

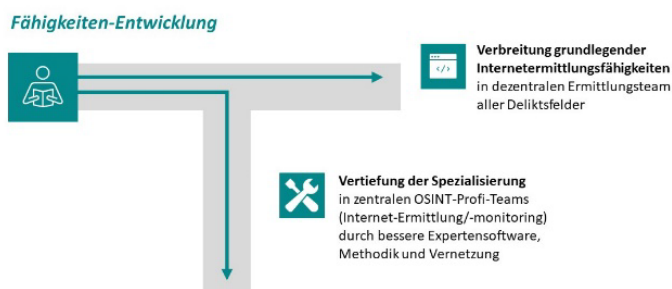
Open Source Intelligence in Sicherheitsbehörden organisieren (Teaser)

Zweiteiliger PD-Artikel in der Fachzeitschrift „Kriminalistik“ beleuchtet vier Organisationsmodellen für eine erfolgreiche Ermittlungsarbeit im Internet ([zur Vollversion](#))

Louis Jarvers, louis.jarvers@pd-g.de

Unter dem Begriff Open Source Intelligence (OSINT) gewinnen Sicherheitsbehörden Erkenntnisse aus offenen Quellen im Internet. Diese Informationen sind in der Strafverfolgung für die Bekämpfung von Cybercrime, organisierter Kriminalität oder im polizeilichen Staatsschutz genauso relevant wie bei der Gefahrenabwehr zum Lage-Monitoring, bei Suizidankündigungen oder Vermisstenfällen. Bei der Strukturierung von OSINT-Team dominieren vier Organisationsmodelle: Die Zentralstelle, der Flächenansatz, die Koordinationsstelle und die Matrixorganisation. Unter dem Titel „OSINT in Sicherheitsbehörden organisieren“ beleuchtet der zweiteilige Artikel in der Fachzeitschrift „Kriminalistik“ die Chancen und Risiken der vier Modelle hinsichtlich Ergebniskapazität, Ergebnisrelevanz, Ressourceneffizienz, Errichtungsaufwand, Koordinationsaufwand und kulturellem Fit. Dieser Teaser skizziert einige Erkenntnisse; die Vollversion ist [hier als Teil 1](#) und [hier als Teil 2](#) beziehbar.

Die Organisationsfrage begründet sich im wachsenden Bedarf nach sicherheitsbehördlichem OSINT, der in der Tiefe und Breite mithilfe des T-Modells beschrieben werden kann¹: Für die professionellere Internet-Arbeit braucht es mehr Spezialisten, die sich in der Tiefe auf Fachfragen konzentrieren können (vertikaler T-Strich). Sie sollen sich mit den „harten Fällen“ beschäftigen und Deliktfeld-spezifische Fachbereiche (z.B. Cybercrime, Staatsschutz, Internet-Betrug) fallbezogen unterstützen. Gleichzeitig ist das Internet für die Polizei-Arbeit in seiner ganzen Breite relevant und benötigt Polizisten mit grundlegenden Kenntnissen in der gesamten Behörde. Mit der Förderung grundlegender Internet-Fähigkeiten wird die eigenständige Arbeit in dezentralen Ermittlungsteams aller Deliktfelder beschleunigt und Spezialisten entlastet (horizontaler T-Strich).



Der Vergleich von vier OSINT-Organisationsmodelle zeigt unterschiedliche Chancen und Risiken für den Ausbau von behördlichen Internetfähigkeiten, die im Folgenden kurz skizziert werden sollen. Die volle Analyse finden Sie in den Ausgaben XX und XX der Fachzeitschrift Kriminalistik.

Mithilfe einer **Zentralstelle (Modell 1)** kann die Expertise in einem spezialisierten Referat bzw. Dezernat gebündelt werden, wobei die effiziente Spezialisierung durch mangelnde Fachbereichskenntnis der Fläche geschmälert wird. Denn zahlreiche „einfache“ Anfragen aus der Fläche überlasten Spezialisten und senken die Ergebnisqualität. Wenn ausreichend Ressourcen vorhanden sind, stellt das Zentralstellenmodell aufgrund seiner intuitiven Organisation und guten Steuerbarkeit das Modell der Wahl für die „einfache Umsetzung“ dar.

Beim **Flächenansatz (Modell 2)** übernehmen einzelne Sachbearbeiter aus den Fachgebieten in der Fläche die Aufgaben von Internet-Ermittlung und -Monitorings. Dieses Modell profitiert von der unmittelbaren

¹ Jarvers et al. (2022): Bessere polizeiliche Internet-Ermittlung mit Open Source Intelligence (OSINT). https://www.pd-g.de/assets/Aktuell-im-Fokus/Bessere_polizeiliche_Internet-Ermittlung_mit_Open_Source_Intelligence_OSINT_/221107_PD-Bericht_OSINT_DE.pdf, zuletzt abgerufen am 29.05.2024.

Anbindung der OSINT-Arbeit an die Aufträge in der Fläche, leidet aber unter fehlender Koordination, Weiterbildung und Spezialisierung. Der Flächenansatz ist besonders geeignet, wenn schnelle Entscheidungen aufgrund von lokalen Informationen und direkter Einbindung in die Fachbereiche gefragt sind, die OSINT-Analysten bereits über extern gewonnene OSINT-Spezialisierung verfügen und ein enger Austausch abteilungsübergreifend zwischen Analysten gewährleistet werden kann („Expertennetzwerk“).

Bei einer **Koordinierungsstelle (Modell 3)** werden OSINT-Analysten in der Fläche angesiedelt und ein Koordinationsteam mit Spezialisten-Wissen aufgebaut, das die Personen aus der Fläche vernetzt und weiterbildet. Während hier Vorteile einer Zentralstelle und des Flächenansatzes verbunden werden können, ist dieses Modell besonders kostenintensiv und generiert zusätzlichen Koordinationsaufwand.

Im Falle einer **Matrixorganisation (Modell 4)** verbleibt die disziplinarische Aufsicht beim Fachgebiet in der Fläche; gleichzeitig existiert aber eine fachliche Weisungsbefugnis in einer zentralen OSINT-Stelle. Diese Zusammenarbeitsform ermöglicht eine enge Kooperation zwischen Fachebene und OSINT-Analysten bei verhältnismäßig niedrigen Kosten; gleichzeitig weicht sie stark vom klassisch hierarchischen Aufbau von Sicherheitsbehörden ab und provoziert so Konflikte und Reibungsverluste.

Bei der Abwägung der Modelle (oder gar seiner Mischformen) gibt es kein pauschales „Richtig oder Falsch“. Entscheidend ist hingegen die Gewichtung der jeweiligen Bewertungskategorien, der Abgleich mit dem konkreten OSINT-Einsatz und der behördenspezifische Kontext. Bei den im zweiteiligen Artikel vorgestellten Modellen und ihren Chancen und Risiken handelt es sich daher um generelle Tendenzen, die helfen können, eine informierte Entscheidung über den Auf- und Ausbau von OSINT-Team zu fällen – eine Entscheidung, die zahlreiche Sicherheitsbehörden beschäftigt und deren Ausgang die behördlichen Fähigkeiten zur Gefahrenabwehr und Strafverfolgung im Internet maßgeblich beeinflusst.

Das PD-Team aus dem Bereich Öffentliche Sicherheit unterstützt Sicherheitsbehörden bei Planung und der Implementierung des geeigneten Organisationsmodells – sei es für OSINT-Einheiten, Cybersicherheitsreferate oder andere Teams in Sicherheitsbehörden. Unsere Mission als staatliche In-House-Beratung besteht darin, Ihre erste Ansprechpartnerin für die Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS) zu sein. In unserem Expertise-Team Öffentliche Sicherheit arbeiten Beraterinnen und Berater, die auf eine langjährige Erfahrung in einschlägigen Projekten von Sicherheits- und Polizeibehörden zurückgreifen können. Dieses Wissen kombinieren wir mit innovativen Ansätzen aus der agilen Software- und Organisationsentwicklung – und schaffen gemeinsam die öffentliche Verwaltung von morgen.

Die vollständige Analyse und Bewertung der OSINT-Organisationsmodelle findet sich in den Ausgaben Februar 2024 und März 2024 von [„Kriminalistik – Unabhängige Zeitschrift für die kriminalistische Wissenschaft und Praxis“](#).