

# Vom Think-Tank zum Do-Tank: Wohin steuern die Denkfabriken?

**Glaubt man dem amerikanischen Think-Tank-Forscher James McGann, dann existieren auf der Welt über 6.500 Think-Tanks, davon 30 % in Nordamerika und 27 % in Europa. Selbst wenn man diese Zahlen für übertrieben hält, geben sie die Proportionen der weltweiten Think-Tank-Szene zutreffend wieder: Die USA führen, Europa ist dicht dahinter, Asien holt auf. VON MARTIN THUNERT**

**W**ährend die Think-Tank-Branche in den USA, aber auch in Großbritannien und Deutschland auf eine Tradition zurückblicken kann, die bis in die 1960er-Jahre und weiter zurückreicht, nahm das globale Wachstum der Branche insbesondere in den 1990er-Jahren sprunghaft zu – so auch in der Schweiz. Dies ist kein Zufall, da sich einige der Haupttriebkräfte, die für die Entstehung von Think-Tanks verantwortlich sind, in dieser Dekade bündeln: Gemeint sind Faktoren wie Demokratisierung, Globalisierung, Revolution der Informations- und Kommunikationstechnologien, die zunehmende Komplexität öffentlich zu entscheidender Sach- und Machtfragen, die Vertrauenskrise der Politik bei gleichzeitigem Wachstum nicht- und halbstaatlicher Akteure. Rapides Wachstum hat es nicht einfacher gemacht zu definieren, was einen Think-Tank charakterisiert. Eine glasklare und juristisch eindeutige Definition gibt es nicht, wohl aber ein Merkmalbündel:

Think-Tanks sind privat oder öffentlich finanzierte, zumeist nicht gewinnorientierte Organisationen, die mittels Forschungsarbeiten, Studien und Positionspapieren Einfluss auf die öffentliche Debatte und auf politische Entscheidungen nehmen wollen. Think-Tanks sind Wissensproduzenten, aber auch Ideenmakler und Wissensvermittler an Zielgruppen in Politik und Verwaltung, in der Zivilgesellschaft und der Interessengruppenlandschaft, in den Medien, der Wirtschaft und der breiten Öffentlichkeit. Nahezu alle Institute wollen politikrelevant sein und keine Elfenbeinturmwissenschaft betreiben. Die meisten Institute neigen entweder dem Idealtyp des akademischen Think-Tanks zu, der auf Wissenschaftlichkeit und parteipolitische Neutralität Wert



legt, oder dem Typus des advokatischen Think-Tanks, der zumeist einem klaren philosophisch-weltanschaulichen Leitbild folgt und sich aktiv für die Kommunikation und Durchsetzung der als richtig und angemessen erscheinenden Lösungsvorschläge einsetzt.

Ein Forschungsteam an der University of Pennsylvania um James McGann unternimmt seit 2006 eine alljährliche Befragung von nahezu 1.500 Fachleuten aus Wissenschaft, Medien, Politik und Verwaltung sowie aus der Think-Tank-Branche selbst. Dabei geht es darum, die wichtigsten und angesehensten Think-Tanks allgemein sowie in Themensparten zu ermitteln. Das Resultat: Auch 2011 be-

stand die weltweite Spitzengruppe überwiegend aus amerikanischen und britischen Think-Tanks, zu denen sich einige transnational arbeitende Institute aus Brüssel, Schweden und der Schweiz gesellten. Als Mutter aller Think-Tanks gilt 2011 erneut die Brookings Institution in Washington DC. Zu den höchstplatzierten Think-Tanks aus Deutschland zählen das Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung in Köln, die Bertelsmann Stiftung, die Stiftung Wissenschaft und Politik und die Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik, das Kieler Weltwirtschaftsinstitut, aber auch die Nichtregierungsorganisation Transparency International (Berlin) sowie die parteinahen politischen Stiftungen Friedrich-Ebert, Konrad-Adenauer und Heinrich-Böll. Diese Nennungen offenbaren einerseits, wie schwer es ist, Think-Tanks von verwandten Organisationen wie NGOs und operativen Stiftungen abzugrenzen. Andererseits zeigen sie, wo die Hauptmerkmale und vielleicht auch die Stärken der deutschen Think-Tank-Szene liegen – im wissenschaftlichen Anspruch der Denkfabriken, aber auch bei den politischen und operativen Stiftungen.

### **Platz 2 für Deutschland**

In Deutschland existieren zwischen 120 und 190 Think-Tanks, in der Schweiz sollen es mehr als 50 sein, wenn man der Studie McGanns Glauben schenkt. Nach Branchengröße steht Deutschland hinter Großbritannien auf Platz 2, die Schweiz auf Platz 5, Topscorer ist die Zentrale des World Economic Forum. Nach wie vor überwiegt bei der Mehrheit der deutschen Think Tanks die öffentliche Finanzierung, wenngleich der Anteil der privat finanzierten Institute seit zehn Jahren erkennbar zunimmt. Eine deutliche Mehrheit der Institute neigt nach ihrem Selbstverständnis dem Typus des akademischen Think-Tanks zu, dessen Studien und Empfehlungen in Deutschland als besonders glaubwürdig angesehen werden. Klar weniger Institute bekennen sich offen zum advokatischen Typus, obwohl immer mehr Institute sich das medienorientierte Instrumentarium und die zielgruppenfreundliche Produktpalette dieses Typus aneignen. Die Hauptabnehmer der Arbeit von nicht kommerziellen Think-Tanks sind Stellen der öffentlichen Hand – von den zentralen Institutionen der Politik in Bund, Ländern und Europäischer Union bis hin zu Einrichtungen in öffentlicher Trägerschaft. Think-

*„Die Hauptmerkmale und vielleicht auch Stärken der deutschen Think-Tank-Szene liegen im wissenschaftlichen Anspruch und bei den politischen und operativen Stiftungen.“*





Tanks wollen öffentliche Entscheidungen begleiten und beeinflussen. Private Abnehmer stehen – Einzelfälle ausgenommen – in der zweiten Reihe noch hinter Parteien, Interessenverbänden und Nichtregierungsorganisationen und den

Medien. Das wissenschaftliche Personal der deutschen Denkfabriken hat in der Regel Volkswirtschaft, Politikwissenschaft einschließlich internationaler Beziehungen, Rechtswissenschaft oder Zeitgeschichte studiert, dazu kommen einige Absolventen der Verhaltenswissenschaften sowie der Ingenieurs- und Naturwissenschaften.

### **Distanz zur Politik**

Auf die Frage, wie Think-Tanks wirken, ob und welchen Einfluss sie haben, fällt eine pauschale Antwort schwer. Die steigende Zahl und die wachsende Aufmerksamkeit, die Think-Tanks etwa in den Medien erhalten, deuten zunächst darauf hin, dass sie generell für einflussreich gehalten werden. Insbesondere die privat finanzierten und die advokatisch arbeitenden Institute messen als Erfolgsnachweis quantitative Indikatoren ihres „Outputs“, wie die Zahl der verkauften und nachgefragten Publikationen, den Publikumszuspruch zu Konferenzen, die Resonanz in den Medien, das Spendenaufkommen und die Besuche auf der Internetseite. Diese Indikatoren geben Auskunft über die Sichtbarkeit eines Think-Tanks, weniger über dessen Wirkung und Einfluss. Die akademischen Denkfabriken in Deutschland sind ressourcenstark und somit in der Lage, wissenschaftlich seriöse Arbeit abzuliefern.

Doch nicht ganz selten sind Defizite in Kommunikation und Marketing die Kehrseite einer hohen wissenschaftlichen Qualifikation. Dennoch haben sich mehrere Dutzend leitende Mitarbeiter von Think-Tanks als bevorzugte Ansprechpartner der Medien bei Themen wie Wirtschaft, Außen- und Sicherheitspolitik, Umwelt, Energie und Technologie etabliert. Die Führungsebene kleinerer Institute macht mangelnde Ressourcen oftmals durch Originalität und neue Kommunikationsformen wett. Das

direkte Verhältnis zur Politik ist jedoch nach wie vor recht distanziert. Von einer Drehtür zwischen Think-Tanks einerseits sowie Politik, Verwaltung und Medien andererseits, wie wir es aus den USA und Großbritannien kennen, kann in Deutschland (noch) keine Rede sein.

Fazit: In der Vergangenheit waren politikrelevante Forschung und Analyse das Hauptbetätigungsfeld von Think-Tanks. Spätestens seit den 90er Jahren verbreiterte sich das Spektrum bei neueren Instituten auf die interessen- und wertegeleitete Politikempfehlung und das werbende, anwaltschaftliche Eintreten für deren Umsetzung. Die kommunikative und die advokatorische Dimension von politikrelevanter Forschung gewannen generell an Bedeutung, der Begriff selbst erfuhr eine Ausweitung. Als „Think-Tanks auf Zeit“ gelten heute u. a. Planungsworkshops und Ideenwerkstätten in zumeist ungezwungener Klausuratsmosphäre, bei denen die gemeinsame Denkanstrengung im Vordergrund steht – in der Regel der informelle Austausch zwischen Managern und Unternehmern unterschiedlicher Branchen und Vordenkern, Zukunftsforschern, Wissenschaftlern und Kreativen.

In den letzten Jahren verschmelzen zunehmend die Tätigkeiten von Think-Tanks, operativen Stiftungen, Nichtregierungsorganisationen und (halb-)staatlichen Task-Forces und Kommissionen. Ein Trend vom Think-Tank zum Do-Tank, das Nachdenken durch direktes Engagement zu ergänzen, zeichnet sich in Teilen der Branche ab.

In Deutschland werden die öffentlich geförderten akademischen Think-Tanks auf absehbare Zeit den Ton angeben. Gleichzeitig wird sich das private und philanthropische Engagement in der Think-Tank-Arbeit erhöhen. Dies kann, muss aber nicht notwendig mit einer Stärkung der advokatorischen Think-Tank-Szene einhergehen. Befragungen der jüngsten Zeit zeigen, dass aggressive Selbstvermarktung von Think-Tanks und ihren Produkten und eine zu starke ideologische Ausrichtung bei vielen privaten Geldgebern auf eine geringe Akzeptanz treffen. Die Debatte um akademische Ausrichtung oder Publikumswirksamkeit, um private oder staatliche Finanzierung als beste Garantie für die Unabhängigkeit von Think-Tanks auf dem Markt der Ideen, wird nicht nur in Deutschland und der Schweiz weitergehen. □



**Dr. habil. Martin Thunert**  
 > ist Forschungsdozent für Politikwissenschaft am Heidelberg Center for American Studies der Universität Heidelberg.

[martin.thunert@csr-magazin.net](mailto:martin.thunert@csr-magazin.net)



Hier geht es zu den Websites großer deutscher Think-Tanks:

[http://www.link.csr-news.net/5\\_ThinkTanks](http://www.link.csr-news.net/5_ThinkTanks)