

---

März 2008

Konzeption des Arbeitsbereichs Politikberatung  
des Deutschen Zentrums für Altersfragen (DZA),  
Berlin

*Clemens Tesch-Römer, Andreas Motel-Klingebiel*

---

## **INHALT**

1.	Präambel	3
2.	Zur Stellung der Politikberatung im DZA	4
3.	Grundsätze und Leitlinien der Politikberatung am DZA	4
4.	Formen der Politikberatung	7
5.	Kriterien für die Qualität der Politikberatung am DZA	10
6.	Qualitätssicherung in der Politikberatung am DZA	12
7.	Literatur	15

## 1. PRÄAMBEL

Aufgabe des Deutschen Zentrums für Altersfragen (DZA) ist es, alternswissenschaftliche Erkenntnisse zu erarbeiten, zu dokumentieren und zu verbreiten sowie eine wissenschaftlich fundierte, unabhängige Beratung zu politisch relevanten Fragen des Alterns und der alternden Gesellschaft anzubieten. Mit Blick auf den demographischen Wandel ist es notwendig, im europäischen und internationalen Kontext Bedingungen zu schaffen, die *allen* Generationen und Altersgruppen Chancen für ein produktives Leben und Teilhabe an der Gesellschaft ermöglichen. Es ist die Aufgabe der Altersforschung und der wissenschaftlichen Politikberatung am Deutschen Zentrum für Altersfragen (DZA), daran mitzuwirken und hierfür notwendige steuerungsrelevante Informationen bereitzustellen. Politikberatung besteht dabei nicht allein in der Bereitstellung von Wissen, sondern vor allem auch in der Bewertung wissenschaftlicher Erkenntnisse.

Die Politikberatung am DZA basiert auf der Grundüberzeugung, dass Altern sich in Selbstständigkeit, Selbstverantwortlichkeit und Mitverantwortlichkeit vollziehen sollte. Die moderne Gesellschaft hat die Pflicht, in der Balance zwischen Freiheit und Sicherheit Bedingungen nicht allein für ein aktives und produktives Älterwerden zu schaffen, sondern auch alte und sehr alte Menschen mit Hilfe- und Pflegebedarf angemessen zu unterstützen und am Ende des Lebens ein Sterben in Würde zu ermöglichen. Eine solche normative Leitvorstellung bringt Verpflichtungen für die Gesellschaft und für die Individuen mit sich. Die Politik trägt die Verantwortung für die Schaffung angemessener Rahmenbedingungen. Altersforschung und Politikberatung haben Politik und Gesellschaft bei diesen Herausforderungen durch wissenschaftliche Beiträge zu unterstützen. Die hier vorgelegte Politikberatungskonzeption des DZA basiert auf der Forschungskonzeption des DZA (Motel-Klingebiel & Tesch-Römer, 2005). Den Rahmen für die Forschungs- und Politikberatungskonzeptionen des DZA bilden die aktuellen wissenschaftspolitischen Diskussionen um die Ressortforschung und die wissenschaftliche Politikberatung in Deutschland (Arbeitsgemeinschaft der Ressortforschungseinrichtungen, 2006; Barlösius, 2008; Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2007a, 2007b; Mayntz, Neidhardt, Weingart, & Wengenroth, 2008; Weingart, 2006; Wissenschaftsrat, 2007).

## **2. ZUR STELLUNG DER POLITIKBERATUNG IM DZA**

Politikberatung erfolgt im DZA in enger Verzahnung mit dem Bereich Forschung. Zum einen stellt der Arbeitsbereich Forschung des DZA wissenschaftliche Erkenntnisse für Sozialberichterstattung und Politikberatung bereit. Zum anderen wirkt der Arbeitsbereich Politikberatung am DZA anregend und fordernd auf die Forschungsvorhaben, die am Institut durchgeführt werden, wobei diesem Bereich die besondere Rolle zukommt, politischen Beratungsbedarf zu antizipieren und Vorschläge für deren Berücksichtigung in Forschungsprojekten zu machen.

Es ist die zentrale Aufgabe des DZA, in der stetigen Wechselbeziehung von Forschung und Politikberatung mit Blick auf individuelles und gesellschaftliches Altern einerseits politikorientierte, sozial- und verhaltenswissenschaftliche Altersforschung zu betreiben und andererseits wissenschaftliche Politikberatung in der Senioren- und Sozialpolitik anzubieten. Dies begründet die besondere Stellung des DZA nicht allein innerhalb der sozialwissenschaftlich orientierten Ressortforschungseinrichtungen, sondern auch in der Landschaft von Hochschulen und Forschungsinstituten, die sich mit Fragen des individuellen und gesellschaftlichen Alterns beschäftigen. Diese Wechselbeziehung äußert sich darin, dass nicht allein die Ergebnisse von Forschungsprojekten am DZA für die Politikberatung genutzt werden, sondern dass auch politikorientierte Altersfragen in die Konzeption von Forschungsprojekten einbezogen werden.

## **3. GRUNDSÄTZE UND LEITLINIEN DER POLITIKBERATUNG AM DZA**

Moderne Gesellschaften sind durch ein hohes Maß an Komplexität und Interdependenz verschiedener Problemfelder gekennzeichnet. Für angemessene und nachhaltige Problemlösungen ist in der Regel umfangreiches Wissen notwendig, das politische Entscheider und die sie unterstützenden Administrationen und Verwaltungen nicht ohne weiteres besitzen. Aus diesem Grund übernehmen Wissenschaftsinstitutionen Aufgaben der Politikberatung, um entscheidungsrelevantes Wissen bereitzustellen. In der Demokratie hat die Politik das durch Wahlen verliehene Mandat, für den gesellschaftlichen Fortschritt relevante Entscheidungen zu fällen. Dabei stellt die Optimierung der Relation von Nutzen und Kosten die politisch primäre Ziel-

und Bewertungsebene für die Politik dar (Handlungsorientierung). Demgegenüber ist Wissenschaft primär auf Fortschritt in der möglichst widerspruchsfreien Wahrheitsfindung bedacht, mag diese auch nur zeitlich begrenzt gültig sein und im Sinne der Falsifizierbarkeit von Hypothesen nur zu mehr oder minder belastbaren Aussagen führen (Wahrheitsorientierung). In diesem Spannungsfeld muss sich wissenschaftlich fundierte Politikberatung bewähren.

Bei der Politikberatung kommt es darauf an, das nach wissenschaftlichen Methoden und Kriterien generierte Wissen so auf Entscheidungsfragen zu beziehen, dass diese sowohl nach wissenschaftlichen Evidenzkriterien angemessen als auch nach politischen Machbarkeitskriterien umsetzbar sind. Die Wissenschaft kann die Politik dabei unterstützen, die Rationalität von Entscheidung zu stärken, und dabei zugleich die gesellschaftliche Relevanz wissenschaftlicher Erkenntnisse deutlich machen. Die gegenseitige Stärkung politischer und wissenschaftlicher Legitimität („Wissen begründet Handeln, Handeln anerkennt Wissen“) ist zwar der anzustrebende Idealfall wissenschaftlicher Politikberatung, wissenschaftliche Politikberatung kann aber auch zur Gefährdung wissenschaftlicher und politischer Legitimität führen.

Der Politik droht Legitimitätsverlust, wenn Entscheidungen an die Wissenschaft delegiert werden („Sachzwang“). Der Wissenschaft droht Glaubwürdigkeitsverlust, wenn Empfehlungen nicht auf Evidenzkriterien beruhen, sondern aufgrund von vorgefassten Meinungen oder bestimmten Interessen ausgesprochen werden („politisch genehme Experten“). Dabei können sowohl von den Beratenden als auch von den Beratern unangemessene Strategien verfolgt werden (z.B. Geheimhaltung oder selektive Verwendung von Erkenntnissen, gezielte Auswahl von Beratern). Instrumentalisierung von Beratungsleistungen, einerlei ob sie von der Rat suchenden oder Rat gebenden Institutionen vorgenommen werden, schaden langfristig dem Vertrauen in die Rationalität von Politik und Wissenschaft.

Ressortforschungseinrichtungen in Deutschland haben bei der Beratung von Bundesregierung und Bundestag eine besonders wichtige Stellung. Da sie an den jeweiligen Ressorts angelagert sind, können sie notwendiges Wissen für aktuelle und langfristige Vorhaben rasch und umfassend bereitstellen und haben erleichterten Zugang zur Fach- und Leitungsebene des jeweiligen Ministeriums. Der Status der Ressortforschungseinrichtungen des Bundes

als nachgeordnete Behörden oder institutionelle Zuwendungsempfänger erfordert demnach einen regen Austausch mit politisch handelnden Akteuren. Eine enge Zusammenarbeit zwischen Forschungseinrichtungen und Politik kann neben den genannten Vorteilen aber auch das geschilderte Spannungsverhältnis von Politik und Wissenschaft verschärfen. Gerade für Ressortforschungseinrichtungen ist es notwendig, klaren Grundprinzipien zu folgen, um die Gefährdungen der Politikberatung zu minimieren und eine Verbesserung von Wissensbasierung und Rationalität politischer Entscheidungen zu ermöglichen. Angesichts der Balance von Chancen und Gefährdungen der wissenschaftlichen Politikberatung ist die Bereitschaft für gegenseitige Offenheit und Vertrauen bei den handelnden Personen hilfreich, um Politikberatung produktiv werden zu lassen. Für Ressortforschungseinrichtungen wie das DZA sind die Grundprinzipien Distanz, Pluralität sowie Öffentlichkeit und Transparenz von besonderer Bedeutung.

*Distanz* meint die Verpflichtung auf wissenschaftliche Prinzipien und nicht die Verpflichtung auf die Handlungsoptionen des Auftraggebers. Distanz ermöglicht die Unabhängigkeit wissenschaftlicher Politikberatung und verhindert die Vermischung von politischen Interessen und wissenschaftlichen Urteilen. Unabhängigkeit von den Interessen des Auftraggebers ist die Voraussetzung von Glaubwürdigkeit und Legitimationskraft wissenschaftlicher Politikberatung. Bei einer Ressortforschungseinrichtung wie dem DZA kommt es auch darauf an, dass die Politik dem Ressortforschungsinstitut wissenschaftliche Unabhängigkeit ermöglicht.

*Pluralität* meint die Vielfalt von konkurrierenden wissenschaftlichen Perspektiven, Theorien und Methoden, die eine notwendige Voraussetzung für wissenschaftlichen Diskurs ist. Das Gegenteil von Pluralität wäre eine Einheit von Meinungen und Ansichten, die das Vertrauen in den ergebnisoffenen Prozess wissenschaftlicher Erkenntnisarbeit untergräbt. In diesem Sinne verzichtet das DZA zugunsten einer weitest möglich ergebnisoffenen wissenschaftlichen Perspektive auf die zu bearbeitenden Fragen ausdrücklich auf die Erarbeitung von politischen Institutpositionen.

*Öffentlichkeit und Transparenz* bedeuten, dass nicht allein politische Entscheidungsträger den Zugang zu Ergebnissen der Politikberatung haben, sondern dass grundsätzlich alle am demokratischen Willensprozess beteiligten Akteure dieses Wissen benutzen können. Dies bedeutet auch, dass Entscheidungsprozesse transparent und nachvollziehbar ablaufen. Das DZA

ist in den Prozess der demokratischen Willensbildung eingebunden, der es unabdingbar macht, entscheidungsrelevantes Wissen grundsätzlich öffentlich zu machen.

#### **4. FORMEN DER POLITIKBERATUNG**

Wissenschaftliche Politikberatung ist ein organisierter Prozess, in dem wissenschaftsbasierte Expertise im Hinblick auf ein Entscheidungs- oder Regulationsproblem des Adressaten produziert oder aufbereitet wird. Die Qualität wissenschaftlicher Politikberatung ist relational zu bestimmen: Es handelt sich dabei um eine dem Kontext angemessene Beratungsleistung („*fitness for function*“). Bei der Politikberatung lassen sich im Anschluss an die drei Dimensionen des Politikbegriffs – *policy* (Inhalt), *politics* (Prozess), *polity* (Form) – drei Ebenen von Beratungsleistungen unterscheiden. Mit Blick auf Politikinhalte (*policy advice*) geht es um Beratung zu Zielen und Strategien in verschiedenen Politikfeldern. Mit Blick auf den Politikprozess (*political consulting*) geht es dagegen um die Beratung im Bereich der Umsetzung von politischen Zielen. Bei der institutionellen Gestaltung von Gemeinwesen (*polity recommendation*) geht es um grundsätzliche und weitreichende Fragen von Verfassung und Wahlrecht. Zu den Kernaufgaben der Ressortforschungseinrichtungen gehören insbesondere die beiden ersten Formen der Beratungsleistungen (*policy advice*, *political consulting*).

Diese systematischen Formen von Politikberatung werden durch zwei weitere Leistungsarten ergänzt. Sozialberichterstattung ermöglicht die langfristige Beobachtung der gesellschaftlichen Situation und ihrer Entwicklung. Obwohl nicht notwendigerweise auf spezifische Politikvorhaben bezogen, kann Sozialberichterstattung einen wichtigen Beitrag zur Politikbewertung und -gestaltung leisten. Schließlich ist auch auf das „Tagesgeschäft“ von Ressortforschungseinrichtungen zu verweisen, die vielfältige Informationsdienstleistungen für Regierung, Parlament und Öffentlichkeit erbringen. Gerade der Auftrag, Erkenntnisse über die Lebenslage alternder und alter Menschen zu verbreiten, macht es notwendig, aktuelles Wissen verständlich zu vermitteln. Dabei ist zu beachten, dass nicht allein Parlament und Regierung Beratungsleistungen nachfragen, sondern dass in vielen Politikfeldern eine Vielfalt von Akteuren tätig ist, die Bedarf an Beratung äußern. Beispiele hierfür sind Institutionen der sozialen Sicherung, der Gesundheitspolitik und der Pflegepolitik. Schließlich hat Politikberatung, insbesondere in

jener Form, die als Teil der Sozialberichterstattung verstanden werden kann, auch die Funktion, die Öffentlichkeit zu informieren.

Trotz einer Vielzahl möglicher Nachfrager nach Beratungsleistungen steht in der Arbeit des DZA der Beratungsbedarf des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), dem das DZA als Ressortforschungseinrichtung zugeordnet ist, im Mittelpunkt. Das BMFSFJ stellt hohe Anforderungen und Leistungserwartungen an die wissenschaftsbasierten Beratungsleistungen des DZA. Das BMFSFJ ist daran interessiert, breites und fundiertes Wissen rasch und verständlich zur Verfügung gestellt zu bekommen. Am DZA sind fünf Formen von Politikberatung zu unterscheiden.

*(a) Geschäftsstellen*

Politikberatung zeigt sich in der Betreuung und Begleitung von spezifischen Ressortaufgaben (wie bisher etwa die Geschäftsstelle der Altenberichts-kommission, die Geschäftsstelle Weltaltenplan, die Geschäftsstelle Runder Tisch Pflege und die Leitstelle Altenpflege). Hier geht es darum, dass das DZA die Arbeit der Geschäftsstellen unterstützt, bei denen es zum einen um Sozialberichterstattung geht (Altenberichtskommission), aber auch um die Begleitung der Umsetzung politischer Vorhaben (Geschäftsstelle Runder Tisch Pflege, Leitstelle Altenpflege). Geschäftsstellen sind in der Regel in Form von Projekten auf Zeit angelegt. Sofern die Geschäftsstellen die Arbeit von Kommissionen unterstützen, sind diese Kommission bzw. ihre Mitglieder die Auftraggeber von Beratungswünschen.

*(b) Beteiligung an Kommissionen und Beiräten*

Eine wesentliche Aufgabe besteht in der Beteiligung des DZA an politikbera-tenden Kommissionen und in der Übernahme von Beiratsfunktionen. Unter anderen geht es hierbei beispielsweise um die Beteiligung an den Sachver-ständigenkommissionen für die Altenberichte der Bundesregierung sowie um die Beratung von Projekten und Modellvorhaben auf den verschiedenen ge-sellschaftlichen Ebenen.

*(c) Anhörungen und Parlamentarische Abende*

Es ist es ein wichtige Aufgabe des DZA, an Anhörungen und Beratungen von Parlamenten und Fraktionen mitzuwirken, sowie – etwa in der Form von Parlamentarischen Abenden – Abgeordnete über alterswissenschaftliche Erkenntnisse zu informieren. Bei Anhörungen geht es unter anderem um die Kommentierung von Gesetzesentwürfen, die innerhalb von Bundesministerien vorgelegt oder im Bundestag beraten werden.

*(d) Expertisen und Bearbeitung von Anfragen*

Ein wichtiger Bereich der Politikberatung am DZA betrifft die Erstellung von Expertisen und die Bearbeitung kurzfristiger Anfragen durch das Ministerium. Zusätzlich ist hier die Beantwortung von Anfragen zu nennen, die nicht allein aus dem BMFSFJ, sondern auch aus der Praxis (etwa der Altenhilfe), aus den Medien und der allgemeinen Öffentlichkeit an das DZA herangetragen werden und die das DZA satzungsgemäß bearbeitet.

*(e) Wissenschaftliche Sozialberichterstattung und Transfer von Erkenntnissen*

Die wissenschaftliche Sozialberichterstattung zum höheren Lebensalter und seiner Entwicklung ist eine gesellschaftliche Daueraufgabe mit hoher Relevanz für die Politikberatung insgesamt. Sozialberichterstattung hat dabei ein Doppelfunktion: Zum einen dient die öffentliche Bereitstellung von Informationen über individuelles und gesellschaftliches Altern dem gesellschaftlichen Diskurs sowie der Beratung von Akteuren in Parlament und Regierung. Darüber hinaus ist Sozialberichterstattung aber auch die Voraussetzung für weitere Beratungsleistungen. Schließlich ist es eine wichtige Aufgabe, den Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die breitere Öffentlichkeit durch entsprechende Publikationen, Beratung von Medien sowie geeignete Veranstaltungen zu unterstützen.

## 5. KRITERIEN FÜR DIE QUALITÄT DER POLITIKBERATUNG AM DZA

Der Ressortforschung kommt eine Schlüsselfunktion als Instrument wissenschaftsbasierter Politikberatung zu. Qualitätssicherung setzt Qualitätsbewertung – und damit angemessene Qualitätskriterien – voraus. Die Herausforderung für Sicherstellung qualitativ hochwertiger Politikberatung am DZA besteht zunächst darin, Kriterien für die Qualität von Beratungsleistungen zu entwickeln. Beratungsleistungen müssen eine Reihe von Kriterien erfüllen, damit sie als „wissenschaftsbasierte Politikberatung“ gewertet werden können (z.B. „*timely, targeted, relevant, reliable*“). Im Folgenden sind fünf zentrale Kriterien genannt.

### (a) *Belastbarkeit*

Wissenschaftliche Politikberatung setzt auf fundiertem Wissen auf. Das Wissen, das in Politikberatung einfließt, sollte auf evidenzbasierter Forschung gründen (repliziertes, konsensuell akzeptiertes Wissen) und aktuell sein. Beratungsleistungen müssen nachvollziehbar und auf empirischer Grundlage erstellt werden. Dies bedeutet auch, dass gute Politikberatung gute wissenschaftliche Qualifikation voraussetzt.

### (b) *Unabhängigkeit*

Gute Politikberatung setzt Unabhängigkeit voraus. Auch wenn Fragestellungen von Anderen formuliert oder Aufträge vom Ressort erteilt werden, gilt für die Beantwortung der Fragen und die Ausarbeitung des Auftrags das Prinzip der Unabhängigkeit. Politikberatung ist prinzipiell offen. Unabhängigkeit der Politikberatung sichert Qualifikation und Reputation des Beratenen. Sie liegt damit immer auch im Interesse des Auftraggebers.

### (c) *Angemessenheit und Relevanz*

Gute Politikberatung zeichnet sich durch die Bereitstellung von Wissen aus, das für die jeweilige Anfrage angemessen und relevant ist. Eine Politikberatungsleistung sollte für eine etwaige Problemlösung oder Entscheidung von Nutzen sein. Dies bedeutet auch, dass einerseits die Komplexität eines Problems angemessen berücksichtigt wird, andererseits ein pragmatischer

Beitrag zur Entscheidungsfindung geleistet wird. Gute Politikberatung besteht auch darin, Anfragende und Auftragsteller bei der Formulierung von Fragen oder Aufträgen gegebenenfalls zu unterstützen. Schließlich sollte Politikberatung nicht allein reaktiv sein (Beantwortung von Fragen, Erledigung von Aufträgen), sondern auch auf bislang nicht erkannte oder in der Zukunft liegende Probleme hinweisen und gegebenenfalls Handlungsalternativen deutlich machen.

*(d) Schnelligkeit und Pünktlichkeit*

Angesichts der hohen Dynamik moderner Gesellschaften ist es notwendig, dass wissenschaftliche Politikberatung in der Lage ist, Anfragen rasch zu beantworten und Aufträge umgehend zu erledigen. Schnelle Reaktionen auf Anfragen sind ein unabdingbares Qualitätsmerkmal guter Politikberatung.

Sollten Fristen gesetzt worden sein, so sind diese Fristen einzuhalten. Allerdings ist darauf hinzuweisen, dass es eine reziproke Wechselbeziehung zwischen Schnelligkeit und Belastbarkeit gibt.

*(e) Verständlichkeit*

Politikberatung soll verständlich sein: Beratungsleistungen müssen in einer Form erbracht werden, die es möglich macht, dass auch Nicht-Spezialisten verstehen, worin das Problem besteht, welche Faktoren bei der Entstehung des Problems eine Rolle spielen und wie die Lösung eines Problems erreicht werden könnte. Vielfältige Informationen müssen geordnet, komplexe Sachverhalte nachvollziehbar dargestellt werden.

## 6. QUALITÄTSSICHERUNG IN DER POLITIKBERATUNG AM DZA

Angesichts der Vielzahl und der Unterschiedlichkeit der Aufgaben und der Arbeitsweise von Ressortforschungseinrichtungen kann die Qualitätssicherung durch sehr verschiedene informelle und formelle Verfahren (z.B. Beiräte, Review-Prozesse, Monitoring, Audit etc.) geleistet werden. Sowohl die in der akademischen Wissenschaft etablierten Verfahren (z.B. peer review) als auch normgestützte Verfahren sind allerdings nur sehr begrenzt auf die Qualitätssicherung wissenschaftsbasierter Beratungsleistungen anwendbar. Dies gilt insbesondere für vorausschauende, disziplinübergreifende beratungsorientierte Forschung und Risikobewertung. Da bislang ein ressortübergreifendes Qualitätssicherungskonzept der Ressortforschungseinrichtungen fehlt, hat das DZA Qualitätssicherungsverfahren für die Politikberatung entwickelt.

### (a) *Vier-Augen-Prinzip*

Politikberatung am DZA entsteht in der engen Zusammenarbeit der Arbeitsbereiche Forschung und Politikberatung. Beratungsleistungen werden von wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen erarbeitet, die auch für die darin vertretenen Positionen verantwortlich sind. Bei der Erarbeitung der Beratungsleistungen gilt das „Vier-Augen-Prinzip“: Mindestens ein weitere/r wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in des DZA muss neben dem/der jeweiligen Autor/in ein Beratungsprodukt geprüft haben. Umfangreiche Beratungsleistungen wie Expertisen werden zusätzlich von der Institutsleitung geprüft. Da die jeweiligen Beratungsleistungen zudem innerhalb des DZA kritisch diskutiert werden, wird damit sichergestellt, dass die oben genannten Kriterien für gute Beratung eingehalten werden.

### (b) *Beiratsevaluation*

Am DZA werden nicht allein die Leistungen des Arbeitsbereichs Forschung, sondern auch die Leistungen der Politikberatung der Qualitätssicherung durch einen externen wissenschaftlichen Beirat unterzogen. Der Beirat prüft im Rahmen seiner jährlichen Evaluation die Qualität und Umfang der wissenschaftlichen Produktivität des DZA und würdigt die Beratungsleistun-

gen des DZA kritisch. Die Leistungen des DZA in der Politikberatung werden vom wissenschaftlichen Beirat mit Blick auf die oben genannten Qualitätskriterien evaluiert.

(c) *Schnittstellenmanagement*

Ein gutes Schnittstellenmanagement ist von zentraler Bedeutung für eine effektive Politikberatung. Schnittstellenmanagement sollte einerseits Aspekte der zielgruppenorientierten Kommunikation, der Risiko- und der Unsicherheitskommunikation und des Umgangs mit Interessenkonflikten adressieren, sich zum anderen aber auch mit der Umsetzung der Beratungsbedarfe in entsprechende Forschungsprogramme befassen. Dabei ist zwischen externem und internem Schnittstellenmanagement zu unterscheiden. Das *externe Schnittstellenmanagement* betrifft die Kommunikation zwischen DZA und anfragenden Stellen, insbesondere dem BMFSFJ. Grundlagen für das externe Schnittstellenmanagement ist das Kompetenzprofil aller Wissenschaftler/innen am DZA, das innerhalb des Instituts bekannt ist. Kurzfristige Anfragen mit einem Arbeitsaufwand von wenigen Tagen werden direkt an die/den zuständige/n Wissenschaftler/in weitergeleitet und von der betreffenden Person bearbeitet. Langfristige Arbeitsaufträge mit einem Arbeitsaufwand von mehr als einer Woche werden von der Leitung entgegengenommen; die entsprechende Beratungsleistung wird von der Leitung an die anfragende Stelle weitergeleitet („Dienstweg“). In Abständen werden Gespräche zwischen Institutsleitung und BMFSFJ durchgeführt, in denen es um die Fragen der Zusammenarbeit geht. Das *interne Schnittstellenmanagement* betrifft die Kommunikation innerhalb der Arbeitsbereiche des DZA. In regelmäßigen Sitzungen der Wissenschaftler/innen am DZA werden aktuelle Fragen der Politikberatung besprochen. Hierbei werden Anfragen bekannt gegeben, Beratungsleistungen diskutiert und Positionen zu aktuellen sozialpolitischen Fragen des Alter(n)s im Diskurs geprüft. Diese Form der institutsinternen Diskussion von Beratungsbedarf und -ergebnissen stellt eine sparsam formalisierte Realisierung des „peer review“-Prinzips dar.

(d) *Wissensmanagement*

Die Produktion wissenschaftsbasierter Beratungsleistungen erfordert ein spezielles Wissensmanagement, das auf die Produktion von Beratungsleistungen und die Beratungs- und Entscheidungsbedarfe des Adressaten ausgerichtet ist. Das interne Wissensmanagement ist eine wesentliche Herausforderung an ein Ressortforschungsinstitut wie das DZA. Beratungsleistungen des DZA werden zentral verwaltet. Vom DZA wird das statistische Informationssystem GeroStat vorgehalten, das es ermöglicht, aktuelle Daten der amtlichen und halbamtlichen Statistik sowie Daten des Forschungsprojekts Alterssurvey zu nutzen. Das DZA hat begonnen, Anfragen sowie darauf bezogene Beratungsleistungen systematisch zu archivieren. Diese Archivierung erlaubt es, Beratungsleistungen unterschiedlichster Arten (Experten, briefliche oder telefonische Auskünfte, Interviews in Radio, Fernsehen, Zeitung) im gesamten Institut zur Verfügung zu stellen.

In dieser Konzeption ist dargestellt worden, welchen Stellenwert Politikberatung am DZA hat, wie sie organisiert wird und welche Maßnahmen zu ergreifen sind, um qualitativ hochwertige Beratungsleistungen zu sichern. Allerdings reicht es nicht, dass allein das DZA als Ressortforschungseinrichtung Maßnahmen ergreift. Eine notwendige Voraussetzung für das Erbringen guter Beratungsleistungen ist es, dass Anfragen und Aufträge vom Auftraggeber verständlich und ergebnisoffen formuliert werden.

Über die Qualitätssicherungsmaßnahmen auf der Seite der beratenden Institution hinaus erscheint es sinnvoll, wenn durch den Auftraggeber Rückmeldungen zu den Beratungsleistungen erfolgen, und wünschenswert, wenn über die Konsequenzen aus Beratungsleistungen informiert wird. Beides kann als wichtige, ergänzende Beteiligung an Qualitätssicherung im Rahmen der Politikberatung verstanden werden.

## 7. LITERATUR

- Arbeitsgemeinschaft der Ressortforschungseinrichtungen (2006). *Forschen – prüfen – beraten. Ressortforschungseinrichtungen als Dienstleister für Politik und Gesellschaft*. 2007, [http://www.ressortforschung.de/res-media/positionspapier\\_stand\\_4\\_januar\\_2006.pdf](http://www.ressortforschung.de/res-media/positionspapier_stand_4_januar_2006.pdf).
- Barlösius, E. (2008). *Zwischen Wissenschaft und Staat? Die Verortung der Ressortforschung* (No. P 2008-101). Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB).
- BMBF Bundesministerium für Bildung und Forschung (2007a). *Zehn Leitlinien einer modernen Ressortforschung*. Berlin: BMBF.
- BMBF Bundesministerium für Bildung und Forschung (2007b). *Konzept einer modernen Ressortforschung*. Berlin: BMBF.
- Mayntz, R., Neidhardt, F., Weingart, P., & Wengenroth, U. (Hrsg.) (2008). *Wissensproduktion und Wissenstransfer. Wissen im Spannungsfeld von Wissenschaft, Politik und Öffentlichkeit*. Bielefeld: transcript
- Motel-Klingebiel, A. & Tesch-Römer, C. (2005). *Konzeption des Arbeitsbereichs Forschung des Deutschen Zentrums für Altersfragen, Berlin*. Berlin: DZA.
- Weingart, P. (2006). Erst Denken dann Handeln? Wissenschaftliche Politikberatung aus der Perspektive der Wissens(chaf)tssoziologie. In: S. Falk, D. Rehfeld, A. Römmele & M. Thunert (Hrsg.), *Handbuch Politikberatung*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wissenschaftsrat (2007). *Empfehlungen zur Rolle und künftigen Entwicklung der Bundeseinrichtungen mit FuE-Aufgaben*. Köln: Wissenschaftsrat.