Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 164 (1998)

Heft: 12

Artikel: Information als Waffe : Krisen an der Infofront früh erkennen - oder: der Zwang zur steten Wachsamkeit

Autor: Forster, Peter

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-65406

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 08.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Information als Waffe

Krisen an der Infofront früh erkennen – oder: Der Zwang zur steten Wachsamkeit

Peter Forster

In der Politik, den Armeen und der Wirtschaft setzt sich nur noch durch, wer zur richtigen Zeit am richtigen Ort über die richtige Information verfügt – und sie gezielt einzusetzen weiss. Die Beurteilung der Informationslage gehört zu den permanenten Führungspflichten. Dabei wird jede Systematik von drei Fragen ausgehen müssen: Sind wir – erstens – gewappnet, Krisen und Angriffe an der Informationsfront rechtzeitig zu erkennen? Gelingt es uns – zweitens – das Terrain auch an der Infofront früh zu besetzen? Und haben wir – drittens – eine Botschaft: glaubwürdig, einheitlich, aktuell?

Wie entscheidend wichtig die geordnete Informationsführung sein kann, haben die neunziger Jahre zur Genüge erwiesen.

Schwarzkopf persönlich

Norman Schwarzkopf setzte am Golf die Information sparsam, gezielt und wirkungsvoll ein. Jeden Morgen nahm er sich Zeit, die Informationsführung persönlich zu ordnen. Auf dem Balkan war den Serben, Kroaten und Muslimen jedes Mittel recht, wenn es nur half, den Gegner im Propagandakrieg anzuschwärzen.

Und die Schweiz wäre in der Holocaust-Debatte nicht derart unter die Räder geraten, wäre sie im schwarzen Januar 1997 besser gewappnet gewesen, als sie an der Informationsfront von einer Hiobsbotschaft nach der anderen überrascht und überrumpelt wurde (Delamuraz-Interview, Meili-Enthüllung, Jagmetti-Indiskretion).

Wer in der Krise informieren muss, hat Erfolg nur dann, wenn er glaubwürdig ist. Schon in der ordentlichen Lage bemisst sich die Glaubwürdigkeit derjenigen, die zu informieren haben, an der zeitgerechten und widerspruchsfreien Information.

Vorbild Swissair

Noch viel mehr gilt das für die ausserordentliche Lage, in welcher der Qualität der Informationsführung eine überragende Bedeutung zukommt. Als vorbildlich wird – zum Beispiel – die Informationsführung eingestuft, welche die Swissair nach der Katastrophe von Halifax an den Tag legte.

In einer Krisen- oder Kriegssituation entscheiden die ersten Tage darüber, wie es um die Glaubwürdigkeit der politischen und militärischen Führung bestellt ist. Wer sich in der Anfangsphase gravierende Widersprüche – oder gar Unwahrheiten – erlaubt, verliert die Glaubwürdigkeit.

Am 6. Oktober 1973, in den ersten Stunden des Jom-Kippur-Kriegs, sagte Mosche Dayan dem israelischen Volk nicht die Wahrheit. Schleichend machten sich Zweifel breit, und erst der unerschrockenen Golda Meïr gelang es, wahrhaftig informierend das Vertrauen in die Führung wiederherzustellen. Wer in der kritischen Lage informieren muss, der ist zur Leistung auf Anhieb verpflichtet – militärisch gesagt: Er hat nur einen ersten Schuss, er muss im ersten Anlauf treffen; denn wenn er das Vertrauen einmal verloren hat, ist der Verlust nicht mehr gutzumachen.

Wer in der Informationsführung Erfolg haben will, muss Krisen, muss Angriffe, muss Gegner früh erkennen. Botschafter Thomas Borer, dessen Task Force die Information offen und wahrhaftig führt, formuliert es so: «Wenn die Krise bereits ausgebrochen ist, ist es zu spät, sich über die Information Gedanken zu machen oder erst dann Vorkehrungen zu treffen.»

Der Faktor Zeit

Explizite fordert Borer, dass geeignete Strukturen *vor* dem Ernstfall geschaffen werden: «Es ist äusserst wichtig, dass die Information konsequent und frühzeitig in die Sachbearbeitung einbezogen wird. Die Früherkennung von Themen mit informationspolitischer Brisanz darf nicht dem Zufall überlassen werden».

Schwer wiegt der Faktor Zeit: «Es gilt zu vermeiden, dass einfach zugewartet wird, wie sich die Lage entwickelt, ohne dass rasch das Infor-

mationsbedürfnis abgeschätzt und ein geeignetes Konzept erarbeitet wird. Voraussetzung dafür ist es allerdings, dass die Entscheidungsträger die politische Bedeutung eines Ereignisses richtig einschätzen» (Borer).

Immer wieder kommt es vor, dass Handlungsträger mit der Information bis zu jenem berühmten Zeitpunkt zuwarten, zu welchem man alles weiss und alle Fragen beantworten kann. Das ist falsch. Denn erstens gibt es diesen Zeitpunkt nie; und zweitens deckt er sich selten mit den Interessen der Öffentlichkeit.

Wer mit der Information zu lange wartet, riskiert, den Anspruch auf Informationsführung zu verlieren: «Eine Informationspolitik, die das Terrain von sich aus besetzt, findet meist eine sachgerechtere und wohlwollendere Aufnahme als eine defensive Strategie, bei der die Information nur unter Druck erfolgt» (Borer).

An Grenzen stösst das Postulat der sofortigen Information indessen da, wo Handlungsträger Fragen zu Themen beantworten sollen, mit denen sie zum erstenmal konfrontiert werden.

Grenzen der Transparenz

Für Borer gibt es Fragen, «die mangels vorliegender Fakten beim besten Willen nicht auf der Stelle beantwortet werden können. Aus Unkenntnis Sachverhalte zu dementieren, um sie später dann doch wieder bestätigen zu müssen, ist der Glaubwürdigkeit wenig förderlich. Empfehlenswert ist es da, die Schwierigkeiten in der Informationsaufbereitung offen darzulegen».

Grenzen der Transparenz sind auch da zu ziehen, wo die Information die öffentlichen Interessen tangiert: «Wir können nicht immer über alle Abläufe und Schritte, Ideen und Pläne offen informieren, ohne dass wir uns selber Wege verbauen», schreibt Botschafter Borer zu Recht. Gerade in laufenden Verhandlungen könne es sehr schaden, wenn Standpunkte in den Medien zu früh ausgebreitet würden.

Gleiches gilt selbstverständlich für die militärische Geheimhaltung. Die Kriegsgeschichte ist voller Beispiele dafür, was geschehen kann, wenn Absichten und Pläne, Truppen und Orte zu früh verraten werden.

Wer die Information erfolgreich führen will, braucht eine Botschaft. Wer keine Botschaft hat, läuft Gefahr, dass andere das Terrain besetzen. René Fasel, langjähriger Stabschef von Informationstruppen, bettet die Information ein in ein «spinnwebartiges Netzwerk», über das die Teilnehmer laufend eine Vielzahl von Informationen zu allen möglichen Sachverhalten aufnehmen, verarbeiten und verbreiten.

Aus diesem Netzwerk gilt es, diejenigen Teilnehmer zu bestimmen, die von Bedeutung sind. Dabei können auch die wichtigen Zielgruppen nicht einfach uniform angegangen werden: «Wenn die Tonalität, der Mix von Emotionen und Intellekt, das Bild und die Sprache nicht stimmen, dann nützt auch die transparenteste Informationsarbeit nichts oder nicht viel» (Fasel).

Unbestritten ist, dass die Information in ihren Inhalten einheitlich geführt werden muss: Nur eine sorgfältige Lagebeurteilung und eine konsequente Planung bieten Gewähr dafür, dass die Information widerspruchsfrei erfolgen kann: «Die Zentrale muss eine Grundhaltung festlegen und dafür sorgen, dass weltweit die gleiche Botschaft verbreitet wird» (Borer).

Dabei hat – so Fasel – jede Beurteilung der Tatsache Rechnung zu tragen, dass sich die Zahl der Mittel und Kanäle in den letzten Jahren vervielfacht hat: «Im Zeitalter privat verfügbarer moderner Kommunikationsmittel (wie Natel, Internet, Miniaturempfänger) überschneiden sich früher getrennte Zielgruppen in zunehmendem Masse. Die Handlungsträger müssen die sich daraus ergebenden Gefahren rechtzeitig erkennen». Als Hauptstolperstein nennt Fasel die Gefahr, dass Widersprüche Vertrauen zerstören.

Permanenter Effort

Militärisch geht Peter Regli als Unterstabschef Nachrichten so weit, dass er von *allen* Truppen nicht nur die Kampf-, sondern permanent auch die Informationsplanung verlangt. Unabdingbar dafür ist die stete Lagebeurteilung auch im Informationsbereich, welche die Elemente militärische, politische und publizistisch-psychologische Situation umfassen muss.

Was den Zwang zur Information betrifft, argumentiert Regli anhand eines Beispiels: «Nehmen wir an, eine Territorialeinheit steht im Sottoceneri im Sicherungseinsatz. Sie wird diesen nicht mehr führen können, wie sie ihn noch vor ein paar Jahren geführt hätte. Mit Sicherheit wären die Kameraleute des Tessiner Fernsehens dabei, und womöglich übertrüge CNN einzelne Phasen *live*. Das führt zwingend zur Forderung an die Kommandanten aller Verbände, dass sie die Information rechtzeitig in die Lagebeurteilung und Aktionsplanung miteinbeziehen.»

Weltmacht CNN

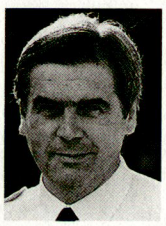
Mit dem Stichwort CNN spricht Regli den Fernsehsender an, den der frühere amerikanische Generalstabschef Colin Powell eine Weltmacht nennt – und dessen Bedeutung Powells Nachfolger John Shalikashivili 1994 mit dem Worten würdigte: «Wir haben erst gewonnen, wenn CNN sagt, wir haben gewonnen.»

Seit der Starreporter Peter Arnett in der Nacht zum 17. Januar 1991 die ersten Treffer des Golfkriegs aus Bagdad *live* übertrug, beherrscht das *Cable News Network* in Krisenlagen weltweit die Information. Meist sind seine Korrespondenten «näher dran» als die Konkurrenz, und keine andere Station inszeniert sich selber so gerissen.

Experten allerdings beklagen den kritischen Verlust an Zeit, den die unerhörte Präsenz von CNN für die Verantwortlichen mit sich bringt. CNN übt via Äther auf die Handelnden einen derartigen Druck aus, dass die Zeit für Entscheidungen oft auf Stunden zusammenschmilzt.

Hand in Hand mit der Hektik geht ein gravierender Verlust auch an Rationalität. Es kommt zu fatalen Freund-Feind-Orientierungen und zum überhasteten Ruf nach (zu) schnellen, (zu) entschlossenen Massnahmen.

Auch das gilt es in jeder Lagebeurteilung zu berücksichtigen, die den Gefahren, Chancen und Risiken der modernen Informationsführung gebührend Rechnung tragen will.



Peter Forster, Dr. phil., ist Chefredaktor der «Thurgauer Zeitung» und Autor des Buches «Aber wahr muss es sein». Militärisch kommandiert Oberst Forster das Informationsregiment 1. ■