



Dr. Joachim Senn, Aufsichtsratsvorsitzender der Stiftung Liebenau. Foto: privat

Unabhängig, fachkundig, engagiert

Der Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Joachim Senn im Gespräch

von Helga Raible

Der Aufsichtsrat der Stiftung Liebenau ist das höchste Gremium der Stiftung Liebenau. Er kontrolliert und berät den Stiftungsvorstand, und viele Entscheidungen sind von seiner Zustimmung abhängig. Wie arbeitet der Aufsichtsrat und wer sind die Menschen, die sich in diesem Ehrenamt engagieren? Für den Anstifter sprachen wir mit Dr. Joachim Senn, seit 24 Jahren Mitglied und seit 18 Jahren Vorsitzender des Aufsichtsrates.

Seine Biografie umreißt Dr. Joachim Senn in Stichworten: Jahrgang 1954, verheiratet, drei inzwischen erwachsene Kinder. Diplomkaufmann, Studium und Promotion an der Ludwig-Maximilian-Universität München. In den 1980er-Jahren Einstieg in das elterliche Druckerei- und Verlagsunternehmen, das er zu einem Medienunternehmen mit eigenem Verlagsprogramm sowie mehreren Beteiligungen in der Medienbranche weiterentwickelte. Er ist Herausgeber der Schwäbischen Zeitung Tettnang und Mitglied im Beirat des Schwäbischen Verlages in Ravensburg. Als gebürtiger Tettnanger kannte Senn die Stiftung Liebenau, lange bevor er im Jahr 1990 vom damaligen Direktor Monsignore Norbert Huber auf eine Mitgliedschaft im Aufsichtsrat angesprochen wurde. Warum gerade er? „Ich denke, man suchte jemand mit betriebswirtschaftlichem Hintergrund. Und da gerade viele Aufsichtsratsmitglieder aus Altersgründen ausschieden, war vielleicht auch mein Alter ein Kriterium“, vermutet Senn. Den Diplomkaufmann

reizte die neue Aufgabe und die Mitarbeit in dem, wie er sagt, „illustren Gremium“, dem damals neben Dekan Erich Redle als Vorsitzendem und seinem Stellvertreter Professor Dr. Fritz Obiditsch viele beeindruckende Persönlichkeiten der Region angehörten. Senn wurde 1994 zum stellvertretenden Vorsitzenden und 1996 zum Vorsitzenden des Aufsichtsrates gewählt.

Damals wie heute wählt der Aufsichtsrat seine Mitglieder – derzeit 14 Personen aus Wirtschaft, Politik, Gesellschaft, Kirche und Wissenschaft – nach ihrem persönlichen und beruflichen Hintergrund, nicht etwa als Vertreter von Organisationen oder Interessengruppen. Daraus resultiert in Senns Augen die besondere Qualität der Diskussionen, die ihn von Anfang an fasziniert hat: „Alle argumentieren fach- und sachorientiert, nicht interessengesteuert.“

Als Senn zum Aufsichtsrat kam, stand die Stiftung Liebenau vor großen Veränderungen. Nach dem Einstieg in die Altenhilfe im Jahr 1990 wurde grundlegend über die Organisationsform der Stiftung diskutiert, und schließlich wurden 1995 fünf gemeinnützige Tochtergesellschaften gegründet. Sie sollten künftig die fachliche und wirtschaftliche Verantwortung für ihr jeweiliges Aufgabengebiet tragen. Diese Entwicklungen spielten auch in den Aufsichtsratsdiskussionen eine große Rolle. Geleitet waren sie von dem Wunsch nach mehr Transparenz in der Organisation, mehr Eigenverantwortung und mehr Selbstständigkeit für die Geschäftsführer.

Wie sind diese Entwicklungen aus heutiger Sicht zu bewerten? „Das war eindeutig der richtige Schritt“,



Der Aufsichtsrat der Stiftung Liebenau: (v.l.) Dekan Sigmund Schänzle, Prof. Dr. Bruno Schmid, Tanja Gönner, Lic.iur. Emil Nisple, Sr. M. Birgit Reutemann, Paul Locherer MdL, Prof. Dr. Volker Faust, I.k.h. Mathilde Erbgräfin von Waldburg-Zeil, Dr. Joachim Senn, Domkapitular Matthäus Karrer, Franz B. Bühler, S.D. Johannes Fürst zu Waldburg-Wolfegg und Waldsee. Auf dem Bild fehlen Dr. Franz Steinle und Dekan Ekkehard Schmid. Foto: Raible

ist der Aufsichtsratsvorsitzende überzeugt. Die Stiftung habe heute „eine beispielhafte Transparenz in der Organisation und im Rechnungswesen“ und stünde in ihrer Aufstellung keinem Großunternehmen nach. Auch das Streben nach Selbstständigkeit sei den Gesellschaften erfolgreich gelungen. So erfolgreich, dass heute manchmal die Zugehörigkeit zur Stiftung Liebenau aus dem Fokus gerückt scheint. „Die Balance zwischen Selbstständigkeit und Stiftungszugehörigkeit muss immer wieder neu justiert werden“, so Senn. Seit 1995 habe sich der Markt für Sozialleistungen stark verändert. Da werde es für die Einzelunternehmen wichtiger, einen starken Partner zu haben und Synergien nutzen zu können. „Heute haben wir eine Vielzahl von Wettbewerbern für soziale Dienstleistungen, aber nur begrenzte Ressourcen.“ Umso mehr komme es in Zukunft auf eine gute lokale und fachliche Vernetzung an. Wichtig und sinnvoll, aber nicht überzubewerten: So lautet Senns Urteil über die internationale Tätigkeit der Stiftung, die sich seit Ende der 1990er Jahre von der Region Bodensee-Oberschwaben über Süddeutschland und in immerhin fünf weitere europäische Länder ausgedehnt hat: „Überall, wo die Stiftung Liebenau tätig wird, öffnen sich neue Perspektiven: mit

anderen Kultur- und Sozialräumen und Sozialleistungssystemen.“ Zur Hauptaufgabe werde die internationale Ausdehnung wohl trotzdem nicht. „Die Stiftung Liebenau ist in erster Linie in der Region verwurzelt, hier hat das größte Wachstum stattgefunden, und das wird sicher auch der Schwerpunkt bleiben.“

Welche übergreifenden Themen beschäftigen heute den Aufsichtsrat? „Alles, was die Stiftung Liebenau bewegt“, antwortet Senn. Im vergangenen Jahr habe man sich zum Beispiel verstärkt mit dem Verhältnis der Stiftung zur Amtskirche befasst. Das Positionspapier „Die Stiftung Liebenau – eine Lebens- und Wesensäußerung von Kirche“ wurde fertiggestellt und verabschiedet und werde in Zukunft als Diskussionsgrundlage für den Austausch mit dem Bischöflichen Ordinariat und anderen kirchlichen Einrichtungen dienen. In diesem Jahr stünden Fragen der Markenarchitektur oder auch die Umsetzung der Behindertenrechtskonvention auf der Tagesordnung. Ein vordringliches Thema bleibe auch weiterhin die Frage nach der Finanzierbarkeit sozialer Leistungen, ganz besonders im Kontext eines christlich geprägten Unternehmens. „Hier wird immer wieder abzuwägen sein, was leistbar und bezahlbar ist – ob es um tarifliche Fragen geht, um die Art und Qualität der angebotenen Dienstleistungen und die Frage, ob diese noch dem Selbstverständnis der Stiftung entsprechen.“

Eine letzte Frage richtet sich an den Betriebswirt: In der Öffentlichkeit gilt unternehmerisches Tun und wirtschaftlicher Erfolg häufig als unvereinbar mit sozialem, wohltätigen Handeln. Lässt sich dieser Widerspruch auflösen? „Die Polarisierung ist Unsinn“, ärgert sich Senn. Entscheidend sei schließlich das Ziel, das mit wirtschaftlichem Handeln verbunden sei. „Hier geht es doch nicht um Gewinnmaximierung als Selbstzweck, sondern darum, Mittel zu erwirtschaften, die wieder sozialen Zwecken zugeführt werden. „Wenn die Stiftung Liebenau diese Mittel nicht mehr erwirtschaften kann, wird sie ihre Satzungsaufgaben relativ bald nicht mehr erfüllen können.“

Aufgaben des Aufsichtsrates

Der Aufsichtsrat wacht über die langfristigen Belange und den dauerhaften Bestand der Stiftung. Als unabhängiges Kontrollorgan überwacht er die Einhaltung der Gesetze und der Satzung. Dazu gehören die satzungsgemäßen Aufgaben und ihr gemeinnütziger und mildtätiger Charakter, die christliche

Einstellung, die Unabhängigkeit der Stiftung, der Erhalt des Stiftungsvermögens und die ordnungsmäße Geschäftsführung und Rechnungslegung. Er wählt den Vorstand, genehmigt den Wirtschaftsplan, stellt den Jahresbericht fest. Vom Vorstand wird er regelmäßig und umfassend informiert.