

# Szenarien für den MENA-Raum



## Szenarien für den MENA-Raum

**Bernhard Richter**

Im Herbst 2013 wurde federführend durch das Büro für Sicherheitspolitik ein Szenarienprojekt für die zukünftige Entwicklung des MENA-Raumes (Middle East and North Africa = Naher Osten und Maghreb, Anm.d.Red.)<sup>1)</sup> durchgeführt. Mit diesem Szenarienprojekt sollten im Rahmen des Lagebildprozesses die möglichen zukünftigen Entwicklungen der MENA-Region erarbeitet und in weiterer Folge Ableitungen und Handlungspfade für die österreichische Sicherheitspolitik analysiert werden.

In diesem Aufsatz werden die wesentlichen Teilschritte des Projektes und die Ergebnisse der Analyse dargestellt. Als zukunftsanalytische Methode wurde das Konzept „Denken in Szenarien“ gewählt.

Dieses Szenario-Projekt „MENA-Region“ wurde im Rahmen einer interministeriell zusammengestellten Projektgruppe realisiert, wobei das Büro für Sicherheitspolitik des Bundesministeriums für Landesverteidigung und Sport hier die Projektleitung (Kernteam) übernahm. Die Expertengruppe setzte sich aus Vertretern der sicherheitsrelevanten Ressorts (BMLVS, BMI, BMeiA, Bundeskanzleramt) und aus externen Experten und Forschern zusammen.

Im Rahmen dieser Arbeitsgruppe wurden - unter Projektleitung des BMLVS/Büro für Sicherheitspolitik fünf Szenarioworkshops abgehalten. (Die methodische Leitung und Durchführung dieses Projekts oblag dem Verfasser des vorliegenden Aufsatzes.) In diesen Workshops wurden die „Einflussfaktoren“ und „Schlüsselfaktoren“ als Basis für die Szenarien identifiziert. Für diese Schlüsselfaktoren wurden wiederum „Zukunftsprojektionen“ erarbeitet, die mittels einer morphologischen Analyse zu konsistenten Szenarien gebündelt wurden. Insgesamt wurden durch das Szenarienteam sechs mögliche Szenarien für die MENA-Region entwickelt. Für diese Szenarien wurde eine Szenarienbewertung und in einem weiteren Workshop eine Konsequenzenanalyse durchgeführt.

### Einführung in die Analysemethode

Die Einführung in die Analysemethode erfolgt an dieser Stelle nur in jenem Umfang, der für das Verständnis des Projektes notwendig ist, da dies den Umfang dieses Aufsatzes erheblich sprengen würde. Durch den Verfasser wurde in ÖMZ 4/2013 und 5/2013 eine umfangreiche Darstellung der verschiedenen Methoden und Verfahren zur Erstellung von Szenarien und deren Anwendung in Strategieprozessen gegeben.<sup>2)</sup>

Die Zukunft ist jedoch eine Dimension, die nicht erschließbar ist, und es gibt keine wissenschaftliche Disziplin, die es uns erlaubt, die Zukunft deterministisch vorherzusagen. Alle Vorstellungen über die Zukunft sind Bilder, die konstruktivistisch geprägt sind und auf eigener Erfahrung und/oder empirischen Modellen beruhen.

Jedoch brauchen die politischen Entscheidungsträger und die strategischen Planer auf der politisch-strategischen Ebene eine Vorstellung von den zukünftigen Herausforderungen und Entwicklungen, um das eigene Handeln (und die dazu notwendigen Strukturen) zukunftstauglich auszurichten.<sup>3)</sup>

Wenn es jedoch keine Gewissheit über die Zukunft gibt, so sollte man sich vom Wunsch nach sicheren Aussagen über die Zukunft lösen und davon ausgehen, dass alle Vorhersagen über Zukunft mehr oder weniger falsch sind.<sup>4)</sup>

Die Welt, die uns umgibt, ist kein lineares System mit klaren Ursache-Wirkungsbeziehungen, sondern ein komplexes dynamisches Ganzes, in dem eine Unmenge an Einflüssen gleichzeitig und kybernetisch wirken. Dies trifft insbesondere auf das internationale politische System zu. Aber auch politische Systeme von Regionen stellen komplexe Systeme dar, in denen eine Vielzahl an Akteuren, Kräften und Interessen wirkt, sodass zukünftige Entwicklungen nicht einmal annähernd exakt vorausgesagt werden können.

Das Denken in Szenarien resultiert aus der Erkenntnis, dass unter solchen Bedingungen zukünftige Entwicklungen nicht mit einer Prognose aus der statistischen Extrapolation quantitativer Werte oder aufgrund impliziter Zukunftsvorstellungen (im Sinne qualitativer Prognosen) ermittelt werden können.

Aus diesem Grund gewinnt im strategischen Managementprozess das Denken in Szenarien immer mehr an Bedeutung. Szenarien kombinieren zukunftsoffenes und systemisches Denken.

Auch innerhalb der österreichischen Sicherheitsarchitektur gewinnt das Denken in Szenarien sowohl in der sicherheitspolitischen Analyse als auch im strategischen Management in den unterschiedlichen Ressorts an Bedeutung.

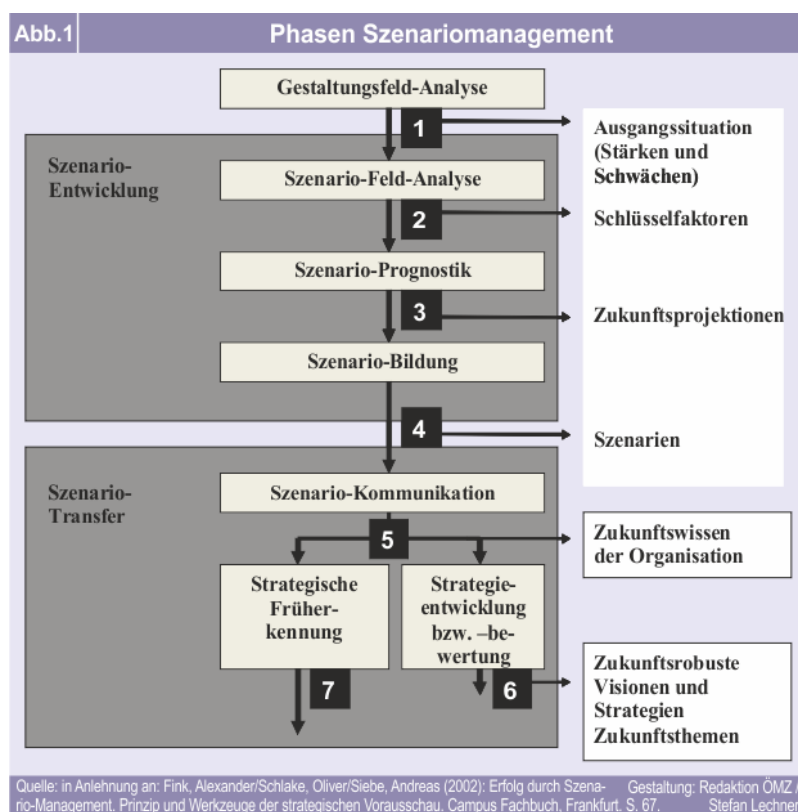
Was wird jetzt unter einem Szenario verstanden? In der für das Thema relevanten Literatur ist aufgrund der Begriffsfülle eine Definition relativ schwierig. In diesem Aufsatz wird der Begriff Szenario mit folgender Bedeutung verwendet:

Szenarien

- sind hypothetische Zukunftsbilder, die auf einer schlüssigen Kombination denkbarer Entwicklungsannahmen beruhen,
- spannen einen Raum möglicher Entwicklungsalternativen auf (Möglichkeiten- oder Zukunftsraum),
- beschreiben Entwicklungspfade,

- enthalten qualitative und quantitative Aussagen,
  - sind zukunfts offen, d.h., es wird nicht mehr versucht, die Zukunft deterministisch vorherzusagen, sondern es werden mehrere mögliche Zukunftsbilder beschrieben,
  - sind vernetzt, d.h., sie bilden die wirksamen Beziehungen der relevanten Einflussfaktoren ab und versuchen somit die Komplexität der Wirklichkeit so weit wie möglich aufrechtzuerhalten.<sup>5)</sup>
- Einfacher gesagt sind Szenarien alternative Zukunftsbilder komplexer Systeme.<sup>6)</sup>

## Phasen des Szenariomanagements



Das Szenarioprojekt „MENA 2025“ wurde anhand des in Abb. 1 dargestellten Prozessmodells durchgeführt. Bei diesem Weg der Szenarioentwicklung werden die einzelnen Szenarien als systematische und in sich konsistente Kombinationen der alternativen Ausprägungen einer Reihe von Schlüsselfaktoren erstellt.

Dieses Projekt wurde bis Schritt 4 (Szenariobildung), der Szenariotransfer teilweise (Szenariobewertung und Konsequenzenanalyse) durchgeführt.

### Gestaltungsfeldanalyse

Am Beginn einer Szenarienentwicklung ist es notwendig, das Gestaltungsfeld und das Szenariofeld klar einzugrenzen und zu definieren sowie den Zeithorizont festzuhalten.

Das Gestaltungsfeld ist jener Bereich, der im Mittelpunkt eines Szenarioprojektes bzw. eines szenariobasierten strategischen Planungsprozesses steht. Es beschreibt somit „das, was mithilfe der Szenarien gestaltet werden soll“. Im gegenständlichen Fall wäre das Gestaltungsfeld die zukünftige Ausrichtung bzw. die konkreten Handlungsoptionen der österreichischen Sicherheitspolitik im MENA-

Raum. Szenarien für den MENA-Raum werden (im Sinne von Umfeldszenarien) entwickelt, um bei der Gestaltung der österreichischen Sicherheitspolitik in diesem Raum mögliche Entwicklungen (Chancen und Gefahren) ausreichend und differenziert berücksichtigen zu können. Die Szenarien für den MENA-Raum beschreiben nicht die alternativen Entwicklungsmöglichkeiten österreichischer Handlungsoptionen, sondern den Zukunftsraum jenes speziellen Betrachtungsbereiches, der für die Beurteilung des Gestaltungsfeldes von hoher Bedeutung ist. Dieser spezielle Betrachtungsbereich wird als Szenariofeld bezeichnet.<sup>7)</sup> Die Definition des Gestaltungs- und Szenariofeldes wurde in diesem Projekt im Wesentlichen in der Projektvorbereitungsphase durchgeführt.

Für dieses Szenarioprojekt umfasste das Szenariofeld folgende Ebenen:

- mögliche Entwicklungen in der MENA-Region (im Speziellen mögliche sicherheitspolitische Entwicklungen),
- mögliche Entwicklungen in Europa (im Speziellen in der EU) und
- mögliche globalstrategische und geopolitische Entwicklungen (die wiederum maßgeblichen Einfluss auf die MENA-Region haben).

### Szenariofeldanalyse

In der Szenariofeldanalyse wird systematisch das komplexe System des Umfeldes oder der zu betrachtenden Region erfasst und analysiert. Mit dieser Szenariofeldanalyse wird der Blick in die Zukunft vorbereitet. Der entscheidende Erkenntnisgewinn in dieser Arbeitsphase ist die Mustereerkennung im betrachteten komplexen System, um dieses als Ganzes zu erfassen. Dazu ist jedoch eine Datenreduktion auf die wesentlichen Knotenpunkte, die das System repräsentieren, nötig. Mit der Definition des Szenariofeldes und der Auswahl der Einfluss- und Schlüsselfaktoren werden letztendlich die Systemgrenzen gesetzt.

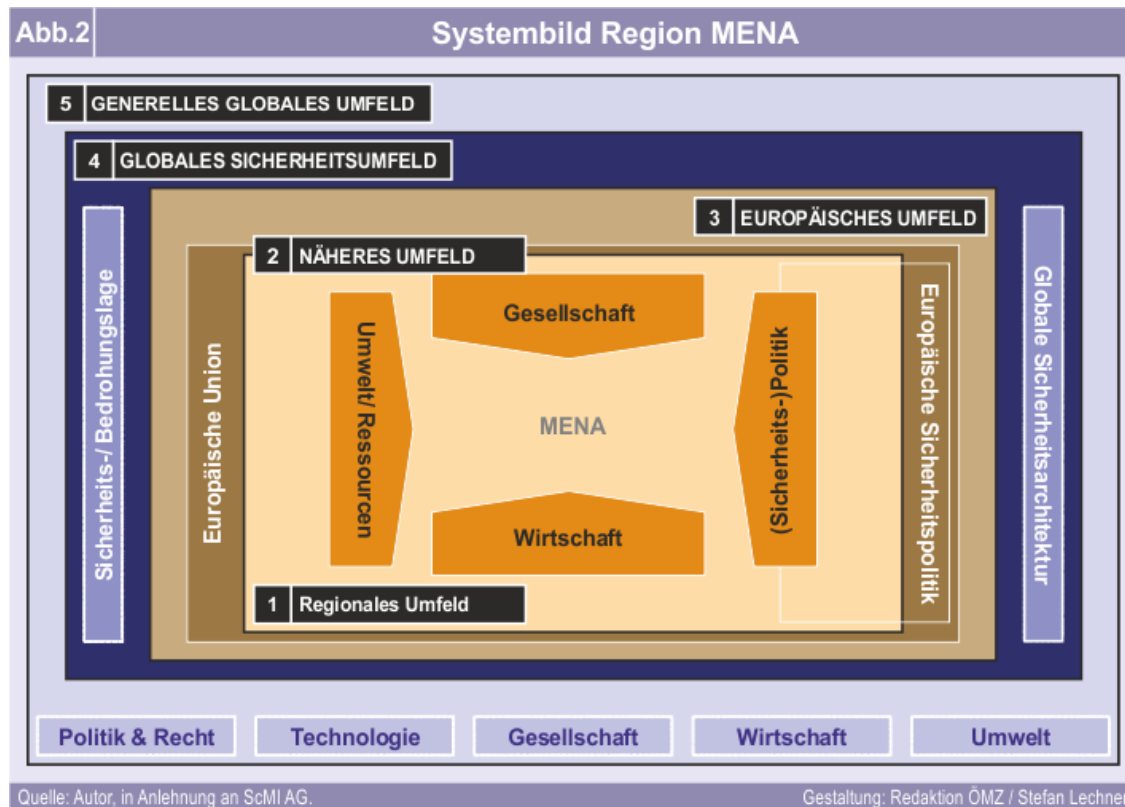
Die Szenariofeldanalyse umfasst

- die Beschreibung von Einflussbereichen,
- die Ermittlung von Einflussfaktoren und
- die Auswahl von Schlüsselfaktoren.

## Bildung von Einflussbereichen

Das vorliegende System der Region MENA umfasst (so wie jedes komplexe System) mehrere strategische Ebenen und war zu komplex, um aus diesem intuitiv die Einflussfaktoren abzuleiten. Daher wurde durch das Kernteam ein so genanntes Systembild erstellt, in dem die relevanten Bereiche des Szenariofeldes dargestellt wurden. Als Einflussbereiche wurden in diesem Szenarioprojekt ermittelt:

- Regionales Umfeld,
- Näheres Umfeld,
- Europäisches Umfeld,
- Globales Sicherheitsumfeld,
- Generelles globales Umfeld.



## Ermittlung von Einflussfaktoren

Für die Ermittlung dieser Einflussfaktoren stehen verschiedene Methoden zur Verfügung, die in erster Linie aus den Kreativitätstechniken kommen (Brainstorming, Mindmapping etc.)

Es wurden an die gesamte Arbeitsgruppe und an die externen Experten Fragebögen ausgesendet,

um schon im Vorfeld eine Sammlung möglicher relevanter Einflussfaktoren zu erhalten. Im ersten Szenarioworkshop wurde im Rahmen von Kleingruppen in einem strukturierten Brainstorming eine Reihe von Einflussfaktoren abgeleitet. Im Anschluss daran wurden diese prägnant beschrieben, da sie eine gemeinsame Grundlage für die weitere Diskussion sowie spätere Bewertung und Zukunftsüberlegungen schaffen. Insgesamt wurden im Rahmen dieses Szenarioprojektes 31 Einflussfaktoren identifiziert und beschrieben. Beispiele für diese Einflussfaktoren sind

1. Wirtschaftliche Entwicklung der MENA-Region
2. Bürgerbewusstsein
3. Entwicklung des Dschihadismus
4. Ausgang des Syrienkonfliktes
5. Nahost-Friedensprozess<sup>8)</sup> usw.

## Auswahl der Schlüsselfaktoren

Nicht alle der identifizierten Einflussfaktoren haben die gleich hohe Relevanz für das Szenariofeld, und MENA-Szenarien mit einer zu hohen Anzahl an Faktoren wären für die weitere Behandlung nur schwer oder gar nicht handhabbar. Daher müssen nun die wesentlichsten Systemknotenpunkte (Schlüsselfaktoren) ermittelt werden. In der Arbeitsgruppe wurde die Anzahl der Schlüsselfaktoren für dieses Projekt mit 16-20 festgelegt.

Es gibt im Rahmen der Szenarioentwicklung unterschiedliche Methoden, um die Schlüsselfaktoren (bzw. jene Faktoren, die in das Szenario mit aufgenommen werden) festzulegen. Eine geeignete Methode für die Identifikation der Systemknotenpunkte ist die Vernetzungsanalyse.<sup>9)</sup> In dieser wird die Gesamtheit der Wechselwirkungen mit den anderen Einflussfaktoren und wieder deren Vernetzung untereinander dargestellt. Damit wird die kybernetische Rolle, die der einzelne Einflussfaktor im Gesamtsystem darstellt, analysiert. Im Rahmen dieses Projektes wurden 18 Schlüsselfaktoren ausgewählt.

## Die Schlüsselfaktoren

Als Schlüsselfaktoren wurden durch die Arbeitsgruppe nach genauem Studium des Systemgrids (siehe Abbildung 3) und intensiver Diskussion folgende Faktoren festgelegt:

1. Wirtschaftliche Entwicklung in der MENA-Region
2. Dschihadismus
3. Demographische Entwicklungen
4. Entwicklung des Islamismus
5. Migration
6. Verfügbarkeit/Zugang zu Wasser
7. Verfügbarkeit/Verteilung fossiler Ressourcen
8. Nicht-staatliche Akteure
9. Innerarabische Rivalität
10. Ausgang des Syrienkonflikts
11. Staatlichkeit
12. Entwicklung von Schlüsseländern in der Region
13. Politische Transformation
14. Nahost-Friedensprozess
15. Sicherheitsarchitektur im Raum
16. Entwicklung in benachbarten Schlüsseländern
17. Einfluss globaler Mächte
18. Entwicklung internationaler Organisationen (insbesondere UNO)

## Die Entwicklung von Zukunftsprojektionen

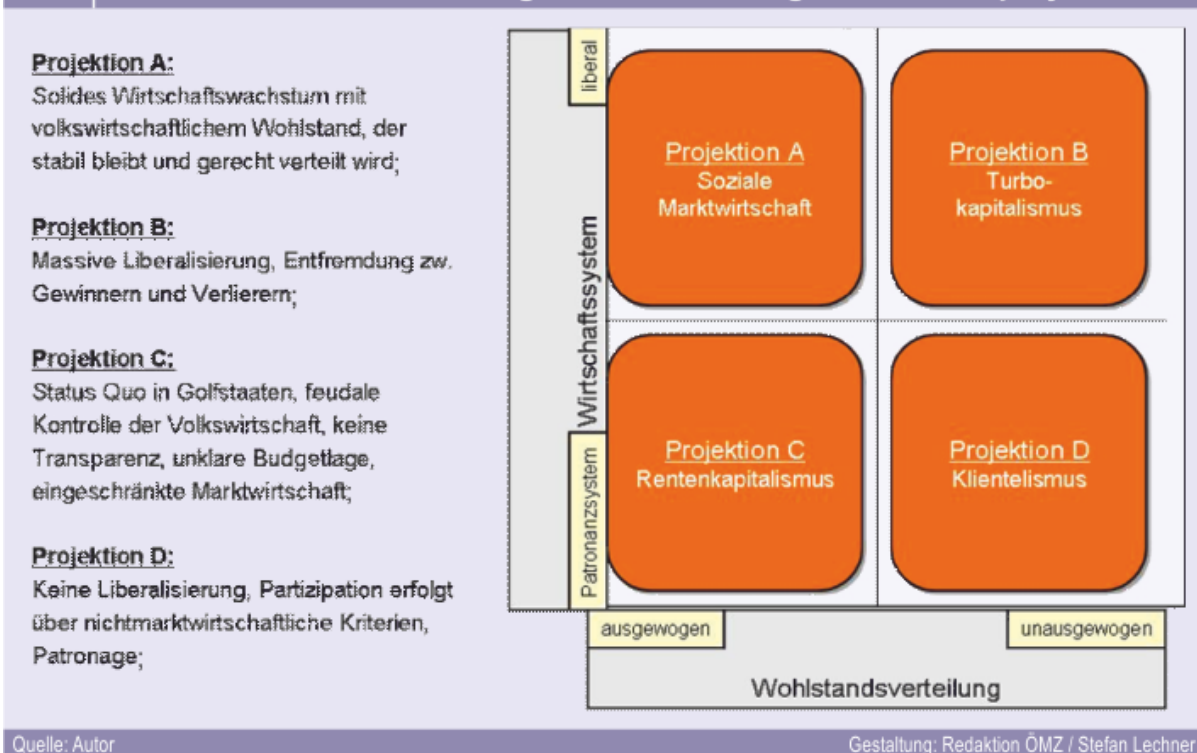
Die Entwicklung von Zukunftsprojektionen<sup>10)</sup> ist mehr ein kreativer als ein systematischer Prozess. Es stellt sich hier die Frage, anhand welcher Dimensionen ein Schlüsselfaktor beschrieben werden kann. Es lassen sich nicht alle Schlüsselfaktoren anhand skalierbarer Prozentwerte oder absoluter Zahlenwerte beschreiben. Für die Entwicklung des Ölpreises ist dies vielleicht noch möglich und relativ einfach, jedoch ist dies für Schlüsselfaktoren wie z.B. „Einfluss globaler Mächte“ oder „Politische Transformation“ nicht mehr so einfach bzw. gar nicht mehr möglich. Daher empfehlen Fink et al. die Ermittlung der Zukunftsprojektionen über zwei oder mehr Dimensionen.<sup>11)</sup> Die Dimensionen sind Merkmale, durch die sich die relevanten Entwicklungsmöglichkeiten eines Schlüsselfaktors möglichst weitgehend beschreiben lassen. Die Visualisierung solcher Faktoren kann dann in einem Portfolio erfolgen, mit dem sich die unterschiedlichen Zukunftsprojektionen übersichtlich darstellen lassen. Es handelt sich bei diesen Zukunftsprojektionen, die mit dieser Methode erstellt wurden, um „kleine Szenarien“, die dann zu komplexen Zukunftsbildern verknüpft werden.

## Szenariobildung

Im Rahmen der Szenarioentwicklung kommen unterschiedliche Verfahren zur Bündelung der Szenarien zur Anwendung. Bei der Bündelung der Zukunftsprojektionen unterscheidet man induktive und deduktive Verfahren. Im Rahmen induktiver Szenarioentwicklung ergeben sich Szenarien aus einer modellgestützten Verknüpfung der im vorherigen Prozessschritt erstellten Zukunftsprojektionen. Bei der deduktiven Szenarioentwicklung wird am Beginn für jedes Szenario ein Rahmen definiert, und anschließend werden die jeweils relevanten Einzelinformationen hinzugefügt. Im Rahmen dieses Szenarioprojektes wurden die Umfeldszenarien deduktiv mittels einer morphologischen Analyse erstellt.

## Die morphologische Analyse<sup>12)</sup>

**Abb.3 | Wirtschaftliche Entwicklung in der MENA-Region - Zukunftprojektionen**



Ein sehr praktisches Verfahren, um Szenarien zu entwickeln, ist die morphologische Analyse. Einer der Wegbereiter der morphologischen Analyse war der amerikanische

schweizerische Astrophysiker Fritz Zwicky am California Institute of Technology (CalTech). Diese Methode sollte dazu beitragen, die Gesamtheit von Beziehungen in multidimensionalen, nicht quantifizierbaren und komplexen Problemen zu analysieren, zu strukturieren und darzustellen.

Der Begriff Morphology stammt aus dem Griechischen (morphe) und bedeutet Form, Muster, konkret der Form und Anordnung von Teilen eines Objekts bzw. Problems, und darüber hinaus davon, wie sich diese in eine Gesamtheit fügen. Zwicky nennt die morphologische Analyse „Totality Research“, die dazu beitragen kann, alle Lösungsmöglichkeiten zu einem bestimmten Problem in einer unvoreingenommenen Art und Weise abzuleiten. Außerdem hilft die morphologische Analyse, neue Beziehungen und/oder Konfigurationen zu erkennen, die nicht so augenscheinlich sind bzw. die man sonst übersehen hätte.<sup>13)</sup>

Für die praktische Vorgehensweise werden die Schlüsselfaktoren und die für diese erarbeiteten Zukunftprojektionen in eine morphologische Matrix (morphologischer Kasten) eingetragen.

Anschließend werden (vom Szenarioteam) wichtige Szenariokerne (Kernentwicklungen) als Ausgangspunkt gewählt. Solch ein wichtiger Szenariokern ist konkret ein Schlüsselfaktor, der in seinen alternativen Ausprägungen (den Zukunftprojektionen) im Mittelpunkt der Szenarien stehen soll. Auf Basis dieser Szenariokerne werden in der morphologischen Matrix die konsistenten Zukunftprojektionen intuitiv zu Szenarien verknüpft.

Im Rahmen dieses Projektes wurden insgesamt sechs Szenarien beschrieben.

## Die Szenarien<sup>14)</sup>

### Szenario 1: Konsolidierter Status Quo im MENA-Raum<sup>15)</sup>

Dieses Szenario beschreibt eine MENA-Region, die durch eher formale und fragile „demokratische“ Staaten gekennzeichnet ist, in denen politische Partizipation zwar möglich ist, jedoch nicht konsensual erfolgt. Aufgrund von Reformstau und der damit verbundenen hohen Frustration ist das Gewaltpotenzial in den Gesellschaften eher hoch, und die Verfolgung von Partikularinteressen steht vor dem Allgemeinwohl. Der politische Islam wurde Teil des politischen Prozesses und musste dadurch politische Verantwortung übernehmen, während der Dschihadismus durch diese Entwicklungen eher eingedämmt wurde. Der Syrienkonflikt ist in den letzten Jahren immer mehr eskaliert und führte schließlich zum Zerfall des Staates Syrien.

Die großen Mächte China, USA, Russland und die EU haben mehr und mehr ein konkurrierendes System von Bündnissen etabliert und versuchen, ihre Partikularinteressen in der Region durchzusetzen. Die internationalen Organisationen haben lediglich Symbolcharakter, jegliche Gestaltungskraft verloren und sind nicht mehr in der Lage, der Region Sicherheit und Stabilität zu geben.

### Szenario 2: Best Case-Szenario

Dieses Szenario beschreibt einen MENA-Raum, in dem sich die Staaten der Region als demokratische Rechtsstaaten konsolidiert haben. Es herrschen soziale Marktwirtschaft, Grundfreiheiten und Menschenrechte. Dies lässt die Gefahr illegaler Migration verschwinden und führt zu geregelter Migration Richtung Europa. Aufgrund der positiven Perspektiven wurde auch der politische Islam in den politischen Prozess integriert, ist jedoch als Klein- oder Mittelbewegung ungefährlich für die Demokratie. Der Dschihadismus wurde marginalisiert und hat kaum mehr Mobilisierungspotenzial. Stattdessen hat sich im MENA-Raum vorwiegend eine säkulare Zivilgesellschaft etabliert, die versucht, die vorhandenen Probleme nach westlichem Vorbild zu lösen. Auch der innerarabische Konflikt ist größtenteils in sich zusammengebrochen und der Nahostkonflikt wurde gelöst. Die Türkei, der Iran, Saudi-Arabien und andere wichtige Länder in der Region tragen als konstruktive Regionalmächte zur Stabilität und Prosperität bei.

Auch die globalen Mächte China, USA, Russland und die EU bringen sich kooperativ problemlösend in der Region ein. Die Vereinten Nationen wirken im Sinne von Global Governance ebenfalls positiv auf die Staaten der Region ein.

Die Nachbarländer tragen als konstruktive Regionalmächte zur Stabilität und Prosperität bei. Auch die globalen Mächte bringen sich positiv in der Region ein. Investitionen im fossilen Ressourcenbereich werden steigen, dies wirkt sich positiv auf den Reichtum der Region aus. In der Wasserfrage wird kooperiert, jedoch entsteht das Risiko von Abhängigkeiten. Die Vereinten Nationen wirken im Sinne von Global Governance ebenfalls positiv auf die Staaten der Region ein.

### **Szenario 3: Wiedererstarken des Autoritarismus**

Dieses Szenario beschreibt eine MENA-Region, in der der Status quo ante bis ins Jahr 2025 fortgesetzt und zementiert wurde. In den Staaten der Region herrschen eher Autokratien, die den Staat und seine Gesellschaft rigoros unter Kontrolle haben. Durch die autoritäre staatliche Führung wurden der politische Islam und der Dschihadismus gleichermaßen marginalisiert, eingedämmt und weitgehend auch kriminalisiert. Der Iran und Saudi-Arabien (so wie andere wichtige Schlüsselakteure in der Region) haben ihre Hegemoniebestrebungen ausgeweitet. Insbesondere der innerarabische Konflikt wurde nationalisiert und führt zu einer latenten Kriegsgefahr um die Ressource Wasser. Der Syrienkonflikt ist langsam „ausgebrannt“, nachdem weder das syrische Regime und die Opposition (insbesondere nach dem Rückzug ausländischer Mächte) die Kraft und die Ressourcen hatten, diesen fortzusetzen. Da die Autokratien in der Bevölkerung den Nahostkonflikt nutzen, um von inneren Problemen abzulenken und durch laufende antiisraelische Rhetorik und militärische Gewalt gegen Israel versuchen, ihre Macht im Inneren zu stärken, herrscht insbesondere im Nahen Osten ständige Kriegsgefahr. Auch die Türkei und Saudi-Arabien können die Region nicht stabilisieren, sie tragen eher zur Rivalität bei. Auch die globalen Mächte China, USA, Russland und EU finden keine gemeinsame Linie hinsichtlich einer Befriedung der MENA-Region und verfolgen ihrer eigenen Interessen.

### **Szenario 4: Diktatorisches MENA**

Dieses Szenario ist gekennzeichnet durch die Ausbreitung diktatorischer Herrschaftsstrukturen im MENA-Raum. Während sich die Bevölkerung im Autoritarismus mit der Situation mehrheitlich arrangiert, ist hier die Gefahr ständiger Revolte gegeben. Diese wird durch den ausufernden Klientelismus der Diktatoren verstärkt. Die Diktaturen versuchen, wenn sie dazu in der Lage sind, sich die Ruhe in der Bevölkerung über soziale Programme zu erkaufen, Rentierstaaten sind die Folge. Der Raum ist gekennzeichnet durch hohe Volatilität, da die Spannungen in der Gesellschaft hoch sind. Dschihadismus und politischer Islam können sich in diesem Szenario kaum entfalten, da die starken Polizei- und Militärapparate der Diktaturen jedwede Form von politischem Islam unterdrücken. Diese vermeintliche Stabilität der diktatorischen Regime führt zu umfassenden westlichen Investments in die fossilen Ressourcen der Region.

Die globalen Mächte USA, China, Russland und die EU verfolgen keine gemeinsamen Interessen in der Region. Die innerarabische Rivalität ist eher nationalistisch geprägt, und dadurch konnte die schiitische Achse fortbestehen. Dieser Umstand wurde auch dadurch ermöglicht, dass sich im syrischen Bürgerkrieg das Assad-Regime behaupten konnte. Internationale Organisationen spielen nur im Sinne arabischer Regionalorganisationen eine Rolle in der Region.

### **Szenario 5: Arabische Lösung**

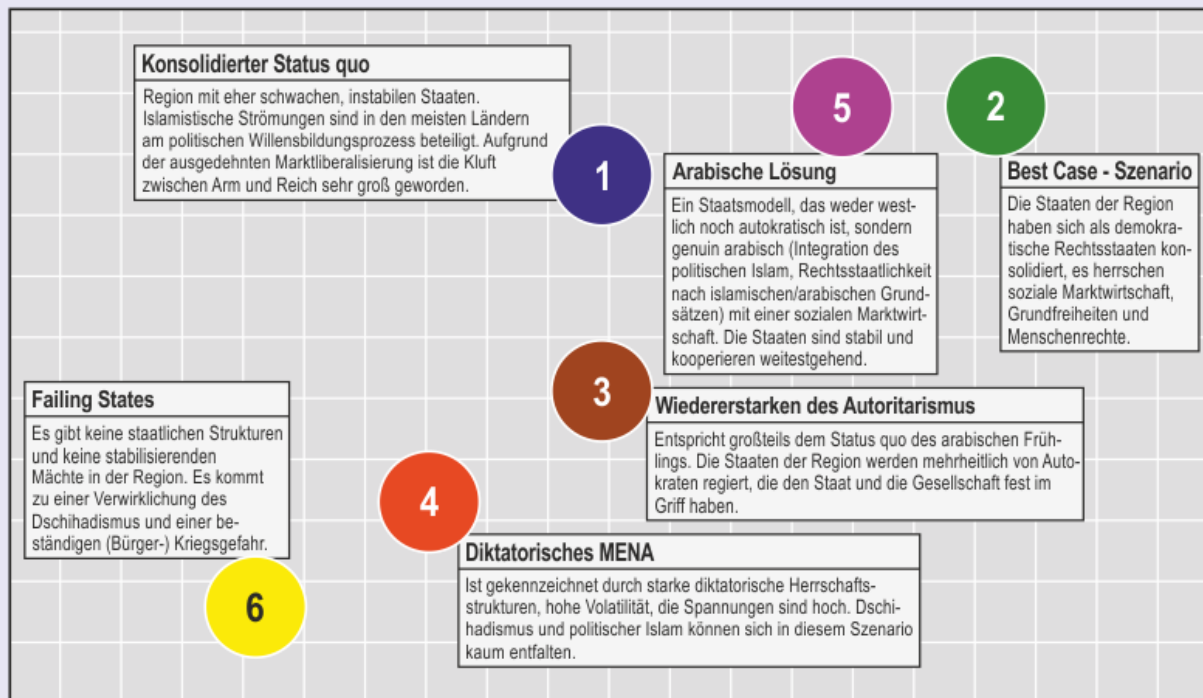
Dieses Szenario beschreibt eine MENA-Region, in der sich ein Staatsmodell entwickelt, das weder westlich, noch autokratisch, sondern genuin arabisch ist. Dabei wurde der politische Islam in das Staatsmodell integriert, und die Rechtsstaatlichkeit funktioniert nach islamischen /arabischen Grundsätzen mit einer sozialen Marktwirtschaft. Die Staaten sind stabil und kooperieren weitestgehend. Aufgrund der geringen innergesellschaftlichen Spannungen wurde auch der Dschihadismus eingedämmt. Diese Entwicklungen in der MENA-Region führten auch zu einer konfliktfreien kooperativen Verteilung der Ressource „Wasser“ in der Region. Die hohe Stabilität der Region und die damit verbundene wirtschaftliche Sicherheit führten dazu, dass internationale Konzerne in der Region investieren - insbesondere in die regionalen Märkte für fossile Ressourcen.

Auch die innerarabische Rivalität hat sich bis 2025 weitgehend entspannt, und dadurch konnten der Konflikt in Syrien gelöst und das Land stabilisiert werden. Der Nahostkonflikt konnte jedoch aufgrund der, nach wie vor vorhandenen, antiisraelischen Ressentiments nicht gelöst werden und führt weiter zu einer latent vorhandenen Kriegsgefahr im Nahen Osten.

Die Regionalmächte fungieren als neutrale Anker für Stabilität und Prosperität, und es hat sich eine regionale kooperativ wirkende Sicherheitsarchitektur in der MENA-Region entwickelt. Wo nötig, fungieren die benachbarten Schlüsseländer als neutrale Vorbilder. Globale Mächte halten sich weitgehend in der Region zurück.

### **Szenario 6: Failing States**

Die Staaten der Region sind in Auflösung begriffen, es gibt 1. keine staatlichen Strukturen mehr, 2. kein Gewaltmonopol, 3. keine stabilisierenden Mächte in der Region und 4. einen ungesteuerten Markt, in dem für Geld alles zu kaufen ist. Aufgrund der dadurch entstehenden Anarchie konnte der Dschihadismus nahezu alle seine Ziele verwirklichen, und dies führt zu einer beständigen (Bürger-)Kriegsgefahr und einem außergewöhnlich hohen Migrationsdruck auf benachbarte Regionen (Europa, Asien, Russland). Sowohl der politische Islam als auch der hohe Druck der Gesellschaft aufgrund der fehlenden Perspektiven führten zu permanenter Revolutionsgefahr. Durch die fehlende Stabilität in den Staaten herrscht auch im Nahostkonflikt eine hohe Kriegsgefahr, da auch die regionalen Schlüsseländer Instabilität exportieren. In Syrien entstehen neue Staaten. Die innerarabische Rivalität hat zu einem Zerbrechen des staatlichen Gewaltmonopols, einer institutionalisierten Konfessionalisierung und zu Blockaden auf allen institutionellen Ebenen geführt. Sicherheit wird höchstens punktuell und bilateral verhandelt, wodurch eine regionale Sicherheitsarchitektur für den gesamten Raum unmöglich wurde. Die permanente Konfliktsituation hat auch zu dauernden bewaffneten Konflikten um Wasser geführt. Die westlichen Nationen haben ihre Investitionen in den fossilen Ressourcenmarkt der Region reduziert und nach alternativen Quellen gesucht. Weder die benachbarten Schlüsseländer Türkei und Saudi-Arabien noch die globalen Mächte noch internationale Organisationen konnten für Stabilität in der Region sorgen.



Quelle: Autor

Gestaltung: Redaktion ÖMZ / Stefan Lechner

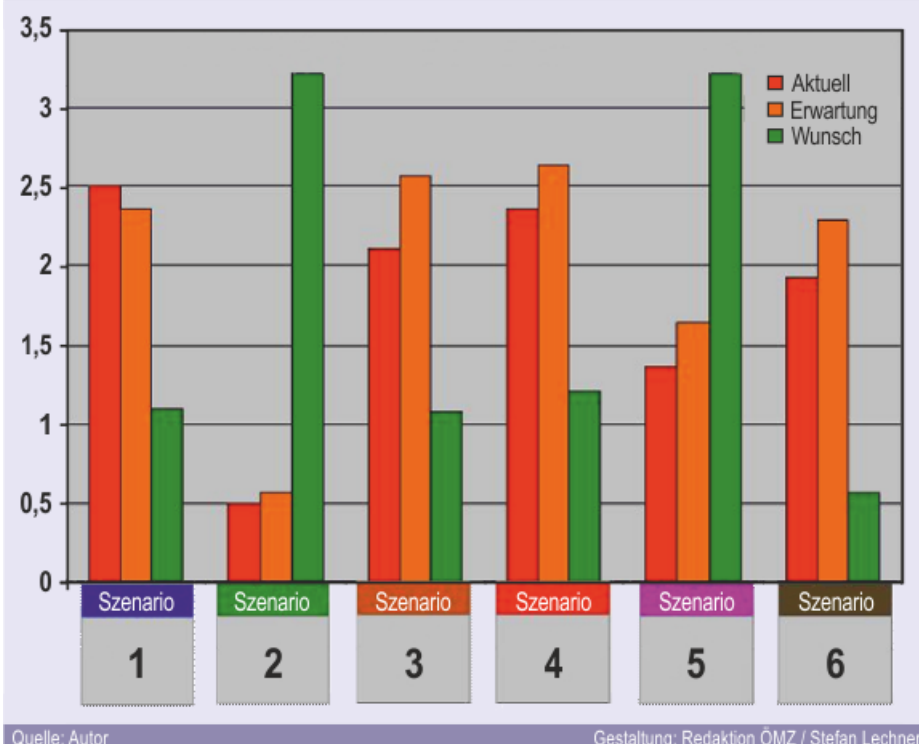
W

Die Szenarien wurden in einem weiteren Schritt vom Szenarienteam in Hinblick auf ihre derzeitige Ausprägung (Gegenwartsnähe) und die subjektive Erwartungshaltung beurteilt. Darüber hinaus wurde noch eine gewünschte bzw. wünschenswerte Entwicklung abgefragt. Dazu wurden durch das Büro für Sicherheitspolitik an das Szenarienteam Fragebögen verschickt und ausgewertet. Die Rücklaufquote der Fragebögen betrug in etwa 50%.

Grundsätzlich wäre es aus methodischer Sicht empfehlenswert, die Bewertung auf Ebene der Schlüsselfaktoren durchzuführen und die Auswertung auf die Gesamtszenarien umzurechnen, da dies zur Objektivierung der Bewertung beiträgt. Jedoch liegen dem Büro für Sicherheitspolitik die dafür notwendigen Auswertetools nicht vor. Aus diesem Grund wurde die Bewertung auf Ebene der Gesamtszenarien durchgeführt.

Die Ergebnisse dieses Beurteilungsprozesses wurden durch das Büro für Sicherheitspolitik ausgewertet und aufbereitet.

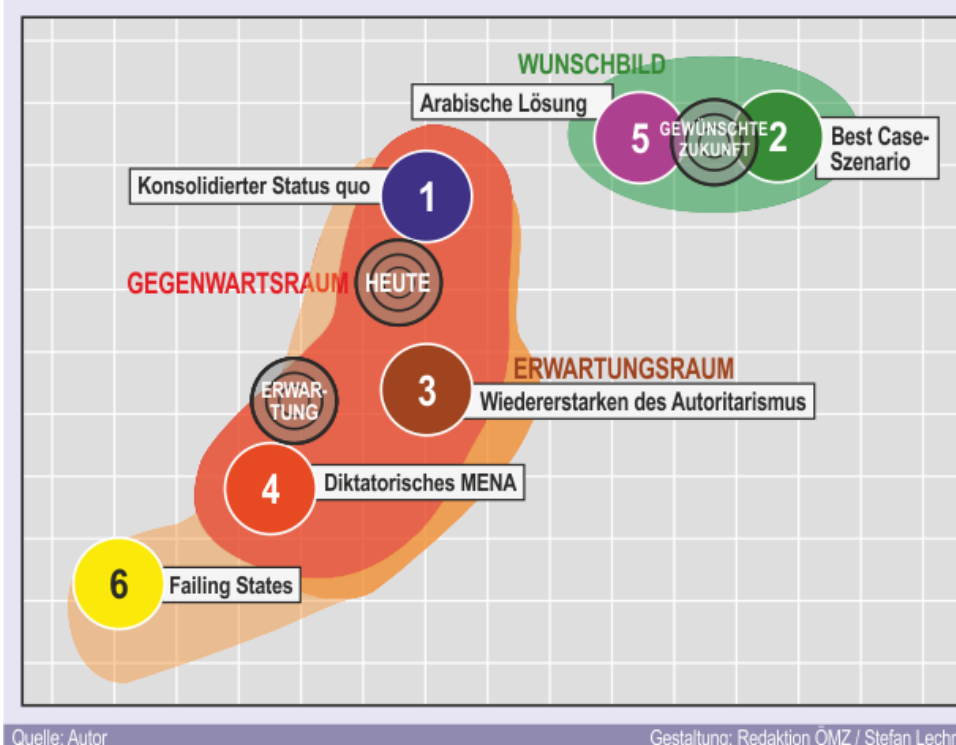
Abb.5 Szenariobewertung im Detail - Raum MENA



Die Ergebnisse der Szenarienbewertung ergaben, wie in Abbildung 5 und 6 ersichtlich ist, eine Wahrnehmung, dass sich der IST-Zustand und die erwartete Zukunft sehr nahe sind. Sowohl der Gegenwartsraum als auch der Erwartungsraum wurden im Bereich der eher „negativen“ Szenarien 3, 4 und 6 gesehen (hinsichtlich des Gegenwartsraumes entsteht zusätzlich eine leichte Präferenz für das Szenario 1).

Die erwartete Zukunft wird sich somit nicht wesentlich vom aktuellen Zustand unterscheiden. Die Erwartungshaltung geht eher in Richtung autoritärer bzw. diktatorischer Modelle der Staatlichkeit im MENA-Raum, in denen Islamismus und Dschihadismus eher eingedämmt bzw. marginalisiert werden. Hinsichtlich des Nahost-Friedensprozesses wird durch die Erwartungshaltung ebenfalls ein eher düsteres Bild gezeichnet.

Abb.6 Szenariobewertung für den Raum MENA



Allgemeine Rückschlüsse aus der Szenariobewertung durch die Arbeitsgruppe und die externen Experten verdeutlichen v.a. folgende Annahmen:

1. Manche Szenarien erscheinen plausibler als andere, jedoch können unvorhergesehene Ereignisse passieren, weshalb kein Szenario im Ereignisraum auszuschließen ist.
2. Die generelle Erwartungshaltung geht dahin, dass die Lage im MENA-Raum im besten Fall gleich bleibt, wobei ein Trend in Richtung einer Verschlechterung der allgemeinen Situation erwartet wird.
3. Unter diesen Prämissen ist eine langfristige nachhaltige Stabilisierung der Region ein sehr langer und steiniger Weg, der von vielen Rückschlägen begleitet sein wird.

4. Die Ableitung eigener adäquater Handlungsoptionen ist ein sehr diffiziles Unterfangen.

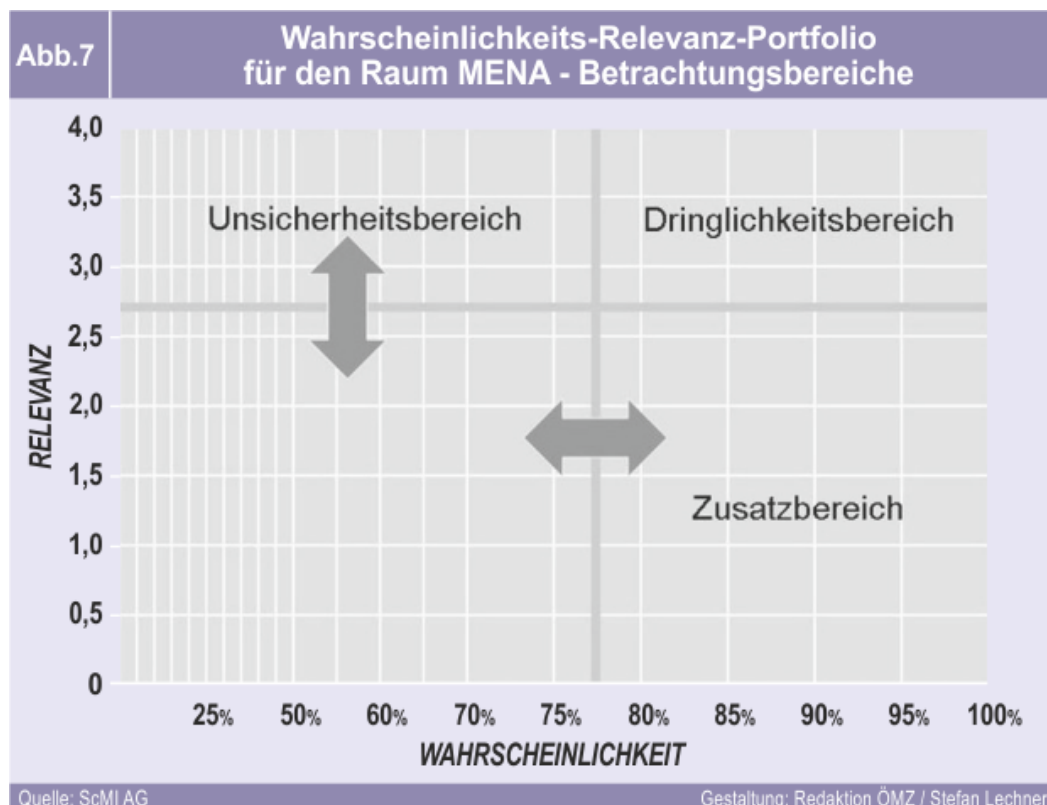


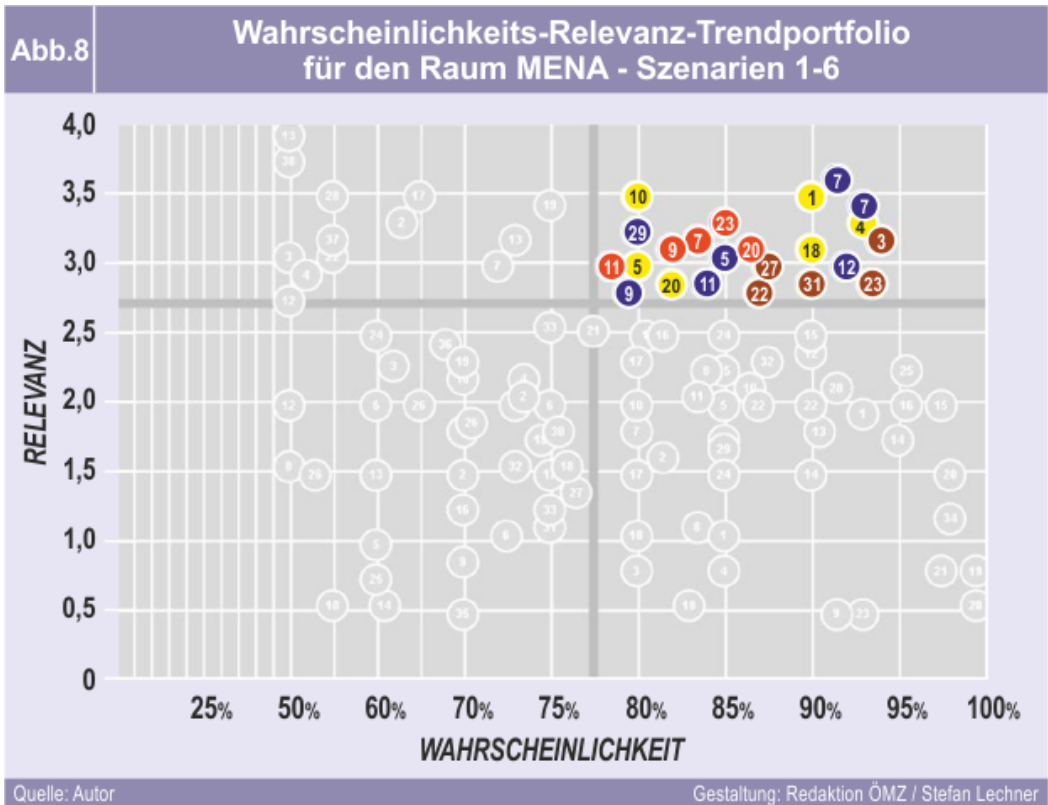
## Konsequenzenanalyse

In der Konsequenzenanalyse wurde untersucht welche Auswirkungen das jeweilige Szenario auf vier zentrale strategische Handlungsfelder (Analysekategorien) hat. Dabei wurden in zwei Arbeitsgruppen vier Szenarien (Szenario 1: Konsolidierter Status Quo, Szenario 3: Wiedererstarken des Autoritarismus, Szenario 5: Arabische Lösung und Szenario 6: Failing States) innerhalb der strategischen Handlungsfelder untersucht. Diese strategischen Handlungsfelder sind:

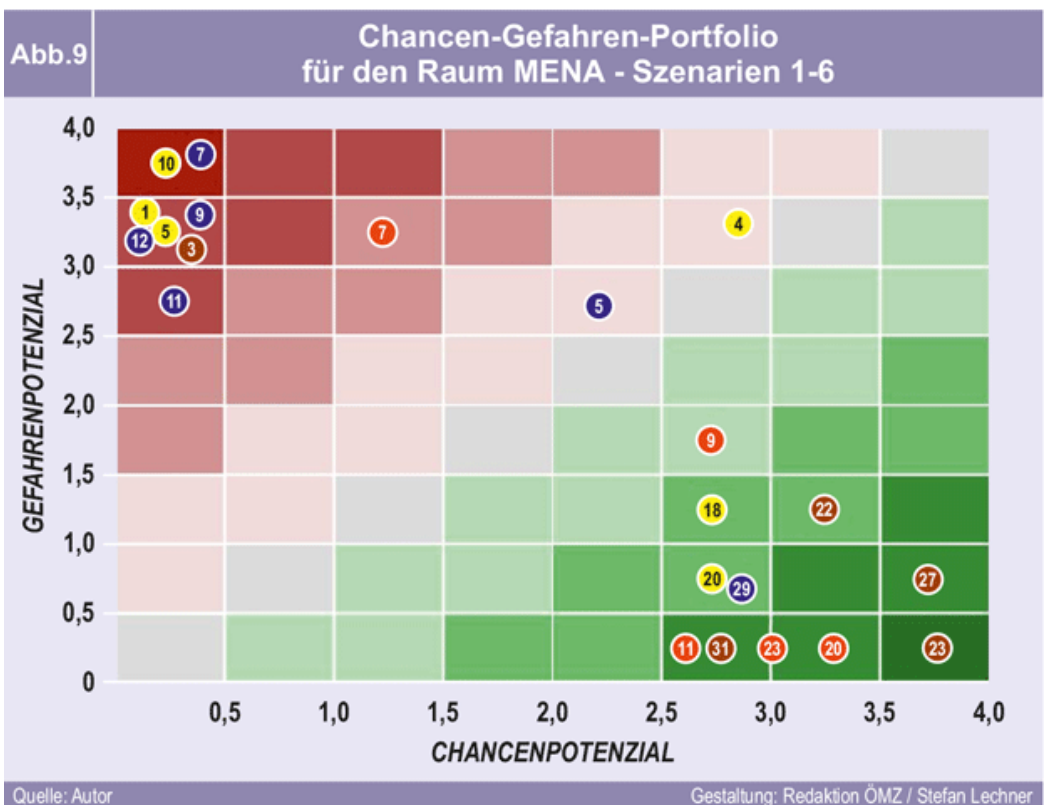
1. Sicherheitspolitik (nationale Sicherheit)
2. Politisches System
3. Wirtschaft
4. Soziales System

Dabei wurden - vorerst getrennt - Risiken und Chancen abgeleitet und in Form einer Liste dargestellt. Anschließend wurden die so analysierten Themen in ein „Wahrscheinlichkeits-/Relevanz-Portfolio“ eingetragen.



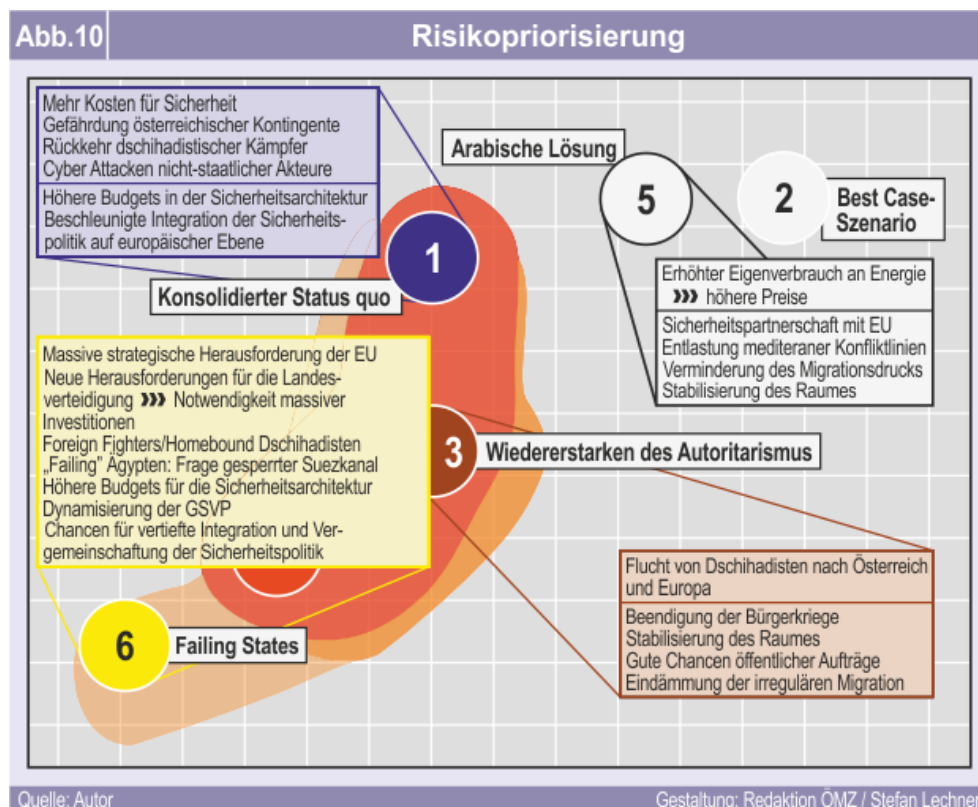


In einem zweiten Schritt wurden die analysierten Themen (vordergründig Risiken oder Chancen) in ein „Gefahren-/Chancen-Portfolio“ eingetragen, in dem für jedes einzelne Thema das Gefahren- bzw. Chancenpotenzial beurteilt wird. Dabei wurden jedoch nur mehr jene Themen berücksichtigt, die sich im so genannten Dringlichkeitsbereich (s. Abb. 7) befinden.<sup>16)</sup> Mithilfe dieses Portfolios können einerseits versteckte Risiken und Chancen erkannt werden bzw. wird anhand dieses Portfolios erkennbar, welches Szenario im Kern Gefahren oder/und Chancen enthält.



Dabei wurde deutlich, dass insbesondere die Szenarien 1 und 6 Österreich und die EU im Kern risikobehaftet sind, während insbesondere das Szenario 3 eher Chancen und wenig Risiken enthält.

In einer Risikopriorisierung wurden die so analysierten Risiken entsprechend der erwarteten Eintrittswahrscheinlichkeit (s. Szenariobewertung) gewichtet. D.h., Risiken, die in Szenarien enthalten sind, die gemäß dieser Szenariobewertung als eintrittswahrscheinlicher bewertet wurden, werden höher priorisiert als solche, die in Szenarien enthalten sind, die als weniger wahrscheinlich bewertet wurden (s. Abb. 5).



In weiterer Folge wurden in den drei Szenarien im Erwartungsraum (Szenario 1, 3 und 6) Themen identifiziert, die in allen drei Szenarien enthalten sind. Im gegenständlichen Projekt wurde als szenarioübergreifendes Metathema (der Szenarien im Erwartungsraum) der Themenkomplex „Islamismus, Dschihadismus“ identifiziert.

In der Risikopriorisierung sollten jene Risiken, die sich aus diesem Themenkomplex ableiten lassen, im Mittelpunkt der weiteren Überlegungen stehen. Auch die anderen Risiken, die in den Szenarien 1, 3 und 6 enthalten sind, haben für den weiteren Prozess des strategischen Managements eine höhere Priorität als jene, die in Szenarien mit einer geringen Erwartungswahrscheinlichkeit enthalten sind.

Folglich kann aus Sicht der Entwicklung von Handlungsoptionen zwischen

zwei Arten von Szenarien unterschieden werden: Strategiebildende Szenarien (Szenario 1, 3, 4 und 6) sind Grundlage für die eigenen Handlungsoptionen, strategiekritische Szenarien (Szenario 5 und 2) sind demgegenüber keine Grundlage für die eigenen Handlungsoptionen.

Sie sind aber - und das ist ein zentraler Punkt des Szenariomanagements - nicht vernachlässigbar. Sie müssen beobachtet werden und bilden somit den Fokus für eine systematische Früherkennung im Rahmen des Szenariomonitorings.

## Abschluss und Fazit

Wie schon eingangs mehrmals betont, ist die Zukunft eine Dimension, die nicht durch den Menschen vorhergesagt oder beeinflusst werden kann. Eine grundsätzliche Anforderung an strategische Zukunftsanalyse besagt, dass diese uns bei der Gestaltung der Zukunft unterstützen soll. Jedoch ist die Gestaltung zukünftiger Umfeldler (Regionen, das internationale politische System etc.) insbesondere für einen Kleinstaat nur sehr schwer möglich. Jedoch kann die eigene Stellung im zukünftigen Umfeldsystem proaktiv gestaltet werden. Diese proaktive Gestaltung der eigenen Stellung und des eigenen Verhaltens im System erfordert jedoch Informationen über die Zukunft.

Als zentrale Problemfelder strategischer Zukunftsanalyse und langfristiger (sicherheitspolitischer) Planung wurde in erster Linie die zunehmende Ungewissheit und Komplexität der die eigene Organisation umgebenden Systeme festgestellt. Viele Zusammenhänge und Wechselwirkungen außerhalb und innerhalb der eigenen Organisation (oder des eigenen Staatsgebildes) sind so komplex und dynamisch geworden, dass sie sich nicht mehr durch lineare monokausale Zusammenhänge beschreiben lassen. In einem solchen Umfeld die eigene Stellung proaktiv zu gestalten bedeutet, mögliche alternative Entwicklungen vorauszudenken, Anpassungs- und Änderungsnotwendigkeiten schneller zu identifizieren und Veränderungen in der Organisation bzw. der Sicherheitsarchitektur einzuleiten.

Diese zunehmende Ungewissheit und Komplexität der Rahmenbedingungen hat in der Zukunftsforschung zu der zentralen Erkenntnis geführt, dass es die Zukunft nicht geben kann, sondern in verschiedenen Zukünften gedacht werden muss. Dieses Grundpostulat der Futurologie wurde als zukunftsoffenes Denken bezeichnet. Als theoretisch-wissenschaftliches Konzept zur Komplexitätsbewältigung dient das vernetzte bzw. systemische Denken.

Die Verbindung von zukunfts offenem und systemischem Denken führt zum Begriff Szenario. Szenarien als multiple vernetzte Zukunftsbilder komplexer Systeme können dazu beitragen, die Zukunft vorauszudenken, ohne sie explizit vorauszusagen.

Im gegenständlichen Projekt wurde in insgesamt fünf Szenarienworkshops der Möglichkeitsraum in Form von sechs alternativen Entwicklungsszenarien für die MENA-Region aufgespannt. Die im Rahmen dieses Projektes analysierten möglichen Entwicklungen reichen von eher demokratischen positiven Entwicklungen über eher autoritäre Tendenzen bis hin zu einem Failed-State-Szenario.

In der Szenariobewertung wurde deutlich, dass innerhalb des Szenarioteams sowohl die Einschätzung der gegenwärtigen als auch der erwarteten zukünftigen Situationen eher im Bereich der autoritären und diktatorischen Entwicklungen liegt.

In weiterer Folge wurden für diese Szenarien im Rahmen einer Konsequenzenanalyse zentrale Risiken und Chancen (Themen) identifiziert und analysiert. Dadurch konnten einerseits jene Szenarien analysiert werden, die für Europa und Österreich eher risikobehaftet sind und welche eher Chancen bieten.

Jedoch sollte an dieser Stelle angemerkt werden, dass auch Szenarien die Zukunft nicht vorhersagen bzw. beschreiben können. Szenarien sind Denkmodelle, mit denen wir uns den zukünftigen Herausforderungen und Chancen annähern können. Keines der in diesem Projekt beschriebenen Szenarien wird so eintreffen, wie es beschrieben wurde. Jedoch ist der exakte Eintritt nicht das Kriterium für deren Brauchbarkeit. Szenarien sind dann „gut“, wenn sie die richtigen Entscheidungen stimulieren. Szenarien sind auch keine objektive Beschreibung der Zukunft. Sie sind immer gruppensubjektive Zukunftsbilder, das heißt, sie repräsentieren die Sichtweise des Szenarienteams. Weiters stellen Szenarien keine Strategien oder Entscheidungen dar, sondern sind Werkzeuge zur Entscheidungsunterstützung und zur Entwicklung nachhaltiger Strategien. Über den Zweck hinaus Strategiefindungsprozesse zu systematisieren und zukunftsrobuste Entscheidungen zu treffen, ist das Konzept „Denken in Szenarien“ vom Erkenntniszusammenhang ein Hauptinstrument, um Orientierungswissen zu entwickeln und ein Forum für den strategischen Dialog zu schaffen. Aus Sicht des Verfassers hat das gegenständliche Projekt dazu beigetragen.

Über den eigentlichen Zweck dieses Projektes hinaus (nämlich Szenarien für MENA-Region zu entwickeln), wurde durch dieses Projekt (und auch durch die vorangegangenen Szenarienprojekte im Rahmen des gesamtstaatlichen Lagebildprozesses) eine Art „Community-Building“ für strategische Zukunftsanalyse auf gesamtstaatlicher Ebene gefördert.



---

#### ANMERKUNGEN:

- 1) Vgl. Bernhard Richter: Szenarien für den MENA-Raum. In: Johann Frank, Walter Matyas (Hrsg.): Strategie und Sicherheit. Europas Sicherheitsarchitektur im Wandel. Wien, Köln, Weimar 2014, Böhlau Verlag, S.651-671.
- 2) Für mehr Information s. Bernhard Richter: „Denken in Szenarien“ als Methode innovativer strategischer Planung. Teil 1. In: ÖMZ 4/2013, S. 387-395; und ders.: „Denken in Szenarien“ als Methode innovativer strategischer Planung. Teil 2. In: ÖMZ 5/2013, S.499-509; sowie Bernhard Richter: Das Konzept „Denken in Szenarien“ als Methode der sicherheitspolitischen Analyse. Dissertation, Wien 2010, Universität Wien.
- 3) Vgl. Richter 2010, S.1
- 4) Vgl. Gereon Klein, Hans Georg Graf, Arne Schöllhorn: Entscheidungsvorbereitung mit Szenarien im Team-Dialog. In: Falko E. P. Wilms (Hrsg.): Szenariotechnik. Vom Umgang mit der Zukunft. Haupt Verlag, Bern, Stuttgart, Wien2006, S.1-2.
- 5) Vgl. Ulf Pillkahn: Trends und Szenarien als Werkzeuge zur Strategieentwicklung. Publicis Corporate Publishing, Erlangen, S.168.
- 6) Vgl. Alexander Fink, Andreas Siebe, Oliver Schlake: Erfolg durch Szenario-Management. Prinzip und Werkzeuge der strategischen Vorausschau. Campus Fachbuch, Frankfurt 2002.
- 7) Vgl. Fink, Siebe, Schlake: Erfolg durch Szenario-Management, a.a.O., S.65f., und Richter 2010, S.44.
- 8) Diese 31 Einflussfaktoren können an dieser Stelle nicht in ihrer Gesamtheit dargestellt werden, da dies den Rahmen dieses Aufsatzes sprengen würde.
- 9) Für mehr Information s. Fink et al. 2002, S.189-193 u Alexander Fink, Andreas Siebe: Handbuch Zukunftsmanagement. Werkzeuge der strategischen Planung und Früherkennung. 2. aktualisierte Ausgabe. Frankfurt 2011, Campus Verlag, S.215-225.
- 10) Für mehr Information s. Richter 2010, S.56-58.
- 11) Vgl. Fink et al. 2002, S.84-85.
- 12) Vgl. Richter, 2010, S.74-76.
- 13) Vgl. Tom Ritchey: General Morphological Analysis, A general method for non-quantified modelling. Swedish Morphological Society. Online verfügbar <http://swemorph.com/pdf/gma.pdf>, zuletzt geprüft am 14.1.2014.
- 14) Anmerkung: Die durch die Arbeitsgruppe erstellten Rohszenarien wurden durch Dr. Cengiz Günay, Mag. David Jaklin und MMag. Wolfgang Mühlberger verschriftlicht.
- 15) Anmerkung: Die Darstellung der Szenarien erfolgt hier nur in zusammengefasster, gekürzter Form. Jede Szenariobeschreibung umfasst mehrere A4-Seiten, und eine vollständige Darstellung würde den Rahmen dieses Aufsatzes sprengen.
- 16) Anmerkung: Wenn notwendig, werden erst in einem zweiten Arbeitsgang Themen aus dem Unsicherheits- und Zusatzbereich (s. Abb. 7) in ein zusätzliches „Gefahren-/Chancenportfolio“ eingetragen und bei Bedarf in die weitere Beurteilung übernommen.