

"Ich leide mit"

Erzbischof Stefan Heße will acht katholische Schulen schließen. Deshalb steht er unter massivem Druck. Jetzt begibt er sich zaghaft auf Fehlersuche.

Interview: **Ruth Eisenreich, Fabian Klask und Christina Rietz**

7. Februar 2018, 18:00 Uhr / [Erschienen in Christ & Welt \[http://www.zeit.de/christ-und-welt\]](http://www.zeit.de/christ-und-welt) / [1 Kommentar](#)



Der Rheinländer Stefan Heße ist seit Januar 2015 Erzbischof von Hamburg. © Jakob Börner für Christ&Welt

DIE ZEIT: Herr Erzbischof, Sie haben sich eine Unternehmensberatung ins Haus geholt und sparen jetzt radikal. Als Erstes schließen Sie Schulen [<http://www.zeit.de/2018/06/erzbistum-hamburg-schulden-schliessung-katholische-schulen>]. Darf die Kirche so handeln?

Stefan Heße: Erstens mussten wir uns dieses Know-How einkaufen, weil es hier nicht vorhanden ist. Das ist ein Versäumnis. Zweitens: Die Unternehmensberatung liefert die Zahlen, aber sie entscheidet nicht, was damit gemacht wird. Das müssen wir schon selber tun.

ANZEIGE

ZEIT: Ein Elternvertreter sagte uns: "In dem Papier des Erzbistums wird eins zu eins die Sprache von Unternehmensberatern durchgereicht." Haben Sie unterschätzt, für welche Aufregung das sorgt [<http://www.zeit.de/2018/05/katholische-schulen-hamburg-schliessung-reaktionen>], wenn ein Kirchenvertreter plötzlich nicht mehr wie ein Seelsorger, sondern wie ein Manager klingt?

Heße: Wenn eine Schule geschlossen werden muss, dann tut das immer weh – nicht nur den Eltern und den Lehrern, sondern auch mir. Ich mache das nicht leichtfertig, ich hätte mir auch anderes gewünscht. Ich leide mit.

ZEIT: Auf die Schließung an sich hätten viele Betroffene wohl genauso reagiert: Es tut weh, aber was muss, das muss. Aber Sie hatten gesagt, wir machen jetzt reinen Tisch, klären auf. Dann wurden die Betroffenen vor vollendete Tatsachen gestellt, sie fühlten sich überfahren. Bei der entscheidenden Pressekonferenz waren Sie nicht einmal anwesend, sondern haben den Generalvikar vorgeschickt. Würden Sie dieselbe Kommunikationsstrategie noch mal wählen?

Heße: (schweigt) Ich weiß nicht, ob man eine Kommunikationsstrategie bei so einem Thema so wählen kann, dass sie alle zufriedenstellt. Ich glaube, das wäre übermenschlich. In der Kommunikation haben wir die Aufgaben auf verschiedene Personen verteilt. Deswegen hat der Generalvikar die Schließungen verkündet. Man hätte es sicher besser und anders machen können, aber fehlerlos macht man es nie.

ANZEIGE



Von Ainet bis ins Zillertal haben die Sinne Hochkonjunktur

Pudriger Schnee, urige Hütten und jede Menge Entspannung für Körper und Seele — wenn es um das Thema Winterurlaub geht, braucht man nicht in die Ferne zu schweifen. In Österreich haben die

ANZEIGE



COCOONING IN ÖSTERREICH

Von Ainet bis ins Zillertal haben die Sinne Hochkonjunktur

Pudriger Schnee, urige Hütten und jede Menge Entspannung für Körper und Seele — wenn es um das Thema Winterurlaub geht, braucht man nicht in die Ferne zu schweifen. In Österreich haben die Sinne Hochkonjunktur... Mehr...

ZEIT: Wie konnte dieser riesige Schuldenberg des Bistums überhaupt entstehen?

Heße: Ich habe das selbst erst nach und nach durchschaut: 21 Schulen in einer Stadt sind sehr viel für ein kleines Diaspora-Bistum. Als ich vor drei Jahren nach Hamburg gekommen bin, hatten sie außerdem noch eine eigene Trägerschaft, den Katholischen Schulverband. Das hatte historische Gründe. Wenn man Bistum und Schulen isoliert voneinander betrachtet hat, sahen die Finanzen des Bistums nicht so schlecht aus. Aber das Bistum muss für die Schulen geradestehen, es hat nicht nur eine moralische, sondern auch eine rechtliche Verantwortung. Wir haben die Haushalte zusammengelegt, jetzt haben wir eine transparente Situation.

ZEIT: Wer war für diese Fehler verantwortlich?

Heße: Wenn Sie mehrere Bereiche in einer Institution haben, ist es leicht, dass der eine das auf den anderen schiebt. Ich weiß, dass man schon vor Jahren über die schlechten Zahlen debattiert hat, aber offenbar hat man keine Konsequenzen daraus gezogen. Es liegt wahrscheinlich auch daran, dass wir das jüngste Bistum in Deutschland sind. Offenbar hat man 1995 angefangen, die Diözese aufzubauen, und hat das so gut gemacht, wie es eben ging. Heute sehen wir, dass es nicht gereicht hat.

ZEIT: Haben Sie mal mit Ihrem Vorgänger, Alt-Erzbischof Werner Thissen, darüber gesprochen?

Heße: (*schweigt lange*) Tja. Es ist zu einfach, sich jetzt auf eine Person einzuschießen und zu sagen, da ist die Schuld. Vielleicht war es auch ein systemisches Problem. Diese Frage nützt mir aber wenig. Die Situation ist, wie sie ist. Wir müssen jetzt nach vorne schauen, um solche Dinge in Zukunft besser zu handhaben. Wir können mit den Schulen nicht die nächsten zehn Jahre weiter so umgehen wie bisher, sondern wir müssen sie auf einen guten Stand bringen. Wir träumen nicht von Schlössern, aber die Schulen, die wir haben, müssen gute Schulen sein.

ZEIT: Können sich am Ende nur noch die reichen Bistümer eigene Schulen oder Kitas leisten?

Heße: Genau das wollen wir verhindern, deshalb kürzen wir jetzt.

"Wenn wir Schulen betreiben, dann müssen die gut sein"

ZEIT: Könnte Ihnen ein Finanzausgleich zwischen den milliardenschweren Diözesen im Süden und den armen vor allem im Norden und Osten helfen?

Heße: Ich könnte jetzt sagen, schön wäre es. Wir sollten ernsthaft über einen Finanzausgleich nachdenken. Mich beschäftigt die Frage: Wie viele Bistümer sind in einer ähnlichen Lage wie wir? Im Moment hilft uns das aber nicht: Bis in so einer heiklen Frage Einigkeit herrscht, wird es viele Diskussionen brauchen. Unser Problem müssen wir aber jetzt sofort lösen.

ZEIT: Sie haben angekündigt, Sie werden die anderen Bistümer gar nicht erst um finanzielle Unterstützung fragen. Warum nicht? Man könnte es doch einfach mal versuchen.

Heße: Das können Sie mir glauben: Es ist nicht davon auszugehen, dass die anderen jetzt große Geschenke machen.

ZEIT: Es wird auch in anderen Bereichen Einsparungen geben, bei Kitas, Krankenhäusern, Altenpflege. Wann werden die nächsten verkündet und wen trifft es?

Heße: Wir sind im Moment beim Thema Schulen. Das war das drängendste, weil die Anmeldungen für die Schulen liefen. Wir wollten nicht, dass die Kinder angemeldet werden und wir dann einen Rückzieher machen müssen. Und nach allen Analysen war

klar: Wenn wir die Schulen noch ein Jahr weiterlaufen lassen, wird das Problem noch größer. Wir haben keine andere Chance, als zu handeln.

ZEIT: Wenn Sie bei den Schulen, später vielleicht bei den Kitas sparen, sparen Sie dort, wo die Kirche weit in die säkulare Gesellschaft ausstrahlt. Wie wollen Sie dann überhaupt noch junge Menschen erreichen?

Heße: Wir haben 28 Kitas, und wir haben auch immer noch 13 Schulen in Hamburg. Das ist viel mehr als nichts. Wir haben hier in Hamburg zehn Prozent Katholiken, in Schleswig-Holstein sechs Prozent und in Mecklenburg nur drei Prozent. Da können wir nicht überall alles abdecken.

ZEIT: Viele der betroffenen Schulen liegen in sozial benachteiligten Stadtvierteln, zum Beispiel werden alle drei Schulen südlich der Elbe geschlossen oder sind bedroht. Warum haben Sie sich nicht um mehr Ausgleich bemüht?

Heße: Bei der Auswahl haben viele Kriterien zusammengespielt. Und wir sind in anderen sozial schwächeren Stadtteilen Hamburgs weiter vertreten, in Wilhelmsburg zum Beispiel. Wir konnten gerade einen schönen Neubau in Billstedt einweihen. Angesichts der finanziellen Situation können wir nicht überall präsent bleiben – aber an den Standorten, wo wir sind, dafür bitte gut.

ZEIT: Für drei Schulen werden derzeit noch Lösungen gesucht. Wie wahrscheinlich ist es, dass diese Schulen gerettet werden können und was ist der realistischste Ansatz?

Heße: Ich hoffe sehr, dass eine Lösung gefunden wird. Die finanziellen Möglichkeiten des Erzbistums sind schwach, aber mich sprechen Leute an, die Ideen haben. Wir müssen diese Ideen prüfen und sehen, was wir daraus machen können. Ich will das Problem nicht mit einer kurzfristigen Lösung verschleiern und vor mir herschieben. Es geht darum, die Schulen substantiell zu sichern, es geht um gute, tragfähige Lösungen.

ZEIT: In der Stadt gibt es das Gerücht, das Bistum habe Hilfsangebote abgelehnt.

Heße: Das kann ich so nicht bestätigen. Die Dinge laufen beim Generalvikar auf, und wir prüfen sie.

ZEIT: Wie kommt es dann, dass Leute sich abgewiesen fühlen und nicht den Eindruck haben, dass Sie prüfen?

Heße: Das müssen Sie die Leute fragen.

ZEIT: Der Vorwurf kommt von mehreren Seiten, da besteht also offenbar zumindest ein Kommunikationsproblem.

Heße: Zwei Wochen lang haben der Generalvikar und unsere Schulfachleute in jeder betroffenen Schule mit Eltern, Lehrern und Interessierten gesprochen. Das waren oft große Versammlungen, und wir können nur eins nach dem anderen abarbeiten. Ich bin aber sehr an diesen Lösungsvorschlägen interessiert.

ZEIT: Haben Sie zu spät mit Eltern, Lehrern und Schulleitern zu reden begonnen?

Heße: Kinder und Schule sind sensible Themenfelder. Man kann in diesem Bereich wahrscheinlich nie genug Kommunikation leisten.

ZEIT: Am Freitag hat eine Initiative vorgeschlagen, eine Genossenschaft zu gründen, die alle 21 Schulen übernehmen soll. Ohne Ihr Einverständnis wird das nicht umsetzbar sein. Wie stehen Sie zu dem Vorschlag?

Heße: Ich begrüße alle Initiativen für unsere Schulen. Wir müssen sie aber einer Realitätsprüfung unterziehen. Was kann diese Initiative wirklich leisten? Klar ist für mich: Als Erzbistum bleiben wir Träger von 13 katholischen Schulen in Hamburg.

ZEIT: Dann sind Ihre Gespräche zum Scheitern verurteilt: Die Initiatoren haben betont, dass sie keine "Bad Bank" für die acht marodesten Schulen sein wollen – sie wollen entweder alle übernehmen oder keine.

Heße: Die Gespräche müssen erst einmal beginnen. Ich hoffe auf eine gewisse Offenheit vonseiten der Initiative.

ZEIT: Manche Eltern und Experten zweifeln Ihre Zahlen an und vermuten, sie seien übertrieben. Sie hätten Investitionen für Dinge einberechnet, die eigentlich gar nicht nötig seien: eine Turnhalle und eine Mensa in einer Schule, deren Schüler aber längst die Turnhalle und die Mensa anderswo nutzen. Eine Aula, obwohl auch manche staatliche Schulen keine Aula haben.

Heße: Wir orientieren uns an den Rahmendaten für Schulentwicklung. Und unser Ansatz ist: Wenn wir Schulen betreiben, dann müssen die gut sein. Dazu gehören nicht nur die Räumlichkeiten, sondern auch Personal, Unterricht und vieles mehr. Diese verschiedenen Faktoren haben zu den Entscheidungen geführt.

ZEIT: Werden Sie der Öffentlichkeit Ihre Berechnungen im Detail zur Verfügung stellen, um das Misstrauen gegenüber Ihren Zahlen auszuräumen?

Heße: Wir werden mit den Elternvertretern noch mal über die Zahlen reden und uns ihren Fragen stellen. Ich habe aber erst mal keinen Anlass, an den Zahlen zu zweifeln – die haben wir uns ja nicht so zusammengereimt, da waren Fachleute dran.

"Das tut weh, aber es geht nicht anders"

ZEIT: Die katholische Kirche möchte transparenter werden – das ist ein Trend, den Sie auch in Ihrem Heimatbistum Köln miterlebt haben. Und vom Grundgedanken stimmen Ihnen viele zu: Es ist offensichtlich, dass die Kirchensteuern irgendwann sinken werden, dass Sie hier in der Diaspora sind. Wäre es da nicht eine sinnvolle Argumentationshilfe, die Berechnungen offenzulegen?

Heße: Für diese operativen Dinge ist der Generalvikar zuständig. In den Gesprächen mit den Elternvertretern werden die Zahlen sicher noch mal Gegenstand sein. Mit den Elternvertretern der drei Schulen, deren Zukunft noch unklar ist, werden wir tiefer in die jeweiligen Expertisen einsteigen. Weil ich auch höre, dass die Eltern Fragen haben. Dann muss man diese Fragen anpacken.

ZEIT: Wann werden die Eltern die Zahlen bekommen?

Heße: Die Gespräche mit der Elternvertretung werden derzeit vereinbart. Ich gehe davon aus, dass sie noch im Februar stattfinden.

ZEIT: Sie haben erst im September einen Brief an Eltern von Kindern geschickt, die jetzt ins Schulalter kommen, und für Ihre Schulen geworben. Verstehen Sie, dass die sich jetzt verhöhnt fühlen?

Heße: Was hätte ich anderes machen sollen? Hätte ich nicht geschrieben, hätten mich Schulleiter und Lehrer gefragt: Warum werbt ihr nicht? Wir wussten damals, dass irgendwie eine Schieflage da ist – aber wie groß die ist, war uns nicht bewusst. Deswegen haben wir guten Wissens und Gewissens für unsere Schulen geworben.

ZEIT: Vergangene Woche wurde bekannt, dass die Stadt im Jahr 2008 dem Katholischen Schulverband drei Schulen gratis überlassen hat, gerade weil sie sanierungsbedürftig waren. Die Kirche sollte sie dafür sanieren und langfristig weiterbetreiben. Ist es nicht dreist, jetzt zum Teil genau diese Schulen zu schließen und dann auch noch zu sagen, die Stadt finanziere Privatschulen zu schlecht?

Heße: Da muss man noch einmal die Besitzverhältnisse genau prüfen, das war alles vor meiner Zeit. Mich ärgert aber, dass seit der Übernahme offensichtlich nicht so an der Substanz der Schulen gearbeitet wurde, wie es nötig gewesen wäre.

ZEIT: Wann war für Sie denn persönlich klar, dass Sie ausgerechnet Schulen schließen werden?

Heße: An einem Dezemberabend im vergangenen Jahr haben uns die Berater ihre Ergebnisse auf den Tisch gelegt, da war für mich klar: Du musst jetzt handeln, damit dieses Bistum eine Zukunft hat. Bis Januar haben wir noch hin und her überlegt. Dass jetzt die Anmeldungen für das neue Schuljahr bevorstehen, hat den Ausschlag gegeben, offen zu sagen, welche Schule wir nicht mehr halten können.

ZEIT: Sie stehen ja nicht alleine da. Wenn man nach Essen schaut, in die ostdeutschen Bistümer, nach Mainz – überall gibt es große finanzielle Probleme. Was kommt da auf die Kirche zu?

Heße: Man kann urkatholische Gegenden wie im Rheinland oder Bayern nicht mit uns vergleichen. Aber für uns hier im Norden gilt: Wir leisten uns mehr, als wir bezahlen können. Wir haben zu viele Schulen, zu viele Kirchen und werden auch nicht jede andere Einrichtung auf Dauer erhalten können. Unsere Kirche wird kleiner werden, weshalb wir in Zukunft viel weniger einnehmen werden. Wir werden uns von Gebäuden und Aufgaben trennen müssen. Das tut weh, aber es geht nicht anders.

ZEIT: Aber warum gehen Sie so radikal vor? Andere Bistümer sind vorsichtiger.

Heße: Weil unsere wirtschaftliche Lage dramatischer ist als anderswo. Es wirkt vielleicht radikaler, weil wir nicht mehr überall ein bisschen kürzen wollen, sondern in einem harten Schnitt. Das Teure ist ja die Sanierung von Schulgebäuden. Von den Schulen mit dem höchsten Sanierungsbedarf müssen wir uns jetzt trennen, um die anderen zu erhalten.

ZEIT: Nur zu sparen ist ja ein schwaches Konzept: Welche Rolle hat eine geschrumpfte Kirche am Ende noch in der Gesellschaft?

Heße: Es muss auch anders gehen, wenn die Möglichkeiten beschränkter sind. Das Wichtigste sind nicht die Häuser, sondern die Menschen und deren Glaube. Mutter Teresa ist so eine Frau gewesen, die von ihrem Glauben beseelt war. Sie hat mit sehr bescheidenen Möglichkeiten sehr viel geschafft. Ein bisschen von dieser Haltung wünsche ich mir bei uns.

ZEIT: Das klingt gut, aber auch gläubige Menschen müssen sich irgendwo treffen können.

Heße: Ja, aber nicht immer und überall in einer Kirche, es reichen auch mal Gemeindezentren, und gerade auf dem Land können wir uns die vielleicht auch mit den Protestanten teilen.

ZEIT: Diese Konzepte liegen auch schon in Ihrer Schublade?

Heße: Nein, nein. Da liegen noch keine weiteren Konzepte. Aber situativ ist da in den vergangenen Jahren schon einiges verändert worden.

ZEIT: Am Anfang Ihrer Amtszeit hier haben Sie gesagt, die Nacht, nachdem Sie erfahren hatten, dass Sie hier Erzbischof werden, sei eine Ihrer schlimmsten Nächte gewesen. Was ahnten Sie da schon?

Heße: Es ging nicht um irgendwelche Bistumsfinanzen, wenn Sie das meinen. Aber stellen Sie sich vor, Sie sitzen da freitagabends und denken, die Woche ist gelaufen, und Sie spannen so ein bisschen ab, und dann kriegen Sie telefonisch mitgeteilt, Sie seien zum Erzbischof von Hamburg gewählt worden. Was machen Sie da?

ZEIT: Luftsprünge?

Heße: Für mich war das eher ein Aufschrecken, weil ich nicht geplant hatte, Bischof zu werden. Ich war seit einigen Monaten Generalvikar des neuen Kölner Erzbischofs Woelki und dachte, jetzt können wir viele Dinge anpacken. Und wenn Sie da in voller Fahrt sind und plötzlich so einen Anruf bekommen, der Ihr Leben total ändert, schlafen Sie unruhig. Ich kannte Hamburg und den Norden ein bisschen aus dem Urlaub und von wenigen Kontakten, aber ansonsten war das für mich hier alles neu.

ZEIT: Aber Sie ahnten noch nicht, wie schlecht es dem Erzbistum geht?

Heße: Nein. Das spielte alles keine Rolle. Mir ging es um andere Fragen: Kannst du das, Bischof werden? Sollst du das? Ist das deine Berufung? Machst du das?

ZEIT: Hätten Sie ablehnen können?

Heße: Man hat zumindest Zeit nachzudenken, und ich habe dann nicht allzu viele Gründe gefunden, um es ablehnen zu müssen. Das war für mich ein Kriterium zu sagen: Okay, dann soll es offenbar so sein. Gott sei Dank schlägt man sich als katholischer Bischof in der katholischen Kirche nicht vor. Sondern man wird gefragt, gewählt, ernannt. Das ist ein anderer Zugang.

ZEIT: Auch eine andere Verpflichtung.

Heße: Auch das.

ZEIT: Trauen Sie sich mit den Schulschließungen eigentlich gerade etwas, wovor sich andere Bistümer noch drücken?

Heße: Bei uns ist die Not jetzt eben besonders groß. Dramatischer als alles, was ich mir hätte vorstellen können. Glauben Sie mir: Es ist wirklich nicht mein Ziel, damit der Trendsetter für Deutschland zu werden.

Das Interview erschien in gekürzter Fassung in Christ&Welt und ZEIT Hamburg Nr. 07/2018 vom 08.02.2018.

ANZEIGE

ANZEIGE