



**Christoph Ewert mit Arne, Thilo und Luise (v.l.n.r.) auf der Terrasse, Luise beim Kuchenbacken:**

Dem Vater war immer klar, dass er Zeit für die Kinder haben und seine Frau ihm nicht den Rücken freihalten und zu Hause bleiben würde.



# Moderne Arbeitsteilung

Christoph und Delia Ewert haben drei Kinder, zwei Führungspositionen – und zweimal Teilzeit. Geht nicht? Geht doch. Zumindest, wenn alle Beteiligten Kompromisse machen. *Von Corinna Nohn*

**L**uise teilt den Kirschkuchen in herrschaftliche Dreiecke, Thilo stellt Teller mit Silberrand auf den Tisch – und Arne? „Papa, Arne hat die Windel voll!“ Während Christoph Ewert mit Arne auf dem Arm in Richtung Badezimmer entschwindet, klettern Luise und Thilo auf den Tisch und zanken um die beste Platzierung fürs Kuchenblech.

Die Kinder lernen in Sachen Teamwork und Teilen noch dazu. Die Eltern haben sich darin schon perfektioniert – zu Hause wie im Beruf.

In aller Frühe hat Delia Ewert die Tür des roten Backsteinhauses in Hamburg-Harburg hinter sich zugezogen, seit sechs Uhr sitzt sie in ihrem Büro bei Hamburg Wasser. Die 40-Jährige leitet dort das Referat Siebau. Siele, so nennen die Hamburger ihre Kanäle, die Bauingenieurin ist für Tausende Kilometer zuständig. Und seit die Kinder da sind, in Teilzeit: 85 Prozent. Auch Christoph Ewert ist Ingenieur, auch sein Schreibtisch steht bei Hamburg Wasser, wo der Abteilungsleiter für Betrieb und Wartung von 310 Abwasserpumpwerken verantwortlich ist, auch er hat die Arbeitszeit auf 85 Prozent reduziert.

Aber an diesem Tag hat der 41-Jährige noch Voll-Elternzeit. Vorhin hat er die Kinder aus dem Kindergarten abgeholt: Luise überredet, Schuhe anzuziehen, Thilos Mütze gesucht, Arnes dreckige Wäsche eingesammelt, Luises Mütze gesucht, Thilo überredet, den Heimweg nicht wieder auf 45 Minuten auszudeh-

nen. Mit drei Kindern im Alter von 15 Monaten bis fünf Jahren ist immer irgendwas. „Nächste Woche wird es spannender“, meint der Bauingenieur.

Das ist natürlich ein wenig geflunkert. Nach sieben Monaten Abwesenheit wartet „ein Stapel Arbeit“ auf ihn, das haben seine Leute schon angemeldet. Zumal er in Abwesenheit auch noch aufgerückt ist: Der Kollege, mit dem er sich die Leitung zuvor geteilt hat, ist in Ruhestand gegangen; jetzt ist Christoph Ewert allein für die Abteilung mit 100 Leuten zuständig.

Drei lachende Kinder, zwei Führungsjobs in Teilzeit, eine getigerte Katze, die schnurrend vorm Backsteinhaus wartet – und 20 Kilometer nördlich, nahe der Hamburger City, ein Unternehmen, das das mit- und möglich macht. Wieso eigentlich?

Aus Altruismus nicht, das stellt Nathalie Leroy gleich klar. Seit 2013 ist die zierliche Frau, deren französischer Akzent auf Anhub ihre Herkunft verrät, kaufmännische Geschäftsführerin von Hamburg Wasser. Ihr eilt der Ruf voraus, sehr auf die Wirtschaftlichkeit des öffentlichen Unternehmens mit 2400 Beschäftigten bedacht zu sein. Sie sagt: „Wir mussten zwar eine Zeit lang auf Herrn Ewert verzichten, aber dafür haben wir ja Frau Ewert früher zurückbekommen.“

So schlicht, so einleuchtend. Was wäre die Alternative? Dass Herr Ewert alles für den Job gibt, wie seit Jahrzehnten so viele junge Familienväter – und

dass Frau Ewert ihre Arbeitszeit derart herunterfährt, dass eine Referatsleitung unmöglich würde. Die Ewerts wären in die gleiche Falle getappt, wie das durchschnittlich deutsche Paar zwischen 30 und 40 – einer macht Karriere, eine bleibt zu Hause.

**A**m Billhorner Deich in Rothenburgsort schlägt das Herz des Unternehmens, das frisches Wasser durch die ganze Stadt pumpt und die dreckige Suppe wieder ableitet. Draußen, auf dem Firmengelände, zeugt der historische Wasserturm vom Beginn der modernen Versorgung der Hansestadt, und drinnen, in einem Besprechungsraum, erzählt Leroy jetzt vom Beginn des Kulturwandels in deutschen Unternehmen. Es ist ja ein Sonderfall, dass die Ewerts, die sich im Studium kennen lernten, heute im selben Unternehmen arbeiten. Delia Ewert hätte auch einen anderen Arbeitgeber mit ihrer frühzeitigen Rückkehr aus der Elternzeit beglücken können.

„Wenn es alle so machen wie wir, wäre das kein Thema“, sagt Leroy. Nun hat die 41-Jährige vor ihrem Wechsel nach Hamburg Karriere bei KPMG und dem privaten Wasserunternehmen Veolia gemacht. Sie weiß, dass es viele andere eben nicht so machen. Sie kennt die Vorbehalte deutscher Mittelständler in Bezug auf Teilzeit-Führungskräfte und die Ängste vor diesen sogenannten neuen Vätern, die im Bewerbungsgespräch nicht mehr nach Dienstwagen, sondern nach familienfreundlichen Arbeitszeiten fragen.

Aber Leroy, selbst Mutter von zwei Kindern, weiß auch: In den Wohnungen junger Paare ist der Kulturwandel längst im Gange. Frauen wollen sich nicht mehr wie ihre Mütter zwischen Karriere und Kindern entscheiden. Auch die Väter wollen nicht mehr „nur“ den Job. Schon 2008 gab in einer Umfrage der Bertelsmann-Stiftung fast jeder Mann an, er wolle sich Zeit nehmen für sein Kind – nahezu jeder zweite wollte gar die Karriere zurückstellen.

Zwar arbeitet nicht mal jeder hundertste Mann aus familiären Gründen Teilzeit. Doch noch vor zehn Jahren wäre undenkbar gewesen, dass jeder dritte Vater überhaupt drei Monate Elternzeit



Noch sehen viele Arbeitgeber nur den Aufwand, aber das ändert sich. Schnell.

**Nathalie Leroy**  
Geschäftsführerin Hamburg Wasser



**Kakao für Thilo, von Delia Ewert angerührt:** „Wenn ich nachmittags von der Arbeit nach Hause komme, bin ich die Superheldin.“

Carsten Dammann (5)



**Noch ein Schluck für Arne:** Freitags geht er nicht in die Kita, da haben Vater und Mutter abwechselnd frei.

nimmt, dass Männer wie Christoph Ewert Teilzeit arbeiten. Leroy packt ein paar Statistiken auf den Tisch. Von derzeit 46 Mitarbeitern in Elternzeit bei Hamburg Wasser sind 22 Männer, vor fünf Jahren waren es nur neun.

Solche Entwicklungen beobachten auch andere Unternehmen, und allen voran die großen gehen darauf ein. Während 2003 vier von fünf Unternehmen Mitarbeitern zusätzliche freiwillige familienfreundliche Angebote machten, waren es 2012 schon 99 von 100. Die Zahl jener, die Vertrauensarbeit oder Homeoffice anbieten, hat sich in diesem Zeitraum mehr als verdoppelt. Und fast jedes fünfte Unternehmen gibt an, explizit Väter zur Elternzeit zu ermutigen oder anderweitig väterfreundlich zu agieren. Männer mit Wunsch nach Elternzeit benötigen etwa eine eigene Rechtsberatung, schließlich gelten für sie keine Mutterschutzfristen.

Bei Hamburg Wasser gehören Frauenförderung, Zuspruch für aktive Vaterschaft und flexible Arbeitszeiten zusammen; gerade wächst die Nachfrage nach Zeit für Pflege - schließlich sind die Mitarbeiter im Schnitt 49 Jahre alt. Leroy sagt: „Noch sehen viele Arbeitgeber nur den Aufwand, aber das ändert sich. Schnell. Wir haben das Glück, dass mein Vorgänger rechtzeitig erkannt hat, dass es eine großartige Chance ist, gute Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten.“

Damit lassen sich Pluspunkte sammeln, die sogar ein geringeres Gehalt wettmachen. So war es auch bei Christoph Ewert, der vor neun Jahren einen lukrativeren Posten, mit Dienstwagen und anderem Pipapo, für Hamburg Wasser aufgab. „Abgesehen davon, dass der Job hier passte: Die Sicherheit und Familienfreundlichkeit waren mit entscheidend“, sagt er heute.

Und was ist mit dem Organisationsaufwand, der Zeit und Geld kostet? Auch bei Hamburg Wasser gab es nach dem Bekenntnis zur Familienfreundlichkeit, in den Jahren 2005, 2006, Ängste: Wie organisieren wir das? Die Frage stellt sich gar nicht so sehr für Führungskräfte, die auch mal zu Hause den Laptop anschalten können. Sondern gerade für jene Teams, die ausrücken und Seele prüfen, oder für die Mitarbeiter im Callcenter, das von acht bis

18 Uhr besetzt sein muss. „Wir finden immer Lösungen, auch individuelle“, sagt Leroy. Im Callcenter zum Beispiel wurde die Arbeit in Zwei-Stunden-Schichten aufgeteilt, die Mitarbeiter können vorab Präferenzen angeben. Wem der Dienstplan dann doch nicht passt, der kann seine Schichten in einer Onlinebörse tauschen.

Mittlerweile ist bei den Ewerts das Küchenblech halb leer gegessen. Arne beobachtet seinen Finger, wie er einen dicken Butterstreusel über den Tisch schiebt, als die Klingel schellt. „Mama“, Luise und Thilo stürmen in die Diele. „Willst du auch Kuchen? Gehen wir noch raus?“ Delia Ewert hat erst nach fünf Minuten eine Chance, sich Schuhe und Mantel auszuziehen.

„Ich kann sehr gut nachvollziehen, dass viele Männer diesen Part gern dauerhaft übernommen haben“, erzählt sie später, als alle noch mal rausgehen und die Kinder den Holzschlitten aus dem Schuppen holen. „Man geht morgens aus dem Haus, lässt Kinder, Haushalt, Katze hinter sich. Macht in Ruhe seinen Job und ist, wenn man nach

Hause kommt, die Superheldin. Deshalb ist es gut, dass wir uns in dieser Rolle abwechseln.“ Das Modell der Ewerts ist seit Luises Geburt vor fast sechs Jahren erprobt: Zwei Tage bringt er die Kinder in den Kindergarten, und sie startet früh in den Tag, um pünktlich um 15:30 Uhr wieder vor der Kita zu stehen, zwei Tage läuft es andersherum. Im Wechsel hat jeder freitags frei, denn Arne wird nur an vier Tagen außer Haus betreut.

**F**ür Delia Ewert und ihren Mann, der das Bügeleisen mit in die Beziehung gebracht hat, war es nie ein Thema, ob sie zu Hause bleiben und ihm den Rücken frei halten würde. „Wir mussten nicht darüber sprechen, es war klar: Wir wollen uns die Arbeit teilen.“ Und beide Zeit für ihre Kinder haben. Dass die Ewerts etwa gleich viel verdienen, hat es ihnen leichter gemacht, an ihrem Ideal von einer egalitären Partnerschaft festzuhalten.

Wer aber von den beiden hören will, dass es kinderleicht ist, Karriere und Familienleben zu vereinbaren, hofft vergeblich. Da gibt es Geschichten, die schmunzeln lassen, etwa die von der

Dauerkarte für St. Pauli: Im Haus verstreute Devotionalien zeichnen sie als Fans aus, und früher zogen sie stets gemeinsam ins Stadion am Millerntor. Längst haben sie eine Dauerkarte abgegeben, aber zumindest abwechselnd wollten sie die Spiele noch ansehen. „Wenn ich dann aber sonntags mit den Kindern im Garten tobe“, sagt Christoph Ewert, „dann lasse ich das Millerntor einfach mal Millerntor sein.“

Vor allem sind es Geschichten von Organisation und Koordination, die den Alltag der Ewerts prägen; auf der Anrichte im Wohnzimmer liegt ein Plan, auf dem Wochen im Voraus vermerkt ist, wer die Kinder wo abholt, wann eine Oma einspringt. Nicht nur miteinander, auch mit Vorgesetzten und Mitarbeitern müssen sie sich absprechen. Die haben ebenfalls Ansprüche, Bedürfnisse - Teilzeitwünsche.

„Wenn jemand in Elternzeit geht oder Teilzeit arbeiten möchten, schlagen natürlich auch in meiner Brust zwei Herzen“, sagt Delia Ewert und steckt die Hände noch etwas tiefer in die Manteltaschen. 17 Mitarbeiter hat ihr Team, Ingenieure, Techniker, Zeichner. Es ist erst ein paar Wochen her, dass einer darum bat, künftig montags im Homeoffice arbeiten zu dürfen. Seine Frau arbeite wieder, er müsse jetzt immer die Tochter in der Kita abholen. Prompt entfuhr es einem anderen: „Na toll, du jetzt auch noch. Demnächst finden wir hier gar keinen Termin mehr, an dem alle im Büro sind.“

Delia Ewert sagt: „Das ist einer meiner besten Leute. Gerade deswegen könnte ich ihm das nicht abschlagen. Ich weiß ja selbst, wie die Motivationskurve bei einem Nein nach unten geht.“ Und sie weiß, wie motivierend ein Ja ist. „Die Familienfreundlichkeit ist für mich ein wichtiger Grund, Hamburg Wasser treu zu bleiben.“

Jetzt färbt sich der milchig-gelbe Himmel grau, Delia Ewert soll noch einmal den mit drei Kindern beladenen Holzschlitten ziehen und eine Runde um den Lebensbaum drehen. „So schnell wie Papa“, ruft Thilo. „Geht nicht. Eine Mama ist kein Papa“, sagt Luise. Delia Ewert lacht und nimmt ihrem Mann das Seil aus der Hand. Es ist ihr letzter Wechsel an diesem Tag.



**Volles Tempo:** Ob mit Vater oder Mutter - Thilo tobt gern im Garten.