

## 4. Entrepreneure der Evolution?

### Wie philanthropische Organisationen die funktionale Differenzierung der Weltgesellschaft reparieren

---

Marc Mölders

#### 4.1 Einleitung

Die These der Weltgesellschaft (Luhmann 1975; Stichweh 2000a) geht davon aus, dass sich die Entwicklung hin zu *einer* Weltgesellschaft angemessen nur als ein Differenzierungsprozess rekonstruieren lässt. Die Systemtheorie konzentriert sich dabei auf die Abfolge von Differenzierungstypen, also Antworten auf die Frage nach dem jeweils leitenden Prinzip. So erzählt sie den Weg zur Weltgesellschaft als eine Geschichte gesellschaftlicher Differenzierung, die ca. 65.000 BC beginnt und deren bislang letzte entscheidende Weichenstellung – von Stratifikation zu funktionaler Differenzierung – sich ab ca. 1750 AD vollzieht. Die zugehörige Rekapitulation (Kap. 4.2.1) wird zeigen, dass die Modi soziokultureller Evolution in der Systemtheorie retrospektiv rekonstruiert werden, ohne auf Handlungsträgerschaft (»Agency«) abzustellen: Es sind keine Weichensteller vorgesehen. Eher geht es um das Nutzbarmachen von Zufällen (Stichweh 2015), das dann zur Transformation von Unwahrscheinlichem in Wahrscheinliches führt.

Andere Theorien soziokultureller Evolution, insbesondere institutionalistischer Spielart, gehen dagegen davon aus, dass die Resultate gesellschaftlicher Differenzierung auf das Wirken von Trägergruppen – oftmals »entrepreneurs« genannt – zurückzuführen sind (Eisenstadt 1964, 1980). Kapitel 4.2.2 führt diese, wiederum historisch weit zurückreichenden Ansätze mit dem Ziel ein, im Folgenden die Rolle gegenwärtig operierender philanthropischer Organisationen als Entrepreneure soziokulturellen Wandels zu plausibilisieren. Aus dieser Perspektive erscheint die Arbeit an einer in die Jahre gekommenen gesellschaftlichen Differenzierung als deren planvolle Reparatur.

Somit werden in Kapitel 4.3 philanthropische oder vielleicht passender: philanthropikapitalistische Organisationen bestimmt und eingeführt, die sich der Bearbeitung besonders von sogenannten großen gesellschaftlichen Problemen (»Grand Challenges«: Kaldewey 2018; Mölders 2020) mit besonders großem Kapitaleinsatz

widmen. Wie sie dabei vorgehen, erinnert stark an die Beschreibung von Entrepreneuren. Ausgewählte Beispiele von Projekten (Kap. 4.3) belegen, dass die Arbeit an der Weltgesellschaft organisational ausgesprochen anspruchsvoll ist: Dem Kleinarbeiten der Probleme in Programm- oder Projektabläufe folgt ein nicht minder anspruchsvolles Großarbeiten zu weltgesellschaftlich verfügbaren Ideen- und Lösungsskripten, die Überzeugungsarbeit verlangen.

Die Parallelisierung historischer Entrepreneure mit philanthropischen Unternehmungen der Gegenwart soll aber nicht nur illustrativ sein. Mit der aus der Vorarbeit gewonnenen Beschreibung lässt sich überdies das Wirken transformativer Philanthropie gesellschaftstheoretisch aufschlüsseln. Wo etwa die auf Bourdieu rekurrierende Diagnose einer »Elite Philanthropy« von vereinfachter Kapitalkonvertierung ausgeht, lässt sich empirisch eine organisational anspruchsvolle Konvertierungsarbeit entgegenhalten. Philanthropische Entrepreneure, so lautet eine häufig vernehmbare Kritik, arbeiten an Problemen, die sie nicht zuletzt selbst verursacht haben. Mit der gesellschaftstheoretischen Rekapitulation des Arguments in Kapitel 4.4 lässt sich präzisieren, dass sie die Gesellschaft zu reparieren versuchen, deren Struktur ihre Kapitalausstattung erst ermöglicht hat. Von transformativer Philanthropie wäre also mit Blick auf die Größe der angegangenen Probleme durchaus zu sprechen, nicht aber im Sinne einer anderen Gesellschaft.

## 4.2 Soziokulturelle Evolution als Differenzierungsprozess

Schon bevor die Soziologie zu einer eigenständigen Disziplin wird, ist sie von evolutionstheoretischem Denken geprägt. Dieser Umstand ist stark an das Schaffen Herbert Spencers (1820[1876]) gebunden. Doch allein der Bezug auf dessen berühmtes Zitat eines »survival of the fittest« erlaubt einen Einblick in die teils reflexartige Verteidigung gegen jedwede Vermengung soziologischer Theorie mit evolutionären Konzepten. Das Stichwort des »Sozialdarwinismus« hatte so weit die Runde gemacht, dass Jürgen Habermas beim 17. Deutschen Soziologentag 1974 in Kassel zu Beginn seines gemeinsam mit Klaus Eder gehaltenen Vortrags zur Veranstaltung »Theorievergleich anhand des Problems: ›Evolution‹« vermelden kann: »Soweit mir bekannt ist, liegen Theorien, die soziale Evolution erklären oder auch nur angemessen konzeptualisieren, bisher nicht vor« (Eder/Habermas 1976: 37). In der von Habermas geleiteten Abteilung des Max-Planck-Instituts zur Erforschung der Lebensbedingungen der wissenschaftlich-technischen Welt arbeiten dann einige Soziolog:innen (Eder; Döbert; Nunner-Winkler; Miller) an Theorien sozialer Evolution, die vor allem in Anschluss an Piaget und Kohlberg gesellschaftliche Entwicklung als Abfolge von Steuerungs- und Ordnungsprinzipien und/oder moralischen Weltbildern entwerfen. Anfang der 1980er Jahre wird die Abteilung geschlossen und

auch das Kapitel soziale Evolution und soziologische Theorie wird lange nicht fortgeschrieben.

In der deutschsprachigen Soziologie interessiert sich dann die Systemtheorie für ebendiese Fortführung. Auch der amerikanische Institutionalismus wirbt für die Möglichkeiten einer Evolutionstheorie für die Soziologie. Dieses Kapitel beleuchtet jene zwei Theoriesorten, denen gemein ist, gesellschaftliche Entwicklung bzw. soziokulturelle Evolution als Differenzierungsprozess aufzufassen. 1) Die systemtheoretische bzw. funktionalistische Beschreibung konzentriert sich auf die Abfolge leitender Prinzipien und die jeweiligen Problem- und Lösungskapazitäten. Als blinder Fleck erscheint dabei die auffällige Auslassung gesellschaftlicher Druckinstanzen. 2) Solche spielen dagegen für institutionalistische Ansätze eine tragende (bzw. mit Blick auf die Gesellschaftsstruktur: einstürzende) Rolle. Hier wird sich zeigen, dass etwa mit der Figur des »institutional entrepreneur« historische »Ausdifferenzierungsunternehmer« angesprochen sind, die gegenwärtige Weltgesellschaft aber allenfalls als Desiderat thematisiert wird. Das nächste Kapitel illustriert, dass das Wirken philanthropischer Organisationen sich treffend als Arbeit an ebendieser Struktur der Weltgesellschaft auffassen lässt und diese als »institutional entrepreneurs« auftreten.

#### 4.2.1 Systemtheoretisch-funktionalistische Evolutionstheorie

Niklas Luhmann unterscheidet vier Typen gesellschaftlicher Differenzierung: Segmentäre Differenzierung, Zentrum und Peripherie, Stratifikation und schließlich funktionale Differenzierung (Luhmann 1997a: 634ff.). Die Ablösung von Schichtung als dominantem Differenzierungsprinzip und die Ausdifferenzierung spezifischer gesellschaftlicher Funktionsbereiche hat in seinem Werk sicher die größte Aufmerksamkeit in diesem Zusammenhang erhalten. Doch wie konnte es zu diesem Wandel kommen? Wie konnte eine jahrhundertlang etablierte Gesellschaftsordnung unüberwindbar erscheinender Hierarchie abgelöst werden? Luhmann (ebd.: 713f.) identifiziert die Bedingungen dieser Transformation, ebenso wie die des Übergangs von tribalen zu hochkultivierten Gesellschaften, in den Strukturproblemen der jeweils realisierten Differenzierung.

Die Geschichte menschlicher Gesellschaften lasse sich am plausibelsten als eine der fortschreitenden Differenzierung erzählen (Stichweh 2017: 110). Sie beginnt vor ca. 65.000 Jahren mit der Ausbreitung des Homo Sapiens. In den ersten 50.000 Jahren lebt die Menschheit in selbstgenügsamen Kleingruppen und pflegt keinen intensiveren Kontakt mit anderen (Gesellschaften). Die segmentierte Welt der »Hunter-Gatherer-Societies« datiert Stichweh (2020: 525) auf 40.000 bis 4.000 BC. Die Entwicklung der Landwirtschaft erlaubt dann eine »Staatenbildung« in einem anthropologischen Sinne. Ackerbau ermöglicht eine dichtere Besiedlung und erfordert dann zentrale Institutionen für die Verwaltung und Steuerung der Gesellschaft, es

entstehen politische und religiöse Rollen und Institutionen. Es folgen Imperien, die zahlreiche andere Gesellschaften integrieren; Stichweh (ebd.) sieht für diese Entwicklung einen Zeitraum von 10.000 BC bis 1.500 AD vor. Vor allem die Erfindung von Notationen und Schrift erweitert die Organisations- und Steuerungskapazitäten von Gesellschaften. Stratifikation und Zentrum/Peripherie seien die zugehörigen und das Segmentäre ablösende Differenzierungsformen. Gesellschaften werden in große und hierarchisierte Kollektive eingeteilt, in Stände, Klassen und Kasten etwa. Ungleichheit kennzeichnet derart strukturierte Gesellschaften und für die Mitglieder der jeweiligen Kollektive seien diese für ihr Leben allumfassend.

Ebendies ändert sich mit der Durchsetzung funktionaler Differenzierung und wirft die Frage auf, was aus den vorangegangenen Differenzierungsformen wird. Stichweh (2017: 111) konzidiert, dass z. B. auch im heutigen Indien noch das Kastensystem wirkt, sich funktionale Differenzierung aber als »super-structure« hierüber lege. Funktionale Differenzierung meint, dass sich zu bestimmten gesellschaftlichen Bezugsproblemen diese bearbeitende Bereiche ausdifferenzieren: Politik, Recht, Wissenschaft, Religion, Wirtschaft, Kunst und wenige mehr orientieren sich an je eigenen *Selektionskriterien*, die zunehmend von einer Berücksichtigung von Schichtunterschieden absehen können. Alle diese Systeme seien, so Stichweh (2020: 527), »world systems/global systems«. Spätestens diese Entwicklung erfordere, fortan von einer Weltgesellschaft im Singular auszugehen. Seit etwa 1750 sei funktionale Differenzierung der dominante Mechanismus soziokultureller Evolution dieser Gesellschaft. Zwar finde, so Stichweh (ebd.), sie weiterhin auf der Ebene der Weltgesellschaft selbst statt, als Evolution sozialer Formen und der Formen der Strukturbildung. Zugleich aber sei die soziokulturelle Evolution in die Funktionssysteme der Weltgesellschaft internalisiert, finde dort gar ihren primären Ort. Wesentliche Entwicklungen vollziehen sich demzufolge funktionssystemintern (Evolution der Politik, der Wissenschaft, der Wirtschaft usw.; ebd.).

Für die im weiteren Verlauf verfolgte Frage nach der Arbeit an soziokultureller Evolution bedeutet dies, dass ebendiese Arbeit an den Funktionssystemen ansetzt. Wenn die Funktionssysteme je für sich evolvieren, dann wird damit gleichermaßen die Differenzierungsform selbst, also funktionale Differenzierung, stabilisiert. Dirk Baecker (2007) verabschiedet sich in der »nächsten Gesellschaft« nicht von Funktionssystemen, weist ihnen aber als Teil einer »ökologischen Ordnung« eine andere Bedeutung zu. Funktionssysteme bleiben unterscheidbar, doch sie werden »jetzt zu den unwahrscheinlichsten Projekten kombiniert« (Baecker 2007: 172).<sup>1</sup> Gerade für

---

1 Ähnlich argumentiert der Ansatz der fragmentalen Differenzierung: Von Fragmenten ist darin die Rede, weil in lokalen und situativen Praktiken Ordnung dadurch hergestellt werde, dass Bezugsreferenzen (z. B. funktionale Referenzen zu Wirtschaft, Wissenschaft oder Politik) »immer wieder aufgebrochen, in multiplen und heterogenen Formen neu verkoppelt, erprobt und praktisch in neuen Regimen reproduziert« würden (Passoth/Rammert 2019: 148).

die Lösung gesellschaftlicher Probleme wird aus dieser Warte auf »polykontexturale Projekte« gesetzt. Von Projekten auszugehen, will man die Arbeit an den Problemen einer mutmaßlich alternden Gesellschaftsordnung verfolgen, liegt interessanterweise ganz auf der Linie des evolutionären Institutionalismus (Kap. 4.2).

Doch zunächst ist zentral, dass Evolution aus systemtheoretischer Sicht einfach passiert. Stichweh (2014: 17f.) sieht für den Beginn von Ausdifferenzierungsprozessen Autonomie- und Reinheitssemantiken (»reine« und »fundamentale« Wissenschaft, »l'art pour l'art« etc.) und das Ausbilden eines Kollektivsingulars (*die* Wissenschaft, *die* Kunst etc.) als wesentlich an. Selbständigkeits- und Herauslösungsformeln werden gesucht und gefunden, bis es ab Mitte des 18. Jahrhunderts zunehmend zur Selbstverständlichkeit wird, dass etwa Wissenschaft keine Rücksicht mehr auf andere Wertsphären (vor allem: Religion) nehmen muss. Es folgt eine je interne Differenzierung und damit gleichermaßen Stabilisierung der Autonomie – die Ausbildung von Disziplinen im Fall der Wissenschaft (Stichweh 1984). Wesentlich ist, dass sich je spezifische Mechanismen der Weitergabe und Lagerung (»transferral and storage«) von Informationen ausbildeten. Dies gelte sowohl für die biologische als auch für die soziokulturelle Evolution, für letztere aber seien »sets of condensed information« das Pendant zum Genom: »Sociocultural information is stored in expectation, rules, institutions, and other kinds of social memories« (Stichweh 2017: 112).

Diese Bestimmung des Evoluierenden, das wird der nächste Absatz zeigen, kommt dem Verständnis von Institutionen im evolutionären Institutionalismus sehr nahe. Als wesentlicher Unterschied wird herauszuarbeiten sein, inwiefern für Ausdifferenzierung und Bearbeitung von Differenzierungsfolgen aktive Adressen anzunehmen sind. In der systemtheoretischen Variante wird diese Form von Aktivität nicht thematisiert. Es geht für die Phase der Ausdifferenzierung um entstehende Autonomie- und Reinheitssemantiken, nicht um eine potenziell dahinterliegende Überzeugungsarbeit. Auch für die Phase nach dieser Innenorientierung, immerhin betrifft diese über zweieinhalb Jahrhunderte, gibt es bezüglich der Antriebsfrage keine Veränderung. Dafür aber wird ein anderer Richtungs-, gar »Trendwechsel« ausgemacht: »Funktionssysteme werden responsiv und expansiv. Sie wollen wirksam und wichtig sein und sie wollen auch von außen gestützt werden. Als eine Folge bauen sie eine Vielzahl von Fremdperspektiven in sich ein, deren Multiplizität Garant von Autonomie ist« (Stichweh 2014: 17f.). Die funktional differenzierte Weltgesellschaft sei selbst in einem Stadium angekommen, in dem Funktionssysteme nicht anders könnten, als sich »Grand Challenges« anzunehmen.

---

Als Beispiele werden etwa Plattformen zur Elektromobilität oder Verbünde zur Nachhaltigkeit genannt, »die sich mit politischen und wirtschaftlichen Elementen durchmischen und immer wieder rekonfigurieren« (ebd.: 160).

Prägnant fasst David Kaldewey (2015: 229) zusammen, der Responsivitätsbegriff impliziere »einen Beobachter auf der Innenseite, einen Beobachter, der die Strukturen und Mechanismen zu erfassen sucht, über die externe Problemlagen und Ansprüche vermittelt, übersetzt, reflektiert und bearbeitet werden. Ob diese Strukturen und Mechanismen selbst systemintern erzeugt sind (wie es die Systemtheorie durch Begriffe wie Resonanz oder Irritation nahelegt), der Umwelt zugerechnet werden müssen (wie die Handlungstheorie mit Begriffen wie Macht oder Einfluss geneigt ist anzunehmen) oder sich eben dieser Innen/Außen-Logik widersetzen, kann hier offenbleiben.«

Woher der Anstoß zur Ausbildung responsiver Strukturen und Mechanismen stammt, bleibt also unthematisiert. Es gibt in dieser Theorietradition schlicht keine Trägergruppen, Motoren oder gar Architekt:innen soziokultureller Evolution. Nun zeigt die historische Entwicklung der Philanthropie (vgl. Einleitung und Kap. 6 in diesem Band), dass Stiftungen sich mit den Bedingungen unterschiedlicher Differenzierungsformen zu arrangieren hatten. Evolutionstheoretisch ließe sich sagen, Stiftungen haben sich angepasst und in unterschiedlichen gesellschaftlichen Umgebungen überlebt. Die im Folgenden einzuführende evolutionär-institutionalistische Differenzierungstheorie sieht unterschiedliche Formen von Trägergruppen vor. Der nächste Absatz wird die Frage vorbereiten, inwiefern philanthropische Organisationen nicht nur »Überlebenskünstlerinnen« sind, sondern überdies ihre gesellschaftliche Umgebung mitgestalten. Theoretisch ist offen, inwiefern Evolution anzuzetteln ist oder die Funktionssysteme ihre Entwicklung, wie es das Konzept der Responsivität vorsieht, selbst in die Hand genommen haben. Empirisch wird zu fragen sein, ob philanthropische Organisationen aktiv an der Entwicklung von Funktionssystemen arbeiten – nicht aber im Sinne von Ausdifferenzierung, sondern von Reparatur.

#### 4.2.2 Evolutionär-institutionalistische Differenzierungstheorie

In ihrem jüngsten Beitrag zur Differenzierungstheorie beschäftigt sich Gesa Lindemann (2018) mit den Bedingungen der Herausbildung horizontaler Differenzierung. Webers Wertsphären, aber auch Parsons' oder Luhmanns Systeme kämen ohne Verweise auf Revolutionen und bisweilen kriegerische Auseinandersetzungen aus, die aber die folgende horizontale Differenzierung erst ermöglicht hätten (Lindemann 2018: 30). Auch die fortsetzende Differenzierung, das Frauenwahlrecht oder auch das (formale) Ende der Sondergewalt von Vätern bzw. Ehemännern Frauen gegenüber seien, so Lindemann (ebd.: 30f.) keineswegs selbstläufige Prozesse gewesen, sondern auch Ergebnisse militanter Wahlrechts- und Frauenbewegungen. Für die Frage nach der Initiation gesellschaftlicher Differenzierungsprozesse ist dabei von besonderer Bedeutung, dass mit der Kritik sozialer Bewegungen ein Antrieb in die Entwicklung differenzierter Gesellschaften hineinkommt. Die ge-

genwärtige horizontale Differenzierung wird damit als das Ergebnis von Kämpfen gegen vollständige Vereinnahmungen beobachtbar (ebd.: 32). Sofern Vereinnahmungstendenzen Überhand zu gewinnen scheinen, drohe der Umbruch. Insofern ist die Kritik sozialer Bewegungen einerseits differenzierend und andererseits Differenzierung aufrechterhaltend. So lasse sich die Struktur der horizontal differenzierten Weltgesellschaft als eine »fragile und sich selbst gefährdende begreifen« (ebd.: 156).

Fraglich erscheint, ob mit der Kritik sozialer Bewegungen ein Mechanismus gefunden ist, der sich über die Durchsetzung unterschiedlicher Wertsphären, Felder oder Systeme hinweg generalisieren lässt. Diesbezüglich komplementäre Antworten finden sich im evolutionären Institutionalismus (Turner 2003; Nolan/Lenski 2010; Abrutyn 2016a). Auch hier interessiert man sich für die Autonomisierung distinkter institutioneller Sphären.<sup>2</sup> Doch dieses Unterscheidbarwerden von anderen Institutionen wird hier auf das Wirken von »human architects« zurückgeführt. Als in dieser Rolle befindlich diskutieren Abrutyn und Van Ness (2015) »institutional entrepreneurs«. Dieser Begriff geht auf Eisenstadts (1971) Auseinandersetzung mit Webers (1968) charismatischen Trägergruppen zurück: »Entrepreneurs are the »switchmen« of history, capable of reorienting people to a new worldview and, therefore, reshaping what people believed are their material and ideal interests and the appropriate means to achieving these interests« (Abrutyn et al. 2016: 8).

Ganz wie bei Luhmann und Stichweh bilden auch hier die Probleme der jeweiligen Gesellschaftsordnung den Ausgangs- oder Abstoßpunkt der soziokulturellen Evolution. Existierende Eliten bzw. »Amtsinhaber« probierten, reale oder imaginierte Probleme zu lösen. Es kann aber zu Krisen kommen, in denen es dem Bestehenden nicht mehr gelingt, Drucksituationen zu bearbeiten (ebd.: 11). Solche Krisen sind dann die Startpunkte für »institutional projects«, die sich auf »real, imagined, or manufactured problems« fokussieren (Abrutyn/Turner 2022: 101). Aus dieser Perspektive können bestehende Lösungen für gesellschaftliche Probleme in eine Krise kommen oder krisenhafte Bedingungen durch Entrepreneure kreiert werden (Abrutyn et al. 2016: 11). Sie müssen andere von der Wahrnehmung von etwas als einem lösungsbedürftigen Problem überzeugen und zeigen, dass die eigene Lösung das beste Gegenmittel sei (ebd.).

Soziokulturelle Evolution, so die Quintessenz der Argumentation, operiere keinesfalls »blind«; Evolution und aktive Gestaltbarkeit müssen einander nicht ausschließen, sondern seien in Verhältnis zu setzen (Abrutyn/Turner 2022: 100). Be-

---

2 Abrutyn/Turner (2022: 109) schlagen diese zehn institutionellen Sphären (und zugehörige generalisierte symbolische Medien) vor: Kinship (Love/loyalty); Polity (Power/authority); Religion (Sacredness/piety); Law (Justice/conflict resolution); Economy (Money); Education (Learning/intelligence); Science (Truth/applied knowledge); Medicine (Health/well-being); Sport (Competitiveness); Art (Aesthetics).

deutsam sei dabei, dass »institutional entrepreneurs« ihre Lösungen als überlegen darstellten und andere Schichten (»strata«) an die Wirkung dieser Lösungen glaubten. Etwas detaillierter seien vier Schlüsselkräfte zu unterscheiden, die dieses Unternehmertum vorantrieben: Notlagen (»exigencies«), Selektionsdruck (»selection pressures«), die Wirksamkeit bestehender Lösungen (»efficacy of extant solutions«) und die Wahrscheinlichkeit, dass Personen oder Gruppen eine Krise als dringlich (»identify and label a crisis as pressing«) erkannten und bezeichneten (Abrutyn/Van Ness 2015: 60).

Einen gestalterischen Einstieg für neue institutionelle Projekte biete die Wirksamkeit bestehender Lösungen. Bisherige Bemühungen dienten als Blaupausen für die Lösung neuer Probleme. Autonomisierung und Differenzierung werden damit diesem Ansatz zufolge zum Ziel und ggf. zum Resultat institutioneller Entrepreneurie. Das nunmehr Differenzierte verstehe sich als Lösung eines gesellschaftlichen Problems. Wissenschaftlichen Entrepreneurien sei es z.B. vor allem durch technische Erfolge gelungen, die Ansprüche auf Wahrheit und angewandtes Wissen (»truth and applied knowledge«) gegenüber ihren religiösen Counterparts zu monopolisieren (Abrutyn/Van Ness 2015: 62, Herv. i.O.; Abrutyn 2013). Die Überlegenheit der eigenen Erklärungslösungen sei damit vorführbar geworden. Diese Pionierarbeit ebne den Weg zur Ausdifferenzierung einer spezifisch wissenschaftlichen *institutionellen Sphäre* auf der gesellschaftlichen Makroebene (vgl. Schneider 2011; Kaldewey 2013).

Als »structural holes« bezeichnet Ronald S. Burt (2004), worauf sich auch Abrutyn und Van Ness (2015: 65f.) beziehen, Gelegenheitsstrukturen, die es *institutional entrepreneurs* erleichterten, sich ein Bild von den Interessen und Schwierigkeiten anderer zu machen, eine Überzeugung in eine für andere Gruppen verständliche Sprache zu übersetzen (»translate into language digestible«), generalisierbare symbolische Rahmen (»generate increasingly universal and generalizable symbolic frameworks«) zu schaffen, die scheinbar ungleiche Gruppen integrierten, und schließlich die Überzeugungen und Praktiken von mehreren Gruppen synthetisierten (Abrutyn/Van Ness 2015: 65). Es muss »institutional entrepreneurs« also gelingen, eine hinreichend große Zahl davon zu überzeugen, dass ihre Lösungen überlegen und sie die einzige Quelle für diese Lösungen seien (Abrutyn/Van Ness 2015: 68).

Von besonderer Bedeutung sind die bestehenden Eliten, an denen buchstäblich kein Weg vorbeiführt. Diesbezüglich sind aber unterschiedliche Strategien bzw. Ziele möglich: »manipulate, appease, accommodate, or defeat« (Abrutyn et al. 2016: 9). Darin kommt bereits zum Ausdruck, dass hier keiner deterministischen Vorstellung das Wort geredet wird. Abrutyn (2021: 163) betont, dass die Bemühungen dieser »Architekten« manchmal umsonst seien, in aller Regel unbeabsichtigte Folgen hätten und oft neue Probleme eröffneten, struktureller Wandel – die Veränderung von Lösungsmodi großer gesellschaftlicher Probleme – sei ohne sie jedenfalls nicht zu erklären.

Unter Berufung auf Weber (1968) und zur Klärung der Frage, wer mit Architekten gemeint ist, hält Abrutyn (2018: 538) fest, dass charismatische Führungspersönlichkeiten nicht allein die Welt umgestalten, sondern dass diese einen engen Kader von Anhängern inspirieren, ihre aufkeimenden Traditionen weiterzuführen und eine charismatische Gemeinschaft aufzubauen. Buddha sei ein charismatischer Träger, aber es waren »rank-and-file monks«, die seine Lehre praktisch verbreitet haben. Gratian war die Lichtgestalt einer sich ausdifferenzierten Sphäre des Rechts, aber die entstehende juristische Profession, deren Praktiken und Überzeugungen durch die Ausbildung relativ standardisiert wurden, wurde zum Entrepreneur, der zur Ausdifferenzierung einer Sphäre des Rechts führte (ebd.).

Wie an diesen angerissenen Beispielen zu erkennen ist, handelt es sich um historische Fälle, die das Herausbilden neuer institutioneller Sphären – in anderen Theoriesprachen: Felder oder Funktionssysteme – zum Gegenstand hatten. Die evolutionär-institutionalistische Perspektive beschränkt sich darauf, die geschürte Entstehung der modernen Welt (»the fomentation of the modern world«) zu untersuchen und enthält sich hinsichtlich Aussagen über die Gegenwartsgesellschaft (Abrutyn/Turner 2022: 359). Im Ergebnis steht eine multipel differenzierte Gesellschaft, für die gleichwohl gelte: »there are plenty of autonomous institutional domains in which aspiring entrepreneurs can emerge and contend. It is easier to examine the earliest political entrepreneurs because institutional complexity was much less compared to other points in history« (Abrutyn/Van Ness 2015: 72). Weltgesellschaft lässt sich auf diesem Wege auch als das Ergebnis der Überzeugungsarbeit von »institutional entrepreneurs« verstehen: »Entrepreneurs are critical to the process of institutionalization, and they exert their influence in talk and actions, they set down themes that influence others within an emerging institutional domain« (Abrutyn/Turner 2022: 368). Dieser Ansatz endet mit der Feststellung, dass die analysierte Wandelarbeit es mit einer geringeren institutionellen Komplexität zu tun hatte. Das solle aber explizit nicht ausschließen, sich soziologisch auch für den Anstoß von Wandel in dieser nun sehr viel komplexeren Gesellschaft zu interessieren (vgl. Abrutyn/Van Ness 2015: 72). Abrutyn et al. (2016: 19) weisen darauf hin, dass dieselben begrifflichen Mittel auch für institutionellen Wandel, etwa für die Arbeit von »social movement organization« verwendet werden können. Diesem Hinweis zustimmend beschreibt der folgende Abschnitt philanthropische Organisationen im eben beschriebenen Sinne als institutionelle Entrepreneure, die an Problemen der vorliegenden Gesellschaftsstruktur arbeiten bzw. Lösungen erarbeiten, die auf etwas von ihnen als Problem Ausgewiesenes antworten.

### 4.3 Wie Organisationen transformativer Philanthropie der Evolution auf die Sprünge helfen

Bisher konnte gezeigt werden, wie verschiedene Theorien auf die Beobachtung reagieren, dass Probleme bestehender gesellschaftlicher Lösungen bedeutsame Umschlagpunkte der soziokulturellen Evolution sind. Sind sich institutionalistische und systemtheoretische Ansätze darin noch einig, so beantworten sie die Frage des Auslösens von Wandel sehr unterschiedlich. Die im letzten Absatz eingeführte evolutionär-institutionalistische Spielart hat für diese Position das Konzept der »institutional entrepreneurs« vorgeschlagen. Die skizzierten Beispiele bezogen sich allerdings allesamt auf historische »Autonomisierungsunternehmer«. Hieraus leitet sich die Frage ab, ob sich solche Entrepreneure auch in der gegenwärtigen Weltgesellschaft ausmachen lassen. Der folgende Abschnitt wird Organisationen transformativer Philanthropie bzw. philanthrokapitalistische Organisationen in dieser Rolle diskutieren. Diese greifen, dies ist die Ausgangsparallele, Probleme weltgesellschaftlicher Lösungsformen auf. Sie trachten aber gerade nicht, wie ihre historischen Vorläufer, nach einer neuen Gesellschaftsordnung. Ihre Projekte kennzeichnet eher die Korrektur oder Reparatur der bestehenden. Eine weitere relevante Analogie bietet die Unterscheidung zwischen charismatischen Trägern und »rank-and-file«-Entrepreneuren.

#### 4.3.1 Organisationen transformativer Philanthropie

Der gemeinsame Ausgangspunkt der bisher besprochenen Ansätze ist der Verweis auf Probleme, die sich durch die vorliegende Gesellschaftsstruktur bzw. den diese leitenden Differenzierungstypus auf tun. Die funktionale Differenzierung der Weltgesellschaft zieht wesentliche Steuerungsprobleme nach sich: »[I]hre Teile lassen sich nicht mehr direkt und unmittelbar beeinflussen. Jede Intervention von außen muß über die Barriere einer eigengesetzlichen Kausalstruktur hinweg und macht sich damit in ihren Wirkungen vom internen Operationsmodus des betreffenden Teilsystems abhängig« (Teubner/Willke 1984: 31). Ausdifferenzierte Systeme können nur »angestoßen«, nicht aber kausal oder zielsicher determiniert werden – ganz so, wie Lehrende nicht in Lernende und ihre Kausalstruktur »hineinsehen« können (ebd.). Funktionale Differenzierung geht mit dem Verlust eines Steuerungsentrums und der Entwicklung systemischer Scheuklappen einher. Für Helmut Willke (1987: 289) werden hier zwei Evolutionsprinzipien zunehmend wechselseitig zum Problem: Funktionale Differenzierung produziere Interdependenzen, da Funktionssysteme sich darauf verlassen müssten, dass andere wesentliche Funktionen andernorts erbracht werden. Dem stehe aber das Prinzip operativer Geschlossenheit gegenüber, das mit Independenz einherginge, weil sich spezialisierte Systeme nur sehr selektiv von Umweltereignissen beeindruckt ließen.

Funktionale Differenzierung ist also folgenreich, ohne dass es für die Folgenbearbeitung eine zentrale Zuständigkeit gäbe. Als besonders drastisch benennt Luhmann (1986) ökologische Probleme. Als davon zu unterscheidende Folgen funktionaler Differenzierung führt Luhmann (1997a: 801ff.) etwa eine Ökonomie an, die den erreichten Wohlstand nicht gerecht zu verteilen vermag, ein Erziehungssystem, das zu einer erheblichen Verlängerung von Ausbildungszeiten führt, ein politisches System, das zum Zweck der Stimmenmaximierung mit nichtfinanzierbaren Wohltaten wirbt oder eine Wissenschaft, die kaum verwert- oder auch nur überprüfbare Erkenntnisse produziert.

Sucht man nun nach Initiativen, die sich um die Bearbeitung solcher Großprobleme bemühen, wird man vielerorts im Bereich von Politik, Zivilgesellschaft oder engagierter Wissenschaft fündig (Zimmer/Simsa 2014; Mölders/Schrape 2019). Mit Blick auf den Gegenstand des vorliegenden Bandes fällt auf, dass es zu jedem dieser gesellschaftlichen Folgeprobleme mehr oder weniger korrespondierende Projekte in großen philanthropischen Organisationen gibt. Der nächste Abschnitt wird konkretere Beispiele hierfür genauer skizzieren.

Zuvor ist jedoch zu klären, was mit großen philanthropischen Organisationen gemeint ist. Ein schlankes Verständnis begnügt sich mit der Bestimmung als nicht-staatliche Organisationen, die mit sehr großem Kapitaleinsatz sehr große Probleme zu bearbeiten suchen. Nicht zufällig ähnelt diese Definition dem Begriff »Philanthrokapitalismus«: »At its broadest, the term refers to the growing role for private sector actors in addressing the biggest social and environmental challenges facing the planet« (Bishop/Green 2015: 541).

Bekanntere Beispiele sind die Bill & Melinda Gates Foundation, die Open Society Foundations, das Omidyar Network oder die Chan Zuckerberg Initiative.<sup>3</sup> Stiftungen kommen unter diesen zwar empirisch vor, sind aber nicht synonym zu behandeln. Einige der gemeinten Organisationen haben die Stiftungsform entweder hinter sich gelassen oder als Tochter ausdifferenziert und in eine Dachorganisation integriert. Von einer gemeinnützigen Stiftung zu einer Limited Liability Company (LLC) zu wechseln, erscheint zunächst kontraintuitiv, wird doch mit dieser Rechtsform auf Steuerbefreiung verzichtet. Erkauft werden mit diesem Formwechsel Handlungsmöglichkeiten. Eine LLC, vergleichbar mit der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), darf Gewinn machen, politische Kampagnen unterstützen, sie muss ihre Steuerelemente nicht veröffentlichen und darf vielfältigen Lobby-Aktivitäten nachgehen (Brewer 2012). Die Gewinnaussicht spielt für die Wahl einer LLC allerdings womöglich eine geringere Rolle als die damit einhergehenden

---

3 Ersichtlich kommen alle Beispiele aus den USA. Dies ist zwar durch den Vorbildcharakter legitimiert, dennoch werden Entwicklungen in anderen Weltregionen künftig zu berücksichtigen sein. Für erste Überlegungen zu chinesischer Philanthropie siehe Levy/Piñler (2020); für Ostasien: Onishi/Yamauchi (2023); für Afrika: Moyo et al. (2023).

Einflussmöglichkeiten (vgl. Brakman Reiser 2018; Piper 2019; Brakman Reiser/Dean 2023). Gemeinnützigen Stiftungen ist es hingegen grosso modo untersagt, politisch zu intervenieren; gezielte Kampagnenunterstützung, Advocacy oder Lobbying gehören aber zum legalen Repertoire einer LLC. Wie sich dies in den Einwirkversuchen auf die (Probleme der) Weltgesellschaft niederschlägt, beleuchtet Kapitel 4.3.2.

Um Organisationen als eigenständigen Faktor geht es im Diskurs um den Philanthrokapitalismus allenfalls als Desiderat (Edwards 2009: 245; Sandberg 2014: 71; Maclean et al. 2021: 345). Die Aufmerksamkeit liegt wesentlich auf den berühmten Philanthrokapitalist:innen selbst, also etwa Bill und Melinda Gates, Pierre Omidyar, George Soros oder Priscilla Chan und Mark Zuckerberg – in den Worten des evolutionären Institutionalismus also auf charismatischen Träger:innen. Diese Literatur verbleibt bei den zumeist öffentlich getätigten Selbstbeschreibungen, etwa im Rahmen von TED-Talks<sup>4</sup> oder vergleichbaren Veranstaltungen. Schon das organisationale – rank-and-file – »Bodenpersonal« bleibt außen vor (Reitz/Draheim 2019). Entsprechende Beschreibungen sehen keine Übersetzungsstufen, sondern vielmehr bruchlose Verbindungen zwischen den Ideen und Taten der »Visionäre« vor. Exemplarisch formuliert Anand Giridharadas (2018: 30) über das Milieu, das er »MarketWorld« nennt, es verfüge über

»its own thinkers, whom it calls thought leaders, its own language, and even its own territory—including a constantly shifting archipelago of conferences at which its values are reinforced and disseminated and translated into action. MarketWorld is a network and community, but it is also a culture and state of mind.«

Aus der Perspektive des vorliegenden Beitrags erscheint es hochgradig unwahrscheinlich, dass die Ideen sich bruchlos von individuellen Visionen in konkrete Handlungen übersetzen. Hierzu bedarf es, so die These, philanthrokapitalistische Organisationen als »Gesellschaftsgestalterinnen« – als »institutional entrepreneurs«. Die Weltgesellschaft hält für die transformative Philanthropie (Goekel/Moser 2021) zahllose Widerstände bereit: unterschiedliche sachliche, soziale, kulturelle oder regionale Kontexte. Wer neue oder alternative Lösungen für große gesellschaftliche Probleme durchsetzen will, muss diesen Widerständen begegnen. Ebendies tun philanthropische Organisationen auf aufschlussreiche Weise. Mit den im nächsten Abschnitt vorgestellten Beispielen wird sich dann die wiederum gesellschaftstheoretische Diskussion (Kap. 4.4) vorbereiten lassen, ebendieses Wirken

4 TED steht für Technology, Entertainment, Design und versteht sich als Innovationskonferenz. Die tendenziell kurzen Vorträge finden vor Publikum statt, Verbreitung finden sie aber vor allem online (kritisch hierzu: Schwartz 2022).

als Organisationsarbeit und nicht als einfache Kapitalkonvertierung zur Reparatur der (bestehenden) Weltgesellschaft zu beschreiben.

### 4.3.2 Philanthropische Organisationen und ihre »institutional projects«

Abrutyn/Turner (2022: 101f.) folgend lassen sich die von institutionellen Entrepreneuren verfolgten Projekte über vier pragmatische Ziele definieren. Die Plausibilisierung von Projekten philanthropischer Organisationen als »institutional projects« der Gegenwart macht sich diese vier Aspekte zunutze: (1) Dringlichkeit der Problembearbeitung; (2) Framing; (3) Gefolgschaft und Kontrolle; (4) Verhältnis zu bestehenden Eliten.

#### (1) Dringlichkeit der Problembearbeitung

Am Beginn solcher Projekte stehen (»real, imagined, or manufactured«) *Probleme* (ebd.). Um als institutionelles Projekt im engeren Sinne zu gelten, muss es sich um große Probleme (»central human concerns«) handeln. Bisherige Lösungen werden von Entrepreneuren als unzulänglich und in eine Krise geraten aufgefasst. Das soll einerseits die Dringlichkeit der Problembearbeitung aufzeigen, andererseits kann man sich damit schon einmal als Teil oder gar einzige Quelle der Lösung positionieren (Abrutyn/Van Ness 2015: 68).

Fastet man institutionelle Sphären oder Funktionssysteme nun ihrerseits als Lösungen großer gesellschaftlicher Probleme auf, dann lenkt dies den Blick auf Projekte philanthropischer Organisationen, die an den Problemen dieser Institutionen bzw. Systeme ansetzen. Oben (Kap. 4.3.1) wurden bereits zwei spezifische Problemtypen der Weltgesellschaft unterschieden. Diese betrafen einerseits Probleme der jeweiligen Funktionssysteme *seit* ihrer Ausdifferenzierung sowie andererseits gesellschaftliche Folgen *durch* ihre Ausdifferenzierung. Für beide Aspekte finden sich zahlreiche projektförmige Beispiele im Portfolio philanthropischer Organisationen.

Zunächst fällt auf, dass sich schon die Auflistungen von Arbeitsschwerpunkten vielfach umstandslos entlang von Funktionssystemen zusammenfassen lassen (vgl. auch Kap. 6 in diesem Band): Recht, Bildung/Erziehung, Gesundheit, Wissenschaft, Kunst usw. Für das hier verfolgte Argument ist nicht diese Sortierbarkeit allein relevant, sondern eine Spezifik solcher Projekte: Man kann die Bezugsprobleme, auf die hin sich Funktionssysteme ausdifferenziert haben (institutionalistisch gesprochen: auch ausdifferenziert *wurden*), *besser* lösen, als dies derzeit (Stichwort: vorangegangene Lösungen) geschieht.

Eine ausdifferenzierte Wissenschaft etwa sollte zu weltlich vorführbarem und in diesem Sinne gesichertem Wissen führen. Als gesichert können Wissenssätze gelten, sobald sie wiederholbar sind: Dass der Stein immer gleich schnell aus der gleichen Höhe zu Boden fällt, ist dann nicht als Glaubens-, sondern als Wissenssatz formulierbar. Deswegen betrifft die sogenannte Replikations*krise* ein zentrales

Moment des Wissenschaftssystems. Arnold Ventures (nun eine LLC, seinerzeit noch die Laura & John Arnold Foundation) regte ein hierauf bezogenes Projekt an.<sup>5</sup> Dabei fand man zunächst heraus, dass nur etwa 40 Prozent der Experimente in den wichtigsten Psychologiezeitschriften repliziert werden konnten. Dieses Ergebnis wurde u. a. durch New York Times, Washington Post, The Economist oder Wired popularisiert. Gegründet und finanziert wurde in der Folge das Center for Open Science (COS), das unter anderem das Open Science Framework (OSF), ein beliebtes Repository für Preprints, unterhält. Gearbeitet wird aber auch an einem veränderten »Journal Ranking System«, das in die Bewertung einbezieht, ob die Journals die Autor:innen um die Weitergabe ihrer Rohdaten bitten oder ob sie Standards für die Offenlegung des Forschungsdesigns setzen. Andere Kategorien decken ab, ob die Zeitschriften die Replikation von Studien fördern und ob die Autor:innen verpflichtet sind, ihre Experimente vor der Datenerhebung vorzumerken (»preregister«).<sup>6</sup> Ein solches Bewertungssystem böte eine Alternative zum derzeitigen Ranking-System für Zeitschriften, das auf Zitaten pro Papier basiert, dem so genannten Journal Impact (Franzen 2015).

Auf den Aspekt der Überzeugungsarbeit Entscheidungsträger:innen gegenüber wird zurückzukommen sein. Im vorliegenden Fall trat mit den National Institutes of Health (NIH) der größte Forschungsförderer in den Vereinigten Staaten an Arnold Ventures heran. Zuvor hatten die NIH einen Vorschlag zur gemeinsamen Nutzung von Daten und bat um öffentliche Kommentare (»public comments«) gebeten. Diese sind eine gute Möglichkeit, auf Regulierungsbehörden Einfluss zu nehmen, da diese gesetzlich verpflichtet sind, Kommentare zu berücksichtigen. Da philanthropische Organisationen hier als neutrale und respektierte Parteien und nicht als wissenschaftlich Handelnde gelten, wurden Arnold Ventures und andere »foundation leaders« um ihre Kommentare gebeten, sodass der erste Übersetzungsschritt schon abgenommen wurde. Die »Final Rule« sei nicht ganz so weit gegangen, wie man es sich bei AV gewünscht hatte, aber sie besagt, dass die NIH »strongly encourages the use of established repositories to the extent possible«, was bei AV wiederum als »not so bad« eingeschätzt wurde: »Changing an institution like the NIH is a bit like trying to steer the Titanic with a single oar.«<sup>7</sup> Die gemeinsame Nutzung von Daten wer-

5 Detailliert nacherzählt: Apple, Sam (2017): »Cancer studies are fatally flawed. Meet the young billionaire who's exposing the truth about bad science«, in: WIRED, [online] <https://www.wired.com/2017/01/john-arnold-waging-war-on-bad-science/> [abgerufen am 25.10.2023].

6 Siehe Grove, Jack (2020): »Measuring Research Transparency: New system will assess journals on their performance«, in: Inside Higher Ed | Higher Education News, Events and Jobs, [online] <https://www.insidehighered.com/news/2020/01/31/new-system-will-measure-journals-research-transparency> [abgerufen am 25.10.2023].

7 Siehe Buck, Stuart (2020): »NIH Releases Final Rule on Data-Sharing Requirement. The Result? Not So Bad.«, Arnold Ventures, [online] <https://www.arnoldventures.org/stories/>

de eher zu einer Realität, wenn es sich um einen routinemäßigen Haushaltsposten handelt.

Für die hier thematisierten Organisationen ist Evidenzbasierung ein leitendes Prinzip. Man will erforschen, was wirkt, und dies dann zur Standardlösung erheben. Daher ist die Korrektur eines Betriebsfehlers der Wissenschaft von besonderer Bedeutung. Solche Fehler schleifen sich in der Evolution einer institutionellen Sphäre ein. Das genannte Beispiel lässt sich als nach Purifizierung strebend beschreiben. Wissenschaft soll sich nach ausschließlich wissenschaftlichen Kriterien reproduzieren. Für andere Funktionsbereiche lassen sich ähnliche Projekte ausmachen.<sup>8</sup> Diese Bereiche erfüllen ihre Funktionen unter ihren Möglichkeiten, wofür sich – und hier schließt sich ein erster Kreis – wissenschaftlich gesicherte Beweise angeben lassen.

Ökologische Probleme hatte schon Luhmann (1986) als das folgenreichste Problem funktionaler Differenzierung ausgemacht, versehen mit der zusätzlichen Schwierigkeit, dass ebendieser Differenzierungstypus keine zentrale Steuerungsinstanz kenne. Dem kann man im 21. Jahrhundert unverändert folgen. Für philanthropische Organisationen war dieses Thema nicht in gleichem Maße prominent, wofür John Arnold in einem Interview mit Peter Attia<sup>9</sup> folgende aufschlussreiche Begründung gibt: Seine Philanthropie habe »orphan areas« im Blick, also Themen, die ansonsten eher unterrepräsentiert seien, was über den Klimawandel wohl kaum gesagt werden könne. Man frage sich stets, worin eine »additionality« liegen könne und bei dem zu dieser Zeit getätigten Engagement habe man dies in Initiativen gefunden, die versuchten, die politische Rechte in den USA (i.e. die Republikanische Partei) überhaupt für das Thema zu gewinnen. Ein so großes Problem benötige »bipartisan support«. Darin kommt zum einen zum Ausdruck, dass Politik durchaus als Adressatin aufgefasst wird, die für Problembearbeitungen dieser Dimensionen vonnöten ist. Überdies ist damit auf den wichtigen Aspekt der Machbarkeit hingewiesen, der wiederum ein Grund für die lange Zurückhaltung ist, denn den Planeten zu reparieren, ist schwerlich als machbar zu deklarieren. Auch wenn dies schon in den nächsten Aspekt des Framings hineinragt, soll an dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben, dass so etwas wie ein resonanzfähiger Anknüpfungspunkt auf der eher republikanisch orientierten Seite gefunden zu sein scheint: »Man dürfe Windstrom nur nicht »grün« nennen, [...] den Klimawandel am besten gar nicht

---

nih-releases-final-rule-on-data-sharing-requirement-the-result-not-so-bad [abgerufen am 25.10.2023].

8 Unten folgen Projekte zum Wirtschaftssystem (Omidyar Network) und zum Erziehungssystem (Chan Zuckerberg Initiative).

9 Siehe Attia, Peter: (2020): »#125 – John Arnold: The most prolific philanthropist you may not have heard of«, [online] <https://peterattiamd.com/johnarnold/> [abgerufen am 25.10.2023].

erwähnen, und müsse stattdessen saubere Luft und den wirtschaftlichen Nutzen in den Vordergrund stellen. Dann finden ihn auch Texaner sehr amerikanisch.<sup>10</sup>

Das Interview mit (dem Texaner) John Arnold wurde am 24. August 2020 aufgenommen. Seither hat sich im Portfolio von Arnold Ventures diesbezüglich einiges verändert und so verfolgt man auch hier das Thema »Climate and Clean Energy«.<sup>11</sup> Beteiligt hat man sich auch am »Harvard Solar Geoengineering Research Program« (HSGRP).<sup>12</sup> Dieses fördert und ermöglicht Forschung zu solarem Geoengineering, das darauf abzielt, einen Teil des Sonnenlichts in den Weltraum zurück zu reflektieren oder die Menge an Sonnenstrahlung zu erhöhen, die in den Weltraum entweicht, um den Planeten zu kühlen. Dies ahmt den Effekt nach, den große Vulkanausbrüche auf das Klima haben (Wagner 2023: 45f.). Es gibt sehr unterschiedliche Anwendungen, die ebenfalls sehr unterschiedlich weit entwickelt sind. Bei der stratosphärischen Aerosolstreuung (»stratospheric aerosol scattering«) werden winzige reflektierende Partikel, etwa Sulfataerosole, in die obere Atmosphäre eingebracht, wo sie einen kleinen Teil des Sonnenlichts zurück ins All streuen könnten. Weltraumgestützte Technologien (»Space-based technologies«) würden versuchen, einen kleinen Teil des Sonnenlichts von der Erde weg zu reflektieren, indem sie Sonnenschilde im Weltraum aufstellen.<sup>13</sup> Als besonders engagiert in diesem Bereich gilt Open Philanthropy, ins Leben gerufen von den Facebook und Asana Co-Gründer:innen Dustin Moskovitz und Cari Tuna (Surprise/Sapinski 2022). Mehrere Umstrukturierungen hatten nicht nur Namensänderungen, sondern auch die Ausdifferenzierung in Stiftungen (Open Philanthropy 501(c)(3) und Open Philanthropy Action Fund 501(c)(4)) und die Open Philanthropy LLC zur Folge.<sup>14</sup>

Die skizzierten Technologien klingen wie Musterbeispiele für Solutionismus (Morozov 2013; dazu: Mölders 2021), also das Lösen nicht originär technischer

- 
- 10 So paraphrasiert Christian Stöcker in seiner SPIEGEL-Kolumne einen Beitrag aus dem Economist, siehe Stöcker, Christian (2023): »Die USA geraten in den Windkraft-Rausch – und wir sollten folgen«, in: DER SPIEGEL, [online] <https://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/erneuerbare-energien-weltweit-der-wendepunkt-ist-da-kolumne-a-3f3cf5fo-e667-49a-c-84ab-04ff8afa8aad> [abgerufen am 25.10.2023]; siehe auch The Economist (2023): »Go to Texas to see the anti-green future of clean energy«, The Economist, [online] <https://www.economist.com/business/2023/01/12/go-to-texas-to-see-the-anti-green-future-of-clean-energy> [abgerufen am 25.10.2023].
- 11 Siehe Arnold Ventures LLC (o.J.): Climate and clean energy, [online] <https://www.arnoldventures.org/work/climate-change> [abgerufen am 25.10.2023].
- 12 Siehe Harvard University (o.J.): »Harvard's Solar Geoengineering Research Program«, [online] <https://geoengineering.environment.harvard.edu/> [abgerufen am 25.10.2023].
- 13 Siehe Harvard University (o.J.): »Geoengineering«, [online] <https://geoengineering.environment.harvard.edu/geoengineering> [abgerufen am 25.10.2023].
- 14 Siehe Open Philanthropy (o.J.): »Governance | Open Philanthropy«, [online] <https://www.openphilanthropy.org/governance/> [abgerufen am 25.10.2023].

Probleme mit technischen Mitteln. Was Beispiele wie ein »Solar Radiation Management« (SRM) für diesen Beitrag so interessant macht, ist allerdings eher der Umstand, dass niemand diese Technologien für den Plan A hält. Auch bei der von Open Philanthropy geförderten »Degrees Initiative« heißt es explizit: »SRM is no one's preferred way to deal with the risks of climate change. It would involve directly intervening in the Earth's climate system and it has some serious risks and large unknowns. But it's being considered because it's the only known way to quickly slow or reverse the rise in global temperatures, and it therefore might prove a useful complement to controlling greenhouse gases and adapting to the effects of warming«. <sup>15</sup>

Das Problem, für das sich Solar Geoengineering als Lösung verstehen lässt, ist zumindest aus soziologischer Perspektive weniger der Klimawandel als vielmehr das Problem der Bearbeitung des Klimawandels. Für eine »große Transformation« scheint die Gegenwartsgesellschaft zu langsam und komplex – mit Blick auf die bisherige Argumentation: als zu differenziert. Wo Bewegungen wie »Fridays for Future« oder die »Letzte Generation« die politischen und rechtlichen Entscheidungsprozesse beschleunigen wollen, um (auch) vorliegende klimaschonende Technologien auszubreiten, setzen SRM-Initiativen auf die Beschleunigung von Forschung, um Zeit für langwierige Entscheidungsprozesse in Politik, Recht und nicht zuletzt auch Wirtschaft zu gewinnen. Geoengineering passt zu einer Gesellschaft, die um ihre Beharrungskräfte weiß. Soziologisch hat Armin Nassehi (2021: 325) dies besonders pointiert formuliert:

»die »große Transformation« [ist] eine eher unwahrscheinliche Form der Veränderung [...]. Letztlich gilt das für fast alle »Lösungen«, die gesellschaftliche Bezugsprobleme lösen – die Einführung der Demokratie durch Reformen, nicht durch Revolutionen, ebenso die Etablierung des Sozial- und Wohlfahrtsstaates oder auch des modernen Schulwesens [...] und auch die digitale Revolution war ein eher evolutionäres Geschehen. Ähnliches wird auch für die Lösung der Klimakrise gelten, auch hier ist die »große Transformation« unwahrscheinlich, selbst wenn die Semantik der Transformation das explizite Handeln promoviert.«

Die Gegenwartsgesellschaft – und das eint Nassehis Position und die Programmatik von Open Philanthropy – ist zu komplex für schnelle und umstürzende Lösungen (i.e. Revolutionen). Die Idee des Zeitgewinns durch riskante Forschung führt schon zum zweiten Punkt des Framings. Überzeugungsarbeit ist hier besonders angezeigt, da so weitreichende wie ungewisse Eingriffe nicht unmittelbar mit großem gesellschaftlichem Rückhalt rechnen können. Omnipräsent ist daher

15 Siehe The Degrees Initiative (2022): »What is SRM?«, [online] <https://www.degrees.ngo/what-is-srm/> [abgerufen am 25.10.2023].

der »moral hazard«, also das moralische Risiko, auf technischen Fortschritt zu vertrauen, der Maßnahmen in der Gegenwart aufschiebbar erscheinen lässt. Auch hierzu finden sich reflexive Einlassungen bei den Proponenten<sup>16</sup> (dieses Plan B) und erste Forschungen erkennen so etwas wie einen unintendierten Nebeneffekt von Forschungsabsichten zu solarem Geoengineering: Wegen des Risikos stiegen in Experimenten eher die durchschnittlichen Investitionen in anderweitige Emissionsminderung (Cherry et al. 2022). Doch auch solche, dem vorgeschlagenen Lösungsweg dienliche Forschungsergebnisse verbreiten sich nicht von selbst.

## (2) Framing

Mit *Framing* ist im evolutionären Institutionalismus gemeint, Deutungsrahmen für die eigenen Projekte zu formulieren, die hinreichend allgemein sind, um große Teile (einer Population) anzusprechen, ohne damit das Wesentliche aus dem Blick zu verlieren. Wenn aus Entrepreneuren (welt)gesellschaftsstrukturelle Weichensteller werden sollen, so hieß es oben, müssen sie in der Lage sein, andere auf eine neue Weltanschauung einzustellen. Als Einfallstor dazu diene schon historisch die Wirksamkeit bestehender Lösungen.

Dass alle hier besprochenen Organisationen über Öffentlichkeitsabteilungen verfügen, deren Aufgabe es ist, breite Zustimmung zu erwirken, überrascht nicht. Doch darüber hinaus sind auch diejenigen anzusprechen, die entweder über die Verwendung einer in Umlauf zu bringenden Lösung entscheiden oder diese selbst verwenden sollen. Das Vorführbarmachen, die Demonstrabilität von Erkenntnissen in öffentlichen Experimenten war, wie oben skizziert, ein Meilenstein für die Ausdifferenzierung des Wissenschaftssystems. Insofern lässt sich behaupten, dass Evidenzbasierung die Institution Wissenschaft von Beginn an begleitet. Das Prinzip der Evidenzbasierung selbst aber überzeugt nicht unmittelbar durch ein Vorführen dessen, »was wirkt«. Nur weil eine philanthropische Organisation herausgefunden hat (bzw. hat herausfinden lassen), was wirksam ist, häufig in Form von »randomized control trials« (RCT) (Straßheim 2023), wird hieraus noch keine neue Regel und folgt erst recht keine entsprechende Anwendung.

Dies lässt sich am Beispiel eines Projekts zur Reparatur des US-amerikanischen Rechtssystems von Arnold Ventures illustrieren. Man beauftragte Sozialwissenschaftler:innen herauszufinden, welchen mit Gleichbehandlungsgrundsätzen vereinbaren Faktoren die größte Vorhersagestärke zukommt, wenn es darum geht, ob Angeklagte wieder straffällig werden sowie zur Hauptverhandlung erscheinen. Aus der Analyse eines bundesweiten Datensatzes von anderthalb Millionen Fällen

---

16 Siehe The Degrees Initiative (2022): »What is SRM?«, [online] <https://www.degrees.ngo/wh-at-is-srm/> [abgerufen am 25.10.2023].

ergaben sich neun ausschlaggebende Faktoren.<sup>17</sup> Diese legt der Algorithmus »Public Safety Assessment« (PSA) in seinen auf einer Rückfälligkeitvorhersage basierenden Empfehlungen zugrunde (Mölders 2021). Auch dieses institutionelle Projekt grenzt sich von der bisherigen Lösung ab: Technische Assistenzsysteme emanzipierten Entscheidungen vom richterlichen Bauchgefühl, sie überwinden das ungerechte Kautionswesen und entlasteten überfüllte Gefängnisse.

Für das organisational verantwortliche Milieu sind Evidenzbasierung und Datengetriebenheit Leitorientierungen, für die zu überzeugenden Entscheidungsträger:innen aus Politik und Recht kann diesbezüglich keine Gleichsinnigkeit unterstellt werden. In diesem Sinne vielsagend ist das folgende Zitat aus einem auf der Website von AV nachzulesenden Interview mit dem Juristen und Statistiker Jim Greiner: »[T]he resistance of policymakers to evidence-based approaches [is] a very difficult problem to tackle. The sluggishness of policymakers to adopt policies that have been proven to work is itself an object of study«.<sup>18</sup> Dazu benötigt man dann Projekt- bzw. Organisationsmitglieder, die solche Sprachen sprechen. Doch auch solche Widerstände werden professionell bearbeitet. So leistet sich etwa die CZI mit der Chan Zuckerberg Advocacy einen eigenen »politischen Arm«.<sup>19</sup> Ferner wird gezielt Personal aus dem politischen Milieu abgeworben, wie etwa David Plouffe, der den berühmten ersten Obama-Wahlkampf leitete und anschließend als »Strategist in Residence« für die CZI wirkt.<sup>20</sup> Ein anderes prominentes Beispiel ist Jared Cohen, der als Gründungsdirektor für die philanthropische Tochter Jigsaw LLC (anfangs: Google Ideas) von Google (bzw. Alphabet) gewonnen werden konnte.<sup>21</sup> Cohen war zuvor Mitglied des Policy Planning Staff im US-Außenministerium und Berater von Condoleezza Rice und Hillary Clinton. Personen mit solchen Lebensläufen und

- 
- 17 Gewaltgrad der aktuellen Tat, Ausstehen offener Vorwürfe, vorangegangene Ordnungswidrigkeiten und (schwere) Straftaten, ob darunter Gewaltdelikte waren, Nicht-Erscheinen zu Verhandlungen innerhalb der letzten beiden Jahre sowie in älteren Fällen, vorangegangene Haftstrafen sowie das Alter bei der aktuellen Verhaftung (einziger sogenannter »extralegal factor«).
- 18 Siehe Hardy, Michael (2020): »Researchers are Bringing Something Surprisingly Novel to Lawmaking. Rigorous Evaluation«, [online] <https://www.arnoldventures.org/stories/researchers-are-bringing-something-surprisingly-novel-to-lawmaking-rigorous-evaluation> [abgerufen am 25.10.2023].
- 19 Siehe Chan Zuckerberg Initiative (2023): »Movement & Capacity Building at CZI«, [online] <https://chanzuckerberg.com/advocacy-movement-capacity-building/> [abgerufen am 25.04.2022].
- 20 Siehe Chan Zuckerberg Initiative (2017): »CZI announces David Plouffe to lead policy and advocacy work«, [online] <https://chanzuckerberg.com/newsroom/czi-announces-david-plouffe-to-lead-policy-and-advocacy-work/> [abgerufen am 25.04.2022].
- 21 Siehe World Economic Forum (o.J.): »Jared Cohen«, [online] <https://www.weforum.org/people/jared-cohen> [abgerufen am 25.04.2022].

Adressbüchern wird die *Kunst des Framings* – also resonanzfähiger *Übersetzung in verdauliche Sprache* – zugetraut.

Die notorische Rede von Projekten verkennt mitunter die Langfristigkeit solcher Unternehmungen. Ein eindrückliches Beispiel hierfür liefert der Historiker Angus Burgin (2012). In seinem Buch »The Great Persuasion« hat er rekonstruiert, wie sich die Idee der Überlegenheit der Ordnungskraft freier Märkte in einer Zeit durchzusetzen begann, in der dies durch die Weltwirtschaftskrise ab Ende der 1920er-Jahre und die »Great Depression« als unwahrscheinlich erscheinen musste, deren Plausibilität gegenwärtig aber geradezu unausweichlich wirkt. Als wesentlich wird hierfür die Überzeugungsarbeit der Mont Pèlerin Society (MPS) ausgemacht. Von Friedrich August von Hayek ins Leben gerufen, entstand ein Netzwerk aus Philosoph:innen, Wirtschaftswissenschaftler:innen, Journalist:innen und privaten Stiftungen aus der ganzen atlantischen Welt. Es hatte sich mit dem gemeinsamen Ziel zusammengeschlossen, die öffentliche Unterstützung für marktwirtschaftliche Ideen wiederherzustellen.

Burgin beschreibt auch, dass die strategischen Überlegungen der MPS-Mitglieder divergierten, dass viele Beschreibungen die Homogenität dieser Gruppe überschätzten. Besonders interessant sind die Differenzen zwischen Hayek und Milton Friedman. Beide waren von der Bedeutung von Ideen und langer Horizonte des ideologischen Wandels überzeugt. Sie unterschieden sich in ihren Steuerungs- bzw. Kontrollvorstellungen. Hayek hatte keine explizite Transmissionstheorie (»no explicit theory of transmission«). Steuerungstheoretisch lässt er sich als ein Spill-over Typus beschreiben, der auf die Kraft philosophischer Abstraktion vertraute, die früher oder später langfristigen politischen Wandel herbeiführen würde. Friedman hingegen probierte sich an Kontrolle. So hatte er etwa ein Modell des Generationentransfers: Man müsse die Leute in der richtigen Entwicklungsphase erwischen. (S)Eine Minderheitsposition sei in einer Weise darzustellen, die die Mitglieder der jüngeren Generation dazu bringen würde, sie sich zu eigen zu machen. Das wirke stärker als unmittelbare Interessenvertretung oder die Kraft des (besseren) Arguments allein. Die Akzeptanz einer neuen Idee hänge auch von externen Ereignissen ab, auf einen Eintrittszeitpunkt günstiger Umstände wollte er allerdings vorbereitet sein.

Friedmans Ansicht nach verbreiteten sich die Ideen von einer Einzelperson zu einer Gruppe von Sympathisanten, zu einflussreichen Persönlichkeiten und schließlich zu einer breiten Masse. Dies sei kein schneller Prozess, sondern eher langsam und kontinuierlich, was oft zwanzig oder dreißig Jahre in Anspruch nehme. Dass er in dieser Zwischenzeit nicht die Evolution einfach walten lassen wollte, ist auch daran zu erkennen, dass Friedman (auch hierin anders als Hayek), wenn er öffentlich redete, seine Sprache vereinfachte, um weitere Kreise sukzessive für seine Ideen zu gewinnen.

Auf dieses Buch von Burgin und auf die Arbeit der MPS bezieht sich das Omidyar Network mit seinem Programm »Reimagining Capitalism« explizit. Das

Programmpapier »Our Call to Reimagine Capitalism in America«<sup>22</sup> beschreibt, dass es das Problem des gegenwärtigen Kapitalismus sei, dass er nicht andere als wirtschaftliche Probleme mit-löse. Ebendies aber, so das Papier weiter, behaupte das dem Kapitalismus einst zur Durchsetzung dienliche Narrativ. Die Idee der freien Märkte als idealem Koordinationsprinzip habe sich nach der »Great Depression« alles andere als von selbst angeboten und durchgesetzt, sondern: »From the 1940s, philanthropy funded a project to seed ›neoliberal‹ ideas in academia and ultimately translate it into policy.«

Wenn die Philanthropie also die späterhin zersetzende Idee des bestehenden Kapitalismus initiiert hat, dann kann sie auch einem anderen, einem nachhaltigen Kapitalismus zur Durchsetzung verhelfen – und zwar auf demselben Wege, also einer organisierten Ideenverbreitungsinfrastruktur. So einen Zusammenschluss will das Omidyar Network auch für einen neuen, nachhaltigen Kapitalismus aufsetzen und folgt dabei eher dem Friedman-Pfad, also dem der Strategie des langen Atems. Die selbsternannte »neue Philanthropie« hat nichts gegen Versuche, künftige Generationen zu überzeugen, sieht darin aber keinen Grund von Advocacy abzusehen – ein Modell »Friedman plus« also: »supporting and partnering with a cadre of advocacy organizations and grassroots organizers, working families, politicians, policy-makers, funders, business leaders, entrepreneurs, shareholders, academics, intellectuals, scientists, religious leaders, concerned citizens, and others, all catalyzing a movement together« (Omidyar Network 2020: 12).

Dazu gehört auch, dem bestehenden Kapitalismus mehr Gegengewicht (»counterweight«) entgegenzustellen. So etwa in Form von Förderungen weiterer Watchdog Groups, investigativ-journalistischer Initiativen usw., die dann das Nicht-Nachhaltige des real existierenden Kapitalismus öffentlich nachweisen. Kurzum: Man braucht eine MPS als Ideeninfrastruktur zur Transformation des Kapitalismus. Der Kapitalismus ist kaputt – er muss repariert, aber nicht ersetzt werden. Dies ist der Kern des beschriebenen Projekts: »We believe capitalism can still be a powerful force for good.«<sup>23</sup> Damit kommt zwar etwas Neues in die Welt, im Kern liegt dieses Neue aber in der Wiederherstellung des Alten. Daher bietet sich die Formulierung »Reparatur« an. Der Einbau eines Katalysators verändert ein Automobil, stellt aber keine genuin neue Lösung für das Problem der Mobilität dar.

---

22 Bei den USA müsse es nicht bleiben, heißt es ebendort. Angesichts des amerikanischen wirtschaftlichen Einflusses sei eher mit globalen Nachwirkungen, mit Dominoeffekten (»ripple effects«) zu rechnen.

23 Siehe Omidyar Network (o.J.): »Reimagining Capitalism«, [online] <https://omidyar.com/reimagining-capitalism-4/> [abgerufen am 25.10.2023].

### (3) Gefolgschaft und Kontrolle

Das dritte pragmatische Ziel wird im Original mit »commitment and control« beschrieben. Es gilt, die Gefolgschaft eigener Mitglieder bzw. Anhänger zu sichern und die Angemessenheit der Umsetzung der eigenen Lösung zu kontrollieren. Dass hier von Kontrolle die Rede ist, fügt sich auch theoretisch. Luhmann (2020[1998]: 528) definiert Steuerung »als Absicht auf Veränderung bestimmter Differenzen«, wobei es sich »um eine Vergrößerung oder um eine Verkleinerung der ins Auge gefaßten Differenzen handeln« kann. Demgegenüber meine Kontrolle die Selbstbeobachtung nach Steuerungsversuchen, aus der weitere Schlüsse zu ziehen sind und die fast immer zu einer »redescription« der Steuerung führe (ebd.: 530). Das verknüpft Kontrolle also mit beharrlichen Versuchen, eigene Einwirkungen an den Beobachtungen bisheriger Wirksamkeit auszurichten. Ein in diesem Sinne beharrliches Evaluationsregime findet sich auch in vielen Projekten der benannten philanthropischen Organisationen. Bevor hierfür ein Beispiel eingeführt wird, ist noch darauf hinzuweisen, dass der evolutionäre Institutionalismus an diesem Punkt die Bedeutung eines stabilen Zuflusses an materiellen sowie an Humanressourcen betont.

Die flexiblen Rekrutierungsmöglichkeiten großer philanthropischer Organisationen, nicht zuletzt im Vergleich zu staatlichen Stellen, sind an den individuellen Beispielen Jared Cohen oder David Plouffe bereits deutlich geworden. Aus soziologischer Sicht legen sie eine kapitaltheoretische Diskussion nahe, wie sie im nächsten Kapitel erfolgen wird. Materielle Ressourcen – ökonomisches Kapital – stellen wenig überraschend für die hier fokussierten Organisationen kein dringendes Handlungsproblem dar. Die Führungsfiguren sind praktisch jederzeit in der Lage, Ressourcenströme zu stoppen und umzulenken.<sup>24</sup> Das führt zur Beziehung philanthropischer Organisationen zu ihren Nehmern (»Grantees«). Die Auftraggeber formulieren teils spezifische, klar konditionierte Ausschreibungen, auf die hin sich dann Kandidat:innen bewerben können. Die Gabe wird also an Bedingungen geknüpft (siehe dazu Kap. 2 in diesem Band). Eine besonders häufig anzutreffende Bedingung betrifft die Evaluation der Wirksamkeit konkreter Projekte. Diese Relation wird in der Literatur häufig als »Donor Control« kritisiert (Barman 2007; Ostrander 2007), kann die Abhängigkeit von einzelnen Großaufträgen doch zweifelsohne zu einem existenziellen Problem für kleinere Nehmerorganisationen werden. Für den hier verfolgten Argumentationsgang sind die Grantees aber noch aus mindestens einem

---

24 So im Falle der von George Soros gegründeten Open Society Foundations (OSF) geschehen, die sich vollständig aus der EU zurückziehen wollen: Die Stiftung (2023): »Open Society Foundations ziehen sich aus EU zurück«, in: DIE STIFTUNG, [online] <https://www.die-stiftung.de/stiftungsszene/open-society-foundations-ziehen-sich-aus-eu-zurueck-99370/> [abgerufen am 25.10.2023].

weiteren Grund von erheblichem Interesse. Entscheider:innen sollen durch die Abteilungen für Lobbying und Advocacy von der Überlegenheit der Lösungen überzeugt werden, die weitere Öffentlichkeit durch PR (s.o.). Doch wie wird *das* Delegationsproblem bearbeitet, neue Lösungen zur praktischen Anwendung zu bringen, Regelbefolgung sicherzustellen und nicht am »Nadelöhr der Interaktion« (Luhmann) oder der Unregierbarkeit konkreten Verhaltens zu scheitern?

Ebendiese Aufgabe übernehmen (häufig) die Grantees. Die für den evolutionären Institutionalismus so wichtige Unterscheidung zwischen »charismatic carriers« und »institutional entrepreneurs« ist bereits zur Sprache gekommen. Alles mag seinen Ausgang bei den »Visionen« charismatischer Träger haben. Für eine im engeren Sinne praktische Auswirkung und Ausbreitung ist man auf »rank-and-file«-Arbeit angewiesen. In der Praxis der hier zentral besprochenen philanthropischen Organisationen wird diese »Respezifikationsaufgabe« häufig durch die Grantees übernommen.

In Projekten zur Verbesserung des Bildungssystems der Chan Zuckerberg Initiative (CZI) wird ein »Whole Child Approach« verfolgt.<sup>25</sup> Dieser benennt zunächst Kernbereiche, die als weichenstellend für den Bildungserfolg ausgemacht worden sind: Academic, Cognitive Development, Social-Emotional Development, Physical Health, Mental Health, Identity Development. Erst wenn all diese Faktoren berücksichtigt werden, sei von besseren Unterrichts- und Lernbedingungen auszugehen. Schon diese Liste ist das Ergebnis bildungswissenschaftlicher Forschung (Cantor et al. 2019; Darling-Hammond et al. 2020; Osher et al. 2020). Der Projektsparte »Learning Science« geht es nun genau darum, neueste lernwissenschaftliche Erkenntnisse in Klassenräume zu bringen. Theoretisch paraphrasiert, bearbeiten diese Projekte das »Technologiedefizit der Pädagogik«, auf das Luhmann und Schorr (1979) hingewiesen hatten. Gemeint ist damit, dass das gesamtgesellschaftlich einleuchtende Ziel der Bildung heranwachsender Generationen zunächst in Organisationen (hier: Schulen bzw. Hochschulen) kleingearbeitet werden müsste, etwa in Form von Lehrplänen und Curricula. Diese Explikationen aber vermögen es nicht, die Interaktionssituation Unterricht zu determinieren und könnten somit auch nicht unmittelbar auf psychische Zustände der Lernenden einwirken; weder Lehrende noch Lernende oder der Unterricht als Interaktionssystem seien Trivialmaschinen, die mit dem richtigen Input einen zuverlässigen Output (hier: Bildung) produzierten.

Die CZI will keine Unterrichtsmaschinen bauen, möchte aber Einwirkchancen angesichts des grundlegenden Technologiedefizits nicht dem Zufall überlassen. Wenn man bildungsfördernde bzw. -hemmende Faktoren kennt, lasse sich an und mit diesen arbeiten. Diese Respezifikationsaufgabe übernehmen Grantees

---

25 Siehe Chan Zuckerberg Initiative (o.J.): »Whole Child Approach to Education«, [online] <https://chanzuckerberg.com/education/whole-child-approach-to-education/> [abgerufen am 25.10.2023].

wie das »Center for Transformative Teaching & Learning« (CTTL), deren Motto lautet: »Our vision is a world where every teacher understands how every student's brain learns.«<sup>26</sup> In konkreten Projekten werden die o.a. Faktoren in konkreten Unterrichtssettings erprobt, anschließend werden ihre Auswirkungen auf den Bildungserfolg hin evaluiert. Ganz dem Prinzip der Evidenzbasierung verpflichtet, sollen Modellprojekte skaliert werden, sobald gesichert zu sein scheint, was wirkt. Die CZI sucht – und findet etwa in Grantees wie dem CTTL – Organisationen, die nachweislich in der Lage sind, die Integration von Forschung in die Praxis zu erleichtern, etwa indem Zyklen der kontinuierlichen Verbesserung (»cycles of continuous improvement«) unterstützt werden. Die Organisationen sollten sowohl über die Erfahrung und die Systeme verfügen, die für die konsequente Integration wissenschaftlich fundierter Praktiken in die Schulen erforderlich sind, als auch über ein Engagement für die Nutzung von Daten zur Bewertung und Verbesserung (»to evaluate and iterate«). Die Organisationen sollten auch nachweisen können, dass sie in der Lage sind, Programme in Schulen durchzuführen, forschungs-basierte Praktiken zu entwickeln und sich an der Unterrichtsgestaltung (»engaging in instructional design«) und an kontinuierlichen professionellen Lernprozessen zu beteiligen.<sup>27</sup> Hier finden wir das Verständnis von Kontrolle als Fortsetzung von Steuerungsabsichten nach Maßgabe zuvor beobachteter Wirkungen in Reinkultur.

Grantees wie das CTTL müssen an persönlichen Treffen sowie regelmäßigen Webinars teilnehmen. Dort sollen sie unter anderem auftretende Probleme rück-melden und es so der CZI wiederum ermöglichen, evidenzbasierte Anpassungen vorzunehmen, die bei der weiteren Verbreitung berücksichtigt werden können. Die Resultate solcher Projekte manifestieren sich also nicht allein in veränderten Orga-nisationsprogrammen (etwa Curricula), sondern zielen möglichst unmittelbar auf das Verhaltensrepertoire der Lehrenden und Lernenden ab. Ebendiese Konstellati-on erinnert an die o. a. Delegationsarbeit der »rank-and-file monks«. Das Verhältnis zwischen Gebern (hier: CZI) und Nehmern (hier: CTTL) ist sicherlich von geteilten Überzeugungen (oder Milieuähnlichkeiten) gekennzeichnet. Die materielle Asym-metrie sollte man dennoch nicht aus dem Blick verlieren, denn trotz geteilter Ein-stellung sichert sich die CZI das »Commitment« (auch) über finanzielle »Control«.

---

26 Siehe The Center for Transformative Teaching and Learning (o.J.): »Home«, [online] <https://www.thecttl.org/> [abgerufen am 25.10.2023].

27 Siehe für den gesamten Absatz: Chan Zuckerberg Initiative (2019): Request for Applications. Effective School Practices to Support the Whole Child, [online] <https://chanzuckerberg.com/wp-content/uploads/2019/07/Effective-School-Practices-to-Support-the-Whole-Child-RFA-Packet-Final.pdf> [abgerufen am 25.10.2023].

#### (4) Verhältnis zu bestehenden Eliten

Das vierte pragmatische Ziel, das institutionelle Projekte anzuvisieren hätten, betrifft Abrutyn und Turner (2022: 102) zufolge das Verhältnis zu den bestehenden Eliten (»extant elites«): Sie müssen entweder ins Boot geholt oder eben ausgebootet werden.

Ein empirisch häufiger Fall dürften »power-sharing relationships« sein. Das Sichern von Einfluss über das Teilen von Macht kennzeichnet Public-private-Partnerships (PPP), also die Kooperation philanthropischer Organisationen mit staatlichen Einrichtungen (Münch 2018). Die schon beschriebene Rekrutierung von Personen, die auch Politik (an)sprechen können, ist an dieser Stelle erneut zu nennen. Lobbyismus, der der Organisationsform LLC gestattet ist, beschreibt das Hineinreden (Mölders 2018) von Seiten philanthropischer Organisationen in Richtung Politik. Doch auch die andere Richtung ist zu beobachten, wofür Projekte der Alphabet-Tochter »Google Jigsaw« ein instruktives Beispiel darstellen.

Zu einer gewissen Bekanntheit hat es das Projekt »Redirect Method« gebracht. Ausgehend von der Beobachtung, dass Terrororganisationen wie der »Islamische Staat« (ISIS) das Internet nutzen, um eigene Narrative zu verbreiten und neue Mitglieder anzuwerben, zielt die Redirect Method auf jene, die im Netz aktiv nach extremistischen Inhalten suchen. Sie setzt die Mittel des »targeted advertising« dafür ein, potenzielle Radikalisierung einzudämmen. In der Ursprungsidee von 2016 kommen dafür normalerweise für Werbezwecke verwendete »targeting tools« zum Einsatz: Wer Suchbegriffe verwendet, die zu Angeboten von ISIS führen, sieht Anzeigen neben den Ergebnissen, die auf arabisch- und englischsprachige YouTube-Kanäle verweisen. Das ist mit Blick auf YouTube nicht ohne Ironie, da gerade diese Plattform ihrerseits als »Radikalisierungsmaschine« gilt.<sup>28</sup> Hier sind bereits existierende Videos zusammengestellt, die Jigsaw für aussichtsreich hält: Hierunter befinden sich Aussagen ehemaliger Extremist:innen, Statements von Imamen, die die Korruption des Islams durch ISIS anprangern, sowie heimlich gefilmte Clips, die vielfältige Dysfunktionalitäten aus dem Inneren des Kalifats zeigen.<sup>29</sup> Vom Erfolg erster Pilotprojekte überzeugt, intensivierte und systematisierte Jigsaw mit Yasmin Green, »head of research and development«, die Bemühungen. Green interviewte inhaftierte ISIS-Rekruten in Großbritannien und Überläufer in einem irakischen Gefängnis. Für diese kuratierte das Team um Jigsaw – das in London gegründete

28 Siehe Tufekci, Zeynep (2018): »YouTube, the Great Radicalizer«, in: NY Times, [online] <https://www.nytimes.com/2018/03/10/opinion/sunday/youtube-politics-radical.html> [abgerufen am 25.10.2023].

29 Diese und weitere empirische Details zu den Anfängen der Redirect Method sind nachzulesen unter: Greenberg, Andy (2016): »Google's clever plan to stop aspiring ISIS recruits«, WIRED, [online] <https://www.wired.com/2016/09/googles-clever-plan-stop-aspiring-isis-recruits/> [abgerufen am 25.10.2023].

›Moonshot CVE‹ und ›Quantum Communications‹ aus dem Libanon – zugeschnittene YouTube-Inhalte.<sup>30</sup> Gemessen an Klickraten und Verweildauer wurde das Projekt als erfolgreich bezeichnet, auch wenn eine Zahl an konkret von einer Rekrutierung Abgehaltener methodisch kontrolliert nicht zu ermitteln ist.

An diesem Fall ist vieles von Interesse (mehr dazu: Mölders 2023b). Erneut findet sich das systematisierte Lernen aus bisherigen Einwirkversuchen, manifestiert in einem 44 Schritte umfassenden »Blueprint«, der im letzten Schritt vorsieht, verallgemeinerungsfähige Erfahrungen zu teilen, um die Methode selbst kontrolliert zu aktualisieren.<sup>31</sup> Die Methode ist auf weitere Problembereiche ausgedehnt worden, darunter »White Supremacists« und »Anti-Vaxxers«. In Deutschland startete Jigsaw im Juni 2023 eine Video-Kampagne zum Thema Desinformation in Bezug auf ukrainische Geflüchtete in Deutschland, die bereits in Polen, der Tschechischen Republik und der Slowakei eingesetzt wurde. Hierbei geht es nun um »Prebunking«, also um eine Intervention vor einer potenziell schädlichen Wirkung durch Desinformation.<sup>32</sup>

Für das vorliegende Thema ist relevant, dass und wie Politik sich für diese Methode interessiert. Die US-Regierung, so ein Staatssekretär für Public Diplomacy and Public Affairs, habe jahrelang auf eine solche Initiative des Privatsektors gewartet und begrüße sie daher ausdrücklich.<sup>33</sup> Auch die EU-Kommission nutzt und fördert die Weiterentwicklung der Redirect Method.<sup>34</sup> Solche Fälle sind Wasser auf die Mühlen derer, die von einer ohnehin engen Zusammenarbeit wirtschaftlicher und politischer Eliten ausgehen. Diesen auch differenzierungstheoretisch relevanten Zusammenhang zwischen Eliten (Ungleichheit) und der (angezettelten) Evolution der Weltgesellschaft vertieft der folgende Abschnitt.

---

30 Diese und weitere empirische Details zur Fortführung des Projekts sind nachzulesen in einem Transkript zur Paneldiskussion »Disrupting ISIS Recruitment Online«: The Brookings Institution (2016).

31 Siehe <https://archive.org/details/the-blueprint-redirect-method>, [abgerufen am 14.01.2024].

32 Siehe Goldberg, Beth (2023): »Falschinformationen bekämpfen, bevor sie verbreitet werden«, Google, [online] <https://blog.google/intl/de-de/unternehmen/technologie/prebunking-kampagne-gegen-falschinformationen/> [abgerufen am: 25.10.2023]. Methodisch setzen diese Videos auf die Offenlegung der Mechanismen der »Inhaltsstoffe« von Desinformation. Dass diese Art der »Impfung« wirkt, beruft sich einmal mehr auf vorangegangene Forschung: Roozenbeek et al. (2022).

33 Siehe The Brookings Institution (2016): Disrupting ISIS recruitment online [Transcript]. Falk Auditorium/The Brookings Institution, Washington, D.C. 07.09.2026, [online] [https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/09/20160907\\_disrupting\\_isis\\_transcript.pdf](https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/09/20160907_disrupting_isis_transcript.pdf) [abgerufen am 25.10.2023].

34 Siehe Radical Awareness Network (RAN) (o.): »RAN Collection practice template«, [online] [https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2023-02/redirect\\_methode\\_en.pdf](https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2023-02/redirect_methode_en.pdf) [abgerufen am 25.10.2023].

## 4.4 Diskussion

Gesellschaftstheoretische Erörterungen philanthropischer Organisationen sind selten. Unter diesen seltenen Auseinandersetzungen sind solche prominent, die sich auf Bourdieus Kapitaltheorie berufen (Harvey/Maclean 2008; Harvey et al. 2019; Maclean et al. 2021). Auf die Frage, wie es diesen Organisationen gelingt, in einer vielfältig differenzierten Gesellschaft Einfluss auszuüben, verläuft die Antwort dann über Verweise auf vereinfachte Kapitalkonvertierungsprozesse. Das Schlagwort der »elite philanthropy« spricht dann an, dass Philanthropie Belohnungen in Form von kulturellem, sozialem und symbolischem Kapital bringt, das wiederum in ökonomisches Kapital konvertiert werden kann (Maclean et al. 2021: 334). Kapitalakkumulation Sorge auf dem »Feld der Macht« dafür, dass Koalitionen gleichgesinnter Akteure ideologische, regulatorische und ressourcenbezogene Ziele verfolgen können, die zu substantziellen Veränderungen in der Gesellschaft führen (Maclean et al. 2014). Und auch das erkläre, warum diese Organisationen keinen Bedarf an einem »fundamental change in the world order« sehen (Maclean et al. 2021: 343). Verkürzt gesprochen: Mächtige machen gesellschaftlichen Wandel unter sich aus. Doch schon für Maclean et al. (2021) gilt dies nicht bedingungslos: Es kommt zu potenziell weitreichenden Konvertierungsprozessen »when skilfully directed and in the right circumstances« (ebd.: 334).

Um ebendiese Bedingungen haben sich Jones et al. (2022) genauer gekümmert. Am Beispiel der Kunstförderung der Barclays Bank von 1972 bis 1987 machen sie mehrere, Kapitalkonvertierung hindernde oder eben begünstigende Faktoren aus. So ignorierten viele Studien zur Kapitalkonversion die Rolle des Rechts (ebd.: 18). Im von ihnen untersuchten Fall limitierte das britische Gesellschaftsrecht die philanthropische Praxis (und: die Höhe zu gebender Summen) durch die verbrieften Verpflichtungen gegenüber Aktienbesitz. Manager hatten die »doctrine of shareholder primacy« (ebd.) internalisiert. Unstimmigkeiten innerhalb der aufnehmenden Organisation seien ein zweiter Hemmschuh. Wo keine finanzielle Abhängigkeit herrsche – die ihrerseits als »Facilitator« diskutiert wird –, könne zumindest kein automatischer Kapitaltransfer angenommen werden.

Als begünstigende Faktoren machen die Autor:innen etwa habituelle Ähnlichkeiten aus. Mögen das Bank- und das Kunstwesen auf den ersten Blick wenig gemein haben, so ließen sich an den Spitzen mancher Organisationen dieser Felder geteilte soziale Normen und gemeinsame Verhaltensweisen finden, die den Hintergrund und die Grundlagen für einen erfolgreichen Kapitalaustausch bildeten; man spreche eine gemeinsame Sprache (ebd.). Bedeutsam sei zudem, ob es im organisationalen (Um-)Feld Beispiele gebe, die im neo-institutionalistischen Sinne als Vorbild für »mimetic isomorphism« (DiMaggio/Powell 1983) dienen könnten. Zudem übersähe zumindest die sich auf Bourdieu berufende Managementforschung chro-

nisch die Bedeutung von Politik («government policy») als ermöglichenden bzw. limitierenden Faktor (Jones et al. 2022: 18f.).

Kapitalkonversion ist für philanthropische Organisationen weder so einfach, wie sozialkapitaltheoretische Argumentationen es gelegentlich vorgeben, noch so unmöglich, wie es systemtheoretisch gemeinhin angenommen wird (Kieserling 2008). Um der Evolution auf die Sprünge zu helfen, ist mitunter kleinteilige, Beharrlichkeit erfordernde Organisationsarbeit nötig, die im Schatten der Scheinwerfer geleistet wird, die im Falle philanthropischer Organisationen auf die charismatischen Führungsfiguren gerichtet sind. In diesem Sinne entwickeln Stoltz et al. (2019) die Figur der »Functionaries«. Die systematische Ausbildung eines lokalen Kaderns von Funktionären diene als »Träger« kultureller Muster, deren weltweite Diffusion ein zentrales Thema unterschiedlicher Ansätze des (Neo-)Institutionalismus darstelle (ebd.: 35). Die Arbeit an der Durchsetzung neuer, aber auch an der Instandhaltung bestehender Institutionen beinhalte eine Vielzahl von »mundane tasks«, die von Institutionalismus-Theorien häufig übersehen werde (ebd.: 25). Wo sich spezifische »pattern reparation experts« (ebd.: 14) finden lassen, sei dies ein Zeichen für die stärkste Form der Institutionalisierung, die in menschlichen Gesellschaften überhaupt möglich sei.

Ebendiese Expertise verdeutlicht, wie das Fazit zeigt, dass philanthropische Organisationen Evolution in besonderer Weise anzetteln: in Form der Reparatur funktionaler Differenzierung.

## 4.5 Fazit

Der Systemtheorie erscheint die Weltgesellschaft als Ergebnis sozio-kultureller Evolution. Versuche, auf Gesellschaft strukturell einzuwirken, werden als Momente eines Evolutionsprozesses aufgefasst, betont wird aber, dass Ergebnisse sich unabhängig hiervon einstellen. Demgegenüber definiert sich der evolutionäre Institutionalismus geradezu darüber, das Herausbilden institutioneller Makrostrukturen auch auf das Wirken von Projekten institutioneller Entrepreneurure zurückzuführen. Die etwa von Stichweh diagnostizierte Phase »responsiver« Funktionssysteme erscheint in diesem Lichte eher als das Ergebnis der Arbeit von Entrepreneurern.

Als institutionelle Entrepreneurure der Gegenwartsgesellschaft wurden philanthropische Organisationen diskutiert. Deren Projekte arbeiten sich, wie ihre historischen Vorbilder, an den Vorgängerlösungen ab. Im Unterschied hierzu aber wollen sie diese nicht ersetzen, sondern reparieren. Das Wirtschaftssystem ist kaputt, aber es kann einen nachhaltigen Kapitalismus geben (Omidyar Network); ins Wissenschaftssystem hat sich unprüfbar Wahrheitskommunikation eingeschlichen, der Prüfprozess ist aber überarbeitbar (Arnold Ventures); das Erziehungssystem kann Sozialisationsaufgaben nicht zielsicher implementieren,

Unterrichtskonstellationen können aber optimiert werden (Chan Zuckerberg Initiative) usw. Insofern ist kritischen Lesarten zuzustimmen: Diese Philanthropie sägt nicht an dem gesellschaftsstrukturellen Ast, auf dem sie emporklettern konnte, und lässt funktionale Differenzierung intakt. Der Beitrag hat aber gezeigt, dass Kapitalressourcen (*unterschiedlichen Typs*) dazu nicht bloß aktiviert werden müssen, sondern dass und inwiefern deren Übersetzung Organisationsarbeit bedeutet. Funktionssysteme evoluierten nicht einfach vor sich hin und stabilisieren damit gleichermaßen das Prinzip funktionaler Differenzierung. Wenn alles bleiben soll, wie es ist, erfordert dies Änderungsarbeit.

Das Kleinarbeiten weltgesellschaftlicher Reparaturaufgaben im Rahmen solcher Projekte mag die Ebene der Weltgesellschaft und die Sprache der Evolutionstheorie als überdimensioniert erscheinen lassen. Betrachtet man die im Vorangegangenen beschriebenen Projektergebnisse als variationsstiftend, dann ist gut zu erkennen, dass auch an deren Selektion und damit sukzessive auch an ihrer Restabilisierung gearbeitet wird. Das gilt sogar in zweierlei Hinsicht: Sowohl an der übersetzenden Verbreitung in die Welt(gesellschaft) als auch ins Mikrologische, nämlich bezüglich der habituellen Praktiken derjenigen, die die Reparaturlösungen anwenden sollen, überlassen philanthropische Organisationen möglichst wenig dem Zufall. Darin liegt keine Determinationsvorstellung. Es gibt keine Garantie, dass Unterricht weltweit nach den neuesten lernwissenschaftlichen Erkenntnissen gestaltet wird, vielleicht nicht einmal an allen amerikanischen Eliteschulen und noch viel weniger sicher kann man sich sein, dass dies ideal gebildete Lernende produziert. Um diese Spur aber nicht schon deshalb aus dem Blick zu verlieren, weil Kontingenz nicht auszuschalten ist, scheint es besonders lohnenswert, die Rolle der oben »Functionaries« oder »rank-and-file« Genannten zu verfolgen. Sie arbeiten an der Evolution der Weltgesellschaft.

