

## Mehr Marktplatz, weniger Papier

Think Tanks sollten stärker den Dialog mit der breiteren Öffentlichkeit suchen

Sarah Brockmeier und Heiko Nitzschke | **Außenpolitik hat Konjunktur. Das öffentliche Interesse an mehr Informationen und Austausch wächst. Deshalb sollten Experten aus Denkfabriken nicht nur Politiker und Ministerien beraten, sondern auch mit Bürgerinnen und Bürgern diskutieren – in modernen Formaten und mit verständlicher Sprache.**

Eigentlich läuft das Geschäft gerade recht gut für die außenpolitische Community in Deutschland. Brexit, Donald Trump und zuletzt Nordkorea – außenpolitische Ereignisse bewegen die Gemüter der Deutschen. Und mit Flucht, Migration und der Zukunft der EU standen auch im normalerweise außenpolitisch inhaltsleeren bundesdeutschen Wahlkampf Themen im Grenzbereich zwischen Innen- und Außenpolitik auf der Agenda. Kurz gesagt: Außenpolitik hat Konjunktur. Davon profitieren unter anderem die zahlreichen Think Tanks in Deutschland, deren Analyse und Beratungsleistungen gefragt werden. Auch im Ausland wächst die Nachfrage nach „Deutschland-Erklärern“.

Und doch besteht kein Grund, die Hände in den Schoß zu legen. Denn die Kluft ist groß zwischen den Erwartungen an Deutschland in der Welt und der gestiegenen Bereitschaft, sich weltpolitisch zu engagieren auf der einen Seite und dem Rückhalt dafür in der Bevölkerung auf der anderen. 2016 sprachen sich laut einer Umfrage 53 Prozent der Deutschen für eine zurückhaltende Außenpolitik aus.<sup>1</sup> Das zeigt den Legitimationsdruck auf alle Außenpolitiker.<sup>2</sup> Hinzu kommt: Im Zeitalter von Fake News und der gezielten Beeinflussung der öffentlichen Meinung von außen drohen Fakten – auch zu internationalen Ereignissen – zur Interpretationsfrage zu werden. Das kann die außenpolitischen Experten nicht kalt lassen, zumal es um ihre Glaubwürdigkeit geht. Verlässliche Erhebungen gibt es hierzulande nicht, aber das Vertrauen in Experten im Allgemeinen und in außenpolitische Experten im Besonderen dürfte nicht viel höher sein als das in Journalisten oder Politiker. Diesen bringen

---

<sup>1</sup> [https://www.koerber-stiftung.de/fileadmin/user\\_upload/koerber-stiftung/redaktion/handlungsfeld\\_internationale-verstaendigung/sonderthemen/umfrage\\_aussenpolitik/2016/Koerber-Stiftung\\_Umfrage-Aussenpolitik-2016\\_Zusammenfassung.pdf](https://www.koerber-stiftung.de/fileadmin/user_upload/koerber-stiftung/redaktion/handlungsfeld_internationale-verstaendigung/sonderthemen/umfrage_aussenpolitik/2016/Koerber-Stiftung_Umfrage-Aussenpolitik-2016_Zusammenfassung.pdf).

<sup>2</sup> Cornelius Adebahr: Wie kann Außenpolitik demokratischer werden? Aus Politik und Zeitgeschichte, 28–29/2016, S. 47.

laut einer Umfrage des GfK-Vereins nur 36 beziehungsweise 14 Prozent der Deutschen grundsätzliches Vertrauen entgegen.<sup>3</sup>

Wer Vertrauen gewinnen möchte, muss Menschen erreichen. Und diejenigen, die eine stärkere außenpolitische Rolle Deutschlands wollen, müssen dazu ihren Beitrag leisten. Das gilt in erster Linie für das Parlament und die Regierung, aber auch für Experten für Außen- und Sicherheitspolitik in Deutschland – in Denkfabriken, Forschungsinstituten oder der organisierten Zivilgesellschaft.<sup>4</sup> Das wird ein anderes Selbstverständnis von Think Tanks erfordern: ein Umdenken zu Strategie und Zielen, zu Kommunikation, Formaten und Zielgruppen. Diese Herausforderung sollten sie annehmen.

### Nachfrage und Angebot zum Dialog wachsen

Das öffentliche Interesse an mehr Informationen und Austausch zur Außenpolitik wächst. In einer repräsentativen Umfrage der Körber-Stiftung 2014 zur Einstellung der Deutschen zur Außenpolitik gaben 68 Prozent der Befragten ein „starkes“ oder „sehr starkes“ Interesse daran an. 2016 war dieses Interesse auf 74 Prozent gestiegen.<sup>5</sup>

Auch auf der Angebotsseite hat es in den vergangenen Jahren Fortschritte gegeben. Das Auswärtige Amt sucht beispielsweise seit dem Review-2014-Prozess viel stärker den Dialog mit einer breiteren Öffentlichkeit und hat einen Beauftragten für strategische Kommunikation sowie ein eigenes Referat zur Pflege des „Netzwerks Außenpolitik in Deutschland“ eingesetzt. Neue Formate wie der „Open Situation Room“ unter Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern, Bürgerwerkstätten und Gespräche von Diplomaten und Diplomatinen in Schulen sollen die komplexen Abwägungsentscheidungen in der Außenpolitik erlebbar und verständlich machen. Zentrales Leitmotiv ist dabei „nicht belehren, sondern erklären“. Wird Kommunikation mit der Öffentlichkeit also zur normalen Aufgabe im Auswärtigen Amt? Sicherlich gibt es dort noch Luft nach oben. Öffnung fällt nicht jedem leicht und erfordert ein Umdenken in einem bürokratischen System, in dem lange Zeit die Maxime galt, dass ausschließlich die Pressestelle für den Kontakt mit der Öffentlichkeit zuständig ist.

Mit Blick auf die wachsende Kluft zwischen Gesellschaft und Staat in den USA plädieren Anne-Marie Slaughter und Ben Scott für eine Neuaufstellung der dortigen Think Tanks als „civic enterprises“.<sup>6</sup> Die von ihnen vorgeschlagene direktere Bürgerbeteiligung an der Formulierung von Politikoptionen wird bei außenpolitischen Entscheidungen immer an Grenzen stoßen: Städtische Bebauung, Energiewende oder Parkraumnutzung bieten einen größeren Raum für

**Mehr erklären: Auch Denkfabriken müssen umdenken**

<sup>3</sup> [http://www.gfk-verein.org/sites/default/files/medien/359/dokumente/pm\\_gfk\\_verein\\_trust\\_in\\_professions\\_2016\\_de.pdf](http://www.gfk-verein.org/sites/default/files/medien/359/dokumente/pm_gfk_verein_trust_in_professions_2016_de.pdf).

<sup>4</sup> Siehe auch Almut Möller: A more democratic foreign policy, Note from Berlin, 22.10.2015, European Council on Foreign Relations.

<sup>5</sup> S. Umfrage der Körber-Stiftung, a.a.O. (Anm. 1).

<sup>6</sup> Anne-Marie Slaughter und Ben Scott: Rethinking the Think Tank: Why Washington's stufiest institutions need to reconnect with America, Washington Monthly, November/Dezember 2015, S. 23–27.

die tatsächliche Mitsprache von Bürgern als die Verhandlungen zum Iran-Deal oder die Friedensbemühungen in Syrien.

Dennoch: Bürgerdialog heißt nicht nur Teilhabe an außen- und sicherheitspolitischen Entscheidungen, sondern vor allem diese verständlich darzustellen und sich einer echten Debatte zu stellen – gerade über reale Zielkonflikte und normativen Dissens. Von den 31 Prozent Befragten, die sich 2014 entweder „weniger“ oder „gar nicht“ für Außenpolitik interessierten, gab fast die Hälfte als Grund an: „Weil Fragen der Außenpolitik zu kompliziert sind“.<sup>7</sup>

Hier können Experten in Think Tanks und Forschungsinstitutionen einen großen Mehrwert erbringen und den Dialog zu den Fragen suchen, die uns alle angehen sollten. Sie sollten sich in ihrer Beratung nicht mehr nur auf die Politik

**Ergebnisse kurz und  
knapp der Öffentlich-  
keit präsentieren**

und ausgewählte Ministerien konzentrieren, sondern deutlich stärker an die breitere Öffentlichkeit richten. Das heißt weniger unter sich und in Expertenkreisen zu bleiben, besser zu kommunizieren und neue Formate auszuprobieren. Es bedeutet zudem, den eigenen Erfolg nicht nur daran zu messen, wie viele der eigenen Vorschläge von Politikern umgesetzt werden, sondern auch am Einfluss auf den öffentlichen Diskurs und die Meinungen der deutschen Bürger. Denkfabriken müssten Bürger genauso als Zielgruppe für ihre Beratung verstehen wie die Politik, so fassten es vor Kurzem Daniel Bessner und Stephen Wertheim in einem Artikel der Zeitschrift *Foreign Affairs* zusammen.<sup>8</sup> Für viele Denkfabriken heißt das nicht weniger, als ihr eigenes Selbstverständnis zu überarbeiten.

### **Tweet statt Tweed: besser kommunizieren**

Was bedeutet dies in der Praxis? Erstens sollten Experten die Ergebnisse ihrer Arbeit besser kommunizieren. Zwar haben in den vergangenen Jahren deutsche Think Tanks die sozialen Medien entdeckt. Doch werden immer noch zu viele interessante Erkenntnisse auf Seite 34 der letzten Studie vergraben, die ohnehin nur von einer überschaubaren Leserschaft konsumiert wird. Öfter die eigenen Ergebnisse in klarer Sprache auf einer halben Seite oder einem Blog zusammenfassen; sich zwingen, die eigene Forschung auch mal auf ein bis drei Tweets zu verkürzen, um Lust auf mehr zu machen; stärker mit Grafiken und interaktiven Formaten der Datenaufbereitung arbeiten – das wäre hilfreich für den außenpolitischen Diskurs in Deutschland.

Das muss nicht mit einem Verlust an wissenschaftlicher Seriosität einhergehen, wie manche hier einwerfen mögen. Roderich Kiesewetter, Andreas Nick und Michael Vietz beklagen zu Recht in dieser Zeitschrift, der „Wunsch einer breiteren Öffentlichkeit, auf immer komplexere Sachverhalte immer einfachere Erklärungen zu finden, ist schwierig zu bedienen“.<sup>9</sup> Das bietet Populisten und Stimmungsmachern mit scheinbar einfachen Schwarz-Weiß-Lösungen ei-

<sup>7</sup> Umfrage der Körber-Stiftung 2014, a.a.O. (Anm. 1).

<sup>8</sup> Daniel Bessner und Stephen Wertheim: Democratizing U.S. Foreign Policy. Bringing Experts and the Public Back Together, *Foreign Affairs*, 5.4.2017.

<sup>9</sup> Roderich Kiesewetter, Andreas Nick und Michael Vietz: Erklären, was wir außenpolitisch wollen. Zur Rolle des Parlaments in der strategischen Kultur, IP Juli/August 2017, S. 30–33.

# Bild nur in Printausgabe verfügbar

nen fruchtbaren Boden. Nur weil ein Sachverhalt komplex ist, muss er nicht unverständlich sein. Das erfordert aber die Fähigkeit, vielschichtige Inhalte in verständliche Sprache zu gießen.

Auch wo die eigenen Ergebnisse und Meinungen veröffentlicht werden, kann einen Unterschied machen. Experten sollten nicht nur in traditionellen Medien publizieren, sondern sich auch mal mit einem Podcast-Host oder 16-jährigen Youtuber treffen, in Facebook-Live-Chats mit ganz anderen Meinungen konfrontiert werden und sich stärker mit Diskursen in Zeitungen oder Online-Foren auseinandersetzen, denen man sonst lieber aus dem Weg geht. Zugegeben, das entspricht nun gar nicht dem Bild des tweedbefrackten Wissenschaftlers im stillen Kämmerlein. Und nicht jeder Experte ist ein geborener Kommunikator. Wenn aber ein großer Teil der öffentlichen Debatte in neuen Foren und neuen Medien stattfindet, dann müssen sich auch Think Tanks anpassen.

Das gilt, zweitens, ebenso für die Formate und die Ortswahl von Veranstaltungen. Zwar verfügen einzelne Think Tanks wie die Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik bereits über Regionalforen, doch besteht zwischen der Hauptstadt und dem Rest des Landes immer noch ein großes Ungleichgewicht im Angebot. Das muss sich auch nicht grundsätzlich ändern. Dennoch zeigt die Nachfrage nach Veranstaltungen in kleineren und mittleren Städten immer wieder den hohen Bedarf, außenpolitische Themen auch außerhalb der Berliner „Bubble“ zu diskutieren. Das erleben deutsche Botschafterinnen und Botschafter, wenn sie sich im Rahmen von Townhall-Meetings zum Thema „Außenpolitik live – Diplomaten im Dialog“ in ganz Deutschland moderierten Diskussionen mit dem Publikum stellen. Die Diplomaten schätzen den manchmal hitzigen Austausch stets als wichtigen „reality check“.

Nicht nur Politiker, auch Wissenschaftler müssen mit der Bevölkerung viel mehr über außenpolitische Themen sprechen. Außenminister Sigmar Gabriel beim „Tag der offenen Tür“

**Außenpolitik darf  
nicht nur in Berlin  
diskutiert werden**

Warum sind gefühlte 98 Prozent der außenpolitischen Veranstaltungen immer noch Podiumsdiskussionen, bei denen zwei bis sechs überwiegend männliche Experten ihre Meinungen austauschen und keine Zeit für Diskussionen bleibt? Das ist natürlich überspitzt, aber im Ernst: Warum nicht öfter in Gruppendiskussionen Bürger und Experten ins Gespräch bringen, in Workshop- und Werkstatt-Formaten Empfehlungen durch die Teilnehmer entwickeln lassen und andere Formate wie den „Open Situation Room“ ausprobieren? Ein Ergebnis des „Democracy Lab“ der *Süddeutschen Zeitung*, die kürzlich mit Bürgern in ganz Deutschland eine Bandbreite an Themen in verschiedensten Formaten diskutiert hat, war, dass die Zufriedenheit der Teilnehmer stieg, je mehr sie sich selber in die Diskussion einbringen konnten.<sup>10</sup>

**Alternativen und Politikoptionen herausarbeiten**

Der Expertenblase in der Hauptstadt zu entkommen, kann zugleich den Rest der Arbeit des Think Tankers verbessern. Wer die Wähler eines Abgeordneten getroffen hat, kann womöglich dabei helfen, Politikempfehlungen so zu formulieren, dass sie überzeugen. Wer sich öfter mit extremen Positionen konfrontiert sieht, lernt vielleicht, besser mit Verschwörungstheorien oder Lügen umzugehen. Nebenbei können solche Unterhaltungen dazu beitragen, das Misstrauen gegenüber Experten zu reduzieren und zu erklären, was ein Think Tank überhaupt macht.

Hierzu können sich Denkfabriken, drittens, stärker darum bemühen, Politikoptionen und Alternativen aufzubereiten und zu kommunizieren. Das käme nicht nur der Politik zugute, die zu oft in Pfadabhängigkeiten denkt. Um eine echte Diskussion zu fördern, ist das Aufzeigen von Alternativen wichtig, das Durchdeklinieren von Optionen und all ihren Konsequenzen. Zu oft werden in außenpolitischen Expertenkreisen bestimmte Alternativen von vornherein ausgeklammert. Und die angebliche Alternativlosigkeit spielt den Stimmungsmachern in die Hände. Was wären die Folgen eines Zerfalls der EU? Einer anderen Russland-Politik? Eine nüchterne Debatte über die daraus resultierenden Kosten für Deutschland könnte den einen oder anderen Stimmungswandel befördern. Think Tanks brauchen in solchen Debatten nicht ausschließlich als Meinungsgeber auftreten, sondern stärker als bisher als Moderatoren und Facilitatoren, die auch Wahrnehmungen aus anderen Ländern in deutsche Debatten tragen können.

All das bedeutet, viertens, ein stärkeres Engagement von Experten in Think Tanks und Forschung in der Bildungsarbeit – nicht in Konkurrenz zu bestehenden Institutionen wie der Bundeszentrale für Politische Bildung (bpb) und ihren Pendanten auf Landesebene, sondern in gezielter Ergänzung und Kooperation. Die vom Bundestags-Unterausschuss für zivile Krisenprävention initiierte bpb-Ausstellung „Frieden machen“ ist ein gutes Beispiel. Des Weiteren sind die politischen Stiftungen und zahlreiche Nichtregierungsorganisationen im wei-

<sup>10</sup> <http://gfx.sueddeutsche.de/apps/e442481/www/>.

<sup>11</sup> Sigmar Gabriel: *Neuvermessungen*, Köln 2017, S. 83

testen Sinne zu auswärtigen Themen in der Bildungsarbeit engagiert. Doch lebt dieses Engagement nicht zuletzt von der Bereitschaft der Praktiker und Experten, sich am Dialog zu beteiligen. Die politische Bildung braucht für gute Arbeit Experten aus der Praxis, der Wissenschaft und von Think Tanks, die mitmachen – zu Veranstaltungen gehen und mitdiskutieren, ihr inhaltlich zur Seite stehen und neue Anstöße geben. Mehr außenpolitische Experten, die in Schulen auftreten oder in Ortsvereinen und Kreisverbänden von Parteien für Diskussionen zur Verfügung stehen, könnten diese Bildungsarbeit stärken und erweitern.

### Anreizstrukturen ändern

Wenn sich Think Tanks von der reinen Expertenberatung für Ministerien und Bundestag hin zu mehr Debatten mit der breiteren Gesellschaft orientieren, hat das letztendlich nicht nur Konsequenzen für ihr Selbstverständnis, sondern auch für ihre Arbeitsweise und Finanzierung. Das fängt damit an, auch in ihrer Personalzusammensetzung stärker die gesellschaftliche Vielfalt in Deutschland abzubilden. Die Anreizstrukturen und Definitionen von Erfolg müssen sich ändern. Als Kriterien für Finanzierung – ob von staatlicher Seite oder durch private Stiftungen – sollten neben Veröffentlichungen und Expertenveranstaltungen auch die Teilnahme an Diskussionen im Ortsverein, die Moderation von Bürgerdiskussionen oder ein Kreis von Twitter-Follower über die üblichen Verdächtigen hinaus zählen. Das wird in der deutschen Forschungsförderung, aber auch seitens staatlicher Institutionen ein Umdenken erfordern. Vorreiter könnten die privaten und politischen Stiftungen werden, die sich die Förderung des gesellschaftlichen Dialogs auf die Fahnen geschrieben haben.

**Neue Maßstäbe für staatliche und private Finanzierung setzen**

Die primäre Rolle von Think Tanks und außenpolitischen Experten wird auch weiterhin das Bereitstellen von Expertise und Politikoptionen für Entscheider in Parlament und Regierung bleiben. Dennoch wird der Dialog mit der breiteren Öffentlichkeit auch für sie immer mehr zu einer Legitimations- oder zumindest Akzeptanzfrage werden. Deutschland könne sich nicht abschotten von den Problemen dieser Welt, argumentiert Außenminister Sigmar Gabriel, „aber wenn wir unsere neue Rolle in der Welt nicht definieren und unsere Bürgerinnen und Bürger nicht für diese neue Rolle gewinnen, ist unsere Zukunft gefährdet“.<sup>11</sup>

Wenn die außen- und sicherheitspolitische Community zu diesem Verständigungs- und Aushandlungsprozess einen Beitrag leisten will, dann muss sie den Dialog außerhalb der eigenen Kreise suchen. Das Motto für die Think Tanks in Deutschland muss sein: Raus aus den Experten-Echokammern und hin auf die Marktplätze der öffentlichen Meinungen!

**Sarah Brockmeier** ist Projektmanagerin beim Global Public Policy Institute (GPPi) in Berlin.

**Heiko Nitzschke** ist Forschungsbeauftragter im Planungsstab des Auswärtigen Amtes. Er gibt hier seine persönliche Meinung wieder.