



Heiko Borchert

**Handlungsfähigkeit:  
Mehrwert der vernetzten Sicherheit**

Sicherheitspolitische Konferenz  
„Transformation als Chance. Kohärentes Handeln und  
Wirkungsorientierung präventiver Sicherheitspolitik  
im multinationalen Kontext“

Bundesakademie für Sicherheitspolitik (BAKS)  
Berlin, 8. November 2005



---

## Übersicht

Zwei Fragen stehen im Mittelpunkt....

- Braucht Deutschland eine nationale Sicherheitsstrategie?
- Wenn ja: Wozu, und welche Konsequenzen ergeben sich daraus?

...die in der Regel wie folgt beantwortet werden:

- „Brauchen wir nicht, denn wir haben eine europäische Strategie.“
- „Die tägliche Arbeitsbelastung frisst uns auf – wir haben keine Zeit für Strategiearbeit.“
- „Es läuft alles prima. Im Bedarfsfall schaffen wir es immer, uns auch ressortübergreifend abzustimmen.“



## Nationale Sicherheitsstrategie: Bedarf?



„Die Vielfalt der Aufgaben erfordert eine gesamtstaatliche Sicherheitspolitik mit flexiblen und aufeinander abgestimmten Instrumenten, die mittelfristig in einer **nationalen Sicherheitskonzeption** gebündelt werden müssen.“

Verteidigungspolitische Richtlinien,  
21. Mai 2003, S. 9



„[Strategisches Konzept der NATO und ESS] können uns helfen, unsere Ziele und den weiteren Weg zu bestimmen, aber keines kann [den] **Akt der Selbstbestimmung** ersetzen.“

Bundespräsident Köhler,  
Kommandeurtagung, 10. Oktober  
2005



„(...) Hierbei müsste auch über **strukturelle Anpassungen der nationalen Sicherheitsarchitektur** nachgedacht werden. (...) Die **grosse Koalition** sollte das [sipol. Gesamtkonzept] also **ernsthaft ins Auge fassen**.“

Bundesverteidigungsminister Struck,  
WamS-Forum, 24. Oktober 2005



## Nationale Sicherheitsstrategie: Funktionen

### Funktionen nach innen

- Selbstbestimmung: Was wollen wir wie erreichen?
- Grundlage für kohärentes Handeln auf Basis einer „unité de doctrine“
- Zuweisung von Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Ressourcen (Ends, Ways, Means)

### Funktionen nach aussen

- Positionsbestimmung durch Definition des nationalen Ambitionsniveaus („level of ambition“)
- Transparenz gegenüber Verbündeten

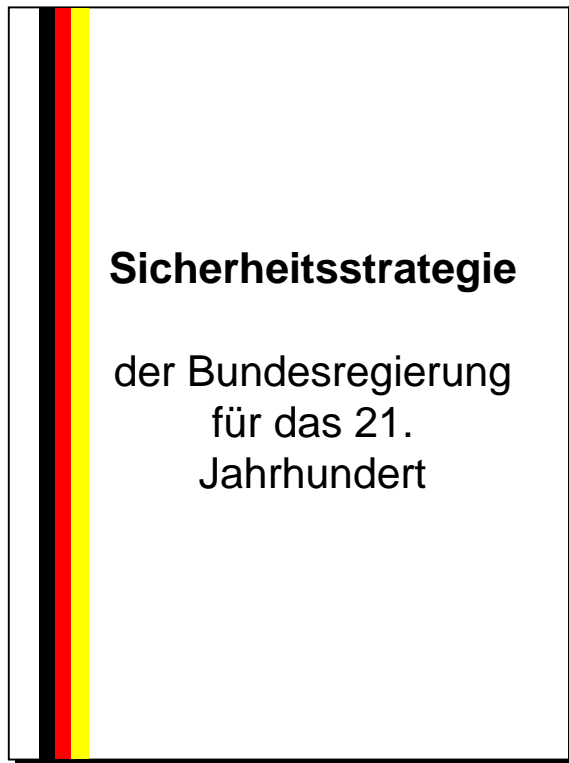


**Kohärentes (sicherheits-)politisches Handeln** bedarf

- konzeptioneller Grundlagen (**Sicherheitsstrategie**)
- adäquater Fähigkeiten, Prozesse und Strukturen (**Sicherheitsapparat**)
- politischen Willens zum Handeln und zur Selbstbindung im Rahmen der eigenen Vorgaben (**Sicherheitskultur**)



## Nationale Sicherheitsstrategie: Inhalt



### Worauf müssen wir uns vorbereiten?

- Aktuelle Lageanalyse
- Prospektive Lageanalyse

### Was wollen wir wie erreichen?

- Interessen und Ziele
- Fähigkeiten und Mittel
- Regionen

**Integrale  
Betrachtung**

### Was müssen wir tun?

- National
  - Gesamtstaatliche Ebene
  - Ressort-/Wirkmittelspezifische Ebene
  - Staatliche – Nichtstaatliche Akteure
- International



## Worauf müssen wir uns vorbereiten?

### Herausforderungen

MVV-Proliferation

Organisierte Kriminalität

Staatszerfall

Regionale Konflikte

Terrorismus

Asyl/Migration

Grenzschutz

Schutz krit. Infrastruktur

Natur-/zivilisationsbedingte  
Katastrophen

Rohstoffversorgungs-  
sicherheit

### Konsequenzen

#### Zielsetzung

Stärkung der gesamtstaatlichen Beurteilungsfähigkeit

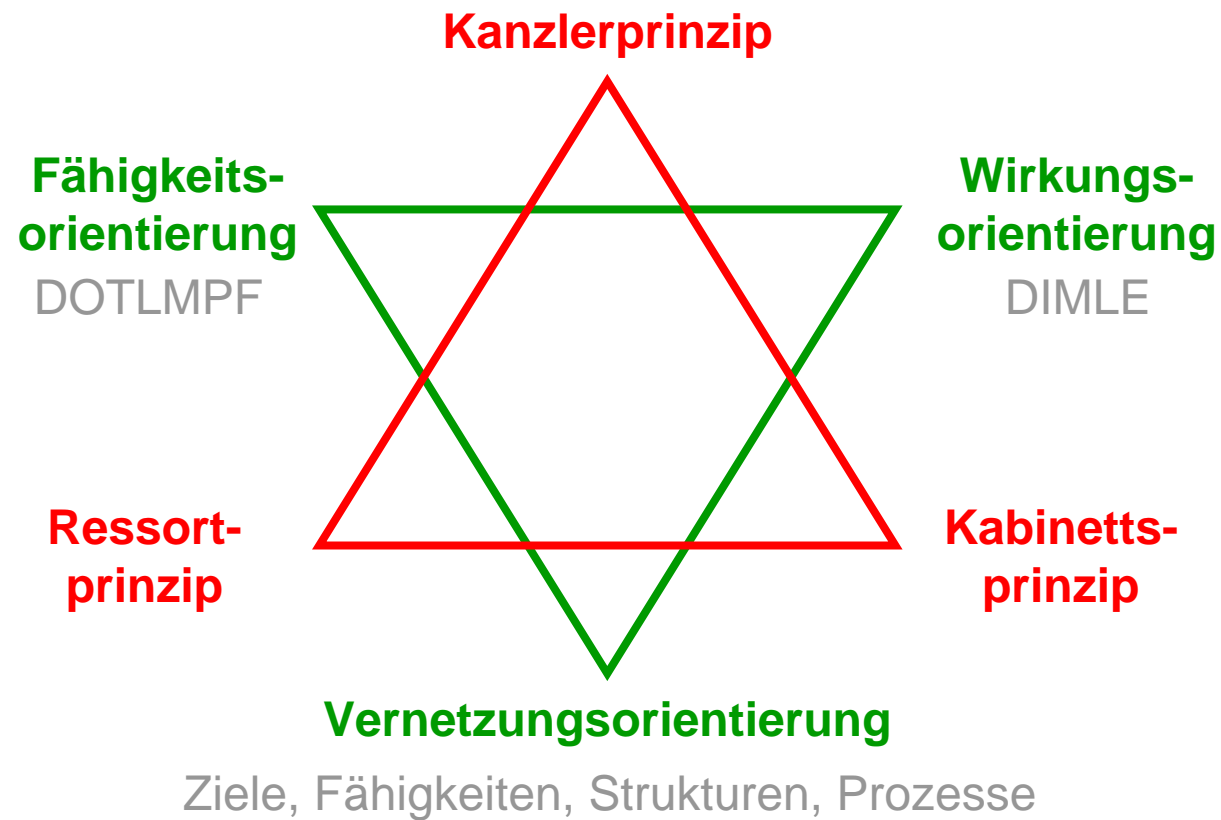
- Ressortgemeinsame Risiko-, Verwundbarkeits- und Fähigkeitsanalyse
- Gegenwarts- und zukunftsbezogenes Lagebild

#### Massnahmen (Stufe BSR)

- Joint Intelligence Assessment (von Auswertung bis Berichterstattung)
- Bündelung zukunftsanalytischer Expertise (National Intelligence Council)
- Ressortübergreifende, auf gesamtstaatliche Wissensbedürfnisse abgestimmte OSINT-Strategie
- Gesamtstaatliche Wissensbasis
- Gesamtstaatliches „Experimentalumfeld“ (CDE)
- Technologieentwicklung (z.B. Data Mining, Kompatibilität von Datenbanken)



## Was wollen wir wie erreichen, und was müssen wir tun?





## Was wollen wir wie erreichen, und was müssen wir tun?

### Herausforderungen

**Kohärenz** verbessern  
(v.a. für Integration ziviler  
und militärischer Fähigkeiten,  
EBO, ESS, ziv.-mil. Zelle  
EUMS)

**Strukturelle Flexibilität**  
und **Lernfähigkeit**  
verbessern

Planungs- und  
Entscheidungs**abläufe**  
**beschleunigen**

### Konsequenzen

#### Zielsetzung

Wirkungs-, fähigkeits- und damit prozessorientierte  
Neuorganisation der Sicherheitsarchitektur

#### Massnahmen

- Führungsprozess „Sicherheit“ für Definition, Umsetzung, Controlling und Weiterentwicklung der Sicherheitsstrategie („Weissbuchprozess“) etablieren
- Wirkmitteleinsatz auf gemeinsames Aufgabenspektrum von Krisenvorsorge, -management und -nachsorge ausrichten
- Führungsprinzipien/-abläufe aller Sicherheitsakteure auf Vernetzung ausrichten
- Gesamtstaatlichen Aufklärungs-, Führungs- und Wirkungsverbund (inkl. Architektur) erreichen (Achtung: Standardisierung, Beschaffung)



## Blick zurück.....

„Wir brauchen keine nationale Sicherheitsstrategie, denn wir haben eine europäische.“

- ▶ Nationale Strategie klärt **ob, wozu, wo, wie und wie lange** wir uns engagieren
- ▶ Basis für verantwortungsbewusstes internationales Handeln

„Die tägliche Arbeitsbelastung frisst uns auf – wir haben keine Zeit für Strategiearbeit.“

- ▶ „Operative Hektik“ ist Ausdruck von **Strategiedefiziten**
- ▶ Strategische Vorgaben **stärken individuellen Handlungsspielraum**

„Es läuft alles prima. Im Bedarfsfall schaffen wir es immer, uns auch ressortübergreifend abzustimmen.“

- ▶ Improvisationstalent und informelle Kommunikation sind okay, können aber klare **Prozesse** und **Strukturen** nicht ersetzen, denn diese wirken **nachhaltiger**



---

## ....und in die Zukunft (Handlungsbedarf)

- Stärkung der **gesamtstaatlichen Führungsfähigkeit**
  - ▶ Rolle BSR: Lage-, Risiko-, Verwundbarkeits- und Fähigkeitsanalyse, Strategie-  
definition, Führung, managementorientierte Steuerung der Ressorts
  - ▶ Ausrichtung bestehender Ressortkreise auf „Führungsprozesses Sicherheit“  
(Achtung: MNIG-Diskussion)
- Überprüfung der **Rolle des Parlaments**
  - ▶ Zusammensetzung der Ausschüsse
  - ▶ Parlamentsbeteiligung bei Wirkmitteleinsatz
  - ▶ Stärkung der Beurteilungsfähigkeit (z.B. Modellbildung und Simulation)
  - ▶ Rechtlicher Handlungsbedarf
- Aufwertung der **strategischen Kommunikation**
  - ▶ Handeln gegenüber Mitarbeitenden, Bevölkerung, Partnern erklären
  - ▶ Abstimmung der Botschaften/Instrumente zwischen Ressorts
- Strategische **Personalpolitik**
  - ▶ Ressortübergreifende Aus-/Weiterbildung sowie Laufbahnplanung/-entwicklung
  - ▶ Austausch mit Partnernationen, int. Organisationen, NGO, Industrie, Wissenschaft