

# Sicherheit in unsicheren Zeiten

Innovative Methoden der Gefährdungsanalyse und verbesserte Schutzmaßnahmen für Mitarbeiter waren die Hauptthemen beim 4. Simedia-Fachforum „Sicherheit im Ausland“ in Hamburg.

Neue Krisenherde sind im Entstehen, alte noch nicht erloschen. Insbesondere auf dem afrikanischen Kontinent und in der arabischen Welt hat sich die Konfliktsituation in den letzten Jahren verschärft. Für Unternehmen stellt sich die Frage, inwiefern geschäftliche Investitionen in Risikoländern tragbar sind und wie sie bestmöglich der Sorgfaltspflicht ihren Mitarbeitern gegenüber nachkommen können. 90 Fach- und Führungskräfte trafen einander am 6. und 7. Februar 2018 beim 4. SIMEDIA-Fachforum „Sicherheit im Ausland“ in Hamburg, um sich zu den neuen globalen Entwicklungen sowie über Konsequenzen und Handlungsstrategien für Unternehmen auszutauschen.

## Brennpunkt Naher Osten.

Eine besondere Herausforderung ist die sich ständig verändernde Sicherheitslage im Nahen Osten, die auch ein Schwerpunkt der Veranstaltung war. Die Türkei, jahrelang als EU-Beitrittskandidat gehandelt, mit strategisch wichtiger geopolitischer Lage, hat in den letzten Jahren eine (nicht nur) für Unternehmen schwierige Entwicklung beschritten. Nach Einschätzung des Türkei-Experten Mahir Tokatlı von der Universität Bonn ist der momentane Weg der türkischen Regierung besorgniserregend und auch in den nächsten Jahren scheint keine Veränderung in Sicht – eher sei sogar eine Eskalation der politischen Situation in der Türkei vor der Wahl 2019 vorprogrammiert. Das Risiko für Unternehmen und ihre Mitarbeiter schätzt er mo-



**Gefährdungsanalyse, Risikobeurteilung, Sicherheitsplanung: Unternehmen haben eine Sorgfaltspflicht gegenüber ihren Mitarbeitern, die sie in Risikoländer entsenden.**

mentan noch als kalkulierbar ein. Wichtig sei jedoch, dass sich Mitarbeiter mit Aussagen über die politische Lage in der Öffentlichkeit wie auch in den sozialen Medien sehr zurückhalten.

Auch in anderen Teilen des Nahen Ostens sind die Aussichten nicht allzu optimistisch, wie der Nahost-Experte Dr. Wilfried Buchta erläuterte. Die arabische Welt stelle zwar nur 5 Prozent der Weltbevölkerung, doch entfielen auf sie 2014 weltweit 68 Prozent aller Kriegstoten, 45 Prozent aller Terroranschläge und 58 Prozent aller ins Ausland getriebenen Flüchtlinge, Tendenz nach UN-Prognosen steigend. Als eine der Hauptherausforderungen nannte Buchta die hohe Arbeitslosigkeit unter jungen Erwachsenen, das stetig steigende Bevölkerungswachstum und die korrupten autoritären politischen Regime. Einzig die

Entwicklung in Tunesien lasse hoffen. Spannend bleibt auch die Situation in Saudi-Arabien, wo Kronprinz Mohammed bin Salman – per Dekret und entgegen der traditionellen Nachfolgeregelungen in diese Position gekommen – einen Reformkurs eingeschlagen hat, bei jedoch gleichzeitig zunehmend aggressiver Außenpolitik und unsicheren und instabilen innenpolitischen Situation.

**Präzise Gefährdungsanalysen.** Wie eine Sicherheitsanalyse durchgeführt werden kann, erläuterte Dr. Konstantinos Tsetsos von der Bundeswehr-Universität in München. Das am Lehrstuhl für Internationale Politik entwickelte Analyseprogramm erlaubt es, detailgenaue Aussagen über die Sicherheitslage zu treffen und mittel- und langfristige Trends und Dynamiken zu modellieren. Da-

bei werden Polizeimeldungen, Nachrichtenartikel und andere Veröffentlichungen zu weltweiten Konflikten auf Schlagworten basierend eingelesen und entsprechend geographisch abgebildet. So ist es möglich, die Gefährdungslage für bestimmte Länder, Regionen, Städte und sogar einzelne Straßenzüge nach Häufigkeiten, Konfliktauslösern oder potenziellen Risikogruppen zu präzisieren und damit konkretere Aussagen über das jeweilige Gefährdungspotenzial zu treffen sowie Handlungsempfehlungen zu generieren.

In Richtung der Entwicklung von präziseren Schutzmaßnahmen gehen Sicherheitslösungen, mit denen Heimo Grasser, Regional Security-Manager bei *Medtronic*, arbeitet. Ihm hilft ein mehrstufiges computergestütztes Travel-Risk-Management-Verfahren. So werden unter anderem Daten zu Konflikten nach Eintrittswahrscheinlichkeit und möglichen Konsequenzen analysiert, sein persönlicher Eindruck von der Gefahrenlage vor Ort sowie den jeweiligen Sicherheitsdienstleistern eingepflegt und auch das individuelle Sicherheitsbedürfnis des jeweiligen Mitarbeiters berücksichtigt. Durch diese Situationsanalyse können Risikobeurteilungen und Sicherheitslösungen entwickelt werden, die unter anderem die zentrale Frage nach Low-Profile- oder High-Profile-Schutzmaßnahmen einzelfallbezogen beantwortet. Oft seien sogar Kosteneinsparungen möglich, da beispielsweise auf Grundlage einer detaillierten Situationsanalyse eine Low-Profile-

Maßnahme in Kooperation mit lokalen Sicherheitsdiensten geeigneter erscheint als ein vormals generalisiert empfohlener High-Profile-Schutz.

**Verbesserung der Sicherheit.** Martin Beck, Leiter der Sicherheitsabteilung der US-Botschaft in Wien, berichtete von den Lehren, die aus dem Anschlag auf die US-Botschaft in Bengasi 2012 gezogen wurden. So entwickelte man ein Tool, mit dem man klare Entscheidungsstrukturen bei Sicherheitsfragen definieren und Aussagen treffen kann über akzeptable und kritische Risiken.

Wichtig ist auch die genaue Festlegung von Regeln, Prozessen und Verantwortlichkeiten, die bei einer Unterschreitung sicherheitsbezogener Mindeststandards automatisch gelten sollen. Die Verantwortlichkeiten für

sicherheitsrelevante Fragestellungen haben darüber hinaus in der Arbeitsplatzbeschreibung zu stehen, und der Haftungsrahmen für Abteilungen und Führungskräfte muss klar definiert sein. Auch sollte man die Macht von vermeintlichen Nebensächlichkeiten nicht unterschätzen: Dazu gehören eine stets aktualisierte Mitarbeiter- und Gästeliste inklusive der Familienangehörigen, mit zugeordneten Verpflichtungen für den Ernstfall.

Einen weiteren Ansatz zur Gefährdungsbeurteilung bei Auslandsentsendungen stellten Prof. Dr. Dirk Sohn von der TH Bochum und Thomas Jehmlich von der KfW-Bankengruppe vor. Sie schlugen eine Übertragung bestehender Regelungen im Bereich des Arbeitsschutzes auf die Situation der im Ausland tätigen Mitarbeiter vor, was unter anderem eine strukturiertere Beurteilung

der Gefährdungslage, eine Reorganisation in der Führungsstruktur sowie eine Berücksichtigung der psychischen Situation der Mitarbeiter im KfW-Pilotprojekt nach sich zog.

**Security by Design.** Eine physikalisch-orientierte Perspektive eröffnete Dr. Alexander Stolz vom *Fraunhofer-Institut für Kurzzeiddynamik*. So sollten Unternehmen bereits im Vorfeld bei der Standortwahl die Konsequenzen möglicher Sprengwirkungen auf den Firmensitz wie auch bezogen auf weitere potenzielle Ziele in der Umgebung analysieren und ihre Standortentscheidung daran ausrichten. Bei einem Neubau hilft es, schon in der Planungsphase Sicherheitsaspekte zu berücksichtigen und bei der Architektur z. B. durch eine günstige Gebäudegeometrie zu integrieren – denn „Security by De-

sign“ führe laut Stolz letztlich zum kosteneffizientesten Schutz. Auch bei bestehenden Bauwerken kann etliches an Maßnahmen zum Schutz der im Gebäude befindlichen Personen ergriffen werden. So lassen sich vorfertigte Wandplatten am Mauerwerk befestigen, Membranfassaden an Glasfassaden anbringen oder Stahlbetonwände und -pfeiler nachträglich verstärkt werden, was die Resttragfähigkeit nach sogenannten dynamischen Einwirkungen erheblich verbessert.

**Analyse der Gefährdungslage.** Eine hundertprozentige Sicherheit wird es bei Auslandseinsätzen nie geben. Durch eine genaue Analyse der Gefährdungslage und durch wohl durchdachte interne wie auch externe Sicherheitsmaßnahmen lassen sich jedoch viele Risiken minimieren und kalkulierbar machen.