückmeldungen zu den Rollenbildern und Arbeitsfeldern stellt sich die Frage nach den **Kompetenzen** und Persönlichkeitseigenschaften, die im Kontext der Projektstätigkeit in den Vordergrund treten (vgl. Abb. 9). Die höchste Zustimmung zeigt sich für „Selbstorganisation“, gefolgt von „Netzwerkcompetenz“, „Öffentlichkeitsarbeit & Social Media“ und „Projektmanagement“. Kompetenzen in Bezug auf „Sozialraumanalyse“ sowie

„theologische Urteilsfähigkeit“ werden von AkteurInnen des A/M25-Bereichs als signifikant wichtiger¹² erachtet, als von den AkteurInnen des B-Bereiches.

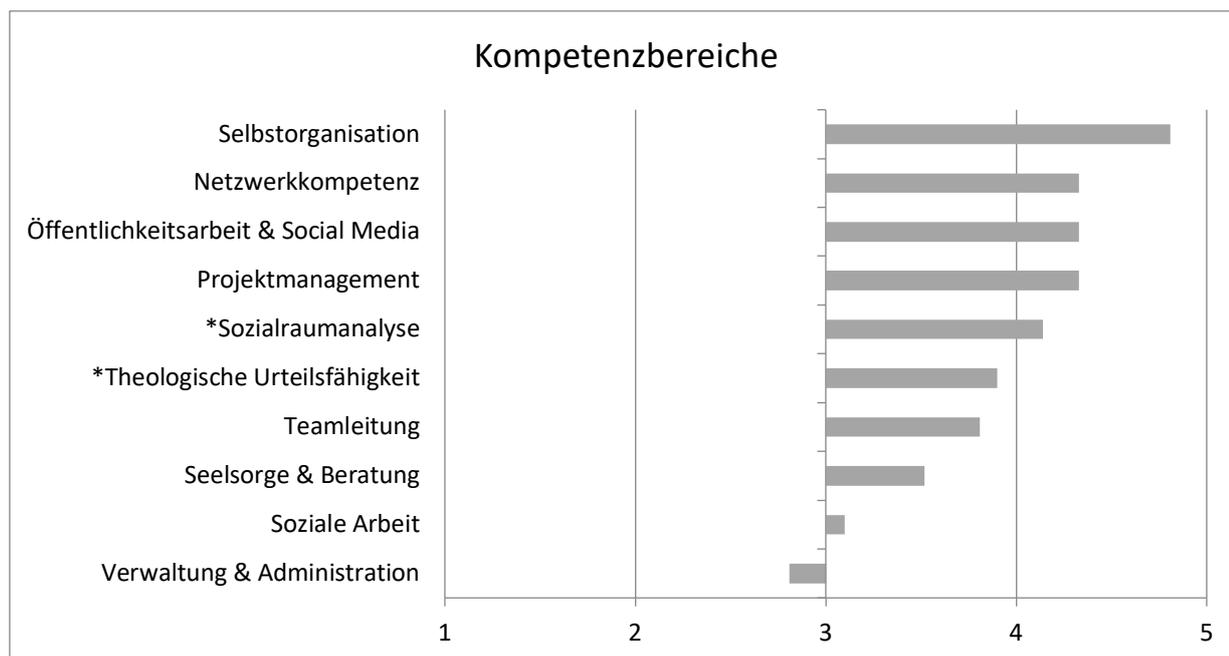


Abb. 9: Durchschnittliche Zustimmungswerte auf die Frage: „Wie wichtig ist Ihrer Meinung nach Kompetenz oder Expertise in den folgenden Bereichen für Ihre Projektstätigkeit?“ (1: „trifft gar nicht zu“ – 2: „trifft eher nicht zu“ – 3: „teils/teils“ – 4: „trifft eher zu“ – 5: „trifft voll und ganz zu“), N=21, Darstellung sortiert nach Mittelwert, *signifikante Unterschiede zwischen den Förderbereichen (Mann-Whitney-U-Test, $p < .05$).

These & Impuls zum Weiterdenken

Die vorgestellten Perspektiven sind von explorativem Wert: der Abgleich mit „dem Alten“ kehrt „das Neue“ hervor, das es auch über den Vergleich hinaus noch zu entdecken gilt. Gleichzeitig verweisen sie auf gestalterisches Potential. Eine wesentliche Frage ist dabei die nach der Exklusivität und Explizitheit des „Theologischen“ im Selbstverständnis und in den Arbeitsfeldern der AkteurInnen. Angesichts der Zurückhaltung der Verantwortlichen aus dem B-Bereich, sich spezifisch theologische Rollen anzueignen, ließe sich im Sinne einer Ermächtigung bzw. einer Pastoraltheologie des Empowerments¹³ darauf hinwirken, dass sich auch Nicht-Theologen stärker als Gestaltende von Kirche begreifen (auch in geistlicher Hinsicht) und mit ihr identifizieren. Dort, wo die dominanten Aufgabenfelder weniger explizit theologisch zu werden scheinen, stellt sich die Frage, für welche Tätigkeitsbereiche theologische Expertise als notwendig erachtet und gewollt wird und was das spezifisch Theologische ausmacht: Ergibt es sich durch den Bezug zur Kirche (z.B. Öffentlichkeitsarbeit für die Kirche) oder wird es über die Profession der Pfarrperson gewährleistet? Ausgehend von den Rollenbildern und Tätigkeitsfeldern ist weiter zu fragen, welche Persönlichkeitstypen und Kompetenzen diese bedürfen. Welche „Pionierpersonen“ sind erforderlich, wenn vorwiegend Punkte wie Selbstorganisation und -leitung sowie kommunikative Kompetenzen als zentral bewertet werden? Neben Implikationen für Personalsuche und

¹² Statistisch signifikanter Unterschied zwischen den Förderbereichen (Mann-Whitney-U-Test, $p < .05$).

¹³ Sabrina Müller, *Gelebte Theologie. Impulse für eine Pastoraltheologie des Empowerments*, Zürich 2019.

Weiterbildungen bzw. Nach-Qualifizierungen lassen sich hier Überlegungen darüber anknüpfen, welchen Beitrag multiprofessionelle Teams zur notwendigen Weitung des Kompetenzspektrums leisten können und ob bzw. wie weit die Einbindung anderer Professionen in verantwortliche, klassisch pfarramtliche Tätigkeiten denkbar ist.

5 Einbindung & Verbundenheit

Darstellung & Einordnung:

Die AkteurInnen aus dem B-Bereich sind weniger in die organisatorischen Strukturen der Landeskirche eingebunden als Verantwortliche aus dem A-/M25-Bereich. Dies äußert sich in weniger Kontaktflächen und strukturellen Brücken zur Institution EVLKS. Verantwortliche aus dem A-Bereich sind dagegen durch ihr Pfarramt, die kollegialen Strukturen und ihr Dienstverhältnis naturgemäß stärker involviert (z.B. Pfarrkollegium, Superintendentur). Dies geht mit Unterschieden in der **Identifikation** der Projektverantwortlichen einher. So stimmen AkteurInnen aus dem B-Bereich im Mittel signifikant¹⁴ 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.

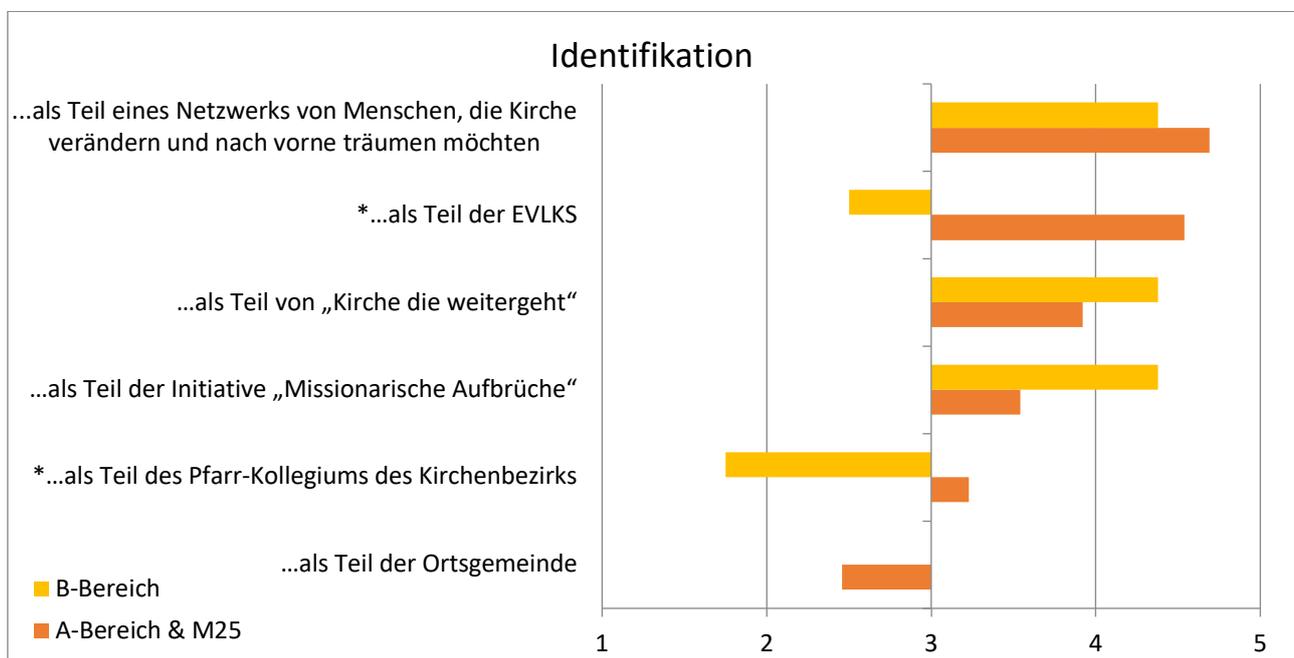


Abb. 10: Durchschnittliche Zustimmungswerte zu der Aussage „Ich fühle mich mit meinem Projekt bzw. mit meiner Tätigkeit...“ (1: „trifft gar nicht zu“ – 2: „trifft eher nicht zu“ – 3: „teils/teils“ – 4: „trifft eher zu“ – 5: „trifft voll und ganz zu“), N=21, *signifikante Unterschiede zwischen den Förderbereichen (Mann-Whitney-U-Test, $p < .05$).

¹⁴ Statistisch signifikanter Unterschied zwischen den Förderbereichen (Mann-Whitney-U-Test, $p < .05$).

These & Impuls zum Weiterdenken

Aufgrund ihrer Logik sind Initiativen aus dem B-Bereich weniger fest in landeskirchliche Strukturen verankert und identifizieren sich weniger stark mit der Landeskirche als AkteurInnen aus dem A-/M25-Bereich. Sieht man in ihnen auch Leben der EVLKS repräsentiert und möchte ihre Impulse, Lerngewinne und Ausstrahlung auch in Zukunft für gesamtkirchliche Prozesse (insbes. M25) fruchtbar machen, so ist zu fragen, wie sie (bzw. Projekte der Folgerichtlinie „zur Förderung von Gemeindeentwicklung“) durch herkömmliche Strukturen und/oder alternative Netzwerke nachhaltig sichtbar gemacht, eingebunden und involviert werden können. Wo lassen sich herkömmliche Strukturen¹⁵ öffnen? Wie lassen sich übergreifende Netzwerke¹⁶ gestalten, ohne zu Parallelstrukturen zu werden?

Dabei gilt es sowohl mit Blick auf die Verantwortlichen (Bedürfnis nach kollegialem Austausch vs. potentielle Belastung durch Gremien (s.o.)) als auch im Blick auf die Projekte und ihre bewusste Außenorientierung eine Balance zu halten, um einerseits Verbundenheit herzustellen und andererseits einer Vereinnahmung vorzubeugen. Hierzu scheinen informelle Austauschformate sowie sach- und visionsgeleitete Kommunikationsformen, die einer Netzwerklogik folgen, am ehesten geeignet. Angesichts des hohen Identifikationswerts des Netzwerkgedanken für beide Förderbereiche (bzw. auch der programmspezifischen Formate, die besonders für Projekte des B-Bereiches Bedeutung gewinnen, verspricht dies ein Weg zu sein, sowohl die Verbindung zwischen beiden Säulen als auch hin zur Landeskirche zu stärken. Durch Nähe und Kontakt zu den Projekten (durch informelle Begegnungstreffen/Besuche) auf lokaler Ebene, kann die EVLKS-seitige Verbindung zusätzlich unterstützt werden. Eine solcherart ausbalancierte Identität der Initiativen „am Rande der Institution“ dürfte auch ihr innovatives Potential für die EVLKS erhalten und bekräftigen. Vor diesem Hintergrund empfiehlt es sich, den bewegungsförmigen Charakter des Programms (IMA bzw. KDWG) als Gesicht der Landeskirche beizubehalten und zu stärken.

¹⁵ Zur Öffnung und Weitung herkömmlicher Verwaltungsstrukturen über Professionsgrenzen hinweg unterbreitete auch Bubmann Vorschläge, z.B. indem er für eine Bündelung der Personalverantwortung für alle kirchlichen Berufsgruppen plädierte und neben den Hauptamtlichen auch auf die Bedeutung ehrenamtlicher Verwaltungsleitungen von Gemeinden hinwies, vgl. Peter Bubmann, *Gemeinsam unterwegs im Namen des Herrn*, in: *Prakt. Theol.* 54 (2019), 140–150.

¹⁶ Die Bedeutung des Netzwerk- und Bewegungscharakters stellten sich auch im Kontext der Erprobungsräume heraus, vgl. Thomas Schlegel, *Bewegungsförmig und zukunftssträchtig*, in Thomas Schlegel/Juliane Kleemann (Hg.), *Erprobungsräume: andere Gemeindeformen in der Landeskirche* (midiKontur (mK) 2), Leipzig 2021.

B) Programmebene

Inhalt

- I. IMA und Landeskirche
- II. IMA und die mittlere Ebene
- III. Die Rolle der Förderziele
- IV. Die strategische Ausrichtung der Förderziele und ihre Aneignung auf Projektebene
- V. Begleitung, Vernetzung und Fortbildung
- VI. Veränderungspotentiale für die Landeskirche
- VII. Ausblick

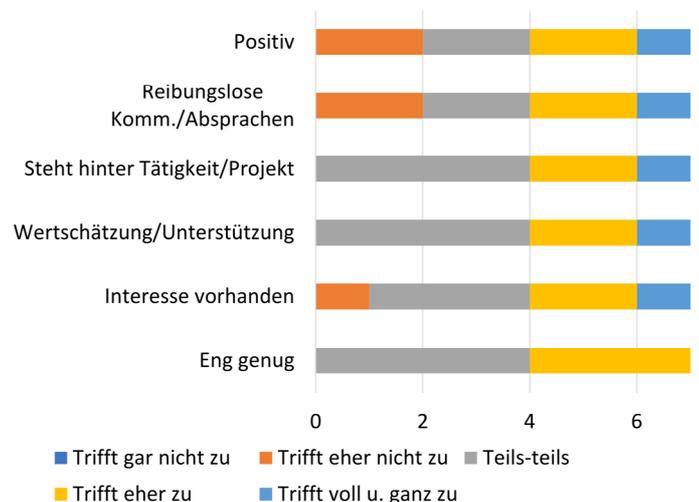
I. IMA und die Landeskirche

1. IMA ist ein gemeinsames, exploratives Lernfeld für Landeskirche und Initiativen (und prospektiv auch für Kirchenbezirke) mit jeweils verteilten Rollen. Diese sind für alle Beteiligten nicht ausreichend geklärt.
2. Die Rolle der Landeskirche im IMA-Prozess wird von den IMA-Akteur*innen mit unterschiedlichen Logiken wahrgenommen: als Unterstützerin und Begleiterin auf der einen (Bewegungslogik) und als Bewilligungsinstanz, Aufsichts- bzw. Kontrollorgan auf der anderen Seite (Organisationslogik).
3. Die lernende Rolle der Landeskirche im Blick auf die Initiativen und der explorative Ansatz von IMA ist für die IMA-Initiativen zu wenig transparent.

Kontakt Kirchenleitung

- Kontakt zur Kirchenleitung schwächer ausgeprägt
- Kommunikation wird ambivalent erlebt - große Spannbreite
- Interesse ist sehr unterschiedlich verteilt
- Punktuelle Misstrauenskultur
- Rolle der Kirchenleitung im Blick auf IMA nicht geklärt(?)

Wie sehr treffen folgende Aussagen auf den Kontakt zur Kirchenleitung (z.B: Landeskirchenamt) zu? n=7



I. IMA und die Landeskirche

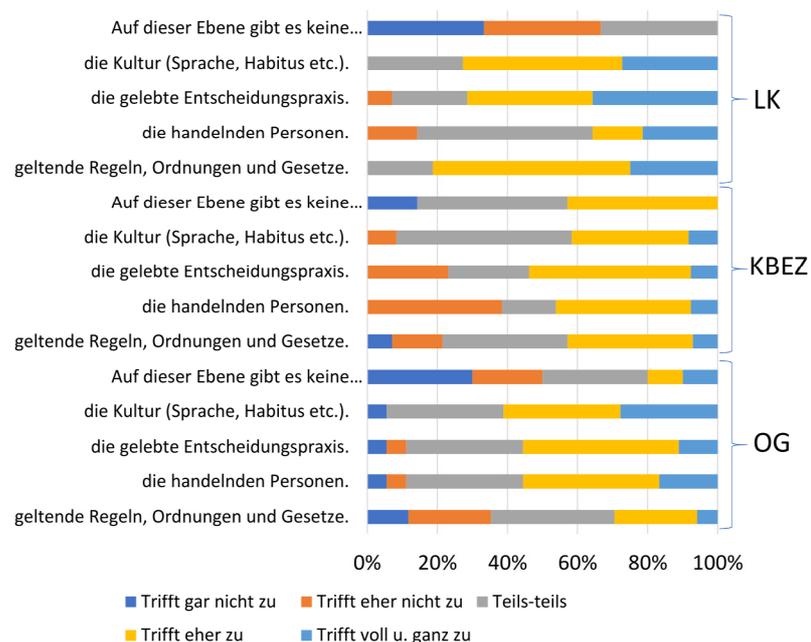
4. Die tendenziell kritische Sicht auf die Kirche als Organisation im Rahmen des IMA-Prozesses wird ergänzt durch die Wahrnehmung der Landeskirche als primär bürokratische Institution, die durch Regelungen, entsprechende Entscheidungspraxis und ihre Kultur Innovationen eher hemmend entgegensteht.

- **Impuls:** Die Initiativen suchen nach einer aktiven Rolle, um ihre Erfahrungen in den landeskirchlichen Raum einzubringen. Hier liegt ein positiver Ansatzpunkt für die wechselseitige Rollenklärung jenseits stereotypischer Zuschreibungen

Kirchliche Strukturen

- **OG:** Kultur steht am meisten im Weg
- **KBEZ:** Etwas weniger wahrgenommene Hinderung
- **LK:** Regeln, Ordnungen und Gesetze werden als besonders erschwerend wahrgenommen

Das Ausprobieren und Umsetzen neuer Ideen wird erschwert durch...



Kirchliche Strukturen

- Das größte Gestaltungspotential für Veränderungen liegen auf der **lokalen Ebene (KGM)**. Hier liegt mit der Kultur zugleich ein exponierter Hemmfaktor für Innovation. Die KGM werden daher primär als Interaktionsebene wahrgenommen. Die **Landeskirche** gilt primär als bürokratische Institution, deren Regelungen und Entscheidungspraxis sowie Kultur Innovationen entgegenstehen. Die **Kirchenbezirke** haben als intermediäre Organisationseinheit sowohl bürokratische (Regeln, Kultur) als auch personale Dimensionen (handelnde Personen, gelebte Entscheidungspraxis). Handelnde Personen und gelebte Entscheidungspraxis werden als förderlicher erlebt.

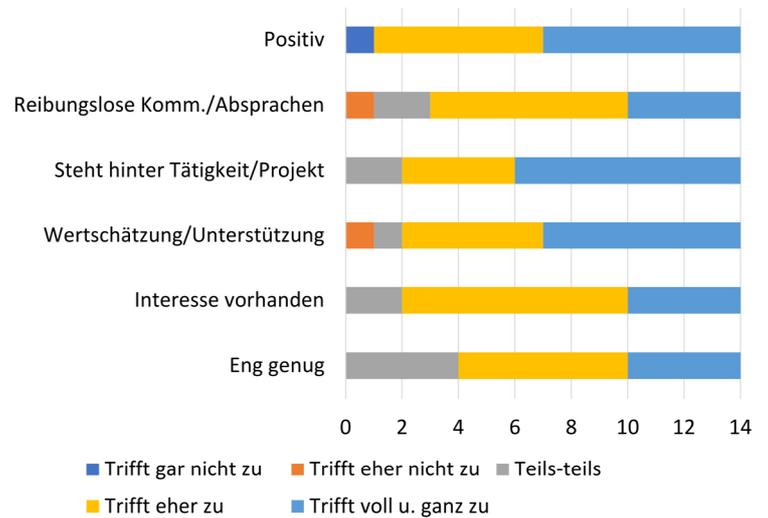
II. IMA und die mittlere Ebene

5. Die mittlere Ebene hat – wo sie direkt davon betroffen ist – IMA positiv aufgenommen. Die Stelleninhaber*innen erfahren auf formaler wie personaler Ebene Unterstützung (mit Differenzen zwischen A- und B-Bereich).
 6. Die mittlere Ebene verfügt als intermediäre Organisationseinheit zwischen Landeskirche und Gemeinden über das Potential, Innovation besser zu fördern als andere Organisationseinheiten.
- **Impuls:** Die strukturelle Verankerung der M25-Stellen wird da Erfolg haben, wo es gelingt, dass die Entscheidungsträger*innen in den Kirchenbezirken an diese positive Dynamik aus der IMA bzw. die Potentiale der Struktur anknüpfen.

Kontakt Superintendenden

- Sehr positives Verhältnis zum/zur Superintendent*in
- Die Kommunikation und das Interesse werden minimal schwächer eingeschätzt
- Sup's spielen bei Projekten und Stellen generell eine positive Rolle
- Gute Weichenstellung für M25-Stellen

Wie sehr treffen folgende Aussagen auf den Kontakt zum Superintendenten zu? n=14



III. Die Rolle der Förderziele

7. Die Rolle der Förderziele sind zu unterscheiden nach ihren Funktionen bei der Bewilligung (LK), der Steuerung (LK) und der Prozessentwicklung der Projekte bzw. Stellen

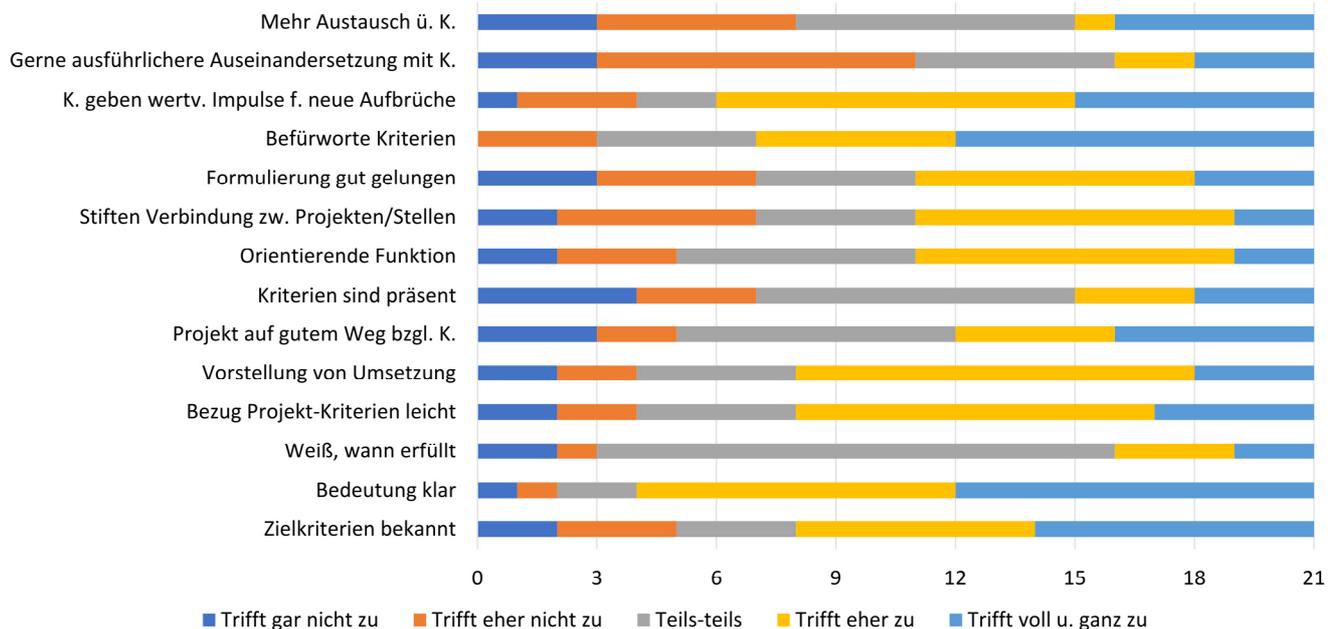
8. Die Förderziele führten im Rahmen der Bewilligungsphase zu distinkten Entscheidungen (Ablehnungsquote 45%) und haben sich in diesem Rahmen bewährt.

9. Die Förderziele lassen sich nicht in dem Maß operationalisieren, dass mit ihnen eine direkte Steuerung über die Programmebene oder die Projektentwicklung vor Ort möglich wäre.

10. Die Förderziele verbinden einen Entwicklungshorizont mit einer Kompassfunktion. Sie ermöglichen Orientierung, müssen aber kontextuell angeeignet und umgesetzt werden.

- **Impuls:** Die Förderziele sind als Instrument für indirekte Steuerung und lokal angepasste Projektentwicklung zu profilieren.

Wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?
(in Bezug auf Zielkriterien (=K.)) n=21



IV. Die strategische Ausrichtung der Förderziele und ihre Aneignung auf Projektebene

11. Die Förderziele verbinden eine missionarische (grenzüberschreitende Kommunikation) und eine innovative (neue Formen geistlichen bzw. gemeindlichen Lebens/ Ekklesiogenese) mit einer kontextuellen bzw. lebensweltlichen Dimension.

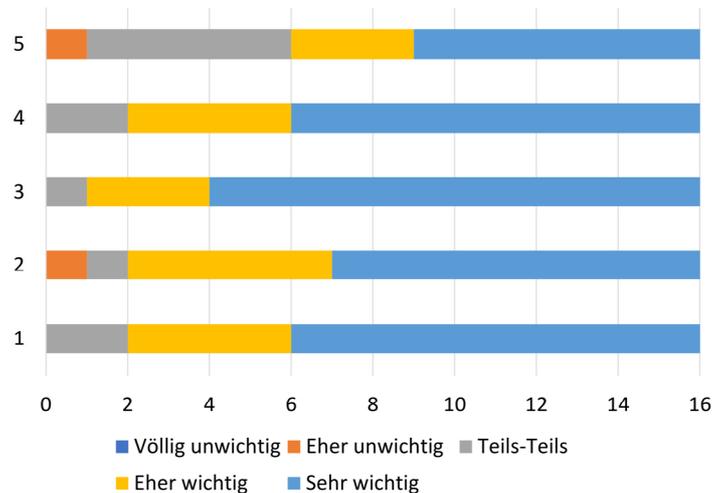
Im Rahmen dieser Triangulation positionieren sich die IMA-Initiativen und M25-Stellen sehr profiliert. Alle teilen die kontextuell/lebensweltliche Ausrichtung. Die IMA-Projekte eignen sich die missionarisch-ekklesiogenetische Dimension intensiver an, dieser stehen die M25-Stelleninhaber*innen reservierter gegenüber. Die Diversität der Profile wird jedoch generell als bereichernd beurteilt.

- Impuls:** In den Differenzen spiegeln sich unterschiedliche theologische Profile und Kirchenbilder. Wie diese Differenzen konstruktiv vermittelt werden können, stellt eine Herausforderung für die interne Lerngemeinschaft, das Rollenverhältnis zur Landeskirche und auch für die Implementierung und Arbeit der M25-Stellen dar. In der Diversität der theologischen Profile liegt zugleich ein Potential für die innerkirchliche Akzeptanz und ein Imagegewinn der Landeskirche nach außen. Dieses gilt es zu heben.

Zielkriterien (A u. B-Bereich)

- 1) Das Vorhaben bringt Menschen ohne Kontakt oder Bindung zur Kirche mit dem Evangelium in Berührung.
- 2) Gemeinden und Initiativgruppen werden ermutigt, neue Zugänge zum Glauben für diese Adressaten zu erkunden.
- 3) Die Vorhaben orientieren sich an der Lebenswelt der Adressaten und ihrem konkreten Lebenskontext und erproben, wie Glauben und Wesen der Kirche sich in unserer Zeit mit diesen Menschen gemeinsam leben und verwirklichen lassen.
- 4) Die Vorhaben suchen nach neuen Formen geistlichen Lebens am Ort.
- 5) Die Projekte sind in besonderer Weise durch ehrenamtliches Engagement geprägt.

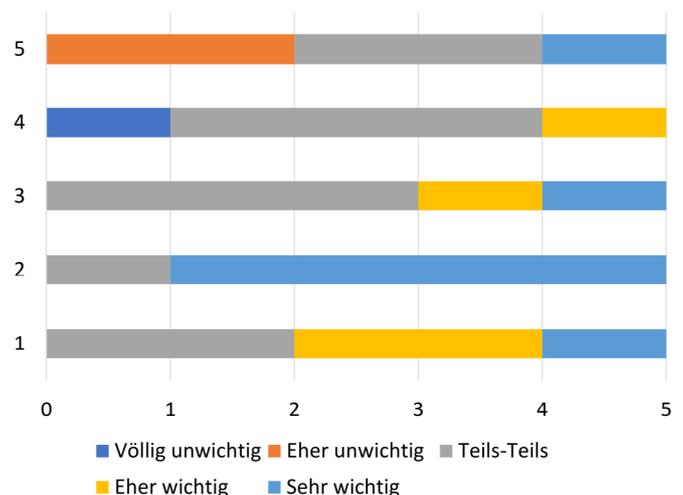
Wie wichtig sind Ihnen die einzelnen Kriterien für Ihre Projektstätigkeit? n=16



Zielkriterien (M25)

- 1) Das Vorhaben hat die Menschen ohne Kontakt oder Bindung zur Kirche im Blick, bringt sie mit dem Evangelium in Berührung und lädt sie zum Glauben an Jesus Christus ein.
- 2) Die Konzepte orientieren sich an der Lebenswelt der Adressaten und ihrem konkreten Kontext.
- 3) Die missionarischen Pfarrstellen erproben bewährte oder auch neue innovative Zugänge zum Glauben für diese Adressaten.
- 4) Die Konzepte suchen mit den Menschen neben den bewährten nach neuen Formen geistlichen Lebens und der Beheimatung in Kirche.
- 5) Das ehrenamtlich missionarische Engagement wird durch die beabsichtigten Stellen gefördert und kommt besonders zur Geltung.

Wie wichtig sind Ihnen die einzelnen Kriterien für Ihre Projektstätigkeit? n=5



V. Begleitung, Vernetzung und Fortbildung

12. Personale Begleitung und Vernetzung als Lern- und Inspirationsgemeinschaft sind für Projekte und Stellen essentiell.

13. Die Bewertung der inhaltlichen Akzente bei Begleitung und Fortbildung differieren je nach theologischem Profil.

14. Bei der Vernetzung spielen kollegiale Aspekte die Hauptrolle und führen zu weiterführenden Vorschlägen im Blick auf Formen und Formaten (Kleingruppen, selbstorganisierte Cluster).

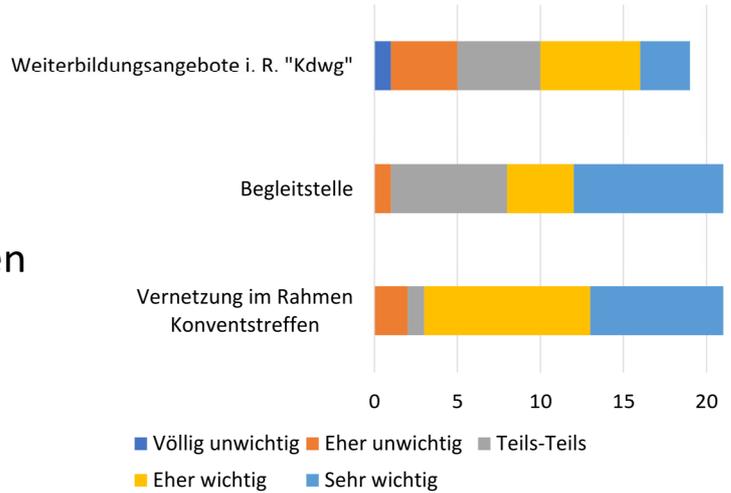
15. Die Fortbildungen, die unter der Dachmarke „Kirche, die weiter geht“ etabliert werden, wird nur von einem Teil der IMA-Initiativen wahrgenommen, von ihnen allerdings tendenziell sehr positiv bewertet.

- **Impuls:** Dem Wunsch nach mehr Vielfalt kann durch Ausweitung des Programms, stärkere Vernetzung mit anderen EKD-Tools sowie Freigabe in pers. Verantwortung begegnet werden.

Begleitformate

- Vernetzung im Rahmen der Konventstreffen ragt heraus
- Begleitstelle wird bei grundsätzlich positiver Tendenz unterschiedlich erlebt
- Weiterbildungsangebote werden sehr disparat bewertet

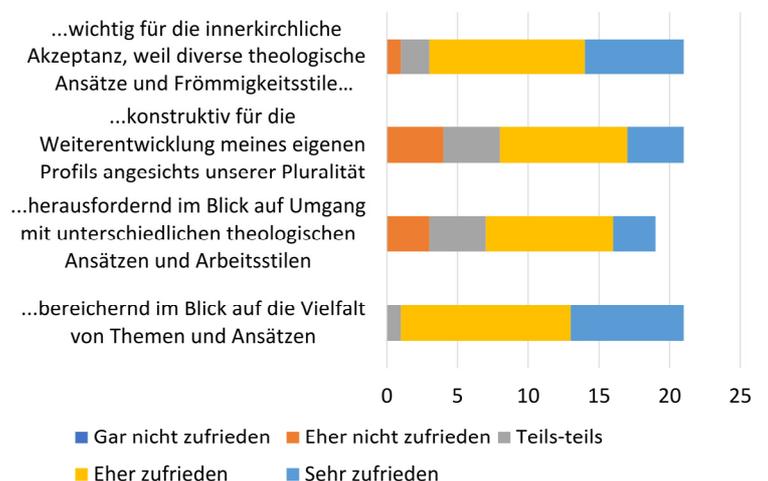
Als wie wichtig erleben Sie die folgenden Begleitformate für Ihre Arbeit? n=21



Konventstreffen Vielfalt

- Unterschiedlichkeit wichtig für innerkirchliche Akzeptanz und vor allem bereichernd
- Etwas schwächer werden Umgang mit Diversität und Potential für Weiterentwicklung eingeschätzt
- „Eventuell ist mit dem größer werdenden Konvent eine Aufteilung in Teilgruppen mit ähnlichen Arbeitsaufgaben während der Konventstreffen der Arbeit förderlich.“

Wenn ich insgesamt auf die vertretenen Projekte im Konvent schaue, empfinde ich die Unterschiedlichkeit unserer Stellen, Ansätze und Profile als... n=21



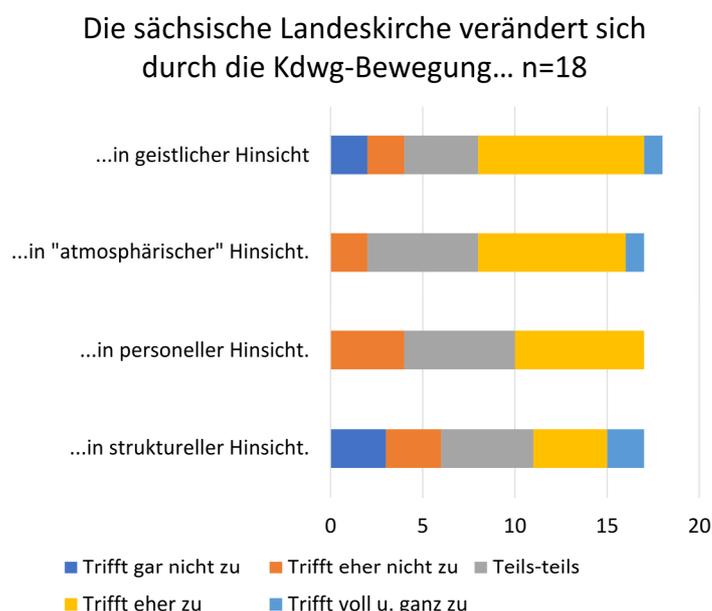
VI. Veränderungspotentiale für die Landeskirche

16. Nach knapp drei Jahren Laufzeit konzentriert sich die wahrgenommene Wirkung von IMA auf Atmosphären und Mindsets. Diese bilden allerdings wichtige Voraussetzungen für Akzeptanz der strukturellen Veränderung aufgrund der M25-Stellen – und der Ausstrahlung von „Kirche, die weiter geht“.

17. Die Ortsgemeinde bietet für Innovation laut Einschätzung den größten Gestaltungsspielraum. Dies weist auf die Bedeutung des B-Bereichs für die Zukunft hin, da B-Projekte mehrheitlich in ortsgemeindlicher Trägerschaft arbeiten.

Auswirkungen der „Kdweg-Bewegung“

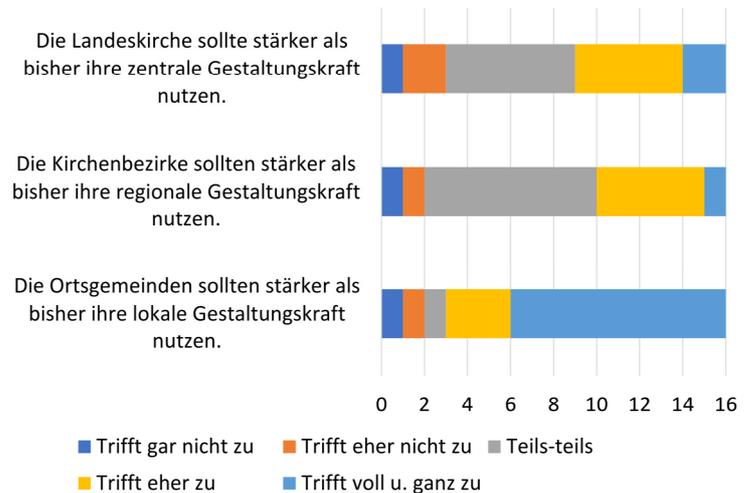
- Geistliche und atmosphärische Veränderung am höchsten bewertet - strukturelle am niedrigsten
- Wirkungen eher im "weichen Bereich" der Mentalitäten und Mindsets



Kirchliche Strukturen

- Frage nach Gestaltungskraft: Deutlicher Fokus auf die Ortsgemeinde, sie soll ihre Gestaltungskraft mehr nutzen

Wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen zu? n=16



VII. Ausblick

18. Die strukturelle Verstetigung über die M25-Stellen bietet der mit der IMA gesetzte strategische Ausrichtung auf eine missionarisch-innovativ-lebensweltlich ausgerichtete Kirche eine Chance, von der Kür als Spielwiese am Rand zur Pflicht innerhalb der Regelstruktur zu werden.

19. Die damit verbundenen Risiken und Nebenwirkungen (u.a. Konkurrenzen um Ressourcen und Aufmerksamkeit, Ausbalancieren der Stellenanteile, Druck durch wachsende Vakanzzahlen) müssen im Blick behalten und bearbeitet werden.

20. Eine Strategie zur Profilierung, Stärkung und kollegialer Beratung der M25-Stellen stellt die Verbindung untereinander und mit analogen Projekten unter der Dachmarke „Kirche, die weiter geht“ dar, die für Bewegungsdynamik und Vernetzung jenseits von struktureller Einbindung steht.

21. Die Verbindung von M25-Stellen und „Kirche, die weiter geht“ kann eine kirchenentwicklerische Dynamik für die ganze Landeskirche entfalten, wenn sie mit entsprechenden Ressourcen für Vernetzung, Kommunikation, Fortbildung und Reflexion unterlegt wird.