



Christian Heistermann und Kollegen am Einsatzort

Einer muss es ja tun

Wenn der Tod Spuren hinterlässt, säubert er die Wohnung: Unterwegs mit einem Tatortreiniger VON KRISTIN OEING

Auf den Plüschkissen ist Blut, auf dem gelben Sofa, und auf dem Parkettboden hat sich eine Lache gebildet. In ihr tummeln sich weiße Maden. Hunderte Fliegen schwirren durch die Luft. Der Rest der Wohnung im Zentrum Berlins ist aufgeräumt, als würde jeden Moment jemand die Wohnungstür aufschließen und nach Hause kommen. Wäre da nur nicht das Wohnzimmer mit dem gelben Sofa. Und der stechende, seltsam süßliche, alles durchdringende Geruch, der vor zwei Tagen ins Treppenhaus zog und die Nachbarn alarmierte.

Christian Heistermann blickt einige Sekunden still auf die Szenerie, dann stöhnt er kurz und stemmt die Hände in die Hüfte. »Das Sofa muss raus. Kissen und Decken kommen in die blauen Mülltüten. Mal sehen, ob wir das Parkett retten können.« Seine zwei Kollegen stehen mit hängenden Armen etwas ratlos neben ihm. Sie tragen strahlend weiße Einweganzüge mit tief ins Gesicht gezogenen Kapuzen und Latexhandschuhe, die vor Viren und Bakterien schützen sollen – und einen physischen und psychischen Abstand schaffen sollen, der die Arbeit erträglich macht.

Es ist heiß in der Wohnung, der Atem der Männer durch die Schutzmasken geht schwer. Christian Heistermann reicht ihnen die blauen Tüten. Einen genauen Ablaufplan gibt es nicht; Heistermann sagt, was zu tun ist. Er wirkt ein bisschen aufgeregt, sein Ton ist bestimmend, ein Stakkato aus Anweisungen.

Der gebürtige Berliner, 42, ist seit mehr als zwanzig Jahren Glas- und Gebäudereiniger. »Wie mein Vater«, sagt er matt, »der hat auch schon Böden geschrubbt.« Vor einigen Jahren fing er an, neben den routinemäßigen Reinigungsarbeiten »besondere Aufträge« anzunehmen – so auch heute. Der hochgewachsene Mann, schwarzes T-Shirt, schwarze Hose, hat gleich die Wohnungstür hinter sich geschlossen. Diskretion, sagt er, sei ihm wichtig. Es reiche, wenn er und seine Mitarbeiter das alles in unmittelbarer Nähe sehen. »Mein Job ist echt das Letzte. Kot, Urin, Erbrochenes – nicht mal in einer Schlachtereie gibt es so viel Dreck auf einmal.«

Seit 16 Jahren leitet er die »Heistermann-Service-Gesellschaft«. Er fing an mit normaler Gebäudereinigung, bekam lukrative Aufträge, er machte gutes Geld. Heistermann gewöhnte sich schnell an das Einkommen, kaufte sich ein Cabriolet, eine Wohnung am Wannsee. »Ich war ein Lebemann und lebte dabei weit über meine Verhältnisse.« Schon nach wenigen Jahren aber ging es mit der Firma bergab, die Konkurrenz nahm zu, die Aufträge blieben aus. Seine Frau verließ ihn.

Vermieter, Angehörige und Hotels rufen ihn an, manchmal auch die Polizei

»Da zog ich einen Schlusstrich und entschloss mich dazu, mein Leben umzukrempeln. Ich besuchte Fortbildungen und stürzte mich in die Arbeit.« Es dauerte sieben Jahre, bis er die Schulden abgetragen hatte. Er machte seinen Betriebswirt und den Fachwirt für Gebäudemanagement und bestand seine Meisterprüfung. Ende 2006 stellte er sein Unternehmen neu auf. Es war ein Leben zwischen Kundengesprächen im Anzug und Fliesenscheuern im Putzkittel.

Eines Tages erreichte ihn ein Anruf. Ein Mann war gestorben, es stank, niemand wollte in die Wohnung. »Ich bin dann mit meinem damaligen Auszubildenden rausgefahren und hab den Dreck weg gemacht.« Ihm kam die Idee, die Reinigung von Tat- und Leichenfundorten mit in sein Portfolio aufzunehmen. Statt 25 Euro verdient er damit 45 Euro pro Stunde.

Christian Heistermann sagt, er sei Deutschlands erster zertifizierter Tatortreiniger geworden: Er entwickelte einen qualifizierten Arbeitsprozess und führte die Dienstleistung offiziell ein. Inzwischen bieten sie viele Firmen nebenbei an, Heistermann überzeugt zusätzlich durch Erfahrung und Kompetenz. Vermieter, Angehörige und Hotels rufen ihn an, manchmal auch die Polizei. »Mit den Tatortzenen aus Fernsehkrimis hat mein Job nicht viel zu tun. Die Leichen wurden bereits abtransportiert, die Spuren gesichert, nur der Dreck ist noch da. Eigentlich ist es eine ganz miese Dienstleistung, die ja auch schon vor mir einer gemacht haben muss.« Meist war es wohl

jemand, der es nie zuvor gemacht hatte und es auch danach nie wieder machen würde. Eine Notlösung.

Am Abend zuvor rief bei Heistermann der Sohn des Verstorbenen an, in dessen Wohnung er jetzt steht. Der Mann lag über zwei Wochen tot in seiner Wohnung. Erst dann alarmierten die Nachbarn den Vermieter. Heute wartet der Sohn ungeduldig auf dem Bürgersteig vor dem Haus. Er war bereits in der Wohnung und möchte sich den Anblick kein zweites Mal antun.

»Meinen Sie, der Parkettboden ist noch zu retten? Wir würden ungern einen neuen legen müssen.«

»Wir geben unser Bestes.«

Heistermanns Miene bleibt ernst, fast maskenhaft. Er weiß, es ist eine Stresssituation für die Angehörigen. Dass es eigentlich nicht um Zeit oder Geld geht, sondern darum, die Szenerie schnell zu verlassen.

Zwölf von seinen 50 Angestellten übernehmen Tatorteinsätze. »Niemand muss«, sagt Heistermann. Heute hat er Joe Renghausen mitgenommen, einen Praktikanten. Der 21-jährige Berliner ist nervös, wirkt fahrig, seine Hände zittern. Zusammen mit dem Kollegen versucht er, die gelbe Couch in Plastikfolie einzuwickeln. Doch es will nicht recht gelingen. »Jetzt macht nicht so ein Theater mit der Couch«, sagt Heistermann ungeduldig, »tragt sie einfach runter.«

Obwohl die zwei Männer in den weißen Anzügen kräftig sind, gleitet die Couch ihnen immer wieder aus den behandschuhten Händen. Als sie endlich am Lieferwagen angekommen sind, zerrt der Praktikant sich die Handschuhe von den Händen, reißt sich die Maske vom Gesicht. »Hätte ich heute schon was gegessen, würde ich jetzt kotzen.« Sein Gesicht ist fast so weiß wie sein Anzug.

Auch für Heistermann sind solche Einsätze keine Routine. Nur wenige Male im Monat wird seine Firma zu einem Tatort gerufen. Sonst putzt man etwa Hotellobbys, beseitigt Graffiti von Museumswänden oder reinigt die Fassaden von Hochhäusern. Doch keine Einsätze beschäftigen den dreifachen Familienvater nach Feierabend so sehr wie die Reinigung der Tatorte. Meist sind es Suizide. »Einmal habe ich sogar einen Unterkiefer gefunden. Ich frage mich

immer, was passiert ist. Warum schneidet sich ein Familienvater auf der Toilette die Pulsadern auf? Was treibt ihn dazu? Denkt er nicht an seine Kinder, die bald aus der Schule nach Hause kommen?«

»Ich war und bin die Putze, der Letzte in der Wertschöpfungskette«

An jedem Einsatzort nimmt sich Christian Heistermann einen Moment Zeit, um dem Verstorbenen eine gute Reise zu wünschen, ihm Respekt zu zollen. »Ich schicke ein kleines Gebet in den Himmel, bitte Gott darum, den Menschen gut bei sich aufzunehmen. Und ich frage den Gestorbenen, ob es okay ist, wie ich es mache.«

Für den Praktikanten geht es heute nicht noch mal in die Wohnung. Die restliche Arbeit übernehmen Heistermann und sein erfahrener Kollege. »Ist nicht so leicht beim ersten Mal«, sagt der leise. Dann heizen sie das Dampfextraktionsgerät auf. Es soll das Blut vom Boden lösen. Eine Viertelstunde wummert das Gerät über das Parkett, danach wird der Boden gereinigt und desinfiziert. In ein paar Tagen wird wohl niemand mehr auf die Idee kommen, dass hier vor Kurzem noch eine Leiche lag. »In jeder Wohnung ist doch schon jemand gestorben«, sagt Heistermann. Technisch, professionell, distanziert. Er nimmt eine Flasche biologischen Geruchsvernichter, der nach Zitrone riecht, und versprüht ihn großzügig in der Wohnung. Sein Blick fällt auf den Kalender im Flur. Das letzte Blatt wurde vor mehr als zwei Wochen abgerissen.

Dann schließt er die Tür ab, versiegelt sie mit einem roten Aufkleber und wirft den Schlüssel in den Briefkasten.

Fertig. Für den Einsatz heute bekommt er nicht mal 150 Euro. Eine Hilfsdienstleistung – mehr nicht. »Ich war und bin die Putze, der Letzte in der Wertschöpfungskette«, sagt Heistermann. Das gelbe Sofa fahren seine zwei Kollegen im Anschluss noch durch die belebten Straßen Berlins in die Müllverbrennungsanlage.

www.zeit.de/audio

beiten. Eine männliche Führungskraft muss sich hier auf das horizontale Sprachsystem einstellen, sonst fliegt einem der Laden um die Ohren.

ZEIT: Umgekehrt müssen also Frauen, die Führungspositionen in von Männern dominierten Unternehmen anstreben, arroganter werden?

Modler: Zunächst mal ist zu klären, was eine Führungsposition ist. Auch eine Lehrerin ist eine Führungskraft – für ihre Schüler. Und wenn sie gegenüber männlichen Schülern nicht entsprechend auftritt, ist sie verloren. Nachwuchskräfte unterschätzen manchmal, wie wichtig es ist, bei einem männlichen Vorgesetzten den Rang anzuerkennen und das auch auszusprechen – eine entscheidende Regel des vertikalen Sprachsystems. Es geht dabei gar nicht nur um inhaltliche Fragen. Gerade Männer, die fachlich nicht viel draufhaben, rächen sich oft dafür, wenn die Kollegin ihnen die Anerkennung ihres Ranges verweigert. Gesteht sie ihm aber diesen Rang zu, dann spricht sie also seine Sprache – und kann ihn dann von ihrer Position aus sogar deutlich kritisieren.

Die Fragen stellte MARIE-LUISE BRAUN

DAS ZITAT

Ambrose Bierce sagt:

Ein Egoist ist ein unfeyner Mensch, der für sich mehr Interesse hat als für mich

Der Coach erklärt:

Der Volkswirt war siegessicher, als er seine Bewerbung auf den Weg brachte. In der Nachbarabteilung war eine Führungsposition frei geworden, und er passte perfekt ins Profil. Das Vorstellungsgespräch lief so gut, dass er sich schon befördert sah. Doch sein Chef, der Abteilungsleiter, legte ein Veto gegen den Wechsel ein. Begründung: Der Volkswirt sei für seine Abteilung im Moment unersetzbar. Damit zerschellte das Traumschiff der Beförderung an den Klippen der Realität. Eine Ausnahme? Nein, die Seuche dahinter hat große Firmen fest im Griff: Kleinstaaterei. Jeder Abteilungsfürst ist sich selbst am nächsten und hält – frei nach dem US-Autor Ambrose Bierce – seine Interessen für wichtiger als die der Firma, erst recht als die des Mitarbeiters. Jede fähige Arbeitskraft, die geht, bedeutet ein Problem für ihn und seine Abteilung. Und Probleme sind unerwünscht!

So entsteht eine groteske Situation: Wer seinen Job perfekt erledigt, erhöht damit nicht die Wahrscheinlichkeit auf seine Beförderung – sondern produziert selbst den Klebstoff, der ihn genau an diesem Sessel festhält. Nur eine List kann helfen. Denn worum geht es Ihrem Chef? Er will sicherstellen, dass seine Abteilung auch nach Ihrem Abgang reibungslos funktioniert. Wenn Sie also in der eigenen Firma wechseln wollen und dazu den Segen Ihres Chefs brauchen – denken Sie für ihn mit! Die entscheidende Frage lautet: Wer wird Ihre Arbeit erledigen, wenn Sie nicht mehr da sind? Kluge Mitarbeiter bauen von langer Hand einen Nachfolger auf (was später auch gut fürs Networking ist) oder stellen die Wechselbereitschaft eines interessanten Kandidaten sicher. Nur ein solcher Vorschlag, ein Rundum-sorglos-Paket, kann einen klammernden Chef doch noch zum großzügigen Personalspender machen – schließlich lässt er sich gerne nachsagen, dass die besten Pferde aus seinem Stall kommen. Diese Taktik funktioniert erst recht dann, wenn Sie Ihrem Chef ankündigen, wie Sie in Ihrer neuen Funktion – sofern möglich – mit ihm kooperieren werden, zum Beispiel in Meetings gemeinsame Projekte voranbringen. Oder den Einfluss des gemeinsamen Bereiches stärken. Solche Argumente, die den Vorteil des Chefs betonen, sind der beste Weg, um doch noch das begehrte Reiseticket zu ergattern – und den Provinzbahnhof der Abteilung auf elegante Weise zu verlassen.

MARTIN WEHRLÉ

Das aktuelle Buch unseres Autors heißt »Ich arbeite in einem Irrenhaus« (Econ).

TIPPS UND TERMINE

Neues Institut für Wertschöpfung

Mit einem umfassenden Qualifizierungsprogramm für Lean Management startet das Institut für Wertschöpfungsexcellenz (IWEX) an der Ruhr-Universität Bochum. Von 2012 an können dort Fach- und Führungskräfte aus allen Industriebranchen lernen, Kundenorientierung und Kostensenkung in der Praxis umzusetzen. Ziel des IWEX ist es, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen zu stärken, indem Kompetenzen aufgebaut werden, mit denen die Wertschöpfung gesteigert werden kann. www.iwex.de

Unterstützung für Elektro-Experten

Fachliche und finanzielle Unterstützung bei Studien- und Abschlussarbeiten bietet die Deutsche Kommission Elektrotechnik Elektronik Informationstechnik im DIN und VDE mit dem Science-to-Standards-Programm. Es umfasst eine sechsmonatige finanzielle Unterstützung, Verbindung zu Experten aus der Industrie und die Einsicht in die Erarbeitung von Normen und Standards. Die Teilnehmer beschäftigen sich in ihren Arbeiten mit Themen wie Elektromobilität, technischen Assistenzsystemen oder intelligenten Stromnetzen. www.vde.com.

CHANCEN KOMPAKT

Mehr Arroganz!

Der Berater Peter Modler empfiehlt Frauen, sich auf die Sprache der Männer einzulassen. Und umgekehrt



Peter Modler, 55, hat seine Thesen auch als Buch veröffentlicht: »Das Arroganz-Prinzip« (Krüger)

DIE ZEIT: Sie empfehlen Frauen mehr Arroganz im Beruf. Hochmut und Überheblichkeit sind doch aber kaum ein geeigneter Ausgangspunkt für eine gute Zusammenarbeit?

Peter Modler: Wenn es gut läuft, brauchen Sie das auch nicht. Aber wenn es um Macht geht, wenn es Angriffe gibt, wenn jemand versucht, Sie fertig zu machen – dann brauchen Sie Arroganz. Als Lebensprinzip finde ich sie ebenso inakzeptabel wie Sie, hier aber dient sie als berufliches Werkzeug.

ZEIT: Und das sollen Frauen nun anwenden?

Modler: Wenn sie als Führungskraft von Männern akzeptiert werden wollen, kommen sie kaum darum herum. Denn ein männliches Gesprächssystem ist eher vertikal, das heißt hierarchisch angelegt. Aber das weibliche ist eher horizontal ausgerichtet. Ich pauschalisiere natürlich, um das Problem deutlich zu machen. Es gibt da oft eine Naivität der Geschlechter: Sowohl Frauen als auch Männer gehen davon aus, dass es nur eine Art der Kommunikation gibt, nämlich jeweils ihre eigene. Deshalb haben sowohl Männer als auch Frauen gewissermaßen ein Fremdsprachenproblem.

ZEIT: Und das trägt dazu bei, dass so wenige Frauen in Führungspositionen sind?

Modler: Ganz bestimmt. In meinen Seminaren berichten Frauen bei bestimmten Themen immer wieder von beruflichen Schwierigkeiten. Frauen kommen mit Angriffen nicht klar, zumal wenn sie auf unsachlicher Ebene ablaufen. Frauen haben auch oft ein Unbehagen mit der Führungsrolle, sie wollen gern, dass alle in ihrer Abteilung sich wohlfühlen. Männer nehmen solche Chefinnen aber oft nicht ernst. Führung kann einsam machen – oft wollen Frauen auch deshalb nicht führen. Außerdem wird die Leistung von Frauen oft nicht wahrgenommen, weil sie es als unfein empfinden, darauf aufmerksam zu machen. Wer aber nicht für sich selbst Reklame macht, wird im männlichen Sprachsystem nicht gehört. Und solange die Führungsebene männlich dominiert ist, sollten Frauen das einsetzen, wenn sie Karriere machen möchten.

ZEIT: Das bedeutet, bei weiblichen Vorgesetzten oder überwiegend weiblichen Mitarbeitern muss man anders kommunizieren?

Modler: Genau. Das trifft zum Beispiel auf den sozialen Bereich zu, wo überwiegend Frauen ar-