

## **Mitteilung**

### **des Rechnungshofs**

#### **Beratende Äußerung zur Organisation und Aufgabenerledigung der Kriminaltechnik in Baden-Württemberg**

Schreiben des Rechnungshofs vom 9. Dezember 2004 Nr. IV – 0300 W 02 – 02.90:

Als Anlage übersende ich Ihnen gemäß § 88 Abs. 2 LHO die Beratende Äußerung des Rechnungshofs zur Organisation und Aufgabenerledigung der Kriminaltechnik in Baden-Württemberg.

Mit gleicher Post habe ich die Beratende Äußerung dem Herrn Ministerpräsidenten zur Unterrichtung der Landesregierung zugeleitet.

Frank



# Organisation und Aufgabenerledigung der Kriminal- technik in Baden-Württemberg

Az.: IV - 0300 W 02 - 02.90

Beratende Äußerung  
nach § 88 Abs. 2 LHO

Dezember 2004



Rechnungshof Baden-Württemberg



## Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>1 Zusammenfassung</b>	9
<b>2 Aufgaben der Kriminaltechnik Baden-Württemberg</b>	9
<b>3 Anlass und Ziel der Beratung</b>	10
<b>4 Projektvorbereitung</b>	12
<b>5 Projektabwicklung</b>	13
5.1 Grundsätzliche Hinweise – Grobziele	13
5.2 Ist-Analyse	14
5.2.1 Aufbauorganisation der Kriminaltechnik	14
5.2.2 Aufgabenabgrenzung und Personaleinsatz	15
5.2.3 Mitarbeitereinsatz	16
5.2.4 Fallzahlen	17
5.2.5 Hohe Erledigungsrückstände und lange Bearbeitungszeiten	19
5.2.6 Stunden je Fall	19
5.2.7 Kosten je Fall	20
5.2.8 Durchlaufzeiten kriminaltechnischer Untersuchungen	21
5.3 Fazit zur Ist-Analyse	22
<b>6 Vorschläge zur Optimierung der Aufgabenerledigung bei der Kriminaltechnik</b>	23
6.1 Grundsätze und Rahmenbedingungen	23
6.2 Vorschläge zur Optimierung der Kriminaltechnik	24
6.2.1 Schaffung einer zentralen Steuerungs- und Unterstützungsgruppe und Stärkung der administrativen Unterstützungsdienste innerhalb der Sachgebiete	24
6.2.2 Aufgaben der zentralen Steuerungsgruppe und Festlegung eines einheitlichen Bearbeitungsablaufs	24
6.2.3 Beschaffung eines funktionalen und leistungsfähigen Vorgangsverwaltungssystems	25
6.2.4 Einführung eines Controlling- und eines Qualitätsmanagementsystems	25
6.2.5 Budgetierung von Personal- und Sachkosten	26
6.2.6 Einnahmeerzielung durch Kostenweitergabe	26
6.3 Wirkungen	26
6.4 Aufgabenorientierte Organisationsstruktur	27
6.4.1 Ausgangssituation	27
6.4.2 Modelle zur Neugestaltung der Aufbauorganisation der auswertenden Kriminaltechnik	27
6.4.3 Vorteile einer zentralen Untersuchungseinrichtung	29
6.4.4 Vorteile bei Beibehaltung der dezentralen Untersuchungseinrichtungen	30

<b>7</b>	<b>Fazit zur Organisation und Aufgabenerledigung der Kriminaltechnik</b>	31
<b>8</b>	<b>Stellungnahme des Innenministeriums</b>	31
<b>9</b>	<b>Schlussbemerkung</b>	32

## Übersichtenverzeichnis

	Seite
Übersicht 1: Durchschnittliche Erledigungsdauer (ohne Daktyloskopie)	11
Übersicht 2: Aufgabenverteilung im Kriminaltechnischen Institut (in%)	16
Übersicht 3: Erledigungen je Mitarbeiterkapazität im Jahr 2002	18
Übersicht 4: Erledigungen je Mitarbeiterkapazität im Jahr 2002	19
Übersicht 5: Gutachten erstellen (Stunden je Fall)	20
Übersicht 6: Durchschnittliche Kosten je Fall beim Kriminaltechnischen Institut	20
Übersicht 7: Durchschnittliche Kosten je Fall bei den Kriminaltechnischen Untersuchungsstellen	21

## Schaubildverzeichnis

	Seite
Schaubild 1: Aufbauorganisation der Kriminaltechnik in Baden-Württemberg	14
Schaubild 2: Aufbauorganisation des Kriminaltechnischen Instituts	15
Schaubild 3: Aufbauorganisation der Kriminaltechnischen Untersuchungsstellen	15
Schaubild 4: Entwicklung der Untersuchungsfälle im Kriminaltechnischen Institut	17
Schaubild 5: Fallzahlen der Kriminaltechnischen Untersuchungsstellen in den Jahren 2000 bis 2002	18
Schaubild 6: Neue Aufbauorganisation des Kriminaltechnischen Instituts	28

## Abkürzungsverzeichnis

DVE	Datenverarbeitungs-Unterstützung im Ermittlungsverfahren
IM	Innenministerium
KT	Kriminaltechnik
KTI	Kriminaltechnisches Institut
KTU	Kriminaltechnische Untersuchungsstelle
LKA	Landeskriminalamt
LPD	Landespolizeidirektion
MAK	Mitarbeiterkapazität
RH	Rechnungshof

## 1 Zusammenfassung

Um die Kriminaltechnik in Baden-Württemberg künftig effektiver und effizienter zu gestalten, schlägt der RH – im Wesentlichen auf den Vorschlägen aufbauend, welche zwei vom RH moderierte Wertanalyse-Teams erarbeitet haben – folgende Maßnahmen vor:

Aufbau- und ablauforganisatorische Maßnahmen

- Zusammenlegung von kriminaltechnischen Untersuchungseinrichtungen zur Erzielung von Synergieeffekten;
- Schaffung einer zentralen Steuerungs- und Unterstützungsgruppe im KTI und Stärkung der administrativen Unterstützungsdienste innerhalb der Sachgebiete;
- zentrale Steuerung der untersuchenden Kriminaltechnik, auch für die KTUen, durch das KTI;
- Festlegung eines einheitlichen Bearbeitungsablaufs, u. a. durch Beschaffung eines funktionalen und leistungsfähigen DV-gestützten Vorgangsverwaltungssystems.

Weitere Maßnahmen

- Einführung eines Controlling- und Qualitätsmanagementsystems;
- Einnahmeerzielung durch Kostenweitergabe;
- die für die auswertende Kriminaltechnik vorgesehenen Stelleneinsparungen sollten zu Lasten des Ressorthaushalts erbracht werden.

Das IM hat eine Vielzahl der Vorschläge zur Optimierung der Kriminaltechnik begrüßt und deren Umsetzung zugesagt. Die vorgeschlagene Zentralisierung der KTUen wird jedoch abgelehnt.

## 2 Aufgaben der Kriminaltechnik Baden-Württemberg

Aufgabe der Kriminalwissenschaft und -technik ist die Untersuchung vorwiegend materieller Spuren mit dem Ziel, Aufschluss über den Ablauf eines Tatgeschehens bzw. Hinweise auf den Täter geben zu können.

Eine qualifizierte und dem aktuellen Stand der Wissenschaft und Technik angepasste objektive Tatortarbeit (Spurensuche/Spurensicherung) sowie die daran anschließende und aufbauende Spurenauswertung durch kriminaltechnische Sachverständige ist für die Ermittlungsarbeit der Polizei unverzichtbar. Dies gilt in gleichem Umfang für den daraus zu führenden Sachbeweis, der im gerichtlichen Strafverfahren regelmäßig eine urteilsentscheidende Stellung einnimmt.

Die wesentlichen Säulen der Kriminaltechnik in Baden-Württemberg bilden

- die sichernde Kriminaltechnik bei den Polizeidirektionen bzw. Polizeipräsidien,
- die bei den bisher fünf LPDden angesiedelten KTUen, die in erster Linie im Rahmen des Sachbeweises die gesicherten klassischen Spuren untersuchen und auswerten, und
- das KTI beim LKA, das die naturwissenschaftlichen und die kombinierten klassisch-naturwissenschaftlichen Spuren untersucht und auswertet.

Die Kriminaltechnischen Untersuchungseinrichtungen verstehen sich als Dienstleister für ihre Auftraggeber; das sind überwiegend die Polizeidienststellen, Staatsanwaltschaften und Gerichte. Um die Unabhängigkeit und Objektivität für die Erbringung des Sachbeweises zu gewährleisten, sind das KTI und die Untersuchungsstellen nicht mit Ermittlungstätigkeiten befasst; alle Sachverständigen sind hinsichtlich ihrer gutachterlichen Tätigkeit weisungsfrei.

Das KTI als Teil des LKA bedient sich zur Erfüllung seiner Aufgaben der neuesten Erkenntnisse und modernsten Methoden von Naturwissenschaft und Technik.

Es führt analytische, vergleichende und rekonstruierende Untersuchungen, teilweise unterstützt durch Tatortuntersuchungen, durch. Dem KTI obliegt auch die Aufgabe der anwendungsbezogenen Forschung und Entwicklung, der Schulung und Ausbildung sowie der Steuerung der Kapazitätsauslastungen.

Zu den Aufgabenfeldern des KTI gehören

- Materialuntersuchungen (Physik, Allgemeine Chemie, Allgemeine Biologie, Textile Spuren, Handschriften und Urkunden, Schusswaffen, Ballistik, Formspuren),
- chemische und technische Untersuchungen (Brandursachen, Explosivstoffe, Sprengvorrichtungen und Toxikologie),
- molekularbiologische Untersuchungen (DNA-Analysen) und
- erkennungsdienstliche Untersuchungen (Daktyloskopie, Fotografie, Tatortarbeit).

Die Vielzahl der an Tatorten gesicherten unterschiedlichen Spurenarten erfordert ein weites Untersuchungsspektrum sowie ein interdisziplinäres und ganzheitliches Vorgehen, um den Untersuchungszusammenhang zu einem Spurenkomplex zu wahren und die Sachbeweismöglichkeiten optimal auszuschöpfen. Es gibt keine Institution außerhalb der Kriminaltechnik, die über derart vielfältige Untersuchungsmöglichkeiten für kriminalistische Fragestellungen wie das KTI verfügt.

Den Sachverständigen der bisher fünf KTUen obliegt grundsätzlich die Auswertung der gesicherten Spuren im Bereich der klassischen Kriminaltechnik. Dazu zählen die Werkzeug- und sonstige Formspuren, Urkunden, Daktyloskopie und Waffen. Teilweise sind aktuell DVE-Auswertungen hinzugekommen.

Das Land Baden-Württemberg hat in der untersuchenden und bewertenden Kriminaltechnik lange Jahre eine führende Rolle in der Bundesrepublik eingenommen. So ist es vor 15 Jahren den Wissenschaftlern des KTI bundesweit zum ersten Mal gelungen, einen Straftäter durch den genetischen Fingerabdruck (DNA) zu überführen. Seit 1994 hat die Untersuchung von Minimalspuren (z. B. ein mikroskopischer Hautabrieb) das kriminaltechnische Anwendungsspektrum erheblich erweitert. Diese Entwicklungen haben die Kriminaltechnik revolutioniert und stärker in den Brennpunkt der Öffentlichkeit gerückt.

### **3 Anlass und Ziel der Beratung**

In den letzten Jahren haben sich vielfach lange, unbefriedigende Bearbeitungszeiten ergeben, die letztlich zu einer Begrenzung der Fallzahlen durch das KTI bei der Spurensicherung und den Auswertungen geführt haben.

Generell sieht sich das KTI augenblicklich nicht in der Lage, alle von den Dienststellen der Landespolizei gewünschten Untersuchungen anzunehmen. Über die vom KTI abgelehnten Untersuchungsfälle gibt es keine quantitativen Angaben. Auch gelingt es oft nicht, die Untersuchungsaufträge in dem vom LKA selbst gesteckten Zeitrahmen von drei Monaten abschließend zu bearbeiten; dies wird durch die nachfolgende Übersicht belegt.

## Übersicht 1: Durchschnittliche Erledigungsdauer (ohne Daktyloskopie)

Sachgebiet	Durchschnittliche Erledigungsdauer (in Kalendertagen)
SG 701 a - Physik	65
SG 702 a - Chemie	111
SG 702 b - Brand/Explosion	54
SG 702 c - Toxikologie	74
SG 703 a - Allgemeine Biologie	52
SG 703 b - Serologie	119
SG 703 c - Textile Spuren	121
SG 704 a - Handschriften	66
SG 704 b - Urkunden	22
SG 705 - Schmauch	109
SG 705 a - Waffen	10
SG 705 b - Formspuren	51

Die seitens der Polizeiführung des Landes der Kriminaltechnik beigemessene Bedeutung wird aus den Äußerungen des Landespolizeipräsidenten bei der Tagung für Verbrechensbekämpfung der Gewerkschaft der Polizei zum Thema „Neue Techniken – Chancen und Risiken für die Polizei“ im Juli 2003<sup>1</sup> deutlich: Der technische und wissenschaftliche Fortschritt habe zu einem Quantensprung in der Kriminaltechnik geführt. Dank der DNA-Analytik könnten nunmehr Straftaten aufgeklärt werden, bei denen die Ermittler z. T. Jahrzehnte zurück die Hoffnungen auf eine Identifizierung des Täters aufgegeben hätten. Keine andere Entwicklung habe die kriminalpolizeiliche Arbeit so revolutioniert, wie der genetische Fingerabdruck. Es sei notwendig, die neuen technischen Entwicklungen innovativ für polizeiliche Zwecke nutzbar zu machen. Die Entwicklung biometrischer Identifizierungssysteme werde aufmerksam verfolgt. Vor allem Ausweise könnten mit der Aufnahme zusätzlicher biometrischer Daten wie Fingerabdrücke fälschungssicherer werden. Es bedürfe einer engeren Verzahnung von Polizei, Industrie, Forschung und Wissenschaft, damit bei der Einführung neuer Technologien die Interessen der Sicherheitsbehörden und der Schutz der Anwender vor kriminellen Machenschaften ausreichende Berücksichtigung finden.

Dies hatte zur Folge, dass hauptsächlich die DNA-Analytik im Focus der Öffentlichkeit und der Entscheidungsträger stand. Deren Sachgebiete wurden entsprechend dem wachsenden Spurenaufkommen im KTI personell verstärkt und durch externe Vergabe entlastet. Gleichzeitig rückte aber die Wertigkeit der übrigen Untersuchungsfelder der klassischen und wissenschaftlichen Kriminaltechnik zunehmend in den Hintergrund. Dabei ging die innere Kohärenz des Institutes verloren und es ergab sich ein zunehmend unausgewogener organisatorischer und personeller Aufbau des KTI.

Zur Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation des KTI wurden in den vergangenen Jahren mehrere Organisationsuntersuchungen (u. a. durch eine Unternehmensberatung im Jahr 1995) durchgeführt bzw. Arbeitsgruppen eingerichtet, die Lösungswege aufzeigen sollten, wie die Kriminaltechnik in Baden-Württemberg effizienter gemacht und wie neuere wissenschaftliche Entwicklungen umgesetzt werden können. Die erarbeiteten Vorschläge wurden aber nur teilweise und zögerlich umgesetzt; nachhaltige Verbesserungen haben sich nicht ergeben.

Die weiterhin hohen Bearbeitungsrückstände, die von den Auftraggebern stark kritisiert werden und dazu geführt haben, dass Spuren entweder nicht mehr im erforderlichen Umfang gesichert bzw. untersucht, oder anderen, insbesondere externen Untersuchungsstellen zugeleitet werden, waren für das IM Anlass, diesen Aufgabenbereich erneut untersuchen zu lassen. Es ist daraufhin im Juli 2002 an den RH mit der Bitte herangetreten, eine Organisationsuntersuchung und Beratung im Bereich der Kriminaltechnik durchzuführen. Dabei sollten sowohl die Ar-

<sup>1</sup> Pressemitteilung des IM vom 1. Juli 2003.

beitsabläufe beim KTI als auch das Zusammenwirken und die Aufgabenabgrenzungen zwischen dem KTI und den KTUen umfassend analysiert werden.

Zwischen dem IM und dem RH wurden für diesen Untersuchungsauftrag folgende Ziele und Rahmenbedingungen festgelegt:

- Die Verkürzung der Bearbeitungszeiten muss unter Beibehaltung des hohen Qualitätsstandards den Erfordernissen der Auftraggeber angepasst und hinsichtlich der künftig neu zu erwartenden Aufgaben erreicht werden.
- Die Begrenzung zur Untersuchung von Hautabriebspuren soll aufgehoben werden; es sind Maßnahmen zur Bewältigung der ansteigenden Untersuchungsaufträge vor allem im Bereich DNA vorzuschlagen; flexible Reaktionen auf neue Kriminalitätsformen müssen ermöglicht werden.
- Der Erhalt des fachlichen Zusammenhangs zwischen Kriminaltechnik und Ermittlungen muss gewährleistet bleiben.
- Die erzielten Effizienzgewinne sollen wegen der Bedeutung und Qualität der Arbeit – zumindest z. T. – für eine Strukturverbesserung im Personalbereich verwendet werden.

#### 4 Projektvorbereitung

Landeskriminalamt und RH hatten sich dann nach intensiven Vorgesprächen darauf verständigt, das Projekt „Optimierung der Kriminaltechnik in Baden-Württemberg“ als Teilprojekt in das Aktionsprogramm „Stärkung der Polizeipräsenz und Steigerung der Bürgerorientierung“ einzubetten.

Um möglichst schnell umfassende Einblicke in die komplexe Aufgabenstellung des KTI und der KTUen zu erhalten, hatten die Sachgebiete des KTI und die KTU Karlsruhe in einem ersten Schritt den Mitarbeitern des RH ihre Aufgaben präsentiert und auf bestehende Probleme und Schwachstellen hingewiesen. Dabei wurde deutlich, dass die Mitarbeiter selbst in hohem Maße an konkreten Veränderungen und Verbesserungen interessiert sind.

Aufgrund des besonderen Aufgabenspektrums und wegen der bereits vorhandenen umfangreichen Analysen und Vorschläge hat der RH für dieses Projekt in Absprache mit dem LKA folgende Festlegungen getroffen:

1. Anstelle einer ausschließlich von RH-Mitarbeitern selbst durchgeführten Organisationsprüfung soll in größeren Projektgruppen die Methode der Wertanalyse Anwendung finden. Hierdurch können Wissen, Erfahrung und Kreativität der Mitarbeiter der Kriminaltechnik und der Kriminalpolizei zur Erarbeitung von Lösungsansätzen genutzt werden. Die Methode der Wertanalyse gilt als ein System zum Lösen komplexer Probleme mit dem Ziel der Kostensenkung bei gleichzeitiger Erhöhung des Nutzens und der Effizienz. Sie ist ein Instrument der Organisationsentwicklung und beruht auf dem „bottom-up-Prinzip“; sie ist gekennzeichnet durch
  - das Arbeiten in bereichsübergreifend zusammengesetzten Teams,
  - einen vorgegebenen Arbeitsplan mit sechs aufeinander aufbauenden Arbeitsschritten,
  - die Orientierung an konkreten, messbaren Zielen und
  - die Trennung der kreativen und bewertenden Phase.
2. Die komplexe Materie der Kriminaltechnik wurde mit zwei verschiedenen Wertanalyse-Teams aufgearbeitet, die sich folgende Themenschwerpunkte vornahmen:
  - Wertanalyse-Projekt 1: Optimierung der Durchlaufzeiten
  - Wertanalyse-Projekt 2: Optimierung der Organisation für kriminaltechnische Untersuchungen

3. Die Mitarbeiter des KTI wurden im Rahmen einer Informationsveranstaltung über die Ziele und die Vorgehensweise unterrichtet und die Beteiligung und Mitarbeit in den Wertanalyse-Teams anschließend ausgeschrieben. Die hohe Motivation der Mitarbeiter und der Wille, im Interesse der Aufgabenstellung die dringend notwendigen Lösungsansätze mit zu erarbeiten, kam darin zum Ausdruck, dass 31 Bewerbungen zur Mitarbeit beim RH eingingen. Elf Mitarbeiter aus dem KTI konnten dann in den Wertanalyse-Teams mitarbeiten.
4. Die Wertanalyse-Teams wurden durch Mitarbeiter aus den KTUen, dem IM, einer Polizeidirektion („Kundensicht“) und des RH ergänzt. Die Moderatorenrolle wurde in beiden Wertanalyseteams von Herrn Stengel vom RH übernommen. In beiden Teams arbeiteten Mitarbeiter der Personalvertretung mit.
5. Neben den Wertanalyse-Teams wurde auch ein Lenkungsteam eingerichtet. Ihm gehörten der stellvertretende Amtsleiter des LKA, Herr Rotzinger, der Leiter des KTI beim LKA, Herr Bruder, sowie Abteilungsleiter Prof. Dr. Kiefer vom RH an.

## 5 Projektabwicklung

### 5.1 Grundsätzliche Hinweise – Grobziele

Für die Wertanalyse-Projekte wurden folgende Grobziele definiert:

- Aufbauorganisation optimieren;
- Arbeitsabläufe optimieren (Reduzierung der Durchlaufzeiten, Bearbeitungsstau abbauen) und transparent machen;
- Auftragssteuerung verbessern;
- Vorgaben und Regelungen für die Aufgabenverteilung erarbeiten;
- Entscheidungsgrundlage für Eigenerledigung bzw. Outsourcing erarbeiten;
- Maßnahmenkatalog mit konkreten Zeitvorgaben und Verantwortlichkeiten erarbeiten.

Die Wertanalyse-Teams hatten ihre Arbeit im Mai 2003 aufgenommen. Bis November 2003 wurden zum Themenkreis „Optimierung der Durchlaufzeiten“ insgesamt zwölf Teamsitzungen und zum Themenkreis „Optimierung der Organisation der Kriminaltechnik“ insgesamt neun Teamsitzungen abgehalten.

Nach Vorbereitung des Projekts und Analyse des Ist-Zustands (s. Nr. 5.2) wurde auf Basis einer Schwachstellenanalyse der Soll-Zustand beschrieben, um hierdurch die Grundlagen für die Ideensuche mittels Kreativitätstechniken und für die Auswahl der Lösungen zum Erreichen der Einzelziele festzulegen. Die gefundenen Lösungsideen wurden im Weiteren hinsichtlich

- der Übereinstimmung mit der Aufgabenstellung,
- ihrer Zielorientierung im Bezug auf die Soll-Funktionen und
- ihrer Umsetzbarkeit, ihrer Wirksamkeit und der Wirtschaftlichkeit

bewertet und gewichtet. Die Lösungsideen wurden nach Themenbereichen zu Lösungsbündeln zusammengefasst und es wurde dargestellt, welche der Soll-Funktionen durch die jeweiligen Lösungsideen abgedeckt sind. Für jedes Lösungsbündel wurden verantwortliche Teammitglieder festgelegt, welche die Lösungsvorschläge detailliert ausarbeiteten. Die Ergebnisse der Wertanalysen wurden Vertretern des IM im November 2003 und den Mitarbeitern des KTI am 4. Dezember 2003 vorgestellt. Dem im Zusammenhang mit der Verwaltungsreform im Polizeibereich installierten Projektteam „Optimierung KTI/KTU“ wurden die Ergebnisse der Wertanalysen am 10. Dezember 2003 präsentiert. Den Abschlussbericht über die Ergebnisse der Wertanalysen hat der RH mit Schreiben vom 5. Februar 2004 dem IM und dem LKA zugeleitet. Das IM hat zum Wertanalysebericht am 29. April 2004 Stellung genommen.

Der RH löst sich im Rahmen dieser Beratenden Äußerung teilweise von seiner neutralen Moderatorenrolle, die er im Rahmen der Wertanalyse-Projekte eingenommen hatte und bewertet den Ist-Zustand und die sich hieraus abzuleitenden Konsequenzen für die Arbeit der Kriminaltechnik des Landes aus Sicht der Finanzkontrolle. Er bezieht die sich aktuell aus der Verwaltungsstrukturreform ergebenden Konsequenzen in die abschließende Bewertung mit ein.

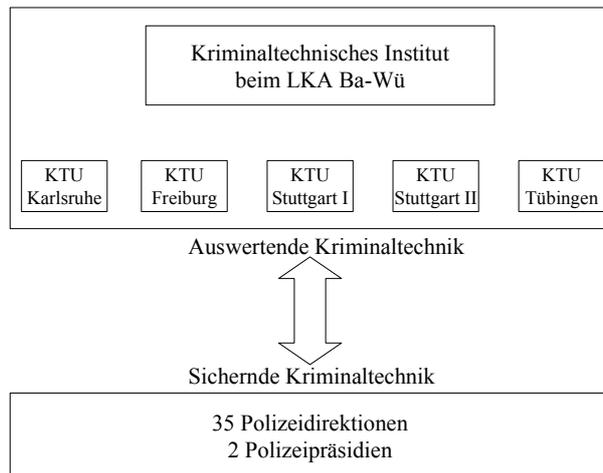
## 5.2 Ist-Analyse

Von beiden Wertanalyse-Teams wurde jeweils eine umfangreiche Ist-Analyse vorgenommen. Die wesentlichen Ergebnisse sind nachstehend dargestellt:

### 5.2.1 Aufbauorganisation der Kriminaltechnik

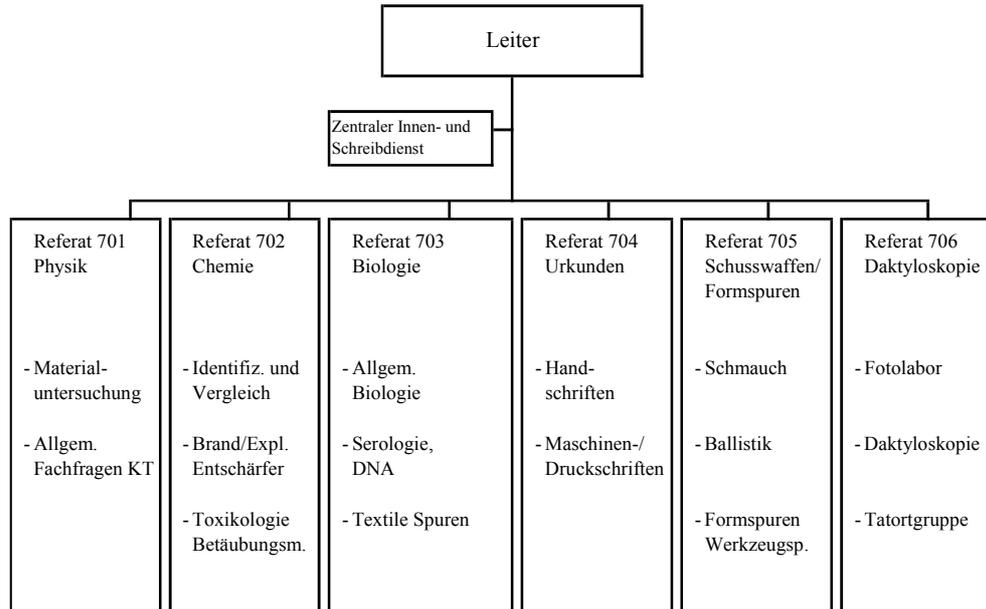
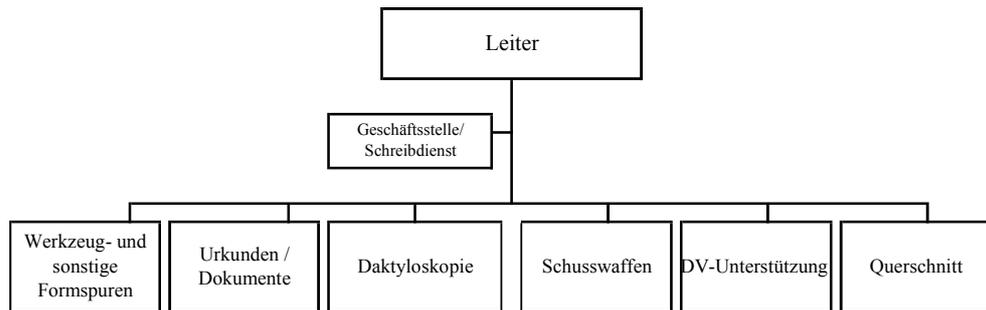
Die Aufbauorganisation der Kriminaltechnik in Baden-Württemberg trennt zwischen der sichernden und der auswertenden Kriminaltechnik. Hierfür ist dem LKA das KTI (als Abteilung 7) und den LPDern Stuttgart I und II, Karlsruhe, Freiburg und Tübingen jeweils eine KTU zugeordnet. Die sichernde Kriminaltechnik ist bei den Polizeidirektionen und Präsidien angesiedelt. Die Aufbauorganisation insgesamt zeigt das folgende Schaubild.

Schaubild 1: Aufbauorganisation der Kriminaltechnik in Baden-Württemberg



In den nachfolgenden Schaubildern werden die Aufbauorganisation des KTI und der KTUen dargestellt:

Schaubild 2: Aufbauorganisation des Kriminaltechnischen Instituts

Schaubild 3: Aufbauorganisation der Kriminaltechnischen Untersuchungsstellen<sup>2</sup>

### 5.2.2 Aufgabenabgrenzung und Personaleinsatz

Die klassischen kriminaltechnischen Auswertungen werden grundsätzlich von den KTUen, mit Ausnahme der bisherigen KTU Stuttgart II (Stadtkreis Stuttgart), für ihren Regierungsbezirk wahrgenommen. Alle kriminaltechnischen Auswertungen im naturwissenschaftlichen Bereich sowie handschriftenvergleichende Untersuchungen fallen landesweit in die Zuständigkeit des KTI. Darüber hinaus wird das KTI dann tätig, wenn u. a. innerhalb eines Spurenkomplexes kriminaltechnisch relevante naturwissenschaftliche Untersuchungen erforderlich sind, die Ermittlungen durch eine übergeordnete Dienststelle durchgeführt werden oder sich der Untersuchungsfall über die Grenzen einer LPD hinweg erstreckt.

Das KTI sollte die Fachaufsicht im kriminaltechnischen Bereich ausüben und hat für einen Ausgleich von Arbeitsauslastungen und -belastungen zwischen dem KTI und den KTUen Sorge zu tragen (Labor- und Leistungsverbund).

In den Untersuchungseinrichtungen des Landes waren im Jahr 2003 insgesamt 212,8 MAK eingesetzt. Davon entfielen auf das KTI 131,8 MAK und auf die KTUen insgesamt 81 MAK. Auffallend dabei ist, dass im Ballungsraum Stuttgart/Tübingen vier von sechs Einrichtungen (KTI, KTUen Stuttgart I, II und Tü-

<sup>2</sup> Schematische Darstellung; Arbeitsbereiche ohne eigene Leitungsfunktion.

bingen) mit rd. 83 % aller Stellen der auswertenden Kriminaltechnik angesiedelt sind. Betrachtet man nur die KTUen, so entfallen rd. 56 % deren Stellen auf diese Region.

### 5.2.3 Mitarbeiterereinsatz

Um einen Überblick über den Ressourceneinsatz in den Untersuchungseinrichtungen zu gewinnen, wurden die wahrgenommenen Aufgaben abschließend definiert und in einer Funktionengliederung zusammengefasst. Dabei wurden den drei Hauptfunktionen „Gutachten erstellen“, „Forschung und Lehre ausüben“ und „Sonstige Leistungen erbringen“ jeweils konkrete Tätigkeiten zugeordnet. Auf dieser Grundlage wurde eine Mitarbeiterbefragung bei allen Mitarbeitern im KTI und auch der KTUen durchgeführt um festzustellen, welcher Zeitaufwand bzw. Personaleinsatz nach eigener Einschätzung der Befragten auf die einzelnen Funktionen entfällt. Dadurch wurde auch eine Zuordnung von Kosten ermöglicht.

#### 5.2.3.1 Kriminaltechnisches Institut

Bezogen auf die drei festgelegten Hauptfunktionen ergab sich beim KTI bezüglich des Zeitaufwandes folgendes Ergebnis:

- Gutachten erstellen 75,6%; entspricht rd. 100 Stellen
- Forschung und Lehre ausüben 6,4%; entspricht rd. 8,5 Stellen
- Sonstige Leistungen erbringen 17,0%; entspricht rd. 22,5 Stellen

Die Aufgabenverteilung auf die Hauptfunktionen zeigt nachfolgende Übersicht:

Übersicht 2: Aufgabenverteilung im Kriminaltechnischen Institut (in %)

Funktionen	Anteil in %
Gutachten erstellen	75,60
davon: KT-Untersuchungen durchführen	43,86
Gutachten ausarbeiten	23,90
Asservate/Akten verwalten	7,85
Forschung und Lehre ausüben	6,41
davon: Schulungen durchführen	2,45
Weiterbildung wahrnehmen	3,96
Sonstige Leistungen erbringen	17,04
Nicht zuordenbar	0,95
Insgesamt	100,00

Die Detailauswertung zeigte, dass in allen Sachgebieten der eindeutige Schwerpunkt auf der Gutachtenerstellung mit den Unterfunktionen „Kriminaltechnische Untersuchungen durchführen“, „Gutachten ausarbeiten“ und „Asservate/Akten verwalten“ liegt. Die Streuung innerhalb der Sachgebiete lag zwischen 62 % und 80 %. Für „Forschung und Lehre ausüben“, wozu sowohl die Durchführung von Schulungsmaßnahmen als auch die eigene Weiterbildung gehörten, wurde ein Zeitaufwand im rechnerischen Gegenwert von insgesamt 8,5 Stellen eingesetzt. Auf die Hauptfunktion „Sonstige Leistungen erbringen“, zu der u. a. die Aufgaben Leitungs- und Personalangelegenheiten wahrnehmen, Beschaffungen durchführen, Geräte warten und Wahrnehmung allgemeiner organisatorischer Angelegenheiten zählten, entfielen immerhin rd. 17 % aller Personalressourcen. Dies entspricht durchschnittlich 34 Arbeitstagen je Mitarbeiter und Jahr. Insbesondere die Sachverständigen haben in starkem Maße sonstige Dienstleistungen zu erbringen.

Insgesamt werden für die Arbeit des KTI Personalkosten in Höhe von rd. 9,5 Mio. € eingesetzt. Hiervon entfallen rd. 7 Mio. € auf die Gutachtenerstellung, aber auch 1,7 Mio. € auf „Sonstige Leistungen erbringen“. Innerhalb dieser Hauptfunktion fallen vor allem die Personalkosten von rd. 320.000 € bzw. 486.000 € für die Wahr-

nehmung der Leitungs- und Personalangelegenheiten sowie der allgemeinen organisatorischen Dienstleistungen durch Personal des KTI ins Gewicht. Vor dem Hintergrund, dass diese Aufgaben schwerpunktmäßig von der Verwaltungsabteilung des LKA wahrgenommen werden sollten, ist dieser Aufwand zu hoch und zeigt Redundanzen.

#### 5.2.3.2 Kriminaltechnische Untersuchungsstellen

Die Mitarbeiterbefragung in den KTUen ergab für die Hauptfunktion „Gutachten erstellen“ einen prozentualen Anteil von nur rd. 71 %; dies bei einer Spannweite zwischen den Ämtern von 66 % bis zu 75 %. Auffallend war dabei der hohe Anteil für die Funktion „Sonstige Leistungen erbringen“ mit durchschnittlich 22 %; bei der KTU Karlsruhe lag dieser sogar bei über 26 %. Gerade weil auch hier die Steuerungs- und Unterstützungsleistungen weitgehend durch die zentralen Dienste der LPDn erbracht werden, ist dieser Anteil sehr hoch. So sind beispielsweise bei den KTUen für die Mitwirkung bei Beschaffungsmaßnahmen 1,9 Stellen und für allgemeine organisatorische Angelegenheiten 3,1 MAK dauerhaft gebunden.

Im Hinblick auf die bisherige Aufgabenstellung der KTUen und für die künftige Neuorganisation der Kriminaltechnik von Belang sind die bisher von den KTUen insgesamt aufgewendeten Zeiteile für die Tatortarbeit mit lediglich 0,5 Stellen und die Beratung der örtlichen Ermittlungsdienststellen mit nur 2,5 Stellen. Für alle KTUen zusammengefasst wurden also insgesamt nur 3 MAK hierfür eingesetzt.

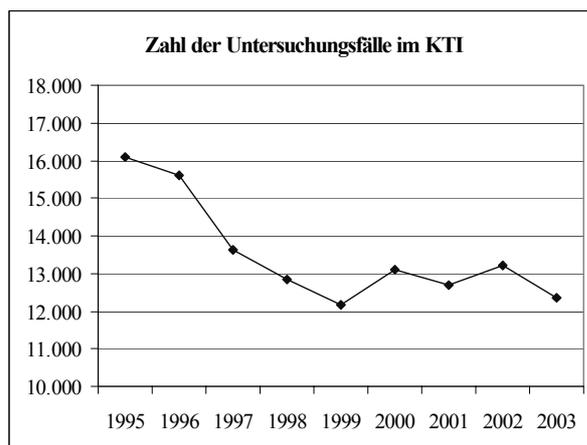
Insgesamt fallen bei den KTUen Personalkosten von rd. 4,75 Mio. € an. Wie beim KTI entfällt der Hauptanteil mit rd. 3,35 Mio. € auf die kriminaltechnischen Untersuchungen und die Gutachtenerstellung. Der Personalaufwand für die Asservaten- und Aktenverwaltung ist mit fast 500.000 € hoch.

#### 5.2.4 Fallzahlen

##### 5.2.4.1 Kriminaltechnisches Institut

Die beim KTI insgesamt zu bearbeitenden Untersuchungsfälle sind trotz neuer kriminaltechnischer Methoden seit 1995 bis 2003 von rd. 16.000 Fällen auf 12.300 Fälle, also um 23 %, zurückgegangen. Die Entwicklung über alle Sachgebiete hinweg zeigt das folgende Schaubild:

Schaubild 4: Entwicklung der Untersuchungsfälle im Kriminaltechnischen Institut



Die Sachgebiete 703 a (Allgemeine Biologie) und 703 b (Serologie einschl. DNA) haben entgegen dem Trend Aufgabenzuwächse zu verzeichnen. Ein deutlicher Rückgang ist demgegenüber in den klassischen Untersuchungsbereichen der Sachgebiete 704 b (Urkunden, Druckschriften), 705 a (Waffen) und 706 a (Daktyloskopie) zu verzeichnen. Dies trägt der Änderung krimineller Verhaltensmuster

bzw. der Entwicklung neuer kriminaltechnischer Untersuchungsmethoden Rechnung. Weiterhin spiegeln die Zahlen die restriktiv gehandhabte Annahme neuer Fälle bzw. die Vergabe von Untersuchungen an Dritte wider.

Für die einzelnen Sachgebiete ergeben sich auf Basis der Erledigungszahlen des Jahres 2002 folgende Ergebnisse:

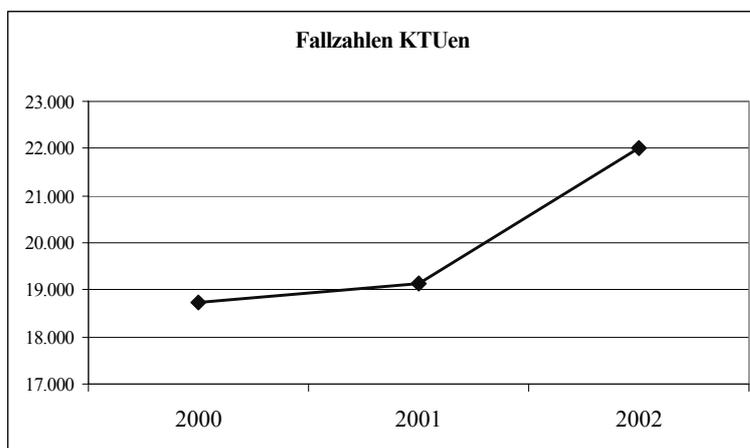
Übersicht 3: Erledigungen je Mitarbeiterkapazität im Jahr 2002

Sachgebiet	Erledigungen je MAK
SG 701 a - Physik	63
SG 702 a - Chemie	47
SG 702 b - Brand/Explosion	37
SG 702 c - Toxikologie	288
SG 703 a - Allgemeine Biologie	51
SG 703 b - Serologie (einschl. DNA)	88
SG 703 c - Textile Spuren	17
SG 704 a - Handschriften	57
SG 704 b - Urkunden	168
SG 705 - Schmauch	49
SG 705 a - Waffen	61
SG 705 b - Formspuren	228
SG 706 a - Daktyloskopie	430

#### 5.2.4.2 Kriminaltechnische Untersuchungsstellen

Für die KTUen lagen – im Gegensatz zum KTI – keine entsprechenden, statistisch gesicherten Daten vor. Hilfsweise wurden die Zahlen der Statistik der „klassischen“ Fächer der auswertenden Kriminaltechnik verwendet. Im Zeitraum 2000 bis 2002 stiegen danach die Untersuchungsfälle um 17%.

Schaubild 5: Fallzahlen der Kriminaltechnischen Untersuchungsstellen in den Jahren 2000 bis 2002<sup>3</sup>



Auf Basis der Fallzahlen Statistik der „klassischen“ Fächer der auswertenden Kriminaltechnik wurden analog die Erledigungen je MAK bei den KTUen errechnet.

<sup>3</sup> Quelle: Statistik der „klassischen“ Fächer der auswertenden Kriminaltechnik (aus KT-Statistik 2002).

## Übersicht 4: Erledigungen je Mitarbeiterkapazität im Jahr 2002

Sachgebiet	Erledigungen je MAK im Jahr 2002				
	KTU				
	Freiburg	Karlsruhe	Stuttgart I	Stuttgart II	Tübingen
Urkunden	132	470	444	709	588
Schusswaffen	396	190	118	107	134
Formspuren	289	350	320	333	388
Daktyloskopie	1.702	860	1.505	377	444

Ein eindeutiger Bezug zwischen den eingesetzten Mitarbeitern und den erledigten Fällen ist nicht ableitbar. Vielmehr geben die gravierenden Unterschiede deutliche Hinweise auf die in den einzelnen KTUen anfallenden Untersuchungsaufträge bzw. auf zu hohe Personalkapazitäten. So sind beispielsweise die Sachgebiete Urkunden über alle KTUen hinweg nahezu identisch besetzt. Dennoch sind die Erledigungszahlen je MAK sehr verschieden und aus der regionalen Zuständigkeit der KTUen für den Regierungsbezirk heraus nur teilweise erklärbar. Bei der KTU Freiburg mit der Zuständigkeit für den Regierungsbezirk Freiburg, der an die Schweiz und an Frankreich angrenzt, ist z. B. die geringe Zahl der Untersuchungen im Urkundenbereich nicht nachvollziehbar. Ganz offensichtlich haben auch die regionalen Untersuchungsstellen die Möglichkeit, Aufträge für kriminaltechnische Untersuchungen durchzuführen oder abzulehnen, also ihren Arbeitsanfall selbst zu steuern.

Diese Erledigungszahlen legen aber auch offen, und das gilt für alle Sachgebiete der KTUen, dass das KTI seiner Steuerungsaufgabe, für einen Ausgleich von Arbeitsauslastungen und -belastungen zwischen dem KTI und den KTUen zu sorgen, nicht ausreichend nachkommt. Auch die Vielzahl der Arbeitsgruppen, die sich mit diesem Thema befasst haben, sowie der eingerichtete Leistungs- und Laborverbund haben sich offenkundig als wenig wirksam erwiesen.

## 5.2.5 Hohe Erledigungsrückstände und lange Bearbeitungszeiten

Die Anzahl der unerledigten Fälle lag im KTI zum Stichtag 31. Dezember 2002 (bezogen auf den Jahresanfall 2002) bei einem Durchschnitt von knapp 16 %. Bezogen auf die Sachgebiete erreichten die Rückstände Werte zwischen 1 % und 50 %. Trotz eines starken persönlichen Engagements der Mitarbeiter sind hohe Erledigungsrückstände in den Sachgebieten „Allgemeine Chemie“, „Serologie“, „Textile Spuren“, „Schriften“ und „Schmauch“ zu verzeichnen. In der Mehrzahl der Sachgebiete liegt die durchschnittliche Erledigungsdauer je Fall bei über 60 Tagen. Es fehlt an Steuerungsmechanismen und Instrumentarien, um eine ausgewogene Arbeitsverteilung und Auslastung erreichen zu können. Relevant wird dieser Sachverhalt immer dann, wenn parallel zur Untersuchung der bereits gesicherten Spuren eine Sonderkommission eingesetzt ist und deren Weiterbearbeitung stark davon abhängig ist, welche Ergebnisse die kriminaltechnischen Untersuchungen erbringen.

In diesem Zusammenhang sei nochmals auf die vom KTI nicht erfasste Zahl von abgelehnten Untersuchungen hingewiesen.

## 5.2.6 Stunden je Fall

Für die künftige Auftragssteuerung von Belang war die Ermittlung der für die einzelnen Fälle aufzuwendenden Untersuchungszeiten. Bei der Berechnung der Stunden je Fall wurden die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung in Stellen und Stunden zugrunde gelegt, die für die Hauptfunktion „Gutachten erstellen“ erbracht wurden.

## Übersicht 5: Gutachten erstellen (Stunden je Fall)

Sachgebiet	Stunden/Fall
SG 701 a - Physik	20,0
SG 702 a - Chemie	27,0
SG 702 b - Brand	28,5
SG 702 b - Entschärfer	26,3
SG 702 c - Toxikologie	4,8
SG 703 a - Allg. Biologie	26,7
SG 703 b - Serologie	13,1
SG 703 c - Textile Spuren	73,7
SG 704 a - Handschriften	13,6
SG 704 b - Urkunden	8,8
SG 705 - Schmauch	23,4
SG 705 a - Waffen	4,2
SG 705 b - Formspuren	6,0
SG 706 a - Daktyloskopie	3,8
SG 706 b - Tatort-Gruppe	31,1

Die unterschiedlichen Untersuchungsschritte und die jeweils notwendige Intensität und Komplexität der Untersuchungen wird hieraus deutlich. Während im Aufgabenbereich Daktyloskopie durchschnittlich lediglich 3,8 Stunden für die Spurenbearbeitung benötigt wurden, waren für die komplexe Untersuchung textiler Spuren 73,7 Stunden und für DNA-Untersuchungen durchschnittlich 13 Stunden je Fall aufzuwenden.

## 5.2.7 Kosten je Fall

## 5.2.7.1 Kriminaltechnisches Institut

Aus der Mitarbeiterbefragung konnten die für die jeweiligen Sachgebiete aufzuwendenden Personalkosten abgeleitet werden. Zusammen mit den Sachkosten und den Abschreibungen wurden diese in Bezug zu den Fallzahlen gesetzt und daraus die Kosten je Fall berechnet. Hierdurch liegen erstmals Kostenwerte für Kriminaltechnische Untersuchungen des Landes vor.

## Übersicht 6: Durchschnittliche Kosten je Fall beim Kriminaltechnischen Institut

Sachgebiet	Gesamtkosten je Fall
SG 701 a - Physik	1.807 €
SG 702 a - Chemie	2.603 €
SG 702 b - Brand	2.686 €
SG 702 b - Entschärfer	2.485 €
SG 702 c - Toxikologie	310 €
SG 703 a - Allg. Biologie	1.737 €
SG 703 b - Serologie	1.104 €
SG 703 c - Textile Spuren	5.127 €
SG 704 a - Handschriften	1.750 €
SG 704 b - Urkunden	528 €
SG 705 - Schmauch	1.872 €
SG 705 a - Waffen	1.518 €
SG 705 a - Schusswaffen-ED	16 €
SG 705 b - Formspur.	400 €
SG 706 a - Daktyloskopie	177 €
SG 706 b - Tatort-Gruppe	1.526 €
Durchschnitt	640 €

Durchschnittlich kostet die Bearbeitung eines Falles über alle Sachgebiete hinweg 640 €. Die Spannweite reicht auch hier von 177 € im Bereich der Daktyloskopie bis zu 5.127 € für die Untersuchung textiler Spuren, die weitestgehend manuell durchgeführt werden müssen. Kostengünstig sind demgegenüber mit durchschnittlichen 310 €/Fall die größtenteils automatisiert ablaufenden toxikologischen Analysen. Vergleichszahlen aus anderen Bundesländern liegen mit Ausnahme der DNA-Untersuchungen bisher nicht vor.

#### 5.2.7.2 Kriminaltechnische Untersuchungsstellen

Die Kosten je Fall wurden auch für die KTUen ermittelt. Dabei wurden die unterschiedlichen Aufgabenzuordnungen berücksichtigt; die Kosten der Fotolabore und der DVE-Sachgebiete wurden in die Berechnungen nicht einbezogen. Auch die Personalkosten für die Bediensteten in Ausbildung bzw. zur Einarbeitung und die für Personalvertretungsangelegenheiten eingesetzten Mitarbeiter blieben unberücksichtigt. Für die Berechnungen wurden mangels anderer Quellen die Fallzahlen der KT-Statistik herangezogen (s. Nr. 5.2.4.2).

Die Kosten eines Falles in den einzelnen Sachgebieten sind nachfolgend dargestellt:

Übersicht 7: Durchschnittliche Kosten je Fall bei den Kriminaltechnischen Untersuchungsstellen

Sachgebiet	Kosten/Fall				
	KTU FR	KTU KA	KTU S I	KTU S II	KTU TÜ
Urkunden/Ausweise	<b>726 €</b>	196 €	207 €	<b>127 €</b>	165 €
Schusswaffen	<b>240 €</b>	481 €	724 €	<b>869 €</b>	759 €
Formspuren/Werkzeuge	<b>303 €</b>	253 €	251 €	271 €	<b>240 €</b>
Daktyloskopie	<b>55 €</b>	75 €	58 €	<b>216 €</b>	206 €

Die Kosten je Fall streuen zwischen den KTUen extrem stark. So kostet im Sachgebiet Schusswaffen eine Untersuchung bei der KTU Freiburg 240 € und bei der KTU Stuttgart II 869 €. Bei den Formspuren/Werkzeugen ist die Spannweite geringer; sie reicht von 240 € bei der KTU Tübingen bis 303 € bei der KTU Freiburg. Bei vergleichbaren Untersuchungsschritten und ähnlich gelagerten Fallkonstellationen sind diese Abweichungen nicht nachvollziehbar.

Aufgrund unterschiedlicher Datenquellen und differierender Aufgabenstellungen im Bereich der „klassischen“ Untersuchungen sind die Ergebnisse des KTI und der KTUen nur bedingt vergleichbar. Die Aussagen zu der Kosten- und Leistungsstruktur der KTUen dienen lediglich der Arrondierung des Untersuchungsbereichs und sind für die generelle Weichenstellung der Kriminaltechnik in Baden-Württemberg eher zweitrangig. Künftige Aufgabe muss es aber sein, für eine effektive Steuerung im Bereich der Kriminaltechnik eine einheitliche, aussagekräftige und vergleichbare Datenbasis zu schaffen.

#### 5.2.8 Durchlaufzeiten kriminaltechnischer Untersuchungen

Ergänzend zur Mitarbeiterbefragung wurden auf Basis eines Laufzettelverfahrens die durchschnittlichen Durchlaufzeiten kriminaltechnischer Untersuchungen und der Zeitraum zwischen Auftragserteilung und Eingang des Untersuchungsauftrags beim KTI erhoben. Da Erkenntnisse darüber vorlagen, dass vielfach die Auftragserteilung zeitlich deutlich vom Tatzeitpunkt abweicht, wurden zusätzliche Erhebungen bei zwei KTUen zum Zeitraum zwischen Tatzeit und Eingang der Untersuchungsaufträge durchgeführt. Die hieraus abgeleiteten Durchlaufzeiten umfassen die Bearbeitungs-, Liege- und Transportzeiten. Von maßgeblicher Bedeutung sind also

- die Tatzeit,
- das Auftragsdatum und
- der Eingang des Untersuchungsauftrags bei den kriminaltechnischen Untersuchungseinrichtungen.

#### 5.2.8.1 Zeitraum zwischen Auftragsdatum/Tatzeit und Eingang der Untersuchungsaufträge

Taggleich mit der Auftragserteilung gingen lediglich 6 % der Fälle beim KTI ein. Hierbei handelt es sich im Regelfall um Eilfälle. 52 % der Fälle gingen innerhalb einer Arbeitswoche und weitere 21 % innerhalb von zwei Arbeitswochen beim KTI ein. Dieses Ergebnis ist unbefriedigend, da zwischen Tatzeit und konkreter Auftragserteilung zusätzliche, nicht unerhebliche Zeitspannen liegen. Der Zeitdauer bis zur Anlieferung der Asservate wird bisher von den örtlichen Polizeidienststellen zu wenig Bedeutung beigemessen.

Auch die Stichprobe bei den beiden KTUen zeigte, dass lediglich in den Sachgebieten Urkunden, Daktyloskopie und Waffen wenige Fälle am Tag des Tatgeschehens zur Untersuchung vorgelegt wurden. Knapp die Hälfte der Spurenfälle wurde innerhalb von 10 Arbeitstagen übersandt. Die räumliche Nähe der KTUen zu den ermittelnden Dienststellen spielt hinsichtlich des Zeitfaktors demnach eine untergeordnete, vernachlässigbare Rolle.

#### 5.2.8.2 Zeitraum Eingang der Untersuchungsaufträge beim Kriminaltechnischen Institut bis zum Abgang

Landesweit hat sich bei den spurensichernden Dienststellen in den letzten Jahren die Erkenntnis festgesetzt, dass die Schwachpunkte in der Kriminaltechnik insbesondere in den langen Bearbeitungszeiten innerhalb des KTI begründet liegen. Die Ist-Analyse hat nun aber gezeigt, dass immerhin 56 % der Fälle innerhalb von bis zu 30 Arbeitstagen abschließend bearbeitet wurden; bei Eil-Fällen ergaben sich etwas günstigere Werte. Je nach Sachgebiet lag die durchschnittliche Bearbeitungszeit eines Falles zwischen 10 und 121 Arbeitstagen (2 bis 25 Wochen). In den KTUen lag diese zwischen 15 und 40 Arbeitstagen (3 bis 8 Wochen).

Deutlich erkennbar war das Bestreben aller Beteiligten, im Interesse der Sachverhaltsaufklärung die Analysen und Gutachten in einem überschaubaren Zeitfenster abzuschließen. Dafür wurden u. a. Beschränkungen bei dem zur Begutachtung zugelassenen Spurenaufkommen bewusst in Kauf genommen. Den Transport- und Wegezeiten zur und von der Untersuchungseinrichtung zum Auftraggeber wurde aber bislang wenig Bedeutung beigemessen. Insgesamt hat sich aber gerade dadurch vielfach ein nicht akzeptabler Untersuchungszeitraum ergeben.

### 5.3 Fazit zur Ist-Analyse

Gemeinsam mit den Mitarbeitern konnte eine umfassende und aussagefähige Ist-Analyse der Arbeit des KTI und auch der KTUen durchgeführt werden. Insgesamt lassen sich hieraus die notwendigen Folgerungen zur Optimierung der Kriminaltechnik ableiten. Die Ist-Analyse bestätigt viele der bereits durch frühere Untersuchungen identifizierten Schwachstellen und zeigt den dringenden Handlungsbedarf zur Optimierung der Kriminaltechnik auf.

Zusammenfassend sind folgende wesentliche Punkte festzuhalten:

- Mit insgesamt sechs Untersuchungseinrichtungen leistet sich das Land eine dezentrale und kostenintensive Aufbauorganisation. Dabei müssen teure Analysegeräte mehrfach vorgehalten werden, die Sachverständigenkapazitäten sind disloziert eingesetzt, Schwankungen in der Auslastung werden kaum ausgeglichen. Demgegenüber steht beispielsweise das zentrale Untersuchungsamt des Freistaates Bayern und die dort geschaffenen Analyseeinrichtungen für die Möglichkeiten umfassender, integrativer und spezialisierter Gutachtenstätigkeit.
- In wissenschaftlich bedeutsamen Sachgebieten des KTI sind – neben einer beachtlichen Quote abgelehnter Untersuchungsanträge – eine hohe Zahl an noch unerledigten Aufträgen und ein hoher Erledigungsrückstand zu verzeichnen. Die durchschnittliche Erledigungsdauer ist hoch, die Untersuchungsbegrenzungen problematisch. Das KTI hat dadurch bei den Auftraggebern an Akzeptanz eingebüßt, sodass teilweise auf wichtige Untersuchungen verzichtet wird bzw. zur Auswertung Ersatzlösungen gesucht werden müssen.

- Die langen Erledigungsfristen werden von den Auftraggebern mit verursacht, weil die Zeitdauer zwischen der Tat und dem Eingang des Asservats bei der Untersuchungseinrichtung bislang nur in Eilfällen Bedeutung beigemessen wurde; sie ist zu lang und nicht akzeptabel.
- Die Aufbauorganisation insbesondere des KTI ist inhomogen, die Arbeitsabläufe sind nicht optimal gestaltet.
- Die personelle Besetzung der Sachgebiete ist unausgewogen.
- Die von den Sachverständigen und Mitarbeitern mit zu erledigenden sonstigen Aufgaben sind mit einem Anteil von 17 % beim KTI und 22 % bei den KTUen zu hoch. Dadurch sind erhebliche Personalressourcen für die Untersuchung der Spuren und zur zeitnahen Erstellung der Gutachten nicht verfügbar.
- Fehlende Steuerungskennzahlen und die bisher nur unzureichend wahrgenommene Auftragssteuerung haben zur unterschiedlichen Auslastung insbesondere der KTUen beigetragen; zeitweise freie Untersuchungskapazitäten wurden kaum durch Weitergabe von Untersuchungsaufträgen aus anderen Untersuchungsstellen genutzt.

## **6 Vorschläge zur Optimierung der Aufgabenerledigung bei der Kriminaltechnik**

### 6.1 Grundsätze und Rahmenbedingungen

Die Ist-Analyse hat den akuten Handlungsbedarf bestätigt und die bestehenden Problemfelder deutlich aufgezeigt. Die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen KTUen und den zu ermittelnden Dienststellen bedarf ebenso der Verbesserung wie die Aufbau- und Ablauforganisation der Untersuchungseinrichtungen selbst. Die nachfolgenden Überlegungen orientieren sich an diesem Ziel; bei den Überlegungen zur Frage der Neuorganisation und Optimierung der Organisationsstruktur wurden folgende, teilweise vom IM vorgegebene Rahmenbedingungen berücksichtigt:

- Für die angestrebte Optimierung der Organisation der kriminaltechnischen Untersuchungen wurde die Kriminaltechnik Baden-Württembergs im Sinne eines Gesamtkonzeptes (auswertende Kriminaltechnik, sichernde Kriminaltechnik sowie kriminaltechnische Aus- und Fortbildung) betrachtet.
- Die geforderte fachliche Unabhängigkeit der kriminaltechnischen Sachverständigen sowie die konsequente organisatorische Trennung zwischen polizeilicher Ermittlung und auswertender Kriminaltechnik müssen gewährleistet sein.
- Die Kriminaltechnik darf sich mit Blick auf die gebotene Rechtssicherheit und dem damit verbundenen Gleichheitsgrundsatz bei der Verfolgung von Straftaten nicht ausschließlich an betriebswirtschaftlichen Maßstäben orientieren. Grundsätzlich müssen möglichst alle relevanten Spuren gesichert und ausgewertet werden.
- Die im Zuge der Reorganisation der Polizei auf die Ortsebene verlagerte Spurensicherung hat sich nicht bewährt und soll zukünftig bei den Kriminalinspektionen gebündelt wahrgenommen werden. Die Zusammenarbeit zwischen sichernder und auswertender Kriminaltechnik muss so verbessert werden, dass sie die Arbeit der Polizei und der Justiz unterstützt und den berechtigten Sicherheitsbedürfnissen der Bevölkerung gerecht wird.
- Das von den Justizdienststellen und den polizeilichen Ermittlungsdienststellen geforderte Aufgabenspektrum soll von der auswertenden Kriminaltechnik in vollem Umfang wahrgenommen werden können. Der Verzicht auf eine umfassende Spurensicherung bzw. die Rückweisung sinnvoller und wichtiger Untersuchungsaufträge wegen fehlender Personalressourcen im Bereich der auswertenden Kriminaltechnik sollte im Blick auf den geltenden Gleichheitsgrundsatz bei der Verfolgung von Straftaten in Zukunft möglichst vermieden werden.
- Der im Hinblick auf polizeiliche Ermittlungsverfahren sowie gerichtliche Strafverfahren erforderliche hohe Qualitätsstandard der Sachverständigengutachten muss gewährleistet bleiben.

- Die prekäre Haushaltssituation des Landes lässt die Schaffung von Neustellen auf absehbare Zeit nicht zu. Daher ist ein möglichst effizienter Einsatz der vorhandenen Personal- und Finanzressourcen geboten.
- Zum Abbau der Bearbeitungsrückstände sollten Stellenverlagerungen aus dem Polizeivollzugsdienst geprüft werden. Zukünftig zu erbringende Stelleneinsparungen sollten zu Lasten des Ressorthaushalts gehen. Stellenabgänge bei der auswertenden Kriminaltechnik würden die Umsetzung der erarbeiteten Optimierungsvorschläge erschweren.

## 6.2 Vorschläge zur Optimierung der Kriminaltechnik

Aus der Fülle der von den Wertanalyse-Teams erarbeiteten Lösungsansätze für eine effiziente und effektive Kriminaltechnik hat der RH für diese Beratende Äußerung folgende Aspekte als besonders zielführend ausgewählt:

### 6.2.1 Schaffung einer zentralen Steuerungs- und Unterstützungsgruppe und Stärkung der administrativen Unterstützungsdienste innerhalb der Sachgebiete

Alle Steuerungs- und Unterstützungsleistungen, die ein spezielles Fachwissen erfordern und in mehreren Sachgebieten anfallen, sollen zukünftig zentral erledigt werden. Neben den üblichen administrativen Aufgaben zählen die Koordination der kriminaltechnischen Fachfragen, das Controlling und das neu aufzubauende Qualitätsmanagement zu diesen zentralen Diensten. Als Kernpunkt hierfür soll eine zentrale Steuerungseinheit für alle wahrzunehmenden kriminaltechnischen Untersuchungen gebildet werden. Ihr wird die Steuerung der Untersuchungsaufträge der jeweiligen Sachgebiete des KTI und der KTUen obliegen. Im Rahmen der Wertanalyse wurde für jede Disziplin festgelegt, wie viele Untersuchungsaufträge pro Mitarbeiter erledigt werden können. An diesen Soll-Werten muss sich die tatsächliche Arbeitsbelastung messen lassen.

Weiterhin sollen in den einzelnen Fachbereichen dezentrale Unterstützungsgruppen eingerichtet werden. Hier werden u. a. Geschäftsstellenaufgaben, die Asservatenverwaltung, der Schreibdienst und die Anlaufstelle für Rückfragen angesiedelt. Durch die Bearbeitungsnähe der Mitarbeiter zu den jeweiligen Sachverständigen kann die tägliche Arbeit erheblich erleichtert und die Motivation der Mitarbeiter gestärkt werden; die Sachverständigen werden stark von Routineangelegenheiten entlastet.

Die Umsetzung dieser organisatorischen Maßnahmen bedingt die Bereitstellung personeller Ressourcen. Diese können durch interne Umschichtungen und Stellenverlagerungen aus dem Bereich der KTUen erfolgen. In einem ersten Schritt werden die KTUen Stuttgart I und Stuttgart II zusammengelegt. Freigesetzte Personalstellen werden für die Verstärkung des KTI genutzt.

Insgesamt kann durch diese neue Aufbauorganisation die Wahrnehmung der Steuerungs- und Unterstützungsleistungen erheblich optimiert und redundante und fachfremde Tätigkeiten im Untersuchungsbereich vermieden werden. Die Wertanalyse-Teams gehen davon aus, dass nach vollständiger Umsetzung dieser Maßnahmen Rationalisierungseffekte von durchschnittlich 7,5% der bisherigen Arbeitskapazitäten zu erwarten sind. Dies entspricht rd. 9 MAK. Diese können zunächst zum Abbau der Arbeitsrückstände, später für die beschleunigte Bearbeitung der Untersuchungsaufträge eingesetzt werden.

### 6.2.2 Aufgaben der zentralen Steuerungsgruppe und Festlegung eines einheitlichen Bearbeitungsablaufs

Der beim KTI auch für die Aufgabensteuerung der KTUen einzurichtenden, zuvor beschriebene Steuerungsgruppe kommt zukünftig eine entscheidende Bedeutung für die zeitnahe und wirtschaftliche Aufgabenerledigung zu. Nach der Spurensicherung wird dieser Steuerungsgruppe von den Auftraggebern, in aller Regel den Kompetenzzentren „Objektiver Tatbefund“ der Polizeidirektionen und Polizeipräsidien, der Untersuchungsauftrag vorab mittels IuK-Unterstützung (s. Nr. 6.2.3) zugeleitet. In einem einheitlich gestalteten Antragsformular sind die gesicherten Spuren und die Art der voraussichtlich notwendigen Untersuchungen zu beschreiben, sowie Angaben zur Eilbedürftigkeit zu machen. Die Steuerungsgruppe hat

dann anhand dieser Angaben und aufgrund steuerungsrelevanter Kennzahlen zu entscheiden, welche Organisationseinheit innerhalb der auswertenden Kriminaltechnik mit der Untersuchung betraut wird und leitet den Auftrag unmittelbar an sie weiter. Sind Untersuchungen in mehreren Disziplinen notwendig, entscheidet die Steuerungsgruppe, ggf. in Absprache mit Sachverständigen und unter Auslastungsgesichtspunkten, über die federführende Bearbeitung. Die Sachgebiete des KTI bzw. die KTUen weisen den Auftrag einem Sachverständigen zur Bearbeitung zu. Die daraufhin zu erstellende Eingangsbestätigung muss Angaben über das zuständige Sachgebiet, den zuständigen Bearbeiter und die voraussichtlich zu erwartende Bearbeitungsdauer enthalten. Die Auftraggeber sollten diese Eingangsbestätigung möglichst innerhalb von 24 Stunden erhalten.

Nach Eingang dieser Bestätigung beim Auftraggeber hat dieser die gesicherten Asservate zusammen mit der Auftragsnummer umgehend an das zuständige Sachgebiet beim KTI bzw. bei einem der KTUen zu senden.

Sobald die Untersuchungen abgeschlossen sind, veranlasst der zuständige Sachverständige die Abfassung des Gutachtens. Zur Beschleunigung der Gutachtenübermittlung werden die Ergebnisse dem Auftraggeber vorab elektronisch zugeleitet.

### 6.2.3 Beschaffung eines funktionalen und leistungsfähigen Vorgangsverwaltungssystems

Die Einführung einer zentralen, DV-gestützten Vorgangs- und Asservatenverwaltung ist ein im KTI seit Jahren diskutiertes Thema. Einzelne Bausteine hierzu wurden bereits installiert. Die Möglichkeiten der Vereinfachung und Automatisierung von Tätigkeiten, die Transparenz des Bearbeitungsstandes und eine konsequente Auftragssteuerung und Überwachung konnten bislang jedoch noch nicht ausgeschöpft werden. Eine einheitliche Behandlung der Aufträge bedingt einen standardisierten Bearbeitungsablauf. Dieser stellt auch die Voraussetzung zur Einführung eines Vorgangsverwaltungssystems dar, welches zusätzlich die Asservatenverwaltung und die Berichtserstellung vereinfachen soll. Durch ein funktionales und leistungsfähiges DV-System werden die manuellen Eingaben minimiert und gleichzeitig die notwendigen Daten für die Auftragssteuerung, das Statistikwesen und das Controlling bereitgestellt. Durch die Vernetzung zwischen KTI und KTUen kann eine effiziente und effektive Steuerung der Untersuchungsaufträge insgesamt gewährleistet werden. Leistungsfähige Vorgangsverwaltungssysteme sind in Kriminaltechnischen Einrichtungen verschiedener Länder bereits erfolgreich im Einsatz. Nach Einschätzung des RH sollte auch unter zeitlichen und finanziellen Gesichtspunkten vorrangig ein solches System übernommen und auf aufwendige Eigenentwicklungen verzichtet werden.

Die vom LKA geschätzten Kosten der Einführung einschließlich der notwendigen PC-Ausstattung bis auf Laborebene liegen bei rd. 500.000 €. Die Nutzung eines leistungsfähigen Vorgangsverwaltungssystems lässt zusätzliche Effizienzgewinne von durchschnittlich rd. 5% erwarten; dies entspricht allein beim KTI etwa 6 MAK. Die freigesetzten MAK können, soweit erforderlich, in anderen Bereichen des KTI operativ eingesetzt werden.

### 6.2.4 Einführung eines Controlling- und eines Qualitätsmanagementsystems

#### 6.2.4.1 Controllingsystem

Nach Installation der DV-Vorgangsverwaltung und Umsetzung der organisatorischen Regelungen liegen die Voraussetzungen zum Aufbau eines Controllingsystems und zur Einführung eines Berichtswesens vor.

Für die kriminaltechnischen Untersuchungseinrichtungen sind Leistungsziele zu definieren und zu vereinbaren. Dies kann auf Basis von Kennzahlen, die sich aus diesem Projekt ableiten lassen, erfolgen; hierbei bieten sich folgende Soll-Kennzahlen an:

- Fälle je Mitarbeiter und Sachgebiet;
- durchschnittliche Kosten je Spur;
- durchschnittliche Bearbeitungszeit je Spur und Sachgebiet.

Auf Basis der für die Fallbearbeitung in der klassischen Kriminaltechnik bei den KTUen eingesetzten Mitarbeiter und der Fallzahlen aus der Kriminalstatistik kann ein landesinternes Benchmarking durchgeführt werden. Darüber hinaus ist mit diesen Kennzahlen ein Ländervergleich über Fallzahlen und Fallkosten anzustreben.

Auch über die Anzahl der abgelehnten bzw. von privaten Untersuchungseinrichtungen ausgeführten Analysen sind möglichst verlässliche Zahlen zu erheben.

#### 6.2.4.2 Qualitätsmanagementsystem

Die gutachterliche Tätigkeit der Sachverständigen und Mitarbeiter der Untersuchungseinrichtungen hat für die Verbrechensbekämpfung und die Sachverhaltsaufklärung große Bedeutung. Die Ergebnisse können weit reichende Konsequenzen haben. Trotzdem wurde dem Aufbau einer systematischen Qualitätssicherung und Dokumentation bislang zu wenig Beachtung geschenkt. Mit der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems in der Kriminaltechnik sollen die Untersuchungsschritte und Maßnahmen transparent und nachvollziehbar werden.

#### 6.2.5 Budgetierung von Personal- und Sachkosten

Die Aufgabenerledigung in den kriminaltechnischen Untersuchungseinrichtungen könnte weiter optimiert und effizienter gestaltet werden, wenn diesen ein ihren Aufgaben angemessenes und eigenverantwortlich verfügbares Finanzbudget zur Verfügung gestellt würde. Damit wäre Planungssicherheit über die verfügbaren Haushaltsmittel gewährleistet und ein wirtschaftlicher und bedarfsgerechter Mitteleinsatz zu erwarten. Auf sich ändernde kriminaltechnische Untersuchungsmethoden und abweichende Aufgabenentwicklungen könnte flexibler und schneller reagiert werden. Die Ergebnisse von Wirtschaftlichkeitsberechnungen hinsichtlich der Entscheidung über Fremdvergabe oder Eigenerledigung könnten kurzfristig umgesetzt werden. Gemeinsam mit dem Finanzministerium sollten konkrete Festlegungen getroffen werden.

#### 6.2.6 Einnahmeerzielung durch Kostenweitergabe

Die vom RH angestoßene Prüfung, ob eine Kostenerstattungspflicht des Verursachers für die im Auftrag der Gerichte oder Staatsanwaltschaften durchgeführten Untersuchungen auch hinsichtlich des Aufwands der Kriminaltechnischen Untersuchungseinrichtungen besteht, wurde seitens des Justizministeriums grundsätzlich bejaht. Die Verwaltung muss alle Maßnahmen ergreifen, damit diese Kostenweitergabe ermöglicht wird. Einnahmen in Höhe von rd. 500.000 € pro Jahr scheinen dem RH dann kurzfristig realisierbar zu sein. Auf Dauer sollten Einnahmen in Höhe von mindestens 20 % der durch Gutachtenerstellung entstandenen Kosten angestrebt werden. Diese Einnahmen könnten u. a. zum Erschließen neuer kriminaltechnischer Methoden, zur Finanzierung der notwendigen strukturellen Verbesserungen im Personalbereich und für befristete Personalverstärkungen eingesetzt werden. Dem RH ist unverständlich, warum angesichts der seit vielen Jahren beklagten Knappheit an personellen und finanziellen Ressourcen diese Möglichkeit der Schöpfung eigener Einnahmen bisher kaum genutzt wurde.

### 6.3 Wirkungen

Die hier dargestellten Lösungsansätze sind geeignet, die Arbeit der Kriminaltechnischen Untersuchungseinrichtungen insgesamt zu verbessern, unabhängig davon, wie die Organisationsstruktur der Kriminaltechnik in Zukunft aussehen wird.

Wenn durch die genannten Maßnahmen erzielbare Effizienzgewinne im Personaleinsatz hauptsächlich der verstärkten fachlichen und beschleunigten Aufgabenerledigung in den Sachgebieten zugute kommen, können zukünftig mehr Fälle bearbeitet und die Durchlaufzeiten verkürzt werden. In einem Großteil der Sachgebiete können dadurch die Rückstände innerhalb eines Zeitraumes von maximal zehn Monaten weitgehend abgebaut und zukünftige Untersuchungen – auch bei Zunahme der Fallzahlen – in einem akzeptablen Zeitfenster bearbeitet werden. Schließlich könnte eine deutliche Erhöhung der Einnahmen durch Kostenweiter-

gabe (s. Nr. 6.2.6) als Effizienzrendite betrachtet und ein entsprechender Stellenabbau vermieden werden.

Für einige Sachgebiete mit höheren Rückständen sollte zusätzlich über konkrete, ggf. zeitlich befristete Personalverstärkungen nachgedacht werden. Dabei sind auch die Konsequenzen aus dem Wegfall von Untersuchungsrestriktionen und neue Spurenfälle mit zu berücksichtigen.

#### 6.4 Aufgabenorientierte Organisationsstruktur

##### 6.4.1 Ausgangssituation

Die aktuelle, umfassende Ist-Analyse hat wie alle bisherigen Untersuchungen deutlich gezeigt, dass auch organisatorische Schwachstellen in der auswertenden Kriminaltechnik Baden-Württemberg bestehen.

Der RH war mit der großen Mehrheit der Mitglieder der Wertanalyse-Teams einig in der Feststellung, dass die bisherige dezentrale und inhomogene Organisationsstruktur mit insgesamt sechs Untersuchungseinrichtungen nicht zeitgemäß ist und den Erfordernissen einer schlagkräftigen, effizienten und effektiven Organisationsstruktur nicht gerecht wird. Die Frage, warum in Baden-Württemberg, im Gegensatz zu nahezu allen anderen Flächenländern, die kriminaltechnischen Untersuchungen nicht zentral sondern dezentral durchgeführt werden müssen, blieb bislang ohne überzeugende Antwort. Gespräche des RH beim LKA in Bayern haben die Feststellungen bestätigt, dass selbst im größten Flächenland eine personell und technisch gut ausgestattete zentrale Untersuchungseinrichtung effizient und effektiv arbeitet.

Die bislang in Baden-Württemberg propagierte räumliche und fachliche Nähe mit Rückkoppelungsmöglichkeiten zwischen der Kriminaltechnik und den sachbearbeitenden Ermittlern entspricht weder der Praxis, noch ist diese zwingend notwendig (s. Nr. 5.2.8.1). Die Tatortarbeit der Mitarbeiter der auswertenden Kriminaltechnik (KTI und KTUen) ist nach den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung mit rd. 4 MAK (rd. 2% der Mitarbeiter) zu vernachlässigen. Hinzu kommt, dass schon bisher für die Kapital- und Schwerverbrechen und damit für die im Regelfall komplexeren und schwierigeren Spurenanalysen eine zentrale Untersuchungseinrichtung, nämlich das KTI, erfolgreich tätig war. Wenn Rückkoppelungsmöglichkeiten gegeben sein müssen, dann wäre dies beim KTI am ehesten geboten. Warum im klassischen kriminaltechnischen Bereich die räumliche Nähe und der Kontakt zu den ermittelnden Stellen zwingend sein muss, dagegen für die komplizierten Spurenlagen im Bereich der wissenschaftlichen Analysen eine zentrale Landeseinrichtung die Aufgaben wahrnehmen kann, ist nur schwer nachvollziehbar.

Dem Argument der räumlichen Nähe wird die bisherige regionale Verteilung der Untersuchungsstandorte im Übrigen auch nicht gerecht. So sind im Ballungsraum Stuttgart/Tübingen in einem Radius von ca. 35 Kilometern mit dem KTI und den KTUen Stuttgart I, II und Tübingen, vier der sechs Untersuchungseinrichtungen mit rd. 83% aller Stellen der auswertenden Kriminaltechnik angesiedelt. Auch wenn im Zuge der Verwaltungsstrukturreform die KTUen Stuttgart I und Stuttgart II zusammengelegt werden, ändert sich hieran nur wenig.

##### 6.4.2 Modelle zur Neugestaltung der Aufbauorganisation der auswertenden Kriminaltechnik

Zur Problemlösung kommen für den RH zwei Organisationsmodelle in Betracht. Dabei sind die zwischenzeitlichen Entwicklungen im Zuge der Verwaltungsstrukturreform berücksichtigt. Diese Modelle stellen eine Weiterentwicklung der Wertanalyseergebnisse dar.

###### *Modell 1: Zentrale Untersuchungseinrichtung des Landes*

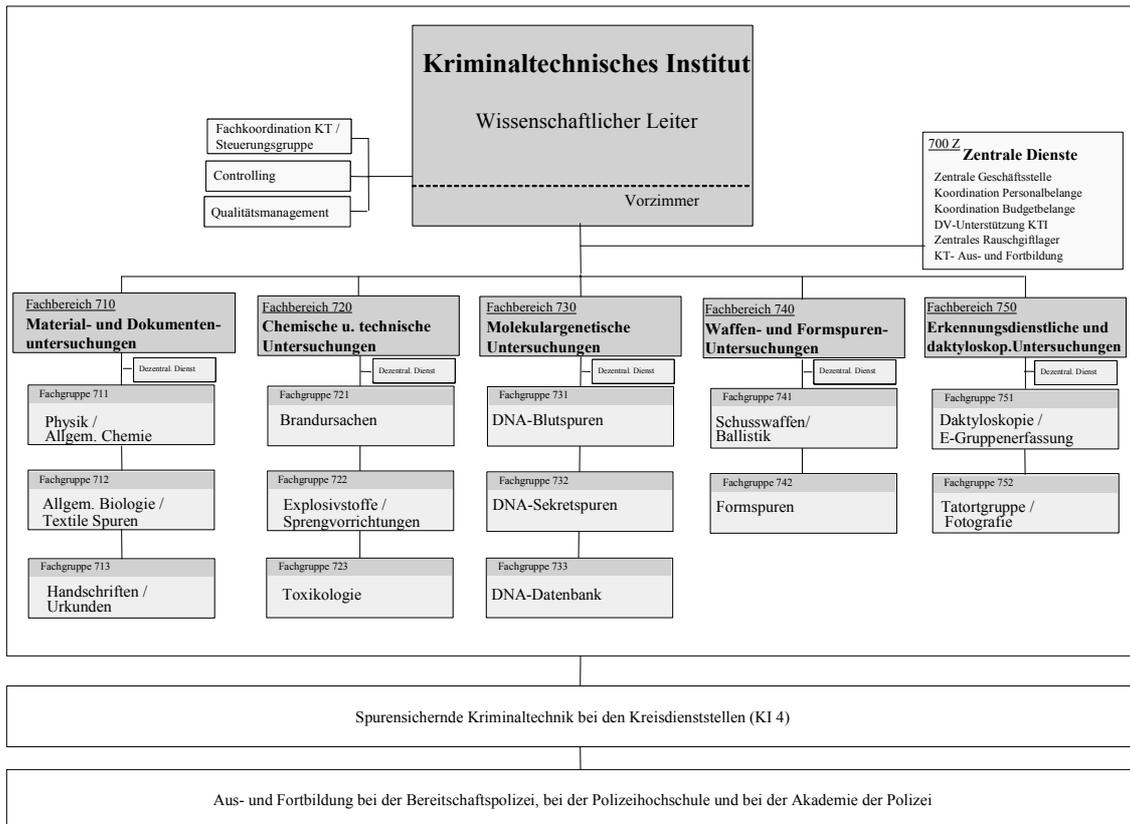
Für die auswertende Kriminaltechnik wird eine zentrale Einrichtung geschaffen, in der landesweit alle klassischen und wissenschaftlichen Untersuchungen wahrgenommen werden. Hierzu werden die Aufgaben des bisherigen KTI und der

KTUen Stuttgart I, Stuttgart II, Tübingen, Karlsruhe und Freiburg in einem neuen Institut zusammengefasst. Gleichzeitig wird die Aufbauorganisation des Instituts deutlich gestrafft und die Aufgaben konsequent in fünf Fachbereichen zusammengeführt.

Die deutliche Reduzierung der Organisationseinheiten und die bei diesem Organisationsaufbau stark gebündelte Aufgabenwahrnehmung bringen neben den ablauforganisatorischen Verbesserungen weitere Synergieeffekte beim Personaleinsatz mit sich und führen zu mehr Flexibilität in der Aufgabenbewältigung sowie zu einer besseren Auslastung der Gerätekapazitäten.

Nach ersten Überlegungen könnte diese zentrale Untersuchungseinrichtung wie folgt aufgebaut werden:

Schaubild 6: Neue Aufbauorganisation des Kriminaltechnischen Instituts



Für eine Übergangszeit könnte die Beibehaltung einer Außenstelle in Karlsruhe, welche dann die bisherigen klassischen Untersuchungen der KTUen Freiburg und Karlsruhe wahrnimmt, mit in Betracht gezogen werden. Denkbar wäre auch, als ersten Schritt die beiden Stuttgarter KTUen in das KTI zu integrieren. Weitere Integrationschritte (z. B. durch Auflösung der KTUen Tübingen und Freiburg) könnten in zeitlichen Abständen erfolgen. Die Auftragssteuerung und alle wissenschaftliche Untersuchungen sind aber ab sofort von der zentralen Einrichtung wahrzunehmen.

*Modell 2: Modifiziertes Status-Quo-Modell*

Die bisherige Aufbauorganisation wird weitgehend beibehalten. Das KTI und die KTUen Freiburg, Tübingen und Karlsruhe bleiben in ihrem Aufgabenspektrum weitgehend unverändert. Die KTUen Stuttgart I und Stuttgart II werden im Rahmen der Verwaltungsstrukturreform zum 1. Januar 2005 zusammengeführt.

Die Auftragssteuerung und wie bisher alle wissenschaftlichen Untersuchungen werden in Zukunft zentral vom KTI wahrgenommen. Im Zuge der organisatorischen

Umsetzung sollte die Aufbaustruktur des KTI gestrafft und die bisher in sechs Referaten wahrgenommenen Aufgaben in vier Fachbereichen gebündelt werden.

Zwischen diesen beiden Modellen sind Zwischenlösungen denkbar. So könnten beispielsweise zumindest die bisherigen drei Untersuchungseinrichtungen in Stuttgart zusammengeführt oder auch innerhalb der bestehenden KTUen Aufgabenschwerpunkte gebildet werden.

Unabdingbar bleibt immer die Forderung, dass künftig eine zentrale Auftragssteuerung erfolgen muss und die wissenschaftlichen Untersuchungen wie bisher landesweit zusammengefasst wahrgenommen werden.

#### 6.4.3 Vorteile einer zentralen Untersuchungseinrichtung

In einer weitgehend zentralen Untersuchungseinrichtung (Modell 1) lassen sich die im Zuge dieses Projektes verfolgten Zielsetzungen am besten erreichen und die festgestellten Schwachstellen beheben. Unter organisatorischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten hat die Schaffung eines zentralen Landesinstituts erhebliche Vorteile. Dies wird durch die Praxis und die positiven Erfahrungen in anderen Bundesländern bestätigt.

Die organisatorische Integration der KTUen der LPD Stuttgart I, Stuttgart II und Tübingen in das KTI sowie zumindest die Zusammenlegung der KTU Freiburg und der KTU Karlsruhe in eine Außenstelle des KTI mit Sitz in Karlsruhe führen gegenüber den heute im Bereich der auswertenden Kriminaltechnik bestehenden Organisations- und Ablaufmängeln zu folgenden Verbesserungen:

##### 6.4.3.1 Personelle und organisatorische Aspekte

- Durch die Bündelung der Arbeitskräfte im Bereich der auswertenden Kriminaltechnik können die vorhandenen personellen Ressourcen gleichmäßiger ausgelastet werden.
- Durch einen flexibleren Personaleinsatz sind die Schwankungen bei den Auftragsengängen besser zu kompensieren.
- Stabile, arbeitsfähige Arbeitsbereiche werden geschaffen; bei den KTUen fallen Sachgebiete mit nur einem Sachverständigen weg.
- Personell besser ausgestattete Arbeitsbereiche können insbesondere die umfangreichen kriminaltechnischen Untersuchungsaufträge eher in den festzulegenden Zeitspannen abarbeiten und die auftraggebenden Polizeidienststellen ermittlungsbegleitend unterstützen.
- Eine langfristig angelegte einheitliche Personalplanung und Personalentwicklungskonzeption wird erleichtert.
- Der bislang hohe Koordinations- und Abstimmungsaufwand zur Festlegung vergleichbarer Vorgehensweisen bei der Fallbearbeitung, bei Beschaffungsmaßnahmen, bei Qualitätskontrollen sowie bei der Umsetzung und Einhaltung von Arbeitssicherheitsmaßnahmen wird erheblich reduziert.
- In einer zentralen, eigenständigen Einrichtung kann die bisherige Trennung von Dienstaufsicht, die dem Präsidenten des LKA obliegt und der Fachaufsicht, die beim Leiter des KTI angesiedelt ist, aufgehoben werden.
- Spurenrelevante Asservatenkomplexe müssen geographisch nicht mehr nach klassischen und naturwissenschaftlichen Fragestellungen aufgliedert werden.
- Für die Ermittlungsbehörden sowie die Justizdienststellen steht ein einziger kompetenter Ansprechpartner zur Verfügung. Die Auftraggeber erhalten kriminaltechnische Gutachten aus einer Hand.

##### 6.4.3.2 Fachliche und qualitative Aspekte

- Für die Sachverständigen ergeben sich Möglichkeiten zur stärkeren Spezialisierung. Angesichts der immer komplexeren Spurenanalysen und neuer technischer Möglichkeiten muss dies zukünftig gewährleistet sein.

- Durch die Integration aller Fachbereiche werden interdisziplinäre Teambildungen ermöglicht. Asservate können gemeinsam in Augenschein genommen, die Vorgehensweise bei der Bearbeitung komplexer Spurensachverhalte besser koordiniert und die Bewertung der Befunde und die Gutachtenserstellung besser abgestimmt werden.
- Die Qualität der Untersuchungen wird durch die Bündelung und optimale Nutzung des kriminaltechnischen Fachwissens verbessert.

#### 6.4.3.3 Auswirkungen auf Kosten und Wirtschaftlichkeit

- Die erforderliche Mehrfachvorhaltung von Untersuchungsgeräten und Spezialräumen wird deutlich reduziert; die vorhandenen, meist teuren Spezialgeräte, können deutlich besser ausgelastet und genutzt werden.
- Die geringere Anzahl der Analyseeinrichtungen und der Gerätschaften würde für Betrieb und Unterhalt merkliche Kostensenkungseffekte mit sich bringen.
- Beschaffungs-, Reparatur-, Wartungs- und Betriebskosten können zukünftig in erheblichem Umfang reduziert werden; bisher sind für die Grundausstattung jeder KTU Investitionen von rd. 440.000 € erforderlich.
- Die notwendigen Geräte können noch stärker als bisher dem aktuellen Stand der Technik angepasst werden.

#### 6.4.3.4 Sonstige Auswirkungen

- Ein einheitliches Benchmarking und Controlling hinsichtlich der Fall- und Sachkosten wird ermöglicht.
- Durch eine zentrale, einheitliche Kostenrechnung liegen bessere Voraussetzungen für eine Weitergabe der Kosten an die Verursacher vor.
- Für die Kriminaltechnik wichtige Fachmessen und Kongresse können konzentriert von wenigen Sachverständigen besucht werden. Die gewonnenen Erkenntnisse können diese als Multiplikatoren weitergeben.
- Die Vereinheitlichung der Landesstatistik für Kriminaltechnik würde erleichtert, die Mess- und Zählmethoden standardisiert, die Transparenz erhöht und die notwendigen Steuerungsmaßnahmen können effizient eingesetzt werden.
- Die gemeinsame und einheitliche Vorgangsverwaltung „Kriminaltechnik“ lässt sich in einer zentralen Einrichtung einfacher entwickeln, einführen, betreiben und gegebenenfalls an sich ändernde Bedingungen anpassen.
- Die Koordinierung von Forschung und Entwicklung auf dem kriminaltechnischen Sektor wird ebenso erleichtert wie das Vertreten einer einheitlichen Lehrmeinung gegenüber den mit der Spurensicherung betrauten Polizeibeamten.

#### 6.4.4 Vorteile bei Beibehaltung der dezentralen Untersuchungseinrichtungen

Bei Beibehaltung der dezentralen Aufbauorganisation und zukünftig vier KTUen bei den LPDen blieben für den klassischen Untersuchungsbereich folgende positive Aspekte bzw. Vorteile erhalten:

- Die KTUen sind seit vielen Jahren fester Bestandteil der LPDen. Vielfach kann die dort vorhandene Logistik kurzfristig und unproblematisch mit genutzt werden.
- Die Nachwuchsgewinnung im Sachverständigenbereich könnte leichter zu realisieren sein.
- Für die LPDen stehen in ihrem Regierungsbezirk Sachverständige aller vier klassischen Bereiche (zusätzlich DVE) zur Verfügung; die Gleichförmigkeit der Verwaltung ist gewährleistet.
- Die Sachkompetenz ist dezentral auf das Land verteilt.
- Kurze Wege, überschaubare Strukturen und direkte Kommunikationswege sind gegeben; dies fördert den schnellen und effizienten Informationsaustausch gerade in den Fällen der Alltagskriminalität.

- Durch die Integration des Sachverständigen im Regierungsbezirk besteht eine große Regionalkompetenz, die von der Kenntnis von Strukturen der Kreisdienststellen im Innenverhältnis (Polizei) und Täterstrukturen mit Tatzusammenhängen im Außenverhältnis getragen ist.

## **7 Fazit zur Organisation und Aufgabenerledigung der Kriminaltechnik**

Organisatorische, wirtschaftliche und fachliche Aspekte sprechen für die Schaffung eines zentralen Instituts zur gebündelten Wahrnehmung aller kriminaltechnischen Untersuchungen.

Nach Einschätzung des RH ist die Schaffung einer zentralen Untersuchungseinrichtung kurzfristig nur schwer umsetzbar. Deshalb sollte in einem ersten Schritt das modifizierte Status-Quo-Modell geschaffen, gleichzeitig aber die unter Nr. 6.2 beschriebenen Optimierungsvorschläge kurzfristig realisiert werden. Durch eine umfassende Auftragssteuerung und durch die Umsetzung der organisatorischen Maßnahmen können in einem vertretbaren Zeitfenster wesentliche Verbesserungen erreicht und damit ein Großteil der bestehenden Schwachstellen abgebaut bzw. minimiert und die Kriminaltechnik zukunftsfähig aufgestellt werden.

Auf mittlerer Sicht empfiehlt der RH die Schaffung einer zentralen Untersuchungseinrichtung wegen der damit verbundenen deutlichen Vorteile.

Die von der Landesregierung im Zuge der Umsetzung der Verwaltungsreform beschlossenen Stelleneinsparungsprogramme berühren auch die Kriminaltechnik. Das KTI, das als auswertende Kriminaltechnik nicht zum Polizeivollzugsdienst zählt, hat bis zum Jahr 2008 insgesamt 5 % seiner Stellen zu erbringen; die KTUen haben eine Effizienzrendite in Höhe von 20 % zu erwirtschaften. Für die Kriminaltechnik des Landes hätte dies zur Folge, dass von den zum Zeitpunkt der Untersuchung vorhandenen 212,8 Stellen insgesamt 24 Stellen einzusparen wären. Dies entspricht einer Reduzierung des Personalstands um 11 %. Weiterhin sind Stellen, die im Rahmen des „Anti-Terror-Programms“ geschaffen wurden, bis spätestens 2008 in Abgang zu stellen.

Die Reduzierung des Personalstands der Kriminaltechnik würde die im Zuge der Wertanalyseprojekte erarbeiteten Vorschläge zum Abbau der Schwachstellen erschweren. Neue Methoden zur Kriminalitätsbekämpfung könnten mit reduziertem Personalbestand kaum noch entwickelt werden. Die hohen Rückstände in den Untersuchungseinrichtungen könnten kaum abgebaut werden.

Der RH schlägt vor zu prüfen, ob die für die auswertende Kriminaltechnik vorgesehenen Stelleneinsparungen zu Lasten des Ressorthaushalts erbracht werden können. Gleichzeitig sollte geprüft werden, ob die Kriminaltechnik zukünftig nicht dem Polizeivollzugsdienst zugeordnet werden könnte, zumal sie bereits jetzt Dienstleistungen in Form von kriminaltechnischen Untersuchungen erbringt.

## **8 Stellungnahme des Innenministeriums**

Das IM sprach den Mitgliedern der Wertanalyseteams sowie den Mitarbeitern des RH Dank für die umfassende und konstruktive Arbeit zur Optimierung der Kriminaltechnik in Baden-Württemberg aus. Viele der aus der Arbeit der Wertanalyseteams resultierenden Vorschläge zur Optimierung der Aufgabenerledigung bei der Kriminaltechnik würden aufgegriffen. Sie könne damit gründlich reformiert und – den aktuellen Herausforderungen entsprechend – neu ausgerichtet werden.

Das IM teilt die Auffassung des RH, dass die Einrichtung einer zentralen, DV-gestützten Vorgangsverwaltung die Voraussetzung für eine effiziente Auftragssteuerung und -überwachung sowie eine gleichmäßige Auslastung aller mit der auswertenden Kriminaltechnik befassten Stellen schaffe. Auf der Grundlage dieses Systems und eines konsequenten Benchmarkings sei das KTI künftig in der Lage, die untersuchende Kriminaltechnik landesweit zentral zu steuern.

Es schließt sich der Auffassung des RH an, dass die im Rahmen der Umsetzung der Verwaltungstrukturreform beschlossenen Stelleneinsparungen in den Bereichen der sichernden wie auch der auswertenden Kriminaltechnik erhebliche negative Auswirkungen auf die Behebung der dargestellten Defizite hätten. Ein Abbau der Auftragshalden bei Untersuchungsanträgen unter der Vorgabe von Stelleneinsparungen sowie die Optimierung der Kriminaltechnik sowohl in ablauf- wie in aufbauorganisatorischer Sicht wären dann nicht realisierbar. Die Vorschläge des RH, die auch bei der Kriminaltechnik drohenden Stelleneinsparungen zu Lasten des Ressorthaushalts zu erbringen oder aber die Stellen der Kriminaltechnik künftig dem Polizeivollzug zuzurechnen, könne nur mit Zustimmung des Finanzministeriums realisiert werden.

Das IM ist sich mit dem RH darin einig, dass die Straffung der Aufbauorganisation zu Synergieeffekten und zu mehr Flexibilität in der Aufgabenbewältigung führen wird. Dagegen wird die Forderung einer zentralen Organisation aller kriminaltechnischen Untersuchungen nicht unterstützt.

Die Organisation der Kriminaltechnik sei an die allgemeine Organisation der Polizei Baden-Württemberg angelehnt und in dieser integriert. Die Einrichtung von KTUen auf LPD-Ebene habe sich in der Vergangenheit bewährt. Sie seien Bindeglied zwischen den kriminaltechnischen Organisationseinheiten der Polizeipräsidien und -direktionen und dem KTI.

Weiterhin seien die KTUen auch in besonderen Einsatzlagen bei den Polizeidirektionen und LPDn – wie z. B. bei größeren Schadensereignissen und Katastrophen – unverzichtbar eingebunden, um Spezialwissen und technisches Know-how effektiv einsetzen zu können. Gerade dislozierte, fachkundige KTUen machten neben einem leistungsstarken KTI eine reaktionsschnelle, effektive und effiziente Gesamtorganisation der Polizei aus. Die KTUen seien Teil der LPDn und vor Ort aufgestellt, dort wo Kriminalität entstehe und bekämpft werden müsse. Die Vielzahl der auszuwertenden Spuren entstehe gerade in den Fällen der Alltagskriminalität und nicht bei herausragenden Delikten der Schwerstkriminalität.

Die Erfahrungswerte sprächen auch gegen die Schaffung einer neuen, möglicherweise unüberschaubaren und zwangsweise „anonymen“ Behörde, die auch bei den örtlichen Dienststellen, den Staatsanwaltschaften und Gerichten auf Akzeptanzprobleme stoßen könnte. Die mit einer zentralen Untersuchungsbehörde implizierte bessere Arbeitsauslastung könne ebenso auf anderem Wege erreicht werden, so z. B. durch die verbesserte landesweite Steuerung der Tätigkeit der auswertenden Kriminaltechnik.

Das IM stellte in Frage, ob die Kosten in einem erheblichen Umfang reduziert werden könnten. Sie seien in erster Linie abhängig von der Zahl der eingesetzten Mitarbeiter bzw. der Anzahl der Untersuchungen. Eine entsprechende Geräteauslastung sei bereits jetzt durch eine landesweite Koordination gewährleistet.

Der RH stütze zudem seine Bewertungen zu verschiedenen Sachverhalten auf unterschiedliche Datengrundlagen. Dies führe, da die verwendeten Statistiken anderen Zwecken dienten, zu Fehlinterpretationen und fragwürdigen Schlussfolgerungen und Bewertungen. Die Statistik der Kriminaltechnik sei im zweiten Halbjahr 2003 mit dem Ziel überarbeitet worden, sie zukünftig zu steuerungsrelevanten Zwecken (landesweites Benchmarking) nutzen zu können.

## 9 Schlussbemerkung

Der RH favorisiert aus organisatorischen, wirtschaftlichen und fachlichen Überlegungen die Schaffung einer zentralen kriminaltechnischen Untersuchungseinrichtung für das Land. Diese ist zumindest mittelfristig weiter anzustreben. Die Zusammenführung der KTUen Stuttgart I und II zum 1. Januar 2005 und die Nutzung der dadurch freigesetzten Personalstellen zur Verstärkung des KTI sind erste Schritte in diese Richtung. Mit dem kurzfristig zu installierenden dv-gestützten Vorgangsverwaltungssystem muss das KTI zukünftig die untersuchende Kriminaltechnik landesweit zentral steuern und so für eine bessere und gleichmäßigere Auslastung der Untersuchungsstellen sorgen.

Die von den Wertanalyse-Teams weiter erarbeiteten Vorschläge zur Optimierung und Verbesserung der für die Kriminalitätsbekämpfung wichtigen Aufgabenfelder sind rasch umzusetzen, damit die Kriminaltechnik zukünftig wieder ohne Begrenzungen alle anfallenden Spuren zeitnah und effizient bearbeiten kann.

gez. Gößler

gez. Prof. Dr. Kiefer