BEGEGNUNG IN DER BÜRGERGARAGE?

Wie Diakonie-Präsident Ulrich Lilie den gesellschaftlichen Zusammenhang stärken und gleichzeitig den bisher Unerhörten mehr Raum geben will.

Ulrich Lilie ist kein Unruhestifter in der Republik. Dennoch ist er einer der einflussreichen Menschen im Berliner Politikbetrieb. Als Präsident der Diakonie, gerade für eine zweite Amtszeit wiedergewählt, repräsentiert er einen der größten Arbeitgeber Deutschlands. Und er muss sich keine Gedanken um die Zukunft seines Unternehmens machen, denn die große demografische Welle kommt noch. Mit ihr ein Großteil der Aufgaben der Diakonie. Aber Lilie ist mehr als ein Lobbyist. Er kann zuhören und man merkt ihm – auch im Interview – an: Hier sitzt keiner, der nur vorgefasste Meinungen abspult. Henning von Vieregge (links im Bild) hat mit ihm gesprochen.

Verbändereport: Wenn ich sage, die Diakonie ist einer der größten sozialkapitalistischen Akteure der Republik, würden Sie sich wahrscheinlich nicht wehren?

Ulrich Lilie: Sozialkapitalistisch klingt nach einer bestimmten Schublade. Wir passen aber in keine Schublade. Wir sind an fast allen Orten in diesem Land mit vielen hilfreichen Angeboten engagiert.

VR: Die Diakonie hat 525.000 Hauptamtliche, 750.000 Freiwillige, tätig für 10 Millionen Menschen – da entsteht eine Menge Kontakt. Und wenn es gut geht, auch Vertrauen. Die Währung von Beziehung und Vertrauen ist Sozialkapital. Oder sehen Sie das anders?

Organisationen wie die Diakonie, unsere Schwester Caritas, wie auch die Arbeiterwohlfahrt und die Paritäter oder andere, leisten einen wichtigen Beitrag zum Zusammenhalt und für das Gemeinwohl. In Zeiten einer dramatischen gesellschaftlichen Transformation kann man dies schwerlich überschätzen.

VR: Ich habe mit ein wenig Schmunzeln Ihre Selbstcharakterisierung als Präsident gelesen und gleich an den Bundespräsidenten gedacht, wenn Sie sagen, dass sich Ihr Einfluss weitgehend auf das Reden bezieht. Ich habe mich gefragt, ob Sie nicht mindestens in diesem Haus – und das ist groß genug – ein bisschen mehr sind als ein Redner?

Die Diakonie als Organisation hat tatsächlich eine große Wirkung. Wir tragen Sorge dafür, dass unsere unterschiedlichen Angebote in sehr unterschiedlichen Hilfefeldern wirksam sind. Es geht zuerst um das Wohl für die einzelnen Betroffenen, aber genauso fragen wir auch nach dem Nutzen für die Gemeinschaften, in denen diese Menschen leben. Da sind die vielen haupt- und ehrenamtlich für die Diakonie Tätigen sehr wirkungsvoll. Ich persönlich wirke im Wesentlichen durch das Wort, durch die Überzeugungskraft des sachlichen Arguments.

VR: Beschreiben Sie damit Ihre Möglichkeiten oder Ihre Führungsauffassung?

Es gilt zu überzeugen, möglichst viele Menschen mitzunehmen und Heterogenität in einem sehr großen Verband zu orchestrieren und Interessenausgleich zu ermöglichen. Es geht aber auch darum zu lobbyieren, indem wir für andere das Wort ergreifen und mit anderen um Lösungen ringen, die für möglichst viele Menschen gut sind. Das erfordert viel Gespräch, viel Dialog. Ich glaube, dass Netzwerkkompetenz eine entscheidende Kompetenz ist.

VR: Es geht nicht um die Auflösung von Vielfalt in der Gesellschaft, aber doch auch um Zusammengehörigkeit. Was ist die Aufgabe der Machtträger?

Menschen, denen man Macht zuschreibt, müssen in der Demokratie im Wesentlichen durch tragfähige Antworten auf die entscheidenden Fragen überzeugen. Hinter den zu einfachen Antworten – die man im Moment landauf, landab aus vielen Lagern hört – verbirgt sich die Sehnsucht nach neuen Fragen. Unsere Aufgabe ist es, diese Fragen zu stellen und Diskussionsräume zu eröffnen: Welches Land wollen wir sein? In Zeiten von Klimawandel, Digitalisierung und Globalisierung, wenn dieses Land immer älter wird trotz Migration und es sich sozial immer ungleicher darstellt und gleichzeitig ethnisch und kulturell immer heterogener wird? Wie lautet dann die Zukunft und Teilhabe eröffnende politische Erzählung? Das sind Fragen, die wir politisch beantworten müssen, wenn dieses große Experiment, vor das wir nicht allein,

Ulrich Lilie im Gespräch

sondern gemeinsam mit über 80 Millionen Menschen im Herzen Europas gestellt sind, wirklich für alle oder möglichst viele gut ausgehen soll.

VR: Experiment?

Ja, die ehrliche Beantwortung der Frage, welches Land wir sein wollen, ist mit einem gesellschaftlichen Experiment verbunden. Wir können nicht einfach die alten Antworten fortschreiben, wenn sich die Welt grundsätzlich verändert. Wir müssen etwas wagen. Es ist geradezu wie eine Operation am offenen Herzen. Dieses sich tief transformierende Gemeinwesen muss in sehr unterschiedlichen Regionen und Sozialräumen mit immer mehr, sehr unterschiedlichen Menschen in diesem Land und in mittelfristiger Perspektive, also auch noch in 10, 15 Jahren, für möglichst viele funktionieren, wenn unsere demokratische Gesellschaft offen, gerecht und frei bleiben soll. Ich habe aber bei manchen Politikern wie auch bei mancher politischen Partei den Eindruck, da werden immer wieder nur die alten Schallplatten aufgelegt. Manchmal sind es Schellack-Platten! Das hat überhaupt nichts mit den Streaming-Wirklichkeiten zu tun, in denen wir eben längst leben. Wir brauchen schnellere und intelligentere Lösungen, die auch unterschiedlich ausfallen müssen, je nachdem um welche Region im Land es geht.

VR: Angela Merkel hat mal gesagt, Deutschland sei gut in seiner Ingenieurskunst. Nun müsse es aber flexibler werden. Das war vor drei oder vier Jahren. Ist der Staat flexibler geworden?

Wir brauchen Flexibilität und Kreativität. So brauchen wir viel flexiblere Ansätze für die sehr unterschiedlichen Kommunen in Deutschland. Wir brauchen hier auch einen neuen Modus der Kooperation zwischen Politik und Zivilgesellschaft vor Ort, auch das hat was mit dem Zeitalter der Digitalisierung zu tun. Es geht um Netzwerkintelligenz. Wir brauchen ein neues kooperatives Mantra zwischen Zivilgesellschaft und Politik, anders wird das Zusammenleben von immer unterschiedlicher werdenden Menschen in immer unterschiedlicher werdenden Zusammenhängen nach meiner Überzeugung nicht funktionieren.

VR: Was bedeutet das für die Diakonie?

Unser Selbstverständnis beinhaltet drei Aspekte: Diakonie ist die soziale Arbeit der evangelischen Kirche. Was sind also die Gelingensvoraussetzungen für diese Fragen, die ich gerade genannt habe, aus der Perspektive christlichen Glaubens? Was haben wir dazu beizutragen? Da braucht es eine neue Vernetzung zwischen Kirche und Diakonie. Das fordert von der Diakonie, aber auch von der Kirche mit ihren Gemeinden, kooperativer zu denken. und sich selbst aus der Perspektive des anderen zu verstehen. Das ist anstrengend, aber es lohnt sich. Zweitens sind wir eine große Lobby-Organisation für die fachlichen Belange zum Beispiel der Pflege, der Medizin,

für die Fragen der Beratungsstellen, für die Ausstattung von Kindertagesstätten. Um deren Qualität muss es gehen, vor allem in Zeiten, in denen gerade die informellen Bildungsvoraussetzungen unter dem Aspekt der Chancengerechtigkeit immer wichtiger werden. Und wir verstehen uns drittens als eine anwaltschaftliche Organisation. Wir erheben die Stimme für die, die unerhört sind, die in den medien- und interessengesteuerten Diskursen eben keine Öffentlichkeit finden und darum das Gefühl haben, dass sie alleingelassen sind.

Lilie auf dem Hephata-Kirchentag

VR: Hinter der Formulierung „Diakonie als soziale Arbeit der evangelischen Kirche“ steckt auch die Frage, was da zurückwandert in die Kirche in einer neuen Form. Die früher so sehr geschätzte Gemeindeschwester ist abgeschafft, was tritt an ihre Stelle?

Bei einer kleiner werdenden Kirche und einer immer noch wachsenden Diakonie braucht es auf unserer Seite auch ein bisschen Demut, was die eigene Relevanz angeht. In jeder Gemeinde gibt es soziale Fragen und Herausforderungen, spätestens dann, wenn man die Kirchentüre öffnet und sich den Sozialraum anschaut. Mit den Augen der alleinerziehenden berufstätigen Mutter, des alten einsamen Herrn oder der Migrantenkinder, die immer noch Sprachprobleme haben. Darum können sich Kirche und Diakonie vor Ort gemeinsam kümmern. Es gibt aber auch andere veritable Mitgestalter in der Gesellschaft vor Ort. Wir sind gut beraten, diese als Partner zu verstehen und sie nicht majorisieren zu wollen.

VR: Wenn die Kirche kleiner und die Diakonie größer wird, verändert sich dann nicht das Machtgefüge?

Ich halte von solchen relativ schlichten Machtmodellen wenig. Ich kenne solche Betrachtungsweisen auch innerverbandlich: Wer ist der wichtigste Verband, wer ist der größte und schönste? Ich sage dann immer, bitte verschont mich mit diesem Verbands-Mimikry. Die Frage ist, ob wir mit unseren Ressourcen und Konzepten ein Teil der relevanten Beantwortung der großen Herausforderungen dieser Zeit sind. Evangelium ist dann relevant und spannend, wenn es auf Wirklichkeit trifft. Daran werden wir zu Recht gemessen.

VR: Ich fand in Ihrem Buch die Forderung des mehr und besseren Zuhörens sehr glaubwürdig, Sie haben dazu eindrucksvolle praktische Beispiele genannt. Sie sind auf Entheimatung in der Heimat gestoßen, ausgelöst durch Überforderung durch Fremde. Die Altbewohner fühlen sich alleingelassen. Sie haben ihnen zugehört.

Wir haben unser Selbstverständnis verändert: Wir wollen Diakonie und Kirche nicht mehr nur für, sondern mit anderen sein. Ich glaube, dass das ein angemessener Wechsel ist in Zeiten, die immer diverser werden und in denen wir gelernt haben, dass jeder Mensch Verantwortung und Begabungen einbringen kann. Wir brauchen Formate, in denen die Unerhörten selbst zu Wort kommen und sich selbst einbringen können. Ich halte wenig davon zu sagen, ich weiß doch, wie es den Obdachlosen geht. Ich halte mehr davon, wenn man Obdachlose mit Menschen aus der Politik ins Gespräch bringt und wir bei solchen Gesprächen Dolmetscher sind.

VR: Funktioniert ein solcher Ansatz?

Die Armuts-Konferenz, für die wir vor zwei Jahren im Spitzenverband verantwortlich waren, ist ein gutes Beispiel dafür, dass Leute mit Armutserfahrung selbst sprachfähig werden und lernen, ihre Anliegen, aber auch ihre Fähigkeiten in die Debatten einzubringen. Ich würde von jeder Person, die heute politische Verantwortung hat, erwarten, dass sie Interesse an solchen Orten hat, weil das Reden über jemanden eigentlich vorbei ist. Wir brauchen mehr Reden miteinander.

© Robert Michalk

Lilie bei Lesung UNERHÖRT in der Dresdner Kreuzkirche

Die „UNERHÖRT!"-Kampagne der Diakonie Deutschland läuft seit Januar 2018 und ist auf drei Jahre angelegt. Sie will den „Unerhörten" in der Gesellschaft eine Stimme geben. Zugleich nimmt sie die mediale Empörungskultur aufs Korn, in der heute sehr schnell Vorgänge zu „Unerhörtem" abgestempelt werden. Mit sieben verschiedenen Motiven sind bisher rund 50.000 Großflächen-Plakate bundesweit verklebt worden. 67 Audio-Podcasts mit Geschichten von „Unerhörten" stehen auf der Internet-Seite www.unerhört.de. Zudem gab es bisher fast 30 „UNERHÖRT!"-Foren, teils mit Lesungen aus dem Buch von Ulrich Lilie: „Unerhört! Vom Verlieren und Finden des Zusammenhalts" (Herder-Verlag).

VR: Kritisch gefragt: Wie verhindert man, dass Betroffenheit die Empirie ersetzt?

Es gibt zwei Versuchungen: einen Betroffenheits-Tourismus und die mediale Inszenierung von Dialogen. Beides heißt vom Pferd zu fallen. Wir brauchen Orte, wo man in geschützten Räumen solche offenen Dialoge führen kann. Wenn Politikerinnen und Politiker in einer Reihe von Fachausschüssen sitzen, dabei aber Gefahr laufen, die Anbindung an ihren Wahlkreis, ihre Kommune und die Sorgen und Fragen der Menschen vor Ort zu verlieren, verlieren wir alle. Da muss die Politik wieder was entdecken. Man kann nun sicher nicht die ganze Zeit nur Bürgergespräche führen. Aber nur wer weiß, was die konkreten Fragen der Menschen vor Ort sind, kann sie anständig vertreten. Übrigens gibt es da auch eine bauliche Repräsentationslücke in der Politik in Berlin. Wir starten gerade eine kleine Aktion „hier fehlt was", die ich mit entwickelt habe.

VR: Was fehlt?

Die beiden genialen Architekten vom „Band des Bundes" hatten zwischen dem Kanzleramt und dem Parlament ein Bürgerforum geplant – über dieses Vorhaben ist eine große grüne Wiese gewachsen. Wir sagen, da fehlt aber was. Nämlich der Ort, wo die Menschen, die vor Ort in den Kommunen sich wirklich Gedanken machen, zusammenkommen mit der Berliner Politik. Wie kommen sie mit ihren Fragen und Ideen mit der Berliner Politik ins Gespräch? Wir schlagen eine Art „Bürgergarage" vor, wo die Leute mit guten Vorschlägen, die sie vor Ort entwickelt haben, eine Bühne bekommen, auch in einen Dialog treten und Unterstützung erhalten von denen, die im Parlament Verantwortung tragen. Das würde der Erdung des Raumschiffs Berlin auch guttun.

VR: Parlament hat ein Gebäude, Regierungsspitze hat ein Gebäude, aber Zivilgesellschaft ist leer ausgegangen.

Wir reden über Demokratieverdrossenheit. Darüber, dass sich keiner mehr beteiligen will. Wer das ändern möchte, muss mehr investieren und neue Formate erproben, ohne gleich die Struktur der repräsentativen parlamentarischen Demokratie zu ändern. So erhält die bewährte Repräsentanz r neue Bodenhaftung und wird direkter erlebbar. Die Menschen machen die Erfahrung: Ich kann etwas anstoßen und bewegen und sehe nicht nur zu.

VR: Sehen Sie auch die Parallele bei vielen Neubausiedlungen? Begegnungsmöglichkeiten waren eingeplant und werden am Schluss eingespart.

Ich habe mich mal als Gemeindepfarrer bei einem Bauprojekt engagiert. Der Bauträger hatte Interesse an einem großen Einkaufszentrum. Da haben wir gesagt: Okay, wenn ihr hier auch ein kommunales Rathaus, einen Bürgersaal, ein Schwimmbad und eine Bibliothek baut, dann können wir auch über ein Einkaufszentrum reden. Aber wenn ihr darüber nicht mit uns redet, dann finden ihr und euer schönes Bauprojekt hier so nicht statt. Wir haben einen wunderbaren Kompromiss hingekriegt: Das Einkaufszentrum finde ich nach wie vor nicht schön, aber da sind auch ein paar Hundert Wohnungen entstanden. Es gibt ein Schwimmbad, ein Rathaus, eine Bibliothek. Alles etwas, was für die Leute enorm viel Vor-Ort-Qualität geschaffen hat. Um solche Geschichten geht es: Chancen von Stadtplanung und Raumplanung zu nutzen, aber auch interessante Modelle nach Berlin zu spiegeln, bevor man über Enteignung redet.

VR: Ihr Beispiel übertragen: Müssten Kirchengemeinden, die ihre Gebäude anpassen wollen, nicht aus Kirchengebäuden viel mehr Bürgerhäuser entstehen lassen?

Ich war in Düsseldorf ein paar Jahre Superintendent in einem großen Kirchenkreis. Wir haben im Zusammenspiel mit der Diakonie viele Orte – die wir gemeindlich nicht mehr nutzen konnten, weil sich die Gemeindezahl halbiert hatte im Vergleich zu den 1970er-Jahren, wo die vielen Gebäude entstanden sind – diakonisch umgenutzt. Gleichzeitig haben wir sie damit immer auch mit einer Gemeinwohlorientierung bespielt. Übrigens blieben das meistens auch noch Gottesdienstorte. Es gibt also intelligente Möglichkeiten, das Notwendige mit dem Zweckmäßigen zu verbinden.

VR: Es geht um Anhören und Einfordern. Sie unterscheiden in Ihrem Buch zwischen berechtigter und unberechtigter Empörung. In dem „unerhört" steckt ja beides drin. Man könnte auch fragen, ob Sie nicht das, was Sie vermeiden wollen, nämlich unberechtigte Empörung, in der Kampagne mit befördern?

Wir spielen ganz bewusst mit dem Wortspiel „unerhört", was man mit einem Ausrufezeichen im Empörungsmodus verstehen kann; und mit der anderen Bedeutung „die werden nicht gehört". Beides hat miteinander zu tun. Dieser eigentlich auch sehr preiswerte Empörungsmodus, in dem man sich über die anderen empört – sei es die Bundeskanzlerin, die Politik, die Kirche –, erspart vielen eine differenzierte Auseinandersetzung und auch das eigene Engagement. Ich kenne Leute, die sind beim Bier oder Glas Wein mit Parolen schnell dabei. Wenn ich frage: Was machst du, wo bist du bereit, Verantwortung zu übernehmen? Dann sagen die: „An dem Wochenende bin ich gerade in Barcelona." Davon brauchen wir weniger. Wir brauchen mehr Leute, die sagen, mir ist es nicht egal, wie es vor Ort aussieht. Ich will mit Verantwortung übernehmen dafür, dass die Leute in vernünftiger Umgebung alt werden können, dass das Zusammenleben der immer unterschiedlicher werdenden Menschen funktioniert. Das bedeutet: Wir müssen lernen, dass Demokratie nicht heißt, wir machen ab und zu ein Kreuzchen, und dann sollen die es da oben richten. Wir müssen stattdessen lernen: Wir sind der Staat.

VR: Wie ist dieser bürgerschaftliche Ansatz mit der repräsentativen Demokratie zu verbinden?

Ja, einige von uns haben eine besondere Verantwortung auf Zeit, aber ohne unsere Mitverantwortung wird das Gemeinwesen nicht funktionieren. Dazu wollen wir aktivieren, und die 700.000 Menschen, die sich bei uns in der Diakonie jeden Tag engagieren, sind ein Schatz dieser Zivilgesellschaft.

VR: Was ist für Sie eine unberechtigte Empörung?

Es gibt einen schönen Satz von Walter Benjamin, der mich schon lange begleitet: „Die Pazifisten leben vom Krieg genauso wie die Generäle." Die Gefahr, im reaktiven Verhalten stecken zu bleiben, ist wahnsinnig hoch. Die ist gerade medial, auch durch die Digitalisierung, auch durch die inszenierten öffentlichen Debatten, noch größer geworden. Da kriegt der die beste Quote und hat der die meisten Likes, der bewusst sagt, ich rede hier laut über Themen, die in diesem Land nicht ansprechbar sind, und bewusst Tabus bricht. Meistens heißt das, schlechtes Niveau, wenig Substanz, noch weniger Sachkenntnis und viele Blasen. Davon brauchen wir weniger. Wir brauchen aber mehr Leute, die bereit sind, sich in den Mühen der Ebenen mit den anderen vor Ort um Lösungen zu kümmern. Dafür nachhaltig zu werben ist eine Aufgabe der großen Organisationen der Zivilgesellschaft, wie Kirche und Diakonie.

VR: Gibt es einen Wettbewerb um die größte Empörung?

Ja, der führt aber zu nichts. Der führt zu drei Headlines und maximal zwei SPIEGEL-Titeln. Dieser Wettbewerb langweilt mich.

VR: Aber wie kann man wichtige Themen befördern, ohne maßlos zu übertreiben und zu skandalieren?

Wir müssen konsequent sein: Man darf fragwürdige, vielleicht medienwirksame Forderungen und Angebote nicht bedienen und sollte sich auch nicht an ihnen beteiligen. Wir machen es den Populisten mit unseren berechenbaren moralischen Reaktionen oft viel zu einfach. Zugleich sollten wir selbst gute Beispiele schaffen für Lösungen. Mich haben immer die am meisten überzeugt, die in schwierigen Situationen neue überzeugende Wege gewiesen haben, die quer gedacht haben, die das Unerwartete realisiert haben. Sehr viel

mehr als die Lautsprecher, die letztendlich schnell verpuffen.

VR: Ist das nicht auch eine Reaktion auf das Gefühl, mit der Zahl der Optionen nicht klarzukommen? Mit der unglaublich gewachsenen Zahl von Orientierungsentscheidungen, die jeder Einzelne zu fällen hat?

Ja. Ich glaube, dass die Beobachtung richtig ist, dass es die bösen Vereinfacher so einfach haben, weil sie auf die komplizierten Herausforderungen scheinbar einfache Antworten geben.

VR: Jemand, den ich als Kommunikationsmann sehr schätze, sagte neulich im Gespräch: Die Kirche müsste doch endlich mal ein Momentum hinbekommen, eine große positive Überraschung. Zum Beispiel: Caritas und Diakonie tun sich zusammen. Ist das naiv?

Wir kriegen zusammen schon ganz viel hin. Wir haben einen ausgezeichneten und engen Kontakt mit der Caritas. Wir kommen mehrmals im Jahr zusammen und stimmen uns sehr eng ab bei der Einschätzung und Strategie im Umgang mit vielen sozial- und gesundheitspolitischen Themen. Wir sind zwar organisatorisch nicht vereint, aber wir haben eine inhaltliche Übereinstimmung von gut 95 Prozent. Ansonsten gilt auch hier: Vielfalt ist ein hoher Wert.

VR: Warum machen Sie keine Kampagnen zusammen?

Auch das wäre sicherlich in der Zukunft gut denkbar, wir werden z. B. auf dem ökumenischen Kirchentag unsere Agenda eng abstimmen. Ich glaube, dass diese Idee der Vereinigung vielleicht auch nur eine oberflächliche Versuchung ist. Ich halte Vielfalt für einen großen Wert und Vielfalt in einer Gesellschaft, die immer diverser wird, erst recht für einen hochzuhaltenden Wert. Zu sagen, wir Christen müssen uns jetzt zusammentun, weil die Zeiten schlechter werden, halte ich für einen echten und letztlich auch nicht besonders attraktiven Fehlschluss. Ich glaube, dass Vielfalt sich durchaus mit gemeinsamer Handlungsfähigkeit verbinden lässt. Aber ich möchte darum nicht katholisch werden, und ich möchte auch nicht, dass Katholiken evangelisch werden müssen!

VR: Und wie sieht es mit dem Zusammenwirken von evangelischer Kirche und Diakonie aus? Darüber geredet wird seit Langem.

Auch da sind wir weiter, als die öffentliche Wahrnehmung es realisiert hat. Wir haben jetzt einmal im Jahr eine gemeinsame strategische Tagung der Diakonie Deutschland und des Rates der EKD. Wir stimmen wirklich ab, in welchen Handlungsfeldern wir welche Impulse gemeinsam setzen wollen. Da hat sich viel verändert. Das entscheidende Stichwort heißt „Gemeinwesenorientierung“. Die gemeinsame Verantwortung für das Zusammenleben der Menschen vor Ort bringt uns auf allen Ebenen zusammen.

VR: Soll so Kirche auf breitere Füße gestellt werden?

Kirche und Diakonie sind doch die wahren Graswurzelbewegungen: In den Dörfern, wo der Tante-Emma-Laden und die Post zumachen, gibt es immer noch eine Kirche. Diese Verwurzelung vor Ort gilt es zu nutzen. Und das soll Kinder kriegen und das wollen wir weiter ausbauen unter der gemeinsamen Überschrift „Kirche und Diakonie mit anderen“.

VR: Sie nennen dies Ihren Traum. Ist ein Traum nicht noch weit weg von der Realität?

Ich war als Gemeindepfarrer mitverantwortlich für ein Hospiz. Da haben wir diesen Schulterschluss super hingekriegt zwischen einer diakonischen Einrichtung und der Kirchengemeinde vor Ort. Als Superintendent habe ich dafür gesorgt, dass sich die Diakonie und die verfasste Kirche wirklich treffen, und zwar auch so, dass sie in den Gremien vertreten sind. Wir haben dafür gesorgt, dass Verantwortliche der Diakonie leitende Ämter in der Kirchenkreisleitung hatten, aber dass auch die Einrichtungen in der Synode vertreten waren. Da haben wir Meilensteine gesetzt, das können sicherlich noch mehr werden. Auf Landeskirchenebene und EKD-Ebene ist die Diakonie in den Gremien immer noch unterrepräsentiert. Ich will aber auch betonen: Gerade die Unterschiedlichkeit der Organisationsformen von Diakonie und Kirche birgt einen Schatz für neue Lösungen, und die kann man intelligent und kooperativ zum Wohl der Menschen nutzen.

VR: Ist die Vermutung richtig, dass Sie nicht zufällig in der Diakonie gelandet sind, weil Sie auf Wirksamkeit setzen?

Das unternehmerische und das politische Gen in mir haben mich vielleicht wieder zur Diakonie geführt.

VR: Wie kann man bei Pfarrerinnen und Pfarrern erfolgreich dafür werben, in die Zivilgesellschaft hineinzuwirken?

Ich kenne viele tolle Kolleginnen und Kollegen im Pfarramt, die unter den nicht einfachen Bedingungen einen beeindruckenden Job machen. Die sind sehr unternehmerisch. Insgesamt gilt immer noch das Diktum von Wolfgang Huber (ehemaliger Ratsvorsitzender der EKD, Anmerkung derRedaktion), dass die Kirche unternehmerischer werden muss. Wir leben schon in Zeiten gravierender Herausforderungen und das braucht eine neue Haltung in den kirchenleitenden Organen, unternehmerischer mit diesen Herausforderungen umzugehen.

VR: Löst nicht der Begriff „unternehmerisch“ schon Widerstände aus?

Ich meine unternehmerisch im Sinne von innovativ und etwas unternehmen. Ich glaube, wir brauchen neue Antworten, neue Organisationsformen, neue Formen von Kirche, die näher bei den unterschiedlichen Milieus ist und die die Sprache dieser anderen, unterschiedlichen Menschen wirklich versteht. Da würde ich mir manch-

mal mehr Mut zum Experiment wünschen und ich würde mir auch wünschen, dass wir das stärker kooperativ und nicht nur vom Kirchturm her denken lernen. Ich glaube, dass das 21. digitale Jahrhundert das Jahrhundert der Kooperation wird, der Vernetzung. Wer das nicht verstanden hat, der wird nicht erfolgreich sein können.

VR: Ihre Aussage kann man auch auf das Handeln von Verbandsmanagern beziehen. Ebenso die andere Aussage, dass Meinungsbildung auch über die Bürgerschaft erfolgt und nicht mehr nur direkt über die Flure von Parlament und Ministerien. Sehen Sie das so?

Genau! Darum brauchen wir als Spitzenverband auch Kontakt zu neuen ungewohnten Partnern, wie wir sie inzwischen schon pflegen. Ich bin ganz bewusst auf Leute zugegangen, die meinten: „Das ist interessant, dass Sie uns ansprechen." Auf den zweiten Blick fanden die es dann nicht mehr nur komisch, weil sie merkten, wir haben gemeinsame Themen. Das sind Menschen in der Digitalwirtschaft, in Sportvereinen, in kommunalen Spitzenverbänden, in der Kultur. Wir sagen, lasst uns gemeinsam überlegen, wie wir mit unseren Teilantworten zusammen vielleicht eine neue umfassendere und überzeugendere Antwort auf die kulturellen und sozialen Herausforderungen finden können, die uns aktuell umtreiben.

VR: Wie schützen Sie Ihre Organisation und auch sich selbst vor einer Überforderung?

Es geht darum, sich selbst Prioritäten in der Tagesordnung zu setzen. Darum haben wir eine mittelfristige Planung, eine Strategie, die bezogen auf die gesellschaftlichen Entwicklungen sehr klar die Aufgaben für den Bundesverband beschreibt. Die brechen wir immer in Jahresziele runter und erarbeiten mit unseren Zentren für die einzelnen Handlungsfelder die entsprechenden Teilziele. Wir sind inzwischen geübt, uns nicht zu verlieren, sondern die richtigen Prioritäten zu setzen.

Ulrich Lilie ist seit dem 1. Juli 2014 Präsident der Diakonie Deutschland und seit 2017 Vorstandsvorsitzender des Evangelischen Werkes für Diakonie und Entwicklung. Zuvor war er seit 2011 theologischer Vorstand der Graf-Recke-Stiftung in Düsseldorf, einem großen diakonischen Unternehmen in Nordrhein-Westfalen. Lilie studierte Theologie in Bonn, Göttingen und Hamburg, war Pfarrer der Evangelischen Friedens-Kirchengemeinde Düsseldorf und Stadtsuperintendent des Kirchenkreises Düsseldorf. Lilie ist verheiratet und hat vier erwachsene Kinder.

VR: Und Sie selbst?

Mir geht das ähnlich. In der Tat bietet mein Tag viele Möglichkeiten. Ich muss mich immer wieder selbst überprüfen, ob ich in den wirklich wichtigen und dringenden Fragen unterwegs bin. Diese dynamische Selbstauspendelung ist die Aufgabe jedes verantwortlichen Spitzenfunktionärs oder Spitzenpolitikers. Man muss immer gucken: Was sind die aktuellen Fragen? Wo muss man von der gewohnten Tagesordnung abweichen und sich korrigieren? Wo geht es darum, eher Kurs zu halten?

VR: Unerhört! Diesem Wort geben Sie einen neuen Inhalt.

Jedenfalls nicht sofort erwartbar. Meine 19-jährige Tochter fand die ersten Plakate cool. Das hat mich gefreut.

VR: Für so ein Plakat stehen im Durchschnitt neun Sekunden Beachtungschance zur Verfügung. Dann wirkt es oder nicht.

Es geht nicht nur um Plakate, sondern auch um die Gesprächsformate, mit denen wir unsere Kampagne verbinden.

VR: Herzlichen Dank für das Gespräch, Herr Präsident Lilie. ■ (HvV)

Weiterführende Informationen:
→ www.vonvieregge.de