

Impulse aus dem Strategieprozess der USZ Foundation

Die ersten fünf Jahre der USZ Foundation – der selbstständigen, gemeinnützigen Stiftung des Universitätsspitals Zürich – waren geprägt von wertvollen Partnerschaften. Gemeinsam wurden so wegweisende Projekte ermöglicht. Nun galt es, den Fokus auf die Zukunft der USZ Foundation zu richten. Corinna Adler, Geschäftsführerin der Stiftung, hat gemeinsam mit Amina Chaudri, Strategieberaterin und Mediatorin, einen Strategieprozess eingeleitet.



Die USZ Foundation hat zum Zweck, Innovationen am Universitätsspital Zürich zu ermöglichen, die unmittelbar die Lebensqualität der Patientinnen und Patienten verbessern. Seit Beginn arbeitet die Geschäftsstelle der Stiftung eng mit Förderstiftungen zusammen. Sie hat ein thematisch breit gefächertes Projektport-

folio mit über 100 Projekten aufgebaut. «Der Start war erfolgreich. Gemeinsam mit unseren Gönnerinnen und Gönnern konnten wir eine Vielzahl von Projekten ermöglichen. So haben wir beispielsweise den Sozialdienst des Spitals gestärkt, Frühgeborenen mit Musiktherapie den Start ins Leben erleichtert sowie die Technologie

für Atemluftdiagnosen vorangebracht», schaut Corinna Adler auf die Anfangsphase der USZ Foundation zurück. Dank der Fördererfolge kamen zunehmend Projektleitende mit ihren Innovationsideen auf die USZ Foundation zu, was einerseits sehr erfreulich und andererseits ausgesprochen ressourcenintensiv war. Dies zählte zu den Gründen, weshalb sich Corinna Adler nach den ersten fünf Jahren für einen nächsten Strategieprozess entschied. Mit Amina Chaudri, Strategieberaterin und Mediatorin, fand sie die richtige Sparringpartnerin.

Was steht am Anfang einer Strategie?

Amina Chaudri: «Für mich ist zentral, sich einleitend zu fragen, ob und wie eine Stiftung die grösste Wirkung erzielt. Erfüllt sie ihren gesellschaftlichen Auftrag? Setzt sie die ihr zur Verfügung stehenden Ressourcen bestmöglich ein?» Die Klärung dieser Frage hat den Raum geschaffen, das grosse Ganze in den Blick zu nehmen – das anspruchsvolle Ökosystem der USZ Foundation.

Die Chancen und Grenzen des Ökosystems

Das Ökosystem der USZ Foundation ist vielschichtig: Gönnerinnen und Gönner, Patientinnen und Patienten, Mitarbeitende des Universitätsspitals, Stiftungsrat, Spitalrat und viele weitere. «Es ist so viel wertvolles Wissen im Ökosystem. Man muss es nur abholen. So wurden die bereichernden Gespräche mit unterschiedlichsten Stakeholdern zur Basis unserer strategischen Überlegungen. Denn das Ökosystem der USZ Foundation hat uns in Bezug auf die Strategie Chancen eröffnet und Grenzen gesetzt», hält Amina Chaudri fest. «Einen realistischen Blick auf das Umfeld zu richten, ist grundlegend bei der Erarbeitung einer Strategie», fügt sie an. Ein wertvoller Begleiteffekt dieser Gespräche ist, dass sich nun viele Stakeholder mit den entstandenen Plänen identifizieren und bei der Ausgestaltung der Strategie mitwirken wollen. Das daraus resultierende Wir-Gefühl hat für die künftige Umsetzung

CORINNA ADLER



Corinna Adler ist Geschäftsführerin der USZ Foundation. Sie hat an der ETH Zürich Agrarökonomie studiert. Seit 16 Jahren etabliert sie philanthropische Partnerschaften mit Weitblick, allem voran im Bereich der Spitzenforschung und Spitzenmedizin. Sie ist Stiftungsrätin verschiedener Förderstiftungen.

www.usz-foundation.com ■

grosses Potenzial und regt an, stets neue Perspektiven auf die Stiftungstätigkeit einzunehmen.

Rethink!

In Organisationen ist es wichtig, das eigene Tun laufend zu reflektieren, um verantwortungsvoll zu handeln. Dank der Gespräche mit ausgewählten Personen aus dem Ökosystem wurde zum Beispiel das Projektportfolio der USZ Foundation von verschiedenen Seiten beleuchtet. Amina Chaudri sieht eine grosse Chance darin, die strategischen Themen des Universitätsspitals ins Zentrum zu rücken.

«In Veränderungsprozessen befürchten Menschen oft, irrelevant zu werden.»

«Welche Rolle kann und soll Philanthropie dabei einnehmen?», betont sie. «Zu dieser Frage haben wir uns intensiv mit Gönnerinnen und Gönnern ausgetauscht. Diesen Austausch zu pflegen, ist für mich von grosser Bedeutung», ergänzt Corinna Adler. Das Ziel der USZ Foundation ist nun, in Zukunft Themenwelten zu gestalten, die von gesellschaftlicher Relevanz sind und das Universitätsspital Zürich als Ganzes unterstützen. Diese Veränderung wird einiges bewirken.

Veränderungen bieten Chancen

Veränderungen bieten neue Möglichkeiten, sind aber auch herausfordernd. «Etwas zu wagen und neue Wege zu gehen, beflügelt

AMINA CHAUDRI



Amina Chaudri ist Strategieberaterin und Mediatorin SDM. Seit zwei Jahrzehnten engagiert sie sich für nachhaltige Partnerschaften zwischen Unternehmen, Stiftungen, Organisationen und ihren Förderinnen und Förderern. Sie ist Stiftungsrätin verschiedener Stiftungen und Verbandsleitungsmitglied von proFonds, dem Dachverband gemeinnütziger Stiftungen Schweiz.

www.aminachaudri.ch ■

mich. Dies empfindet nicht jeder gleichermaßen», meint Corinna Adler. «Wenn es um die Arbeit geht, befürchten Menschen in Veränderungsprozessen oft, irrelevant zu werden. Doch genau das Gegenteil ist der Fall. Bei Veränderungen ist es förderlich, die Chancen für den Einzelnen aufzuzeigen. Organisationen, die sich nicht bewegen, werden an Relevanz verlieren. Es ist empfehlenswert, Personen, die mit Neuem etwas hadern, schrittweise mitzunehmen», unterstreicht Amina Chaudri. Um das Verständnis für die neuen Pläne zu schaffen, hat Corinna Adler externe Klärungstage veranlasst. Diese waren nicht nur aufschlussreich, sondern auch wegbereitend. «Ich bin extrem dankbar für unseren Strategieprozess. Mein Tatendrang ist gross, denn jetzt prägen wir die Medizin von morgen noch stärker mit», fasst Corinna Adler zusammen. Ihre Begeisterung ist ansteckend. ■