

elderly.at journal



EDITORIAL

Liebe Leserin, lieber Leser!

Willkommen bei der zweiten Ausgabe von «elderly journal». Mit dem Abschluss der Entwicklungspartnerschaft stehen Erfahrungen, Ergebnisse und Produkte des Projekts TEP_EQUAL_ELDERLY (TEE) im Zentrum dieser Ausgabe. Feedback oder Fragen zum «elderly journal» schicken Sie bitte an agruber@zsi.at.

Worin bestehen nun die «lessons learned»? Wolfgang Michalek, am Zentrum für Soziale Innovation (ZSI) in Wien für die Gesamtkoordination des Projekts verantwortlich, widmet sich dieser Frage gleich auf Seite 1 dieser Ausgabe. Coachings für arbeitsuchende Frauen und Männer lohnen sich - Informationen über unsere Erfahrungen aus Salzburg und der Steiermark finden Sie auf Seite 2. Lassen Sie sich auf den Seiten 3-10 ein auf den «text im journal»: «ALTERS LOS. Nachdenken über den Wettbewerb der Generationen». Autorin ist die Schriftstellerin und Beraterin Ditha Brickwell.

Unternehmen sind für innovative Zugänge und Anknüpfungspunkte zum Thema «Generationenmanagement» erreichbar und motivierbar. Lesen Sie dazu den Beitrag über unseren Beratungszugang auf Seite 11. Seite 12 bietet Informationen über die «Elderly Toolbox», die mit praxisrelevanten Instrumenten aufwartet und UnternehmerInnen gleichermaßen wie Arbeitsuchende, Beschäftigte sowie ProgrammplanerInnen anspricht. Unsere Toolbox erwartet Sie auf toolbox.elderly.at.

Viel Vergnügen beim Lesen, Ihr TEE-Team



Wolfgang Michalek
www.elderly.at

Was haben wir aus TEP_EQUAL_ELDERLY gelernt?

Die Teilprojekte der Partnerschaft enden mit 30. Juni 2007, und es stellt sich naturgemäß die Frage, welche zentralen Erkenntnisse aus unserer Projektarbeit gewonnen werden können.

Die Beratung und Sensibilisierung von KMUs für die Umsetzung eines adäquaten Generationenmanagements ist dann möglich und erfolgreich, wenn der Einstieg über eine konkrete Aufgabenstellung erfolgt.

Auf Ebene der Arbeitsuchenden zeigte sich ganz klar, dass Einzel- und Gruppencoachings überdurchschnittliche Erfolge für einen Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt erzielen können. Parallel dazu sind regionale Sensibilisierungsaktivitäten auf Ebene von Politik, Institutionen und Unternehmen weiterhin notwendig.

Eine wesentliche Herausforderung der kommenden Jahre wird vor allem darin bestehen, miteinander und akkordierter den Anforderungen einer veränderten Altersstruktur in allen gesellschaftlich relevanten Bereichen zu begegnen. Wir hoffen, mit TEP_EQUAL_ELDERLY dazu einen kleinen Beitrag geleistet zu haben. Detailliertere Ergebnisse finden Sie auf unserer Website www.elderly.at.

Wir möchten uns bei allen unseren PartnerInnen und UnterstützerInnen für die konstruktive und inspirierende Zusammenarbeit herzlich bedanken!



GEFÖRDERT AUS DEN MITTELN DES EUROPÄISCHEN SOZIALFONDS UND DES BUNDESMINISTERIUMS FÜR WIRTSCHAFT UND ARBEIT.



Coachings: Erfahrungen und Ergebnisse

Arbeitsuchende und ArbeitnehmerInnen 45+ haben viel erreicht



«Mich hat vor allem die Vielfalt und Kompetenz der Leute fasziniert. <Die Älteren> gibt es nicht. Es gilt, die individuellen Biografien und die gesamte Lebenssituation zu betrachten.»

Helfried Faschingbauer



Helfried Faschingbauer (Faschingbauer Consulting), wirkte als Coach bei «Erfahrung gesucht».

Das Team von «Erfahrung gesucht» blickt auf bemerkenswerte Erfolge zurück. 15 von 36 Personen aus unserer Zielgruppe,

die an den Trainings teilnahmen, sind wieder aktiv im Arbeitsprozess integriert. Hier wird ein deutlicher Abstand zur Kontrollgruppe - das sind arbeitsuchende Personen, die nicht an den Trainings teilgenommen haben - sichtbar. Von diesen 36 arbeitsuchenden Personen hatten mit Projektende erst 5 Personen wieder eine Arbeit gefunden. Insgesamt arbeiteten 51 steirische Unternehmen mit uns zum Thema «Ältere am Arbeitsmarkt» im Rahmen von Workshops und Befragungen zusammen.

Empfehlungen für weitere Maßnahmen

Folgende Erkenntnisse und Empfehlungen können u.a. aus dem steirischen Projekt für weitere Maßnahmen mit dem Focus «Ältere» abgeleitet werden:

- ◇ Ältere sind keine «Problemgruppe».
 - ◇ Die Beratung muss an der Lebensrealität der Betroffenen ansetzen.
 - ◇ Zentraler Punkt ist die Förderung von generationenübergreifender Personalentwicklung.
- Innerhalb des Projekts entstand der Film «Arbeitszeit». Ulla Neuwirther und Wolfgang Pust porträtierten fünf

arbeitsuchende Frauen und Männer über 45. «Arbeitszeit» erhalten Sie kostenlos unter der Email-Adresse **graz@bab.at**, solange der Vorrat reicht.

Große Zufriedenheit bei Frauen 45+

Im Modul «Sicht-Wechsel» wurden 133 Frauen in Gruppen- und Einzelcoachings sowie 129 Personen in Firmenworkshops beraten. Wesentlich für die Entscheidung zur Teilnahme an den Coachings war bei den Frauen der Wunsch nach Selbstreflexion, verbunden mit der Aussicht, Kontakte zu «Altersgenossinnen» aufzubauen.

Die Wirkungen der Coachings wurden von Teilnehmerinnen und Trainerin übereinstimmend als Erfolg, positive Erfahrung und Persönlichkeitsstärkung gewertet. Die Evaluierung - durchgeführt von der Unternehmensberatung «prospect» - ergab, dass knapp ein Viertel der befragten Frauen im Anschluß an das Coaching einen neuen Arbeitsplatz gefunden hatte. Dazu Trainerin Sabine Kroy: «Es müsste in irgendeiner Form weitergehen, das wäre ganz wichtig. Wenn man so

was Innovatives macht und dann läuft's an und ist super und dann ist es schon fast wieder vorbei...»

«Die Arbeitswelt ist auf die Rahmenbedingungen der Männer ausgerichtet. Frauen brauchen beim Wiedereinstieg individuelle, professionelle Begleitung. Keine Massenmaßnahmen!»
Friederike Blum



Friederike Blum (Initiative Frau & Arbeit) koordinierte das Modul «Sicht-Wechsel» in Salzburg.

text im journal

Ditha Brickwell

ALTERS LOS

Nachdenken über den

Wettbewerb der Generationen

Ältere, altern, Eltern: Wie ertragen wir unser Ausgesetztsein in der Zeit? In der Öffentlichkeit sagen wir, das Altern sei der Überlegung wert, weil es in Zukunft in überwiegender Zahl gegenwärtig sein werde. Ein Ereignis in großer Zahl hat großen Anteil am Gesamtgeschehen, es ist wichtig, politisch gegenwärtig, eines philosophischen Nachspürens wert. Es ist eines der am Horizont heraufziehenden Themen gesellschaftlichen Interesses: die Verschiebung der Gewichte zwischen den Generationen. Der Aufwand der Mittel, die Bindung der Kräfte, werden sich zugunsten einer Generation ändern, die ihrerseits bald wenig oder nichts zur allgemeinen Wertschöpfung beitragen wird. Ihr kultureller Einfluß durch Konsum- und Kaufverhalten wird zunehmen, überhandnehmen; eine Gruppe wird den Markt prägen, die älter ist – allen anderen im Altern voraus. Der Blick einer Generation auf sich selbst ist ein anderer: wie sie sich gut, ja unbegrenzt vorteilhaft, in die Geschichte einnisten will, mit Kredit auf die Zukunft und dem Verbrauch der

Schätze aus der Vergangenheit. Versammeln wir die Gedanken und Gefühle aller Generationen, erkennen wir die Mythen des Alterns und der Zeit. Wir alle sind im Altern erfahren, jede von uns von Jugend an, deshalb ist es des Aufschreibens wert, wie das Alter uns persönlich trifft. Hier finden vor allem die Erzählungen von Zunahme und Verlust statt.

Meine Freundin Eleonore wollte schon in jungen Jahren eine schöne Alte werden – das war ihre Vorstellung, ein Lebensziel, das andere, nähere Ziele abblendete, im milderen Licht erscheinen ließ. In meinen jungen Jahren begegnete ich oft einer schönen Alten – sie war Tänzerin gewesen – schlank, mit wohlgeformtem Gesicht, die gleichmäßig verteilten Runzeln und Falten darin wie gemeißelt. Sie hatte sich unserer Studentenrunde im Café Sport in Wien angeschlossen, und sie pflegte ihre gelegentliche Reden mit dem begeisterten Ruf zu beenden: Seht ihr! In mir wohnt die Seele eines fünfzehnjährigen Mädchens! Sie genoß die Rückschau auf die Zeit vor ihren besten Tagen; Eleonore flüchtete in die Vorausschau des Lebens danach. Sie vermieden beide den Fluchtpunkt ihrer Lebensträume aus Respekt vor seiner Bedeutung. Der Fluchtpunkt aller Lebensträume ist der vollkommene Augenblick. Es ist ein zeitloses, schwereloses Sein, von dem wir nicht aufbrechen wollen, die Vorahnung paradiesischer Lebensumstände, die Vision vom Glück.

Es kann nicht mehr besser werden: Die Macht der Einmaligkeit hat uns erfaßt, die Uhr steht still, Wahrheit erscheint, angehalten werden die Zuhörenden, atemlos, alterslos – das ist der Zielpunkt der Dichter, der Sänger, der Schauspieler. So lange wollen sie arbeiten, leiden, üben, wiederholen, bis alle Anstrengung, Vorstellung, Kraft in einem Ausdruck, in einem Ton vereist, unverrückbar. Die Metapher der Unsterblichkeit, die Vollendung der künstlerischen Leistung – die Alterslosigkeit – ihr gilt unsere Sehnsucht, sie ist die Nachahmung des Schöpfungsaktes, von Künstlern stellvertretend uns gegeben, nah, fast greifbar, immer wieder abrufbar. Darum lieben wir die Großartigen, die vorne an der Rampe angekommen sind, wir lassen sie nicht los, erwarten immer die gleiche Leistung – bis sie unversehens altert. Die Hoch-Zeit des Lebens ist furchtgebietend, muß eingegrenzt und häuslich gemacht werden. Wir zähmen sie in Zeremonien bei Feiern und Jubiläen. Das schafft übersichtliche Wiederholung, denn hinter dem vollkommenen Augenblick lauert Vergreisung. Was danach kommt, ist paradise lost.

Die Welt als Unerfahrene erleben, das ist Kindheit. Und so altert Jugend: Jeder Zeitpunkt ist neu, die Lust auf das, was sein wird, das Vergnügen am Unbekannten, das um die nächste Ecke wartet, schiebt die junge Welt voran. Der Mythos der Jugend ist Wachsen, Vorankommen in Schlingen und Umwegen – das Ornament, sagt der Philosoph Ernst Bloch – blüht unterwegs. Die Klassik ist die Geste des Alters, die Vollendung. Die Bachsonate ist vollkommen. Sie bewegt sich zyklisch in sich.

Altern ist zunehmen, reich werden. Es sammelt sich ein Schatz von Wissen bei jedem, bald ist jedes Problem schon einmal erlebt und die Antwort oder die

Richtung aus der Antwort kommt, bekannt. Altern ist Reichtum, ist Freiheit, ist Sicherheit. Es hält die Rundschaukel auf dem höchsten Punkt mit dem weitesten Blick – aber schon packt uns die Angst vor der rasenden Abwärtsfahrt. Altern ist abnehmen: Weniger werden die Orte, an denen wir uns wohlfühlen, andere haben sich verändert, sind verdorben, Freunde sind verloren, gestorben, Glücksminuten vergessen; immer empfindlicher wird der Leib, wählerischer, starr und zwanghaft der Verstand. Entbehnung, Verzicht. Erwartungen abgedunkelt. Dagegen steht der Wunsch, Vorhandenes zu halten, Bleibendes zu erzeugen, Höhlen zu bauen, Vertrautes als unverrückbare Barriere aufzustellen.

Meine Freundin Hanna sammelt Gegenstände gegen die Zeit, ihr zugefallen, von da und von dort. Manchmal verkauft oder verschenkt sie ein Stück, meistens aber hortet, verdichtet sie, es wuchert, das Neue wächst, deshalb weicht das Vorhandene noch lange nicht zurück, weder aus dem Kopf noch aus der Wohnung wird genügend hinaus geschafft. Chaos schwillt an. Das Leben gleicht deinem Altwarengewölbe, Hanna ... Wo sich Erinnerungen wie Kleider, Hüte, Perlenketten ansammeln, abgetrennte Glieder früherer Gestalten; manch schöne Stücke sind darunter und verwahrloste Vagabunden, melancholische Reste. Am Anfang war das Gewölbe leer und weit, voll imaginärer Bilder von zukünftigen Möglichkeiten; die ersten Gegenstände standen verloren, ohne Echo, angelaut von der kalten Feuchte der Einsamkeit. Dann kam mehr, reihte und ordnete sich; aus den Kleidern und Blusen entstanden Galerien von Zeiterzählungen. In Kohorten kommen Erinnerungen, Einsichten; Verbindungen stellen sich her. So geht es im Leben mit den Erfahrungen. Irgendwann ist das Gewölbe wie ein reif gewachsener

unterirdischer Garten, voller Reichtum und mehr als Hanna ertragen und pflegen kann; da und dort vergilben bereits und zerfallen die Stoffe, vergißt sie die Herkunft der Sammelstücke, gehen sie verloren an den Käufer, an den Dieb. Am Ende wird sie aufgeben und den Entrümpeler kommen lassen. Was zurückbleibt, ist ein Kleid, das bei der Nachbarin überlebt oder ein Schuh, der übersehen wurde.

Phantomschmerz des Verlierens – dort wo ein Bild war, ist grauer Dämmer, ein Weh, nein, nur die Erinnerung an Wehmut. Der Nebel nimmt zu, die Inseln mit Licht und Farbe werden klein, grelle Punkte in der grauen Suppe des Hirns. Was uns noch gehört, ist wenig, wir halten und lieblosen es, Niobe versteckt verzweifelt ihr letztes Kind.

Verlieren, verlieren, immer weniger Dinge sind da, die ein Signal geben. Weißt du – sagte meine Freundin Isadora, als sie fünfundachtzig war und uns besuchte, in der Stadt, in die sie als junge Frau so gern gefahren war – das Berlin hier ist nicht mehr meines, und selbst wenn ein Funke der Erinnerung zündete, es ist niemand mehr von damals da, dem ich es erzählen könnte, sie sind alle tot. Als sie achtundachtzig Jahre alt war, Isadora, pflegte sie die Worte der Erinnerung immer öfter zu wiederholen, sie tauchte ein in alte Bilder, die Toten umstanden ihr Bett, ließen das Band der Jugendgeschichten flattern. Weniges kam noch von draußen herein – worauf soll ich mich freuen, meinte sie, was geht's mich noch an, wovor soll ich mich fürchten? So liegt sie von Winter bis Sommer. In den langen Tag dringt ein kurzer Besuch, ein Wechsel für Augenblicke, eine Bewegung – und schon wieder schließt sich das gleichmäßige Rauschen um sie, die Bäume draußen, die Wasserrohre innen, die Stimmen

auf dem Gang. Ein Tag wie eine Nacht. Sie liegt im Bett, dreiundneunzig Jahre alt, das Gesicht zur Wand gewendet. Eine Stimme, die sie weckt, beunruhigt die Lider, das spinnwebhafte Gleichgewicht der Träumenden ist aufgestört, Kraft verzehrt die Anlandung eines Lautes, eines Wortes, schwer wird die Drehung des Kopfes, das Hören, die antwortende Bewegung der Lippen unendlich langsam, von draußen her soll nichts mehr sie betasten, der Kopf sinkt fort, das Gesicht dreht sich zur Wand. Isadora im Zwischenland des Bewußtseins.

Das Altern selber ist dem Altern ausgesetzt. In der Kindheit ist es das Altern des Kindes – stürmisches Wachstum; in der Jugend ist es Durchfahrt von Wirrnis, Abenteuer, Ungereimtheit; im erwachsenen Leben führt es zu Reife und Reichtum, zum Verbund der einzelnen Teile; dann folgen Abnahme und Verlust, Ausrichtung der Liebe auf das, was bleibt – was bleibt? Alles nimmt ab, das Alte altert rückwärts zum Kindsein, ein Wind geht, verweht die Erinnerung, der Belang der Dinge versinkt, alles geht verloren; die Sterbende liegt wie neugeboren, voraussetzungslos, geschichtslos, alterslos – gefangen im jenseitigen Traum, zurück in einem anderen Reich. Das Altern altert, am Abend anders, zum Tod.

Gegen den Tod denken wir, hat nur Besitz Bestand; so erlernt eine Generation das Altern: Die Anschaffung von Haus, Wald und Bild wird über den Tod hinausweisen, die starren Dinge reichen lebendige Erinnerung an die nächste Generation weiter, bis in eine unbekannte ferne Zeit. Jeder Kauf von Kleidern, Möbeln ... ist kurzatmiger Gewinn von Bleibendem, zur Sicherung gegen das Vergessen. Eine Generation strebt nach Eigentum, verbraucht Raum und Kraft und Stoff für ihre zahllosen

Wertsetzungen gegen die Vergänglichkeit. Festhalten an Eingewöhntem will diese Generation und erfährt: die Wiederholung des schon Bekannten läßt Zeit schneller vergehen; ins Bewußtlose gleiten die sich ähnelnden Augenblicke, die Zeit beschleunigt sich – bis zum Stillstand. Eine Generation verteidigt sich gegen die Zeit. Gegen das Altern helfen unerwartete Ereignisse, Reisen, ausgreifendes Erleben zum Verankern im Gedächtnis. Hier stoßen wir auf Quellen des Überschwangs, auf Ressourcen verbrauchende, Schuldenaufhäufende Handlungen. Die Zukunftsforscher rechnen uns vor, daß wir heute die zukünftig notwendigen Rohstoffe vergeuden, Energie verschwenden, den Erdball überhitzen – zu Lasten späterer Generationen ... daß wir zum Eigentum Flächen versiegeln, Raum verbauen, durch schnelle Bewegung für Überall-Anwesend-Sein die Erde stören. Für unsere Ausdehnung nach allen Seiten und zu jeder Zeit brauchen wir Geld, es ist das Mittel zum Einkauf von Raum und zur Ersparnis von Zeit. Geld ist der Handel mit Möglichkeiten. Über Geld wollen wir verfügen, um uns gegen alle Anfechtungen des Alterns und der Veränderung Möglichkeiten offen zu halten. Geld wird auch mobilisiert, durch das auf den Markt Setzen früher angesammelter Schätze und durch Borgen auf die Zukunft hin. Was in dieser Epoche nicht verdient wird, kann aus späteren Verdiensten vorgezogen werden. Der Kredit heute verengt die Möglichkeiten morgen. Was wir an öffentlichen Geldern jetzt borgen, sind aber die Schulden der zukünftig Lebenden. So werden Lasten vorwärts verschoben, nicht nur Rückzahl- und Auszehrlasten, auch Reform- und Wiederaufbaulasten: Was unbequem ist und Verzicht erfordert, wird von der Politik heute auf die Bahnen der Langfristigkeit geschickt. Eine Generation macht sich breit, in ihrer Lebensangst, und optimiert ihren Zeitraum, so gut sie kann. Um ihre Lebenserwartung

fest zu verankern, begeht sie Raubbau hier und frönt dem Laster der Untätigkeit dort. Am Horizont dämmert mild der Begriff der Generationen-Gerechtigkeit.

Die heraufziehende Generation betrachtet die Umtriebe der herrschenden im Zwiespalt. Denn die Jugend liebt die Zukunft, geht auf sie zu wie auf eine lang ersehnte Freundin ... diese Unbekannte, Verehrte, die von der älteren Generation bedrängt wird, entwürdigt, erwürgt ... von den Eltern, die wir nicht lieben, auf deren Wertschätzung wir von Religion und Sittengesetzen verpflichtet sind ... die Altvorderen, die wir brauchen, weil sie ein Versicherungskasten sind, ein unausgeleuchtetes Gefäß für späteres Erbe – Häuser, Gärten, Arbeitsplätze besetzen sie und pflegen sie für uns, die Jungen, als einen Schatz für die späteren Jahre ... Diese Älteren, die ein Schrecken sind für uns, weil jede Kerbe in ihrem Gesicht, auf der Stirn und zwischen Wange und Mund, uns an unser eigenes Vergehen erinnert – unser Altern beschleunigt und altern läßt ... diese Eltern erzeugen am Ende Todesangst, wenn sie, todkrank, uns auf jene Grenze zuschieben – die vordere, auf das Grab hinwachsende, Generation zu sein.

Die Generationen sind einander Zerrspiegel und Mahnmal – und dennoch will jede für sich ihre Sehnsucht noch entschiedener einlösen, ständig unterwegs sein und reich, und folgt dem Urtrieb der Ausdehnung, hinein in die Ansprüche der anderen. Des Alterns Los ist der Wettbewerb der Generationen.

Ein Denken und Reden zwischen alt und jung fördert Aufklärung, weil sie die Angst unter dem Boden der Vorstellungen sichtbar macht, und weil sie die Achtung erzeugen kann, die aus dem Verstehen der Angst kommt. Sinngebende Aufklärungsarbeit ist zugleich ein

Rationalisierungsprogramm, das angelegt ist, den Ausdehnungswahn der Menschen sittsam einzudämmen. Solange solche Bewußtseinsbildung in der Öffentlichkeit nicht stattfindet, werden die Generationen gegeneinander ihre Konsum-, Mobilitäts- und Geldsucht verwirklichen. Sie werden auf verschiedenen Märkten mit den Instrumenten der Einflußnahme konkurrieren.

Die heraufkommenden und schwindenden Generationen der Jungen und Alten verfügen zumindest über plebiszitären Einfluß. Sie können entscheiden, was sie kaufen und wem sie bei Wahlen ihre Stimme geben. Jedoch gründet sich dieser Einfluß auf einfache Verneinung oder Verweigerung, von den Adressaten gerne mißverstanden; die Kauf- oder Wahlentscheidung ist zudem beschränkt durch die Vorgaben des Angebots. Das Signal der Konsumierenden oder Wählenden wirkt nur in der Masse, in der Summe des Verhaltens. Anders die singulären Eingriffe der Macht: Sie geschehen durch Entscheidungen über Geldflüsse, Rechtsregeln, Werteparameter. Die öffentlichen Haushalte, die Arbeitsplatzkosten, der Rohstoffverbrauch, die Kapitalflüsse werden durch sie gesteuert. Sie werden oligarchisch bestimmt. Die politischen und wirtschaftlichen Eliten tragen die Maßgaben unter sich aus. Sie stammen von der Generation im Zenit ihrer Entwicklung. Diese vollzieht den weitreichendsten Einfluß, die größte Ausdehnung, die höchste Schadensstiftung.

Das Aushandeln zwischen den Oligarchien, gelegentlich gestört durch die plebiszitären Aktionen der anderen Generationen, geschieht auf den Marktplätzen der Macht; das sind die Politik, die Massenkommunikation, die Börse ... das wichtigste, weil von den meisten Menschen aufgesuchte, Forum ist aber der Arbeitsmarkt.

Er ist die Hauptbühne für den Wettbewerb der Generationen.

Der Arbeitsmarkt verschafft den handelnden Personen Identität. Die Arbeitsberechtigung – irreführend Arbeitsplatz genannt – ist die gesellschaftliche Ordnungsnorm. Die Arbeitsberechtigung, die einer hat, bestimmt über das Einkommen und damit über die Wahlfreiheit, sich Erholung, Komfort und Spaß zu kaufen – und dafür rechtzeitig Kredit zu erhalten. Die Arbeit schafft Identität, ob einer mit «freiem» Beruf sich dessen Wappen anstecken darf, als Führungskraft mitgestaltet oder ob eine Mit-Arbeiterin sich mitbestimmen läßt. Die Wahrnehmung des Selbstwertes wird durch die Bewertung der zugeeigneten Arbeit gesteuert, der soziale Aufstieg oder Abstieg damit vorherbestimmt. Selbst wer durch Reichtum der Arbeitswelt entkommt, verkleidet sein wirtschaftliches Wirken in die Daseinsform von Arbeit und Mühe, von Verantwortung und Entscheidung. In der vielstöckigen Anlage der Gesellschaft ist der Begriff Arbeit der Taktgeber. Macht und Geld und Eigentum erscheinen als die Kulissen unserer Arbeitswelt.

Nur ein Teil der Bevölkerung ist tatsächlich erwerbstätig oder wirtschaftend. Die Kinder, Hausfrauen, Rentner, Schüler, Studentensind gleichermaßen den herrschenden Arbeitsklassen zugeordnet – Kinder und Hausfrauen tragen den Rang und die Abzeichen dessen, der den Arbeitsplatz für die Familie hält oder das Unternehmen besitzt; Schüler, Studenten und Rentner erhalten die Merkmale ihres zukünftigen oder früheren Berufsstandes – sie sind gleichermaßen eingebunden in das gesellschaftliche Garantiesystem.

Wer nicht arbeitet, wird aus dem Werterichtwerk der

Wettbewerbsgesellschaft ausgestoßen. Der Arbeitslose ist nicht kreditwürdig, die Berufslose oder Sozialhilfeempfängerin erhält keine Kreditkarte, und doch sind zunehmend alle Umtriebe des guten Lebens – Reisen, Information, besondere Anschaffungen, Bestellungen auf neuen Kommunikationspfaden – an solche Berechtigungen gebunden. Wer nicht arbeitet, ist sich selbst nichts wert. Er fällt in die Brache der Gesellschaft. Folgsam verliert sie den Anschluß an den modernen Technikgebrauch, entwöhnt sich der Arbeit, dem geregelten Leben. Er wird ausgegrenzt – sie wird zur Besonderheit, zur gekennzeichneten Last für die Gesellschaft. Man stempelt ihn arbeitsunwillig, man legt ihr die Ketten des sozialen Netzes um und bestimmt ihr Lebensminimum. Wer jedoch auf dem Arbeitsmarkt zugelassen ist, kann sich ein auskömmliches Maß an sozialer Sicherheit erstreiten.

Der Arbeitsmarkt ist begrenzt, ja, er verkleinert sich. Durch technologische Entwicklung und Innovation wird zunehmend Rationalisierungsspielraum gewonnen. Mechanische, elektronische, biologische und virtuelle Automaten nehmen den Menschen sich wiederholende Arbeit ab und setzen sie frei für Dienstleistung an den Menschen selbst. Durch die Verringerung der produktiven Arbeitsplätze schwindet die Finanzierungsgrundlage für die Dienstleistung am Menschen, weil der Rationalisierungsgewinn nicht für die Arbeit am Menschen zur Verfügung steht – der Rationalisierungsgewinn bleibt Eigentum der Unternehmen, entschwindet in die unfaßbaren Ströme von Börsennotierungen, Unternehmensfusionen, globalen Unternehmenswanderungen. Die Kulturleistung für Menschen – das sind Bildung, Gesundheit und Kunst – wird im wesentlichen aus Steuermittel und Umlagen finanziert, sind von den Bewegungen am Arbeitsmarkt

beeinflußt und den Sparzwängen der öffentlichen Hände ausgesetzt, die aus der Rationalisierung der Arbeitsplätze entstehen.

Die Arbeit am Kulturgut Mensch könnte aus dem Blickwinkel ihrer Sinnhaftigkeit um zahlreiche, bisher nicht wahrgenommene, Dienste ausgeweitet werden, wenn Finanzierungsströme aus dem Rationalisierungsgewinn – also aus dem Fortschrittsvorteil – zugunsten von Bildung, Kunst und Gesundheit eingesetzt würden. Unter den herrschenden Spielregeln öffentlicher und privater Geldströme müssen wir aber mit einem tendenziell abnehmenden Arbeitsmarkt rechnen, weil die durch Wachstum und Innovationszyklen entstehenden Arbeitsplätze nicht ausreichen, die durch Rationalisierung, Innovation und Wanderung entfallenden Arbeitsplätze auszugleichen. Zudem verfallen die Expansionspotentiale im Bildungs-, Kunst- und Gesundheitssektor dem Spargebaren der öffentlichen Haushalte und der Straffung gemeinschaftlich geregelter Umlagen. Der Wettbewerb zwischen den Generationen auf dem sich verengenden Arbeitsmarkt wird daher zunehmend härter.

Die Generation mit der größten Verfügungsgewalt ist die auf der Höhe ihrer Entwicklung stehende, sie wird bedrängt von der auf das Hochplateau hinaufstürmenden Nachfolgenergeneration, sie hat vor sich die Älteren, Noch-nicht-Ausgeschiedenen, wegen der Verkürzung der Arbeitsperspektiven schon nachlässigeren, weniger wettbewerbsbereiten, älteren Generation. Im Ringen um sich verkleinernde Anteile am Arbeits- und Stellenvorrat ist sie am leichtesten zu verdrängen, in die Selbständigkeit oder Frühverrentung abzudrängen – zugunsten von Freiräumen für Nachrücker, für Strukturveränderungen, für Auffrischung von

Qualifikationsprofilen in den Unternehmenszweigen. Der Erfahrungsverlust, der mit der Entlassung Älterer einhergeht, ist ein Kollateralschaden des Wettbewerbs der Generationen am Arbeitsmarkt.

Die Gesellschaft will jedoch nicht mehr auf die Erfahrung und Arbeitsproduktivität der Älteren verzichten. Diese Verschwendung von Leistungspotential will sie nicht länger hinnehmen. Es ist ein Leichtes, die Arbeitsfähigkeit und Arbeitswilligkeit der noch nicht Alten zu erhalten oder zu erzeugen. Medienkampagnen und Moden, Mitteilungen über die guten Wirkungen von Arbeit an Leib und Seele zum Beispiel oder Angebote von Bevorzugung oder rechtliche Zwänge, wie das Hochsetzen des Renteneintrittsalters, bringen die Älteren in ein Spannungsfeld, das Bereitschaft erzeugt. Ihnen eröffnet sich ein Spektrum von Menschenentwicklungsarbeit: das berufliche Begleiten von Jüngeren, das Beraten in den Nischen der lokalen Wirtschaft, die Erziehung von Kindern oder Betreuung der noch Älteren, die Mitwirkung in künstlerischen Benefizprojekten. Zur Zeit sind diese Daseinshilfen aus Lebenserfahrung noch eine Arbeitsmarktnische, ein gleichsam dritter Sektor, auf dem minderbezahlte und ehrenamtliche Arbeit stattfindet. Organisationshilfe und Anreize bietet die öffentliche Hand. Mit öffentlichen Mitteln diesen Sektor auszuweiten und professionell zu gestalten, würde den zunehmenden Bereitstellungsdefiziten auf dem ersten Arbeitsmarkt entgegenwirken.

Doch die Menge der Älteren, sagen die Prognosen, nimmt schnell zu, der Zustrom von Rationalisierungsoffern aus dem ersten Arbeitsmarkt hält an. Die Renten, und mit ihnen die soziale Absicherung, schwinden, sodaß Menschen bis in das

höhere Alter Zuverdienst suchen werden. Bald wird eine so große Schar von älteren Arbeitssuchenden bereitstehen, daß sie mit marginalen öffentlichen Mitteln und innovativen Modellvorhaben aus Gemeinschaftskassen nicht mehr zu bedienen ist. Die Zahl, der hohe Prozentsatz der älteren Unterversorgten und Randständigen, wird zum politischen Tatbestand. Die Dimension einer Krise stellt sich ein. In Produktionsbereichen ist dauerhaft keine Lösung in Sicht. Die Menschen drängen in die Betreuungssektoren, in die Branchen Kunst, Bildung und Gesundheit. Dort bewirbt sich jedoch die heraufziehende Generation bereits emsig um die Kulturarbeit. Denn die junge Generation hat die Träume der älteren längst verwirklicht, den Rationalisierungsgewinn durch Maschinen schon lange vorweggenommen, der Hand-Arbeit den Rücken gekehrt – sie hat sich um ein Vielfaches im Vergleich zu früheren Generationen für die Ausbildung zur Arbeit am Menschen entschieden; unsere Kinder haben Philosophie, Theologie und Soziologie studiert, eine Bildungsgesellschaft erwartet und bewerben sich nun um die Reste der Kulturdienste ... Kunst, Bildung und Gesundheit verlieren währenddessen stetig an Bedeutung, Vielfalt und Reichhaltigkeit der Chancen nehmen ab, die Einkommenspotentiale schrumpfen, da und dort werden Stellen gestrichen oder zu einem Pflughilfen von Gelegenheitsarbeiten zusammengeschmolzen, die öffentliche Förderung der freien Projekte wird in jedem Haushaltsjahr weiter verringert ... Die Nachfrage verkümmert unerhört, eine nachhaltige Finanzierung ist nirgends gegeben. Kunst, Bildung und Gesundheit, so wie der Menschen Bedarf sie fordert, wären nur durch eine breite Umlenkung der Geldströme zu finanzieren. Doch einen Abzweig aus dem Wertzuwachs der globalen Wirtschaft lassen deren Bewegungsgesetze nicht zu. Im Gegenteil, sie werden in Zukunft die lokalen

Geldflüsse verstärkt austrocknen. Wir erkennen: Der Wettbewerb um Geldmittel und Organisationsgewalt wird sich weiter verschärfen. Er wird begleitet von Lobbyarbeit, medialen Schaukämpfen und Mißbrauch von Regelsetzungen. Auf dem Kampfplatz um Beschäftigung wird er sich mit der Zeit vom Notstand, zum Krieg zwischen den Generationen entfalten, ein Krieg, der die Frage nach der menschenwürdigen Verwendung der Geldquellen endgültig bloßlegt.

Wo Krieg droht, ist Friedensarbeit nötig. Ein Politikfeld und ein Maßnahmensystem für Ältere muß also der Probe der Friedfertigkeit unterzogen werden. Ein Vorhaben, das Ausgleich zwischen den Generationen schafft, verdient das Friedenssiegel; wenn es den Vorzug einer Generation weiter verstärkt – nicht. Ist eine Maßnahme ressourcenschonend, ist sie ausgerichtet, für andere Generationen Bewegungsraum aufzusparen, so erhalte sie politische Unterstützung; bedeutet sie eine Lastenverschiebung zuungunsten späterer Generationen, soll sie verworfen werden. Wenn ein Modell neue Ressourcen erschließt und neue Finanzierungsweisen aufzeigt, möge es mit einem Gütezeichen zur großen Verbreitung versehen werden.

Jede Diskussion über die Älteren steht im polarisierenden Licht des Generationenkampfes. Um die Mittel dafür entbrennt Streit. Jedoch, jeder Maßnahmenvorschlag zur besseren Befähigung der Älteren ist auch ein Akt der Entspannung, nicht nur weil deren Einsatz geistig und materiell die Gesellschaft bereichert; der Befund lautet: Nachdenken über das Altern ist friedensstiftend, weil es das gesellschaftliche Kräftespiel freilegt – das Aushandeln zwischen Wirtschaft und Politik, das Schachern um Geldverteilung zwischen lokalen Händen hier und globalen Verschmelzungsströmen dort. Der

Schauplatz der Wirkungen ist der Arbeitsmarkt. Der Urgrund dieses erbitterten Eifers ist aber ein Malstrom, der uns alle und jede einzeln dahintreibt: die Urangst vor dem unaufhaltsamen Ablauf der Zeit.



Foto: Matthias Krüger

Die Autorin

Ditha Brickwell ist 1941 in Wien geboren und dort aufgewachsen; nach Studien der Architektur und Regionalplanung in Wien, Berlin und New York lebte und arbeitete Ditha Brickwell in Paris, Israel, Helsinki – und die längste Zeit in Berlin und Brüssel. Dort war sie in der Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung für Regionen tätig, als Expertin unmittelbar für die EU-Kommission ebenso wie im Auftrag des Berliner Senats. In der Investitionsbank Berlin leitete sie die Produktentwicklung insbesondere für öffentliche Wirtschafts- und Arbeitsförderprogramme.

Ditha Brickwell schreibt Romane, Erzählungen und Essays. Bislang sind sieben Bücher erschienen.

Zahlreiche Essays und Erzählungen sind in verschiedenen Literatur- und Kulturzeitschriften veröffentlicht, Lesungen auf CD und im Internet zu hören. Derzeit pendelt sie als freie Schriftstellerin und Beraterin zwischen Berlin und Wien. www.ditha-brickwell.eu

Dieser Text wurde im Rahmen der thematischen Begleitung der Entwicklungspartnerschaft TEP_EQUAL_ELDERLY erstellt.



GEFÖRDERT AUS DEN MITTELN DES EUROPÄISCHEN SOZIALFONDS UND DES BUNDESMINISTERIUMS FÜR WIRTSCHAFT UND ARBEIT.





An der Schnittstelle zu Unternehmen

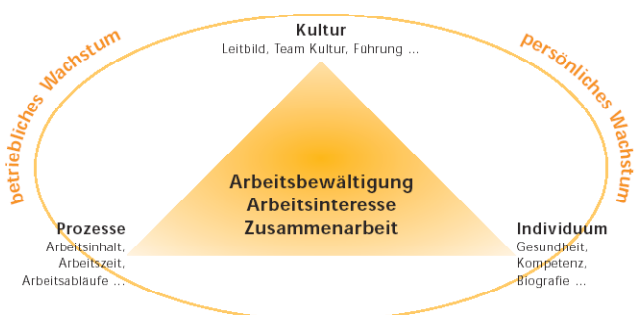
KMUs erreichen und motivieren

Analyse und Beratung

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Beratungen in der Steiermark und in Wien war jeweils die umfassende Analyse der Personalsituation des Unternehmens zu Beginn eines Beratungsprozesses. Viele Unternehmen sind sich ihrer Altersstruktur nicht bewusst. Kann die Betroffenheit des Unternehmens jedoch objektiv dargestellt werden, z.B. in Bezug auf anstehende Pensionsanträge, wird vielen klar, dass Handlungsbedarf besteht.

Erhaltung der Leistungsfähigkeit

Im Rahmen der Evaluation durch die Unternehmensberatung «prospect» wurde ersichtlich, dass die Erhaltung der Leistungsfähigkeit ihrer MitarbeiterInnen in Zusammenhang mit dem Schlagwort «Alter» bei den Betrieben einen besonderen Stellenwert inne hat. Um den teilnehmenden Unternehmen auch nach Abschluß des Projekts eine eigenständige Umsetzung der Maßnahmen zu ermöglichen, wurden MitarbeiterInnen entsprechend geschult.



Grafik: Unternehmensberatung IBG

Kernthemen in der betrieblichen Umsetzung waren:

- ◇ Sensibilisierung, Unternehmenskultur, Personalentwicklung
- ◇ Sicherung und Weitergabe von Wissen
- ◇ Lebensphasengerechte Qualifizierung über die gesamte Erwerbsdauer
- ◇ altersadäquate Arbeitsplätze

Geeignete Impulse setzen

Das Thema «Alter» ist in den Betrieben kaum präsent. Durch geeignete Impulse lassen sich Unternehmen aber

«Die MitarbeiterInnen in der Druckvorstufe geben in strukturierten Team-besprechungen ihr Wissen und ihre Learnings aus aktuellen Geschehnissen bzw. Fehlern weiter. Das hilft uns, Doppelgleisigkeiten zu vermeiden.»
Sonja Russ



Sonja Russ ist Gesellschafterin von RE-MAprint - eines der 15 KMUs in Wien, die von der Unternehmensberatung IBG im Rahmen von TEP_EQUAL_ELDERLY beraten wurden.

durchaus zur Beschäftigung mit den Folgen des demografischen Wandels bewegen: Die Erhöhung des Durchschnittsalters in den Unternehmen machen ein adäquates Generationenmanagement unumgänglich.

Anknüpfungspunkte

Bei jenen Unternehmen, die bereits mit der Thematik konfrontiert waren - beispielsweise durch aktuelle Entwicklungen in der Firma oder persönliche Betroffenheit - konnte das Interesse für Beratungen rascher geweckt werden. In den Beratungssituationen galt es, die Alltagsrealität der Betriebe in ihrer Breite und Vielfältigkeit wahrzunehmen und gezielte Anknüpfungspunkte zum Thema Alters- und Generationenmanagement zu wählen.

Standardisierter Prozess - flexibles Vorgehen

«Unsere Flexibilität in der Beratung trotz standardisiertem Vorgehen ist den Betrieben sehr entgegen gekommen. Überraschend war, dass sich die Handlungsfelder von KMUs sehr mit jenen der Großbetriebe decken», so Irene Kloimüller und Sandra Krabb, Projektleiterinnen von «Erfahrung hat Zukunft» in Wien.

toolbox.elderly.at -

Die Toolbox für Elderly Plans

Die «Elderly Tool Box» bietet Informationen zum Thema «Generationenmanagement», wobei vor allem die Produkte von TEP_EQUAL_ELDERLY im Mittelpunkt stehen. Auf toolbox.elderly.at finden UnternehmerInnen, Arbeitsuchende und Beschäftigte sowie UmsetzerInnen praktische Informationen und erprobte Ansätze zum individuellen oder kombinierten Einsatz.

Besonderes Augenmerk haben wir auf die Praxisrelevanz der Instrumente gerichtet. Mit der Toolbox wurde ein Werkzeug geschaffen, das allen Interessierten dabei helfen soll, ihren eigenen «Elderly Plan» zu entwerfen.



«Es sollte so aussehen, dass das Verhältnis zwischen jung und alt 50 zu 50 ist. Ein Austausch zwischen den Generationen sollte stattfinden.»
Übersetzerin,
31 Jahre

Fundierter Einstieg

Die Toolbox bietet eine fundierte Einstiegsmöglichkeit ins Thema «Generationenmanagement». In der selbständigen Anwendung eines oder mehrerer Instrumente läßt sich die eigene Situation reflektieren. Zusätzlich liefern die Erfahrungsberichte der ProjektpartnerInnen wichtige Tipps zur Umsetzung.

Was die Toolbox allerdings nicht ersetzen kann und will, ist eine spezifische und eingehende Beratung durch FachexpertInnen.

TEP_EQUAL_ELDERLY: Information und Kontakt



GESAMTKOORDINATION TEP_EQUAL_ELDERLY

Zentrum für Soziale Innovation
Wolfgang Michalek
A-1150 Wien, Linke Wienzeile 246
T: +43.1.49 50 442-47
E: michalek@zsi.at

ERFAHRUNG GESUCHT

Unternehmensberatung BAB
A- 8010 Graz, Grillparzerstraße 26
T: +43.316.36 22 90-0
E: graz@bab.at
E: helfried@faschingbauer-consulting.com (Coaching)

SICHT-WECHSEL

Initiative Frau & Arbeit
A- 5020 Salzburg, Franz-Josef-Straße 16
T: +43.662.88 07 23-10
E: office@frau-und-arbeit.at

ERFAHRUNG HAT ZUKUNFT

IBG – Institut für
humanökologische Unternehmensführung
Irene Kloimüller und Sandra Krabb
A- 1070 Wien, Mariahilferstrasse 5
T: +43.1. 524 37 51
E: i.kloimueller@ibg.co.at
E: s.krabb@ibg.co.at

TOOLBOX / TEP PROZESSBOARD

IFA Unternehmensberatung GmbH
Lydia Themeßl
A- 9020 Klagenfurt, Rudolfsbahngürtel 2
T: +43.463.50 538-11
E: lydia.themessl@ifa-kaernten.at

Medieninhaber/Herausgeber:
Zentrum für Soziale Innovation
Linke Wienzeile 246, 1150 Wien
Markenprofil, Visuals:
© avenir communicators
Red. & Layout: Angelika Gruber
Druck: agensketterl Druckerei