

# **Arabellion: Warum die Arabische Revolution unsere zukünftige Welt widerspiegelt**

Amel Karboul

Erschienen in Profile 21/2011

## **Washington DC, April 2010**

Ich halte einen Vortrag zum Thema Zukunft der Führung: Weg vom Hero CEO hin zu Netzwerk-Leadership. Die Trends, die meine These verstärken: Autoritätskrise, Technologische Revolution und Globalität (Globality – Competing with Everyone from Everywhere for Everything (BCG, 2008)). Das Internet wird unsere Gesellschaft so grundlegend verändern wie der Buchdruck die Aufklärung und unsere westliche Gesellschaft ermöglicht hat. In einer Pause unterhalte ich mich mit meiner Kollegin Mara aus Ägypten und wir rätseln: Wird sich dies auch in der arabischen Welt niederschlagen? Überall finden demokratische Prozesse statt: In Südamerika, in Asien, in Afrika. Werden wir – die Araber – die letzte Bastion der Diktatoren bleiben? Irgendwie deprimierend ist es schon.

## **Kapstadt, Weihnachtsferien 2010 / 2011**

Es passieren unglaubliche Dinge. Eine Revolution in Tunesien hat bekommen. Es sind nicht die Islamisten oder irgendwelche extreme Gruppierungen, es sind die ganz normalen – vor allem – jungen Tunesier und Tunesierinnen, die gegen soziale Ungerechtigkeit, Arbeitslosigkeit und Korruption revoltieren. In einem Gespräch mit meinem Schwager in Sfax (Industriestadt im Süden) berichtet er, von seinem Balkon in der Neustadt sieht er die meisten Demos. Ich verbringe meine Nächte in Facebook und Twitter. Unglaubliche Videos, Bilder, Berichte von Zivilcourage sind zu sehen. Die Angst ist verschwunden. „Die Demonstranten laufen einfach weiter, die Polizei hat geschossen, die Menschen haben keine Angst mehr, sie laufen einfach weiter“. Da wusste ich es, Ben Ali wird nicht mehr lange halten. Wenn man die Angst vor dem Tod verliert ist man unbesiegbar.

## **Tunis, Samstag den 15. Januar 2011**

Es ist die schwierigste Nacht meines Lebens. Ben Ali hat am Vorabend das Land verlassen, seine Milizen haben heute angefangen das ganze Land zu erschüttern. Sie greifen Menschen und Viertel an. Schüsse und Kriegsszenen. Meine Generation hat nie Krieg erlebt. Wir wissen gar nicht was passiert. Wir wissen gar nicht, wie wir uns verhalten sollen. Ich sitze die ganze Nacht vor Facebook und Twitter. Wir können live verfolgen wo Milizen sind, welche Viertel angegriffen werden. Plötzlich öffnet sich ein Chatfenster. Nina, meine Kusine schreibt: „Die Miliz kommt in unser Viertel, was mache ich mit den drei Kindern? Ich höre die Schüsse näher kommen. Amir, mein Mann trifft sich mit den Nachbarn. Ich bin jetzt alleine“. Ich fühle mich hilflos, was soll ich ihr raten? Was soll ich tun? Ich durchsuche Twitter, finde viele Tweets die Nummern der Militärkasernen mitteilen. Ich gebe ihr diese durch. Sie ruft an, immer besetzt. Endlich nach 30 Anrufen kommt sie durch. Die Nachricht jedoch lautet: „Wir, das Militär, haben nicht genug Ressourcen, tun unser Möglichstes. Bildet Communities in den Vierteln – zusammen seid ihr stärker und weniger angreifbar.“

Ich verbringe die ganze Nacht auf Facebook. Virtuell bin ich mit allen zusammen. Meine gesamte tunesische Familie und Freunde sind versammelt. Physisch sind viele in Tunis. Aber genauso viele in New York, Paris, Toronto, Kuala Lumpur, Kapstadt, Stuttgart etc. Wir posten uns gegenseitig Unterstützung, Zustimmung, Zuversicht. Suchen nach nützlichen Nummern und Tipps im Internet und veröffentlichen diese. Als die Nacht vorbei ist, sind alle froh, denn wir leben alle und sind gesund. Die nächsten Tage bleibt es sehr angespannt aber das Positive überwiegt. Nachbarn haben sich zusammen getan, haben Communities gebildet und Bürgerwehren gestartet. Nun kennen wir unsere Nachbarn und haben das Gefühl Helden zu sein. Auch die humorvolle Seite war nie ganz verschwunden. Der Witz der Nächte war: Ben Ali versprach in seiner letzten Rede Jobs zu schaffen, nun hat er das in einer Nacht geschafft: 8 Millionen Stellen als Nachtwächter wurden besetzt!

Insgesamt war die Stimmung in Tunesien und später in Ägypten überwiegend positiv. Meine arabischen Freunde und ich haben uns über die westlichen Medien geärgert, die nur von Chaos sprachen. Welche Revolutionen kennen Sie, in denen die Demo-Plätze in Raucher- und Nicht-raucherzonen aufgeteilt werden? Oder in denen Paare sich auf dem Tahrir Square trauen lassen um die Revolution nicht zu verpassen? Kinderbetreuungsecken wurden organisiert. Standup Comedy wurde aufgeführt. Und als Mubarak verkündete, er würde nicht abdanken, haben Ingenieure angefangen, Duschen und Toiletten aufzubauen, nach dem Motto: „Wir gehen auch nicht.“ Der Optimismus vor Ort wurde im Westen oft nicht wahrgenommen, die Medien haben die Angst sehr stark verbreitet – war das die Angst im Westen, nun nicht mehr mit Diktatoren handeln zu müssen, sondern mit demokratischen Regierungen, die ihren Völkern auch Rechenschaft schuldig sind, auf Augenhöhe zu reden? Ist es eine weitere Bestätigung des Machtwechsels in der Welt von West nach Ost? Ist es das Gefühl der Nichtkontrolle?

Libyen dürfte die Beschreibung Chaos wohl im Moment verdienen. Die Revolutionen in Tunesien und Ägypten sind für mich dagegen die Blaupause, wie Veränderungen in der Welt und in Organisationen in Zukunft ablaufen werden.

Die Kombination aus Infragestellung von Autoritäten gepaart mit günstiger und weltweiter Verfügbarkeit von Informationen sowie eine fast nicht zensierbare Kommunikation erzeugen einen Paradigmenwechsel in dem Führung nicht mehr oben stattfinden wird, sondern überall. In dem Führung nicht mehr eine Position ist, sondern ein Prozess und in der, um es in Barbara Kellermann's Gedanken auszudrücken, die Zukunft den Followern nicht den Leadern gehört. (*Followership: How Followers Are Creating Change and Changing Leaders*, Harvard Business Press, 2008)

### **März 2011, Transition-Phase:**

Wie geht es weiter? Wir wissen es nicht so genau. Die Nicht-Organisierten Demonstranten sind wieder nach Hause gegangen. Nun gilt es, Wahlen zu organisieren. Wie schafft man ein politisches System, dass dem 21. Jahrhundert gerecht wird? Brauchen wir Parteien? Wie organisieren wir uns weiter? Es ist ein Suchprozess. Manche Organisationen haben da einen

Vorteil: Die Islamisten Parteien von radikal bis liberal sind bereits als Netzwerk organisiert. Sie haben die Revolutionen nicht geführt, teilweise gar nicht teilgenommen, können aber nun profitieren und sich positionieren. Die Ironie des Schicksals ist, dass dadurch, dass der Westen viele arabische Autokraten stark unterstützt hat, er dadurch indirekt die Islamisten stärker und nicht schwächer gemacht hat. Auf einer praktischen Ebene hat man sie in den Untergrund gezwungen, somit intransparenter gemacht und den Dialog mit ihnen unterbunden. So konnten sie sich ohne Kontroverse im Untergrund entwickeln. Auf emotionaler Ebene haben die Islamophobie im Westen und die Schlagzeilen über Minarett Verbote etc. die Menschen dazu bewogen, ihre Religion, den Islam, stärker hervorzuheben und zu leben - wie eine Trotzreaktion nach dem Motto „Jetzt erst Recht!“ Auf sozialer Ebene stehen viele junge Araber, die enttäuscht wurden. Enttäuscht, niemals diesen Lebensstandard erreichen zu können, der ihnen in den Medien gezeigt wird. Zusammen mit einer gefühlten Ungerechtigkeit in der Welt hat diese Enttäuschung sie nach einer Alternatividentität suchen lassen, die in der Religion leicht zu finden war.

Nun versucht in Tunesien die „schweigende Mehrheit“ sich auch zu organisieren. Frauenorganisationen mobilisieren sich. Aber das neue politische System, das den Spirit der Revolution weiter lebt ist erst noch im Entstehen... wir glauben die Reise wird holprig sein aber wir sind zuversichtlich.

Wer die Angst verloren hat ist unbesiegbar!