

Viribus Unitis

Österreich im Jahr 2050

Strategischer Führungslehrgang
25. Absolvententreffen/Denkworkshop

Sandra Kick (Hrsg.)

Militärwissenschaftliches Journal der
Landesverteidigungsakademie



Militärwissenschaftliches Journal
der Landesverteidigungsakademie



Sandra Kick (Hrsg.)

Viribus Unitis

Österreich im Jahr 2050

Strategischer Führungslehrgang
25. Absolvententreffen und Denkworkshop

18/2016

Wien, Juli 2016

Impressum:

Medieninhaber, Herausgeber, Hersteller:

Republik Österreich / Bundesministerium für Landesverteidigung und Sport
Rossauer Lände 1
1090 Wien

Redaktion:

Landesverteidigungsakademie
Kommando
Stiftgasse 2a
1070 Wien

Militärwissenschaftliches Journal der Landesverteidigungsakademie

Copyright:

© Republik Österreich / Bundesministerium für Landesverteidigung und Sport
Alle Rechte vorbehalten

Juli 2016

ISBN 978-3-902944-90-0

Druck und Verlag:

HDrukZ-ASt Stift xxxx/16
Stiftgasse 2a
1070 Wien

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
<i>Erich Csitkovits</i>	
Einführung	5
<i>Sandra Kick</i>	
Zusammenfassung	9
Abstract	10
Methodik und Strategie	11
<i>Thomas Pankratz</i>	
Arbeitsgruppe 1	15
Bericht AG 1: Innere & Äußere Sicherheit	
<i>Wolfgang Peischel</i>	
Schaublätter AG 1	
Arbeitsgruppe 2	21
Bericht AG 2: Technik & Industrie	
<i>Alfred Vogel</i>	
Schaublätter AG 2	
Arbeitsgruppe 3	29
Bericht AG 3: Wirtschaft & Finanzen	
<i>Klaus Roch</i>	
Schaublätter AG 3	

Arbeitsgruppe 4	35
Bericht AG 4: Gesellschaft & Soziales	
<i>Christian Stadler</i>	
Schaublätter AG 4	
Arbeitsgruppe 5	43
Bericht AG 5: Umwelt & Gesundheit	
<i>Harald Harbich</i>	
Schaublätter AG 5	
Arbeitsgruppe 6	51
Bericht AG 6: Energie & Ressourcen	
<i>Karin Kneissel</i>	
Schaublätter AG 6	
Conclusio	
Ein erfolgreiches Experiment	57
<i>Andreas Rotheneder</i>	
Autoren (alphabetisch)	62

Vorwort

Erich Csirikovits

Im Jahr 2004 schuf die Republik Österreich den Strategischen Führungslerngang, einen speziellen Lehrgang für Führungs- und Entscheidungskräfte aus Schlüsselbereichen unserer Gesellschaft. In den vergangenen 13 Jahren hat sich der zivile Lehrgang zum Flugschiff im Bereich Aus- und Fortbildung für Führungskräfte etabliert. In Zusammenarbeit mit den Bundesministerien für Europa, Integration und Äußeres, für Inneres, für Bildung und Frauen, für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft, für Landesverteidigung und Sport sowie dem Bundeskanzleramt ist die Landesverteidigungsakademie seither mit der Planung, Vorbereitung und Durchführung beauftragt.

Das Ziel des Lehrganges ist nicht nur die österreichische Führungselite für die Belange der Sicherheit und für sicherheitspolitisch geprägte Entscheidungsprozesse zu sensibilisieren, vielmehr soll das Bewusstsein für das Erkennen globaler, internationaler und nationaler strategischer Zusammenhänge gestärkt werden, um aktuelle und zukünftige sicherheitspolitische Herausforderungen besser zu bewältigen.

Nach nunmehr 13 Lehrgängen ist diese *Strategic Community* auf 284 Absolventinnen und Absolventen angewachsen, welche sich in regelmäßigen Abständen zu formellen und informellen Treffen zusammenfindet.

Im Rahmen dieser Absolvententreffen werden aktuelle sicherheitspolitische und strategische Herausforderungen der Republik Österreich beleuchtet und analysiert. Die vorliegende Publikation ist der Sammelband zum *Denkworkshop: Österreich im Jahr 2050*, welcher im Herbst 2015 beim 25. Absolvententreffen an der Landesverteidigungsakademie stattfand.

Ziel der Veranstaltung war es, Ideen und Gedanken der *Strategic Community* zu Risiken und Herausforderungen, welche unsere Gesellschaft bis 2050 zu erwarten hat, zu erarbeiten. Die Moderatoren der sechs Arbeitsgruppen wurden im Anschluss eingeladen, die Ergebnisse der Arbeitsprozesse für diese Publikation zusammenzufassen. Die vorliegenden Beiträge zeigen, dass die Herausforderung einer langfristigen, strategischen Perspektive erfolgreich angenommen wurde.

Einleitung

Sandra Kick

Denkworkshop: Österreich im Jahr 2050

Anlässlich des 25. Absolvententreffens des Strategischen Führungslehrganges veranstaltete die Landesverteidigungsakademie erstmals das „Experiment“ eines 2-tägigen Denkworkshops zum Thema: „Österreich im Jahr 2050“. Ziel des Workshops war es, die Konturen einer Österreichischen Gesamtstrategie für das Jahr 2050 – abseits parteipolitischer, tagesaktuellen oder wahltaktischer Einflüsse – zu skizzieren. Der Denkworkshop, sollte den rund 60 Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Möglichkeit bieten, ihre jeweiligen Fachexpertisen und Meinungen in unterschiedlichen Arbeitsgruppen in offener Weise einzubringen und zu diskutieren. In den im Vorfeld ausgewählten Arbeitsgruppen wurden folgende Themenbereiche behandelt:

1. Innere und Äußere Sicherheit,
2. Technik und Industrie,
3. Wirtschaft und Finanzen,
4. Gesellschaft und Soziales,
5. Umwelt und Gesundheit sowie
6. Energie und Ressourcen.

Um dies zu erreichen, wurde eine Art zweistufiges Delphi-Verfahren angewandt, welches eine Umweltanalyse, gefolgt von einer Strategieformulierung, umfasste. Jede der Arbeitsgruppen wurde durch eine Moderatorin

oder einen Moderator geleitet, der die Gruppe sowohl fachlich als auch organisatorisch durch die beiden Tage begleitete.

Am ersten Arbeitstag, im Rahmen der Umweltanalyse, wurden drei grundlegende Kernfragen behandelt:

1. Wie wird sich die Welt bis 2050 entwickeln?
2. Welche Entwicklungen sind im Bereich der Arbeitsgruppen denkbar?
3. Vor welchen Herausforderungen – allgemein und bezogen auf den jeweiligen Themenbereich der Arbeitsgruppe – wird Österreich 2050 stehen?

Nach einer kurzen Einweisung durch den Projektleiter Bgdr Mag. Andreas Rotheneder, sowie den Strategieexperten Dr. Thomas Pankratz in die Methodik und die Aufgabenstellung des Workshops, begaben sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in ihre sechs Arbeitsgruppen. In diesen wurde, nach einer kurzen Einleitung durch die Gruppenleitung in die jeweiligen Themengebiete, angeregt und sachlich debattiert. Die Ergebnisse wurden in die vorgegebenen Power-Point-Vorlagen eingefügt und jede Gruppe wählte eine Person, die die erarbeiteten Ergebnisse am späten Nachmittag vorstellte. Nach den Präsentationen der sechs Arbeitsgruppen fand der erste Tag bei einem Buffetempfang gegen 21 Uhr seinen Abschluss.

Am zweiten Arbeitstag wurden im Rahmen der Strategieformulierungen, die am Vortag erarbeiteten Inhalte weiterentwickelt. Nach einem Impuls-

vortrag durch Dr. Pankratz nahmen die Gruppen Ihre Arbeit erneut auf und entwickelten Strategieempfehlungen in ihren jeweiligen Themenbereichen. Hierbei wurden folgende vier Kernfragen behandelt:

1. Welche Vision hat die Gruppe für Österreich allgemein im Jahr 2050?
2. Welche Vision hat die Gruppe für Österreich für den jeweiligen Themenbereich im Jahr 2050?
3. Eckpfeiler einer Österreichischen Gesamtstrategie.
4. Welche konkreten Maßnahmen sind zu setzen um die Punkte 1 + 2 zu erreichen?

Nach dem Mittagessen wurden analog zum Vortrag die erarbeiteten Inhalte im Plenum präsentiert und zum Abschluss durch Bgdr Mag. Rotheneder kommentiert und zusammengefasst. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen zeigten, dass noch viele Fragen zu einer Gesamtstrategie Österreichs offen sind. Ebenso zeigte die Resonanz der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, dass auch für sie das „Experiment“ Denkworkshop ein abwechslungsreiches und informatives Erlebnis war.

Zusammenfassung

Auf Initiative der Strategic Community, den Alumnis der Strategischen Führungslehrgänge, fand im Herbst 2015 erstmals ein Workshop im Rahmen der Absolvententreffen statt. In diesem Kreise machten sich rund 60 Absolventinnen und Absolventen in sechs Arbeitsgruppen an der Landesverteidigungsakademie Gedanken zum Thema: „Österreich im Jahr 2050“. Themen zu klassischer Sicherheits-, Wirtschaft- oder Sozialpolitik standen ebenso zur Diskussion wie Fragen der Bevölkerungsentwicklung oder der Technologie-, Umwelt- und Energiepolitik.

Ziel war es den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Möglichkeit zu bieten, abseits eingefahrener Handlungs- und Denkmuster, offen über Chancen und Risiken der fernen Zukunft zu sprechen, sowie mögliche Optionen und Maßnahmen zur Bewältigung dieser Herausforderungen zu entwickeln.

Abstract

On the initiative of the strategic community, the first workshop of its kind took place as part of the autumn 2015 alumni meeting. 60 alumni in six working groups discussed *Austria in 2050*. Topics concerning security and defence policy, economic, as well as social policy were debated, as well as questions concerning demographic development, technology, and environmental as well as energy policy.

The goal was to offer the participants the possibility openly to discuss future opportunities and risks, to think outside of the box, as well as to develop possible options and measures required to meet these challenges.

Einführung

Thomas Pankratz

Der methodische Ansatz zum „Denkworkshop“

Der methodische Ansatz

Grundlegender methodischer Ansatz war eine Befragung, die in Form einer „ermittelnden“ Gruppendiskussion unter Leitung eines Moderators bzw. einer Moderatorin strukturiert war. Hierbei spielte zwar der Gruppenprozess selbst eine nicht unwesentliche Rolle („vermittelnde Gruppendiskussion“), im Mittelpunkt stand jedoch die Erarbeitung inhaltlicher Ergebnisse durch die Diskussion von subjektiven Meinungen, Haltungen und Einstellungen der einzelnen Teilnehmer wie auch der Gruppe selbst.

Zur Erreichung des übergeordneten Ziels wurden im Workshop zwei Ansätze („Stoßrichtungen“), verfolgt: Zum ersten ging es um eine Analyse der Umwelt bzw. deren Entwicklung im Jahr 2050. Der zweite Ansatz zielte auf die Herausarbeitung eines Entwurfs einer Gesamtstrategie, d.h. welche Strategie Österreich entwickeln sollte, um den kommenden Herausforderungen begegnen zu können und auch, welche Rolle Österreich im Jahr 2050 in Europa und der Welt spielen sollte bzw. wird.

Von zentraler Bedeutung zur Operationalisierung dieser Stoßrichtungen waren die sogenannten „Kernfragen“, die für alle Gruppen in gleicher Weise gestellt wurden. Durch die Verwendung dieser Kernfragen wurde es den

Moderatoren der jeweiligen Gruppen erleichtert, die Gruppendiskussion zu steuern und zu strukturieren. Zur gleichen Zeit ergab sich für die Gruppe, insbesondere dadurch, dass Subfragen gestellt wurden bzw. die Formulierung eines „Kernsatzes“ gefordert war, zum einen die Notwendigkeit, die Diskussion zu fokussieren und zum anderen die Ergebnisse der Diskussion in einem Kompromiss zu präzisieren. Die Ergebnisse der Diskussion wurden in Folge in eine Matrize der Gruppe eingetragen, die sich mit den Kernfragen deckte. Dadurch, dass allen Gruppen die identischen Kernfragen gestellt wurden, ergab sich schlussendlich auch eine Vergleichbarkeit im Sinne einer qualitativen Inhaltsanalyse der Ergebnisse.¹ Dies stellte sich bei den Präsentationen der einzelnen Gruppenergebnisse aber auch für die Zusammenführung der Ergebnisse zu einem Gesamtergebnis als effiziente Vorgangsweise dar.

Die Kernfragen stellten sich wie folgt dar:

Stoßrichtung	Kernfragen
Umfeldanalyse	Wie wird sich die Welt bis 2050 entwickeln? <ul style="list-style-type: none"> • Was werden die zentralen Herausforderungen sein? • Wer werden die zentralen Akteure sein?
	Welche Entwicklungen sind im Bereich des jeweiligen Themenbereichs denkbar? <ul style="list-style-type: none"> • Was werden im jeweiligen Bereich die zentralen bestimmenden Entwicklungen sein?
	Vor welchen Herausforderungen – allgemein und auf den jeweiligen Themenbereich bezogen - wird Österreich 2050 stehen? <ul style="list-style-type: none"> • Was werden hier die zentralen Herausforderungen für Österreich sein?

¹ Somit sind die Kernfragen als „Kategorien“ zu verstehen.

Strategieformulierung	Vision allgemein: Welche Vision hat die Gruppe für Österreich allgemein im Jahr 2050? <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“
	Vision spezifisch: Welche Vision hat die Gruppe für Österreich für Fachbereich im Jahr 2050? <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“
	Welche konkreten Maßnahmen sind zu setzen um die Punkte 1 + 2 zu erreichen? <ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung/Selektion/Reihung/Priorisierung auf konkrete Maßnahmen
	Eckpfeiler einer Österreichischen Gesamtstrategie <ul style="list-style-type: none"> • Welche Eckpfeiler/Stützen muss eine Gesamtstrategie Österreich aufweisen, um Vision zu erreichen?

Aus der Struktur der Kernfragen ergab sich auch deren Verortung in der Dimension des strategischen Denkens, wobei als Strategisches Denken ein erfolgsorientiertes Kalkulieren von Zielen und Mitteln unter Bedachtnahme auf die strategisch relevante Umwelt zu verstehen ist.²

Erkenntnis des Workshops in methodischer Hinsicht

Wichtig für den gesamten Workshop war es, diesen in einen sowohl hinsichtlich der Themenstellung als auch der Teilnehmer probaten, wissenschaftlich-theoretisch fundierten und zur gleichen Zeit auch dem Zeitrahmen entsprechenden und handhabbaren methodischen Rahmen zu setzen. Der methodische Ansatz, die Diskussionen als „ermittelnde“ strukturierte Gruppendiskussion unter Leitung eines Moderators/einer Moderatorin

² Zur theoretischen Konzeption von Strategie, insbesondere hinsichtlich der Korrelation von Zielen, Mitteln und strategisch relevante Umwelt, wurde von Dr. Thomas Pankratz am 28. 11. 2016 im Rahmen des Workshops eine Kurzeinweisung gegeben.

auszurichten, erwies sich als effizient, um die Fachexpertise der einzelnen Gruppenmitglieder zu nutzen und zu bündeln. Die Methode, diese Gruppendiskussionen an Kernfragen zu orientieren, stellte sich als brauchbares Verfahren dar, um einerseits innerhalb der Gruppen die Fokussierung und Präzisierung hinsichtlich der jeweiligen Themenbereiche zu fördern und andererseits, um eine Vergleichbarkeit der einzelnen Gruppenergebnisse zu gewährleisten.

Grundsätzlich ist darauf zu verweisen, dass ein fundierter methodischer Rahmen essentiell ist, um Wissen in strukturierter und nachvollziehbarer Weise zu generieren, insbesondere dann, wenn diese in Form einer Teamarbeit, d.h. auch einer Gruppendiskussion geschieht. Hier dient dann der methodische Rahmen auch als Anhalt für die Strukturierung des Metarahmens, im vorliegenden Fall des Workshops an sich. Wichtig ist jedoch, dass der Initiator der Veranstaltung diese methodische Kompetenz vorweisen kann. Der „Denkworkshop“ 2015 kann somit sowohl als Ausdruck dieser Kompetenz der LVAK verstanden werden als auch als Beitrag zur Weiterentwicklung der LVAK in diesem oftmals unterschätztem Kompetenzfeld.

Innere & Äußere Sicherheit

Bericht Arbeitsgruppe 1: Innere und Äußere Sicherheit

Wolfgang Peischel

Einleitung

Die Arbeitsgruppe 1 hatte den stärksten gesamtstaatlich ausgerichteten Ansatz zu verfolgen. Dementsprechend komplex und multidimensional waren die im Rahmen der Teamarbeit gefundenen Ansätze. Das vorbildliche Engagement aller Arbeitsgruppenmitglieder führte zu einem soliden, aussagekräftigen Ergebnis und zu einer gegenseitigen Bereicherung im Bezug auf die Fähigkeit zum strukturierten strategischen Denken.

Erster Tag – Umfeldanalyse

Die Kernthese ergab sich aus der Erkenntnis, dass veränderte strategische Herausforderungen nicht als Friktionen sondern viel eher als eine der sicherheitspolitischen Entwicklung inhärente „Normalität“ gesehen werden müssen. Strategische Ziele müssen daher soweit und mit so viel Handlungsspielraum gesetzt werden, dass nur große und paradigmatische Veränderungen eine Neujustierung erforderlich machen – nicht aber die zahllosen tagespolitischen Ereignisse bzw. Entwicklungen. Die von allen möglichen Entwicklungsszenarien unabhängige, zentrale Herausforderung sah das Team in der Forderung nach Bildung, als *der* Schlüsselressource für ein Überleben des demokratischen Staates in Frieden und Prosperität. Als zwingend wurde in diesem Zusammenhang beurteilt, dass der Zugang zu dieser Bildung sozial gerecht zu erfolgen hätte – das heißt, dass die Qualitätsstandards der öffentlichen Breitenbildung so hoch angesetzt werden

müssen, dass es für anspruchsvollerer berufliche Karrieren nicht notwendig wird, private Bildungseinrichtungen in Anspruch zu nehmen, die den Kindern schlechter Verdienender nicht offen stehen würden.

Klar hat sich das Team auch dazu bekannt, dass eine weitere zentrale Herausforderung darin bestehen wird, der Politikverdrossenheit entgegenzutreten und damit die demokratische Beteiligung der Bürger zu beleben. Dazu sei es notwendig, die politisch Führenden zu „professionalisieren“ und sie zu mehr Initiative und der Bereitschaft zur Übernahme persönlicher Verantwortung zu motivieren. Mit Bezug auf den Wandel des kollektiven Wertebewusstseins konnte sich die Arbeitsgruppe auf die Forderung einigen, die Faktoren, über welche die Kohärenz einer Gemeinschaft gewährleistet wird, neu zu definieren.

Als die zentral bestimmende Entwicklung im Bereich der Inneren & Äußeren Sicherheit wurde herausgearbeitet, dass die europäischen Staaten insgesamt versuchen werden, den durch die sicherheitspolitischen Veränderungen entstehenden Spannungen durch technologisch hochentwickelte, universell einsetzbare Verteidigungssysteme zu begegnen, um im Wandel nicht nur bestehen sondern ihn auch proaktiv mit gestalten zu können. Europa wird dazu übergehen, die politische Kompetenz für innere und äußere Sicherheit zu zentralisieren, um als handlungsfähiger Akteur wahrgenommen zu werden – was im ersten Ansatz nicht zwingend bedeutet, dass damit auch schon eine Vergemeinschaftung nationaler Streitkräfte verbunden wäre.

Die zentrale Herausforderung für Österreich wurde vom Team darin erkannt, die politische, wirtschaftliche und wertebezogene Brückenfunktion nach Osten und Südosten zu reaktivieren und damit einen wesentlichen Stabilisierungsbeitrag v.a. in Richtung Mittelosteuropa zu leisten. Im Hinblick auf die Aufgabe der zwingend notwendigen Erhaltung der sozialen Kohärenz der Gesellschaft, welche die Grundvoraussetzung für einen solidarischen Beitrag Österreichs zur europäischen Sicherheit darstellt, konnten zwei komplementäre Ansätze abgeleitet und definiert werden:

1. Die Akzeptanz einkommensmäßiger Unterschiede dort, wo eine ausufernde Umverteilungspolitik Fähigkeitsdefizite im Bereich der inneren und äußeren Sicherheit zur Folge haben würde.
2. Ein mehrdimensionaler Steuerungsmechanismus über die Komponenten „Beschäftigung“, „Grundsicherung“ und „technologische Entwicklung“ mit dem Zweck, negative Auswirkungen von entstehenden Einkommensunterschieden auf gesellschaftliche Kohärenz abzdämpfen.

Zweiter Tag – Strategieentwicklung

Klar kristallisierte sich im Zuge der Diskussion heraus, dass angesichts einer sich verschärfenden sicherheitspolitischen Lage die antagonistischen Prinzipien „Sicherheit“ und „Liberalität“ nicht unbeschränkt nebeneinander stehen können. Es wurde der Kernsatz formuliert, dass Österreich sich als ein Rechtsstaat zu verstehen hätte, der ständig den dynamischen Ausgleich zwischen den widerstreitenden Prinzipien „Sicherheit“ und „Liberalität“ sucht.

Der formulierte Kernsatz für eine Vision im Bereich der Inneren und Äußeren Sicherheit lautet daher: „Der Staat zeigt die, auf einer für alle sozialen Schichten unter gleichen Voraussetzungen zugänglichen, hochqualitativen Bildung basierende Bereitschaft, sein selbst definiertes, Werte- bzw. säkulares Verfassungssystem mit allen zu Gebote stehenden Mitteln, d.h. auch militärisch zu verteidigen, um daraus einen aktiven solidarischen Beitrag zu einem europäischen Sicherheitssystem zu ermöglichen und um auf diesem Weg die nationale Sicherheit im Rahmen des europäischen Verbundes gewährleisten zu können“.

Die Brücke zu einer möglichen Umsetzungsstrategie wurde durch die Definition folgender Eckpunkte geschlagen.

- Die Definition von Faktoren durch welche die Kohärenz der österreichischen Gesellschaft gewährleistet wird und bezüglich derer ein steuernder Ausgleich sicherheitsstrategisch überhaupt erst wirksam wird.
- Die Definition dieser Faktoren ermöglicht aber nicht nur einen sicherheitsrelevanten internen Ausgleich zwischen denselben sondern auch die Festlegung der zu verteidigenden Ziele.
- Insbesondere wäre ein allgemein anerkanntes Wertesystem zu definieren, und sein Verhältnis zu den Wertevorstellungen von zu integrierenden Migranten.
- Weil auch bei der Definition eines solchen Wertekanons ein möglicher Widerspruch zwischen persönlichen Grund- und Freiheitsrechten von Migranten einerseits und der vorherrschenden, insbesondere religiösen Ausrichtung der aufnehmenden Gesellschaft zutage treten könnte, wird

die Durchsetzung der Säkularisierung zur zwingenden Voraussetzung für den dynamischen Ausgleich zwischen Liberalität und Sicherheit und für das Funktionieren der repräsentativen Demokratie selbst.

Persönlicher Kommentar

Die Arbeitsweise, die Argumentation und die durch die Arbeitsgruppe 1 erzielten Ergebnisse haben die Erwartungen bei Weitem übertroffen. Meinungen wurden mit hoher Fachkompetenz aber auch Vehemenz vertreten, sachlich ausdiskutiert, und führten im Sinne von These und Antithese zu tragfähigen dialektischen Synthesen. Die Grundhaltung war eine durchwegs optimistische - eine stabile sicherheitspolitische Entwicklung wird für möglich gehalten sofern die entsprechenden kompetenten strategischen Steuerungsimpulse gesetzt werden.

AG 1 Umfeldanalyse: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Wie wird sich die Welt bis 2050 entwickeln?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden die zentralen Herausforderungen sein? • Wer werden die zentralen Akteure sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Umbruch als Normalität • sozial gerechte Bildung • „Professionalisierung“ der politischen Führung • Säkularisierung • Definition der Faktoren, welche den Zusammenhalt einer Gemeinschaft gewährleisten, Abgrenzung der so definierten Räume nach außen • USA, Europa, Asien
<p><i>Welche Entwicklungen sind im Bereich der Inneren und Äußeren Sicherheit denkbar?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden im Bereich der Inneren und Äußeren Sicherheit die zentral bestimmenden Entwicklungen sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Der Wandel bringt Spannungen • Staaten benötigen effektive Verteidigungssysteme um den Wandel mit gestalten zu können • Europa wird die Sicherheitskompetenz zentralisieren, um als handlungsfähiger Akteur wahrgenommen zu werden
<p><i>Vor welchen Herausforderungen – allgemein und im Bereich der Inneren/ Äußeren Sicherheit – wird Österreich 2050 stehen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden hier die zentralen Herausforderungen für Österreich sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Brückenfunktion nach O und SO. • Soziale Kohärenz der Gesellschaft: <ol style="list-style-type: none"> 1. Akzeptanz von Unterschieden 2. Mehrdimensionaler Ansatz: Beschäftigung, Grundsicherung, technologische Entwicklung

AG 1 Strategieentwicklung: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich allgemein im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Österreich mitgestaltend in Europa • Rechtsstaat, dynamischer Ausgleich „Sicherheit“ und „Liberalität“ (im weitesten Sinne)
<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich im Bereich der Inneren und Äußeren Sicherheit im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Bildung, Verteidigung des definierten Wertesystems, solidarischer EU-Beitrag
<p><i>Eckpfeiler einer Österreichischen Gesamtstrategie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Eckpfeiler muss eine Gesamtstrategie Österreichs aufweisen? 	<ul style="list-style-type: none"> • Definition des Wertesystems • Durchsetzung der Säkularisierung
<p><i>Welche konkreten Maßnahmen sind zu setzen, um die Punkte 1 + 2 zu erreichen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung und Priorisierung auf konkrete Maßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesamtstaatliche Strategiefähigkeit • Resilienz • Neufassung des Milizgedankens („Miliz ist nicht nur Militär“)

Technik & Industrie

Bericht Arbeitsgruppe 2: Technik und Industrie

Alfred Vogel

Einleitung

Vorstellungen zu *Technik* und *Industrie* im Österreich des Jahres 2050 zu entwickeln war die anspruchsvolle Aufgabenstellung für eine jahrgangsübergreifende Absolventengruppe des Strategischen Führungslehrgangs. Bemerkenswert, dass diese Arbeitsgruppe bei einem eher als Männer affin empfundenen Thema als einzige (Damen und Herren) ausgewogen zusammengesetzt war.

Erster Tag - Umfeldanalyse

Von der unausgesprochenen und auch nicht tiefer gehend diskutierten Annahme eines im Wesentlichen souverän weiterbestehenden Staates „Republik Österreich“ in einer Europäischen Union des Jahres 2050, die der heutigen nicht unähnlich gedacht wird, sowie einer globalen politischen Situation (UNO, internationale Organisationen, etc.) im Rahmen bereits heute bestehender Einrichtungen, insgesamt also einer eher evolutionären Fortschreibung des heutigen Umfeldes ohne abrupte Brüche, ausgehend, wurden die technischen Veränderungstreiber *Digitalisierung*, *Automatisierung* und *Vernetzung* als zentrale Herausforderungen identifiziert. Diese, befand die Arbeitsgruppe, verstärken aber im sozialen Bereich ganz erheblich den Prozess der *Individualisierung*, hauptsächlich in deren negativ wahrgenommenen Begleiterscheinungen *Vereinsamung* und *Entsolidarisierung*. Es wurde die Sorge deutlich, dass diese treibenden Einflussgrößen auf den gesell-

schaftlichen Regelkreis derart beschleunigend so rückkoppeln werden, dass dieser zunehmend in Richtung Unbeherrschbarkeit bis hin zum Bruch getrieben werden könnte. Einen gewichtigen Beitrag hierzu erblickt die Arbeitsgruppe im Auftreten immer unterschiedlicherer Entwicklungsgeschwindigkeiten zwischen Weltregionen aber auch innerhalb entwickelter Gesellschaften. Als zentrale Akteure werden vor allem die „neuen Industrien“ gesehen, wobei Machtdiskussionen und –spiele, (geopolitisch, gesellschaftlich, Individuen - z. B. auch „Oligarchen“ - oder zwischen ökonomische Entitäten) die Hauptrolle spielen. Die andiskutierte Frage, ob „Experten“ oder „Technikanwender bzw. -konsumenten“ schließlich die Bestimmungsmacht über die zukünftige Entwicklung der Gesellschaft in Händen halten, blieb im Ergebnis der Diskussion unentschieden.

Zweiter Tag - Strategieentwicklung

Als Kernsatz einer Vision für Österreich im Jahr 2050 hat die Arbeitsgruppe formuliert: *Österreich soll sich als lebenswertes Kreativzentrum in einer starken Europäischen Union als attraktiver Wissensstandort durch internationale Horizonterweiterung permanent weiterentwickeln.* Diese Vision soll durch folgende Eckpfeiler einer Gesamtstrategie Österreichs getragen werden: einer guten Infrastruktur, ausgeschöpften Potentialen in allen Bereichen, gestärkter Eigenverantwortung und Vermeidung der „Durchschnittsfalle“, mobiler Weltoffenheit und Lust an Leistung, Entrepreneurship als attraktive Option einschließlich einer damit verbundenen „vernünftigen Kultur des Scheiterns“.

Zur möglichst weitgehenden Annäherung an die formulierte Vision und zum konkreten Bau und zur Instandhaltung der erwähnten Eckpfeiler sind aus Sicht der Arbeitsgruppe konkrete Maßnahmen zu setzen. Diese umfassen die Schließung der „digitalen Teilung (digital divide)“, Maßnahmen im Bereich von Wissenschaft und Forschung wie Fokussierung auf Stärken, vermehrte internationale Vernetzung und Positionierung sowie Erreichung kritischer Massen. Zudem wurden die Stärkung angewandter Innovation, eine Kompetenz- und Hoheitsreform, an die Veränderungen angepasste Rahmenbedingungen wie neue Arbeitszeitmodelle, sowie ein differenziertes Bildungsangebot und mehr Autonomie für Bildungseinrichtungen gefordert.

Persönlicher Kommentar

Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren mit großer Begeisterung und Interesse an beiden Tagen aktiv am Diskussions- und Arbeitsfortgang involviert. Die Beistellung eines Schriftführers war für die Gruppe wie auch für diesen selbst vorteilhaft und bereichernd. Etwaige Erwartungen an umfassende, völlig neuartige, erstmalige Aussagen oder strategische Empfehlungen der Arbeitsgruppe wären ebenso verfehlt wie die mögliche Annahme, der abgelaufene Gruppenprozess wäre von geringem oder gar ohne Mehrwert geblieben. Die Begeisterung aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die individuell gewonnenen Horizonterweiterungen und der Abstand vom engeren beruflichen Denkkumfeld haben sicherlich Mehrwert für die „österreichische strategische Gemeinschaft“ des Strategischen Führungslehrgangs geschaffen und Appetit auf mehr erzeugt.

AG 2 Umfeldanalyse: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Wie wird sich die Welt bis 2050 entwickeln?</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Was werden die zentralen Herausforderungen sein?• Wer werden die zentralen Akteure sein?	<ul style="list-style-type: none">• Digitalisierung, Automatisierung, Vernetzung, Individualisierung• Neue Industrien
<p><i>Welche Entwicklungen sind im Bereich der Technik und Industrie denkbar?</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Was werden im Bereich der Technik und Industrie die zentral bestimmenden Entwicklungen sein?	<ul style="list-style-type: none">• Shared Economy• Open Innovation
<p><i>Vor welchen Herausforderungen – allgemein und im Bereich der Technik und Industrie – wird Österreich 2050 stehen?</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Was werden hier die zentralen Herausforderungen für Österreich sein?	<ul style="list-style-type: none">• Nischenspezialisierung• Qualifikation• Befähigung zur selbstverantworteten Technikanwendung

AG 2 Strategieentwicklung: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich allgemein im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Österreich: lebenswertes Kreativzentrum • attraktiver Wissensstandort, internationale Horizonterweiterung
<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich im Bereich der Technik und Industrie im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Österreich: attraktiver Wissensstandort • globaler Innovation Leader
<p><i>Eckpfeiler einer Österreichischen Gesamtstrategie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Eckpfeiler muss eine Gesamtstrategie Österreichs aufweisen? 	<ul style="list-style-type: none"> • Infrastruktur • Potenziale optimal ausschöpfen • Gestärkte Eigenverantwortung • Durchschnittsfalle vermeiden • Mobile Weltoffenheit • Lust an Leistung • Entrepreneurship/Kultur des Scheiterns
<p><i>Welche konkreten Maßnahmen sind zu setzen, um die Punkte 1 + 2 zu erreichen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung und Priorisierung auf konkrete Maßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Digital Divide schließen • Wissenschaft & Forschung stärken • Angewandte Innovation stärken/mehren • Kompetenz- und Hoheitsreform • Veränderungsgetriebene Rahmenbedingungen • Differenziertes Bildungsangebot/mehr Autonomie

Wirtschaft & Finanzen

Bericht Arbeitsgruppe 3: Wirtschaft und Finanzen

Klaus Roch

Einleitung

Die Arbeitsgruppe *Wirtschaft und Finanzen* setzte sich aus Vertretern aus dem Banken- und Versicherungsbereich sowie aus Personen in leitenden Funktionen in privaten und staatlichen Unternehmen zusammen. Dementsprechend gab es auch eine – für die Zielsetzung der offen diskursiven Auseinandersetzung mit Zukunftsthemen durchaus günstige – breite Palette sowohl an Hintergrundwissen als auch an Meinungen und Haltungen.

Erster Tag - Umfeldanalyse

In der Umfeldanalyse ging die Arbeitsgruppe Wirtschaft und Finanzen davon aus, dass im Hinblick auf die Akteure eine *Verschiebung vom derzeitigen staatlichen Verständnis hin zu regionalen Zusammenschlüssen* erfolgen wird. Ballungsräume mit weitgehend eigenständiger Verwaltung werden an Bedeutung gewinnen und gegeneinander in Wettbewerb treten. Dies bezieht sich nicht nur rein auf den Wirtschaftssektor, sondern wird alle Bereiche des Lebens (also auch z.B. Bildung, Sozialsystem, etc.) berühren. Es wird davon ausgegangen, dass es dadurch zu einer Erosion des derzeitigen Souveränitätsbegriffes kommen wird, in deren Verlauf sich neue, auf die Bedürfnisse des jeweiligen Raumes maßgeschneiderte Verwaltungsstrukturen entwickeln werden. Als große *Herausforderung* wurde dabei der Bereich der *Migration* – und damit zusammenhängend die Integration und die demografische Entwicklung – in einem umfassenden Verständnis bewertet.

Die Arbeitsgruppe ging von einer weiter *verstärkten Automatisierung* aus, was auch zu einem weiteren Ansteigen des Dienstleistungsanteils an der Gesamtwirtschaft führen wird. Die Neuverteilung der Arbeit wird dazu führen, dass die Ansprüche an *Flexibilität und Mobilität* deutlich steigen. Gleichzeitig ist damit zu rechnen, dass sich soziale Spannungen verstärken und das klassische Modell der Umverteilung nur mehr eingeschränkt funktionieren wird. Daher müssen auch die Regulierungsprozesse im Zusammenhang mit der o.a. Erosion der Souveränität neu gestaltet werden, um ein friedliches Zusammenleben auch in Zukunft gewährleisten zu können. Damit einher geht zwangsläufig auch eine Neugestaltung der Transferleistungen. Als hemmend für den Fortschritt und die erforderlichen Anpassungen wurde durch die Arbeitsgruppe die Verfolgung von politischen Partikularinteressen betrachtet. Dies bezog sich sowohl auf die nationale als auch auf die regionale und überregionale Ebene.

Zweiter Tag - Strategieentwicklung

Als Ausgangspunkt für die Strategiebildung sah die Arbeitsgruppe in ihrer Vision Österreich 2050 als „*wirtschaftlich gesunden, innovativen, auf abendländischen Werten aufgebauten, sozialen, souveränen, demokratischen Staat*“. Vor allem über den Bereich der Werte wurde dabei länger und kontroversiell diskutiert. Dabei stellte sich heraus, dass eine klare Eingrenzung des Wertebegriffes per-se schon eine Herausforderung darstellt. In der Formulierung „*abendländische Werte*“ wurde letztlich eine für alle gangbare Lösung gefunden. In der Diskussion um die Vision für den Bereich Wirtschaft und Finanzen waren eine hohe Standortqualität und die Einbettung in den eu-

ropäischen Raum bestimmende Faktoren. Damit wurde auch auf den aus der Umfeldanalyse abgeleiteten Wettbewerb der Regionen referenziert.

Diese Überlegungen bestimmten auch die Diskussion über erforderliche Maßnahmen zur Erreichung der visionären Zielsetzungen. Dabei wurden *Maßnahmen im Bereich der Bildung* (durchaus auch mit Elitenförderung), *Forschung und Qualität des Standortes* als zentrale Erfordernisse definiert. Mit der Forderung nach einer *niedrigen Abgabenquote* wurde eine zentrale Voraussetzung für die Wirtschaft formuliert, um im Wettbewerb bestehen zu können und gleichzeitig eine nachhaltige Entwicklung des Wirtschaftsstandortes vorantreiben zu können.

Persönlicher Kommentar

Auffallend war, dass es in der Diskussion der Fragestellungen zunächst schwierig war, sich aus dem „Tagesgeschehen“ zu lösen und im Sinne eines strategischen Denkansatzes eine Perspektive zu finden, die über die aktuell drängenden Probleme hinausgeht. Das Herausfiltern von Fragestellungen hinsichtlich der Positionierung des Sektors Wirtschaft und Finanzen für die zukünftige Entwicklung erwies sich vor allem aufgrund der jüngeren Erfahrungen als Herausforderung. Bereiche, die lange als Konstante in der Entwicklung angesehen wurden, wurden durch die Finanzkrise und die daraus resultierenden gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen plötzlich hoch volatil. Allgemein kritisch gesehen wurde die Entkoppelung des Finanzsektors von der Realwirtschaft. Der Umgang mit diesem Umstand wurde als ein bestimmender Faktor in der künftigen Entwicklung gesehen.

AG 3 Umfeldanalyse: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Wie wird sich die Welt bis 2050 entwickeln?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden die zentralen Herausforderungen sein? • Wer werden die zentralen Akteure sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Migration • Ballungsräume
<p><i>Welche Entwicklungen sind im Bereich der Wirtschaft und Finanzen denkbar?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden im Bereich der Wirtschaft und Finanzen die zentral bestimmenden Entwicklungen sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Wachstum des Dienstleistungsanteils • Flexibilität und Mobilität • Neuordnung des Regulierungsprozesses • Umverteilung von Arbeit durch vollständige Automatisierung • Soziale Polarisierung
<p><i>Vor welchen Herausforderungen – allgemein und im Bereich der Wirtschaft und Finanzen – wird Österreich 2050 stehen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden hier die zentralen Herausforderungen für Österreich sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Neuordnung der Transferleistungen • Verhinderung von Fortschritt durch politische Partikularinteressen

AG 3 Strategieentwicklung: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich allgemein im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<p>Wirtschaftlich gesunder, innovativer, auf abendländischen Werten aufgebauter, sozialer, souveräner, demokratischer Staat</p>
<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich im Bereich der Wirtschaft und Finanzen im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<p>Österreich hat eine wettbewerbsfähige und hohe Standortqualität in einem globalisierten Marktumfeld, eingebettet in einen europäischen, hochentwickelten Finanzmarkt</p>
<p><i>Eckpfeiler einer Österreichischen Gesamtstrategie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Eckpfeiler muss eine Gesamtstrategie Österreichs aufweisen? 	<ul style="list-style-type: none"> • Bildung (Basisbildung und Elitenförderung) • Forschung (Grundlagenforschung und angewandte) und Entwicklung (Technologietransfer) • Standortqualität, Infrastruktur • Niedrige Abgabenquote • Mittelständige exportorientierte, innovative Wirtschaft • Lebensqualität und Ökologie
<p><i>Welche konkreten Maßnahmen sind zu setzen, um die Punkte 1 + 2 zu erreichen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung und Priorisierung auf konkrete Maßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Neustrukturierung der staatlichen Strukturen • Neustrukturierung der Mittelverwendung • Stärkung der Eigenverantwortung und des zivilgesellschaftlichen Engagements • Neuknüpfung sozialer Netze • funktionierende Finanzierungsinstrumente (Bildung, Unternehmen, Infrastruktur,.....)

Gesellschaft & Soziales

Bericht Arbeitsgruppe 4: Gesellschaft und Soziales

Christian Stadler

Einleitung

Die Diskussionen in der Arbeitsgruppe 4 verliefen gleichermaßen tiefgründig wie freigeistig. Die im Bereich Gesellschaft & Soziales erarbeiteten Inhalte zeigten daher auch einen recht umfangreichen Reflexionsraum.

Erster Tag -Umweltanalyse

Als relativ sicher zu erwartende globale Entwicklungen wurden von der Arbeitsgruppe folgende Bereiche angesprochen: der *fortschreitende Klimawandel*, die weiter anhaltenden *Bevölkerungsbewegungen*, die weiter zunehmende *Ressourcenknappheit*, sowie die sich daraus verschärfenden Fragen der globalen *Verteilungsgerechtigkeit*. Begleitend zu berücksichtigende zivilisatorische Faktoren seien dabei: Digitalisierung, Urbanisierung sowie daraus resultierend Unsicherheit durch wachsende Komplexität. Die ebenfalls gestellte Frage nach den wesentlichen Akteuren im Jahre 2050 wurde von der Arbeitsgruppe wie folgt beantwortet: einerseits sind *globalisierte Konzerne als „Global Player“* anzusehen, ebenso aber eine zunehmende Regionalisierung (in Form von regionalen Kooperationen) sowie die Entstehung politischer Großraumordnungen zu erwarten, die jedoch keine Verdichtung hin zur Großstaatlichkeit aufweisen.

Befragt auf die arbeitsgruppen-spezifischen globalen Entwicklungen wurden drei Entwicklungsebenen angesprochen und näher diskutiert: zunächst

die Dimension „*demographischer Friktionen*“, worunter das komplexe Zusammenspiel von Überalterung der Industrienationen bei gleichzeitig regionalen Bevölkerungsexplosionen in den Schwellenländern sowie daraus geradezu schon naturgesetzlich resultierende, zum Ausgleich von demographischem Überdruck und ökonomischem Unterdruck beitragende Migrationsströme verstanden wurden. Eine weitere Dimension stellen die „*weltanschaulichen Friktionen*“ dar, die ihrerseits von den Faktoren „(universale) Werte“, „(partikulare) Fundamentalismen“ und daraus wiederum resultierende „(brüchige) Identitäten“ geprägt werden. Im dritten Bereich, jenem der „*ökonomischen Friktionen*“ wurden als treibende Momente das Aufeinanderprallen divergierender Interessen, die gleichzeitig sich ereignende substantielle Änderung der Arbeitswelt sowie daraus resultierende Wohlstandsverschiebungen diskutiert.

Für Österreich ergeben sich daher mit Blick auf 2050 folgende drei zentrale existenzielle Herausforderungen: zunächst ist die bis dahin massiv fortgeschrittene Überalterung der Bevölkerung anzusprechen, die in ihrer Folge neben allgemein sozio-kulturellen Verschiebungen auch radikale Fragen an die weitere Finanzierbarkeit des Sozial- und Gesundheitssystems stellt. Um diese komplexen gesellschaftlichen Herausforderungen meistern zu können, wird sich bis 2050 ein - aus heutiger Sicht notwendiger - grundlegender Umbau des Bildungssystems eingestellt haben müssen. Letztlich werden die Folgen der anhaltenden globalen Migrationsbewegungen eine hohe österreichische Integrationskompetenz hinsichtlich unterschiedlicher ethnischer Gruppen in die Gesellschaft zur Folge haben müssen.

Zweiter Tag - Strategieentwicklung

Die Frage nach der Vision für Österreich 2050 im Bereich „Gesellschaft & Soziales“ wurde als Konkretisierung ausdrücklich die *kulturelle* „*Werthaf-tigkeit*“ Österreichs angesprochen, ergänzt um die politische Stabilität und die ökonomische Konzeption des ökosozialen Wirtschaftens. Interessant war, dass die Frage nach der aufrechten Staatlichkeit Österreichs nicht im Zentrum der Diskussion stand, sondern Österreich nach wie vor als Staat in einem starken, sich zunehmend integrierenden Europa gedacht wird, das aber trotz aller Kooperation und Integration nach wie vor eher als ein Staatenbund gesehen wird, denn als ein Bundesstaat.

Gefragt nach einer - diesen visionären Vorstellungen dienenden - Gesamtstrategie für Österreich 2050 wurde nach längerer Diskussion folgende Trias angesprochen: 1) *Innovative Wirtschaft*, 2) *Sozialer Zusammenhalt* und 3) *Effektiver, effizienter Staat*. Diese Trias weist insofern eine systemische Verbindung auf, als die Innovationskraft von Wirtschaft als Grundlage für jegliche gesamtstaatliche Handlungs- und damit Gestaltungs- sowie Selbstbehauptungsfähigkeit angesehen wurde. Diese Innovationskraft wäre in der Folge zur Stiftung und Stärkung des sozialen Zusammenhalts fruchtbar zu machen, denn sonst würde sie gesamtstaatlich wirkungslos verpuffen. Das dritte Momentum ist dabei die Effektivität des Staates und seine Effizienz. Es sind somit bei einer Gesamtstrategie für Österreich 2050 die Wirtschaft, die Gesellschaft und der Staat angesprochen.

Im Bereich der Umsetzung dieser Gesamtstrategie ist als „Ziel“ der strategisch kompetente Staat anzusprechen. Der Maßnahmen-Weg dorthin führt im Bereich der Wirtschaft über zukunftssichernde Aus- und Weiterbildung, investitionsfreundliche Rahmenbedingungen und die Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft. Der gesellschaftliche Zusammenhalt ist dabei v.a. durch eine umfassende Kultur-, Werte- und Sozialbildung zu stützen, des Weiteren über gesamtgesellschaftliche aktive Integration sowie leistungsadäquate Verteilungsgerechtigkeit. Auf der staatlichen Ebene wäre folgender Dreiklang anzustreben: Zielgerichtete Politik - effiziente Verwaltung - effektive Kontrolle.

Persönlicher Kommentar

Es ließ sich nach diesen beiden Tagen feststellen, dass die strategische Lagebeurteilung oftmals als perspektivische Fortschreibung schon erkennbarer Entwicklungen aufgefasst wurde. Alles in allem spricht auf der Ebene der „strategischen Vision“ viel für ein hohes Maß an Zufriedenheit und Zustimmung mit dem Status Quo, womit der „politische“ Zweck (Clausewitz) der Strategie primär in der nachhaltigen Sicherung und evolutionären Weiterentwicklung des Bestehenden unter zum Teil radikal veränderten Umfeldbedingungen gesehen wird.

AG 4 Umfeldanalyse: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Wie wird sich die Welt bis 2050 entwickeln?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden die zentralen Herausforderungen sein? • Wer werden die zentralen Akteure sein? 	<p>Unsicherheit durch wachsende Komplexität</p> <ul style="list-style-type: none"> • Globalisierte Konzerne • Regionale Kooperationen • Politische Großraumordnungen
<p><i>Welche Entwicklungen sind im Bereich Gesellschaft und Soziales denkbar?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden im Bereich Gesellschaft und Soziales die zentral bestimmenden Entwicklungen sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Demographische Friktionen • Weltanschauliche Friktionen • Ökonomische Friktionen
<p><i>Vor welchen Herausforderungen – allgemein und im Bereich Gesellschaft und Soziales – wird Österreich 2050 stehen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden hier die zentralen Herausforderungen für Österreich sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Überalterung der Bevölkerung • Finanzierbarkeit des Sozial- und Gesundheitssystems • Notwendiger Umbau der Bildungssysteme • Integration unterschiedlicher ethnischer Gruppen

AG 4 Strategieentwicklung: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich allgemein im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<p>Österreich ist ein glaubwürdiger und verlässlicher Brückenbauer nach innen und außen in einem unsicheren Umfeld</p>
<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich im Bereich Gesellschaft und Soziales im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<p>Österreich ist ein stabiler, ökosozialer, wertvoller Staat in einem friedenssichernden, integrativen prosperierenden - und damit starken - Europa</p>
<p><i>Eckpfeiler einer Österreichischen Gesamtstrategie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Eckpfeiler muss eine Gesamtstrategie Österreichs aufweisen? 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovative Wirtschaft • Sozialer Zusammenhalt • Effektiver, effizienter Staat
<p><i>Welche konkreten Maßnahmen sind zu setzen, um die Punkte 1 + 2 zu erreichen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung und Priorisierung auf konkrete Maßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovative Wirtschaft • Sozialer Zusammenhalt • Effektiver, effizienter Staat

Umwelt & Gesundheit

Bericht Arbeitsgruppe 5: Umwelt und Gesundheit

Harald Harbich

Einleitung

Die Arbeitsgruppe „Umwelt und Gesundheit“ soll zwei nur bedingt verwandte Problemfelder beleuchten. Die Diskussionsteilnehmer haben einen zur Thematik einschlägigen beruflichen Hintergrund, hatten sich als Entscheidungsträger offensichtlich damit bereits auseinandergesetzt und konnten daher trotz des engen zeitlichen Rahmens sehr konkrete Aussagen in völligem Konsens treffen.

Erster Tag – Umfeldanalyse

Neben den *demografischen Herausforderungen* wird der offensichtliche *Klimawandel* in den nächsten Jahrzehnten die politische, soziale und ökonomische Entwicklung auf allen Kontinenten beeinflussen. Es ist dabei zu erwarten dass die Migration in den nächsten Jahren u.a. zunehmen wird: die Wüsten vergrößern sich, viele bislang bewohnte Gebiete haben im Sommer lebensgefährliche Tagestemperaturen auch im Schatten, Wassermangel nimmt zu, die autochthone Lebensmittelgewinnung in tropischen und subtropischen Regionen nimmt weiter ab, die Bevölkerung in diesen Räumen wächst dennoch unaufhaltsam.

Die Herausforderungen im Bereich Umwelt und Gesundheit für Österreich im Jahr 2050 wurden daher wie folgt gesehen: Der Klimawandel ist vor

allem in den Alpen spürbar. Ein befürchteter überdurchschnittlicher Anstieg des Temperaturdurchschnitts verbunden mit Zunahmen der Frequenz und Intensität von Extremwetterereignissen hätte dramatische Auswirkungen auf das einzigartige alpine Ökosystem und seine Leistungen als Wasserspeicher und Erholungsraum. Die Folgen sind: eine Zunahme der alpinen Gefahren, Gefährdung der Trinkwasserspeicher, Verstärkung der Hochwasserereignisse, Bedrohung der Wildbäche, der Bergwälder sowie der alpinen Tier- und Pflanzenwelt.

Zweiter Tag - Strategieentwicklung

Die Gespräche des zweiten Tages dienten der Formulierung von erreichbaren Zielen bzw. des angestrebten Zustands im Jahr 2050 sowie einem Brainstorming zur Abfassung folgender, notwendiger Strategien und konkreten Maßnahmen:

- 1.) Österreich als Kulturnation (Werte) ist eine demokratische Republik mit starker Bürgerbeteiligung und ein starker und aktiver Teil der EU und damit der Begegnungsort für geopolitische Aktivitäten.
- 2.) Die Menschen leben in sozialem Frieden und damit in Sicherheit, mit hoher Lebensqualität in einem nachhaltigen Wirtschaftssystem.

Die folgenden Punkte wurden für Österreich im Bereich Umwelt und Gesundheit im Jahr 2050 als entscheidend gesehen: Österreich hat alles getan um die vom Menschen beeinflussbare *Klimaveränderung so gering wie möglich zu halten*; zur Erhaltung einer lebenswerten Kulturlandschaft und zur Gewährleistung einer möglichst breiten Biodiversität findet eine optimale Anpassung

sung an den Klimawandel statt. Unser *Gesundheits- und Pflegesystem ist für alle gleich zugänglich und leistbar*, zugleich erfolgt für die Masse der Einwohner eine Steigerung der in Gesundheit verbrachten Lebensjahre.

Nachstehende *Eckpfeiler* einer Österreichischen Gesamtstrategie sollten daher für die oben angeführte Zielerreichung verfolgt werden:

Die in der gesamten Bevölkerung etablierten *Werte der Demokratie und Rechtsstaatlichkeit* sind als Voraussetzung von Prosperität, Sicherheit und sozialem Frieden zu pflegen, eine *gesunde finanzielle und wirtschaftliche Grundlage* ist als Voraussetzung der notwendigen Innovation zu erhalten, ein *innovatives Public Management* ist zu etablieren bzw. laufend zu optimieren, den Herausforderungen der demographischen Veränderungen ist rechtzeitig durch geeignete Maßnahmen auf allen Ebenen der Verwaltung zu begegnen und die heute bestehende aktive Zivilgesellschaft mit unzähligen, auf Freiwilligkeit und Ehrenamtlichkeit beruhenden Einrichtungen, Vereinen und Gesellschaften ist zu erhalten.

Zu diesen Zwecken sind folgende *konkrete Maßnahmen* zu treffen: Die *Bildungsstandards* breiter Bevölkerungsschichten sind auch hinsichtlich Umwelt, Gesundheit und Ernährung *anzuheben*, das *Gesundheits- und Ernährungsbewusstsein* ist nachhaltig zu *steigern*, um einer Kostenexplosion im Gesundheitswesen entgegenzuwirken, die *Struktur des Gesundheitswesens* ist aus Gründen einer zukunftsorientierten Effizienz einer grundlegenden Änderung einschließlich einer *Umschichtung von Mitteln* von ärztlicher Akutbehandlung zur Pflege chronisch Kranker zu unterziehen, das bedeutet auch

eine „Finanzierung aus einer Hand“. Dafür sind umfangreiche legislative Maßnahmen erforderlich. Die *Förder- und Steuerpolitik* ist in Bezug auf die formulierten Ziele *anzupassen* und es ist ein transparentes, einheitliches Steuerungssystem für Politik und Verwaltung zu schaffen.

Persönlicher Kommentar

Die Diskussionen in der Arbeitsgruppe 5 waren nicht nur von entschiedener Kompetenz der Teilnehmer, sondern auch durch Humor und Konsens geprägt. Als besonders erfreulich bleibt der Eindruck, dass alle die für Österreich erwartbaren Veränderungen der Umwelt und des Gesundheitssystems weniger als Bedrohung, sondern als *bewältigbare Herausforderung* betrachteten. Diese optimistische Haltung der Absolventen bzw. Absolventinnen des Strategischen Führungslehrganges stellt einen erfreulichen Gegensatz zur gegenwärtig in den Medien publizierten öffentlichen Meinung dar.

AG 5 Umfeldanalyse: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Wie wird sich die Welt bis 2050 entwickeln?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden die zentralen Herausforderungen sein? • Wer werden die zentralen Akteure sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimaänderung, Völkerwanderung • Urbanisierung, Megacities • wandernde Weltbevölkerung • Datennetzwerke
<p><i>Welche Entwicklungen sind im Bereich Umwelt und Gesundheit denkbar?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden im Bereich Umwelt und Gesundheit die zentral bestimmenden Entwicklungen sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • plus 2-4 °Celsius Durchschnittstemperatur • Verschiebung von ärztlichen Tätigkeiten auf Pflege • Veränderung der Erdoberfläche in folge der Klimaänderung • Ausbreitung exotischer Krankheiten
<p><i>Vor welchen Herausforderungen – allgemein und im Bereich Umwelt und Gesundheit – wird Österreich 2050 stehen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden hier die zentrale Herausforderungen für Österreich sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Veränderte Lebensbedingungen in Alpentälern in folge Klimawandel • drastisch erhöhter Pflegebedarf • Finanzierung des Gesundheits- und Pflegebereichs • anatolische Klimabedingungen in Österreich

AG 5 Strategieentwicklung: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich allgemein im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Österreich als Kulturnation, demokratische Republik, starker und aktiver Teil der EU • sozialem Frieden und Sicherheit, hoher Lebensqualität, nachhaltiges Wirtschaftssystem
<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich im Bereich Umwelt und Gesundheit im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimaveränderung so gering wie möglich • Zur Erhaltung einer breiten Biodiversität, optimale Anpassung an den Klimawandel • Gesundheits- und Pflegesystem für alle zugänglich und leistbar
<p><i>Eckpfeiler einer Österreichischen Gesamtstrategie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Eckpfeiler muss eine Gesamtstrategie Österreichs aufweisen? 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovatives Public Management • Werte (Demokratie/Rechtsstaat) • Demographie • Sicherheit/sozialer Frieden • Aktive Zivilgesellschaft
<p><i>Welche konkreten Maßnahmen sind zu setzen, um die Punkte 1 + 2 zu erreichen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung und Priorisierung auf konkrete Maßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bildungsstandards steigern • Gesundheits- und Ernährungsbewusstsein steigern • Veränderung des Gesundheitswesens • Gesetzliche Maßnahme für Umschichtung Ärzte/Pflege • Förder- und Steuerpolitik ändern <ul style="list-style-type: none"> • Schaffung eines transparenten einheitlichen Steuerungssystems für Politik und Verwaltung

Energie & Ressourcen

Bericht Arbeitsgruppe 6: Energie und Ressourcen

Karin Kneissl

Einleitung

Die Gruppe zeichnete sich durch folgende Kriterien aus:

- a) bis auf zwei Teilnehmer kamen alle aus der Energiebranche – das Thema Ressourcen (Wasser, Land, etc.) musste ihnen immer wieder in Erinnerung gerufen werden,
- b) vier Personen fehlten am 2. Tag, was der Intensität der Beratungen keinen Abbruch tat,
- c) Die Mitwirkung eines Schriftführers erwies sich als sehr vorteilhaft; was in der Vorbereitung durchaus unterschätzt wurde.

Erster Tag - Umweltanalyse

Es wurde in der Debatte sogleich klar, wie stark die Teilnehmerinnen und Teilnehmer von ihrem jeweiligen beruflichen Umfeld geprägt sind. Wer im Bereich „Erneuerbare Energien“ arbeitet, sieht die Welt durch diese Brille, wer aus dem Rohstoffsektor kommt, definiert die internationale Politik über dieses Thema. Die Moderation der Debatte war folglich mehr Leitung und damit intensiver als beabsichtigt, um das „bigger picture“ von Energiepolitik und Ressourcen in die Diskussion einzubringen. Das Ideal von *Österreich als einem Land mit hoher Lebens- und Umweltqualität*, also der Ist-Zustand, wurde von allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern als *Wunschscenario in die Zukunft projiziert*. Positives Denken dominierte demnach. Brüche in den kommenden 35 Jahren wollte niemand einbeziehen.

Zweiter Tag - Strategieentwicklung

Die Stimmung in der Gruppe war am 2. Tag um einiges entspannter, niemand wollte mehr die Diskussion dominieren, vielmehr schien die zwar verkleinerte aber nichtsdestotrotz engagierte Gruppe nun an einem Strang zu ziehen. Es wurde auch recht humorvoll debattiert, um Konsens Formulierungen zu verfassen. Die Wort- und Satzschöpfungen erinnerten frappant an „UN/EU-speak“. Die Bedeutung *Österreichs als aktiver Akteur* in der Mitgestaltung eines neuen *Energie-Mix in Europa* wollten alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer als Teil ihrer Vision. Der Weg dorthin würde über bekannte, aber zu verbessernde Instrumente (Investitionen, die richtigen Entscheidungsträger an den richtigen Stellen) erfolgen. Interessant war die Diskussion über den *Zustand der EU*, deren Zukunft alle in einem *verkleinerten Europa der Regionen* sahen.

Persönlicher Kommentar

Ich erachte dieses erste Experiment als gelungen; zumal die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dieser Übung, ein wenig außerhalb der bekannten Denkmuster denken und debattieren zu dürfen, engagiert betrieben. Sicherlich lässt sich dies zeitlich und inhaltlich erstrecken und vertiefen. Doch angesichts der Zwänge, in denen die meisten beruflich stecken, war das Ergebnis ein gutes. Das Echo zeigte, dass viele, die etwas abgearbeitet in die Veranstaltung gekommen waren, recht vergnügt am 2. Tag diese verließen. Das Brainstorming hatte also einen Erholungseffekt!

AG 6 Umweltanalyse: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Wie wird sich die Welt bis 2050 entwickeln?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden die zentralen Herausforderungen sein? • Wer werden die zentralen Akteure sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellung der materiellen Grundbedürfnisse • Stärkung der Innovationsfähigkeit • Angebotsseite / Nachfrageseite • Staaten & zwischenstaatliche Organisationen; Data Provider, Kapital/Konzerne; Religionen/ Ideologien
<p><i>Welche Entwicklungen sind im Bereich Energie und Ressourcen denkbar?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden im Bereich Energie und Ressourcen die zentral bestimmenden Entwicklungen sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimawandel • Preisentwicklung • Geopolitische Verschiebungen • Verteilung von Trinkwasser • Dezentralisierung • Gesteigerte Energieeffizienz • Monokultur & Bodenerosion
<p><i>Vor welchen Herausforderungen – allgemein und im Bereich Energie und Ressourcen – wird Österreich 2050 stehen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was werden hier die zentralen Herausforderungen für Österreich sein? 	<ul style="list-style-type: none"> • Klimawandel • Energie/Energiepolitik • Wasser • Infrastruktur • Urbanisierung vs. Landwirtschaft • Transformation des Verkehrs

AG 6 Strategieentwicklung: Kernfragen-Übersicht-Ergebnisse

<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich allgemein im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Österreich wird in einem regional optimierten Europa dank seiner Innovationskraft, Kultur und Talente die Welt aktiv mitgestalten
<p><i>Welche Vision hat die Gruppe für Österreich im Bereich Energie und Ressourcen im Jahr 2050?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulierung eines „Kernsatzes“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Österreich wird aufgrund seiner Energiespeicherkapazitäten und Wasserressourcen den Energie-Mix in Europa effizient mitgestalten
<p><i>Eckpfeiler einer Österreichischen Gesamtstrategie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Eckpfeiler muss eine Gesamtstrategie Österreichs aufweisen? 	<ul style="list-style-type: none"> • starker, technologiegetriebener Eigenbeitrag • Militärische Rückfalloption mit Aufwuchsfähigkeit • Beitrag zu einem „europäischen“ Militär • Verstärktes Engagement in der Diplomatie • Förderung von Talenten • Eliten schaffen über Können und nicht bloß Kennen
<p><i>Welche konkreten Maßnahmen sind zu setzen, um die Punkte 1 + 2 zu erreichen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokussierung und Priorisierung auf konkrete Maßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Politischer Wille zu Veränderung/Verbesserung • Realistische Selbsteinschätzung • Marke Österreich • Kritische Bürger statt unkritische Konsumenten • Massive Investition in Infrastruktur; • Versachlichung der Umweltverfahren • Sorgfältiges und vorausschauendes Monitoring globaler Trends zur Setzung adäquater Maßnahmen • „Auslandssemester für alle Österreicher“

Conclusion

Andreas Rotheneder

Ein erfolgreiches Experiment

Die Absolventinnen und Absolventen des Strategischen Führungslehrganges zum strategischen Denken und zum Gedankenaustausch auf hohem Niveau anzuregen, war der Grundgedanke für diese Art der Durchführung eines Absolvententreffens. Als Modell für den Denkworkshop wurde eine „Österreichische Gesamtstrategie“ gewählt. Auslöser dafür war, dass der Strategische Führungslehrgang ja von der österreichischen Bundesregierung ins Leben gerufen wurde. Mit der Art der Durchführung (themenspezifische Arbeitsgruppen) sollte auch das bessere Kennenlernen zwischen Absolventen verschiedener Lehrgänge gewährleistet werden.

Klar war bereits vor Beginn, dass nach Abschluss des Denkworkshops keine gültige „Gesamtstrategie der Republik Österreich“ vorliegen wird können. Dafür war die Zeit zu knapp bemessen, die Arbeitsgruppen zu inhomogen und die Grundlagen nicht in ausreichender Qualität vorhanden. Dennoch hat sich in der Zusammenfassung ein stimmiges Bild ergeben, wobei bemerkenswert ist, dass sich trotz einiger pessimistischer Elemente eine gewisse positive Grundtendenz herausgebildet hat. Die Ergebnisse aller Arbeitsgruppen waren somit durchaus optimistisch, identifizierte Herausforderungen und Bedrohungen wurden als – wenn auch schwierig – lösbar dargestellt.

Wichtigste Erkenntnis war wohl, dass eine langfristige Strategie kurz- und mittelfristige Entscheidungen erleichtern könnte und dass 2050 doch näher ist als zu Beginn der Übung vielfach vermutet wurde.

Die folgende Zusammenfassung der beiden Arbeitsschritte, Umweltanalyse und Gesamtstrategie, basiert sowohl auf einer konstanten Dokumentation während der Gruppenpräsentationen, konzentriert sich vor allem auf Mehrfachnennungen, kann aber auch etwas persönlich gefärbt sein.

Wie wird sich die Welt 2050 darstellen:

- Steigende Komplexität: Zunehmende Mengen an Details und beeinflussenden Faktoren sowie deren Verknüpfungen erschweren Überschaubarkeit und Entscheidungsfindung in nahezu allen Bereichen.
- Der Wandel in vielen Lebensbereichen ist ständig fortgeschritten, wobei die Veränderungen immer schneller vonstattengingen, dabei wiesen diese in verschiedenen Bereichen unterschiedliche Geschwindigkeiten auf.
- Ungleichheiten bei der Verteilung von Ressourcen haben sich verstärkt. Dies hat in Verbindung mit steigender Nachfrage in einzelnen Bereichen bzw. regional zu Knappheit geführt.
- Gesellschaftliche Werte bzw. religiöser Glaube stellen weiterhin wesentliche Faktoren für die Kohärenz einer Gesellschaft dar.
- Der Klimawandel ist fortgeschritten und hat zu veränderten Lebensbedingungen geführt.
- Ausgelöst durch Klimawandel, Ressourcenknappheit bzw. die bereits

erwähnten unterschiedlichen Geschwindigkeiten haben Migrationsströme zugenommen und damit die Zielländer hinsichtlich Integration vor enorme Herausforderungen gestellt. In engem Zusammenhang damit steht die fortgeschrittene weltweite Urbanisierung.

- Während in den Wohlstandsländern die Alterung stieg und die Reproduktionsrate sank, kam es in ärmeren Regionen zu fortschreitendem Bevölkerungswachstum. Damit wurden die die genannten Herausforderungen noch verstärkt.
- Mit der zunehmenden Digitalisierung hat die Individualisierung, vor allem in den Wohlstandsländern, weiter zugenommen.

Auf die Frage, welche drei wesentlichen Akteure im Jahr 2050 den Ton angeben werden, können folgende Punkte als Antwort herausgefiltert werden:

- Es werden nicht nur staatliche Akteure sein. Auch Konzerne und Industrien werden wesentlichen Einfluss auf das Weltgeschehen haben.
- Diejenigen Staaten, Institutionen, Konzerne, etc., welche entscheiden, wer Informationen sammelt, speichert und (wann, an wen) verteilt, werden mächtige Akteure der Zukunft darstellen.
- Kleinere Staaten werden sich nur über Kooperation mit anderen behaupten können.

Die Antworten auf die Frage nach einer Vision für Österreich 2050 lassen sich in folgenden Schlagworten darstellen:

- Österreich wird als „Brückenbauer“ gesehen. Damit verbunden wird an eine gestaltende Außenpolitik gedacht.

- Österreich wird innerhalb der EU bzw. eines kooperativen Europas, jedenfalls aber in einem regionalen partnerschaftlichen Umfeld gesehen.
- Die Forderung nach der Abbildung von Rechtsstaatlichkeit und Demokratie in einer Vision für Österreich hat sich durch alle Arbeitsgruppen gezogen.
- Dem Begriff der Sicherheit wurde mehrfach sehr hohe Bedeutung beigemessen. Dabei wurde immer von einer umfassenden Sicherheit unter Einbeziehung von außen-, innen-, sozial-, wirtschaftspolitischen und verteidigungspolitischen Maßnahmen ausgegangen.
- Der Faktor Stabilität wurde ebenfalls mehrfach genannt und auf die Bereiche Wirtschaft, Standort, Finanzmarkt, Gesundheit, Souveränität, Umwelt, Biodiversität, etc. bezogen.
- Hohe Bedeutung wurde auch folgenden Bereichen beigemessen: Innovation, Wissenschaft, Kompetenz und Bildung.

Als Beispiel für die Formulierung einer Vision in einem Satz kann das Ergebnis der Arbeitsgruppe Gesellschaft und Soziales herangezogen werden: *„Österreich ist ein stabiler, ökosozialer, wertvoller Staat in einem friedenssichernden, integrativen, prosperierenden und damit starken Europa.“*. Folgende, zur Unterstützung der genannten Visionen einzuleitende Maßnahmen können zusammengefasst angeführt werden:

- Die Bewahrung des Gegenwärtigen soll die Ausgangsbasis darstellen. Das Anpassen auf Veränderung sollte durch aktive Gestaltung erfolgen.
- Großer Diskussionspunkt war die Frage eines Wertesystems für die Gesellschaft. Einhellige Forderung war, ein solches dringend zu definieren

und dabei jedenfalls die Säkularisierung der Gesellschaft zu behaupten.

- Gesamtstaatliche Geschlossenheit wurde als Basis zur Bewältigung der heran stehenden Herausforderungen erkannt. Dabei wurde einem „Ressourcenpartikularismus“ eine klare Absage erteilt.
- Dabei soll Österreich ein effektiver und effizienter Staat sein, der einen „Whole of Government“ – Ansatz beherzigt.
- Auf eine funktionierende Zivilgesellschaft mit einem leistungsfähigen Freiwilligensystem und einem weitreichenden Milizsystem wurde hingewiesen. Dies wären wichtige Faktoren zur Stärkung der Resilienz und Eigenverantwortung.
- Eine Stärkung der Selbstbehauptungs- und Selbstverteidigungsfähigkeit Europas gegenüber anderen Akteuren (auch USA) wurde genannt, dabei könne man bis zur Schaffung einer EU Armee gehen.
- Leistungsorientierung, Mobilität, Bildung, Wissenschaft und Forschung sowie Innovationsfähigkeit sollen gefördert und gestärkt werden.
- Für Unternehmen sollen Finanzierungsinstrumente geschaffen werden.
- Sozialer Zusammenhalt, Leistungsadäquate Verteilung und eine nachhaltige Wirtschaft würden ebenfalls zur Erreichung der Visionen dienen.

Abschließend kann festgestellt werden, dass das Experiment auf fruchtbaren Boden gefallen ist. Die Reaktionen sowohl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, als auch der Moderatorin und der Moderatoren, waren durchwegs positiv. Es wurde angeregt, auch bei zukünftigen Absolvententreffen fallweise die Expertise der Absolventinnen und Absolventen zu relevanten Themenstellungen einzuholen.

Autoren

GenLt Mag. Erich CSITKOVITS, LVAk/BMLVS

ObstA Dr. Harald HARBICH, KdoEU/BMLVS

Mag. Sandra KICK, LVAk/BMLVS

Dr. Karin KNEISSL, Freischaffende Journalistin und Analytikerin

Dr. Thomas PANKRATZ, LVAk/BMLVS

Bgdr MMag. Wolfgang PEISCHEL, LVAk/BMLVS

ObstdG Mag. Klaus ROCH, LVAk/BMLVS

Bgdr Mag. Andreas ROTHENEDER, LVAk/BMLVS

ao. Univ.-Prof. DDr. Christian STADLER, Univ. WIEN

Bgdr Hon.-Prof. DI Dr. Alfred VOGEL, MBA, ÖAW-BMLVS-Kommission

Zum Zweck der Förderung und der Festigung von Militärwissenschaft in Österreich präsentiert die Landesverteidigungsakademie das militärwissenschaftliche Journal. Dieses soll die Fachrichtungen der Militärwissenschaft grundlagenwissenschaftlich beleuchten. Dabei werden die Begründungsdimensionen militärischen Handelns, das Phänomen des Krieges und dessen Ursachen mit dem vorrangigen Ziel der Kriegsverhinderung, der Erforschung sicherheitspolitischer und strategischer Konzepte, Theorien der Friedenssicherung und des Konfliktmanagements wie auch klassische Kriegstheorien behandelt.

ISBN: 978-3-902944-90-0



2. Sammelband des
Strategischen Führungslehrganges