

Transparency International. Von der Moralinstitution zur Politikberatungsagentur – Professionalisierungsstrategien in einer globalen Nonprofit-Organisation

Dirk Tänzler

Seit Anfang der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts beobachten wir einen tiefgreifenden Wandel der Gesellschaften und ihrer Institutionen. Der im Namen der liberalen Revolution betriebene Umbau erstreckt sich vom „State-Building“ im postsozialistischen Osteuropa, im Irak oder in Afghanistan bis hin zum „New Public Management“ in den öffentlichen Verwaltungen der Industriestaaten der westlichen Welt. In diesen Zeiten der Transformation und Globalisierung entstand eine Vielzahl neuer zivilgesellschaftlicher Organisationen und es konnte ein deutliches Wachstum des sogenannten Nonprofit-Sektors verzeichnet werden.¹

Der Non-Profit-Sektor ist, soziologisch betrachtet, sowohl wohlfahrts- und arbeitsmarktpolitisch als auch, was leider zu häufig unterbelichtet bleibt, kulturell von Bedeutung, nämlich für die Entwicklung der moralischen Grundlagen von Politik, Ökonomie und Gesellschaft, sprich für die Bildung von Vertrauen, Einverständnis und Gegenseitigkeit – also für den von Mark Granovetter mit dem Ausdruck „Embeddedness“ bezeichneten Zusammenhang – sowie als Potenzial der Selbststeuerung und der Innovation der Gesellschaft (Granovetter 1974, 1991).

Eine der einflussreichsten in dieser Zeit entstandenen zivilgesellschaftlichen Organisationen ist zweifellos Transparency International (TI). Kaum eine andere dieser „Nongovernmental Organisations“ (NGOs) ist so sehr mit den gesellschaftlichen Veränderungen der letzten Jahre verknüpft, und zwar auf einem Gebiet, dem politisch und gesellschaftlich immer wenig Aufmerksamkeit zuteil wurde: Korruption. Das änderte sich dank Transparency International radikal. Korruption wurde als Symptom, wenn nicht gar als Ursache einer blockierten

1 Wie im Rahmen des Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Projects, das diesen globalen gesellschaftlichen Trend fast zeitgleich wissenschaftlich begleitet, festgestellt wurde, wuchs der Arbeitsmarkt im Dritten („nonprofit“) Sektor viermal schneller als in der übrigen Wirtschaft. Siehe Salamon/Anheier 1994; für Deutschland: Anheier/Seibel 2001 und Zimmer/Priller 2004. Dort sind auch entsprechende Zahlenangaben zu finden.

Entwicklung in Afrika, Lateinamerika, Asien und Osteuropa ausgemacht, darüber hinaus als Hindernis auf dem Weg zu einer neuen Weltwirtschaftsordnung.

Korrupte Praktiken vereiteln eine rationale politische Interessenvertretung, verhindern oder unterminieren die Demokratie und setzen die Regeln der freien Marktwirtschaft außer Kraft. Insbesondere in unter- oder fehlentwickelten Ländern sind Wirtschaft und Politik auf kriminelle Weise so miteinander verbandelt, dass deren Personal als Träger der Modernisierung ausfällt und nur die Zivilgesellschaft dafür in Frage kommt, die dort vielfach aber erst im Entstehen begriffen ist. Nichts weniger als die Schließung dieser Lücke haben sich Nicht-regierungsorganisationen wie Greenpeace, Amnesty International und Transparency International, um nur die wichtigsten und bekanntesten zu nennen, auf ihre Fahnen geschrieben.

Nach anderthalb Jahrzehnten ist Transparency International als moralische und politische Instanz fest etabliert und befindet sich als Organisation in einem grundlegenden Wandlungsprozess. Soziologisch betrachtet erhält dieser im vorliegenden Beitrag rekonstruierte Wandel historische Relevanz angesichts der Tatsache, dass Transparency International den Kampf gegen die illegalen sozialen Netzwerke der Korruption als Netzwerk ganz anderer Art führt. Die Analyse des Organisationswandels bei Transparency International ermöglicht daher auf empirischer Basis Einsicht in das Funktionieren von Netzwerkorganisationen,² wie sie für „global player“ in der sich etablierenden „Weltgesellschaft“ als typisch gelten. Die soziologische Analyse unterscheidet drei miteinander verflochtene Ebenen: die Organisationsstruktur, den Organisationswandel und den Elitenwechsel.³ Die Organisationsstruktur wird als Mittel zum Zweck, als soziale Problemlösung verstanden, der Organisationswandel als Folge einer endogen oder exogen ausgelösten Zielverschiebung betrachtet und diese Zielverschiebung mittels des Vergleichs der Selbstbeschreibungsemantiken rekonstruiert, deren sich Eliten bedienen, die in unterschiedlichen Phasen der Organisationsentwicklung die Deutungshoheit in der Organisation innehaben. Gegenüber gestellt werden die programmatischen Selbstbeschreibungen des Managements

2 Zum Begriff des „Netzes“ oder des „Netzwerks“ siehe White 2002; Castells 1996, 1997, 1999; Mann 1986, 1993; Latour 2007; Böhme 2004; Schüttpelz 2007; Fangerau/Halling 2009.

3 Empirische Grundlage der vorliegenden Analyse sind Daten aus offiziellen Dokumenten, journalistischen und wissenschaftlichen Beiträgen sowie aus Interviews mit Führungskräften von Transparency International, die im Rahmen des vom Autor koordinierten EU-Forschungsprojekts „Crime and Culture“ (2006-2009) generiert wurden. Aktuell führt der Autor gemeinsam mit Transparency International ein ebenfalls kulturvergleichendes Begleitforschungsprojekt über die „Advocacy and Legal Advice Centres (ALACs)“ durch (2009-2012). Weitere Informationen zu den Projekten unter <http://www.uni-konstanz.de/crimeandculture/index.htm>.

mit den sich abzeichnenden Resultaten ihres Handelns. Eine solche „rationalistische“ wissenssoziologische Organisationsanalyse mag angesichts der einschlägigen Debatten der letzten Jahre als naiv erscheinen; im Sinne der Max Weber'schen Wissenschaftslehre (Weber 1968), der sich die folgenden Überlegungen verpflichtet fühlen, sind sie ganz unabdingbar, um in Differenz zum theoretisch konstruierten Idealtypus den historisch konkreten Fall bestimmen zu können.

1 Ein zivilgesellschaftliches Netzwerk

Ziel und Zweck von Transparency International ist ganz allgemein der Kampf gegen Korruption in Wirtschaft und Politik. Die Organisation sieht es als ihre Aufgabe an, die Bürger darüber aufzuklären, dass sie letztlich die Opfer dieser Machenschaften sind und durch ihre Lethargie und Passivität, ihre Toleranz gegenüber Korruption, diese erst ermöglichen. Dem zivilgesellschaftlichen Anliegen entspricht die zivilgesellschaftliche Organisation in Gestalt eines weltweiten Netzwerks autonomer „National Chapters“ und einem in Berlin angesiedelten „Sekretariat“. Innerhalb der Netzwerkorganisation übernehmen die „National Chapters“ die zivilgesellschaftliche Arbeit an konkreten Einzelfällen, während sich das „Sekretariat“ auf die Steuerung der internen und externen Politiken sowie in zunehmendem Maße der Politikberatung auf der Ebene von nationalen und internationalen politischen und wirtschaftlichen Akteuren (Nationalstaaten, Europäische Union, UNO, Wirtschaftsunternehmen) konzentriert.

Verglichen mit Nichtregierungsorganisationen wie etwa Greenpeace oder Amnesty International, die strikt hierarchisch strukturiert sind, springt die einzigartige Netzwerkorganisation von Transparency International ins Auge. Bei Greenpeace und Amnesty International sind die nationalen und örtlichen Aktivist*innen organisatorisch und finanziell abhängige ausführende Organe eines Headquarters. Demgegenüber besteht Transparency International aus einer Vielzahl autonomer und eigenfinanzierter „National Chapters“ und einem „Sekretariat“, das keinerlei Weisungsbefugnis oder sonstige hierarchische Steuerungsmöglichkeit besitzt. Nicht einmal der Name ist verbindlich und auch die Organisation und Arbeitsweise der National Chapters variiert von Land zu Land, ist stark von kulturellen Traditionen geprägt.

In deutlichem Kontrast zum spontaneistischen und kooperativen Handlungsstil des National Chapters in Bosnien ist die Schwesterorganisation in Rumänien einerseits so rigide bürokratisch organisiert wie die rumänische Staatsbürokratie und andererseits so skeptisch gegenüber Institutionen wie die

rumänische Bürgergesellschaft, was sich unter anderem in einem rigiden Beharren auf strikter Autonomie sowohl gegenüber staatlichen Institutionen als auch gegenüber dem Transparency-International-Sekretariat ausdrückt. Die Koordination der Beziehungen autonomer Basisgruppen im internationalen TI-Netzwerk erfolgt daher durch komplizierte Aushandlungsprozesse. Die daraus resultierenden „Reibungsverluste“ in einer wachsenden Organisation sind dann auch ein wesentlicher Grund für den sich abzeichnenden Organisationswandel, in dem es letztlich darum geht, lose Bindungen („weak ties“) dauerhaft zu verkoppeln und sie mit mehr Verbindlichkeiten („strongness“, Granovetter 1991) auszustatten. Es lassen sich zwei Phasen dieses Organisationswandels mit folgenden Merkmalen ausmachen:

Die erste Phase beginnt mit der Gründung von Transparency International im Jahre 1993 durch hochrangige Vertreter der Weltbank und des Internationalen Währungsfonds. Als erfahrene politische Ökonomen begannen sie in ihren Arbeitsfeldern visionäre Problemlösungen zu entwickeln, die im Rahmen ihrer Organisationen und der institutionalisierten Politik (allein) nicht realisiert werden konnten. Sie kreierten neue „öffentliche Güter“, sorgten für deren Akzeptanz in der Zivilgesellschaft, betrieben schließlich erfolgreich das politische Agenda-Setting und das notwendige Fundraising zur finanziellen Unterstützung der zivilgesellschaftlichen Akteure. Allerdings alimentieren sich die National Chapters größtenteils selbst und sind daher ökonomisch und politisch unabhängig. Wie die Gründer von Transparency International, die sich eher informell zusammenfanden, so organisierten sich auch die zivilgesellschaftlichen Akteure in den National Chapters spontan auf der Grundlage ihrer moralischen und politischen Überzeugungen – was ihrem Engagement zu Gute kam, aber dem Wachsen ihrer Schlagkraft deutliche Grenzen setzte. Hier nun setzt seit Mitte dieses Jahrzehnts die zweite Phase der Entwicklung zu einer Professionalisierung der Organisation ein.

2 Transparenz und die Ökonomie zivilgesellschaftlichen Engagements

Das weltweit operierende Antikorruptions-Bündnis gibt sich den programmatischen Namen Transparency International. Nomen est omen. Das Ziel soll sich in den Mitteln spiegeln, die Organisation selbst Vorbild sein: „Transparenz“ statt „Korruption“, „Aufklärung“ statt „dunkler Geschäfte“ betreiben. Das erscheint zunächst banal; aber bei genauerem Hinsehen zeigen sich signifikante Zusammenhänge.

Transparenz ist ein Grundprinzip politischen und ökonomischen Denkens, letztlich nichts anderes als die Umsetzung des Vernunftglaubens der bürgerli-

chen Aufklärung in das demokratische Prinzip politischer Repräsentation einerseits und das marktwirtschaftliche Prinzip der Angebots- und Nachfragesteuerung durch Preise, die eine zweckrationale Betriebsführung und -organisation ermöglichen, andererseits. Die Verfahren der parlamentarischen Demokratie garantieren die Transparenz der politischen Machtausübung und der Markt und sein Preissystem die Durchsichtigkeit und Berechenbarkeit eigennutzorientierten Wirtschaftshandelns. In der Policy-Forschung ist Transparenz mittlerweile einer der Maßstäbe für „good governance“. Es überrascht daher nicht, dass die Führung von Transparency International sich dieser Semantik bedient, stammen die Mitglieder dieser alten „Gründerelite“ doch aus Organisationen wie der Weltbank und dem Internationalen Währungsfonds, in denen dieses neoliberale Denken, das alles, so auch das Politische, in ökonomischen Begriffen zu fassen versucht, verbreitet war und ist.

Es geht aber nicht nur um „good governance“ und „best practice“ in der Organisation, sondern auch und vor allem um die Frage der Legitimität ihres zivilgesellschaftlichen Handelns. Zivilgesellschaftliche Organisationen besitzen keine repräsentative, mit Hobbes (1966) zu sprechen, „künstliche“ Legitimation durch Wahlämter und Mandat noch unmittelbare „natürliche“ Legitimation durch Eigentumsrechte. Bürgerschaftliche im Unterschied zu politischer Legitimität beruht auf dem Prinzip der partizipativen Demokratie, auf gesinnungsethischem Engagement. Das Handeln von Moralunternehmern, so heißt es in einem programmatischen Text eines Direktors von Transparency International, erhält Rechtfertigung auf Grund der „validity of their ideas, by the values they promote, and by issues they care about“ (Marschall 2002). Die zivilgesellschaftliche Organisation produziert ein „new common good“, für das eine Nachfrage auf einem (Quasi-) Markt der Werte – Aufmerksamkeit in der bürgerlichen Öffentlichkeit – gesucht und gefunden werden muss.

Bei der theoretischen Reflexion des Legitimationsproblems bemühen die Gründerväter der Organisation eine ihrer Profession entsprechende ökonomische Semantik. Es werden hier Bezüge zum Markt und zum Unternehmertum hergestellt, da der Liberalismus nur die Grundunterscheidung zwischen Markt und Staat, gut und böse, (freie) Konkurrenz und (bindender) Hierarchie kennt, aber keinen Begriff von der Gesellschaft hat, die es für ihn schlicht nicht gibt. Da der Staat insbesondere außerhalb der westlichen Industrienationen – der zitierte TI-Direktor stammt aus einem postsozialistischen, einst „überpolitisierten“ Land Südosteuropas – als positive Bezugsgröße ausfällt, wird das (Zivil-) Gesellschaftliche zwangsläufig in Analogie zum Markthandeln formuliert. Als charismatischer Moralunternehmer handelt der zivilgesellschaftliche Aktivist

nicht mit ökonomischem Kapital, sondern mit seinem sozialen und kulturellen Kapital, d.h. mit seinem moralischen („Prestige“) und geistigen („Wissen“) Eigentum. Der Moralunternehmer bezieht seine „Güter“ von diesem Markt der Werte und speist dort die reaktivierten oder neuen „common goods“ wieder ein. Es ist dieser emergente Charakter der Zivilgesellschaft als Quelle der Stabilität durch Vertrauensbildung einerseits und der gesellschaftlichen Erneuerung andererseits, der die besondere Rolle des Dritten Sektors für die Funktionssysteme ausmacht. Die Zivilgesellschaft versorgt Politik und Wirtschaft mit Vertrauen, Reputation und Kreativität, die diese selbst nicht generieren können.

Im Zusammenspiel freier, an kein politisches Mandat gebundener Moralunternehmer und mit „moralischer und professioneller Autorität“ ausgestatteter Nichtregierungsorganisationen wird der doppelte Zweck der Zivilgesellschaft, Quelle und Garant gesellschaftlicher Entwicklung zu sein, erreicht, wenn diese „single-issue organisations (...) concentrate their resources on that single issue without much compromise and without trade-offs“, wenn sie also der Logik der Politik entsagen, die ja eine Praxis des Machbaren, nicht des Prinzipiellen ist. Lokal verankerte Nichtregierungsorganisation sind daher, anders als staatliche Einrichtungen, in der Lage, „indigenous resources otherwise unavailable for development projects“ (Marschall 2002) zu mobilisieren und dürfen damit zu recht als Moralinstitutionen bezeichnet werden.

3 *Advocacy* als Leitbild der Organisationsentwickler

In der Gründungsphase dominierten bei Transparency International die charismatischen Ideenfinder. Mit dem Wachstum des Netzwerkes gewinnen die Organisationsentwickler mehr und mehr an Einfluss. Dieser sich anbahnende Elitenwechsel ist deutliches Anzeichen für einen Organisationswandel. Unter Beibehaltung ihres Netzwerkcharakters transformiert sich die zivilgesellschaftliche Moralinstitution gegenwärtig in eine Agentur für professionelle Politikberatung. Im Zusammenhang mit dem Organisationswandel fällt auf, dass die Rekrutierung nicht mehr über „weak ties“ (Grannovetter 1974) – nach dem elitären Verfahren der Kooptation persönlicher Bekanntschaften – erfolgt, sondern „versachlicht“ und demokratisiert über den Arbeitsmarkt und zwar aus einem ganz anderen Segment: Nicht mehr Ökonomen, sondern Politologen/Verwaltungswissenschaftler geben mittlerweile den Ton im wachsenden Mittelbau der Organisation an. Auf die mit zunehmendem Wachstum zumal in einer offenen Netzwerkorganisation immer dringlicher und gleichzeitig immer schwieriger werdenden Koordinations-

und Abstimmungsprobleme reagiert Transparency International mit verschiedenen Projekten zur Arbeits- und Organisationsentwicklung. Ein solches Projekt, Advocacy and Legal Advice Centre (ALAC), ist z.Z. das umfangreichste und ambitionierteste Kernprojekt von Transparency International.

The TI „*Advocacy and Legal Advice Centre (ALAC)*“ facilitates the wider engagement of the population in the fight against corruption, for enhanced transparency and accountability. (...) TI's Advocacy and Legal Advice Centre (ALAC) provide citizens with information and tools necessary to pursue their corruption-related complaints. The ALAC process begins with a corruption hotline and free legal advice. Once a case is presented, the ALAC takes on an advocacy role, taking official measures and involving the competent authorities to pursue the complaint. Important for building trust among citizenry, ALAC operates independently of official legal complaint mechanisms (Transparency International 2007).

Programmatisch folgt das Projekt, wie im Namen angezeigt, dem sogenannten *Advocacy*-Konzept. *Advocacy* ist ein politikwissenschaftliches Modell der Beschreibung und Erklärung politischer Prozesse und spielt im zivilgesellschaftlichen Diskurs des Dritten Sektors eine Schlüsselrolle.

Provision of tangible services is only one function of the civil society sector. Also important is the sector's advocacy role, its role in identifying unaddressed problems and bringing them to public attention, in protecting basic human rights, and in giving voice to a wide assortment of social, political, environmental, ethnic, and community interests and concerns. The civil society sector is the natural home of social movements and functions as a critical social safety valve, permitting aggrieved groups to bring their concerns to broader public attention and to rally support to improve their circumstances (Salamon/Sokolowski/List, 2003: 20).

Der Begriff *advocacy coalition* wurde Ende der 80er Jahre des letzten Jahrhunderts von Paul A. Sabatier als Kritik an der traditionellen politikwissenschaftlichen Institutionenanalyse und am Modell des rationalen Akteurs eingeführt (Sabatier 1988, 1993) und ist mittlerweile zum Schlüsselkonzept der Managementlehre avanciert. Eine *advocacy coalition* definiert sich über eine von mehreren institutionellen und zivilgesellschaftlichen Akteuren – das können Parteien, Interessensgruppen, Bürgerinitiativen, Journalisten und Wissenschaftler sein – geteilte Grundüberzeugung („set of basic beliefs“) und deren Absicht, ihre dementsprechenden Ziele politisch durchzusetzen. Dieses Bündnis tritt nicht als geschlossene Gruppe auf, sondern als ein „offenes“ Netzwerk. Oftmals ist es nicht sofort ersichtlich, wer einer solchen *advocacy coalition* angehört. Nur das inhaltliche Agieren zur Erreichung des Ziels setzt diese als Koalition fest. Beispiel für eine *advocacy coalition* können Medienkampagnen sein, die einen politischen Prozess unterstützen (vgl. Zinterer 2004: 4). Der Austausch

von Informationen ist aber nicht nur ein Instrument, sondern vor allem ein organisatorisches Strukturmoment solcher Koalitionen:

„At the core of the relationship is information exchange“. What is novel in these networks is the ability of nontraditional international actors to mobilize information strategically to help create new issues and categories and to persuade, pressure, and gain leverages over much more powerful organizations and governments. Activists in networks try not only to influence policy outcomes, but to transform the terms and nature of the debate (Keck/Sikking 1998: 2, Hervorhebung durch den Autor).

Advocacy coalitions oder *advocacy networks* gelten gemäß der Lehre von der Wissensgesellschaft⁴ in der zweiten, reflexiven Moderne (Beck 1986) als „knowledge based“ oder „epistemic communities“ (Haas 1992). Das *advocacy*-Konzept eignet sich daher einerseits zur Beschreibung, Projektierung und Legitimation der zivilgesellschaftlichen Tätigkeit – Transparency International gelang es als Urheber eines öffentlichen Diskurses in den letzten beiden Dezennien die Einstellung zur Korruption weltweit grundlegend zu ändern. Zum anderen normiert dieses wissenschaftliche Konzept das Verhalten der Netzwerkakteure im Sinne zivilgesellschaftlicher Selbstorganisation. Die Kernidee ist die der Selbstverpflichtung. Das Organisationsmitglied verhält sich als engagierter Bürger und dabei gemäß des Marktmodells als unternehmerisches Selbst innovativ im Sinne des Gemeinwohls, das unmittelbar – und nicht nur mittelbar wie in Wirtschaft und Politik – auch sein Wohl ist. Zivilgesellschaft ist nicht einfach die Summe der vielen einzelnen Bürger, die sich bei Gelegenheit (d.h. Zufall) spontan zu Wort melden, sondern ist die sich um eine Elite als zivilgesellschaftlichem Kristallisationskern und Gravitationszentrum konstituierende Selbstorganisationen der Bürger in Gestalt von Vereinen, Selbsthilfegruppen oder NGOs.

Prinzipiell geht es dabei um ein neues Verständnis des politischen Prozesses und seiner Akteure, wie es auch von den sogenannten „Neuen sozialen Bewegungen“ seit den 60er Jahren des letzten Jahrhunderts propagiert wurde und unverkennbar Wurzeln im US-amerikanischen Selbstverständnis von Gesellschaft und Politik hat („community“, „Graswurzeldemokratie“). Ganz in dieser Tradition stehend hat der *Advocacy*-Ansatz drei Dimensionen: Er ist 1. anti-institutionell, 2. antirationalistisch und 3. wertorientiert. Entsprechend wird der Politikprozess als Kräftespiel zwischen einer begrenzten Zahl von Kontrahenten (2-4) begriffen. Es stehen sich nicht so sehr institutionelle Akteure gegenüber, die rational bestimmte Klassen-, Gruppen- oder Organisationsinteressen verfolgen, sondern wertorientierte Bünde (so nennt sich eine deutsche Umweltorgani-

4 Zum Begriff der Wissensgesellschaft: Drucker 1969; Stehr 1994; Tänzler et al. 2006.

sation in der Kurzform „B.U.N.D.“), deren Akteure sich aus den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereichen und Organisationen zusammenfinden. Unverkennbar verschiebt sich das Schwergewicht von den institutionellen Akteuren des Staates, von den Berufspolitikern und Fachleuten in den staatlichen Verwaltungen und transnationalen Organisationen wie UNO, Weltbank oder Internationalem Währungsfond wie auch den entsprechenden Vertretern der Wirtschaft hin zu einer dritten Macht, der Zivilgesellschaft, zu denen ja die Akteure aus den genannten Institutionen als Bürger auch gehören. Politik wird dabei nicht so sehr als Kampf zwischen Parteien um Dominanz, sondern als von „policy brokern“ (i.a.R. NGOs) vermittelte Suche nach einem Kompromiss und einer Reduktion des Konflikts in einem bestimmten Problemfeld verstanden. Ein Prinzip von Transparency International ist daher, die Kontrahenten an einen Tisch zu bringen und nicht etwa eine Gruppe an den Pranger zu stellen. Am Ende steht nicht in erster Linie die rationale Lösung im Hinblick auf einen Interessensausgleich – das wird weiterhin als das angestammte Feld der Politik verstanden und den Politikern überlassen –, sondern im Hinblick auf die Übereinstimmung von Wertvorstellungen (Umwelt/Überleben, Menschenrechte, Antikorruption). Jenseits der Parteien (-differenzen) wird auf die Einheit der Zivilgesellschaft abgestellt und eine „unpolitische Politik“ zivilgesellschaftlicher Laien propagiert und praktiziert. Durch ein Zurückdrängen der Expertenkultur und die Förderung zivilgesellschaftlichen Engagements soll die demokratische Willensbildung verstärkt und die direkte Bürgerbeteiligung erreicht werden. *Advocacy coalitions* verfolgen das Ziel des „Empowerments“ der Bürger, die in die Lage versetzt werden sollen, in Eigenverantwortung ihr Leben zu verbessern.

Das „Empowerment“ war ursprünglich eine Idee professioneller Sozialarbeit in den USA, mit der die Apathie der Klienten überwunden werden sollte. Die Idee fand Anwendung bei der Bürgerrechtsbewegung der Schwarzen, im Feminismus, der Lesben- und Schwulenbewegung, bei Gruppen der Neuen Linken und sie stand Pate für Paulo Freires „emanzipatorische Pädagogik“ sowie Peter L. Bergers und John Neuhaus’ politisches Manifest „To Empower People“ (1977) und gehört mittlerweile zum Standardrepertoire an Management-Schools und an politik- und verwaltungswissenschaftlichen Universitätsabteilungen. Über diesen akademischen „Umweg“ kehrte die Idee wieder in zivilgesellschaftliche Organisationen wie Transparency International zurück. Auf deren Website findet man unter der Rubrik ALAC folgende Beschreibung:

Advocacy and Legal Advice Centres (ALACs) reject the notion that people are apathetic in the fight against corruption. Rather, they demonstrate that people will become

involved in it when they are provided with simple, credible and viable mechanisms for doing so.⁵

Advocacy vermittelt im Sinne des Subsidiaritätsprinzips zwischen größeren, mächtigeren Institutionen und kleineren, schwächeren Akteuren im Sinne der Unterstützung, nicht der Beherrschung. Empowerment zielt auf die Verbesserung der inneren, psychischen Befindlichkeit (Ohnmachtsgefühle, Selbstwertgefühle), der äußeren sozialen Lage der Schwachen und im Sinne des Community-Gedankens auf die Überwindung der sozialen Unterschiede und Gegensätze. An die Stelle der (Klassen-) Kampfrhetorik tritt ein liberales und synergetisches Marktmodell, das Versöhnung und Ausgleich verheißt: Macht wird nicht als eine gleichbleibende knappe Ressource verstanden, von der die einen auf Kosten der anderen mehr haben, sondern als ein emergentes Prinzip, das zu einer sozialen *Win-win*-Situation führt. „Es gibt in dieser Perspektive keine Schwächen, sondern nur in die Latenz abgedrängte und unterentwickelte Stärken, die darauf warten, bewusst gemacht zu werden“ (Bröckling 2007: 196). Unter dieser Prämisse sind die Ohnmächtigen das designierte Objekt der „Bemächtigungsspezialisten“ (Ibid).

4 Handlungslogik der Reorganisation

ALAC als ein von Transparency International entwickeltes und innerhalb der Organisation „vertriebenes“ Management-Tool besteht rein technisch aus einem Handbuch sowie einem EDV-gestützten Dokumentationssystem für die Kontaktaufnahme, d.h. für das Erstgespräch der Klienten mit dem Büro des jeweiligen National Chapters, sowie einer Rechtsberatungsstelle, geführt durch einen für Transparency International arbeitenden Rechtsanwalt, der allerdings keine Einzelfälle im Auftrag der Organisation vor Gericht verteidigt oder sonstwie gegenüber Behörden als Vertreter auftritt; es wird grundsätzlich nur über die rechtlichen und sonstigen Einrichtungen, an die sich ein Betroffener oder Informant wenden kann, informiert und beraten. Der durch das ALAC-Tool bewirkte Organisationswandel zeigt sich in drei Dimensionen: Verrechtlichung, Verwissenschaftlichung und Professionalisierung.

5 http://www.transparency.org/global_priorities/other_thematic_issues/alacs/faq.

5 Verrechtlichung

Die Besonderheit des ALAC-Projekts resultiert aus der Tatsache, dass damit sowohl ein „Managementtool“, ein „Citizen Participation Tool“ als auch eine organisatorische Einheit und deren Funktionsweise bezeichnet wird. Mit dem Implementieren des Managementtools in einer gleichnamigen „Abteilung“ der „National Chapters“ geht – geradezu schleichend – eine Reorganisation der Beziehungen zwischen den „National Chapters“ und dem „Sekretariat“ einher. ALAC ist ein Instrument, das wie viele andere als „Projekt“ realisiert wird. Durch diese Projekte entstehen innerhalb des TI-Netzwerkes zumindest befristet für die Projektlaufzeit vertragliche Verpflichtungen zwischen National Chapters und Sekretariat. Es kommt zunehmend zu einer Verrechtlichung der sozialen Beziehungen im Netzwerk. Neben diesem Trend zur Verrechtlichung „von oben“ zeichnet sich ebenfalls eine Verrechtlichung „von unten“ ab: Juristen haben in den National Chapters ein neues Arbeitsfeld entdeckt (vgl. Rogowski/Tänzler 2010). Allerdings werden die Vertragspartner, die National Chapters, nicht hierarchisch über Anweisungen in die Organisation eingebunden, sondern mittels Selbststeuerung durch Zielvereinbarungen (Management by Objectives) und durch ein Qualitätsmanagement, das die Standardisierung der Arbeitsabläufe und Evaluierung der Leistungen einschließt. Sie bleiben rechtlich eigenständige organisatorische Einheiten nach dem *Franchise*-Modell (vgl. De Sousa 2008). Nicht alles, was zum Netzwerk gehört, hat daher Netzwerkcharakter. So wie es Netzwerke mit und ohne Steuerungszentrum gibt (z.B. Greenpeace einerseits, Transparency International andererseits), so können auch die durch Netzwerke lose verknüpften Einheiten entweder informell netzwerkartig (ALAC in Bosnien) oder formell hierarchisch gegliedert sein (ALAC in Rumänien). Zentrum wie Peripherie des Netzwerkes können wiederum mit formalen Organisationen des Staates oder der Wirtschaft vernetzt sein, wobei dieses Netzwerk von einem ganz anderen Typus ist, z.B. (zumindest tendenziell) gegen das Transparenzprinzip verstoßend (so die verschiedentlich kritisierte Staatsnähe von TI-Sekretariat oder National Chapters in Großbritannien⁶). Interessant ist auch der Fall des EU-Büros von Transparency International in Brüssel, formal eine Zweigstelle des Sekretariats, das als Lobby operiert, d.h. TI politisch auf europäischer Ebene vernetzt. So sehr über Projekte wie ALACs eine Verrechtlichung der sozialen Beziehungen im Netzwerk beobachtbar ist, so typisch und

6 Die Nähe zu Staat und Wirtschaft ist allerdings ein Grundprinzip von Transparency International, das sich nicht als Gegner (wie tendenziell Greenpeace), sondern als Partner von Politik und Wirtschaft definiert.

konstitutiv ist für das Netzwerk aber eine andere Form der Herrschaftsausübung, deren Charakter zwar ähnlich sachlich und anonym ist wie das Recht, aber weniger formal: das Wissensmanagement.

6 Verwissenschaftlichung

Die Implementierung der ALACs wird begleitet durch spezielle, durch Transparency-International-Sekretariat organisierten Trainings. Dadurch wird die Einzelberatung von Klienten durch die National Chapters optimiert und dank der neuen EDV-gestützten Dokumentation gleichzeitig auch die Grundlage gelegt für die Typisierung und Generalisierung der nun standardisiert generierten und damit vergleichbaren Daten. Damit sichert sich TI-Sekretariat die Wissensbasis für sein Kerngeschäft, die Politikberatung auf nationalem und internationalem Niveau.

Die Verwissenschaftlichung zivilgesellschaftlichen Engagements wird durch die Anwendung von organisations- und managementtheoretischem Wissen sowie durch den Aufbau eigener Forschungskompetenzen z.B. durch die Generierung einer spezifischen Database, entsprechender Auswertung und Theoriebildung u.a. in Projektzusammenarbeit mit universitären Forschungseinrichtungen befördert.⁷ Diese Verwissenschaftlichung des zivilgesellschaftlichen Engagements konfligiert aber mit der expertenkritischen, antiprofessionellen Grundorientierung oder Organisation. Die Legitimation der Wissenschaft ist eine theoretisch-prozedurale, die Legitimation der Zivilgesellschaft eine moralisch-praktische. Insofern ist das ALAC-Programm nicht einfach ein Ausdruck des Selbstverständnisses von Transparency International, eine politikwissenschaftlich angeleitete Rekonstruktion, sondern ein Redesign als sogenannte „knowledge based“ oder „epistemic community“.

Über das „Design“ einer einheitlichen „Performance“ – im doppelten Wortsinne – wird die Organisation zusammengehalten, allerdings vertragsrechtlich abgesichert. Die „Berechenbarkeit“ der Organisation durch die Standardisierung und Evaluierung der Arbeitsabläufe und Leistungen der Basisgruppen schlägt sich auch in der Einheitlichkeit der Organisationskultur und einem höheren Wiedererkennungswert von Transparency International samt Untergliede-

7 Bekanntestes Beispiel für die Verwissenschaftlichung zivilgesellschaftlicher Praxis ist der im Auftrag von Transparency International regelmäßig erhobene und publizierte „Korruptionswahrnehmungsindex“ (CPI), den Johann Graf Lambsdorff von der Universität Passau konstruiert hat und der großen Einfluss auf den Antikorruptionsdiskurs und die entsprechenden „policies“ hat (Lambsdorff 2008).

rungen nieder. Dies ist z.B. für Osteuropa von großer Bedeutung. Aufgrund des Misstrauens gegenüber Institutionen und institutionellen Akteuren in den post-sozialistischen (aber auch z.B. afrikanischen und asiatischen) Ländern ist die Legitimationsbeschaffung selbst für oppositionelle Kräfte schwierig. In einigen Ländern, wie z.B. den neuen EU-Mitgliedstaaten Bulgarien und Rumänien, genießen transnationale Organisationen und Institutionen wie die Europäische Kommission und Nichtregierungsorganisationen hohes Ansehen, so auch Transparency International. Durch ihre Anbindung an Transparency International gewinnen die National Chapters an Akzeptanz sowohl in moralischer (Integrität) als auch in technischer Hinsicht (Professionalität).

7 Professionalisierung

Das ALAC-Projekt versucht der Eigenart und Eigendynamik von heterarchischen Netzwerkorganisationen Rechnung zu tragen. Entsprechend erfolgt der Organisationswandel nicht planungsbürokratisch formal-rational im Hinblick auf Angebotsverbesserungen, sondern durch Ausrichtung auf die gemeinsam zu definierende klienten- oder kundenorientierte Nachfrage. Die Implementierung des „Managementtools“ ALAC wird durchaus als Zeichen für einen grundlegenden Wandel bei Transparency International wahrgenommen, der aber nicht dem Weberschen Modell der Institutionalisierung und Bürokratisierung einer charismatischen Bewegung folge, sondern einem Qualitätsmanagement verpflichtet sei. Formalrationale Verfahren der Bürokratisierung setzen auf angebotsorientierte Kompetenzzuweisungen, die mit Positionen in einer Ämterhierarchie verbunden sind und an alle Klienten gleichermaßen verteilt werden (*sine ira et studio*). Qualitätsmanagement zielt dagegen auf die Vermarktung eines öffentlichen Guts, ist auf Nachfrage- und Kundenorientierung ausgerichtet. Gemäß der Lehre des New Public Managements werden öffentliche Angelegenheiten, wird Politik in eine ökonomische Semantik, Macht (Befehl und Gehorsam) in Kategorien des Marktes (Angebot und Nachfrage) übersetzt. Neben das von Ökonomen geprägte visionäre Leitbild einer Moralinstitution (Definition eines „new common good“) tritt eine hauptsächlich von Politikern praktizierte Strategie der Organisationsentwicklung und Professionalisierung („best practice“). Während sich hinter der Marktmetaphorik der alten Elite die materiale Rationalität moralunternehmerischen Handelns versteckt, agiert die neue Elite als Agent einer formalen Verfahrensrationalität. Denn ihr Schlüsselwort „Projekte“ meint nicht mehr die autonome unternehmerische Tat, sondern die Entwicklung und

Umsetzung einer neuen Form der Organisation oder der Herrschaft im Gewande der sogenannten Professionalisierung⁸ mit den Mitteln des Wissens- und Qualitätsmanagements sowie der (Selbst-) Evaluation auf der Grundlage von gemeinsam getroffenen Zielvereinbarungen. Professionelle, das sind hier zunächst die Organisationsentwickler vom TI-Sekretariat, sind sozialwissenschaftlich geschulte Kommunikationsexperten und damit die prädestinierten Träger der Verwissenschaftlichung zivilgesellschaftlichen Engagements und der Etablierung einer Wissensgesellschaft. Hauptaufgabe dieser Professionellen ist es, „to bring the human factor under control“. Sie sind die „engineers of these new (...) ventures into corporate identity and culture“ (Kellner/Heuberger 1992: 50).

Mit dem Organisationswandel und Elitenwechsel verbunden sind eine „Zielverschiebung“ der Organisation und eine „Diversifikation“ der Produkte und „Zielgruppen“. Adressat ist nicht mehr allein die Zivilgesellschaft. Über die „interne Beratung“ der National Chapters wird die Organisation „fit“ gemacht für die professionelle „externe“ Beratung der Politik auf nationalem und internationalem Niveau, dem „Kerngeschäft“ von Transparency-International-Sekretariat.

Fassen wir zusammen: In der ersten Phase kreist das Denken der Gründergeneration von Transparency International um das Legitimationsproblem zivilgesellschaftlichen Handels und dessen Verhältnis zur Politik. Im Mittelpunkt stehen Fragen nach der Produktion eines neuen „common good“ durch Moralunternehmer als spezifischer Leistung partizipativer Demokratie. Der Reflexion auf die materiale Rationalität zivilgesellschaftlichen Handels und der Legitimität von Nichtregierungsorganisationen in der ersten Gründungsphase folgt in der zweiten Phase die Entwicklung formaler, verfahrensrationaler Managementinstrumente zur Steuerung einer expandierenden Organisation.

Der Zusammenhang zwischen dem Legitimationsproblem, das in der Gründungsphase virulent war, und der Organisationsentwicklung, wie es sich aktuell in der Expansionsphase stellt, einerseits und zwischen den Selbstbeschreibungsemantiken der alten ökonomischen und neuen politik- und verwaltungswissenschaftlichen Eliten andererseits stellt sich über das Theorem der Nachfrageorientierung her. Das Denken der alten ökonomischen Gründungsväter und der neuen Politik- und Verwaltungswissenschaftler in den Stäben des Mittelbaus trifft sich in Ideen, wie sie u.a. in der Lehre vom New Public Management formuliert sind, und – zunächst sprachlich – in einer Ökonomisierung des Politischen.

8 Es handelt sich um eine Professionalisierung, die mit dem ursprünglichen Verständnis der monopolistischen Verwaltung eines gesellschaftlichen Funktionsbereichs nicht mehr viel zu tun hat (vgl. Tänzler 1998).

Der hier angedeutete Organisationswandel ist nur insofern intendiert, soweit Managementtechniken eingesetzt werden, um die Arbeit zu effektivieren. Transparency-International-Sekretariat strebt keine Formalisierung und Zentralisierung der Organisation an. Gleichwohl ist die Anwendung der Managementtechniken nicht wertfrei und folgenlos. Obwohl auch individuelles Machtstreben und der bewusste Aufbau von Kontrollstrukturen nicht ausgeschlossen werden kann, vollzieht sich der Wandel zu einer professionellen Beratungsorganisation hinter dem Rücken der Akteure und zwar, aus wissenssoziologischer Sicht, als eine Verwissenschaftlichung zivilgesellschaftlichen Handelns, getragen von akademisch geschulten Experten, die dank ihres Wissens Deutungsmacht erringen, wodurch sich ihre Position in den sozialen Beziehungen verstärkt.

In der sogenannten Wissensgesellschaft sind es nicht so sehr formale Amtskompetenzen, die eine Ressource für Macht darstellen. Flache, insbesondere Netzwerkorganisationen lassen sich nicht über Befehlsstrukturen steuern, sondern primär über ein Wissensmanagement. Die Projektsteuerung und Organisationsentwicklung des TI-Netzwerkes liegt in den Händen eines akademischen Mittelbaus, der ein demokratisch-heterarchisches Herrschaftsmodell favorisiert; es gibt kein wahrnehmbares Machtzentrum wie in dem traditionell hierarchischen Ressourcen-Modell, in dem die ungleiche Verteilung von Wissen (und anderen Kapitalien) die ungleiche Verteilung von Macht in einer formalisierten Beziehung zwischen Führung und Ausführung bestimmt. In einer Organisation, die durch Kommunikation von Wissen im Sinne demokratischer Teilhabe und Selbstentfaltung funktioniert, „herrscht“ eine anonyme Macht, eben das Wissen selbst. Die mikropolitische Wirkung des Wissensmanagements – und hier geht die wissenssoziologische Analyse in Ideologiekritik über – wird erkennbar an dem Modus der Wissensvermittlung. In der von Michael Power beschriebenen Audit-Gesellschaft (Power 1997) herrscht ein Managerialismus betriebswirtschaftlicher Provenienz, mit dem eine Evaluationskultur etabliert wird, die nach der von Foucault beschriebenen Logik der *Governmentalité* funktioniert und eine neue Phase im Prozess der Umwandlung von Fremd- in Selbstzwang beschreibt, von dem ja selbst die Institutionen der wissenschaftlichen Aufklärung nicht verschont bleiben. Es wird keine Macht über andere Menschen ausgeübt, sondern der Mensch kontrolliert sich selbst, was letztlich viel effektiver ist. Damit schleicht sich auch in zivilgesellschaftliche Organisationen eine Form anonymer Macht ein, als deren Gegengewicht sie eigentlich ins Leben gerufen wurden.

8 Bürgergesellschaft und Staat. Eine Schlussbetrachtung

Nichtregierungsorganisationen operieren auf der Grundlage eines persönlichen Engagements für das Allgemeinwohl. Solche partizipative Legitimation gründet in der moralischen Integrität der Akteure. Als Erfinder oder Advokaten eines „public good“ können zivilgesellschaftliche Akteure (und Organisationen) nur als Mittler zwischen Bürger und Staat fungieren. Sie können Ansprüche formulieren und entsprechende Dienstleistungen entwickeln, aber diese nicht legitimieren und institutionalisieren. Dazu müssen sie sich den Verfahren einer demokratischen Politik unterwerfen.

Zu Zeiten der liberalen bürgerlichen Gesellschaft des 19. Jahrhunderts waren Politiker ehrenamtliche Repräsentanten der Zivilgesellschaft, sogenannte Honoratioren. Der moderne Berufspolitiker im „organisierten Verbändestaat“ mag, wie im Falle der Grünen, aus der „außerparlamentarischen“ Zivilgesellschaft kommen. Als Abgeordneter unterliegt er den Regeln des politischen Kampfes in der Partei und im Parlament, die ihn von der Kultur der Uneigennützigkeit der Zivilgesellschaft entfremden, Gesinnungsethik durch Verantwortungsethik verdrängen.

In Folge der funktionalen Ausdifferenzierung der Politik und ihrer Verberuflichung kommt es zu einer neuen Arbeitsteilung zwischen Zivilgesellschaft und Politik. Unter diesen Bedingungen ist die Zivilgesellschaft gefordert, ständig neue öffentliche Güter sowie entsprechende Aktions- und Organisationsformen hervorzubringen. Die Pluralisierung der Lebensführungsstile und die Demokratisierung der Gesellschaft löst das traditionelle Konzept der „Leitkultur“, wie es für Zeiten hegemonialer Honoratiorenschaften typisch ist, auf. Der „Polytheismus der Werte“ moderner Gesellschaften, so Max Weber, also die Freiheit in weltbürgerlicher Absicht im Sinne Immanuel Kants, verlangt eine auf universalistischen Prinzipien gegründete politische Kultur im Rahmen des Nationalstaates. Die Zivilgesellschaft formuliert Überzeugungen und Ansprüche und sorgt dafür, dass sie als Thema auf die politische Agenda gesetzt werden. Diesen aus dem individuellen Dämon geborenen „öffentlichen Gütern“ verleiht die Politik mit ihren demokratischen Verfahren allererst „Legitimität“, d.h. allgemeine Wertschätzung und – letztlich rechtliche – Verbindlichkeit. Mag auch der Konflikt zwischen Effektivität (Ökonomie) und Ansprüchen (Politik) im Zuge von Transformation und Globalisierung sich so weit zugespitzt haben, dass in den Augen von Ralf Dahrendorf (1994) die politische Klasse außer Kraft gesetzt ist, die nötigen Reformen zu bewerkstelligen und somit die Zivilgesellschaft – als letzte Hoffnung – aufgerufen ist, einzuspringen, dann aber doch – um fundamentalistische oder totalitäre Tendenzen zu verhindern – nur in dem Sinne einer Stärkung der partizipativen Demokratie im Rahmen, nicht in Opposition zur repräsentativen Demokratie.

Literatur

- Anheier, Helmut K./Seibel, Wolfgang (2001): *The Nonprofit Sector in Germany. Between State, Economy and Society*, Manchester: Manchester University Press.
- Beck, Ulrich (1986): *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne*, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Böhme, Hartmut (2004): Netzwerke. Zur Theorie und Geschichte einer Konstruktion, in: Barkhoff, Jürgen/Böhme, Hartmut/Riou, Jeanne (Hrsg.): *Netzwerke. Eine Kulturtechnik der Moderne*, Köln: Böhlau, 17-36.
- Bröckling, Ulrich (2007): *Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform*, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Castells, Manuel (1996, 1997, 1998): *The Information Age: Economy, Society and Culture*, Bd. 1-3, Cambridge/Oxford: Blackwell.
- Dahrendorf, Ralf (1994): *Der modern soziale Konflikt. Essay zur Politik der Freiheit*, München: Deutscher Taschenbuch Verlag, 1. Auflage Stuttgart, Deutsche Verlags-Anstalt 1992.
- De Sousa, Luis (2008): TI in Search of a Constituency. The Institutionalisation and Franchising of the Global Anti-Corruption Doctrine, in: de Sousa, Luis/Hindess, Barry/Larmour, Peter (Hrsg.): *Governments, NGOs and Anti-Corruption. The New Integrity Warriors*, London/New York: Routledge.
- Drucker, Peter F. (1969): *The Age of Discontinuity. Guidelines to our Changing Society*, New York: Harper & Row.
- Erhard Schüttpelz (2007): Ein absoluter Begriff: Zur Genealogie und Karriere des Netzwerkbegriffs, in: Kaufmann, Stefan (Hrsg.): *Vernetzte Steuerung. Soziale Prozesse im Zeitalter technischer Netzwerke*, Zürich: Chronos, 25-46.
- Fangerau, Heiner/Halling, Thorsten (Hrsg.) (2009): *Netzwerke. Allgemeine Theorie oder Universal-metapher in den Wissenschaften? Ein transdisziplinärer Überblick*, Bielefeld: Transcript.
- Granovetter, Mark (1974): *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers*, Chicago: University of Chicago Press.
- Granovetter, Mark (1991): Economic Action and Social Structure. The Problem of Embeddedness, in: *American Journal for Sociology* 91 (3), 481-510.
- Haas, Peter (1992): Introduction: Epistemic Communities and International Policy Coordination, in: *Knowledge, Power and International Policy Coordination, International Organization*, Sonderheft 46, 1-36.
- Hobbes, Thomas (1966): *Leviathan*, Neuwied/Berlin: Luchterhand.
- Keck, Margaret E./Sikkink; Kathryn (1998): *Activist beyond Borders. Advocacy Networks in International Politics*, Ithaca/London: Cornell University Press.
- Kellner, Hansfried/Heuberger, Frank W. (1992): Modernizing Work. New Frontiers in Business Consulting (West Germany), in: dies. (Hrsg.): *Hidden Technocrats. The New Class and New Capitalism*, New Brunswick/London: Transaction Publishers, 49-80.

- Lambsdorff, Johann Graf (2008): *The Methodology of the Corruption Perceptions Index*, http://www.icgg.org/downloads/Methodology_2008.pdf.
- Latour, Bruno (2007): *Eine neue Soziologie für eine neue Gesellschaft. Einführung in die Akteur-Netzwerk-Theorie*, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Mann, Michael (1986, 1993): *Sources of Power*, Cambridge: Cambridge University Press, 2 Bde.
- Marschall, Miklos (2002): *Legitimacy and Effectiveness: Civil Society Organizations' Role in Good Governance*, Transparency International.
- Power, Michael (1997): *The Audit Society. Rituals of Verification*, Oxford: Oxford University Press.
- Rogowski, Ralf/Tänzler, Dirk (2010): Public Advocacy as Legal Representation of Collective Interest. The Case of Transparency International (in Vorbereitung).
- Sabatier, Paul (1988): An Advocacy Coalition Framework of Political Change and the Role of Policy-Oriented Learning therein, in: *Policy Sciences* 21, 129-168.
- Sabatier, Paul (1991): Toward Better Theories of the Political Process, in: *Political Sciences & Politics* 24, 147-159.
- Salamon, Lester M./Anheier; Helmut K. (1994): *The Emerging Sector. The Nonprofit Sector in Comparative Perspective*, Baltimore: The John Hopkins University Institute for Policy Studies.
- Salamon, Lester. M./Sokolowski, S. Wojciech/List, Regina (2003): *Global Civil Society. An Overview*, Baltimore: The John Hopkins University Institute for Policy Studies.
- Stehr, Nico (1994): *Knowledge Societies*, London: Sage.
- Tänzler, Dirk (1998): Verallgemeinerung und Trivialisierung der Professionssemantik am Beispiel der Manager, in: Corsten, Michael (Hrsg.): *Professionspolitik. Dokumentation des 3. Workshops des Arbeitskreises Professionelles Handeln*, 5./6. Juni 1998, Berlin: Max-Planck-Institut für Bildungsforschung (Eigendruck), 15-18.
- Tänzler, Dirk/Knoblauch, Hubert/Soeffner, Hans-Georg (2006) (Hrsg.): *Zur Kritik der Wissensgesellschaft*, Konstanz: UVK-Verlagsgesellschaft.
- Transparency International (2007): *Promotion of Participation and Citizenship in Europe through the Advocacy and Legal Advice Centres (ALACs)*, Projektantrag (Entwurf).
- Weber, Max (1968): *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre*, 3. Auflage, hrsg. von Johannes Winckelmann, Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).
- White, Harrison C. (2002): *Markets from Networks. Socioeconomic Models of Production*, Princeton: Princeton University Press.
- Zimmer, Annette/Priller, Eckhard (2004): *Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel. Ergebnisse der Dritte-Sektor-Forschung*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Zinterer, Tanja (2004) Advocacy Coalition, in: Nohlen, Dieter/Schultze, Rainer-Olaf (Hrsg.): *Lexikon der Politikwissenschaft. Theorien, Methoden, Begriffe*, Bd. 1, München: H. C. Beck 2004, 4.