





Clarissa-Diana de Grancy

Miss Wirtschaft und das Rätsel um § 156 BGB

Eine aufsichtsARTige Kunstauktion, ein verschwundenes Bild und Bauchgefühle

Wann ist eine Auktion eine Auktion? Wenn alle bieten, aber nur ein einziges Versteigerungsobjekt vergeben wird. Wenn nicht allein der höchste Preis entscheidet, sondern ein Sprachmodell – gefüttert mit Assoziationen des Publikums – das finale Urteil fällt. Wenn also eine künstliche Intelligenz bestimmt, was am Ende als „das Werk der Werke“ gilt: Ist das dann noch eine Auktion im juristischen Sinn?



„What’s in it for me?“ sagte Daggi ihr dauernd. „Frag dich das doch erstmal selbst.“

Nicht umsonst war ihre Freundin Heidi als „Miss Wirtschaft“ bekannt. Der hatte letzters ein Gefährte in einer E-Mail geschrieben: „Do the Amazing“. Nun war es so weit: Mit ihrer experimentellen Kunstauktion würde Heidi etwas völlig Neues wagen. Was sie noch nicht weiß (doch vielleicht sagt es ihr Bauchgefühl): Mit unkalkulierbaren Folgen und unerwarteten Volten.

CUT

Heidi lernt Hans-Jürgen (Name von der Redaktion geändert) per Zufall im ICE kennen. Der jüngste Spross einer einst florierenden Bäckereidynastie kommt gerade aus dem Sanatorium. Es war alles zu viel: Die Ehe, der Job, die Kinder, zuletzt der Tod seines Vaters. Hans-Jürgen bietet ihr die alte Backstube als Event-Location; bis Ende des Monats muss alles raus sein, dann wird das Elternhaus verkauft. Hans-Jürgen hat es satt. Er will keine kleinen Brötchen mehr backen. Er hat das Bäckerhandwerk gelernt. Jetzt will er lieber losziehen – als rollender Hofnarr. Schließlich ließen sich über das Brotbacken (Stichwort: Gärungsprozesse) jede Menge Querverbindungen zum Thema Führungskräfteentwicklung herstellen. „Erfahrungswissen weitergeben.“ – Heidi erinnert das an Aufsichtsräte (vor allem solche, die es werden wollen).

Das Schloss gegenüber der alten Bäckerei in Bad König hat ein Familienunternehmen aus dem Nachbarort für einen Euro gekauft. Früher war hier mal was los gewesen. In die Odenwald-Therme kam alles, was Rang und Namen hatte. Dann kamen die Handyshops. Heute gab es nur noch Restaurants, wo man indisches, italienisches und türkisches Essen gleichzeitig bestellen konnte. Im „Wacht am Rhein“ zum Beispiel, in der Bahnhofstraße. Dort, wo nur das Mobiliar an alte Zeiten erinnert, treffen sich die Einheimischen (aus der Rolle gefallene C-Levels) abends an der Bar – irgendwo zwischen Lamento und Burn-out.

„Nein“, findet Daggi, Juristin a.D. und Gründerin des Governancy e.V. „Das ist dann eine Verlosung, liebste Heidi. Keine Versteigerung.“ Daggi rückt besorgt ihre Hornbrille zurecht. „Jedenfalls nicht nach § 156 BGB. – By the way ...“ Daggi senkt die Stimme und fixiert Heidi eindringlich über ihren Hornbrillenrand hinweg: „Dieser Paragraph regelt auch die Eheschließung“ (Das stimmte nicht ganz: §§ 1565 ff BGB regelten das Ehe-Aus. Das konnte man schon mal verwechseln ... Zumindest wenn man Daggi hieß und die Ehemänner mit dem Hammer auswählte: „Give me the ring“ und du bekommst den Zuschlag? – Gut, dass Daggi die Juristerei an den Nagel gehängt hatte.) Trotzdem fühlt sich Heidi bestärkt. Sie glaubt nicht an die Ehe. Heidi glaubt an sich selbst. Und an ihr Bauchgefühl. Und das sagt ihr: „Du musst es tun, auch wenn es völlig crazy klingt.“ Daggi will sie bloß immer abbringen, vor irgendwas „bewahren“, vor der nächsten Idee, die sie „verrückt“ nennt. Ver-rückt? Na und! „Erkenntnisgewinn und Inspiration“, nennt Heidi das.

AufsichtsART® ist eine Initiative von Mag. Clarissa-Diana de Grancy, www.aufsichts.art, geschäftsführende Gesellschafterin und Gründerin der WOMEN'S BOARDWAY GmbH in Berlin.

Das Kurstädtchen vergaß seine Schätze, verlor seinen Schmelz. „*Die grandiose Rebecca Horn ist vor ein paar Tagen hier verstorben*“, wird *Walter Hoffmann* zu *Heidi* sagen und nachdenklich den Kopf schütteln: „*So 'ne tolle Performance-Künstlerin. Die hat hier im Ort auch kaum einer gekannt.*“ *Walter* ist eigentlich Geograf. Jetzt ist er auch noch Bildhauer. Er hat „*Die Verletzung*“ in die AufsichtsART-Auktion gegeben, ein aufgesprungenes Stück Holz, dessen Zerklüftungen er hier und da rot eingefärbt hat. Seine Frau heißt ebenfalls *Heidi* und hat in Karlsruhe Malerei studiert. *Heidi* und *Walter* machen schon lange zusammen Kunst in Bad König.

Zwei Tage bis zur Auktion. Es ist Herbst, das Laub fällt von den Bäumen, *Thomas von Stenglin*, *Heidis* Auktionator, vom Drahtesel. *Thomas Sattelberger*, einer von *Heidis* streitbarsten Boardschaftern, ist kurzfristig verhindert, und dann der Künstler aus dem Norden – der muss auf seinen Sohn aufpassen.

„*Machen wir trotzdem*“, sagt Ausnahme-Berater *Christoph Jacob*, „*oder?*“ – „*Klar*“, sagt *Heidi* und lacht ihr Bauchgefühl weg. Das sagt ihr jetzt etwas anderes als noch vor einigen Tagen.

„*Der Ofen ist raus*“, montiert *Heidi* als Claim auf den Flyer. Schrott-König *Olaff* freut sich schon auf die Maschinen. *Hans-Jürgen* will 600.000 € für die Bäckerei. „*Lade doch den Unternehmer ein*“, sagt er zu *Heidi*. „*Den von gegenüber. Vielleicht kauft er den Schuppen. Von hier aus sieht er sein Ein-Euro-Schloss eh viel besser ...*“

Heidi denkt an den Song von der Band Fehlfarben: „*Was ich haben will, das krieg' ich nicht. Und was ich haben kann, das gefällt mir nicht.*“ Wahrscheinlich würde es dem Familienunternehmer ähnlich gehen und die Bäckerei nicht wollen, die der Bäckerssohn ihm aufdrängen will. Bei Kunstauktionen war das doch nicht anders. Hatte man je erlebt, dass bei einer Versteigerung außerhalb der einschlägigen Auktionshäuser auch nur das kleinste Gebot kam? „*Du brauchst Strohleute, wenn du sowas aufziehen willst*“, raunt ihr ein Berater zu. *Heidi* denkt kurz darüber nach. Dann beschließt sie, auf solche Tricks zu verzichten – ein Wagnis.

In den Service-Clubs, die sie kannte, lag der einzige Bieterantrieb darin, sich vor den anderen nicht zu blamieren. *Heidi* ahnt: Es geriete zum Kraftakt, die Frankfurter Oberaufsichtselite in den Odenwald zu bekommen. Die meisten bewegten sich ohnehin nur mit dem Flieger. Oder mit der Harley – dann aber auch nur in den Taunus. „*Schampus statt Äpfelwoi*“, sagten sie in der Main-Metropole. Das hatte mehr Schick. *Heidi* ist das egal. Jeder Engpass hat sein Gutes.

Deshalb soll AufsichtsART auch keine normale Kunstauktion sein. Welches Werk am Ende versteigert wird, soll ein LLM (Large Language Modell) bestimmen – auf Basis der Asso-

ziationen des Publikums. Ganz am Schluss. Und wenn keiner kommt – umso besser. Bedenkenträger waren fehl am Platz. *Heidi* will weg von den insularen Pfaden des Kunstmarkts. Endlich soll es nicht nur um Rendite gehen.

Außerdem, was um Himmels willen unterschied eine klassische Versteigerung, bei der niemand bot, von einer, bei der alle nach Herzenslust bieten durften, doch mit der Chance, das Portemonnaie nicht öffnen zu müssen? Vielleicht befand die KI anders – und man kam um eine Investition herum? *Heidi* fragt sich: Würde künstliche Verknappung das Bieterverhalten beeinflussen?

Hier in Bad König, wo sich Fuchs und Hase gute Nacht sagen, während der Mittelstand böse erwacht, würde sich zeigen, inwiefern das kleine, exklusive Publikum bereit wäre, auf die präsentierten Werke zu bieten. Das AufsichtsART-Portfolio, das *Heidi* zusammengestellt hatte, bestand ausnahmslos aus Objekten, mit denen sich ein Bezug zur Gremienarbeit herstellen ließ – Kunstwerke, die sich jedem Marktdiktat entzogen.

„*Die Wespe*“ von *Jens Heller* zum Beispiel. Den Sustainability-Artist mit dem philosophischen Denken und *Marianne Kapfer*, Kuratorin aus Berlin, spielt *Heidi* per Meeting-Software ein. *Jens* ist gerade in Irland, wohin er sich immer gerne zum Arbeiten zurückzieht. *Marianne* ist unterwegs nach Wien. *Frank Wilke*, *Heidis* Smooth Operator, kämpft mit Bad Königs Internet. Nach einer Viertelstunde klappt es. Pro Bild, erfährt das Publikum, kommt *Heller* mit einem Teelöffel Pigment aus. In minutiöser Kleinstarbeit trägt der Künstler Schicht um Schicht auf die Leinwand, bis das verendete Insekt – Allegorie des Wirtschaftswandels (und des -wunders) – wieder auferstanden scheint. Das macht Mut.

Und dann ist da noch die alte Fotografie der Bäckersfamilie, deren Brot über Generationen hinweg den Hunger der Landbevölkerung stillte. Das Bild, findet *Heidi*, konnte es mit dem Frauentorso aus ihrer Privatsammlung durchaus aufnehmen. Im bekannten Luciano-Schwung hat *Castelli* den Frauenoberkörper mit Gouache auf Büttenpapier geworfen. 12.000 € soll das Werk inzwischen wert sein, wie *Heidi* noch kurz vor der Auktion bei einer Berliner Galerie in Erfahrung bringt.

Unbezahlbar für *Heidi* ist dagegen ein Bild, das sie von ihrer Küchenwand genommen hat: Eine Schwarz-Weiß-Aufnahme, wohl aus den 1920er- oder 30er-Jahren. Ein Grüppchen gut gelaunter junger Männer posiert mit Tweed-Weste und Schiebermütze. Sie tragen weiße Oberhemden, dazu ärmellose Westen. „*Der Aufsichtsrat tagt*“ steht in schwarzen Druckbuchstaben oben drüber.

Weil das Publikum mit einem möglichen Gebot das Risiko eingeht, das Werk letztlich er-

werben zu müssen, ist es *Heidi* aus Gründen der Parität wichtig, selbst auch ein Risiko einzugehen. Würde die KI zum Schluss kommen, dass genau dieses Bild versteigert werden sollte – es hätte *Heidis* Abschied von den Kegelbrüdern bedeutet. Die Unternehmerin sieht das trotzdem entspannt. Für einen Leinwanddruck würde bestimmt keiner Geld ausgeben.

Heidis Mentor, durch den sie einst zur Gremienarbeit fand, hatte das Motiv als junger Mann in einer Buchhandlung entdeckt. Kurzerhand kaufte er den ganzen Bestand auf und ließ das Bild, Jahre später, auf Leinwand plotten. Bevor er es *Heidi* schenkte, hing es über jedem seiner Schreibtische, gleich in welcher Kanzlei er gerade arbeitete. Heidi hatte verstanden: Es war sein Abschiedsgeschenk an sie, Miss Wirtschaft, die über Jahre hinweg sein Lebensthema zu ihrem gemacht hatte: Die Professionalisierung des Aufsichtsrats.

Dieses Geschenk, seinen Staffelfstab, mit in die Auktion zu geben, erschien *Heidi* als Trigger für eine längst überfällige Wertediskussion gerade angemessen. Es schickte sich nicht unbedingt, als Veranstalterin mitzubieten. Trotzdem will *Heidi* für sich herausfinden: „Wie viel wäre es mir wert, dieses Bild zu behalten, hätte ein anderer es mir abkaufen wollen?“

EXPERIMENT MIT UNGEWISSEITEN

Was bringt Menschen dazu, sich zu bewegen? Was passiert, wenn wir bis zuletzt im Unwissen bleiben: Werde ich das Bild bekommen? Wie viel „Aufsicht“ und wie viel „Art“ steckt in den einzelnen Versteigerungsobjekten?

In „*Tina & Fisch*“ von *Peter Nagel* zum Beispiel. Der international bekannte Künstler aus Kleinflintbek, Mitbegründer der Gruppe ZEBRA, hatte sich kurzfristig bereit erklärt, eines seiner Werke in die AufsichtsART-Auktion zu geben. Seine Tochter *Tina* stand für das Bild Modell, auf dem sie einen Fisch küsst, wie einen Froschkönig, die Allegorie der Verwandlung. Für die korrekte Handhaltung hatte ihr der Vater ein Brotbrett in die Hand gedrückt. Auf die Schnelle fand sich kein Fisch.

Oder im „*Kissenwesen*“ – jenem von *Heidi Hoffmann* hyperrealistisch auf eine ausgesägte Spanplatte gemalten Kopfkissen: „*Nicht alle Räte sind ausgeschlafen*“, scheint das zerknautschte Etwas seinem Betrachter zurufen zu wollen.

Vielleicht entschied sich die KI aber auch für „*Pilzmaiden*“ von *Volker Schütz*. Der Saarbrücker Medienkünstler begreift KI als kollegialen Freund, mit dem er mystische Welten erschafft. Selbstbewusst überragt das übergroße Pilzmädchen mit Schürze, Korb und Kniestrümpfen die alte Brotbackmaschine, die Schrottkönig *Olaf* noch für *Heidi* drin gelassen hat. Wie sich Rela-

tionen verschieben, wenn Größe von Größerem umgeben ist. Und auch wenn die Schultasche mit den Kinderzeichnungen der verstorbenen Bäckersfrau daneben ganz klein wirkt, kann niemand wissen, wie eine KI die Assoziationen aus dem Publikum gewichten würde.

Ja, wie wirkt sich so ein Klima der Unsicherheit auf das Bieterverhalten aus? „*Kunstauktion mit Mensch-Maschine-Entscheidung*“ – das klang nicht nur nach einem Abenteuer, es war auch eines.

DAS VERSCHWUNDENE BILD – LLM-AUSWERTUNG

Die KI entschied auf Basis der Eingaben durch die anwesenden Personen, dass „*Kreuz mit Türen*“ das Verhältnis zwischen „*Aufsicht*“ und „*Art*“ am ausgewogensten repräsentierte. Der Künstler, der das Bild einst zum Zeitpunkt einer Zäsur in seinem Leben gemalt hatte und hier nicht namentlich genannt sein will, signierte sein Werk mit Nennung des Entstehungsjahrs am linken unteren Bildrand. Die übergroßen Zahlen und Buchstaben treten dabei fast in Konkurrenz mit jenem riesigen grünen Kreuz, das der Künstler mit Ölfarben auf einer gelb grundierten Leinwand mittig platziert hat. Das Bild, das *Celia Anderson*, Unternehmerin und Poetin, am 17. 10. 2024 in der alten Backstube in Bad König in Höhe des Mindestgebots von 1.500 € ersteigerte, nachdem die KI Kreuz mit Türen ermittelt hatte, gab der bei der Auktion nicht anwesende Künstler dennoch nicht an die Bieterin heraus. Was an diesem Tage in Bad König stattgefunden habe, begründete der Künstler seine Entscheidung, sei keine Auktion gewesen. (Zumindest keine nach § 156 BGB.) Zwar sei das Gebot, das mochte schon sein, am Tag selbst ergangen – die Mensch-Maschine-Ermittlung jedoch, und somit der finale Zuschlag, sei erst tags darauf erfolgt. Dies widerspreche dem Letter of Intent, in dem der Vortag als Tag der durchzuführenden Auktion definiert worden war.

Heidi nimmt die Mitteilung des Künstlers mit Bestürzung zur Kenntnis. Hätte sie doch bloß auf ihr zweites Bauchgefühl gehört. Insgeheim, ganz im Stillen, gibt sie dem Künstler recht. Es wurmt sie, nicht darauf bestanden zu haben, das Mensch-Maschine-Voting noch am gleichen Abend durchzuführen. Das allzu Menschliche war dazwischengekommen: Menschen wollen essen. Menschen wollen es bequem haben, und warm. Die meisten waren gleich nach der Arbeit gekommen. Es war eiskalt in der Backstube, vor lauter Pilzmädchen hatte *Heidi* nicht an Heizpilze gedacht. Jetzt, Ende Oktober, sanken die Temperaturen abends gen null. Die Anwesenden hatten buchstäblich kalte Füße bekommen. Ge-

bot der Stunde war es, das Experiment abzubereiten. Stattdessen würde die Auswertung gleich am nächsten Morgen erfolgen.

Derlei Unregelmäßigkeiten allein waren es nicht, was des Künstlers Unmut erregte. *Heidi* habe in mehreren weiteren Punkten gegen den von ihr unterzeichneten Letter of Intent verstoßen. So sei „*Kreuz mit Türen*“ am Bad Königer Bahnhof von Schrott-König *Olaf* entgegengenommen und zum Veranstaltungsort getragen worden. *Heidi* hätte mit ihrer Unterschrift zugesichert, das Werk eigenhändig zur Location zu bringen. Bieterin *Celia Anderson* sieht zuerst keinen Grund, von ihrer Kaufabsicht Abstand zu nehmen. Erst als *Heidi* ihr alles erklärt, verzichtet sie auf das Bild, auch wenn sie das alles völlig crazy findet.

CUT

Diese (dokufiktionale) Erzählung mag als skurriles, in jedem Fall extremes Beispiel dafür dienen, wie tiefgreifend die Wirkmächte im Spannungsfeld von „*Geben und (wieder Weg-) nehmen*“ sein können. Doch gleicht nicht die menschliche Existenz *per se* einem Flickenteppich aus Fragmenten der Unsicherheit? Wie im Leben selbst begegnen wir bei der Gremienarbeit immer wieder Situationen, die uns in einer immer schnelleren Abfolge treffsichere Entscheidungen abringen. Auf der einen Seite werden uns Informationen zunehmend temporeicher und dichter bereitgestellt – umso mehr Zeit dürfen wir für die Überprüfung dieser Daten aufwenden.

In unsicheren Zeiten, angesichts verschärfter Haftungsrisiken gewinnt das sogenannte „Bauchgefühl“ zunehmend an Bedeutung. Sollen wir auf unser Bauchgefühl hören? Wann – und woran – erkennen wir überhaupt, dass es Bauchgefühl ist, das, was wir da spüren, diffus, das ebenso gut von unserer Ratio beeinflusst worden sein kann? Wann dürfen wir unserer Intuition trauen? Oder stellen wir lieber Zahlen, Daten, Fakten und unseren Intellekt dagegen, um nicht hören zu müssen, was aus uns selbst zu uns spricht? Wie wäre es, gäbe es eine Plattform, über die wir jenes Bauchgefühl überprüfen könnten? Eine Plattform, auf der echte Menschen uns Feedback geben. KI käme allein mit dem Ziel zum Einsatz, Integrität zu erkennen und zu erlernen, Wahrscheinlichkeiten der Bauchgefühl-Treffsicherheit zu kalkulieren und in messbare Daten zu übersetzen: Was macht ihn aus, den unverstellten Blick?

GESTALTBARER KONTROLLVERLUST ALS RESSOURCE

Die KI greift zunehmend tiefer in unseren Alltag ein, wo wir dies zulassen, wird sie zur In-

stanz, die uns zu überholen scheint. Kontrollverlust wird zu unserem ständigen Begleiter – doch liegt es an uns, ob wir ihn abwehren, ihm widerstehen wollen oder ihn als Gegenüber anerkennen, als Kooperationspartner, jenseits von Dämonisierung und Distanz. Einiges spricht dafür, dass wir neue Chancen entdecken können.

Im Bereich der Aufsicht bedeutet Selbstaufsicht, sich darin zu unterstützen, in komplexen Systemen und zwischenmenschlichen Dynamiken Orientierung zu finden und das eigene Urteil zu schärfen. Aufsichts- und Kontrollgremien agieren längst nicht mehr, sofern sie dies je taten, entlang eindeutiger Linien, sondern in einem vielschichtigen Geflecht aus Daten, Kontextwissen und auch persönlicher Haltung.

AUFSICHTSART ALS DENK- UND AKTIONSRAUM

AufsichtsART leuchtet diese Graubereiche performativ aus: Was bedeutet es, Kontrolle zu verlieren? Wann kann Kontrollverzicht produktiv sein? Welche Rolle spielt Wahrnehmung, wenn sich Zahlen und Bilanzen nicht mehr ohne Weiteres in Bedeutung übersetzen lassen? Und was tun, wenn Wert nicht nur finanziell, sondern auch sozial, ökologisch oder kulturell definiert werden will?

In einer Zeit, da das Eingreifen von KI Entscheidungsprozesse mit (und ohne) unser Zutun vorstrukturiert und Routinen automatisiert, wird der Raum für menschliches Abwägen paradoxerweise größer, nicht kleiner. Kontrollverlust kann – sofern wir ihn bewusst gestalten – zur Ressource werden: für Aufsichtsgremien, für Führungskräfte, für Unternehmerinnen und Unternehmer.

KUNST ALS GOVERNANCE-IMPULS

„*AufsichtsART lässt sich nicht dingfest machen – alles bleibt kontextabhängig und immer gestaltbar*“ – ruft *Heidi* ins Publikum, als sie mit dem Holzhammer auf der Backstuben-Bühne steht. (Teigschaber dienen als Bieterkellen). Zwei riesige Stahlträger, an denen die Displays angebracht sind, ragen neben ihr empor. Das Technikaufgebot ist angesichts der Räumlichkeit grotesk. *Heidi* hat beschlossen, in Personalunion alles zu sein: Moderatorin, Auktionator, Boardschafterin – so geht Performance: Aus Mangel entsteht Kreativität. „*AufsichtsART ist kein Produkt, das entertainen will*“, sagt eine Freundin, die inkognito bleiben möchte, doch gerne eingesprungen ist, um *Heidi* zu helfen. Jetzt ist sie Patin für „*Augen*“ – jenes Bild, das die Berliner Psychoanalytikerin Dr. *Adak Pirmorady* an einem Sonntagnachmittag noch schnell mit Acrylfarben für *Heidis* Kunstaukti-

on gemalt hat und in einer Eisdiele in Schöneberg für sie hinterlegt hat: „AufsichtsART will nicht korrigieren, stattdessen Muse sein, die aus ihrem Gegenüber das Beste herausbefördert, bis der Funke springt.“

„AufsichtsART ist das, was du daraus machst“ – sagt Walter später am Büffet zu Heidi, die sofort dankbar ist. „Was du mit AufsichtsART willst, hatte ich zuerst nicht verstanden – jetzt verstehe ich es“, ergänzt der Bildhauer und prositet ihr zu, „... wenn keiner etwas tut, bleibt nur Stagnation – das Symptom unserer Zeit. Wenn viele etwas tun, entsteht Zukunft.“

CUT

Der Schöpfer von „Kreuz mit Türen“ mochte sich ausgemalt haben, wo sein Bild einst hängen würde, sollte es zu einer Versteigerung kommen: In einem getäfelten Esszimmer vielleicht, in dem Kunst und Kultur jeden Tag gefeiert würden. Statt über der Massageliege einer dümpelnden Ergotherapiepraxis irgendwo in Schleswig-Holstein, mit Blick auf die behaarte Rückenmuskulatur gestresster Bodybuilder, sollte es doch besser von seinem Platz über dem Marmorsims des offenen Kamins auf die eifrigen Fingerchen großbürgerlicher Kinder herabschauen, die täglich Klavier üben.

Heute weiß Heidi: Die Wahrheit ist eine andere. Das sagt ihr das Bauchgefühl. Der Künstler hatte die Rücknahme seines Bildes als Verstärker gedacht und Heidi über diesen Weg den geplanten Erkenntnisgewinn ermöglichen wollen: Wann steigt etwas im Wert? Wie verändert sich unser Blick auf die Dinge? Was sind wir bereit, für etwas, das uns etwas wert ist, zu tun? Was geschieht, wenn uns etwas genommen wird, das wir glauben, zu besitzen? Was muss passieren, dass wir handeln, um es zu behalten? Was tun wir dafür und vor allem: Wie gelingt es uns bei alledem, integer zu bleiben.

Jene diversen Verwerfungen im Nachgang der AufsichtsART Bad König lieferten vielfältige Antworten auf die relevanten Fragen des Lebens, Fragen, die uns nicht nur bei der Gremienarbeit bewegen.

AUFSICHTSART SAARBRÜCKEN, 27. MÄRZ 2025

Bei der AufsichtsART in Saarbrücken am 27. 3. 2025 wandten wir uns der Aufarbeitung dessen zu, was Heidi in Bad König durchlebt und durchlitten hatte. Im Saarbrücker „Theater im Viertel“ wiederholten wir die Auktion mit den im Portfolio verbliebenen Werken. Rahmenhandlung bildete die Erzählung um das verschwundene Werk, „Kreuz mit Türen“, das nun unfreiwillig zum Bild einer langen Reise geworden war. Dem aufmerksamen Blick würde nicht entgehen, dass

hier ein weiteres aufsichtsratsrelevantes Thema verhandelt würde: Die Frage nach der Anwesenheit von etwas Abwesenden. Wie lässt sich ein für uns schmerzlicher Verlust produktiv wenden? Welche Lehren ziehen wir aus Situationen, in denen die Dinge im Begriff sind, uns zu entgleiten? Wie gelingt es, Ohnmachtserfahrungen in Aktion zu übersetzen? Und schließlich: Wie gehen Gremienmitglieder mit Unternehmens-traumata um, die, dem Anschein nach, die Verantwortlichen selbst (und alle anderen) längst überwunden zu haben glauben?

Auf der Bühne übermalte Heidi das Werk „Kreuz mit Türen“ – musikalisch begleitet von *Einstein on the Beach* (Knee play) und *The Cure* (Cold). Das warf Fragen auf. Hatte der Künstler sein Werk nicht zurückgezogen? Wie konnte etwas, das weg war, auf einmal hier sein? – War es eine Kopie?

Thomas Sattelberger, in Gestalt und Stimme präsent, stand als streitbarer Pate für das künstlerische Highlight des Abends: die *TrashPeople* des Aktionskünstlers HA Schult. Die aus Müll gefertigten Menschengestalten, die schon Anfang der Nullerjahre als „Botschafter des Müllplaneten Erde“ auf der Chinesischen Mauer performten, wirken heute aktueller denn je – als mahnendes Sinnbild für Konsumüberfluss, Ressourcenverschwendung und die zunehmende Entgrenzung zwischen Mensch und Material. Aus einer exklusiven Auswahl der *TrashMen* hat sich der Boardschafter seinen Favoriten ausgesucht und ihn „Courageous Board Warrior“ getauft. Das Statement von Sattelberger ist ein leidenschaftliches Plädoyer für „die schrägen Vögel, die Courage brauchen, in einem Stall, in dem alle gestreamlined sind, ausgerichtet wie im Gleichstrom.“ Der *TrashMan* stehe dabei exemplarisch als „Warrior of Thoughts“ – als jemand, der „Überzeugungen, Gedanken in den Raum hineinwirft“.

HA Schult fängt den Ball auf: „Thomas Sattelberger, wie schön wie du hier gerade eben für unsere Freunde vom AufsichtsART-Team die Sau rauslässt. So ist es um uns bestellt: Wir produzieren Müll, und wir werden zu Müll. Wir, die Überlebenden auf einem Planeten, den, wenn wir so weitermachen, zum Müllplaneten Erde machen.“

Der künstlerische HA-Bezug zur ökologischen Krise ist dabei kein Beiwerk, vielmehr Kernaussage: Die *TrashPeople* stehen als ein mit Sinn aufgeladener Monolith für eine Gesellschaft zwischen Selbstoptimierung, Wegwerfmentalität und politischer Gestaltungsverantwortung.

„AufsichtsART ist kein eindimensionales ökonomisches Tool zur Qualitätsverbesserung der Aufsichtsräte ...“, beschreibt Thomas von Stenglin die Idee hinter AufsichtsART. „... vielmehr die veritable CHANCE, durch deutlich mehr einfließende KREATIVITÄT in die Aufsichtsorgane unter anderem die RESILIENZ der Unternehmen deutlich zu STEIGERN.“ – Der ehemalige Spiel-

bankchef und Verleger, jetzt Sänger, Moderator, Selfmademan, führte bei der AufsichtsART in Saarbrücken wie immer souverän durch den Abend – und übernahm auf *Heidis* Initiative diesmal zusätzlich die Rolle des Auktionators.

Weitere AufsichtsARTisten prägten den Abend in Saarbrücken: Der erfolgreiche Zeitreisen-Romancier *Stefan König* rezitierte auf der Bühne ein Poem für „*Das Offene Buch*“, angelehnt an seinen Mehrteiler „3033 – *Meine Reise mit Elon Musk zum Mars*“. Das intergalaktische Triptychon des Kölner Künstlers *Bernhard Nagel* versprach Bezüge zum Universum – Anlass genug für den Schriftsteller aus Lich, sich kurzerhand ins Auto zu setzen, um live bei der AufsichtsART dabei zu sein.

„Oh nein, bitte, nicht schon wieder ein *Boys Club*“, denkt *Mana Mojadadr* als sie das Bild „*Der Aufsichtsrat tagt*“ zum ersten Mal sieht, für das sie nun bei der AufsichtsART als Boardschafterin auftritt. Als jüngste weibliche Geschäftsführerin bei SAP, jüngste Professorin an der HTW Saar und erste Frau im Kuratorium der Montan-Stiftung-Saar ein natürlicher Reflex. Dann habe sie genauer hingeschaut und die Leinwand wurde zu etwas Vertrautem und Friedlichem für sie.

„In guten Zeiten“, sagt die Professorin, „ist es doch oft so: Ein Aufsichtsrat bestätigt den Wirtschaftsprüfer, bearbeitet Verwaltungsakte, ja, vieles davon ist weit entfernt von den Entscheidungen, die wirklich zukunftsrelevant sind. Und doch wird gerade in einer Zeit der Unsicherheit von Aufsichtsrätinnen erwartet, dass sie die Verwaltung und Gesetzeseite souverän mitdenken.“ Wahrscheinlich hätten diese jungen Männer auch einiges spielerisch auf den Kopf gestellt und neu zu denken versucht, überlegt *Mana*. Das habe sie schließlich für die Kegelbrüder eingenommen, ja, sie habe das Bild geradezu lieb gewonnen.

Wer seine Präsenz nicht arrangieren konnte, erfuhr jedenfalls nicht, wie jedes Unsichtbare sichtbar bleiben kann – und dass, was da ist, da ist, und wenn wir es noch so übertünchen. Der plakative Spruch, den *Heidi* einst in einem Kieler Kaufhaus über dem Restpostenregal entdeckte – „*Was weg ist, ist weg*“ – ist falsch. Die Übermalaktion, live on stage, von Werk 5 („*Kreuz mit Türen*“) konnte die Beschädigungen in *Heidis* innerer Realität jedenfalls nicht ungeschehen machen.

Was nehmen wir aus dieser Erkenntnis für unsere Gremienarbeit mit?

IN AUFSICHTSRÄTEN STECKT DIE DNA VON UNTERNEHMEN

Wer als Unternehmer ein Gremium zusammenstellen oder – im Sinne des Unternehmenserfolgs – verändern möchte, muss bereit sein, Räume zu betreten, in denen nicht alles planbar

ist, aber vieles möglich wird. Voraussetzung: die Fähigkeit, das hinter den Dingen Liegende wahrzunehmen.

„Wir sind ja immer auf der Suche nach dem *Code des Lebens ...*“, sagt Prof. Dr. *Salid Sehouli*, den wir wieder per Zoom zugeschaltet haben. Der international renommierte Onkologe, dazu Schriftsteller und Podcaster, sitzt in seinem Büro an der Berliner Charité – für das Publikum ist er nun deutlicher erkennbar als noch bei der AufsichtsART in Bad König, als er vom Auto aus sprach, nur von einer Straßenlaterne beleuchtet, auf dem Weg zum Gynäkologenkongress: „Immer sind wir auf der Suche nach einem Code, der sehr viel mit Humanismus zu tun hat – den wir jedoch in der heutigen Medienwelt oft vermissen. Aber wer weiß“, fährt der Initiator des Berliner Dialogs, der Deutschen Stiftung Eierstockkrebs und der Ringvorlesung „*Blut & Tinte*“ fort, „vielleicht können wir durch Perspektivwechsel, durch neue Rahmenbedingungen, die wir gemeinsam setzen, und durch die Inspiration, die von AufsichtsART ausgeht, tatsächlich etwas bewegen. Deshalb bin ich immer gern dabei. Ich sehe mehr Zuspruch als Unterschiede – und freue mich, wenn wir das Konzept gemeinsam weiterentwickeln.“

PS: „*Der Aufsichtsrat tagt*“ – das Bild mit den Kegelbrüdern – hatte *Heidi* eigens auf Leinwand plotten lassen. Kostenpunkt: 77,99 €. Für die zeitgenaue Zustellung (Super-Super-Express) kamen nochmal circa 20 € oben drauf. Zur Auktion hatte *Heidi* das Bieterverfahren mit einem symbolischen Euro eröffnet. (In Zahlen: 1 €.) Miss Wirtschaft will wissen: Wieviel sind dem Publikum die geplotteten Kegelbrüder tatsächlich wert? Das Original wird an *Heidis* Küchenwand verbleiben. Für immer. – Der Eigentümer mehrerer Saarbrücker Altenpflegeheime und seine Frau ersteigerten das Werk für 26 €. Bei der Abholung legten sie noch 4 € drauf.

EPILOG

Vielleicht werden wir die nächste AufsichtsART wieder als Kunstauktion aufziehen. Vielleicht. Vielleicht gibt es dann ein Wiedersehen mit „*Kreuz mit Türen*“ – und das Bild kommt ein zweites Mal unter den Hammer. Vielleicht findet sich dann jener Bieter, den sich der Künstler erträumt hat. Vielleicht auch nicht, denn niemand wird mit Sicherheit sagen können, ob das Bild das Original ist oder seine Kopie. Vielleicht werden wir etwas darüber lernen, wie man den Wert von etwas erkennt, das sich dem ersten Blick entzieht. Eines ist sicher: „*Kreuz mit Türen*“ wird dann einen anderen Namen tragen. „*Mondberge*“ vielleicht. Oder „*Ranunkeln im Dunkeln*“.

Schon jetzt ist das Bild unbezahlbar. Das sagt mir *Heidis* Bauchgefühl.