

# Aufgefordert, das Udenkbare zu denken

## Politische Stiftungen als Akteure wissenschaftlicher Politikberatung\*

Philipp W. Hildmann

### Kernaussagen

Politischen Stiftungen in Deutschland sehen sich gegenwärtig verstärkt mit der Herausforderung konfrontiert, Problemstellungen zu erkennen, zu durchdringen und kreative Lösungsvorschläge zu generieren. Als aktive Mitspieler im Feld wissenschaftlicher Politikberatung, die explizit zu ihren "Kernkompetenzen" gehört, entwickeln sie in den Bereichen politischer, gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Daseinsgestaltung Lösungsstrategien und flankieren die Parteien bei der Entwicklung und Umsetzung von Leitideen und Zukunftsvorstellungen. Zunehmend finden sich die Politischen Stiftungen in Deutschland heute jedoch in einem "Battle of Ideas" auf einem vibrierenden Markt der Ideengeber wieder. Nicht alle sechs Politischen Stiftungen haben das Ausmaß dieses für sie historisch gesehen noch ungewohnten Wettbewerbsumfelds bislang gleichermaßen erkannt. Um als "strategische Denk- und Deutungseliten im politischen Prozess" zukunftsfähig zu bleiben, müssen sich die Politischen Stiftungen diesem Wettbewerb ernster und progressiver als bisher stellen.

### 1. RAND und die Frage: Wie denkt man das Udenkbare?

Wie denkt man das noch Ungedachte? Wie denkt man das Udenkbare? Als diese Fragen in der Umbruchzeit des noch jungen Atomzeitalters mit seinen nuklearen Untergangsszenarien virulent wurden, reagierte die United States Air Force mit der Gründung der RAND-Corporation im kalifornischen Santa Monica. Ihr Name sollte auf wenigstens zwei Jahrzehnte hinaus zum Inbegriff eines strategischen Think Tanks werden. Diesen Erfolg verdankte sie ihrer Fähigkeit, im Angesicht der durch moderne Technik herbeigeführten Udenkbarkeit eines möglichen atomaren Weltenbrandes, nicht der allgemeinen "Bewußtseinslähmung" (Duell im Dunkel, 1967, S. 126) anheim zu fallen. Sie begegnete der tiefgreifenden Rat- und Orientierungslosigkeit dieser Jahre mit dem radikalen "Bruch gängiger Denkschemata" (Pias & Vehlken, 2010, S. 11), mit einem kreativen Konzept von Interdisziplinarität und Offenheit, das seitdem als Charakteristikum von Think Tanks gilt und es ihr ermöglichte, die "Denkstille" (Brandstetter & Pias & Vehlken, 2010, S. 37) mit neuen, unkonventionellen Lösungsansätzen zu durchbrechen. So gliederte sich der Think Tank zwar beispielsweise auf dem Papier entlang herkömmlicher akademischer Strukturen. "But [...] RAND sought to cross those lines at every opportunity." (Campbell, 2004, S. 52). Weil die Komplexität von Zusammenhängen ein Den-

ken außerhalb konventioneller Spuren erforderlich machte, wurde die Produktion neuer, unkonventioneller Lösungsansätze gerade dadurch gefördert, dass sich die Fachspezialisten auf gänzlich andere als ihre gewohnten Denkkumgebungen einlassen mussten. Hierzu gehörte eine Politik der offenen Bürotüren ebenso wie avantgardistische Kunst, ein permanentes Ineinandergreifen von Denken, Diskutieren, Schreiben und Archivieren, flache Hierarchien, Meetings auf dem Fußboden und sogar – gemeinsames Nachdenken im Swimmingpool.

Der in den Anfangsjahren dieses Think Tanks im Fokus der Aufmerksamkeit stehende atomare Weltenbrand ist ausgeblieben. Doch die Probleme, mit denen sich politische Entscheidungsträger beiderseits des Atlantiks konfrontiert sehen, sind in den letzten Jahrzehnten weder weniger noch weniger komplex geworden. Auch unsere Gegenwart kann mit guten Gründen als "Umbruchzeit" (Heinze, 2009, S. 7) beschrieben werden, die "politische Organisationen und auch Politiker mit strategischen Neuorientierungsfragen" (ebd.) konfrontiert. Nach wie vor erfreut sich die eingangs genannte Frage, wie das Udenkbare überhaupt zu denken sei, bestechender Aktualität. Innovative Ansätze, wie RAND sie beispielgebend vorexerziert hat, scheinen heute notwendiger denn je. Sie verstärkt zu entwickeln, wären auch hierzulande die wissenschaftlichen Politikberater unterschiedlicher Couleur gut beraten. Zu diesen zählen die von der Forschung bislang wenig beachteten politikberatenden Akteure der Politischen Stiftungen in Deutschland,<sup>1</sup> die sich gegenwärtig in wachsender Intensität mit der Herausforderung konfrontiert sehen, Problemstellungen zu erkennen, zu durchdringen und kreative Lösungsvorschläge zu generieren. Grund genug, sie im Folgenden etwas näher in den Blick zu nehmen.

### 2. Weltweit einmalig: Die Politischen Stiftungen in Deutschland

Analog zu den im Deutschen Bundestag vertretenen Parteien existieren in Deutschland heute sechs Politische Stiftungen. Bei ihnen handelt es sich um Organisationen sui generis, die in dieser Form weltweit einmalig sind. Als älteste im Bunde war die SPD-nahe Friedrich-Ebert-Stiftung schon 1925 gegründet worden. Ab 1933 verboten, konnte sie ihre Arbeit 1945 wieder aufnehmen. 1958 folgte die FDP-nahe Friedrich-Nau-

\* Ausführlich hierzu Hildmann 2011. Der vorliegende Beitrag gibt ausschließlich die persönliche Meinung des Verfassers wider.

<sup>1</sup> Vgl. den knappen Überblick bei Clemens Kuhne, der zu dem Schluss kommt: "Den politischen Stiftungen [...] widmet die Politikwissenschaft keinen breiten Raum; eine analytische Auseinandersetzung über die Bedeutung in der Politikberatung für die ihnen jeweils nahe stehenden Parteien findet kaum statt." (Kuhne, 2008, S. 22).

mann-Stiftung. Bereits zwei Jahre früher war die Gründung der Politischen Akademie Eichholz durch die CDU erfolgt, aus der 1964 die Konrad-Adenauer-Stiftung hervorgehen sollte. 1967 folgte die CSU mit Gründung der Hanns-Seidel-Stiftung. Nach der Fusion zahlreicher Einzelstiftungen erhielt das Bündnis 90/Die Grünen 1997 mit der Heinrich-Böll-Stiftung seine parteinahe Stiftung in der heutigen Form. Und aus dem 1990 gegründeten Verein Gesellschaftsanalyse und politische Bildung ging schließlich 1992 die Rosa-Luxemburg-Stiftung hervor, die von der PDS (inzwischen: DIE LINKE) als ihre parteinahe, bundesweit tätige Stiftung anerkannt wurde und seit 1998 einen den anderen Stiftungen vergleichbaren Status besitzt.

Alle sechs Politischen Stiftungen treten heute an, um Menschen grundsätzlich, wenn auch in deutlich unterschiedlicher Akzentuierung, für die demokratische Ordnung und ihre Gestaltung zu sensibilisieren. "Das ist", so Roman Herzog, "letztlich das einigende Band zwischen allen politischen Stiftungen." (Herzog, 1998). Ihr bewusstes und gewolltes Nebeneinander ist praktizierter Pluralismus auf der Basis eines Grundkonsenses im Hinblick auf freiheitlich demokratische Prinzipien. Neben ihrem Auftrag zur politischen Bildung nehmen sie zugleich national wie international weitere Aufgaben wahr. Zu diesen Aufgaben zählt die wissenschaftliche Politikberatung im Inland. Dieser widmet sich in der Friedrich-Ebert-Stiftung vorwiegend die Abteilung ‚Wirtschafts- und Sozialpolitik‘, deren Arbeitsergebnisse sehr direkt in die Politikberatung einfließen. In der Konrad-Adenauer-Stiftung sind zwar alle inhaltlich arbeitenden Hauptabteilungen im weiteren Sinne politisch beratend tätig, in der Hauptabteilung ‚Politik und Beratung‘ hat sie allerdings ihr Netzwerkwissen und ihre Beratungskompetenz gebündelt. Innerhalb der Friedrich-Naumann-Stiftung nimmt sich der Bereich ‚Grundsatz und Forschung‘ mit dem ‚Liberalen Institut‘ schwerpunktmäßig dieses Themas an. Für die Hanns-Seidel-Stiftung bringt die ‚Akademie für Politik und Zeitgeschichte‘ Wissenschaft und Politik in einen Dialog. In der Heinrich-Böll-Stiftung widmet sich insbesondere die ‚Grüne Akademie‘ dieser Aufgabe. In der Rosa-Luxemburg-Stiftung ist es das ‚Institut für Gesellschaftsanalyse‘.

In der Gemeinsamen Erklärung der Politischen Stiftungen von 1998 heißt es: "Ihre gesellschaftspolitische und demokratische Bildungsarbeit, Information und Politikberatung im In- und Ausland, die auf den Prinzipien der freiheitlich demokratischen Grundordnung aufbauen und den Grundsätzen der Solidarität, Subsidiarität und gegenseitigen Toleranz verpflichtet sind, haben insbesondere zum Ziel: [...] durch Wissenschaftsförderung, politische Forschung und Beratung Grundlagen politischen Handelns zu erarbeiten sowie den Dialog und Wissenstransfer zwischen Wissenschaft, Politik, Staat und Wirtschaft zu vertiefen [...]." (Gemeinsame Erklärung, 1998). Fragt man nach der Legitimation dieser wissenschaftlichen Politikberatung durch die Politischen Stiftungen im Inland, die sinnvoller Weise zu einem nicht unerheblichen

Teil an die jeweils nahestehende Partei adressiert sein sollte, öffnet sich sogleich ein strukturelles Dilemma.

### 3. Parteinahe, aber nicht Partei: Das strukturelle Dilemma Politischer Stiftungen

Anders als ihr Name vermuten lässt, sind die Politischen Stiftungen eingetragene Vereine des Zivilrechts und damit ihrer Rechtsform nach keine Stiftungen. Einzige Ausnahme ist die Friedrich-Naumann-Stiftung, bei der es sich um eine rechtsfähige Stiftung des privaten Rechts handelt. Die Politischen Stiftungen profitieren somit auf der einen Seite von der positiv konnotierten, „imageförderlichen“ (Vieregge, 1977, S. 31) Aura des Stiftungsbegriffs. Zugleich haben sie als eingetragene Vereine juristisch gesehen weit größere Spielräume für ihre nationale und internationale Arbeit. Von Stiftungsseite wird diese Organisationsform meist damit begründet, dass sie der selbständigen, von jeder Parteibindung unabhängigen Stellung am besten entspreche. Ein Blick auf die Frage, wie sich die Politischen Stiftungen heute finanzieren, erschließt die enorme Bedeutung dieser formalen Unabhängigkeit. Als "privatrechtliche Organisationen, die Leistungen erbringen, die [...] im öffentlichen Interesse liegen, aber vom Staat selbst nicht wahrgenommen werden können" (Gemeinsame Erklärung, 1998), erhalten die Politischen Stiftungen ihre Budgets gegenwärtig nahezu vollständig aus öffentlichen Haushalten. Der Löwenanteil stammt aus dem Bundeshaushalt. Daneben wird ihnen ein kleiner Teil der Gelder von den Ländern und Kommunen, der Europäischen Union sowie als Spenden gewährt.

In einem Urteil des Bundesverfassungsgerichts von 1986, das die Arbeit der Politischen Stiftungen auf die heute gültige Grundlage gestellt hat, wird die Voraussetzung einer solchen Finanzierung durch die öffentliche Hand wie folgt formuliert: "Die Vergabe öffentlicher Mittel zur Förderung politischer Bildungsarbeit setzt, da es verfassungsrechtlich nicht zulässig ist, den Parteien selbst solche Mittel zur Verfügung zu stellen [...], von den Parteien rechtlich und tatsächlich unabhängige Institutionen voraus, die sich selbständig, eigenverantwortlich und in geistiger Offenheit dieser Aufgabe annehmen. Soll die Vergabe [...] parteinahe Stiftungen begünstigen, so müssen diese auch in der Praxis die gebotene Distanz zu den jeweiligen Parteien wahren [...]." (BVerfG, 1986, 107).

Das Gebot zur Distanz ist also klar benannt. Doch damit beginnt das Dilemma: Wie distanziert können explizit parteinahe Stiftungen überhaupt sein? Auch wenn das Bundesverfassungsgericht in seinem Urteil eine hinreichende organisatorische und personelle Unabhängigkeit festgestellt hat, gestalten sich die Beziehungen zwischen den Stiftungen und ihren Mutterparteien<sup>2</sup> faktisch so komplex, dass von einem "Teufelskreis der Legitimation" (Faßbender, 2009, S. 14) gespro-

2 Der Terminus ‚Mutterpartei‘ soll hier keine Unterordnung der Politischen Stiftungen unter die Partei suggerieren, von der sie jeweils ihre Legitimation empfangen. Dies entspräche weder dem Selbstverständnis der Politischen Stiftungen noch dem Umstand, dass sie de lege lata finanziell, organisatorisch und rechtlich von ihrer jeweiligen Partei unabhängig sind.

chen werden kann. Es gewinnen nicht nur die Parteien durch die ihnen nahestehenden Stiftungen enorm an Einflussmöglichkeiten. Es prägt nicht nur die ideologische Nähe der Stiftungen zur programmatischen Ausrichtung ihrer Mutterpartei in höchstem Maße ihre politische und gesellschaftliche Arbeit. Bei einer nahezu vollständigen Abhängigkeit der Politischen Stiftungen von den öffentlichen Mitteln ist es für sie ja geradezu unumgänglich, sich die Unterstützung ihrer jeweiligen Partei zu sichern. Sie müssen – allen Distanzgeboten zum Trotz – die erforderliche Parteinähe halten, um eine institutionelle Förderung zu erhalten. Sie müssen im Rahmen des Möglichen zur Prosperität ihrer jeweiligen Partei beitragen, da sie nur über den in Anlehnung an den Parteienproporz zwischen den Stiftungen ausgehandelten Schlüssel an den Mitteln des Bundeshaushalts partizipieren. Gefordert ist also Nähe und Distanz zugleich. "Dieses Dilemma kann bei einer praxisnahen Betrachtung kaum aufgelöst werden." (Geerlings, 2003, S. 172).

Diesem Umstand hat auch das Bundesverfassungsgericht ein Stück weit Rechnung getragen, indem es in seinem Urteil von 1986 im Blick auf die Politischen Stiftungen festhält: "[Es] ist nicht zu verkennen, dass ihre Arbeit [...] der ihnen jeweils nahestehenden Partei in einem gewissen Maße zugute kommt. Durch die Tätigkeit der Stiftungen gelangen die Parteien in den Besitz von Erkenntnissen, die es ihnen erleichtern, ihre Aufgaben wahrzunehmen, etwa tagespolitische Folgerungen aus längerfristigen gesellschaftlichen Entwicklungen zu ziehen. Auch wenn die Ergebnisse der in den Stiftungen geleisteten Arbeit der Öffentlichkeit und damit auch allen Parteien zugänglich sind, ergibt sich doch aus ihrer spezifischen, jeweils der Interessenlage einer bestimmten Partei zugewandten Aufgabenstellung, dass diese daraus regelmäßig einen größeren Vorteil ziehen wird als andere." (BVerfG, 1986, 19). Ein gewisser Spielraum ist also durchaus gegeben. Doch die Balance innerhalb dieses Spannungsfeldes von Nähe und Distanz zu halten, ist allen voran für die politikberatenden Akteure der Politischen Stiftungen eine tägliche Herausforderung.

#### 4. Kernkompetenz: Vor-, mit- und nachdenken im familiären Vertrauensraum

Die Lebensfähigkeit einer Demokratie hängt mit von der Kompetenz ihrer politischen Entscheidungsträger ab, komplexe Sachverhalte zu durchdringen und nach Abwägen der Argumente verantwortliche und nach Möglichkeit transparente Entscheidungen zu treffen. In gesteigertem Maße gilt dies für eine moderne und hochtechnisierte Gesellschaft im Angesicht der Komplexität vieler gesellschaftlicher, ökonomischer und ökologischer Herausforderungen. Dabei macht der Umstand, dass die Notwendigkeit zu entscheiden immer weiter reicht, als die Möglichkeit zu erkennen, eine professionelle Beratung politischer Entscheidungsträger zu einem unverzichtbaren Faktor. "Er verurteilt die Wissenschaft, unermüdlich Politikberatung anzubieten. Und er verurteilt die Politik, so oft wie möglich wissenschaftliche Beratung in Anspruch zu nehmen."

(Herzog, 1996, S. 269). Folgerichtig sind wissenschaftliche Politikberatung und wissenschaftliche Politikberater heute ein unverzichtbarer Teil demokratischer Prozesse. Der bereits zitierte Auftrag zur Politikberatung mit dem Ziel, "durch Wissenschaftsförderung, politische Forschung und Beratung Grundlagen politischen Handelns zu erarbeiten sowie den Dialog und Wissenstransfer zwischen Wissenschaft, Politik, Staat und Wirtschaft zu vertiefen" (Gemeinsame Erklärung, 1998), macht die Politischen Stiftungen dabei zu aktiven Mitspielern auf dem Feld wissenschaftlicher Politikberatung, welche explizit zu ihren "Kernkompetenzen" (Borchard, 2004, S. 92) zählt.

Die sechs Politischen Stiftungen in Deutschland kommen dieser Aufgabe in durchaus unterschiedlicher Gewichtung und Intensität nach, doch ihre hierfür gewählten Instrumente ähneln sich. Wie andere Think Tanks, Denkfabriken oder Ideenagenturen auch, versuchen sie forschend, kommunizierend und netzwerkend Einfluss auf den Prozess der Policyentwicklung zu nehmen: Alle Politischen Stiftungen veranstalten Kongresse, Symposien, Fachtagungen, Werkstattgespräche etc. und bereiten die gewonnenen Erkenntnisse auf. Sie berufen und betreuen Arbeitskreise und Kommissionen. Sie publizieren eigene und akquirierte akademische Expertisen in Form von Büchern, Broschüren, Artikeln, Interviews, Policy Papers etc. – mit zunehmender Nutzung der neuen Medien. Sie bringen die wissenschaftliche Kompetenz ihrer Köpfe in externe Arbeits- und Dialogprozesse ein. Sie pflegen und knüpfen Netzwerke auf allen relevanten wissenschaftlichen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und natürlich politischen Ebenen sowie in den vopolitischen Raum hinein.

Auf eine Formel gebracht, denken die Politischen Stiftungen im Umfeld ihrer jeweiligen Partei vor-, mit- und nach. Indem sie zum einen vordenkend der politischen Tagesordnung stets ein Stück voraus sind, nehmen sie ihre seismographische Rolle als politisches Frühwarnsystem wahr. Dabei helfen sie der Politik bei der Identifikation "zukünftig relevanter gesellschaftlicher und politischer Fragestellungen" (Im Dienst von Demokratie, Frieden und Entwicklung, 2007, S. 48) und nehmen auf diese Weise etwa Einfluss auf das politische Agenda Setting. In den wichtigsten Bereichen politischer, gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Daseinsgestaltung entwickeln sie mittel- und langfristige Lösungsstrategien und flankieren die Parteien bei der wissenschaftlich fundierten sowie politisch akzentuierten Entwicklung und Umsetzung von Leitideen und Zukunftsvorstellungen. Auch wenn sie sich dabei aus genannten Gründen nicht zu "Marketingagenturen für bestimmte Parteipolitik" (Herzog, 1998) degradieren lassen (dürfen), fungieren sie durchaus als wissenschaftliche Ideenagenturen respektive wissenschaftliche Ideenbörsen ihrer jeweiligen Mutterpartei. Die von Svetlana Pogorelskaja (vgl. dies., 2009) formulierte Freiheit der Politischen Stiftungen von den Zwängen der Tagespolitik schließt dabei die Freiheit, aktuelle politische Entscheidungsprozesse bei Bedarf im Inland (wie im Ausland) mitdenkend zu begleiten, keineswegs aus.

Im Gegenteil: Die Politischen Stiftungen können sich nur dann im Bereich der politischen Beratung nachhaltig und ihrem Auftrag gemäß profilieren, wenn sie sich auch den aktuellen politischen Notwendigkeiten ebenso substanziell widmen, wie den langfristigen Herausforderungen. Dies geschieht zumeist in klassischer Think Tank Manier in der Markierung zu bewältigender Problemstellungen, in der konkreten Ausgestaltung von Maßnahmen, Entscheidungen und Plänen, in der Generierung und Aufbereitung entscheidungsrelevanten Wissens, in der Erarbeitung und Bewertung wissenschaftlicher Handlungsalternativen, in der Analyse und Evaluierung bestehender oder geplanter Programme, in der Folgenabschätzung denkbarer Entscheidungen und dergleichen mehr. Die Politischen Stiftungen fungieren hier in der ihnen eigenen Freiheit in der Gebundenheit als eine Art "intellektuelle Spielwiese" (Pias & Vehlken, 2010, S. 12), als "Kreativzentren zur Problemlösung" (Weidenfeld & Janning, 2003, S. 189), und kommen damit dem eingangs geforderten Denken des Udenkbaren zumindest theoretisch sehr nahe.

Der wachsenden Komplexität und Unüberschaubarkeit von Zusammenhängen, den zunehmenden Verflechtungen und Interdependenzen einer multipolaren Welt und der "Beschleunigung des Erfahrungswandels" (Frühwald, 2007, S. 325), die Wolfgang Frühwald mit Recht als das grundlegende Kennzeichen der (Post-)Moderne ausgemacht hat, begegnen die Politischen Stiftungen vor-, mit- und nachdenklich mit wissenschaftlicher Interdisziplinarität. Auch wenn sie dem in der RAND-Corporation der 1950er und 60er-Jahre aufscheinenden Idealbild eines ergebnisorientierten Ortes, "an dem konzentriert und in Ruhe interdisziplinär nachgedacht wird" (Gellner, 1995, S. 15), nicht immer gerecht werden, sind ihre aus unterschiedlichsten Fachbereichen zusammengesetzten, politikaffinen Teams und ihre bewusst multiperspektivisch sowie im Bedarfsfall international angelegten Arbeitsweisen, die ein Denken gerade auch außerhalb konventioneller Bahnen ermöglichen, beste Voraussetzungen für eine hohe Problemlösungskompetenz auf allen Politikfeldern.

Allerdings können und dürfen selbst die elaboriertesten Lösungskonzepte der Politischen Stiftungen nur Angebote an die Politik bleiben. Wissenschaftliche Politikberatung darf politische Entscheidungen und den allgemeinen gesellschaftlichen Diskurs nicht ersetzen. Sie kann diesen allerdings vorbereiten, ermöglichen und kritisch begleiten. Die Entscheidungskompetenz verbleibt bei der Politik, da die gewählten Mandatsträger in einer repräsentativen Demokratie die politischen Entscheidungen gemäß dem Auftrag des Souveräns allein zu verantworten haben. "Politik", so Norbert Lammert in aller gebotenen Deutlichkeit, "ist kein Vollzugsorgan wissenschaftlicher Empfehlungen." (Lammert, 2001, S. 16). Hier verläuft auch die klare Grenze des wissenschaftlichen Beratungsauftrags der Politischen Stiftungen. Dem tagespolitischen Druck zur Entscheidung entzogen, stehen sie als entschleunigende "Freiheitsräume" (Brandstetter et al., 2010, S. 26) den zur kurzatmigen Entscheidung verdammt politischen Eliten in den "Räumen der Macht" (ebd.) als beratendes Angebot zur

Entscheidungsfindung zur Seite – nicht mehr, aber auch nicht weniger.

Dabei gilt, dass ein Angebot umso leichter angenommen wird, je präziser es auf die Nachfrage abgestimmt ist. Hier beginnt allerdings das in Niklas Luhmanns Differenzierungstheorem so treffend benannte klassische Problem wissenschaftlicher Politikberatung, "wonach Politik und Wissenschaft jeweils eigenen, miteinander unvereinbaren Logiken folgen" (Streeck, 2011, S. 16). Wo der politische Entscheidungsträger apodiktisches Wissen bräuchte, stellt die Wissenschaft meist nur hypothetisches zur Verfügung. Wo der politische Entscheidungsträger political advice erwartet, bietet die Wissenschaft im besten Falle policy advice. Stellen Forschung und Wissenschaft Gebiete des Zweifels, der Verunsicherung, der Suche, des Unfertigen dar, die genau aus diesen Eigenschaften heraus ihren Antrieb zur Erkenntnis gewinnen, sind diese Vokabeln dem um Machterhalt und eine Aura der Stärke bemühten Politiker zumeist eher fremd. Hinzu kommt, dass auf dem Feld der wissenschaftlichen Politikberatung zwei grundsätzlich unterschiedliche Codes aufeinandertreffen. "Die Politik fragt, muss fragen: Wofür lässt sich Zustimmung gewinnen? Die Wissenschaft fragt, muss fragen: Was ist richtig?" (Kielmansegg, 2006, S. 11). In einer Demokratie genügt es eben nicht, Recht zu haben, es müssen immer auch Mehrheiten dafür gewonnen werden.

Bei all dem wundert es wenig, dass auf beiden Seiten bis heute tiefsitzende Vorurteile bestehen. Stark überzeichnet, im Kern allerdings zutreffend, bringt Wolfgang Streeck diese auf den Punkt: "Wissenschaftler sehen Politiker als Opportunisten, die sich aus Angst vor dem Wähler weigern, das sachlich Gebotene zu tun; zugleich verlangen sie, von ihnen finanziert zu werden. Politiker sehen Wissenschaftler als dogmatische Verfechter bestreitbarer Behauptungen, die sich nicht einmal untereinander einigen können, aber der Politik vorschreiben wollen, was sie zu tun hat [...]." (Streeck, 2011, S. 17).

In dieser kritischen Gemengelage stehen die politikberatenden Akteure der Politischen Stiftungen vor der Aufgabe der Übersetzung praktischer Fragen in wissenschaftlich gestellte Probleme und der Rückübersetzung wissenschaftlicher Informationen in Antworten auf praktische Fragen. Dies erfordert sowohl wissenschaftliche Distanz als auch kommunikative Nähe zur Politik. Für beides stehen die Politischen Stiftungen. Je professioneller sie diesen "Übersetzungsprozess zwischen Wissenschaft und Politik" (Habermas, 1978, S. 137) leisten, desto größer ist der Mehrwert für ihre jeweilige Mutterpartei, aber auch für die Demokratie insgesamt.

Die soeben genannte kommunikative Nähe erfordert eine letzte Bemerkung, denn die spezifische Ausgestaltung und Ausrichtung der parteinahen Stiftungen geht über eine solche ja durchaus hinaus. Trotz aller verfassungsrechtlich gebotener Distanz sowie des berechtigten Insistierens der Politischen Stiftungen auf ihre Eigenständigkeit und Unabhängigkeit tragen diese das Potential in sich, familiäre Vertrauensräume für ihre jeweilige Mutterpartei zu sein. Dies unterscheidet sie grundsätzlich von allen anderen Akteuren auf diesem Feld. Zugleich

ist dies ihr größtes Kapital. Liegt der Kern erfolgreicher Politikberatung doch zum einen in der Empathie des Beraters, also der Fähigkeit, sich jeweils sensibel in die Lage des Beratungsadressaten hineinversetzen zu können. Zum anderen bedarf es für eine erfolgreiche Politikberatung eines grundsätzlichen Vertrauens des Ratsuchenden in die Kompetenz und nicht zuletzt die "Interessenlosigkeit" (Schützeichel, 2008, S. 9) des Ratgebers an spezifischen Entscheidungsalternativen. In beiden Punkten können die Politischen Stiftungen ein deutliches Plus für sich verbuchen.

Der Vorteil eines solchen familiären Vertrauensraums für die jeweilige Mutterpartei ist groß – so man ihn zu nutzen versteht: Hier ist der Raum für grundsätzliche Frage- und Problemstellungen in all jenen Bereichen, in denen es um die Fundamente, Werte und konzeptionelle Bedeutung von Politik geht, für die den Parteien selbst im tagespolitischen Druck meist Zeit und Ressourcen fehlen. Hier ist der Raum, Dinge fernab der etablierten Parteistruktur offen und kritisch zu durchdenken, die in den Parteien selbst aus den unterschiedlichsten Gründen zumindest zu diesem Zeitpunkt nicht offiziell gedacht werden können oder sollen. Hier ist der Raum, jenseits der Parteiräson Strategien zu entwickeln, neue Ideen zu testen, Projekte zu entfalten und selbst parteiinterne Differenzen inhaltlicher Natur auszutragen, ohne dabei das Image einer geschlossenen Partei nach außen hin aufs Spiel zu setzen. Hier finden die Parteien ein freundliches und produktives Korrektiv, sofern die politikberatenden Stiftungsakteure den Mut und das Ohr finden, Fehlentwicklungen und Versäumnisse ihrer Parteien anzusprechen.

All dies macht die Politischen Stiftungen zu in dieser Form einzigartigen Akteuren auf dem Feld der wissenschaftlichen Politikberatung. Sie stellen mit ihrem Vor-, Mit- und Nachdenken gerade aufgrund ihrer Zwitterstellung von Nähe und Distanz einen deutlichen Mehrwert für ihre jeweilige Mutterpartei dar – auch wenn sich diese Erkenntnis bis heute noch nicht auf beiden Seiten zur Gänze entfaltet hat.

## 5. Zukunft denken: Im Wettbewerb strategischer Denk- und Deutungseliten

Seit den Tagen, als sich die Vordenker der RAND-Corporation im kalifornischen Swimmingpool mit nuklearen Untergrundsszenarien beschäftigen durften, hat sich vieles geändert. Dies gilt nicht nur für die Palette an denkwürdigen und denkwürdigen Themen. Dies gilt auch für das Beratungsumfeld dies- und jenseits des Atlantiks. In Deutschland sind alleine in den vergangenen zehn Jahren mehr als 30 neue Denkfabriken gegründet worden (vgl. Florian, 2010, S. 25). Es handelt sich zweifellos um eine Wachstumsbranche, die zu einem so gravierenden Bedeutungszuwachs der Think Tank Landschaft in der Bundesrepublik geführt hat, dass inzwischen von einer Allgegenwärtigkeit heutiger Beratungsagenturen im politischen Bereich gesprochen und Deutschland als ein "Spitzenland für Think-Tanks" (Schubach, 2011, S. 34) bezeichnet werden kann.

Die Politischen Stiftungen, in ihren Anfängen noch weitgehend unangefochtene Akteure auf einem überschaubaren Feld der Beratung ihrer jeweiligen Mutterparteien, finden sich heute in einem "Battle of Ideas" (Hartung, 2010, S. 100) auf einem vibrierenden Markt der Ideengeber wieder. Dieser hat in seiner Pluralität und Dynamik nicht nur zu einer explodierenden Belebung der Branche geführt, sondern auch eine völlig neue Konkurrenzsituation geschaffen. Der 1996 artikuliert Wunsch Roman Herzogs nach einem "vorurteilslosen Wettbewerb zwischen den klassischen 'Think tanks', den sogenannten 'Universitäten ohne Studenten', mit den politischen Stiftungen" (Herzog, 1996, S. 270) hat sich in unerwarteter neuer Form erfüllt. Nicht alle sechs Politischen Stiftungen haben das Ausmaß dieses für sie historisch gesehen noch ungewohnten Wettbewerbsumfelds bislang gleichermaßen erkannt. Erst in Ansätzen werden strategische Konzepte sichtbar, wie sie diese neue Herausforderung jeweils annehmen wollen, um sich im laufenden Prozess der Ausdifferenzierung des Marktes der Ideenagenturen zukunftsfähig zu positionieren.

Für den Bereich der Politikberatung geht Marc Beises teilweise berechtigte Kritik an der politischen Bildungsarbeit der Politischen Stiftungen zwar sicherlich zu weit, wenn er schreibt, dass diese auf die neuen Herausforderungen bisher keine Erfolg versprechenden Antworten gefunden hätten: "Mehr und mehr kreist ihr Handeln in den immer gleichen Bahnen, konzentriert sich auf die immer gleichen Themen, und engagieren sie die immer gleichen Mitwirkenden." (Beise, 2003, S. 210 f.). Aber die Diagnose, dass die "steigende Dynamik auf dem Markt der Politikberatung" doch nahe lege, dass die etablierten Stiftungen bislang "ihr Potential noch nicht ausschöpfen" (Welzel, 2006, S. 288), hat im Blick auf die politikberatenden Akteure der Politischen Stiftungen doch einiges für sich.

Verschärfend kommt hinzu, dass die staatlichen Zuwendungen, die den erwähnten Löwenanteil des Budgets der Politischen Stiftungen ausmachen, für den Inlandsbereich der politischen Bildung und der wissenschaftlichen Politikberatung in den vergangenen Jahren real gesehen erheblich weniger geworden sind. Im Angesicht dieser zum Teil dramatisch enger werdenden Finanzierungsspielräume stehen auch die politikberatenden Akteure der Politischen Stiftungen unter einem erhöhten Legitimationsdruck und sind zunehmend gefordert, ihre Raison d'être zu behaupten, indem sie ihre Rolle (neu) definieren und zum Ausdruck bringen. Auch wenn die parteinahen Stiftungen gegenwärtig aus der deutschen Parteiendemokratie nicht wegzudenken sind, steht doch nirgendwo in Stein gemeißelt, dass dies für alle Zeiten unhinterfragt und unverändert auch so bleiben wird. Eine Ewigkeitsgarantie gibt es nicht. Legitimation, dies gilt für alle Arbeitsbereiche der Politischen Stiftungen, muss immer wieder neu erarbeitet werden.

Um als "strategische Denk- und Deutungseliten im politischen Prozess" (Gellner, 1995, S. 254) zukunftsfähig zu bleiben, müssen die Politischen Stiftungen diese Herausforderun-

gen deshalb ernster und progressiver als bisher angehen. Nur eine systematische Professionalisierung ihrer politikberatenden Arbeit kann ihnen auf Dauer eine einflussreiche Stimme im Kreis der aufblühenden Konkurrenten sichern. Dazu gehört eine im Rahmen des rechtlich Zulässigen verstärkt strategische Ausrichtung der Beratungstätigkeit. Dazu gehört eine Offenheit für die Frage, von der sich die RAND-Corporation seinerzeit mit durchschlagendem Erfolg hat inspirieren lassen: "Welche Organisationsform gewährleistet, dass eine Gruppe fähig ist, rasch auf eine veränderte Problemlage zu reagieren, ihre eigenen Routinen fallen zu lassen und neue Ideen voranzutreiben?" (Brandstetter et al., 2010, S. 49). Dazu gehört eine verstärkte Nutzung von Synergien, die sich aus einer engeren Zusammenarbeit der einzelnen Arbeitsbereiche innerhalb der Stiftungen ergeben könnten. Dazu gehört nicht zuletzt ein erneutes Aufgreifen der Frage, die Michael Borchard für die politikberatenden Akteure der Politischen Stiftungen bereits 2004 in den Raum gestellt hat: "Können sie im hart umkämpften und immer professioneller werdenden Markt der Politikberater überhaupt ein eigenes unverwechselbares Profil entwickeln?" (Borchard, 2004, S. 96).

Potential hierzu ist in den Politischen Stiftungen zweifellos vorhanden. So besitzen sie gerade aufgrund ihrer Verankerung im komplexen Spannungsfeld von Nähe und Distanz zu ihrer jeweiligen Mutterpartei ein kaum zu überschätzendes Alleinstellungsmerkmal. Ihr Status als parteipolitisch orientierter und zugleich unabhängiger familiärer Vertrauensraum weist ihnen auf dem Markt der Ideengeber eine einzigartige Position zu, die es künftig im doppelten Wortsinn noch stärker wahrzunehmen gilt. Gleiches trifft auf ihr intellektuelles, kreatives und strukturelles Kapital als vor-, mit- und nachdenkende "Brains without Power" (Reinicke, 1996, S. 28) zu. Diese Mischung aus wissenschaftlicher Interdisziplinarität, parteipolitischer Affinität und entschleunigter Losgelöstheit von tagespolitischem Zwang muss in ihrer Singularität klarer begriffen und umfassender genutzt werden, auch auf die Gefahr einer möglicherweise unkonventionellen Modifizierung der Arbeitskultur hin.

Profitieren würden von all diesen Schritten nicht nur die Politischen Stiftungen selbst und ihre Mutterparteien, sondern die demokratische Kultur unseres Landes insgesamt. Die Probleme, vor denen wir in unserer Umbruchzeit heute stehen, fordern uns auch über 60 Jahre nach Gründung der RAND-Corporation unvermindert auf, mit wissenschaftlicher Seriosität und intellektueller Kreativität das noch Ungedachte zu denken. Sie fordern uns auf, das Udenkbare zu denken. Sie fordern uns auf, unsere Zukunft neu zu denken. Wer, wenn nicht die politikberatenden Akteure der Politischen Stiftungen, wäre prädestiniert, heute damit zu beginnen – wenn es hilft, gerne auch im Swimmingpool.

## Literatur:

Beise, M. (2003). Politische Stiftungen. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), *Handbuch Stiftungen. Ziele – Projekte – Management – Rechtliche Gestaltung*, (S. 205-225). 2. A. Wiesbaden: Gabler.

Borchard, M. (2004). Politische Stiftungen und Politische Beratung. Erfolgreiche Mitspieler oder Teilnehmer außer Konkurrenz? In: Dagger, S. et al. (Hrsg.), *Politikberatung in Deutschland. Praxis und Perspektiven*, (S. 90-97). Wiesbaden: VS-Verlag.

Brandstetter, T. & Pias, C. & Vehlken, S. (2010). Think-Tank-Denken. Zur Epistemologie der Beratung. In: Dies. (Hrsg.), *Think Tanks. Die Beratung der Gesellschaft*, (S. 17-57). Zürich & Berlin: diaphanes.

BVerfG (1986). Urteil des Bundesverfassungsgerichts, 2. Senat, vom 14. Juli 1986, Aktenzeichen: 2 BvE 5/83, zur Frage, ob die im Bundeshaushalt 1983 für die Friedrich-Ebert-Stiftung, die Friedrich-Naumann-Stiftung, die Konrad-Adenauer-Stiftung und die Hanns-Seidel-Stiftung ausgewiesenen Globalzuschüsse zur politischen Bildungsarbeit eine verdeckte Finanzierung der diesen Stiftungen nahestehenden politischen Parteien darstellen.

Campbell, V. (2004). How RAND Invented the Postwar World. In: *American Heritage's Invention & Technology* (20, 2004), S. 50-59.

Duell im Dunkel. Atom-Strategie Kahn (1967). In: *Der Spiegel* (15, 3. April 1967), S. 123-140.

Faßbender, M. (2009). "... auf der Grundlage des Liberalismus tätig". Die Geschichte der Friedrich-Naumann-Stiftung. Baden-Baden: Nomos.

Florian, D. (2010). Die neuen Ratgeber der Macht. In: *politik&kommunikation* (Oktober 2010). S. 24-25.

Frühwald, W. (2007). *Wie viel Wissen brauchen wir? Politik, Geld und Bildung*. Berlin: Berlin University Press.

Geerlings, J. (2003). *Verfassungs- und verwaltungsrechtliche Probleme bei der staatlichen Finanzierung parteinaher Stiftungen*. Berlin: Duncker & Humblot.

Gellner, W. (1995). *Ideenagenturen für Politik und Öffentlichkeit. Think Tanks in den USA und Deutschland*. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Gemeinsame Erklärung der Konrad-Adenauer-Stiftung e.V., Friedrich-Ebert-Stiftung e.V., Friedrich-Naumann-Stiftung, Hanns-Seidel-Stiftung e.V. und der Heinrich-Böll-Stiftung e.V. (1998). [Ohne Ort, ohne Jahr, ohne Paginierung].

Habermas, J. (1978). Verwissenschaftlichte Politik und öffentliche Meinung [1963]. In: Ders., *Technik und Wissenschaft als "Ideologie"*, (S. 120-145). Frankfurt/M.: Suhrkamp.

Hartung, L. (2010). "Half-an-idea-machine". Die Mont Pèlerin Society zwischen Gelehrten-Gesellschaft und Think Tank. In: Brandstetter, T. et al. (Hrsg.), *Think Tanks. Die Beratung der Gesellschaft*, (S. 87-111). Zürich & Berlin: diaphanes.

Heinze, R. (2009). Staat und Lobbyismus. Vom Wandel der Politikberatung in Deutschland. In: *ZPB – Zeitschrift für Politikberatung* (1, 2009). S. 5-25.

Herzog, R. (1996). Überlegungen zum Verhältnis von Wissenschaft und Politik. In: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (Hrsg.), *Bulletin* (27, 3. April 1996). S. 269-270.

Herzog, R. (1998). Rede anlässlich des Festaktes 40 Jahre Friedrich-Naumann-Stiftung in Königswinter. 1. Juli 1998: [http://www.bundespraesident.de/Reden-und-Interviews/Reden-Roman-Herzog-11072.12053/Rede-von-Bundespraesident-Roma.htm?global.back=/Reden-und-Interviews/-%2c11072%2c2/Reden-Roman-Herzog.htm%3flink%3dbpr\\_liste](http://www.bundespraesident.de/Reden-und-Interviews/Reden-Roman-Herzog-11072.12053/Rede-von-Bundespraesident-Roma.htm?global.back=/Reden-und-Interviews/-%2c11072%2c2/Reden-Roman-Herzog.htm%3flink%3dbpr_liste) [Zugriff: 8. August 2011].

Hildmann, P. W. (2011). Vordenken, mitdenken, nachdenken. Der wissenschaftliche Beratungsauftrag der Politischen Stiftungen in Deutschland. In: Ders. & Weilert, K. (Hrsg.), *Ethische Politikberatung*. Baden-Baden: Nomos. [Im Druck]

*Im Dienst von Demokratie, Frieden und Entwicklung. 40 Jahre Hanns-Seidel-Stiftung 1967-2007* (2007). Hanns-Seidel-Stiftung (Hrsg.). München: Hanns-Seidel-Stiftung.

Kielmansegg, P. (2006). Einleitung. In: Heidelberger Akademie der Wissenschaften (Hrsg.), *Politikberatung in Deutschland*, (S. 9-14). Wiesbaden: VS-Verlag.

Kuhne, C. (2008). *Politikberatung für Parteien. Akteure, Formen, Bedarfsfaktoren*. Wiesbaden: VS-Verlag.

Lammert, N. (2011). Wahrheiten und Mehrheiten. Warum die Politik kein Vollzugsorgan wissenschaftlicher Empfehlungen sein darf. In: *Süddeutsche Zeitung* (9. Februar 2011). S. 16.

Pias, C. & Vehlken, S. (2010). Einleitung. Von der "Klein Hypothese" zur Beratung der Gesellschaft. In: Brandstetter, T. et al. (Hrsg.), *Think*

*Tanks. Die Beratung der Gesellschaft*, (S. 7-15). Zürich & Berlin: diaphanes.

Pogorelskaja, S. V. (2009). *Frei von den Zwängen der Tagespolitik. Die deutschen politischen Stiftungen im Ausland*. Frankfurt/M.: Peter Lang.

Reinicke, W. H. (1996). *Lotsendienste für die Politik. Think Tanks – amerikanische Erfahrungen und Perspektiven für Deutschland*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

Schubach, C. (2011). Deutsche Denkfabriken im Ranking weit vorne. In: *politik&kommunikation* (März 2011). S. 34.

Schützeichel, R. (2008). Beratung, Politikberatung, wissenschaftliche Politikberatung. In: Bröckler, S. & Schützeichel, R. (Hrsg.), *Politikberatung*, (S. 5-32). Stuttgart: Lucius & Lucius.

Streeck, W. (2011). Man weiß es nicht genau. Vom Nutzen der Sozialwissenschaften für die Politik. In: Kraul, M. & Stoll, P.-T. (Hrsg.), *Wissenschaftliche Politikberatung*, (S. 15-41). Göttingen: Wallstein.

Vierregge, H. v. (1977). *Parteistiftungen. Zur Rolle der Konrad-Adenauer-, Friedrich-Ebert-, Friedrich-Naumann- und Hanns-Seidel-Stiftung im politischen System der Bundesrepublik Deutschland*. Baden-Baden: Nomos.

Weidenfeld, W. & Janning, J. (2003). Stiftung und Politikberatung. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), *Handbuch Stiftungen. Ziele – Projekte –*

*Management – Rechtliche Gestaltung*, (S. 185-203). 2. A. Wiesbaden: Gabler.

Welzel, C. (2006). Politikberatung durch Stiftungen. In: Falk, S. et al. (Hrsg.), *Handbuch Politikberatung*, (S. 275-289). Wiesbaden: VS-Verlag.



Dr. Philipp W. Hildmann studierte Germanistik und Ev. Theologie in Erlangen, Zürich und München. Von 2004 an war er Referent für Werte, Normen und gesellschaftlichen Wandel in der Akademie für Politik und Zeitgeschehen der Hanns-Seidel-Stiftung, ehe er 2009 zum Leiter des Büros für Vorstandsangelegenheiten berufen wurde. Er ist Mitglied der Europäischen Akademie der Wissenschaften und Künste. Email: hildmann@hss.de.

## Lehr- und Handbuch zur Medienregulierung



### Medienregulierung in Deutschland

Ziele, Konzepte, Maßnahmen

Lehr- und Handbuch

Von Wolfgang Seufert und Hardy Gundlach

2011, ca. 550 S., brosch., ca. 44,- €, ISBN 978-3-8329-6367-5

Erscheint ca. Dezember 2011

Das Lehr- und Handbuch gibt Studierenden ohne juristische Vorkenntnisse einen verständlichen Überblick über das komplexe System der Medienregulierung in Deutschland sowie über die dahinter stehenden wirtschafts- und kommunikationspolitischen Regulierungsziele. Die Darstellung umfasst neben dem Medienrecht auch wesentliche Teile des medienrelevanten Wirtschaftsrechts.

Weitere Informationen: [www.nomos-shop.de/13330](http://www.nomos-shop.de/13330)



Nomos