



Rückblick aufs Jahr 2013

Silberfuchs als Nischenplayer

Eigentlich möchte das Netzwerk wachsen und seine Mitgliederzahl erhöhen, doch das erweist sich als schwierig. Nicht dass unsere Einladungen auf Ablehnung stossen – man antwortet freundlich, hat aber keine Zeit für weitere Engagements und erst recht kaum Geld für einen Mitgliederbeitrag. Dennoch werden die Publikationen zu den Themen Generationenmanagement und demografischer Wandel zahlreicher. Der Kanton Aargau hat eine öffentliche Plakataktion zugunsten reiferer Arbeitskräfte realisiert. Im Rahmen des vielfach beschworenen Fachkräftemangels verweist das Seco als zuständige Fachstelle der Bundesverwaltung auf das Reservoir bei Frauen und Älteren. Das Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung hat bei der OECD eine Studie zur Beschäftigung reiferer Jahrgänge in der Schweiz bestellt. „Silberfuchs“ war eingeladen, die Experten aus Paris mit Informationen auszustatten; man attestiert dem Netzwerk Kompetenz. Die Arbeit von „Silberfuchs“ darf also ohne Übertreibung als Sammlung und Entwicklung von Knowhow und als Inspirationsquelle für eine Avantgarde von Arbeitgebern verstanden werden. Besonders freut die Verantwortlichen, dass die thematischen Berichte, die im Zusammenhang mit den Veranstaltungen ausgearbeitet werden, zunehmend positives Echo auslösen.

Das Silberfuchs-Programm 2013 kann sich punkto Vielfalt und Tiefenschürfung sehen lassen. Veranstaltet wurden fünf formelle halbtägige Weiterbildungs-Workshops in Bern und Zürich, oft mit Unterstützung kompetenter Expertinnen und Experten. An Themen und Ideen herrscht kein Mangel; die gesellschaftliche und politische Dynamik spült immer wieder neue offene Fragen in die Diskussion und in den Alltag der Führungsverantwortlichen.

Ein unkonventioneller Workshop, konzipiert zusammen mit der Berner Fachhochschule und auf Institutionen der Pflege ausgerichtet, musste wegen ungünstigen Datums ins neue Jahr hinein verschoben werden. Neben den offiziellen Meetings fanden immer wieder Treffen in kleineren Kreisen und Beratungen über konkrete Massnahmen statt.

Das Netzwerktreffen vom 22. Januar stand unter dem Titel „**Inspiration. Kopieren erwünscht**“ und bot vorbildlichen Unternehmen eine Plattform zur Präsentation ihrer besonders gelungenen Förderprogramme, die sich an Jung und Alt wenden. Bei der Post kann man längere betriebsinterne Praktika absolvieren um zu testen, ob ein Wechsel des Bereichs realistisch und inspirierend wäre. Das Arbeitsmarktcenter der SBB ermöglicht Mitarbeitenden über 60 während maximal vier Jahren unter dem Titel „Crescendo“ einen glücklichen Abschluss der Berufslaufbahn. Es fällt auf, dass bei diesen teilöffentlichen Firmen mehr Altersförderung und -gerechtigkeit praktiziert wird – als Folge von Privatisierungsaufgaben und Entlassungsverboten. Der „freie“ Arbeitsmarkt erweist sich als weniger erfinderisch.

Das Thema Reform der „**Sozialversicherungen**“ beschäftigte am 13. März 2013 zahlreiche Interessierte, nachdem Bundesrat Berset im November 2012 sein vielgestaltiges Reformprojekt lanciert hatte. Prof. Thomas Gächter, der Sozial- und Staatsrechtler der Universität Zürich, plädierte vor allem für mutige Reformen bei der betrieblichen Vorsorge, wo die Gestaltungs-Spielräume beträchtlich sind. Dass sich die heutigen Regeln nicht mehr mit der gelebten Wirklichkeit decken und Anpassungen nötig sind, zeigt sich zum Beispiel am Faktum, dass nur gut ein

Fünftel der Erwerbstätigen heutzutage tatsächlich zum gesetzlich vorgesehenen Zeitpunkt, also mit 64 oder 65 Jahren, in den Ruhestand übertreten. Der spannende Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis an diesem Märznachmittag zeigte, dass sich verschiedene Mitglieder des Netzwerks höchst kompetent und kreativ im geltenden Rechtsrahmen bewegen, aber auch die Grenzen zu unfairer Steuerersparnis genau kennen.

Seit rund 30 Jahren befasst man sich in Politik und Arbeitswelt, in Theorie und Praxis, mit dem Thema **Diversity-Management**. Es geht dabei um verschiedene Minderheiten, nämlich Frauen, Behinderte, Ältere, Andersfarbige, Nicht-Einheimische usw. Am Silberfuchs-Workshop vom 7. Mai beschäftigten sich die Teilnehmenden mit neuen Herangehensweisen und neuem Verständnis bei der angepeilten produktiven Mischung von unterschiedlichen Personen und Gruppen. Probleme der Stereotypisierung bilden eine fast unüberwindbare Barriere. Deshalb stehen in aktuellen Programmen nicht mehr Personengruppen, sondern Verhaltensmuster (und ihre Beeinflussung) im Fokus.

Am 27. Juni vertieften sich die Netzwerkenden ins Thema Employability oder **Arbeitsmarkt-Fitness**. Impulse vermittelte der frühere Zürcher Arbeitsamt-Chef, Ökonom und heutige Berater Ruedi Winkler. Wann und aus welchem Anlass stellen sich Erwerbstätige überhaupt die Frage nach ihrer Arbeitsmarktattraktivität? Gibt es verlässliche Tests? Sind sie allein verantwortlich für die Stärkung ihres Kompetenzprofils oder steht auch die Arbeitgeberseite in der Pflicht? Ruedi Winkler erlebt grosse Sorglosigkeit seitens der Arbeitskräfte und sehr kurzfristigen Pragmatismus bei den Unternehmen. Man erwacht (zu?) spät. Dabei müssten Erwerbstätige wechseln, solange das Sprungbrett noch federt.

Befragungen, Erhebungen, Studien... zu Vorstellungen und Wünschen der Erwerbstätigen bezüglich Laufbahnen standen als Thema im Zentrum der Veranstaltung vom 27. August. Universitäten und Fachhochschulen, aber auch private Meinungsforscher und Medien sind ständig auf der Suche nach neuen Trends und Fakten bezüglich High Potentials und reifen Füchsen, um Manager und Personalverantwortliche auf Trab zu halten. Die Arbeiten im Workshop, deren Niveau dank François Höpflingers Expertise kräftig angehoben wurde, kreisten um Kriterien fürs Herauskrystallisieren verlässlicher Ergebnisse bei qualitativen und quantitativen Studien. Als Basis dienten verschiedene laufende Erhebungen aus Mitgliedfirmen, die auch inhaltlich mit einigen neuen Erkenntnissen aufhorchen liessen.

Am letzten Meeting des Jahres, am 29. Oktober, wurde nicht nur über ein Thema nachgedacht, sondern **Wissenstransfer zwischen den Generationen** ganz praktisch im Experiment (mit speziell eingeladenen VertreterInnen der Generation u32) praktiziert. Angeregt vom Konzept der „Vienna Coffeehouse Conversations“, das eine Struktur vorgibt und Spielregeln setzt, um dann alle Kreativität auf die Inhalte zu konzentrieren, organisierten wir Dialoge zu beruflichen Themen, die als fruchtbar und überraschend für beide Seiten taxiert wurden. Die Teilnehmenden gingen nach einer kritischen Auswertung der Erfahrungen mit konkreten Projektskizzen und Evaluationsplänen für ihre eigenen Unternehmen nach Hause.

Netzwerk-Angelegenheiten

Wie in den vergangenen Jahren, aber häufiger, nahmen Medien, Wissenschaft und gesellschaftliche Organisationen die Expertise von Silberfuchs-Vertretern in Anspruch. Nach Zeitungsartikeln oder TV-Auftritten füllt dann jeweils der Mailbriefkasten mit Hilferufen frustrierter älterer Arbeitssuchender. Es fehlt, wie wir mittlerweile wissen, nicht an Vermittlern, aber an Jobs. Der Arbeitsmarkt ist für ü54 tatsächlich aversiv.

Gross war die Freude, als das Komiteemitglied Prof. François Höpflinger am 9. November 2013 den renommierten Brandenberger-Preis für seine wissenschaftlichen Forschungen zu Generationenfragen entgegennehmen konnte. Natürlich galt die Anerkennung der Person und dem Fachmann, doch ein klein wenig Glanz fiel dabei auch auf die Thematik älterer Menschen und des demografischen Wandels.

Elisabeth Michel-Alder/ April 2014