

# „Der Kassenwart sorgt für die Bodenhaftung“

INTERVIEW MIT CARSTEN GRAAF  
VON BIRGIT STRATMANN

Carsten Graaf (51) war zwischen 1997 und 2002 Kassenwart im Tibetischen Zentrum. Er ist Bankdirektor und berichtet in dem folgenden Interview über seine Rolle im Spannungsfeld zwischen spirituellen Wünschen und wirtschaftlicher Machbarkeit.

*Frage: Du warst von 1997 bis 2002 Kassenwart im Tibetischen Zentrum – einer sehr turbulenten Zeit. Was waren die entscheidenden Entwicklungen?*

**Antwort:** Damals, es war mitten in den Vorbereitungen für den Dalai Lama-Besuch in Schneverdingen, hatte Christof Spitz mich für den Vorstand vorgeschlagen, speziell für das Amt des Kassenwarts. Die Liquiditätssituation war sehr angespannt. Das Tibetische Zentrum verfügte 1997 über zu wenig Bargeld, um die monatlichen Ausgaben zu begleichen. Ich habe zuerst eine Bestandsaufnahme gemacht und dann die finanzielle Lage analysiert: Es sah nicht rosig aus, zumal für die Veranstaltung mit dem Dalai Lama hohe Ausgaben anstanden, ohne dass wir ganz sicher waren, ob die kalkulierten Einnahmen definitiv erzielt würden.

Am Ende ist es aber gut ausgegangen, und wir konnten in den Folgejahren auch mehr Menschen für das Tibetische Zentrum begeistern: Das Interesse am Systematischen Studium des Buddhismus wuchs, und das Spendenaufkommen war größer. Ich muss dazu sagen, dass der Verein auf Spenden angewiesen ist – das wird auch in Zukunft so sein. Spenden sind ein elementarer Anteil zur Sicherung unseres Bestehens, denn als religiöser Verein haben wir viele ideelle Aufgaben im Bereich Seelsorge, Dialog mit anderen gesellschaftlichen Gruppen usw., die finanziell keine Einnahmen bringen. Auch können wir Lehrgänge und Seminare eigentlich nicht kostendeckend bzw. zu Preisen anbieten, sie sich keiner leisten kann. Wir müssen schauen, wie wir weiter den Buddhismus authentisch und mit qualifizierten Profis vermitteln, ohne gleichzeitig die Gebühren in die Höhe zu treiben. Wir sind eine Gemeinschaft: Wer mehr Geld hat, sollte mehr bezahlen, die volle Gebühr; wer weniger hat, bekommt Ermäßigung. Als spirituelles Zentrum werden wir nie so arbeiten können, dass wir betriebswirtschaftlich immer Gewinn machen; das wäre unmöglich. Dharma sollte für alle zugänglich sein.

*Frage: 1999 begann etwas ruhigeres Fahrwasser, ehe die Studienstiftung für Tibetischen Buddhismus im Jahr 2000 das Meditationshaus Semkye Ling in der Lüneburger Heide*



*verkaufen wollte.*

**Antwort:** Als Kassenwart hatte ich mit dem Projekt Semkye Ling wirklich Magenschmerzen. Erst einmal konnte ich mir kaum vorstellen, dass wir die Riesensumme für den Kauf überhaupt zusammen bekommen; die Aufnahme von Bankverpflichtungen lehnte ich ab, weil es mir zu risikoreich erschien. Dann dachte ich daran, dass das Gelände in den Folgejahren auch instand gehalten werden muss, was für einen solchen Verein keine leichte Aufgabe ist.

*Frage: Du warst also als Buddhist und Kassenwart eines buddhistischen Vereins immer in einem Dilemma zwischen den geistigen und finanziellen Erfordernissen.*

**Antwort:** Unter dieser Spannung habe ich sehr gelitten. Ich führe auch meine Rückenkrankheit im letzten Jahr mit auf diese Belastung zurück; vier Wochen verbrachte ich im Krankenhaus. Die schwierige Situation um den Kauf des Meditationshauses hatte für mein Gefühl einen Anteil an der Krankheit.

*Frage: Was bedeutet der Kauf von Semkye Ling für die finanzielle Situation des Tibetischen Zentrums heute?*

**Antwort:** Auf der einen Seite fallen die Pachtzahlungen weg: rund 50.000 Euro jährlich. Auf der anderen Seite haben wir die Verantwortung für ein weiteres großes Anwesen, das unterhalten werden muss – neben Hamburg. Wir müssen schauen, ob die Einnahmen ausreichen, die wir durch die Kurse in Semkye Ling erzielen, um die teilweise alte Baubsubstanz erhalten zu können. Wir werden immer wieder Geld für Bau- und Reparaturmaßnahmen investieren müssen. Auch sollten wir nicht vergessen, dass in den kommenden Jahren Darlehen zurückgezahlt werden müssen.

*Frage: Wenn wir Deine Zeit als Kassenwart betrachten, kann man sie doch trotz aller Schwierigkeiten als Erfolgsgeschichte werten, oder?*

**Antwort:** Ja, das stimmt, wobei ich betonen möchte, dass wir enorme Unterstützung von den Mitgliedern und Freunden des Vereins hatten und der ganze Vorstand an diesem Erfolg beteiligt ist. Dort arbeiten sehr vernünftige Menschen, denen betriebswirtschaftliches Denken nicht fremd ist. Alle wollen, dass das Tibetische Zentrum finanziell auf

soliden Füßen steht, damit die wichtige Arbeit zur Erhaltung und Verbreitung des Buddhismus weitergehen kann.

*Frage: Wieviel Zeit hast Du in etwa für die Arbeit im Vorstand aufgewendet?*

**Antwort:** Ich habe einmal ausgerechnet, dass ich in den fünf Jahren meiner Vorstandstätigkeit rund 50.000 Bahnkilometer zurückgelegt habe; ich wohne in der Nähe von Düsseldorf und bin zu den großen Vorstandssitzungen (mindestens einmal im Monat) regelmäßig nach Hamburg gefahren.

*Frage: Du hast die Bahntickets aus eigener Tasche bezahlt?*

**Antwort:** Ja. Und es waren im Schnitt vielleicht drei bis vier Stunden Arbeit pro Woche über fünf Jahre hinweg.

*Frage: Was war die Motivation für ein so überdurchschnittlich großes Engagement?*

**Antwort:** Es war für mich eine Art „Danke zu sagen“, für das, was ich hier im Tibetischen Zentrum an spirituellem Reichtum empfangen habe, insbesondere durch Geshe la, aber auch durch die Ordinierten und Arbeitskreisleiter. Mich hat auch die Aufgabe gereizt, weil es neben meinem profitorientierten Bankberuf etwas völlig Neues war, ehrenamtlich in diesem „Non profit-Bereich“ zu arbeiten. Meine Tätigkeit im Tibetischen Zentrum hatte positive Effekte auf meinen Bankberuf. Insbesondere wenn ich Kunden begegne, die in Zahlungsschwierigkeiten sind und ihre Kredite nicht zurückzahlen können, bin ich heute viel mehr als früher bereit, Kompromisse einzugehen, was die Rückzahlungen betrifft. Ich sehe die Darlehensnehmer heute aus einer viel menschlicheren Perspektive.

*Frage: Musstest Du im Tibetischen Zentrum wesentlich anders agieren als in der Bank?*

**Antwort:** Ja, ich musste lernen, von meinem Perfektionismus abzurücken und sehr viel Vertrauen zu entwickeln. Das ist mir schwer gefallen. Aber jetzt kann ich sagen: Wenn man genug Vertrauen hat, regeln sich viele Dinge allein, sofern man gute Dinge mit einer positiven Motivation macht. Ich habe immer die Ruhe und Gelassenheit von Geshe Thubten Ngawang bewundert, da ich selbst oft innerlich angespannt war und dachte, es geht finanziell nicht mehr weiter. Dann geschieht plötzlich etwas, eine Lösung zeichnet sich ab: Jemand überweist eine größere Spende, ein anderer ruft an und bietet ein umfangreiches Darlehen an. Dieses Vertrauen zu haben und sich nicht ständig Sorgen um die ferne Zukunft zu machen, habe ich ein Stück weit gelernt.

*Frage: Hat Dir diese ehrenamtliche Arbeit im Tibetischen Zentrum Deiner eigenen spirituellen Entwicklung eher genutzt oder zeitweise geschadet?*

**Antwort:** Kurzfristig hat sie mich behindert, weil ich weniger Zeit für Studium und Meditation hatte. Langfristig fühle ich mich gestärkt und habe das Gefühl, ein sehr positives Potenzial geschaffen zu haben. Der Grund, warum ich mit der intensiven Vorstandsarbeit aufhöre, ist, dass ich dieses Potenzial jetzt etwas mehr für meine eigene Praxis nutzen möchte.

Allerdings werde ich nicht ganz tatenlos bleiben, sondern die neu geschaffene Funktion des Treuhänders übernehmen

und in dieser Funktion als Beisitzer im Vorstand kandidieren. Der Treuhänder kümmert sich um die Darlehensgeber. Das Tibetische Zentrum hat von über 50 Freunden mittlerweile etwa 400.000 Euro an zinslosen Darlehen erhalten. Es ist selbstverständlich, dass diese Darlehen abgesichert werden müssen. Und da nicht jeder Einzelne eine Sicherheit in Form einer Grundbucheintragung bekommen kann, gibt es einen Treuhänder, der für den betroffenen Personenkreis treuhänderisch die Sicherheiten in Form von zwei Grundschuldbriefen hält. Natürlich betreue ich die Darlehensgeber auch, informiere sie und bin weiterhin ihr Ansprechpartner. Auch werde ich mich um neue Darlehen und die Rückzahlung von alten Darlehen bemühen.

*Frage: Was rätst Du Deinem Nachfolger bzw. Deiner Nachfolgerin?*

**Antwort:** Der Kassenwart muss Sorge tragen, dass sich das Tibetische Zentrum finanziell nicht übernimmt – angesichts der vielen Ideen, Wünsche und Projekte, die immer wieder aufkommen. Wir sind in gewisser Hinsicht ein Unternehmen, das betriebswirtschaftlich denken und handeln muss. Wir haben Mitglieder, Personal und soziale Verantwortung gegenüber Ordinierten und Angestellten, so dass wir den Verein sehr sorgfältig steuern müssen. Dabei gilt es, die Wünsche ebenso zu berücksichtigen wie die finanzielle Machbarkeit. Beide Pole müssen in Einklang gebracht werden. Der Kassenwart ist auch für die Bodenhaftung verantwortlich.

*Frage: Ist das ein Job, mit dem man sich unbeliebt macht?*

**Antwort:** Ja, der Kassenwart muss manchmal „nein“ sagen. Ich war oft massiv in der Kritik und saß zwischen zwei Stühlen: zwischen dem, was wirtschaftlich vertretbar ist und dem, was spirituell wünschenswert wäre. Die Spaltung ging auch durch mich hindurch. An so einem Punkt ist es wichtig, das Ganze zu sehen und nicht an den Zahlen zu kleben. Der Kassierer muss aus der Vogelperspektive heraus schauen, wie die verschiedenen Erfordernisse in Einklang gebracht werden können.

*Frage: Worin siehst Du in nächster Zeit die Ziele und Aufgaben der Verwaltung?*

**Antwort:** Wir sollten die Zahl der Mitglieder vermehren, damit der Verein eine wirklich stabile Basis bekommt. Die Kurse und Lehrgänge sind das Herz des Ganzen und müssen weiter laufen. Wichtig ist, dass wir erfahrene Lehrer und Ausbilder haben, die uns den Dharma vermitteln, denn davon lebt das Tibetische Zentrum.

*Frage: Was wünschst Du Dir persönlich für das Tibetische Zentrum?*

**Antwort:** Ich wünsche mir Kontinuität: Wir sollten das, was wir jetzt durch den „Kraftakt“ in den letzten Jahren geschaffen haben, bewahren. Ich wünschte mir auch, wir würden etwas zur Ruhe kommen. Nicht, dass wir einschlafen, aber mehr in kleinen Schritten voranschreiten, um das Ganze nicht zu gefährden. Auch müssen wir all die verschiedenen Gruppen im Verein integrieren: den Orden, die Studenten, die Mitarbeiter, den weltlichen Vorstand und die anderen Ehrenamtlichen.