

gestaltet sich dies besonders schwierig. Ich möchte die besonderen Beratungssituationen anhand zweier Beispiele illustrieren, die meine Arbeit als Fallanalytiker besonders geprägt haben.

Hierbei handelt es sich um die Serienmordfälle des Nationalsozialistischen Untergrunds (NSU) und des sogenannten Maskenmanns. In beiden Fällen waren die Herausforderungen besonders groß und von unterschiedlicher Natur.

Wenn ich anmerke, dass ich die Beratungstätigkeit anhand dieser Fälle illustrieren möchte, wird bereits deutlich, dass ich diese Fälle nicht in ihrer Gesamtheit erzählen kann. Dies ist jedoch auch nicht meine Intention. Für vertiefte Darstellungen der Ereignisse und Gesamtzusammenhänge verweise ich auf die Berichte der diversen Untersuchungsausschüsse und bereits hierzu erschienene Bücher. Ich möchte die Kernaspekte und Schwierigkeiten beleuchten, die sich bei der Beratung ergaben und aufzeigen, an welchen Stellen wir gescheitert sind und an welchen wir erfolgreich waren. Zunächst zu den Fällen des NSU. Jedoch nicht zu allen Fällen, da die Tat an der Kollegin Michelle Kiesewetter und ihres Streifenpartners zum Zeitpunkt unserer Fallanalyse noch nicht geschehen war und wir auch zu keinem späteren Zeitpunkt in die Ermittlung dieses Falls eingebunden waren.

MANGEL AN PHANTASIE, SCHWIERIGKEITEN BEI DER BEWERTUNG – DIE NSU-FÄLLE

Bei kaum einer anderen Soko gestaltete sich die Fallanalyse so schwierig wie bei diesen Mordfällen. Die Täter zeigten an den Tatorten nur sehr wenig auswertbares Verhalten. Die Tötungen nahmen manchmal nur wenige Sekunden in Anspruch,

danach flohen die Männer sofort. Mit zumeist nur wenigen und gezielten Schüssen töteten die Schützen ihre völlig arglosen Opfer, bevor diese überhaupt in der Lage gewesen wären, Widerstand zu leisten. Da so wenig Verhalten an den Tatorten festzustellen war, kam dessen Interpretation eine entsprechend größere Bedeutung zu. Nicht unähnlich der Vorgehensweise im Fall Mareike.

Auch in den Mordfällen der BAO Bosphorus (BAO für Besondere Aufbauorganisation, der polizeiliche Begriff für eine größere Sonderkommission), wie sie vor der Ermittlung des NSU hieß, stand die Arbeit mit Hypothesen demnach im Vordergrund. Die Rückschlüsse unserer Fallanalyse konnten nur auf wenige Fakten aufbauen und fußten zum Teil auf Aussagen von Zeugen, die im Vorfeld der Morde Beobachtungen gemacht hatten. Doch zunächst zum Überblick, was geschehen war.

Damals noch unbekannte Täter hatten in den Jahren zwischen 2000 und 2006 über ganz Deutschland verteilt acht türkische und einen griechischen Mitbürger erschossen. Bei jeder Tat wurde dieselbe tschechische Pistole vom Typ Ceska benutzt. Nach den ersten sieben Morden, das war 2005, beauftragte uns die BAO »Bosphorus« mit einer Fallanalyse dieser Serie. Die Mörder – mal war von einem die Rede, mal von zweien – betreten am helllichten Tag das Geschäft des Opfers, schossen schnell und unvermittelt, zumeist in den Kopf, und flüchteten direkt danach, ohne Geld zu rauben oder sonstiges Verhalten zu zeigen. Alle Opfer waren Ausländer oder hatten einen Migrationshintergrund; sie waren alle Männer und Kleingewerbetreibende. Trotz jahrelanger Suche war es einem Großaufgebot der Polizei nicht gelungen, eine kriminelle oder sonstige Verbindung zwischen den neun Männern zu ermitteln, geschweige von diesen zu einer unbekanntem verbrecherischen Organisation, mit der sie in Kontakt hätten stehen

können. Die meisten Opfer waren der Polizei zuvor nicht aufgefallen. Dieser Prämisse von einer Verbindung zwischen ihnen und den Mördern folgte aber die Ermittlung im Wesentlichen. Gesucht wurde viele Jahre lang eine Gruppierung der ausländischen, mutmaßlich türkischen, organisierten Kriminalität.

Wie sollten wir nun neue Ermittlungsansätze finden? Wir sahen es 2005 als bedeutsam an, dass Zeugen in mehreren Fällen etwas Auffälliges berichtet hatten: Im Vorfeld des Mordes sei das jeweilige Opfer von fremden Männern angesprochen worden, es habe Streit und verbale Auseinandersetzungen gegeben. Uns behagte es damals schon wenig, uns so stark auf Zeugenwahrnehmungen stützen zu müssen; wir wussten aus Erfahrung, wie subjektiv diese sein können. Aber eine andere Wahl hatten wir nicht, und die Regelmäßigkeit, mit der diese »Ansprecher« erwähnt wurden, weckte zumindest die Hoffnung, mit diesen Informationen arbeiten zu können, so vage sie auch waren. Wir schlossen aus diesen Ansprachen, dass jemand die Opfer gezielt ausgewählt haben musste, und empfahlen deshalb der BAO Bosphorus, deren Leiter Wolfgang Geier ich als umsichtigen Kriminalbeamten kennen- und schätzen lernte, die Ansprachen zu verifizieren oder zu falsifizieren, da sie ein Schlüsselement der Opferauswahl darstellten. Doch in den Ermittlungen ergab sich nichts Konkretes.

Anfang April 2006 setzte sich die Serie fort. Innerhalb von nur drei Tagen erschossen die Täter in Dortmund den Ladenbesitzer Mehmet Kubasik und in einem Kasseler Internetcafé den Betreiber Halit Yozgat – wieder mit derselben Waffe. Wir berieten die Soko in den Tagen danach erneut und arbeiteten mit Hochdruck an der Analyse der zwei neuen Morde. Wichtig war es jetzt, auch selbstkritisch unsere Hypothese aus dem Vorjahr in Frage zu stellen. Daher hielten wir es für notwendig, weitere Fallanalytiker in unser Team aufzunehmen. Diese

sollten unvorbelastet von den Ergebnissen der bisherigen Analyse das Bestehende kritisch und möglichst objektiv hinterfragen und bei der Entwicklung neuer Ansätze mitwirken. Dirk Schinke von der OFA Bayern und Heinz Erpenbach von der OFA Nordrhein-Westfalen erweiterten unser Team. Wegen des Mordes in Dortmund war er auch örtlich zuständig.

Auch in den aktuellen Fällen gab es Zeugenberichte, die darauf hindeuteten, dass es im Vorfeld der Morde zu den angeblich so typischen Ansprachen gekommen sein könnte. Andererseits wurde bei der Analyse deutlich: Die Opfer hatten sich schlicht zur falschen Zeit am falschen Ort aufgehalten. Mehmet Kubasik in Dortmund war wegen eines Familienbesuches nur ausnahmsweise um diese Uhrzeit in seinem Geschäft. Ähnliches galt für Halit Yozgat in Kassel. Er wurde erschossen, kurz bevor sein Vater die Geschäfte in dem Internetcafé übernehmen sollte. Dieser betrat auch wenige Augenblicke nach der Tat das Gebäude. In beiden Fällen war es demnach eher unvorhersehbar, dass die Opfer tatsächlich am jeweiligen Ort waren. Um ganz gezielt diese beiden Männer zu treffen, hätten die Täter sie sehr aufwendig beobachten müssen.

War es nicht doch wahrscheinlicher, dass die Opfer nicht gezielt, sondern »stellvertretend« getötet wurden? Als männliche Ausländer, die allein in ihrem Kleingewerbebetrieb tätig und »einfache Ziele« waren? Sie hatten keinerlei Sicherheitsvorkehrungen getroffen und waren sich ganz offensichtlich auch keiner Gefahr bewusst.

Aber wie waren dann die Ansprachen zu erklären? Dieser Frage gingen wir in unserem kargen Münchner Analyserraum nach (in dem nichts von der Arbeit ablenken soll). Vielleicht gab es sie in dieser Art gar nicht. Es erschien uns nun denkbar, dass die Aussagen über sie nur eine Überinterpretation der Zeugen darstellten, die mit einer für sie ganz unerklärlichen Situation konfrontiert waren: In ihrem Umfeld war ein

Mensch ohne jeglichen erkennbaren Grund getötet worden. Wer darüber nachgrübelte, konnte leicht nach Geschehnissen im Vorfeld suchen, um sich das schreckliche Ereignis zu erklären. Vielleicht gab es bei manchen in den Tagen zuvor tatsächlich einen Streit oder einfach laute Worte; vielleicht irrten sich die Zeugen oder deuteten eine Zufallsbeobachtung nachträglich, im Licht des Mordes vor ihrer Haustür, falsch. Es passte zu dieser Hypothese, dass die wirklich intensiv geführten Ermittlungen der BAO Bosphorus in keinem einzigen Fall eine solche »Ansprache« bestätigt hatten.

Die Mörder hatten sämtliche Opfer regelrecht exekutiert, viele mit Schüssen in den Kopf. Dies deutete auf eine gezielte, vorbereitete und mit aller Konsequenz umgesetzte Tat hin, wie man sie bei Morden häufig findet, wenn diese eine Person und keine andere getötet werden soll. Weil die Opfer in Dortmund und Kassel jedoch eher zufällig am jeweiligen Ort waren, entwickelten wir dieses Modell weiter und stellten eine Alternativhypothese auf: Sie wurden zwar bewusst ausgewählt, nicht jedoch als Individuum, sondern stellvertretend für das, was sie repräsentierten: männliche Ausländer. Triebfeder war ein ausländerfeindliches Vernichtungsmotiv.

Natürlich herrschte auch innerhalb des Teams zunächst Skepsis und Unsicherheit. In den stundenlangen Diskussionen, die auch lautstark geführt wurden, wuchs jedoch die Überzeugung bei uns, endlich den Ansatz zur Lösung des Problems gefunden zu haben.

Der Prozess, eine Alternativhypothese zu bilden, ist schmerzlich, und zwar in mehrerlei Hinsicht. Zum einen muss man feststellen, dass die bisherige Einschätzung falsch war, auch die eigene. Schließlich waren auch wir noch im Jahr zuvor, wenn auch sehr zögernd, selbst von Tätern aus der organisierten Kriminalität ausgegangen. Niemand stellt sich selbst gern radikal in Frage. Aber genau das ist die Aufgabe der Fall-

analytiker. Und diesen Schritt gingen wir 2006 aufgrund der neuen Erkenntnisse aus den Mordfällen 8 und 9.

Das Ergebnis der neuen Fallanalyse und somit unserer Alternativhypothese war: Mit hoher Wahrscheinlichkeit suchten zwei Täter aus einem fremdenfeindlichen Zerstörungsmotiv heraus solche Opfer aus, die bestimmten Kriterien entsprachen (männlich, Ausländer, Türke oder türkisches Erscheinungsbild und Kleingewerbetreibender). Sie erschossen die Opfer im Stil einer Exekution und immer mit derselben Ceska 83. In unserem Täterprofil für die BAO heißt es unter anderem, wobei wir das Ergebnis auch auf zwei Täter bezogen:

- Täter verfügt über psychopathische Persönlichkeit
- Täter entwickelt ablehnende Haltung gegenüber Türken
- Täter sucht gegebenenfalls Nähe zur rechten Szene (eine denkbare These mit Ermittlungsansatz)
- Täter ist von deren »Schwäche« enttäuscht
- Täter entwickelt die Vorstellung seiner eigenen Mission
- Täter beschafft sich (falls nicht bereits vorhanden) die Tatmittel und entwickelt diese im Verlauf der Serie weiter
- Täter verfestigt seinen Tatentschluss und behält diesen über Jahre bei
- Täter gewinnt durch die erfolgreichen Taten an Selbstbewusstsein und ist bereit, auch höhere Risiken einzugehen (Allmachtsphantasien)
- Täter begeht die Taten in sich verkürzenden Zeitintervallen

Meine Aufgabe als verantwortlicher Fallanalytiker war es im Mai 2006, den Leiter der BAO Bosphorus von der Alternativhypothese in Kenntnis zu setzen und entsprechende Ermittlungsempfehlungen hierzu zu erarbeiten. Außerdem stand mir noch die Ergebnispräsentation vor der Sonderkommis-

sion bevor, was auch kein leichtes Unterfangen war, nachdem sich die Suche inzwischen fast sechs Jahre lang auf die organisierte Kriminalität konzentriert hatte. Ich fürchtete, dass es für viele Beamte – wie anfangs ja auch für uns – schwer vorstellbar sein würde, dass ein oder mehrere Täter quer durch Deutschland reisten und eine blutige Spur des Terrors aus fremdenfeindlichen Motiven hinterließen. Nach intensiver Analyse aller vorliegenden Fakten war ebendas jedoch der einzig sinnvolle Erklärungsansatz: die Logik der Tat.

Man kann die beste Fallanalyse oder das beste Täterprofil erstellen; wenn es uns jedoch nicht gelingt, den oder die Leiter einer Sonderkommission zu überzeugen, ist die Arbeit wertlos. Es stellt sich daher die Frage: Wie überzeuge ich meinen Auftraggeber? Dies ist meines Erachtens nur durch kompetente Beratung, die ihm einen echten Mehrwert bietet, möglich. Eine Anforderung an einen guten Fallanalytiker ist neben der Fachkompetenz daher auch eine ausgeprägte mündliche Ausdrucksfähigkeit. Er muss in der Lage sein, sich vor eine Sonderkommission mit siebzig oder achtzig Ermittlern zu stellen, die ihm keineswegs nur reines Wohlwollen entgegenbringen oder gläubig an seinen Lippen hängen, und nachvollziehbar seine Hypothese darzulegen. Dies ist mitunter ein sehr schwieriges Unterfangen und bedarf der Erfahrung und des Fingerspitzengefühls: Verständlicherweise ist es für die Ermittler schwierig, eine bisher als sicher angesehene Theorie anzuzweifeln oder gar aufzugeben – zumal wenn die bisherige Ermittlungsrichtung nicht unüberlegt, sondern aus guten Gründen eingeschlagen wurde. Oft genug sind damit Tage oder Wochen schwerer Polizeiarbeit in Frage gestellt. Der kompetente Berater aber hat die Aufgabe, den Blick der Entscheidungsträger zu weiten und somit das Spektrum der Ermittlungen.

Zur Ergebnispräsentation fährt die OFA Bayern meistens zu der Sonderkommission und stellt neben den Ergebnissen

auch die Methodik vor. Anschließend stellen wir uns den Fragen und steigen in eine Diskussion ein.

Es ist stets ein gutes Zeichen für eine erfolgreiche Hypothesenprüfung, wenn man bei der Ergebnispräsentation vor der Sonderkommission nicht jäh von einer Variante überrascht wird, die man in der Fallanalyse leider nicht bedacht hatte. Wir hatten mit unseren Analysen, die ja stets nur eine Annäherung an die Wirklichkeit sein können, selbstredend nicht immer recht. Es kam vor, dass wir die eigentlich richtige Hypothese zugunsten einer anderen als weniger wahrscheinlich einstufen. Aber es ist für mich sehr beruhigend, dass wir in den vergangenen 17 Jahren noch bei keiner Präsentation von einer solchen gänzlich neuen Hypothese überrascht wurden. Dies ist nicht nur auf die Qualität der OFA Bayern zurückzuführen, sondern insbesondere eine Bestätigung für den Wert des Teamansatzes bei der Fallanalyse in Deutschland. Unsere Arbeit ist mit der Präsentation der Ergebnisse jedoch nicht beendet. Die Fallanalytiker sollten die Soko auch nach der Präsentation eng begleiten, sich ständig austauschen, im Gespräch bleiben. Dann ist es viel leichter, den Zeitpunkt zu erkennen, an dem keine weiteren gewinnbringenden Ermittlungsansätze zu erkennen sind und man sich besser von der Ursprungshypothese entfernen sollte. Alles andere wäre, wenn man doch Alternativen hätte, fahrlässig.

Zurück zu der Ergebnispräsentation der Alternativhypothese in Nürnberg im Mai 2006. In einem ersten Schritt beleuchteten wir die Bedeutung der Ansprachen im Vorfeld der Tötungen und fassten zusammen, dass es trotz umfangreicher Ermittlungen bisher nicht gelungen war, diese Ansprecher zu finden. Im nächsten Schritt griffen wir die zentrale Frage der Tatbegehungen auf: Die Auswahl der Opfer. Ich versuchte zu erläutern, dass sie wahrscheinlich eher als stellvertretende Opfer anzusehen sind und nicht als individuelle Personen

zum Ziel geworden waren. Zum Erklärungsansatz des fremdenfeindlichen Motivs passte auch der Umstand, dass die Täter die Ceska bei allen neun Morden beibehalten hatten und dies als Botschaft anzusehen ist. Dieser Umstand hatte uns bereits bei der ersten Fallanalyse gestört, da es für Täter aus der organisierten Kriminalität wenig Sinn macht, mit der Waffe ein Zeichen zu setzen und so eine überdeutliche Spur zu hinterlassen. Wir gaben am Ende der Ergebnispräsentation eine Reihe von Hinweisen, vor allem zu denkbaren Ermittlungsansätzen zum fremdenfeindlichen Motiv. Wir sahen die Möglichkeit, dass es einen Ankerpunkt der Täter in Nürnberg geben könnte – davon wird später noch die Rede sein. Drei der Morde, darunter die beiden ersten, waren hier geschehen.

Da wir nun von ausländerfeindlichen Motiven ausgingen, hielten mir manche der Ermittler in der Zeit nach der Ergebnispräsentation vor, ich hätte »leichtfertig« meine Meinung geändert. Dem war aber nicht so. Natürlich machte ich mir auch Gedanken über die Konsequenzen, die aus diesem dramatischen Ergebnis unserer Fallanalyse erwachsen würden. Und ich habe unser Ergebnis vom ausländerfeindlichen Zerstörungsmotiv mehr als einmal hinterfragt. Die Alternativhypothese wurde hauptsächlich in Nürnberg gleichrangig mit der Hypothese »Organisierte Kriminalität« behandelt. Die Untersuchungsausschüsse haben bemängelt, dass unsere Alternativhypothese in der Gesamtermittlung aber nicht denselben Stellenwert erhielt.

Möglicherweise war, neben weiteren Faktoren, eine scheinbare Entscheidungslogik der Grund dafür. Der Psychologe Dietrich Dörner bringt dies treffend auf den Punkt, indem er sagt: »Es gibt aber noch andere Faktoren, die eine Strategie zementieren können: Die getätigten Investitionen spielen eine Rolle. Es ist relativ leicht, z. B. eine Werbestrategie zu ändern, wenn man nur wenig Geld investiert hat, wenn man aber

viel Geld investiert hat, kommt der Vorschlag, die Strategie zu wechseln, dem Eingeständnis gleich, dass die bisherigen Investitionen »in den Sand gesetzt« wurden. Und das gesteht man sich nur ungern ein. Je größer die Investitionen, desto größer die Tendenz, die Opfer nicht vergeblich sein zu lassen.«¹ Dasselbe gilt, unter ungünstigen Umständen, auch für die Kriminalpolizei.

Ich denke, das sich manche Ermittler mit unserer Alternativhypothese von einem ausländerfeindlichen Tatmotiv genau deshalb nicht anfreunden konnten: Sie hatten die Täter jahrelang mit hohem personellen und persönlichen Einsatz in der organisierten Kriminalität gesucht – jetzt sollte alles umsonst gewesen sein. Ich hatte daher durchaus Verständnis für diejenigen, die mit Befremden reagierten. Aus analytischer Sicht war ich mir jedoch nach den beiden neuen Morden 2006 sicher. Zu einer professionellen Vorgehensweise gehört es eben auch, eingefahrene Wege zu verlassen und unpopuläre Meinungen zu vertreten.

Eine Hypothese ist aus meiner Sicht dann als die wahrscheinlichste anzusehen, wenn alle bekannten Fakten, Wahrnehmungen und Bewertungen stringent und logisch zu dieser Annahme führen. Wenn sich diese Prämissen jedoch ändern, darf man nicht an einem Deutungsmuster festhalten. Wie bereits dargelegt, stützte sich die Hypothese, die Mordserie an Migranten nach 2000 sei das Werk organisierter Kriminalität, unter anderem darauf, dass alle Opfer in den Tagen vor ihrem Tod angeblich von Unbekannten konfrontativ angesprochen wurden. Daher haben wir in unserer ersten Fallanalyse 2005 dringend empfohlen: Würde sich die Existenz dieser Ansprachen nicht bestätigen lassen, wäre diese Ermittlungsrichtung zu überdenken.

Genau dies war in der NSU-Mordserie aber nicht geschehen, wie der Untersuchungsausschuss des Deutschen Bundes-

tages festgestellt hat: »In diesem Fall hätte ein unbefangener Blick auf die Gesamtheit aller Opfer es jedenfalls nahegelegt, intensiv in Richtung eines möglichen rechtsterroristischen oder rassistischen Tathintergrunds zu ermitteln. Sehr kritisch betrachtet der Ausschuss die Widerstände, denen die Ansätze zu einer solchen Erweiterung des Blickfelds und Neuausrichtung der Schwerpunkte im Kreis der Ermittler begegneten. Denn es ist ja nicht so, dass es keine Gründe gegeben hätte, andere Ermittlungsansätze zu verfolgen und die Hypothese ›Organisierte Kriminalität‹ zurückzustellen: Die Spuren in diese Richtung waren ergebnislos ausermittelt. Die wenigen Merkmale, die tatsächlich alle Opfer gemeinsam haben – Berufsgruppe, Lebensalter, Geschlecht, ausländische Herkunft –, konnten sie mit keiner bekannten kriminellen Organisation in Konflikt bringen. Nur eine rassistische Tatmotivation traf tatsächlich auf alle Opfer zu.«

Übrigens haben auch die Kollegen des FBI die Mordserie analysiert; das war 2007, nachdem unsere Hypothese in Teilen des Ermittlungsapparats auf Ablehnung gestoßen war. Die amerikanischen Profiler kamen zu demselben Ergebnis wie wir: Diese Tötungen waren Ausdruck eines ausgeprägten Fremdenhasses, bei dem die Opfer nicht gezielt ausgewählt, sondern durch ein ideologisches Motiv als stellvertretende Opfer ausgewählt worden waren. In ihrer Analyse heben sie hervor: »Der Straftäter ist eine disziplinierte und erwachsene Person und erschießt die Opfer, weil sie ethnisch türkischer Herkunft sind. [...] Er hat einen persönlichen, tief verwurzelten Widerwillen gegen Menschen türkischer Herkunft.«²

Diese Einschätzung legten die Kollegen des FBI schriftlich nieder und schickten sie auf dem offiziellen Dienstweg nach Deutschland zum Bundeskriminalamt. Auch sie fand keine durchschlagende Resonanz. Der Ausschuss zitiert in seinem Abschlussbericht die Bewertung durch die zentrale

Steuerungsgruppe aller beteiligten Ermittlungsbehörden vom 12. September 2007: »Nach einhelliger Einschätzung der Steuerungsgruppe ergeben sich daraus keine neuen Ermittlungsansätze.«³

ALTERNATIVE ERMITTLUNGSSTRATEGIEN: DER MASKENMANN BEKOMMT EIN GESICHT

Wenn alternative Ermittlungsstrategien konsequent umgesetzt werden, kann das zum Erfolg führen – wie im Fall des Maskenmanns.

Achtzehn Jahre waren seit seinem ersten Mord 1992 vergangen. Und obwohl wir seine Verbrechen als Werk eines pädophilen Serientäters erkannt hatten, fehlte weiterhin eine vielversprechende Spur zu ihm. Dann, im August 2010, meldete sich bei der Soko Dennis ein Zeuge und berichtete, er habe eine merkwürdige Beobachtung gemacht. Allerdings lag sie fast neun Jahre zurück, doch erst jetzt maß er ihr Bedeutung bei. Anfang September 2001 befand sich der Zeuge, ein Soldat, auf einem Lehrgang in der Bundeswehrkaserne in Garlstedt nordwestlich von Bremen – derselben, in die später die Soko Dennis einzog. Der Zeuge war ein sportlicher Mann, damals trainierte er für einen Marathon und lief deshalb bereits am frühen Morgen, lange vor Dienstbeginn. Er verließ gegen 4.30 Uhr die Kaserne und hatte, weil es im Wald noch dunkel war, eine Stirnlampe aufgesetzt. Auf einem Waldweg direkt neben der Bundesstraße nahm er im Lichtkegel etwas Merkwürdiges wahr. Dort stand ein heller Opel Omega Caravan, dessen Kennzeichen er aber nicht erkennen konnte. Am Steuer saß ein etwa dreißig Jahre alter Mann, der von kräftiger, etwas »schwabbeliger« Figur war und eine Brille trug. Im

arbeitet wird, werden immer auch Fehler passieren; davor ist niemand gefeit – wir so wenig wie alle anderen. Ärgerlich ist es aber, wenn sich vermeidbare Fehler wiederholen. Daher müssen Berater wie wir über eine umfangreiche Fallkenntnis von herausragenden Delikten verfügen und in der Polizei sehr gut vernetzt sein, um gemeinsam solche Fehler zu vermeiden. Die Analyse der Problemfelder und Lösungsansätze anderer großer Ermittlungen kann uns dabei helfen, Fehler nicht zu wiederholen.

Wie das Beispiel der Medienstrategie im Falle der Soko Dennis verdeutlicht, ist es Aufgabe des Beraters, auch auf Folgen und Gefahren hinzuweisen, die aus angedachten Maßnahmen entstehen. Das heißt, es ist nicht damit getan, dem Soko-Leiter eine Strategie zu empfehlen und ihn dann damit allein zu lassen. Dietrich Dörner verdeutlicht, wie gefährlich es sein kann, die Neben- und Fernwirkungen von Maßnahmen nicht in ausreichendem Maße zu berücksichtigen. Gewünschte Erfolge können sich dabei sehr schnell in das absolute Gegenteil verkehren. Er spricht hierbei von der Vernetztheit, bei der »die Beeinflussung einer Variablen nicht isoliert bleibt, sondern Neben- und Fernwirkungen hat«. ⁴ In der Praxis werden diese Neben- und Fernwirkungen neuer Maßnahmen in der Ermittlung manchmal unterschätzt.

Ein gutes Beispiel ist die Frage, ob ein Phantombild eines unbekanntes Kindermörders veröffentlicht werden sollte oder nicht. Sobald es in der Zeitung oder in *Aktenzeichen XY ungelöst* zu sehen ist, wird eine Vielzahl von Hinweisen eingehen. Dabei werden erfahrungsgemäß sehr gute sein, aber auch solche, die nirgendwo hinführen. Dessen muss sich die Soko bewusst sein, wenn sie ein solches Bild veröffentlicht. Zudem beruhen Phantombilder in der Regel auf subjektiven Wahrnehmungen und nicht auf Fakten. Es besteht daher immer die Gefahr, dass es dem Täter nicht ähnlich sieht und dann

ganz erhebliche Ermittlungskapazitäten verlorengehen. Unter Umständen müssen andere, durchaus vielversprechende Überprüfungsmaßnahmen hierfür zurückgestellt werden. Martin Erfttenbeck und ich führten im Vorfeld der Medienstrategie und der damit verbundenen Pressekonferenz intensive Diskussionen über die Frage, wie viel Zeit und wie viele Beamte die Abarbeitung der Hinweise in Anspruch nehmen und inwieweit sie die sonstigen Ermittlungen beeinträchtigen könnte. Hier ist zwischen der OFA und der Soko ein möglichst enger und vertrauensvoller Austausch nötig, um die notwendigen Ressourcen abzuschätzen.

So weit zur Gefahr, falsch zu handeln. Genauso problematisch kann es sein, nicht zu handeln. Hier möchte ich nochmals die Erfahrungen aus den Ermittlungen der BAO Bosphorus heranziehen.

DIE NSU-MORDE UND DIE MEDIENSTRATEGIE

Im Jahr 2006 hatten wir, wie geschildert, die Alternativhypothese vom fremdenfeindlichen Mörder mit Zerstörungsmotiv entwickelt. Nur: Wer waren der oder die Täter? Wir hielten es daher für nötig, unsere Annahme bekanntzumachen, um Hinweise auf die Täter zu erhalten. Wenn die Mörder, so dachten wir, tatsächlich von ausländerfeindlichen Motiven getrieben wurden, bestand die erhebliche Gefahr, dass sie sich sehr sicher fühlten und womöglich ihre Mordserie fortsetzen würden. Denn bis dahin hatte die Öffentlichkeit gehört, dass die Mordserie einen Hintergrund im Bereich der organisierten Kriminalität habe; mutmaßlich war es das Werk einer türkischen Gruppierung. Hinweise auf ausländerfeindliche Täter waren auf diese Weise natürlich nicht zu erwarten.

Wir planten daher gemeinsam mit der Leitung der BAO Bosphorus eine Medienstrategie, ganz ähnlich jener, die wir dann fünf Jahre später im Fall des Maskenmanns umsetzten, und erhofften uns davon gleich zweierlei: ein Signal an die Täter zu senden, dass wir ihnen näher kamen, um damit vielleicht ein Ende der Serie zu bewirken und Hinweise auf Verdächtige mit fremdenfeindlichem Hintergrund zu erhalten. Zunächst informierten wir die *Süddeutsche Zeitung* über unsere Hypothese, die dann ausführlich berichtete. Anschließend gaben wir eine große Pressekonferenz. Am Anfang war die Resonanz in den Medien so groß wie erhofft, doch dann versandeten unsere Bemühungen. Obwohl BAO-Leiter Geier ganz mit uns übereinstimmte, stieß unsere Alternativhypothese in großen Teilen des Ermittlungsapparats auf so viel Widerstand, dass die Medienstrategie nicht mit vergleichbarer Vehemenz wie später bei der Soko Dennis umgesetzt wurde. Die Strategien, die wir im Rahmen von Fallanalysen erstellen, sind aber meistens ganzheitliche Konzepte. Die einzelnen Elemente bauen aufeinander auf und funktionieren bei vollständiger Umsetzung. Wenn die Auftraggeber nur Teilaspekte übernehmen, besteht die Gefahr, dass der Erfolg der Gesamtstrategie in Frage gestellt wird. Aus meiner Sicht ist es besser, diese Dinge im Vorfeld klar und deutlich zu besprechen, da sich so manche spätere Diskussion erübrigt. Als Auftraggeber sollte man seinen Berater umgekehrt natürlich so lange hinterfragen, bis man von der Richtigkeit der Beratung überzeugt ist, und andernfalls die vorgeschlagene Strategie ablehnen. Sie nur in Teilen zu übernehmen ist meines Erachtens immer die schlechtere Lösung, weil sie die Erfolgsaussichten mindert.

Unserer Hypothese blieb letztendlich eine Münchner und Nürnberger Mindermeinung, während das Gros der Ermittler und vor allem die zentrale »Steuerungsgruppe« weiterhin da-

von ausgingen, dass die Täter in der organisierten Kriminalität zu suchen seien. Die Steuerungsgruppe war eingerichtet worden, um die Ermittlungen der Sonderkommissionen in den fünf von den Morden betroffenen Bundesländern zu koordinieren. Auch das Bundeskriminalamt und die Staatsanwaltschaft Nürnberg, als zentrale Bearbeitungsstelle der Justiz, hatten einen Vertreter in dieser Gruppe.

Ich will an dieser Stelle nicht die Kämpfe von gestern noch einmal ausfechten, sondern zitiere den Abschlussbericht des NSU-Untersuchungsausschusses des Deutschen Bundestages: »Mit der mehrheitlich negativen Einschätzung der 2. Operativen Fallanalyse (der OFA Bayern nach den Morden 2006; AH) durch die Steuerungsgruppe ging die Ablehnung einer hierauf basierenden Medienkonzeption einher.« Zu den Konsequenzen dieser negativen Einschätzung schreiben die Abgeordneten: »Dem Bundesverfassungsschutz, den Landesämtern, aber auch der ermittelnden BAO ›Bosphorus‹ ist es nicht möglich gewesen, neu gebildete Neonazi-Netzwerke und Strukturen zu erkennen und sie sauber zu analysieren. Vielversprechende andere Ermittlungsansätze, die es durchaus gab, wurden nicht konsequent weiterverfolgt, aus den Augen verloren oder auf Arbeitsebene nicht ernsthaft umgesetzt. Das zeigt vor allem die Operative Fallanalyse (OFA) des Profilers *Alexander Horn*, die durchaus Serientäter mit einer Abneigung gegen Migranten und rechtsradikalem Hintergrund in Betracht gezogen hat.«⁵

Dieser und andere Untersuchungsausschüsse auf Landesebene haben sich intensiv mit dem Verlauf der Ermittlungen auseinandergesetzt und auch meine Rolle hierbei hinterfragt. Ich bedauere zutiefst, dass es uns als Polizei nicht gelungen ist, den Morden des NSU zu einem früheren Zeitpunkt Einhalt zu gebieten.