



Länger leben – anders arbeiten
www.silberfuchs-netz.ch

Bericht zum Meeting

(Berufliches) Älterwerden neu erfinden

29. Januar 2020

Augen schliessen funktioniert nicht mehr: Den Jahrgängen – sagen wir ab 1950 – schenkt der demografische Wandel rund zehn zusätzliche fitte Jahre. Sie erhalten die Chance, das Älterwerden im Beruf und darüber hinaus neu zu erfinden. Doch sie müssen entscheiden, wie sie die Zusatzzeit nutzen und erfüllen wollen.

Wie verändern sich im demografischen Wandel Laufbahnmuster und Nachfrage nach Weiterbildung? Wie reden Arbeitgebende heute mit 25Jährigen über das sechzig Jahre dauernde Erwerbsleben? Wie unterstützen Unternehmen Mitarbeitende, im Beruf engagiert älter zu werden, den Sinkflug erst jenseits von 60 oder 65 anzutreten und nicht in ungünstigen Vorurteilen zu ersticken?

Solchen Fragen widmeten sich die Silberfüchse im Rahmen des ersten Meetings im neuen Jahr. Zum Auftakt gab es eine attraktive Portion Wissensvermittlung durch **Detlef Vögeli**, der unter dem Titel «Forever Young» eine kluge und sinnenfreudige Ausstellung im Berner Generationenhaus gestaltet hat und der die Teilnehmenden durch die Räume am Bahnhofplatz führte.

Nach dem erfahrungsreichen Rundgang durch die Ausstellung tauschen die Teilnehmenden Eindrücke und Betroffenheit aus. Die Zuschreibungen von körperlichen und geistigen Defiziten zum Älterwerden sind für einige schmerzlich; gewonnene Qualitäten finden sie eher schwach beleuchtet.

Über eine Reihe von **Themen wird kontrovers** diskutiert – ohne Drang zu Konsens:

- Darf man unbeschwert älter werden oder muss man die Spuren der Jahre kaschieren, kompensieren, wegtrainieren bzw. verleugnen? Was ist bessere «Politik»: Zu seinen 60 Jahren stehen oder die Jahrgangsangabe verweigern?

- Älterwerden wird ganz unterschiedlich wahrgenommen und erlebt, je nach Kontext. In den IT-Branche oder in der TV-Unterhaltung altert man ab 35, Ärztinnen im Pflegeheim ab 70... In globalisierten Grossbanken beginnt der berufliche Sinkflug mit 50, in Regionalbanken nach der Pensionierung. Was heisst das für die Gestaltung einer Berufslaufbahn?

- Manche Menschen verkörpern ihr aktuelles Alter und – von aussen wahrnehmbar - nur dieses; in den Gesichtern und Bewegungen anderer spiegeln sich frühere Lebensphasen, etwa der übermutige Teenager, das 20jährige Mädchen, die schöne Dreissigjährige. Was kann dies bedeuten?

- In der Berufswelt sind die Einstiegsjahre der Twens oft hart, vorgeworfen wird ihnen ein Mangel an Erfahrung. Ähnlich belastend ist der «Sinkflug» am Mitte 50. Nur während einer kurzen Phase, vielleicht 20 Jahren, gelten Erwerbstätige als wirklich gut einsetzbar und entwicklungsfähig.

- Gesellschaftliche Strukturen prägen Zuschreibungen und Altersbilder; sie verändern sich nur sehr langsam. Der Dreitakt Ausbildung/ Erwerbsarbeit/ Ruhestand ist eine hoch wirksame gesellschaftliche Orientierungsstruktur. Sie müsste ersetzt, nicht bloss abgeschafft werden, damit sich andere Lebensentwürfe entwickeln. Zum Beispiel: Neuorientierung mit 50 aufgrund von Entlassung oder gesundheitlich bedingt ist durchaus möglich; sie als neue Norm zu etablieren, scheint heute noch unrealistisch.

- Inwiefern tragen neue Arbeitsmodelle mit veränderter Verteilung von Work und Life und die neuen Rollen der Frauen bei zur Verflüssigung der herkömmlichen Struktur von Biografien?

Wie stellen wir uns künftige Lebensentwürfe vor? Auf welche Rahmenbedingungen wären sie angewiesen?

Eine Gruppe von Teilnehmenden skizziert «grosse Würfe»:

- Das Leben ist zyklisch zu denken, in Abschnitten und Phasen – zum Beispiel mit Richtwert sieben Jahre, also Septennien – und in jeder Phase hätten Ausbildung, Erwerb und Ruhe/Rekreation ihren Platz. In jeden Abschnitt integriert sind Selbstreflexion, Standortbestimmung und allfällige Richtungsänderungen.

- Grundmuster für die Entwicklung von Lebensläufen im Zug des Kulturwandels ist das individuell unterschiedlich gestaltete Mosaik, das die Septennien und ihre Themen, bzw. Mutationen als Bauelemente zu einem grösseren Ganzen fügt. Es ersetzt die Lebenslinie als «normale» Metapher.



- Für Personen wären/ sind Begeisterung, Neugierverhalten, Employability, Kompetenzzuwachs und Bildungsüberschuss lebenslang zentral als Ressourcen. Bildungsüberschuss meint: Mehr Wissen und Können, als im Moment für die Ausübung des Jobs nötig ist, allerdings die Voraussetzung bildet, um erneut wählen zu können. Unerlässlich ist der Abschied vom Gedanken der Planbarkeit. Geht es auch ohne einen Bildungsimperativ und unkonventionelle Bildungs-Tankstellen in der Landschaft?

Wahrscheinlich nur, wenn Weiterbildung mehr als verwertbare Skills, sondern Bildungserfahrung vermittelt. Erforderliche Bedingungen und Veränderungen im öffentlichen Bildungssystem wie im Markt und innerhalb von Unternehmen sind vertieft zu diskutieren. Ebenso die Frage, welche Leistungen von KMU und welche von grossen Konzernen zu erwarten sind.

- Ziel wäre eine Arbeitswelt, die fähig und interessiert ist, die Potentiale aller Beteiligten in grosser Vielfalt über Jahrzehnte hinweg zu entwickeln und zu nutzen.
- Von zentraler Bedeutung ist die gute Gesellschaft, das soziale Beziehungsgeflecht von Menschen, damit sie - sich verändernde - Ziele sowohl im Privaten wie im Erwerb mit Erfolgsaussicht anpeilen und in Bewegung zu bleiben können.

Welche Beiträge zum demografisch/ gesellschaftlichen Kulturwandel sind von Unternehmen zu wünschen und zu fordern?

Eine andere Gruppe von Teilnehmenden erwartet neugierige, experimentierbereite Arbeitgebende und Vorgesetzte:

- Durchführung von Zukunftworkshops mit Männern und Frauen aller Generationen im Unternehmen mit dem Ziel, jedes Jahr ein Experiment im Bereich der Leistungserbringung/ Produktion und des Personaleinsatzes zu realisieren und daraus zu lernen.
- Organisation von Chancen: Möglichkeiten, um andere Jobs zu testen; Selektion primär von Persönlichkeiten, die danach neue Fachkompetenz entwickeln; Freiraum, um Jobs und Funktionen immer wieder durch die Beteiligten neu zuschneiden und zuordnen zu lassen.
- Das Reglement für die 2. Säule der Altersvorsorge möglichst für verschiedene Optionen zu flexibilisieren.
- Beschäftigung reiferer Personen in kleineren Pensen, dafür bis 70 und länger; ü65 auf Mandatsbasis bei der Stange halten, evtl. bestimmte Dienstleistungen an sie direkt oder an generationengemischte Netzwerke auslagern.
- Klare Forderungen (auch an Ältere) bezüglich Weiterbildung und Arbeitsverhalten formulieren, zugleich aber Mitverantwortung dafür übernehmen und Ressourcen bereitstellen.

13. Februar 2020

Elisabeth Michel-Alder