

# bonum

DER PHILANTHROPIE-NEWSLETTER VON RAHN+BODMER CO.



ZÜRCHER STIFTUNGSTAG

## Werte leben

**Für wohltätige Stiftungen und Organisationen spielen Werte eine äusserst wichtige Rolle. Sie sind das Fundament und die Richtschnur für ein wertebasiertes Handeln.**

«Das Wesentliche im Leben sind nicht die Dinge, die wir besitzen, sondern die Werte, die wir leben.» Dieser Satz kann als Klammer für die Inhalte der Referate des diesjährigen Stiftungstags dienen. Heute definiert wohl jede Organisation ihre Werte. Das Wichtigste jedoch ist, dass die Werte nicht leere Worthülsen bleiben, sondern im Alltag spür- und erlebbar sind.

Wie werden Werte von einer Stifterin oder einem Stifter, die oder der vielleicht schon länger verstorben ist, in der aktuellen Generation gelebt? Das Werteverständnis ist oft geprägt von einer Persönlichkeit oder

einer Kultur. Gelten in den entferntesten Gegenden der Welt die gleichen Werte wie für eine Organisation in der Schweiz? Gehören Organisationsform und Wertesystem zusammen?

In diesem Bonum fassen wir Aspekte des Zürcher Stiftungstags mit Rahn+Bodmer Co. für Sie kompakt zusammen. Wir freuen uns, wenn wir Sie dazu motivieren können, sich die Frage zu stellen, ob die einst definierten Werte immer noch Gültigkeit haben. Und wenn ja, zu überprüfen, ob sie sich wie ein roter Faden durch das Wirken aller Beteiligten ziehen. ■

EDITORIAL



ERIC STEINHAUSER  
 VORSITZENDER  
 DER GESCHÄFTSLEITUNG

## Verantwortung für die Gesellschaft

Rahn+Bodmer Co. ist die einzige Bank, die einen Stiftungstag organisiert. Gesellschaftliche Verantwortung und eine gemeinsame Entwicklung sind uns wichtig. Deshalb fühlen wir uns stark verbunden mit gemeinnützigen Organisationen. Wir glauben, dass wir voneinander lernen können und uns gegenseitig weiterbringen. Rahn+Bodmer Co. ist – über die Vermögensverwaltung hinaus – Ihr Partner für gemeinnützige Organisationen. Denn auch bei Fragen zur Nachfolge im Stiftungsrat, zur rechtlichen Organisationsstruktur und zu vielen weiteren Themen unterstützen wir Sie gerne. Ich wünsche Ihnen frohe Festtage und freue mich jetzt schon auf inspirierende Begegnungen im neuen Jahr. ■



# Freie Mobilität für alle

**Verändert sich die Unternehmenskultur, wenn sich die Organisationsform von einem Verein in eine gewinnorientierte Struktur wandelt? Welche Faktoren sind entscheidend dafür, dass die DNA eines Unternehmens von allen Mitarbeitenden getragen wird?**

Circleg ist ein schweizerisch-ostafrikanisches Sozialunternehmen mit dem Ziel, die Welt der Prothetik zu revolutionieren. 80 Prozent der Menschen, die eine Beinprothese benötigen, leben im Globalen Süden. Nur einer von zehn Menschen hat Zugang zu prothetischer Versorgung, wobei die Produkte und der Service danach oft von schlechter Qualität sind. Gleichzeitig konzentrieren sich die meisten Anbieter von Prothesen auf Länder mit einem hohen Einkommen, denn eine konventio-

nelle orthopädische Prothese ist sehr teuer. Das führt dazu, dass die Mehrheit der Menschen, die eine prothetische Versorgung brauchen, es sich entweder nicht leisten können oder schlechte Produkte bekommen. Diese Lücke wollen wir mit Circleg adressieren.

#### **Vision von Circleg**

Wir richten unsere Bestrebungen an den folgenden Leitsätzen aus: «Freedom of mobility for everyone. Focus on the ability,

there is a life after amputation.» Es geht bei Circleg um viel mehr als nur Prothesen. Es geht um freie Mobilität und die Befähigung von Menschen mit einer Beinamputation, wieder zurück in den Alltag zu finden und Teil der Gesellschaft zu werden. Das Tragen einer Prothese ist mit einem Stigma verbunden, deshalb gehört es auch zu unseren Zielen, ein positives Bild von Menschen mit einer Beinamputation zu vermitteln und die Amputation nicht als Behinderung, sondern als Fähigkeit zu sehen.

## Ganzheitliches und nachhaltiges Geschäftsmodell

Wir unterteilen unsere Aktivitäten in drei Säulen, um die Herausforderungen ganzheitlich anzugehen. Erstens geht es um die Bereitstellung eines hochwertigen Prothesensystems und der dazugehörigen Dienstleistungen, wie zum Beispiel die Aus- und Weiterbildung von Orthopädie-technikerinnen und -technikern. Die zweite Säule konzentriert sich auf die Schaffung eines nachhaltigen und universalen

Der Gewinn wird vollumfänglich wieder in die Entwicklung investiert.

Produktionsmodells. Wir lassen mit lokal vorhandenen Materialien vor Ort produzieren und halten die Lieferkette so kurz wie möglich. Durch die lokale Produktion ist das Produkt schnell verfügbar, und Reparaturen sowie Anpassungen können sehr schnell ausgeführt werden. Die meisten Teile können nach Gebrauch wieder recycelt und so in einen Kreislauf gebracht werden. Unsere Hubs, eigentliche Anlaufstellen für Prothesen, sollen replizierbar sein in anderen Ländern. Die Hubs sind verantwortlich für die lokale Produktion, für die Montage, den Verkauf, die Distribution und die Koordination der lokalen Aktivitäten in der Region.

Nairobi ist unser erster Hub. Wir haben aber bereits Anfragen aus Südamerika, Südostasien und anderen Regionen in Afrika

erhalten. Bei der dritten Säule geht es um Zugänglichkeit. Damit meinen wir einerseits finanzielle Zugänglichkeit, so dass auch Menschen mit einem sehr tiefen Einkommen an unsere Produkte und Dienstleistungen kommen. Die geografische Zugänglichkeit will sicherstellen, dass auch Menschen ausserhalb Nairobis Zugang zu einer Prothese haben. Und nicht zuletzt geht es auch um Empowerment-Programme: Wir wollen gegen die Stigmatisierung von Menschen mit einer Beinamputation ankämpfen. Dies alles ist in einem Trainingsprogramm zusammengefasst und funktioniert als «Train the Trainer»-System.

### Rechtliche Grundlagen

Unsere Vision «Freie Mobilität für alle», kombiniert mit unserem ganzheitlichen Ansatz, ist die DNA von Circleg. Als wir vor mehr als fünf Jahren gestartet sind, haben uns Stiftungen beim Aufbau unserer Ideen unterstützt. Die einfachste Struktur dafür war ein Verein. Wir wussten aber auch, dass wir, sobald wir Circleg-Produkte verkaufen, unsere Organisationsform anpassen müssen. Die Lösung ist eine hybride Form mit einer AG in der Schweiz und einem Tochterunternehmen in Kenia. Gleichzeitig haben wir den Verein behalten, so können uns Stiftungen weiterhin unterstützen. Wir nennen dieses Konzept «Social Entreprise». Es ist ein Modell, das Profit und Impact generiert, wobei der Gewinn vollumfänglich wieder in die weitere Entwicklung investiert wird.

### Eine starke Organisationskultur

Was vor über fünf Jahren mit einer Vision und viel Herzblut begonnen hat, ist heute fest in unseren zurzeit vierzehn Mitarbeitenden verankert. Auch mit der rechtlichen Anpassung unserer Organisation hat sich unsere Kultur nicht verändert. Wir haben eine starke DNA, die uns leitet und die wir alle mit Überzeugung leben. Unsere Unternehmenskultur und unsere Werte sind gleich geblieben, weil wir im Innern immer noch die gleichen Menschen sind und uns für die gleiche Idee engagieren. ■

CÉLINE TRITTEN



CO-LEITERIN OPERATIONS,  
HR, ADMINISTRATION BEI  
CIRCLEG

Céline Tritten ist bei Circleg zuständig für Operations, Human Resources und Administration und hat einen Master in Business Management der Universität St. Gallen. Circleg verfolgt eine ganzheitliche und nachhaltige Prothesenversorgung.

[www.circleg.world](http://www.circleg.world) ■

# Organisations- kultur im Wandel der Zeit

**Wie gelingt es einer Organisation, die Werte einer Gründerin oder eines Gründers lebendig zu erhalten? Was braucht es, damit Werte möglichst von allen Mitarbeitenden gelebt werden? Andrea Rytz, CEO der Schulthess Klinik und Direktorin der Wilhelm Schulthess-Stiftung, erzählt im Interview, weshalb für sie das Herz dabei eine grosse Rolle spielt.**



von der Gesellschaft ausgeschlossen. Wilhelm Schulthess war ein findiger Mensch und entwickelte eine Methode, um diesen Mädchen zu helfen. Während der Behandlung in der Klinik schulte er sie ebenfalls in praktischen Dingen des Lebens, und so verliessen sie die Klinik mit einer neuen Perspektive für ihr Leben. Er vereinte also schon damals Medizin, Innovation und Menschlichkeit.

## **Gab es die Stiftung damals bereits?**

Wilhelm Schulthess war ein Wohltäter, was auch wichtige Leute der Zürcher Gesellschaft realisierten. Er bekam viele Zuwendungen, und 1935 gründete seine Tochter Claire Hallauer eine Stiftung als Dach der Klinik. Diese Organisationsform besteht noch heute. Dazugekommen ist die Abteilung Lehre, Forschung & Entwicklung. Mit unserer langjährigen Forschungstradition arbeiten wir daran, unsere Behandlungen stetig zu verbessern. Damit uns das gelingt und die Behandlung der Patientinnen und Patienten immer besser, sicherer und individueller wird, finanziert die Wilhelm Schulthess-Stiftung traditionsgemäss mit dem erwirtschafteten Gewinn der Klinik

## **Andrea Rytz, was steht im Leitbild der Schulthess Klinik?**

Da steht einiges, doch der erste Satz ist zentral: Wir bewegen mit Spitzenmedizin, Innovation und Menschlichkeit. Ich finde es absolut faszinierend, dass dieser Leitsatz in unserer Organisation seit der Gründung der Schulthess Klinik im Jahr 1883 Gültigkeit hat.

## **Woran machen Sie dies fest?**

Wilhelm Schulthess war ein Arzt in Zürich. Viele weniger begüterte Menschen nahmen im Winter wenig Vitamine durch die Nahrung auf, und so gab es vor allem bei jungen Mädchen viele Wirbelsäulenverkrümmungen. Die jungen Frauen litten doppelt: Einerseits konnten sie nicht gerade stehen, und andererseits wurden sie

die Abteilung Lehre, Forschung und Entwicklung. Mit dem Hilfsfonds der Klinik werden Patientinnen und Patienten unterstützt, die komplexe Operationen oder Therapien benötigen, sich diese jedoch nicht leisten können. Der Mensch steht dabei ganz klar im Zentrum.

## Das Wirken einer Stiftung lebt dank ihrer Mitarbeitenden.

### Wie ging der langjährige Klinikdirektor Professor Gschwend mit diesem Erbe um?

Professor Norbert Gschwend, Klinikdirektor von 1962 bis 1995, formulierte es so: Was wir machen, müssen wir gut machen. Wir müssen es sicher machen, und wir müssen wissen, was mit der Patientin oder dem Patienten nach der Behandlung passiert. Unser heutiger Leitsatz «Spitzenmedizin, Innovation und Menschlichkeit» wird demnach seit der Gründung von Klinik und Stiftung aktiv gelebt. Norbert Gschwend hinterlegte etwas sehr Technisches, eine Operation, mit Werten. Die Forschungstradition, die Professor Gschwend durch die Datenerhebung zu Behandlungsergebnissen geprägt hat, ist übrigens die Grundlage für den weltweit grössten Datensatz zur Orthopädie. Und man darf nicht vergessen: Bereits Wilhelm Schulthess dokumentierte sämtliche Fälle

von Rückenverkrümmungen, sodass bereits Ende des 19. Jahrhunderts eine wertvolle Datensammlung entstand.

### Wo steht die Schulthess-Stiftung heute?

Während der Coronazeit realisierten wir, dass wir die Wilhelm Schulthess-Stiftung in den letzten Jahrzehnten etwas vernachlässigt hatten. Wir sind tief ins Archiv gestiegen und haben geschaut, welche Werte festgehalten waren und wie wir diese in unsere heutige Tätigkeit integrieren können. Als Erstes haben wir den Patientenhilfsfonds und den Forschungsfonds wieder neu belebt. Als zweiten Schritt wollten wir den Stiftungsgedanken in der heutigen Organisationskultur neu verankern. Es galt, allen Mitarbeitenden die Ziele und Inhalte der Stiftung zu vermitteln. Wenn man etwas Gutes tut, so muss man darüber sprechen und aufzeigen, weshalb man es tut und wie man es tut. So schafft man es, den Funken bei allen Stakeholdern zu entzünden. Wir begannen, Erfolge der Stiftung zu kommunizieren und auch ganz bewusst zu feiern. Damit schaffen wir Überzeugung und Begeisterung. Und wer von einer Sache begeistert ist, ist auch mit dem Herzen dabei.

### Wie setzen Sie Ihre Werte im Alltag um?

Das erfolgreiche Wirken einer Stiftung lebt dank jeder einzelnen Mitarbeiterin, jedes einzelnen Mitarbeiters, seien es Ärztinnen und Ärzte, Pflegepersonal oder Mitarbeitende der Administration. Als Organisation ist es unsere Aufgabe, mit unserem Wirken das Herz aller Mitarbeitenden zu erreichen. Dann sind die Menschen stolz darauf, für unsere Klinik tätig zu sein, und erzählen es in ihrem Bekanntenkreis weiter. Das ist besonders für junge Menschen von heute wichtig. Sie suchen Sinnhaftigkeit in ihrer Tätigkeit.

Wir arbeiten mit einfach formulierten Werten wie Ehrlichkeit, Herzlichkeit und Professionalität. Was einfach klingt, ist

ANDREA  
RYTZ



CEO SCHULTHESS KLINIK  
UND DIREKTORIN WILHELM  
SCHULTHESS-STIFTUNG

Die Schulthess Klinik hat rund 1'100 Mitarbeitende und führt jährlich rund 10'000 Operationen und 133'000 ambulante Konsultationen durch. Sie verfügt über den grössten orthopädischen Datensatz der Welt. Andrea Rytz ist seit 2016 CEO der Schulthess Klinik und Direktorin der Wilhelm Schulthess-Stiftung. Sie hat einen MBA in Wirtschaftswissenschaften und langjährige Führungserfahrung.

[www.schulthess-klinik.ch](http://www.schulthess-klinik.ch) ■

anspruchsvoll in der Führungsaufgabe. Es bedingt vor allem eine offene und transparente Kommunikation, unverblümt und jederzeit. Eine transparente Fehlerkultur ist für eine Klinik das A und O. Wir arbeiten am Menschen. Wir wollen immer das Beste geben für jedes Individuum. Deshalb leben wir alle jeden Tag Ehrlichkeit, Herzlichkeit und Professionalität, ganz im Sinne von Menschen für Menschen. ■

# Werte weltweit leben

**Werte dienen als Leitprinzipien, die unser Verhalten, unsere Entscheidungen und unsere Beziehungen lenken. Werte gilt es zu definieren und mit Leben zu füllen, unabhängig davon, in welcher Weltgegend jemand tätig ist.**



Die Stiftung Business Professionals Network (BPN) wurde 1999 von Jürg Opprecht gegründet. Anlass dazu war eine Reise nach Kirgisistan, wo Jürg Opprecht einen Vortrag über Unternehmertum hielt. Seine Worte stiessen auf Begeisterung, und er wurde um Unterstützung gebeten. Nicht etwa durch Geld, sondern durch Know-how. BPN unterstützt Unternehmerinnen und Unternehmer in kleinen und mittleren Betrieben in ihren Partnerländern mit dem Ziel, langfristig Arbeitsplätze zu sichern

und zu schaffen und damit zur wirtschaftlichen Entwicklung vor Ort beizutragen. Derzeit ist die Stiftung in Nicaragua, Kirgisistan, Ruanda, Georgien und in der Mongolei tätig.

#### **Unterschied Wert und Werte**

Alle Unternehmerinnen und Unternehmer orientieren sich an Begriffen wie Key Performance Indicator, Bruttogewinn, Cashflow und vielen mehr. Diese numerischen Werte zu beachten, ist für ein nachhaltig

geführtes Unternehmen Pflicht. Doch wie steht es mit den ethischen Werten, an denen sich ein Unternehmen gegen innen und aussen orientiert? Was zählt im Leben? Was macht es aus, dass jemand am Morgen mit Begeisterung seinen Tag beginnt? Und so auch mit Freude und Überzeugung seiner täglichen Arbeit nachgeht?

#### **Werte definieren**

Der Stifter des BPN, Jürg Opprecht, wollte wertebasiertes Unternehmertum lehren.

Dies hat die Stiftung in all diesen Jahren seit der Gründung auch getan. Es war jedoch wichtig, dass BPN die Werte, die seit der Gründerzeit bestehen, überdenkt. Woher kommen wir? Wo stehen wir heute, und wo wollen wir hin? Wir realisierten, dass dies den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unabhängig von den Ländern, Zugehörigkeiten und Religionen mental wichtig ist. Dass sie wissen, woran sie sich orientieren können. Das war eine grosse Herausforderung für alle Beteiligten, doch äusserst wichtig, um die Stiftung weiterzuentwickeln.

Es sind die  
Verbindungen mit  
Menschen, die  
den Dingen ihren  
Wert geben.

#### Leitprinzip definieren

Wozu sind Werte da? An welchen orientieren Sie sich? Wo steht das Unternehmen, und passen die Werte, die Sie haben, zum Unternehmen? Ich bin vor rund eineinhalb Jahren in unsere Schwerpunktländer Nicaragua, Mongolei, Kirgisistan, Ruanda und Georgien gereist. Das Ziel war, mit all unseren Mitarbeitenden vor Ort Werte-Workshops durchzuführen. Sind die Werte, die wir bei der Stiftung BPN in der Schweiz leben, bekannt, und vor allem: Verstehen

wir alle das Gleiche darunter, unabhängig von der Weltgegend, in der wir leben?

In all diesen Jahren, in denen ich mit vielen Unternehmerinnen und Unternehmern gearbeitet habe, habe ich Menschen immer wieder gefragt: «Was sehen Sie, wenn Sie in einen Rückspiegel blicken? Was war wichtig und was konnten Sie davon umsetzen?» Das muss man definieren, denn was Sie definieren können, kann man auch umsetzen. Jede Unternehmerin und jeder Unternehmer, die oder den ich in den letzten neun Jahren getroffen habe, wollte verstehen, was das eigene Unternehmen ausmacht. Ein Konsens war, dass ein Unternehmen human – eben menschlich – sein soll. Das ist ein ethisches Grundkriterium. Aber was bedeutet dies für den Alltag? In unseren Workshops haben wir in allen Partnerländern versucht, dies zu eruieren.

#### Weltethos als Leitprinzip

Bei unserer Recherche sind wir auf Hans Küng gestossen, einen Schweizer Priester und Autor. Hans Küng fand heraus, dass alle grossen Weltreligionen im Kern die gleichen Werte haben. Diesen gemeinsamen Standard nannte Hans Küng Weltethos. Dazu gehört Menschlichkeit: Jeder Mensch soll menschlich behandelt werden. Dies wiederum führt zur goldenen Regel der Gegenseitigkeit. Man behandelt andere so, wie man selbst behandelt werden möchte. Dazu kommen die Werte Gewaltlosigkeit, Gerechtigkeit und Ehrlichkeit. Diese Werte helfen, gut miteinander zu leben. Dem können alle Menschen zustimmen, wo immer sie leben und ob sie religiös sind oder nicht.

#### Gemeinsame Werte leben

Nach all unseren Workshops in den Partnerländern haben wir uns auf zwei Grundprinzipien festgelegt, die für uns alle weltweit gelten sollen: Die goldene Regel der Gegenseitigkeit. Das lässt sich nicht immer so einfach leben, wie es klingt, ist

aber ein Schritt in die richtige Richtung. Basierend auf diesen Prinzipien, gehören Engagement, Vertrauen, Respekt, Zeit, Eigenverantwortung und Nachhaltigkeit zu den Werten der Stiftung BPN. Es versteht sich von selbst, dass die Auslegung dieser Werte in allen Partnerländern kulturell bedingt variieren kann. Die verbindende Klammer aber bleibt: Behandle andere Menschen so, wie du selbst behandelt werden möchtest. ■

WILLI  
HELBLING



CEO BUSINESS  
PROFESSIONAL NETWORK

Willi Helbling war lange als Unternehmensberater in der Schweiz und in Deutschland tätig und hat Klein- und Mittelbetriebe in Strategiefragen beraten. Seit 2015 ist er für die Stiftung Business Professionals Network (BPN) tätig. Die Vision der Stiftung BPN ist Hilfe zur Selbsthilfe. Die Stiftung sucht Unternehmen aus den Partnerländern aus und setzt Potenzial frei, hilft den Unternehmen, zu wachsen und sich zu festigen. ■

[www.bpn.ch](http://www.bpn.ch)

# «Was nehmen Sie aus dem diesjährigen Zürcher Stiftungstag mit?»

**Eine Frage, drei Antworten: Verantwortliche von Stiftungen beantworten an dieser Stelle jeweils eine aktuelle Frage der Bonum-Redaktion.**

---

«Der Stiftungstag bestätigte mir: Die Werte der Schweizer Berghilfe sind richtig definiert. Aber die Erkenntnis, dass man die Werte immer wieder spielerisch mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern thematisieren und positiv konnotieren soll, ist mir als eine einleuchtende Inspiration geblieben.»

**Kurt Zraggen**  
Geschäftsführer  
der Schweizer Berghilfe

---

---

«Die Themen des Zürcher Stiftungstags waren für mich inspirierend und die Begegnungen mit den Menschen bereichernd. Es macht Freude, zu sehen, wie viel Gutes in der Welt für soziale und ökologische Themen getan wird. Das vor Augen zu haben, hilft, mit den traurigen Ereignissen in der Welt umzugehen.»

**Marisa Schnurrenberger**  
Hear the World Foundation

---

---

«Der Zürcher Stiftungstag gehört definitiv zu den Highlights der regionalen Plattformen, um sich mit Gleichgesinnten aus dem Stiftungsumfeld auszutauschen. Neben vielfältigen Themen und dem wirkungsvollen Einklicken in den Stiftungsalltag am Nachmittag bleibt am Abend in gemütlicher Atmosphäre genug Raum für gehaltvolle Diskussionen im kleinen Kreise. Herzlichen Dank, und ich freue mich bereits auf ein Wiedersehen.»

**Matthias Meier**  
CEO Aiducation International

---

Herausgeberin:  
Rahn+Bodmer Co.  
Münstergasse 2  
8021 Zürich  
Telefon +41 44 639 11 11  
[www.rahnbodmer.ch](http://www.rahnbodmer.ch)  
[info@rahnbodmer.ch](mailto:info@rahnbodmer.ch)