

*Haben Sie Ihre Laufbahn von Anfang an genau vor sich gesehen?*

Nein, mitnichten. Ich war mit grosser Leidenschaft über 15 Jahre als Journalistin für Radio DRS (heute SRF) tätig. Dass ich diesen Beruf eines Tages an den Nagel hängen und in der Stiftung meines Vaters mitwirken würde, war für mich lange Zeit undenkbar. Dieser Schritt hat sich dann aber aus tiefer Überzeugung ergeben. Ich möchte das Projekt und die Stiftung meines Vaters langfristig in seinem Sinn weiterführen.

*Wie lauten Ihre Führungsgrundsätze?*

Direkt und sachlich kommunizieren, Probleme deutlich ansprechen, offen sein für andere Meinungen, Respekt und Vertrauen gegenüber dem Team. Und ich vertraue meiner Intuition.

*Ist kompetente Unternehmensführung überhaupt erlernbar?*

Es ist wohl wie in allen Bereichen: Die fachlichen Kompetenzen kann man sich zu einem grossen Teil aneignen, Erfahrung und Souveränität ergeben sich meist im Laufe der Zeit, aber das Wichtigste liegt wohl im Charakter. Es braucht Selbstvertrauen, Engagement und Respekt.

*Darf ein Chef auch Schwächen zeigen?*

Ja. Niemand ist perfekt. Wer sagen kann «Ich habe mich geirrt», zeigt Stärke. Ich bin skeptisch gegenüber Menschen, die vorgeben, immer alles im Griff zu haben.

*Wie spüren Sie die gegenwärtige Wirtschaftslage?*

Glücklicherweise haben wir die schlechte Wirtschaftslage in den vergangenen Jahren kaum gespürt. Wir haben aber auch mehr in Fundraising und Öffentlichkeitsarbeit investiert. Von der Newlands Clinic in Harare



Seit 2012 ist Sabine Lüthy Geschäftsführerin der von ihrem Vater gegründeten Aids-Care-Stiftung.

SIMON TANNER / NZZ

## «Ich brauche ab und zu einen schönen, lautstarken Streit»

33 Fragen an Sabine Lüthy, Geschäftsführerin Swiss Aids Care International

## Inhalt

### Arbeitskraft Pedro Lenz 10

Prekäres aus der Welt der Zeitungs- und Radioredaktionen

### Unternehmensleitung, GL 2

### Finanzen 5

### Consulting, Recht 4

### Ingenieurwesen, Technik 5

### Informatik, Telekom 6

### Industrie, Gewerbe 6

### Marketing, Verkauf 6

### Medizin, Gesundheit 7

### Soziales, Pädagogik 7

### Personalwesen 7

### Weitere Stellenangebote 9

### Anzeigenverkauf

Tel. 044 258 16 98, Fax 044 258 13 70  
anzeigen@nzzmedia.ch

**Stellenmarkt** www.jobs.nzz.ch

sind mehr als 4000 HIV-Patientinnen und -Patienten abhängig. Ohne medizinische Behandlung würden sie sterben. Deshalb müssen wir den Klinikbetrieb um jeden Preis sicherstellen, unabhängig von der momentanen Wirtschaftslage in der Schweiz.

*Hat die globale Arbeitsteilung positive Effekte gebracht?*

Wir alle profitieren auf die eine oder andere Art davon – täglich. Wer  
**Fortsetzung Seite e 3**

# «... ab und zu einen schönen, lautstarken Streit»

Fortsetzung von Seite e 1

könnte sich ein Smartphone leisten, das ausschliesslich in der Schweiz entwickelt und produziert wurde? Es ist scheinheilig, die globalisierte Arbeitsteilung zu kritisieren und gleichzeitig ein T-Shirt aus indischer Baumwolle zu tragen, das in China auf Nähmaschinen aus Taiwan genäht wurde. Uns allen täte ein klein wenig

«Ich stelle mir das Klosterleben zwar entspannend vor, glaube aber nicht, dass man mich dort tolerieren würde.»

mehr Besonnenheit in unserem Konsum-Selbstverständnis gut. Ich schliesse mich selber hier mit ein.

*Können Sie sich Alternativen zur Globalisierung vorstellen?*

Ich bin pragmatisch: Grundsätzlich lässt sich die Entwicklung nicht aufhalten. Handkehrum glaube ich, dass das Bedürfnis der Menschen nach überschaubaren, ökologisch sinnvollen Abläufen immer grösser wird. Wir reisen um die ganze Welt, wollen aber dennoch unsere Wurzeln nicht verlieren. Das geht mir nicht anders.

*Was geht Ihnen auf die Nerven?*

Überheblichkeit, Unehrllichkeit, Oberflächlichkeit, Faulheit und Selbstmitleid.

*Worüber können Sie herzlich lachen?*

Über die liebevoll-ironischen Sprüche meines Mannes, über die manchmal haarsträubenden Einfälle unserer beiden Jungs, über die meterhohen Freudensprünge unseres Hundes und über John Cleese und Co.

*Was sagen Ihre Mitarbeiter über Sie?*

Ich sei direkt, engagiert, authentisch, selbstkritisch und ungeduldig. Und stur. Was ich alles in allem so unterschreiben kann.

*Wie reagieren Sie auf Kritik?*

Mit sachlicher und begründeter Kritik kann ich gut umgehen und versuche, sie umzusetzen. Mühe bereiten mir aber Diskussionen, in denen verschiedene Gesprächsebenen vermischt werden, wo zum Beispiel subkutan emotionale oder persönliche Botschaften gesendet werden. Das finde ich höchst unprofessionell. Ich reagiere dann jeweils entsprechend ungehalten und versuche, eine sachliche Ebene einzufordern.

*Hat Sie Ihr Bauchgefühl auch schon einmal getäuscht?*

Ja, mein Bauch lässt sich auch ab und zu einmal blenden. Und manchmal hatte ich auch schlicht nicht den Mut, auf meinen Bauch zu hören.

*Stellen Sie auch ehemalige Arbeitskollegen und Freunde ein?*

Wenn die Person in unser Team passt, spielt es keine Rolle, ob ich sie kenne oder nicht. Beides hat Vor- und Nachteile. Ich arbeite ja sehr eng mit meinem Vater zusammen. Die emotionale Nähe ist nur selten belastend – grundsätzlich ist das gegenseitige Vertrauen ein unschlagbarer Vorteil.

*Sind Frauenquoten notwendig?*

Ich bin gegen eine staatlich verordnete Quote. Aber ich finde, dass sich die Unternehmen selber verbindlich zu einer Quote und der damit verbundenen Frauenförderung auf allen Stufen verpflichten sollten. Es nützt nichts, nur für Top-Kader eine Quote zu erlassen, wenn ein Unternehmen die letzten 20 Jahre geschlafen und nichts in die Nachwuchsförderung von Frauen investiert hat. Frauen ticken nun halt einmal etwas anders

als Männer. Entsprechend anders muss auch die Förderung ausgestaltet sein. Im Übrigen: Als ich 1996 bei Radio DRS als Stagiaire angestellt wurde, war diese Stelle ausschliesslich für Frauen ausgeschrieben – insofern bin ich wohl selber so etwas wie eine «Quotenfrau».

*Googeln Sie Kandidaten?*

Ja, das machen wir – das gehört heutzutage einfach dazu.

*Falls Ihnen Ihr Smartphone abhandenkommt: Ist das ein Desaster für Sie und Ihre Terminplanung?*

Das Smartphone zu verlieren, ist ein halbes Desaster. Wenn mein Laptop wegkäme, wäre ich wohl erledigt!

*Welchen Stellenwert haben für Sie soziale Netzwerke, beruflich und privat?*

Ich nutze sie privat und beruflich. Persönliche Kontakte sind mir aber in beiden Bereichen weit wichtiger.

*Was halten Sie von Managern, die in der Öffentlichkeit mit wenig Schlaf und Wochenendarbeit auftrumpfen?*

Ich finde das eher erschreckend als bewundernswert. Jeder muss jedoch mit seiner Energie selber haushalten und die Prioritäten in seinem Leben für sich definieren.

*Wo können Sie wirklich abschalten?*

Ich erhole mich in der Natur. Nichts macht mich zufriedener, nichts kann mich besser erden als ausgedehnte Streifzüge durch Wälder und über Felder. Ich bin fast jeden Tag ein bis zwei Stunden mit Hund und/oder Pferd unterwegs, ob es stürmt oder schneit. Sonst werde ich unausstehlich.

*Sind Vorbilder noch aktuell?*

Vorbilder sind und waren meiner Meinung nach durch alle Zeiten wichtige Wegweiser, solange man sie nicht als allein selig machende Instanzen missbraucht.

*Was raten Sie dem Berufsnachwuchs – und den eigenen Kindern?*

Ich wünsche allen jungen Menschen, auch meinen eigenen Kindern, dass sie dereinst eine Tätigkeit ausüben können, die sie mit Freude und Leidenschaft erfüllt und die sie als sinnvoll empfinden.

*Wie wurden Sie durch Ihre ehemaligen Lehrpersonen eingeschätzt?*

Ich war wohl eine ziemlich eigenwillige Schülerin und habe viel Unfug angestellt. Ich hatte schon als Kind Mühe, jemandem Gehorsam zu zollen, bloss, weil er kraft seines Amtes als Autoritätsperson zu gelten hatte. Zum Glück musste ich nie ins Militär . . .

*Hat Ihnen die Schule das wirklich Relevante vermittelt?*

Ich habe gelernt, sachlich, systematisch und lösungsorientiert zu denken. Und durchzuhalten, auch wenn man meint, am Ende seiner Kräfte zu sein.

## ZUR PERSON

**Sabine Lüthy**, 44, ist seit 2012 Geschäftsleiterin von Swiss Aids Care International. Die Stiftung hat zum Ziel mittellosen HIV- und Aids-Patienten in Simbabwe eine lebensrettende Therapie zu ermöglichen. Ins Leben gerufen hat die Stiftung Sabine Lüthys Vater Prof. Ruedi Lüthy, ein Aids-Spezialist der ersten Stunde. Der Arzt baute in Harare die ambulante Newlands Clinic und ein Ausbildungszentrum auf. Heute werden dort mehr als 4000 Patientinnen und Patienten umfassend betreut und jedes Jahr rund 300 Pflegefachleute und Ärzte in der HIV-Behandlung ausgebildet. Finanziert wird die Einrichtung vorwiegend aus Spendengeldern zugunsten der Stiftung Swiss Aids Care International ([www.swissaidscare.ch](http://www.swissaidscare.ch)) sowie Beiträgen der Deza. Die Kosten betragen 2012 knapp 3,2 Millionen Franken. Sabine Lüthy ist verheiratet und Mutter zweier schulpflichtiger Söhne. Die langjährige ehemalige Journalistin bei Radio DRS hat am Institut für Journalistik und Kommunikationswissenschaft der Universität Freiburg ein Diplomstudium absolviert.

*Könnten Sie sich ein Leben im Kloster vorstellen?*

Da habe ich meine Zweifel. Ich brauche viel Bewegung, noch mehr frische Luft und auch einmal einen schönen lautstarken Streit. Ich stelle mir das Klosterleben zwar unglaublich entspannend vor, glaube aber nicht, dass man mich dort tolerieren würde.

*Kommen Sie manchmal zu spät?*

Selten.

*Glauben Sie an die Vorsehung und an das Schicksal?*

Ach herrje! Manchmal ja, manchmal nein. Meine Entscheidung, in der Stiftung meines Vaters mitzuwirken, wurde beispielsweise durch einen Traum ausgelöst. Mein Vater hatte zu genau gleichen Zeit den genau gleichen Traum. Solche Dinge sind nicht mit dem Verstand zu erklären, was ich mittlerweile auch akzeptiere. Im Übrigen bin ich sehr pragmatisch veranlagt und finde es bedenklich, wenn man aufgrund von irgendwelchen «unerklärbaren», anekdotischen Ereignissen gleich eine halbe Ideologie konstruiert.

*Sind Sie zuversichtlich für die Schweiz?*

Ja. Denn ich finde, dass unser politisches, juristisches und soziales System uns ein solides Fundament liefert. Auch wenn mich die hiesige Kleinkariertheit manchmal schon etwas nervt.

*Welche Probleme sollte die Politik unverzüglich anpacken?*

Das Kostenwachstum im Gesundheitswesen, den Atomausstieg, die Jugendkriminalität.

*Eine Ihrer Lebensweisheiten?*

«Wir leben nicht, um zu glauben, sondern, um zu lernen.» (Dalai Lama)  
Interview: met.