

Die Institution zwischen Diskretion und Offenheit.

Interview mit den Stiftungsräten Kaspar Stuker, Kinder- und Jugendpsychiater, und Marie-Tony Walpen, Coach und Supervisorin.

Wie kann Passaggio über die tägliche Arbeit sprechen, dabei Emotionen wecken und gleichzeitig die Jugendlichen schützen? Dürfen Bilder von Kindern und Jugendlichen auf Flyern zu sehen sein oder nicht? Das Wichtigste ist, dass die Arbeit transparent nach Aussen gezeigt wird – und dabei der Persönlichkeitsschutz gewahrt bleibt.

Sichtbares und Verborgenes prägen ja nicht nur eure Arbeit im Stiftungsrat, sondern auch eure Berufstätigkeit...

Kaspar Stuker: Mein erster Gedanke kam nicht direkt im Zusammenhang mit Passaggio, sondern vor allem im Zusammenhang mit meiner Arbeit als Kinder- und Jugendpsychiater in der Klinik: In Bezug auf das System Institution oder Klinik ist dieses Thema übertragbar auf Passaggio. Aber in Bezug auf die Kinder und Jugendlichen und Familien ist natürlich meine Arbeit spezifisch therapeutisch: Es geht um den Umgang mit Themen und Geheimnissen, um Verborgenes im Menschen, um Psyche, Seele, Innenleben, das wir zu verstehen und damit zu arbeiten versuchen. Das erfordert, immer wieder Werkzeuge zu entwickeln, damit sich Verborgenes sichtbar macht. Und gleichzeitig muss einiges auch geschützt bleiben. Bei Passaggio hingegen geht es auch um Themen wie Öffentlichkeitsarbeit, die uns beschäftigen.

Marie-Tony Walpen: Mir als Supervisorin fällt auf, dass es auch in einer Institution Einiges gibt, das im Namen der Diskretion und der Zielgruppe verborgen bleiben muss. Und dass es doch auch Einiges gibt, bei dem die Jugendlichen und ihre Familien stolz sind zu zeigen, dass bei ihnen auch etwas gut gelaufen ist. Ich erlebe das immer wieder in Familiensystemen: Dass es Teile gibt, zu denen die Jugendlichen stehen, beispielsweise «ja, ich lebe in einer Institution». Zwar haben Jugendliche meist Mühe, beispielsweise Kollegen mitzunehmen, weil es nicht cool ist zu zeigen, dass sie in einem Heim leben. Aber trotzdem gibt es auch andere Bereiche, in denen sie durchaus stolz sind zu zeigen, was sie geschafft haben. Dann sind sie auch bereit, das zu sagen – und zur Institution zu stehen, die ihnen dabei geholfen hat, das sichtbar zu machen: Da gibt es wirklich beides.

Verborgenes auch als Schutz also?

Stuker: Schon, aber es gibt sogar Situationen, in denen und die Kinder, Jugendlichen und Eltern uns fast etwas zuvor haben: Wir denken, etwas müsse verborgen bleiben, dabei haben sie selber vielleicht weniger Scham, etwas anzusprechen – in der Familie, aber auch gegen Aussen. Wir können dann von diesen Familien lernen: Wenn wir uns zu stark zurückhalten, besteht die Gefahr, dass wir ein Stigma unterstützen.

Walpen: Man sollte aber schon eher zurückhaltend sein. Ich erlebe das allerdings auch genau so: Wenn Jugendliche so viel gelernt haben, möchten sie das manchmal zeigen und mit anderen teilen. Ich kann mir vorstellen, dass es manchmal etwas ganz anderes ist, ob sie mit einer Fachkraft reden oder untereinander. Manchmal kommt die Befangenheit sogar eher von Seite der Fachleute.

Wie aber handhabt ihr das im Stiftungsrat? Was soll hier sichtbar und verborgen sein?

Stuker: Wir haben das Thema intensiv diskutiert unter dem Aspekt «wie soll Öffentlichkeitsarbeit gestaltet werden», «was soll investiert werden», und «wie soll Passaggio über die Region hinaus zeigen, welche Dienstleistung sie anbieten – und dass es sie gibt?». Da erlebte ich die Stiftung von Anfang an als sehr proaktiv, das zeigen sie schon mit der Farbe des Hauses: Passaggio versucht nicht, sich zu verstecken. Bei unserer Arbeit im Stiftungsrat ging es allerdings noch wenig um die Geschichten einzelner Kinder und Jugendlicher, sondern vor allem einmal um die Institution. Dabei redeten wir natürlich schon über Kinder und Jugendliche, nicht namentlich zwar, aber wie sie mit der Aussenwelt in Kontakt treten können. Eines der Projekte, bei dem die Jugendlichen mit einer Firma aus der Region üben konnten, wie ein Vorstellungsgespräch abläuft, zeigte, dass auf beiden Seiten wenig Berührungspunkte bestanden. Diese Gespräche fanden bei Passaggio statt, aber die Jugendlichen traten damit auch nach Aussen auf: als Arbeitnehmer – und als Lehrlinge auf Baustellen: Dort fahren sie immerhin in einem Auto vor, auf dem Passaggio steht. Es wäre eigentlich spannend zu wissen, wie sie das empfinden.

Walpen: Ich erlebe, dass Passaggio sich als Stiftung sehr sichtbar macht und offen darlegt, was sie anbieten, dass sie keine Subventionen erhalten – Passaggio ist da sehr transparent unterwegs, auch punkto Angebot und Weiterentwicklung. Sie kommunizieren auch Qualitätstandards, pädagogische Konzepte oder Tarife sehr offen. Dann gibt es auch eine eher anspruchsvolle Seite: Dass man der Öffentlichkeit zeigt, wie man arbeitet und was man macht. Passaggio ist ja in der Region verankert, und zwar nicht einfach als Blackbox, sondern sie zeigen auch, wie sie arbeiten. Ich finde das sehr anspruchsvoll, zu erreichen, dass man als Institution greifbar ist und doch die Privatsphäre der Kinder und Jugendlichen schützt. Das ist die grosse Frage, an der wir gegenwärtig arbeiten und die uns sehr fordert.

Stuker: Mir kommt die Assoziation: Worum geht es denn bei Passaggio? Es geht darum, dass die Jugendlichen dort eine Entwicklung machen sollen: von einer Gefährdungssituation in eine altersentsprechende Autonomieentwicklung und in ein gesundes oder zumindest ertragbares Erwachsenenleben. Das ist grundsätzlich schwierig darzustellen, denn die grosse Frage lautet: Was passiert im Innern eines Menschen während eines Aufenthalts im Passaggio?

Die Arbeit ist zwar sichtbar und ihr wisst, was die ambulanten Dienste machen oder die Tagesschule. Aber was im Alltag abläuft, bleibt nach aussen doch verborgen. Wie sehr habt ihr vom Stiftungsrat den Einblick?

Stuker: Als Stiftungsrat habe ich in die einzelnen Geschichten der Jugendlichen keinen Einblick, die gehen mich inhaltlich nichts an. Wir bekommen einfach mit, dass ein Bedürfnis besteht, dass der Bedarf gedeckt ist und dass die Zahlen gut sind. Und es zeigt sich, dass bei den Klientinnen und Klienten ein gewisser Wechsel stattfindet, ein Turnover – das heisst, die Verläufe müssen offenbar gut sein. Aber die einzelnen Geschichten bekommen wir nicht mit. Wir sind auch nicht als Therapeuten angestellt, sondern als überwachendes Gremium.

Ist es erschwerend oder erleichternd, dass ihr aus dem weiteren Arbeitsumfeld von Passaggio kommt?

Walpen: Ich würde sagen eher erleichternd: Wir können ahnen, was Sache ist. Wir müssen deshalb nicht Einblick haben in einzelne Geschichten. Was wir wissen müssen ist: Passaggio hat sich dem Standard «Quality for Children» verpflichtet und arbeitet damit, und da geht es darum, Potential zu fördern – also Verborgenes zutage zu fördern. Verwahrlosung ist die Diskrepanz zwischen verborgenem Potential und dem, was Jugendliche leben können. Es reicht mir daher als Stiftungsrätin zu wissen, dass Passaggio zum Ziel hat, solche verborgenen Potentiale zu fördern. Dafür muss ich nicht die einzelnen Geschichten wissen. Trotzdem ist es gut, dass wir aufgrund unserer beruflichen Hintergründe eine Ahnung haben, worum es geht. Es ist gut, dass im Stiftungsrat verschiedene Perspektiven zusammenkommen, und dass hier auch anderes Knowhow dazu kommt. Aber ich gehe davon aus, dass die Geschäftsleitung und die Mitarbeitenden im Alltag fachlich gute Arbeit machen – wir müssen nicht diejenigen sein, die alles kennen.

Stuker: Ich überlege gerade – ein Stück weit sichtbar ist für uns ein wertvolles «Gut» von Passaggio: die Mitarbeitenden. Die kennen wir teilweise ein bisschen persönlicher von internen Veranstaltungen wie Weihnachtsessen, Sommerfest und Jubiläumsveranstaltungen, zu denen wir eingeladen werden. Da bezieht uns Passaggio sehr proaktiv mit ein. Das gibt uns einen gewissen Einblick vor allem in die Mitarbeiterschaft und in die Dynamik und Entwicklungsprozesse. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen eigentlich das wertvollste Gut einer Institution im sozialtherapeutischen Milieu dar. Auch da bleibt auch einiges verborgen: Sie sind nämlich Fachleute, zugleich aber auch Menschen. Und wir mit unserer Fachlichkeit wissen sehr gut, dass in ihnen ein sehr hohes Engagement steckt, dass aber auch täglich viele Spannungsfelder und Herausforderungen an sie herangetragen werden. Es hilft mir, dass Passaggio eine klare und transparente Institution ist, sie zeigen auch uns gegenüber offen, wie sie ihre Leute entwickeln, wie sie immer wieder Strukturen anpassen, mitgehen mit Generationen von Mitarbeitenden. Auch die Strukturen, die Organigramme und das Konzept, das immer wieder erneuert wird sind offengelegt.

Walpen: Ja, wir haben auch Einblick in fachlich-methodische Konzepte, diese werden für uns schon sichtbar.

Was aber darf man nach aussen sichtbar machen? Allenfalls auch mit Bildern?

Stuker: Da stellt sich immer die Frage nach dem Stigma: Das höchste Gut ist sicher der Persönlichkeitsschutz, aber die Jugendlichen sind urteilsfähig, sie sollen und dürfen ja oder nein sagen. Eine Institution kann aber letztlich eine Atmosphäre fördern und entwickeln, in der junge Menschen sich bereitwilliger darstellen. Ob das jedoch Porträtbilder mit Namen sind, ist sicher noch einmal ganz anders, als ob es ein Foto ist, das eine Situation aus dem Alltag darstellt. Aber Fakt ist: Wir haben in dem Bereich, in dem wir arbeiten und in dem auch Passaggio arbeitet, ganz klar den Persönlichkeitsschutz zu wahren. Diese Grenze müssen wir akzeptieren.

Das heisst aber auch, dass das Gesicht ein wenig fehlt?

Walpen: Dass ein Gesicht fehlt, kann Passaggio auch anders lösen: Zielgruppen treten auch im Dorf auf und präsentieren beispielsweise Arbeiten aus ihren Werkstätten, und das gibt genau so gut ein Gesicht wie es Filme oder Fotos könnten. Aber

es muss jemand selber entscheiden, ob er auf ein Foto will, und das gilt es zu akzeptieren. Ausserdem gibt es ja für eine Institution diverse Möglichkeiten sich sichtbar zu machen, und ich hätte noch nie mitbekommen, dass jemand nicht mitgehen wollte auf einen Markt oder sonst an einen Anlass von Passaggio – da ist so viel ich weiss noch nicht vorgekommen, dass jemand sich partout nicht hinstellen wollte.

Wie sehr fliesst die eigene Person in eure Aufgabe ein? Ihr als Stiftungsräte seid ja einen Schritt weiter zurück, aber spielt manchmal doch Persönliches mit hinein?

Stuker: In unserer Rolle als Stiftungsräte fließen unsere Arbeit und unsere Persönlichkeit sicher mit ein. Jeder hat seine Rolle, wie das in Gruppen immer passiert, und ich erlebe unsere Stiftungsrat als sehr lebendig und auf Augenhöhe gut zusammengesetzt. Allerdings gibt es schon eine Grenze, nicht einmal eine, die ich bewusst wahrnehme: aber ich bin im Alltag von Passaggio nicht eingebunden und spiele dort keine Rolle. In unserer Runde bringen wir uns schon persönlich ein, und auch das Leitungsgremium kennt uns natürlich, aber ich denke, für die Klienten und auch für die Mitarbeitenden bleiben wir glaube ich ziemlich unpersönlich.

Walpen: Als Stiftungsräte sind wir zwar auf Führungsebene sichtbar, aber sonst werden wir eher in unseren Funktionen wahrgenommen, zum Beispiel «ah, das ist der Leiter der Jugendpsychiatrie!». Allerdings passiert das nur bei persönlichen Begegnungen an Anlässen, zu denen wir eingeladen werden. Sonst bleiben wir eher im Hintergrund, als Führungsebene wird eher die Geschäftsleitung wahrgenommen. Das ist auch kein Nachteil, sondern bedeutet eigentlich, dass alles rund läuft. Wenn wir ihnen auf die Füsse treten müssten, würden sie uns viel mehr wahrnehmen – das heisst für mich, dass wir das als positives Zeichen werten können.

Stuker: Ja, letztendlich nehmen wir alle verschiedene Rollen ein und der Stiftungsrat hat eine andere Funktion – wir sind einen Schritt weiter weg vom Alltagsgeschehen.

Habt ihr aus dieser Warte jemals etwas gefunden, was ihr genauer anschauen wolltet?

Stuker: Ich überblicke noch nicht eine so lange Zeit. Aber der neue Stiftungsratspräsident hat sicher neuen Wind hineingebracht, er stellte neue Anforderungen an Leitung, die diese aber auch bewusst gesucht hatte: Es war ein Professionalisierungsschub, der die Institution aus der Pionierphase weiterbrachte. Das löste etliche Veränderungen aus. Nicht eine Disharmonie, aber es war für das Leitungsteam sicher teils eine grosse Herausforderung.

Walpen: Sie haben auch zugegeben, «jetzt müssen wir dahinter», aber sie reagierten sehr offen und fanden selber, jetzt wehe ein anderer Wind. Ich erlebe sie allgemein als sehr offen und habe nicht den Eindruck, dass sie etwas unter den Tisch wischen möchten, sondern eher, dass sie Herausforderungen anregend und kreativ angehen. Das sieht man ja auch an den Jahresberichten, allein schon, dass die Geschäftsleitung ein solches Thema als Motto wählt: Nicht weil es etwas hervorzuholen gäbe, sondern weil es einfach ein kreativer Zugang ist.

Stuker: Es ist ein sehr inspirierendes Thema, dieser Dualismus «Verborgenes und Sichtbares», er ist das Thema unserer aller Arbeit. Institutionen wie Passaggio leisten eine grossartige Dienstleistung an einer Gesellschaft, in der leider viel zu vieles zu fest im Verborgenen liegt: Wir wissen, ein grosser Teil unserer Gesellschaft hat psychische und soziale Schwierigkeiten, die Zahlen sind immens, und psychische Krankheiten verursachen weltweit die zweithöchste Krankheitsausfallrate. Und trotzdem bleibt vieles verborgen. Passaggio ist dort sehr proaktiv, einen Weg zu finden, sich zu öffnen und darüber zu reden. Darum finde ich das Thema sehr gut.

Empfindet ihr in eurer Aufgabe als Stiftungsräte Sichtbares als positiv, Verborgenes als eher negativ?

Walpen: Nein, Verborgenes ist nicht nur negativ. Viel Verborgenes ist ja Potential der Jugendlichen und Kinder, und die Hauptaufgabe ist, dieses Potential zu fördern und zu schauen, dass sie damit leben können. Daher ist Verborgenes gar nicht einfach negativ konnotiert, sondern etwas ganz Wichtiges, Positives, mit dem man arbeiten kann.

Stuker: Ich assoziiere mit Verborgenem auch anderes: Ein verdrängter Konflikt kann ja Auslöser sein für ein Symptom, das in Vorschein tritt. Wenn bei Passaggio also vergrabene Hunde lägen, könnte die Institution nicht so funktionieren: Man kann nicht lange mit verborgenen Konflikten arbeiten, ohne dass Symptome auftreten.

Walpen: Da kann ich dir als Supervisorin voll zustimmen!

Stuker: Daher assoziiere ich Verborgenes viel mehr mit der Institution: Diese fördert ja ganz bewusst Menschen, die ihre Grenzen bewusst erkennen müssen: die merken müssen, wo sie sich öffnen und wo sie sich besser schützen und im Verborgenen bleiben müssen. Viele Jugendliche bei Passaggio – und auch bei uns in der Klinik – haben Grenzverletzungen erlebt und müssen jetzt lernen, wo sie auch verborgen bleiben und wie sie sich schützen dürfen. Dann ist es auch allgemein

ein Thema der Jugend, dass sie viele Teile von sich noch nicht kennen: Sie stehen vor der Herausforderung herauszufinden, wer sie sind und wer sie werden wollen.

Gibt es also Dinge, die bewusst im Verborgenen bleiben dürfen oder sollen?

Stuker: Gesichter sollen nicht auf Hochglanzbroschüren erscheinen, die dürfen verborgen bleiben, ohne dass es der Offenheit der Institution abträglich ist. Sichtbarsein ist gut, aber nur soweit, wie der Persönlichkeitsschutz es zulässt.

Walpen: Verborgensein darf für mich etliches im Jugendalter! Das ist ja das Alter mit der Baustelle im Hirn, in dem Jugendliche einfach nicht alles von sich präsentieren wollen... Das finde ich die grosse Herausforderung für jene, die in einer Institution leben: Einerseits lernen sie dort über ihre Probleme zu reden, aber auf der anderen Seite ist die Frage, wo sie sich zurückziehen und etwas verborgen halten können. Denn trotzdem versuchen die Fachleute immer herauszufinden, was vielleicht lieber verborgen bleiben soll, weil sie ja verantwortlich sind und den Behörden Einblick gewähren müssen. Und das, während es für die Jugendlichen eh schwierig ist, sich einmal zurückzuziehen, in den Hormonen zu baden und etwas im Verborgenen auszuprobieren, weil sie ja in einer Institution viel enger aufeinander sitzen – privat hätten sie mehr Spielräume. Gleichzeitig trägt eine Organisation auch die Verantwortung für Kinder und Jugendliche, die Verletzungen erlebt haben und daher mehr Unterstützung benötigen und einiges mehr lernen müssen. Da sind dann das Sichtbare und das Verborgene ein Stück weit anders justiert.

In unserer Gesellschaft werden ja oft Probleme verborgen: Werden die sichtbarer, weil Institutionen wie Passaggio darauf hinweisen?

Stuker: Institutionen wie Passaggio können beitragen, das Thema öffentlich zu machen, und psychische Gesundheit ist ein wichtiges Thema. Besonders dieses farbige Haus auf dem Bahnhofplatz in der ländlichen Region – das ist ein klares Statement und bedeutet viel mehr als ein Tropfen auf den heissen Stein!

Walpen: Passaggio steht ja nicht allein im luftleeren Raum. Damit setzen sich auch andere Organisationen gemeinsam auseinander. In diesem Arbeitsfeld sind psychische Erkrankungen eine Riesenherausforderung, und zwar für alle, die daran interessiert sind, sich irgendwo weiterzuentwickeln. Weiterbildungen und Tagungen zum Thema Kinderpsychiatrie sind sofort ausgebucht – da herrscht ein Riesenbedarf. Passaggio ist zwar mit dem Thema weitaus nicht allein, aber sie helfen mit, solche Krankheiten immer mehr zu thematisieren.

Der Stiftungsrat ist ja etwas weiter weg vom Tagesgeschehen, quasi als Überbau, der das Ganze im Überblick hat.

Stuker: Der Stiftungsrat hat ein Amt, gleichzeitig aber auch eine Fachlichkeit, deretwegen wir auch gewählt wurden. Wir sind allerdings das überwachende Gremium, die Leitung ist uns Rechenschaft schuldig. Unser fachliches Wissen ist quasi eine Zusatzqualität. Wir sind die einzigen fünf, die keinen persönlichen Kontakt zu den Jugendlichen und ihren Familien haben – auch die Leitung ist persönlich involviert. Die kennt man, auch bei den Jugendlichen.

Geht ihr sachlicher an Fragen heran, weil ihr weniger involviert seid?

Walpen: Ich kann meine Person nicht so trennen von meinem Amt. Ich bin sofort fachlich involviert, habe ständig Einblick in sehr konkrete Situationen – das kann ich nicht trennen von meiner Person, meinen Erfahrungen und meinem Knowhow. Ich gebe mich immer voll drein, auch mit meiner Persönlichkeit. Aber für Passaggio bleibt es eher im Kreis des Stiftungsrats, nicht direkt mit der Zielgruppe. Aber ich denke, Berufe, Erfahrungen, Fachwissen und Einblicke fliessen immer mit ein. Ich bin mit meinem volle Engagement dabei!

Stuker: Fachlichkeit fliesst ein in Fragen rund um Strategie und Ausrichtung, nicht in Bezug auf einzelne Jugendliche und ihre Familien. Das ist der grosse Unterschied: Die Beziehung spielt bei uns keine Rolle – aber nur innerhalb des Stiftungsrats. Denn wir kommen gar nie in diese Rolle von Befangenheit und an die Frage der Abgrenzung, sondern wir sind einfach das Kontrollgremium.

Walpen: Das finde ich auch gut so: Es gibt die Aussenperspektive, aus der wir Fragen an die Geschäftsleitung stellen können. Das wäre viel anspruchsvoller, wenn wir mittendrin wären.

Und in dieser Rolle holen Sie Sachen hervor, die man anschauen sollte... Aber bisher ist noch nichts Massives herausgekommen?

Stuker: Punkte verborgen und sichtbar behaupte ich sogar, dass für uns als Stiftungsrat aus unserer Perspektive gewisse Fragen für uns fast sichtbarer sind als für die Geschäftsleitung, denn im Alltag gehen Themen unter. Die Leitung will von uns

eine kritische, prüfende, aber auch unterstützende Aussensicht. Im Gegenzug verschaffen sie uns eine gute Sicht auf das, was ist, damit wir aus unserer Perspektive Verborgenes aus dem Alltag sichtbar machen können.

Walpen: Manchmal machen wir an Stiftungsratssitzungen die Erfahrung: Wenn wir aus unserer Aussenperspektive kritisch-wohlwollende Frage stellen, zeigt das der Geschäftsleitung, «da müsst ihr hinschauen». Ein Aussenblick ist gut, gehört zu unserer Funktion.

Stuker: Ja, wir sind auch quasi ein wenig Supervisoren. Das ist ja die Rolle des Stiftungsrats.

Möchtet ihr gerne noch etwas rund um das Thema erwähnen?

Stuker: Als Stiftungsrat wurde Passaggio für mich sichtbar. Es war mir aus meiner Perspektive als Chefarzt der Klinik schon vorher ein Begriff, ich hatte schon vorher ein positiv besetztes Bild, erlebte Passaggio aber als eine von vielen anderen Institutionen. Jetzt habe ich einen Einblick aus der Sicht der Klinikleitung in die Welt des sozialpädagogischen Institution erhalten – und das bereichert wiederum meinen Alltag. Wir haben deshalb nicht mehr oder weniger Klienten, aber es war gut zu erkennen, was Passaggio bietet und als weiterführendes Angebot nach der Klinik leistet.

Walpen: Das ist meine Motivation, in Stiftungsrat mitzumachen: Als Supervisorin mache ich sehr viele Fallbesprechungen, und dort bin in einer anderen Situationen und komme in einer anderen Rolle in Berührung mit Zielgruppen und Fachkräften. Jetzt merke ich, dass das eine andere Perspektive ist. Als Stiftungsrätin lerne ich eine Organisation von einer anderen Seite kennen, das macht mir auch etwas sichtbar, was ich vorher nicht gekannt hatte. Das finde ich sehr bereichernd: Hier sehe ich mal in einen Betrieb, in die Konzepte, Qualitätssicherung, Finanzierung – das ist ein anderer Bereich, als einfach Teil der Qualitätssicherung zu sein, wie ich es sonst bin. Das war meine Motivation, einmal eine andere Perspektive einzunehmen.

Stuker: Mir fällt soeben auf: Was mir ein wenig verborgen bleibt, ist die Sicht der Belegschaft auf den Stiftungsrat – ich habe eigentlich keine Ahnung, was sie von uns denken und wissen, und welche impliziten und expliziten Erwartungen sie in uns haben. Was das Leitungsteam von uns will, ist klar, das wird auch gut formuliert. Aber von der Belegschaft wissen wir es effektiv nicht. Vielleicht frage ich mal nach an einem Jubiläumsanlass...

Walpen: Als Stiftungsräte sind wir nicht so sichtbar für die Organisation – vielen ist vielleicht nicht einmal so klar, dass wir das Führungsgremium sind. Im Alltag ist die Geschäftsleitung für die Mitarbeitenden viel sichtbar. Meine Hypothese ist, dass wir sogar eher in unserer beruflichen Funktion wahrgenommen werden – das zählt fast mehr als unsere Position als Stiftungsrat.

Stuker: Die Frage ist weniger, was sie von uns in unserer Funktion als Stiftungsräte erwarten, sondern was sie über unsere Rolle und Funktion im Beruf wissen. Das sollte man vielleicht auch einmal sichtbar machen.