

Eine Französin über Denkfehler deutscher Chefs

NATHALIE LEROY Die Geschäftsführerin von Hamburg Wasser ist Karriere-Frau – Doch mit großem Herz für Eltern mit Familiensinn

Von Ulf-Peter Busse

Wentorf/Hamburg. Für Nathalie Leroy war immer klar: Wenn die Kinder kommen, hängt sie ihre Karriere nicht an den Nagel. „Ich brauche die berufliche Herausforderung“, sagt die heute 40-jährige und spricht damit vielen Frauen aus der Seele. Schließlich stammt sie aus der Generation der 30- bis 45-Jährigen, die zwar bestens ausgebildet sind, sich aber nach der Geburt dann doch zu Hause wiederfinden – Karriere ade!

Dass Nathalie Leroy sich durchsetzen konnte, liegt neben dem modernen Mann an ihrer Seite sicher auch daran, dass die heutige Chefin von Hamburg-Wasser aus Frankreich stammt. „Dort ist es seit Jahrhunderten völlig normal, dass Kinder in die Obhut von Betreuern oder heute in Kindergärten gegeben werden“, sagt Leroy. „Die Frauen steigen dann wieder in den Job ein. Oft in Teilzeit, aber weit häufiger als in Deutschland auch in Vollzeit. Niemand wird deshalb schief angeguckt.“

Vor 18 Jahren kam die heute 40-jährige nach Deutschland. Sie arbeitete unter anderem bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG, als kaufmännische Leiterin bei den Babelsberger Filmstudios und wechselte 2005 zur Veolia Wasser GmbH in Berlin. Dort war sie Projektleiterin bei Veolia Wasser für die Beteiligung an den Berliner Wasserbetrieben. Als Mitglied der Geschäftsleitung von Veolia Wasser verantwortete sie ab 2009 den Finanzbereich der gesamten Veolia Wasser Gruppe. In die Berliner Zeit fiel auch die Geburt ihrer heute elfjährigen Tochter. „Das war damals ein richtiger Kul-

„Als ich nach der Geburt wieder ins Büro ging, galt ich im Bekannten- und Kollegenkreis sofort als Rabenmutter.“

Nathalie Leroy

Chefin von Hamburg Wasser und Mutter von zwei Kindern

turschock für mich“, gesteht die heutige Chefin von mehr als 2200 Mitarbeitern. „Als ich wenige Wochen nach der Geburt wieder ins Büro ging, galt ich im Bekannten- und Kollegenkreis sofort als Rabenmutter. Es hieß, ich könne doch mein Kind nicht so vernachlässigen, dass ich morgens ins Büro verschwinde und erst abends wieder zu Hause bin. Dabei wusste ich unsere Tochter bei meiner Schwiegermutter in besten Händen.“ Offenbar sei in Deutschland die Dauerpräsenz beim Kind der Gradmesser für die Intensität der Mutterliebe.

Als zwei Jahre später auch der Sohn das Licht der Welt erblickte, mussten die Leroy's sich dann aber doch die Grundsatzfrage stellen: Wer übernimmt zumindest bis zur Einschulung die Betreuung der Kinder. Ihre Antwort wäre für viele Familien ein Tabubruch: „Mein Mann hat sich bewusst für die Familie entschieden und sich schließlich



Nathalie Leroy (40) ist Chefin von 2200 Mitarbeitern. Kurz nach ihrem Dienstantritt wurde ein Siel-Bohrkopf nach ihr benannt.

ganz aus dem Berufsleben als Anwalt zurückgezogen. Er stand erst am Anfang seiner Karriere und natürlich spielte dabei der Blick auf das Gehalt eine Rolle. Aber heute, acht Jahre danach, kann ich sagen, dass die ganze Familie davon profitiert und sein Selbstwertgefühl darunter nicht leidet. Das Gegenteil ist der Fall“, sagt Nathalie Leroy über den Familienalltag, der sich nach ihrem Wechsel an die Spitze von Hamburg Wasser seit November 2012 in Wentorf abspielt.

Nach ihren Worten genießt ihr 41-jähriger Ehemann – übrigens kein Franzose, sondern ein Deutscher – die Freiheiten, die ein Fulltime-Hausmann neben seinen täglichen Pflichten hat: „Unter anderem geht er seinen vielen sportlichen Hobbys nach, wenn die Kinder in der Schule sind. Gerade letzten Sonntag wurde er mit seinem Fußballverein TSV Reinbek Hamburger Meister der Senioren (Ü-40 Jahre). Und sonst hat er zum Glück ein dickes Fell, wenn manche komisch gucken. Denn ich bringe meinen Sohn zwar morgens um 7.40 Uhr in die Schule. Doch dann komme ich erst gegen 20 Uhr wieder zurück.“

Dieses – je nach Sichtweise – ungewöhnliche oder moderne Familienleben prägt bei Nathalie Leroy auch ihr Handeln als Managerin: „Die Wirtschaft muss Vorbild und Vorreiter sein, um die alten Rollenbilder nicht nur theoretisch, sondern ganz praktisch zu verändern. Ich bin ja schon begeistert, dass über das Thema auch in Deutschland endlich viel geredet wird. Aber es mangelt an Angeboten, damit junge Mütter wie Väter frei wählen können, wie sie die Betreuung ihrer Kinder und ihre Arbeit gestalten wollen“, sagt sie.

Die Diskussion um zusätzliche Krippen, Kitas und die Ganztagschule reiche nicht. „Für die vielen hochqualifizierten Frauen braucht es passende Jobs, also Führungspositionen in Teilzeit. Da reichen nicht Vorzeigefrauen im Top-Management, sondern es müssen vor allem in der zweiten und dritten Ebene flexible Stellen geschaffen werden, die

auf die Bedürfnisse der jungen Familien zugeschnitten sind“, sagt Leroy. „Sie sollten nicht allein für Frauen, sondern ganz bewusst auch für Männer offen stehen – jedenfalls wenn wir wollen, dass auch die Väter der kommenden Generationen wirklich die Wahl haben, beruflich etwas kürzer zu treten. Und zwar ohne, dass das langfristig ihrer Karriere schadet.“

Genau hier macht die Französin auch einen grundlegen-

den Denkfehler der heutigen Chefs aus: „In Deutschland wird nur befördert, wer quasi rund um die Uhr zur Verfügung steht. Dabei hat das mit effektiver Arbeit nichts zu tun. Ich habe in meiner Zeit bei Veolia in Berlin ganz gezielt Arbeitsplätze für Führungskräfte in Teilzeit geschaffen. Auf diesen Stellen saßen dann meine engagiertesten Mitarbeiter. Denn sie organisieren sich perfekt, können unterscheiden, was sofort erledigt

werden muss und was noch bis zum nächsten Arbeitstag liegen bleiben kann. Und im größten Notfall arbeiten sie auch von zu Hause noch nach.“ Gute Arbeit sei eben nicht das Ergebnis von ständiger Verfügbarkeit, sondern stamme von motivierten Mitarbeitern. Und da spiele die Vereinbarkeit von Beruf und Familie eine nicht unerhebliche Rolle.

„Bis sich diese Einsicht in Deutschlands Chefetagen ver-

breitet hat, wird es noch mindestens eine Generation dauern“, meint die Hamburg-Wasser-Chefin. Es scheint ihr also ernst zu sein mit dem Hinweis auf der Homepage ihres Unternehmens, wo unter dem Stichwort Karriere steht: „Vereinbarkeit von Beruf und Familie liegt uns am Herzen.“

Entsprechend sieht sie die Politik gefordert, die Diskussion anzustoßen: „Es braucht einen Kulturwandel in den Köpfen der Wirtschaft, aber auch der ganzen Gesellschaft. Die 2007 eingeführte Elternzeit ist der erste noch sehr vorsichtige Schritt in die richtige Richtung. Damit wird zwar nicht der Wandel erreicht, aber immerhin denken jetzt auch Väter über die Möglichkeit nach, eine Auszeit zu nehmen. Das ist ein winziger, aber für den Anfang wichtiger Schritt.“

Weniger begeistert ist Nathalie Leroy von der Frauenquote, mit der nun auch die CDU einen Anteil von 30 Prozent weiblicher Vorstände und Aufsichtsräte in den DAX-Konzernen bis 2020 vorschreiben will. „Das zielt allein auf die oberste Unternehmensspitze und birgt die Gefahr, Quotenfrauen zu präsentieren, statt bei der Besetzung dieser Posten wirklich nach Qualifikation zu gehen. Aber vielleicht ist ein solcher Zwang von oben ein notwendiges Übel, um die Diskussion von Frauen in Führungspositionen und damit letztlich den gesellschaftlichen Wandel voranzutreiben.“

„Jungs kommen als Actionhelden zur Welt“

ILDIKÓ VON KÜRTHY Zehn Fragen zu Männern und Müttern an die Bestseller-Autorin

1. Sie haben zwei Kinder und arbeiten trotzdem sehr erfolgreich als Journalistin und Autorin. Fühlen Sie sich als ganz normale Mutter oder doch eher als Rabenmutter, die ihre Kinder tagsüber wegorganisiert?

Das Wort Rabenmutter gibt es nur im Deutschen, eigenartig, oder? Ich bemühe mich, mich nicht so zu fühlen – aber es gelingt mir ehrlich gesagt selten. Sobald eine Mutter ihr Kind früher aus der Kita abholt als ich – und das tun einige – plagt mich das schlechte Gewissen.

2. Wie sehen das Nachbarn, Freunde, die Generation der Großeltern?

Keiner von denen hält mich für eine Rabenmutter, dazu brauche ich keine Unterstützung.

3. Wie verkraftet Ihr Mann den Erfolg seiner Frau, der wohl möglich bedeutet, dass nicht er es ist, der das meiste Geld nach Hause bringt?

Mein Mann ist cool und alt genug, es zu genießen, seinen Kindern nah zu sein und täglich viel Zeit mit ihnen verbringen zu können. Das erste Wort unseres großen Sohnes war „Mapa!“

4. Sie haben einmal geschrieben, Sie hätten als überzeugte Feministin erst als Mutter zweier Söhne bemerkt, dass in unserer (emanzipierten) Gesellschaft auch Jungs eine Daseinsberechtigung brauchen. Werden sie denn tatsächlich benachteiligt?

Ja, die typisch männlichen Eigenschaften werden ungern gesehen. Ich habe zwei Söhne und denke ja selbst oft genug: Das sind zwei zu viel. Kleine Jungs sind in der Regel krachmachende Raufbolde. Sie kommen als Actionhelden auf die Welt. Das wird in den Sandkästen und den diversen Frühförderkursen jedoch nur mäßig gern gesehen.

5. Würden Sie sich manchmal eine stille und strebsame Tochter wünschen statt eines sich im Matsch suhlenden Rambos?

Manchmal? Minütlich.

6. Brauchen deutsche Frauen die erwachsenen Rambos später noch im Arbeitsleben oder auch zu Hause in der Beziehung?

Rambos sind von gestern. Die braucht keiner mehr. Aber Männer, die sich von Frauen unterscheiden, brauchen wir unbedingt.

7. Wollen Frauen von Männern heute überhaupt noch „angebaggert“ werden. Oder birgt jeder Flirt gleich die Gefahr eines Aufschreis wegen Sexismus?

Ein schwieriges Thema und eine heikle Balance. Wo hört der Flirt auf, wo beginnt die Belästigung? Zu viele Reglements zerstören ein legeres und fröhliches Verhältnis zwischen Männern und Frauen. Aber Sexismus muss selbstverständlich tabu sein. Ich habe keine eindeutige Antwort darauf.

8. Führt zu viel Freiheit und Gleichheit, also zu viel Emanzipation nicht eigentlich zu Prüderie und Langeweile?

Ja, Gleichheit führt zu Langeweile. Nicht auszudenken, wenn mein Mann so wäre wie ich.

9. Bringt uns die diskutierte Quote für die Vorstände der DAX-30-Unternehmen gepaart mit dem Erziehungsgeld wirklich voran auf dem Weg zur modernen Familie, in der – wie bei Ihnen – Vater und Mutter partnerschaftlich erziehen?

Die Quote ist ein notwendiges Übel. Früher dachte ich, das regelt sich von selbst. Das tut es aber nicht. Und das Erziehungsgeld sähe ich persönlich lieber in die Ausbildung von Erziehern und in Kitas investiert.

10. Was macht für Sie den „modernen Mann“ aus?

Na, wenn Sie mich schon fragen! Gefühlvoll soll er sein, aber kein Weichei. Er soll über sich reden – aber bitte nicht zu viel. Er soll auf dem Spielplatz mit den Kindern „Backe, backe Kuchen“ spielen, dabei aber unter keinen Umständen seine erotische Ausstrahlung verlieren! Ja, das wär's eigentlich auch schon.



Erfolgreiche Autorin und Mutter zweier Jungs: Ildikó von Kürthy. Foto: Müller