

Weiterbildung – (K)eine Frage des Alters? Demografische Entwicklung und lebenslanges Lernen

Dokumentation des Jahreskongresses der
Konzertierten Aktion Weiterbildung e.V. (KAW)
vom 11. Mai 2006 in Berlin



Konzertierte
Aktion
Weiterbildung e.V.

In Zusammenarbeit mit:

F.A.Z.-INSTITUT

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Weiterbildung – (K)eine Frage des Alters?

Demografische Entwicklung und lebenslanges Lernen

**Dokumentation des Jahreskongresses der
Konzertierten Aktion Weiterbildung e.V. (KAW)
vom 11. Mai 2006 in Berlin**

Impressum

Herausgeber: Konziertierte Aktion Weiterbildung e. V., Bonn

Redaktion: Christina Marx, Ulrich Heedt, Regina Wälde
Geschäftsstelle der KAW, Bonn

Layout & Gestaltung: Ingomar Lies, Rugo Kommunikation GmbH

Juli 2006

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Inhalt

Vorwort	5
I. Zusammenfassung des Jahreskongresses	
Hans Ulrich Nordhaus, KAW-Vorsitzender	
<i>Einführung</i>	8
Andreas Storm, Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium für Bildung und Forschung	
<i>Leitbild einer lernenden Gesellschaft – Ziele der Bundesregierung.....</i>	16
Prof. Dr. Andreas Kruse, Gerontologe und Kommissionsvorsitzender des 5. Altenberichts der Bundesregierung	
<i>Die Potenziale des Alters in Wirtschaft und Gesellschaft.....</i>	25
Prof. PH D. Jutta Allmendinger / Christian Ebner, Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB)	
<i>Rückgrat der Betriebe oder altes Eisen? – Strategien zur Kompetenzförderung älterer Beschäftigter</i>	36
Prof. Dr. Jutta Rump, FH Ludwigshafen / Christine Szogas, Deutsche Bank AG	
<i>In eigener Sache – Fit in die berufliche Zukunft</i>	48
Rolf Praml, Deutsche Telekom AG	
<i>Demografischer Wandel in der unternehmerischen Praxis</i>	54

II. Ausgewählte Beiträge zum Thema

„Demografie und Weiterbildung“

Dr. Knut Diekmann, Deutscher Industrie- und Handelskammertag

***Es ist fünf vor zwölf* 72**

Ingrid Sehrbrock, Deutscher Gewerkschaftsbund

***Kompetenzförderung und Beschäftigungsfähigkeit*..... 78**

Dr. Hildegard Zimmermann, Bundesinstitut für Berufsbildung

***Brauchen ältere Beschäftigte spezielle Weiterbildungsangebote?*..... 85**

Theo W. Länge, Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben

***MoQua - Weiterbildung für engagierte Ältere*..... 95**

III. Leitfragen der Konzentrierten Aktion Weiterbildung

***Demografische Entwicklung – Herausforderungen an die Weiterbildung*..... 100**

IV. Kurzzusammenfassung

Christina Marx, Geschäftsstelle der KAW

***Weiterbildung darf keine Frage des Alters sein* 108**

Anhang

***Programm* 114**

***Teilnehmerliste*..... 116**

***Anzeigenmotive Kampagne „Weiter? Bilden!“*..... 121**

Vorwort

Die Bereitschaft, lebenslang zu lernen, ist heute wichtiger denn je. Menschen fördern heißt, ihre Kompetenzen und Ressourcen aktivieren. Und das gilt keineswegs nur für die heranwachsende Generation. Angesichts des demografischen Wandels wird es darum gehen, ältere Menschen zu qualifizieren.

„Potenziale Älterer nutzen“ und „Lernen im Lebenslauf“ sind hier zentrale Stichworte. Potenziale Älterer nutzen heißt aber nicht nur, sie fit zu machen für den Arbeitsmarkt im Sinne der Verlängerung der Lebensarbeitszeit. Es bedeutet vielmehr, den „Generationenmix“ in unserer Gesellschaft und eben nicht nur in der Arbeitswelt zu verankern. Von dem Wissen Älterer zu profitieren sollte für junge Menschen nicht nur selbstverständlich, sondern auch erstrebenswert werden.

Der Jahreskongress der Konzertierten Aktion Weiterbildung befasste sich mit der demografischen Entwicklung und den daraus resultierenden Konsequenzen für die Weiterbildung. Aspekte wie Beschäftigungsfähigkeit, Gesundheitsschutz oder gesellschaftliche Teilhabe wurden thematisiert, konkrete Instrumente wie Bildungssparen und eine Politik der zweiten Chance sowie die Frage, wie ein Mentalitätswechsel hin zu einer altersfreundlichen Gesellschaft gelingen kann, wurden diskutiert.

Die vorliegende Dokumentation fasst den Stand der Diskussion zusammen. Darüber hinaus enthält sie weiterführende Beiträge zum Thema des Kongresses.

Allen, die zum Gelingen des Jahreskongresses und zur inhaltlichen Gestaltung dieser Dokumentation beigetragen haben, gilt ein herzlicher Dank.

Hans Ulrich Nordhaus
Vorsitzender der KAW

I. Zusammenfassung des Jahreskongresses

Einführung

Hans Ulrich Nordhaus, Vorsitzender der KAW

Sehr geehrte Damen und Herren,

zum Jahreskongress der Konzentrierten Aktion Weiterbildung begrüße ich Sie recht herzlich.

Ich freue mich darüber, dass mehr als 150 Teilnehmerinnen und Teilnehmer unserer Einladung gefolgt sind. Zu begründen ist dies sicherlich damit, dass es uns gelungen ist, Experten aus der Politik, der Wissenschaft und Weiterbildungspraxis als Referenten zu gewinnen.

Deshalb begrüße ich ganz herzlich den Parlamentarischen Staatssekretär im Bundesministerium für Bildung und Forschung, Herrn Andreas Storm. Herr Storm wird im ersten Impulsreferat, das oder die Leitbilder einer lernenden Gesellschaft und die Ziele der Bundesregierung vorstellen. In der letzten Woche hatte ich die Gelegenheit, die Grundsatzrede von Frau Bundesministerin Schavan auf dem 12. Volkshochschultag zu hören. Positiv anzumerken ist, dass Frau Schavan das Nachholen von Bildungsabschlüssen hervorgehoben hat und eine Lernkultur der 2. Chance vertritt.

Eine lernende Gesellschaft ist ohne ältere Menschen nicht denkbar. Es geht darum, die Potenziale des Alters in Wirtschaft und Gesellschaft hervorzuheben. Ich heiße Herrn Prof. Dr. Andreas Kruse herzlich willkommen. Prof. Kruse stellt im zweiten Impulsreferat den 5. Altenbericht vor. Was ich bisher über den Altenbericht gelesen habe, zeigt, dass wir eine neue Haltung zum Alter einnehmen müssen, dem eigenen und dem der anderen. Vermutlich ist eine gewisse Aufrichtigkeit der Alten von morgen – zu denen ich gehöre – ohnehin das beste Rüstzeug für die Zukunft: Statt Diskriminierung eine realistische Einschätzung, was die Älteren können.

Über die demografische Entwicklung und deren Folgen für die Weiterbildung diskutieren im Anschluss an den Beitrag von Herrn Kruse die Ausschussvorsitzende für Bildung, Forschung und Technikfolgenabschätzung und die Ausschussvorsitzende

für Familie, Senioren, Frauen und Gesundheit. Ich begrüße ganz herzlich Frau Ulla Burchardt und Frau Kerstin Griese.

Während der Vormittag ganz im Zeichen der weiterbildungspolitischen Diskussion steht, wollen wir heute Nachmittag Best-Practice-Modelle analysieren. Mit der Frage, ob ältere Beschäftigte Rückgrat der Betriebe oder altes Eisen sind, werden Frau Professorin Allmendinger und Herr Christian Ebner Antworten geben. Auch sie begrüße ich recht herzlich.

Best-Practice oder Good-Practice bestimmen ja im Moment nicht nur unseren Jahreskongress. Eine ganze Nation wartet auf den Beginn der Fußballmeisterschaft. In diesem Zusammenhang fällt mir ein älteres Zitat des ehemaligen Nationaltrainers Berti Vogts ein. Gefragt, was in der Mannschaft zu verbessern sei, antwortete Vogts: „Wir müssen in der Spitze breit sein!“ Ich finde, das ist geradezu ein philosophisches Urteil. Es zählt nicht nur auf dem Platz. Es zählt auch in der Bildungspolitik. „Wir müssen in der Spitze breit sein!“ Das heißt gleiche Zugangsmöglichkeiten, Transparenz und Durchlässigkeit, damit bei dieser Zielvorgabe möglichst alle mitgenommen werden können.

Und da sind wir dann auch bei den Strategien zur Kompetenzförderung. Neben den zahlreichen Ausstellern auf unserem Markt der Möglichkeiten, wollen wir zwei Projekte näher betrachten. Frau Professorin Jutta Rump und Frau Christine Szogas präsentieren das Projekt „In eigener Sache - fit in die berufliche Zukunft“. Und Herr Rolf Praml stellt das Projekt Age Management der Deutschen Telekom AG vor. Herr Praml, ich bin gespannt, wie bei dem anstehenden Personalabbau die Konzernpersonalstrategie aussieht.

Aber das wird dann auch Thema der sich anschließenden Diskussionsrunde sein. Mitdiskutieren auf dem Podium werden dann Frau Ingrid Sehrbrock vom Deutschen Gewerkschaftsbund und Herr Theo Länge aus dem Vorstand der KAW.

Damit auch ihre Anmerkungen und Fragen nicht zu kurz kommen, begrüße ich als Moderator Herrn Dr. Ralf Nöcker, Wirtschaftsredakteur bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung.

Last but not least bedanke ich mich bei der Geschäftsstelle der KAW für die gute organisatorische und inhaltliche Vorbereitung auf diesen Jahreskongress. Aber auch für ihre Arbeit für die KAW in den letzten Jahren. Herzlichen Dank Frau Marx,

Frau Wälde und Herr Heedt. Mein Dank gilt auch der finanziellen und inhaltlichen Unterstützung durch das BMBF. Ausdrücklich möchte ich mich bei Frau Reinhardt und Herrn Koch bedanken.

Nun, wie gelingt jetzt der Übergang zu unserem Thema? Vielleicht mit einer kurzen Geschichte zum intergenerativen Lernen.

Zu Mark Twain kam ein 15-Jähriger und erklärte:

„Ich verstehe mich mit meinem Vater nicht mehr. Jeden Tag Streit. Er ist so rückständig, hat keinen Sinn für moderne Ideen. Was soll ich machen? Ich laufe aus dem Haus.“

Mark Twain antwortete:

„Junger Freund, ich kann dich gut verstehen. Als ich 15 Jahre alt war, war mein Vater genauso ungebildet. Es war kein Aushalten. Aber habe Geduld mit so alten Leuten, sie entwickeln sich langsamer. Nach zehn Jahren, als ich 25 war, da hatte er so viel dazu gelernt, dass man sich schon ganz vernünftig mit ihm unterhalten konnte. Was soll ich dir sagen, heute, wo ich 37 bin – ob du es glaubst oder nicht – wenn ich keinen Rat weiß, dann frage ich meinen alten Vater. So können die sich ändern!“

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

auf unserer letzten Tagung hier in Berlin haben wir den Kommissionsbericht zur Finanzierung Lebenslangen Lernens thematisiert. Heute steht der demografische Wandel im Blickpunkt. Die Notwendigkeit des lebenslangen Lernens ergibt sich nicht alleine aus dem technischen, wirtschaftlichen und sozialen Wandel, sondern eben auch aus der Überalterung der Gesellschaft. Der demografische Wandel und seine Auswirkungen sind ein Thema mit Hochkonjunktur.

Wie wird sich in den nächsten Jahren das Lebensgefühl in der „vergreisten“ Republik verändern? So fragt Elisabeth Niejahr von der „Zeit“.

Noch verhalten wir uns, als befänden uns wie in einem ewigen Jugendalter. Doch wie wird sich die politische Landschaft verändern?

Was heißt dies für die Verteilungsdebatte? Wie ändern sich Risikobereitschaft und Unternehmungsgeist, wenn plötzlich mehr als ein Drittel der Einwohner Deutschlands über 60 Jahre ist?

Mit diesen Fragen steht auch der Bildungsbereich vor neuen, großen Herausforderungen. Eine Gesellschaft, die lebenslanges Lernen propagiert, darf dies nicht nur als Papiertiger behandeln. Die Verlängerung der durchschnittlichen Lebenserwartung darf nicht als Problem betrachtet werden. Sie muss vielmehr als das gewertet werden, was sie im historischen Vergleich auch ist: ein Gewinn für den Einzelnen und für die Gesellschaft.

Damit wir die gewonnene Lebenszeit auch tatsächlich zu einem Gewinn machen können, brauchen wir ein neues, positives und differenziertes Bild vom Alter. Und so ist es zu begrüßen, dass der 5. Altenbericht die Potenziale älterer Menschen herausstellt. Deutlich wird: Menschen jenseits der 50 können und wissen viel. Sie gehören nicht zum alten Eisen.

Die Einbeziehung älterer Erwachsener in kontinuierliches Lernen gewinnt nicht nur unter demografischen Gesichtspunkten für den Arbeitsmarkt an Bedeutung, sondern ist angesichts des Wandels in allen Bereichen auch Voraussetzung für die Teilhabe an der Gesellschaft und ein sinnerfülltes Alter.

„Weiterbildung – keine oder eine Frage des Alters?“, so die Überschrift unserer Tagung. Sie ist mit einem Fragezeichen versehen und eher rhetorischer Natur. Weiterbildung sollte keine Frage des Alters sein. Aber wenn man auf die Lebenswirklichkeiten der Menschen schaut, dann verhält es sich leider anders.

Die Fähigkeiten älterer Menschen und ihr Erfahrungswissen werden immer noch zu gering geschätzt, insbesondere in Unternehmen.

Mir scheint, unsere reale Arbeitsmarkt- und Personalpolitik ist von einer gewissen Widersprüchlichkeit geprägt:

Einmütig fordern Wirtschaftspolitiker und Wirtschaftsexperten, dass wir länger arbeiten sollen. Alle betonen mittlerweile den hohen Wert des beruflichen und betrieblichen Erfahrungswissens der Älteren, auf den die Wirtschaft nicht verzichten könne.

Gleichzeitig erleben die Älteren in den Betrieben und auf dem Arbeitsmarkt das genaue Gegenteil: Wer älter als 50 ist, gilt als „altes Eisen“, das man bei nächster Gelegenheit loswerden möchte und auch loswird.

Wenn Arbeitsplatzabbau ansteht, dann werden wie selbstverständlich zunächst einmal die Älteren entlassen. Die Argumente sind stereotyp: Es gebe keine andere Möglichkeit, weil die Älteren in der Regel gesundheitlich eingeschränkt, hinsichtlich Arbeitsinhalten und –methoden, Arbeitszeiten und Arbeitsorten inflexibel und außerdem schlicht zu teuer seien.

Oft bleibt auch das Argument nicht aus, dass sich die Älteren als „lernunwillig“, ja zuweilen gar „störrisch und bockig“ erweisen. Außerdem gebe es auf dem Arbeitsmarkt genügend Jüngere, die den geforderten Qualifikations- und Flexibilitätsanforderungen besser entsprächen.

Untersuchungen widersprechen allerdings dieser Einschätzung:

Die Beschäftigungstauglichkeit wird durch das Alter an sich nicht grundsätzlich eingeschränkt. Trotzdem ist in 41 Prozent aller Betriebe niemand über 50 Jahre beschäftigt.

Gerade einmal vier von zehn Menschen im Alter von 55 bis 64 Jahren sind in Deutschland erwerbstätig. Das muss sich ändern. Wir brauchen eine höhere Beschäftigtenquote der Älteren, denn sie nützt diesen selbst, kommt ihren Wünschen entgegen und bewahrt die jüngeren Generationen vor Überforderung.

Betriebe und Verwaltungen müssen ihre "Jugendzentrierung" aufgeben und sich auf eine veränderte Altersstruktur ihrer Belegschaften einstellen. Dafür gibt es quantitative aber auch qualitative Notwendigkeiten:

- Studien belegen, dass altersgemischte Teams die besten Arbeitsergebnisse hervorbringen. Sie stellen zudem den notwendigen Wissens- und Erfahrungstransfer sicher.
- Schon zwischen 2020 und 2030 werden die geburtenstarken Jahrgänge der 1960er Jahre langsam in die Rente hineinwachsen. Das hat zur Folge, dass die Zahl der Menschen im Erwerbsalter abnimmt. Während die Gesamtbevölkerung in den kommenden 30 Jahren lediglich um 3 Prozent zurückgehen wird, wird die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter um fast 8 Millionen sinken. Das entspricht einem Rückgang von über 24 Prozent.

Eine Erhöhung der Beschäftigungsquote Älterer ist deshalb aus mehreren Gründen notwendig. Damit kann der künftige Fachkräftemangel vermieden werden. Dadurch wird zweitens der Anstieg der Sozialversicherungsbeiträge gebremst, da sich die Relation von Leistungsempfängern zu Beitragszahlern verbessert. Drittens liegt heute ein erheblicher Wissens- und Erfahrungsschatz Älterer brach, der durch Jüngere nicht einfach ersetzt werden kann. Und viertens ist bei zunehmendem Lebensalter eine längere Erwerbsphase ein wichtiges Element einer erfüllten Lebensgestaltung, die heute vielen Älteren auf dem Arbeitsmarkt versagt bleibt.

Die Plädoyers aus dem Altenbericht und dem Kommissionsbericht zur Finanzierung lebenslangen Lernens haben sich deutlich überschritten. Es geht darum, wie wir primäre und nachholende Bildung verzahnen. Beide Berichte sprechen sich für ein Erwachsenenbafög aus, die Finanzierung von Maßnahmekosten und Lebensunterhalt beim Nachholen schulischer und beruflicher Abschlüsse auch über 30 Jahre hinaus, für eine Unterstützung des Bildungssparens für einkommensschwache Personen und ein flächendeckendes Angebot an kultureller, allgemeiner und politischer Bildung. Deutlich wurde unterstrichen, dass die Ausgaben für Weiterbildung keine Subvention sind, sondern als Investitionen zu betrachten sind. Und dies zählt nicht nur für den Bereich der beruflichen Weiterbildung. Bildung entscheidet darüber, wer was wird in dieser Gesellschaft. Bildung ist der entscheidende Faktor, ob jemand eine absichernde Arbeit haben wird oder nicht. Und doch ist Bildung mehr. Sie ist in modernen Gesellschaften zur notwendigen Ausstattung für gesellschaftliche Integration geworden. Wer diese Mitgift nicht mitbringt oder im Laufe des Lebens verlernt, dem droht Ausgrenzung.

Dabei bedeutet lebenslanges Lernen nicht Lernen ohne Ende. Es braucht die Motivation, persönliche Beteiligungsbereitschaft, gemeinsame Verantwortung und gesicherte Ordnung. Dies gelingt nur, wenn in einem System lebensentfaltender Bildung Identitätsentwicklung ermöglicht wird und sich Gestaltungschancen eröffnen.

Die KAW hat zur Vorbereitung dieser Tagung einige Leitfragen herausgearbeitet, die wir im Laufe des Tages mit Ihnen und den Referenten diskutieren wollen. Im vorliegenden Programm sprechen wir noch von einem Thesenpapier. Darauf haben wir bewusst verzichtet, um Ihre Anregungen und Beiträge einzuarbeiten und in einem Tagungsbericht als Thesen dann auch dokumentieren zu können.

Uns erscheint es wichtig, den demografischen Wandel und auch die damit verbundenen bildungspolitischen Fragestellungen als Querschnittsaufgabe zu behandeln. Sie ist eine politikübergreifende Fragestellung. Sie betrifft die Sozialpolitik ebenso wie die Gesundheitspolitik. Und gesellschaftspolitisch ist zu fragen, wie das Verständnis der Generationen füreinander verbessert werden kann.

„Bildung ist der Schlüssel zur Zukunft“ heißt es in der Koalitionsvereinbarung. Weiterbildung soll grundsätzlich zur vierten Säule des Bildungssystems werden, die Rahmenkompetenz soll auf Bundesebene liegen. Welche Verantwortung übernehmen Bund und Länder, wie wird sich der Bildungsbereich nach der Föderalismusreform entwickeln?

Schon jetzt stellen wir Kürzungen der Zuschüsse in den Bundesländern und Kommunen fest. Darüber hinaus sinkt die Förderung durch die Bundesagentur für Arbeit für berufliche Umschulungsmaßnahmen weiter.

Auch die Weiterbildungsbeteiligung ist in den letzten Jahren zurückgegangen. Besonders bei Älteren, Frauen mit Kindern sowie Migranten ist ein deutlicher Rückgang zu verzeichnen.

Zu fragen ist, wie zusätzliche Bildungsressourcen aktiviert und wie öffentliche Verantwortung als Querschnittsaufgabe der Politik gewährleistet und verstärkt werden können.

Sehr geehrte Damen und Herren,

eine Vielzahl von Fragestellungen wird uns heute beschäftigen. Ich freue mich auf Ihre Beiträge und Impulse.

Lassen sie mich abschließend noch auf die Zukunft der Konzertierte(n) Aktion Weiterbildung zu sprechen kommen. Seit fast einem Jahr sind wir nun ein eingetragener Verein. Diese Vereinsgründung war mit Höhen und Tiefen verbunden. Nun haben wir die Strukturen geändert und müssen die Inhalte voranstellen. Der große Vorteil der KAW liegt darin, dass wir als Weiterbildungsträger uns verbandsübergreifend verständigen. Wir vertreten unsere Interessen gemeinsam und nicht die Spezialinteressen der jeweiligen Organisation.

Damit können wir ein verlässlicher Partner der Politik sein.

Mit unserem Newsletter und dem Infodienst haben wir gleichzeitig ein Instrument aufgebaut, das unsere Mitglieder zeitnah über aktuelle Entwicklungen informiert. Die große Nachfrage zeigt, dass wir hier auf dem richtigen Weg sind.

Ich hoffe, dass unsere Beratungs- und Unterstützungsinstrumente auch künftig genutzt werden und wir noch eine Vielzahl von Mitgliedsverbänden gewinnen oder zurückgewinnen.

Hans Ulrich Nordhaus
Vorsitzender der KAW e.V.

Leitbild einer lernenden Gesellschaft – Ziele der Bundesregierung

**Andreas Storm, Parlamentarischen Staatssekretär im
Bundesministerium für Bildung und Forschung**

Sehr geehrter Herr Nordhaus,

liebe Kolleginnen und Kollegen aus dem Deutschen Bundestag,

meine Damen und Herren,

ich freue mich zunächst einmal, dass die Konzertierte Aktion Weiterbildung für diese Jahrestagung das Thema lebenslanges Lernen und demografischer Wandel ausgewählt hat. Ein Thema, das in der Tat zu den Feldern gehören wird, mit denen wir uns in den nächsten Jahren verstärkt werden beschäftigen müssen. Ich selber habe zwei Wahlperioden lang in der Enquête-Kommission „Demographischer Wandel“ des Deutschen Bundestages intensiv an diesem Thema gearbeitet.

Die wesentlichen Entwicklungstendenzen, die uns bevorstehen, sind mittlerweile Allgemeingut: Zum einen die Konsequenzen aus der Tatsache, die für jeden Einzelnen von uns sicherlich eine sehr schöne Sache ist, nämlich, dass die Lebenserwartung gestiegen ist und dass sie kontinuierlich weiter steigt. Zum anderen ist zu beobachten, dass die Geburtenentwicklung in unserem Land rückläufig ist. Nach dem zweiten Weltkrieg hatten wir einen Babyboom mit den geburtenstarken Jahrgängen der 50er und 60er Jahre. Dann kam sehr rasant der Pillenknick, denn die Geburtenrate hat sich zwischen Ende der 60er und Anfang der 70er Jahre nahezu halbiert, und sie verharrt seit dreieinhalb Jahrzehnten auf diesem sehr niedrigen Niveau. Dies hat zur Folge, dass wir bereits im nächsten Jahrzehnt die ersten Altersjahrgänge aus den stark besetzten Nachkriegsjahrgängen haben werden, die das Rentenalter erreichen, während die ersten Angehörigen der geburtenschwachen Jahrgänge etwa Mitte der 30er Jahre in den Ruhestand treten. Uns steht beginnend mit dem nächsten Jahrzehnt eine Entwicklung bevor, in der sehr rasant das Durchschnittsalter der Bevölkerung und die Zahl der Menschen im Rentenalter ansteigen werden.

Diese Fakten sind, wie gesagt, Allgemeingut, und wir haben die Konsequenzen des demografischen Wandels in den letzten Jahren zumeist in Hinblick auf die Auswirkungen für die sozialen Sicherungssysteme diskutiert. Diese sind ja auch tagesaktuell wieder Gegenstand der Überlegungen einer langfristig ausgelegten Reform des Gesundheitswesens, und damit verbunden taucht immer wieder die Frage auf, wie man Renten- und Pflegeversicherung auf diese bevorstehende Entwicklung einstellen muss. Aber die Konsequenzen des demografischen Wandels gehen sehr viel weiter, sie betreffen im Grunde alle Lebensbereiche. So stellt sich beispielsweise die Frage, wie sich in einer alternden Gesellschaft das Konsumentenverhalten verändern wird. Es ist überhaupt die Frage, welche Chancen wir in den nächsten Jahren im Hinblick auf Wachstum und Beschäftigung haben werden. Wie innovativ kann eine alternde Gesellschaft sein, oder, anders gewendet: Welches müssen die Voraussetzungen sein, dass auch eine Gesellschaft mit der Verschiebung der Alterspyramide, wie wir sie haben, innovativ sein kann? Und wie können wir erreichen, dass diejenigen, die behaupten, die Wachstumsraten und die Produktivitätsentwicklung gingen dann kontinuierlich nach unten, wieder weniger werden?

Natürlich stellt sich auch die Frage, wie es denn für den Einzelnen im Hinblick auf die Lebensarbeitszeit aussieht. Wie wird er in die Lage versetzt, bis zum 65. Lebensjahr arbeiten zu können oder darüber hinaus? Wie schaffen wir es, dass die Menschen nicht in den Ruhestand gehen, ohne dass sie zuvor direkt oder indirekt faktisch aus der Arbeitslosigkeit kommen, wie das vor allem in den neuen Ländern in manchen Regionen fast für eine Mehrheit der Betroffenen heute gilt? Wie schaffen wir es aber auch, vor dem Hintergrund dieser demografischen Entwicklung, dass diejenigen, die keinen Schul- oder beruflichen Bildungsabschluss haben – und das sind im Moment immerhin schon 1,3 Millionen in der Altersgruppe bis 29 – dass die trotzdem noch eine Startvoraussetzung bekommen? Denn wie soll derjenige, der mit Mitte zwanzig schon am Rand steht, eigentlich seine Lebensarbeitszeit mit Aussicht auf Teilhabe am gesellschaftlichen Leben nutzen können? Sie sehen, wir stehen vor einer ganzen Reihe von gesellschaftspolitischen Fragestellungen, bei denen ganz schnell klar wird, dass sie erhebliche Auswirkungen auf die Bildungspolitik haben.

Denn, meine Damen und Herren, die zentrale Bedeutung, die Bildung für den Wohlstand und die Innovationsfähigkeit unseres Landes und unserer Volkswirtschaft auf der einen, aber auch für die persönlichen Chancen jedes Einzelnen auf der

anderen Seite hat, hat unmittelbar mit dem Thema des heutigen Tages zu tun. Wenn wir daran denken, dass wir im Hinblick auf Bodenschätze und vieles andere weit schlechter gestellt sind als viele andere Länder, dann wird auch klar, dass die Potenziale der Menschen, die hier leben, lernen, lehren, arbeiten und forschen, im Grunde genommen der größte Schatz sind, den wir haben. Nur an der Spitze des wissenschaftlichen und technischen Fortschritts wird unser rohstoffarmes Land seine Zukunftschancen wahren können. Deshalb müssen wir mehr als bisher in die Köpfe der Menschen investieren - in eine gute Erstausbildung, auch akademische Ausbildung, für jeden jungen Menschen ebenso wie in den daran anschließenden Prozess der Weiterbildung, begriffen als einen das ganze Arbeitsleben begleitenden Lernprozess.

Die neue Bundesregierung hat sich klar zur Stärkung der Weiterbildung bekannt. Der Koalitionsvertrag sieht vor, eine „Weiterbildung mit System“ mit bundeseinheitlichen Rahmenbedingungen zu etablieren, und der Bereich der Weiterbildung gehört unstreitig zu den Bereichen, die auch nach einer Föderalismusreform zu den Kernkompetenzfeldern des Bundes zählen. Wir haben, um diese Priorität deutlich zu machen, in diesem Jahr den Haushaltsansatz für die Weiterbildung um etwa 3 Prozent erhöht, und zu dieser Stunde, während ich hier vortrage, ist Frau Bundesbildungsministerin Schavan im Haushaltsausschuss und kämpft darum, Ich denke mit großer Aussicht auf Erfolg.

Es ist bereits vom Vorsitzenden angesprochen worden, dass in wenigen Tagen zum ersten Mal ein Innovationskreis zur Beratung der Ministerin zusammentreten wird. Gemeinsam mit Vertretern aus Wissenschaft, Wirtschaft und der Praxis wird Bundesbildungsministerin Schavan die Grundfragen einer neuen Strategie des lebenslangen Lernens in einem „Innovationskreis Weiterbildung“ diskutieren. Das alles macht deutlich, welchen Stellenwert die Bundesregierung dem Thema Weiterbildung, insbesondere auch mit Blick auf das Lernen im Lebenslauf, beimisst.

Meine Damen und Herren,

wenn man Weiterbildung insbesondere im Hinblick auf den demografischen Wandel betrachtet, dann wird klar, dass wir uns einem Thema zuwenden, das in Deutschland bisher eine völlig untergeordnete Rolle gespielt hat, in angelsächsi-

schen Ländern aber fast schon Allgemeingut ist und dort als „Employability“ bezeichnet wird.

Menschen jeden Alters sollen dauerhaft gute Chancen zur Teilhabe am Erwerbsleben erhalten und behalten. Es geht also darum, wie man in einer Situation, in der das Wissen sehr rasch veraltet und die Anforderungen des wissenschaftlichen und technologischen Wandels im Grunde in allen Bildungsstufen eine permanente Auseinandersetzung mit den Neuerungen erfordert, erreichen kann, dass jeder Einzelne in der Lage ist, mit dieser Entwicklung mitzuhalten. Dies bedeutet natürlich zum einen, dass wir dann, wenn wir berufliche Weiterbildung im Sinne von Employability forcieren, die Chance der Arbeitnehmer, vor Arbeitslosigkeit bewahrt zu werden oder im Falle von Arbeitslosigkeit sehr rasch einen Arbeitsplatz zu bekommen, deutlich verbessern. Es bedeutet aber natürlich auch, dass wir einen wesentlichen Beitrag dazu leisten können, dass die Innovationsfähigkeit und damit das Wachstumspotenzial unseres Landes insgesamt gestärkt werden. Deshalb ist dies auch ein ganz zentrales Thema für die Wirtschaft.

Lassen Sie mich vor diesem Hintergrund einmal acht Handlungsfelder und Ziele der Bundesregierung benennen:

1.

Der erste Punkt betrifft den Einstieg: Die Arbeitslosenquote von Erwachsenen ohne Berufsabschluss liegt zehnmal höher als die von Personen mit Fachhochschulabschluss. Auch wenn das als junger Mensch Erlernte in der heutigen Zeit nicht mehr für ein gesamtes Berufsleben ausreicht, ist und bleibt eine gute Erstausbildung nach wie vor eine wichtige Grundlage für den weiteren Erfolg im Berufsleben. Es zeigt sich auch: Je besser dieser Start mit der Erstausbildung ist, umso größer ist die Bereitschaft zur Weiterbildung.

Das bedeutet, dass wir unsere Anstrengungen verstärken müssen, den Einstieg in die berufliche Bildung und in das Arbeits- und Bildungsleben zu verbessern, damit niemand auf der Strecke bleibt.

Insbesondere sind hier natürlich auch die Betriebe gefragt, die mit ihren Ausbildungsanstrengungen für die Qualität ihrer Arbeitskräfte von morgen Sorge tragen müssen. Unterstützung leistet hierbei die Ausbildungsoffensive des BMBF, die im Januar gestartet ist und mit der zusätzliche Ausbildungsbetriebe gewonnen und

Lehrstellen geschaffen werden sollen, etwa durch die vielfältigen Instrumente des Strukturprogramms „Jobstarter“. Dieses bündelt im Grunde die bisherigen Aktivitäten mit einer neuen Akzentuierung und das im Hinblick auf eine ganze Reihe von wichtigen Problembereichen. Ich nenne einmal ein Stichwort: Wie gelingt es uns besser, die Ausbildungsmöglichkeiten von Migranten zu stärken?

2.

Viele Betriebe beklagen mangelnde Grundfertigkeiten. Hier gilt es, dafür zu sorgen, dass auch die, die in der Schule keine positiven Lernerfahrungen gemacht haben und denen notwendige Kenntnisse fehlen, eine Chance bekommen, dies später nachzuholen. Dies betrifft nicht nur die 1,3 Millionen Menschen ohne Schul- oder Berufsbildungsabschluss, die ich am Anfang angesprochen habe. Besonders wichtig in diesem Zusammenhang sind ausreichende Kompetenzen im Lesen und Schreiben als Voraussetzung nicht nur für die Berufsfähigkeit und eine Chance auf dem Arbeitsmarkt, sondern auch für die Teilhabe am gesellschaftlichen und sozialen Leben generell.

Mit dem vom BMBF geförderten Projekt „Apoll“ ist es gelungen, durch die Nutzung neuer Medien innovative Lernwege für die Alphabetisierung gerade für Personengruppen zu erschließen, die wir auf konventionellem Wege nicht erreicht haben. Als deutschen Beitrag zur Weltalphabetisierungsdekade plant das BMBF darüber hinaus, in Abstimmung mit allen Beteiligten ein Programm zur Forschung und Entwicklung im Bereich „Grundbildung für Erwachsene“ zu starten. Dies ist ein wichtiger Beitrag, damit in den nächsten Jahrzehnten die Zahl derer, die dann immer noch am Rande stehen, so gering gehalten wird wie irgend möglich.

3.

Wir brauchen eine bessere Verzahnung von Aus- und Weiterbildung. Wir müssen, ich habe es bereits angesprochen, Weiterbildung begreifen als einen das Arbeitsleben begleitenden Prozess. In unserem Bildungssystem müssen Abschlüsse zu Anschlüssen werden. Das bedeutet auch, dass wir eine verbesserte Durchlässigkeit, etwa zwischen beruflicher Ausbildung und Hochschulen, verfolgen müssen. Hier ist den letzten Monaten auch in den Ländern schon eine ganze Menge gemacht worden. Dies kann viele neue Bildungs- und Karrierechancen eröffnen und zugleich die Bildungsbeteiligung erhöhen, auch ohne, und das ist wichtig im internationalen

Wettbewerb, eine wesentliche Verlängerung der Bildungswege. Dadurch werden Wirkung und Nutzen von Bildungsabschlüssen nachhaltig verbessert.

4.

Während die Verzahnung von Aus- und Weiterbildung und die Durchlässigkeit der Bildungswege vor allem für die heute jungen Menschen wichtige Perspektiven bieten können, betrifft der vierte Punkt insbesondere die älteren Arbeitnehmer.

Meine Damen und Herren, hier sind ja fast ausschließlich Praktiker aus dem Bildungsbereich anwesend, von daher sage ich Ihnen nichts Neues: Wir müssen heute feststellen, dass jenseits des 45. Lebensjahres zu wenig für Weiterbildung getan wird – sowohl seitens der Betriebe als auch seitens der Beschäftigten. Vielfach herrscht die Einstellung vor, Investitionen in Weiterbildungsaktivitäten lohnten sich ab einem bestimmten Alter nicht mehr. Die zuvor skizzierte demografische Entwicklung und das Stichwort „Employability“ – also Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit auch bis ins fortgeschrittene Alter hinein – verdeutlichen jedoch, dass diese Vorstellung komplett falsch ist. Wir wissen mittlerweile aus Studien, dass die Behauptung, man sei dann nicht mehr in der Lage, sich weiterbilden zu können, nicht stimmt. Es wird anders gelernt, und darauf müssen die Bildungsangebote ein Stück weit abgestellt werden.

Es ist mir persönlich ein ganz besonderes Anliegen, dass die Weiterbildungsangebote gerade für die zweite Hälfte des Erwerbslebens deutlich ausgebaut werden. Dies ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass man, beginnend im nächsten Jahrzehnt in sehr kleinen Schritten, die Regelaltersgrenze anheben kann. Denn nur dann, wenn die Menschen auch in der Lage sind, bis zum 67. Lebensjahr arbeiten zu können, ist eine solche Maßnahme auch sozialpolitisch verantwortbar.

5.

Wir müssen Veränderungen in der Arbeitswelt rechtzeitig erkennen, um darauf angemessen reagieren zu können. D. h., wir brauchen verstärkt Informationen darüber, welche Veränderungen anstehen und was Gegenstand von Weiterbildung sein muss.

Das BMBF leistet mit seiner Förderung der Früherkennungsinitiative einen wichtigen Beitrag zur Modernisierung der beruflichen Bildung und vor allem zur Zu-

kunftsfähigkeit der Weiterbildung. So werden u. a. neue Qualifikationen in verschiedenen Tätigkeitsbereichen und Branchen festgestellt. Zukünftig sollen die Ergebnisse stärker als bisher gezielt in der Bildungslandschaft – auch bei den Trägern im Bereich der Weiterbildung – transparent gemacht werden.

Das frühzeitige Wissen um neue Entwicklungen ist nicht nur für die Betriebe wichtig, sondern auch deshalb, damit jeder Einzelne seinen eigenen Bildungsbedarf abzuschätzen vermag und die notwendigen Lernaktivitäten ergreifen kann.

6.

Das gilt natürlich nicht nur für die Frage, was Gegenstand von Weiterbildung sein kann. Wichtig ist auch, dass die Notwendigkeit zu weiterer Qualifizierung überhaupt erkannt wird. Das gilt nicht nur für die Arbeitnehmer oder Konsumenten dieser Angebote, sondern auch für die Wirtschaft. Viele Menschen sehen für sich persönlich keinen Weiterbildungsbedarf. Insofern braucht man sich auch nicht zu wundern, dass die Weiterbildungsaktivitäten im Vergleich zu anderen Ländern bei uns immer noch unzureichend sind.

Deshalb ist es wichtig, dass dieser Bedarf erkannt werden kann. Das BMBF lässt derzeit eine „Beratungslandkarte“ erstellen, um zu sehen, ob, und wenn ja wo, weiße Flecken in der Beratungslandschaft existieren. Gleichzeitig werden Qualitätskriterien für eine gezielte Bildungsberatung formuliert. Hiermit greift das BMBF unter anderem die Ergebnisse einer Untersuchung der Stiftung Warentest auf, die festgestellt hatte, dass die Qualität der Beratungsangebote in Deutschland sehr unterschiedlich ist.

Wir brauchen zukünftig verbesserte Bildungsberatungsangebote. Der Bildungsmarkt wird erst dann wirklich attraktiv, wenn er bestmöglich genutzt wird. Das bedeutet, dass wir auch neue Formen der vernetzten Beratung brauchen, und das wird auch ein Schwerpunkt beim Fortgang des Projektes Lernende Regionen sein, wo wir auf der Grundlage der Empfehlung der wissenschaftlichen Begleitung dieses Programms die besonders erfolgreichen und transferfähigen Entwicklungen ausgewählter Regionen in diesem Sinne herausstellen wollen.

Wichtig gerade im Hinblick auf die Qualifizierung Älterer ist dabei jedoch auch, dass die Betriebe erkennen, welches Potenzial in älteren Arbeitnehmern steckt. Es ist nicht nur dahingesagt, wenn wir davon sprechen, dass wir das Erfahrungswissen

der Älteren brauchen. Wir wissen aus vielen Untersuchungen, dass für die Unternehmen in einer Zeit des raschen Wandels die Kombination aus dem ganz neu erworbenen Wissen der Einsteiger und dem Erfahrungswissen der Älteren im Grunde erst die optimale Mischung ergibt.

7.

Meine Damen und Herren, ein siebter Punkt: Eine überzeugende Qualität der Angebote können wir nur dann sicherstellen, wenn wir uns der Qualitätssicherung zuwenden – ein Thema, das in den letzten Jahren schon eine wichtige Rolle gespielt hat.

Nur wenn die Qualitätssicherung gewährleistet ist, kann die selbstbestimmte Nachfrage nach Bildungsmöglichkeiten funktionieren. Mit vom BMBF geförderten Weiterbildungstests erfolgt eine exemplarische Überprüfung der Qualität von Bildungsmaßnahmen und Bildungsträgern aus Sicht der Nachfrager bzw. Konsumenten.

In den vergangenen vier Jahren veröffentlichte die Stiftung Warentest 42 Tests mit im Wesentlichen drei Ergebnissen: Zum einen dienen die Tests nicht nur der Information der Verbraucher und generieren ein wachsendes Interesse und Nachfrageverhalten, wie dies Auswertungen belegen. Zum anderen sind die Tests Orientierung für Anbieter. Viele der getesteten Bildungsträger nahmen Kontakt zur Stiftung auf, um ihr Angebot zu verbessern, wenn die Tests Defizite aufwiesen.

Zum dritten trägt alleine schon die Möglichkeit eines späteren Tests zur Qualitätssicherung und Qualitätssteigerung der Angebote bei.

8.

Meine Damen und Herren, ein achter und letzter Punkt ist die Frage der Finanzierung von Weiterbildung. Darüber hat man sich bis vor wenigen Jahren wenig Gedanken gemacht. Wenn wir jetzt aber Weiterbildung wirklich als einen das Arbeitsleben begleitenden Prozess betrachten, dann wird klar, dass wir uns auch Gedanken machen müssen über eine systematische Finanzierung. Denn es kann nicht mehr sein, dass man im Bedarfsfall stets einen ganz beachtlichen Teil seines laufenden Einkommens für Bildungsmaßnahmen verwenden muss. Es muss zumindest ermöglicht werden, dass man über ein regelmäßiges Bildungssparen zum einen die

finanziellen Ressourcen bereitstellt und sich zum anderen damit auseinandersetzt, dass Weiterbildung ein wesentlicher Teil des Arbeitslebens bis zum Eintritt in den Ruhestand ist.

Ich bin sogar der Meinung, dass die Überlegungen zur Finanzierung der Weiterbildung begleitend zum Arbeitsleben sowie zur Finanzierung einer zusätzlichen Säule für die Alterssicherung – Stichwort Riester-Rente und betriebliche Alterssicherung – zwei Seiten einer Medaille sind.

Die Bundesregierung ist dabei, konkrete Modelle und Vorschläge auszuarbeiten zu lassen, sodass wir möglicherweise noch am Ende dieses Jahres in der Lage sein werden, zu sehen, welches ein geeignetes Modell hierfür ist. Sie haben sich auf Ihrer vergangenen Tagung mit dem Gutachten zur Finanzierung lebenslangen Lernens auseinandergesetzt. Man muss natürlich sehen, dass die Dinge seither auch ein Stück vorangegangen, wenngleich im Hinblick auf die Konkretisierung dieser Vorschläge alleine noch nicht ausreichend sind. Es ist jedoch Gegenstand der Koalitionsvereinbarung, dass wir in dieser Wahlperiode in das Bildungssparen einsteigen wollen.

Meine Damen und Herren,

ich hoffe, aus meinen Ausführungen ist deutlich geworden, welche hohe Bedeutung das Bundesministerium für Bildung und Forschung dem Bereich der Weiterbildung und lebenslangen Qualifikation beimisst und dass dieses Thema eine hohe Bedeutung für die Bewältigung der Herausforderungen der demografischen Entwicklung unseres Landes hat. Weiterbildung geht natürlich deutlich über den von mir jetzt angesprochenen Bereich der beruflichen Weiterbildung hinaus. Weiterbildung geht im Übrigen auch weit über den Eintritt in das Rentenalter hinaus. Wir haben auch bei 70-Jährigen oder Älteren teilweise enorme Weiterbildungsaktivitäten, auch darüber wird zu reden sein. Aber meine Kernbotschaft ist, dass der Stärkung der Weiterbildung und der Einführung eines neuen Weges der Finanzierung von beruflicher Weiterbildung mit dem Bildungssparen eine herausragende Bedeutung zukommt. Das Thema demografischer Wandel kann in Zukunft ohne das Kapitel Weiterbildung seriös nicht mehr diskutiert werden.

In diesem Sinne wünsche ich uns für die heutige Fachtagung spannende Diskussionen.

Die Potenziale des Alters in Wirtschaft und Gesellschaft

Fünfter Altenbericht der Bundesregierung

Prof. Dr. Andreas Kruse, Gerontologe und Kommissionsvorsitzender des 5. Altenberichts der Bundesregierung¹

Sehr geehrte Damen und Herren,

zunächst bedanke ich mich für die freundliche, ehrenvolle Einladung zu einem Vortrag über zentrale Positionen des Fünften Altenberichts der Bundesregierung.

Das gesellschaftliche Altersbild

Bitte lassen Sie mich mit einigen Aussagen zum gesellschaftlichen Altersbild beginnen; diese bilden den ersten thematischen Kontext, in den ich den Fünften Altenbericht integrieren möchte.

Der demografische Wandel mit den Veränderungen in der Altersstruktur der Bevölkerung legt nicht nur die Frage nach möglichen Belastungen der mittleren Generation durch die wachsende Anzahl älterer Menschen nahe, sondern auch die Frage nach möglichen Gewinnen unserer Gesellschaft durch Erfahrungen, Lebenswissen und Handlungsstrategien der älteren Generation. Es ist möglicherweise Folge einer tief greifenden Reserviertheit unserer Gesellschaft gegenüber dem Alter, dass wir mit dem hohen Lebensalter ausschließlich oder zumindest primär Einschränkungen der Person und Belastungen der Gesellschaft assoziieren, dass wir hingegen nicht fragen, inwieweit sich das Individuum auch im dritten und vierten Lebensalter weiterentwickeln und durch seine Erfahrungen und sein Wissen einen Beitrag zum Humanvermögen unserer Gesellschaft leisten kann.

¹ Lehrstuhl für Gerontologie, Direktor des Instituts für Gerontologie der Ruprecht Karls Universität Heidelberg. Vorsitzender der Kommission zur Erstellung des Fünften Altenberichts der Bundesregierung. Mitglied des 15-köpfigen Technischen Komitees der Vereinten Nationen zur Erstellung des Weltaltenplans (International Plan of Action on Aging) im Auftrag des Generalsekretärs der Vereinten Nationen.

Ernst Bloch hat in seinem 1959 erschienenen philosophischen Werk „*Das Prinzip Hoffnung*“ hervorgehoben, dass unsere Gesellschaft aufgrund der Tendenz, „sich auf Jugend zu schminken“, Gefahr laufe, die Entwicklungsmöglichkeiten im hohen und sehr hohen Alter zu verkennen, zu vernachlässigen oder gering zu schätzen. Schon in soziologischen Arbeiten aus den 50er und 60er Jahren des vergangenen Jahrhunderts wurde hervorgehoben, dass die Solidarität zwischen den Generationen auch davon beeinflusst ist, inwieweit es einer Gesellschaft gelingt, Rollen für ältere Menschen nach deren Ausscheiden aus dem Beruf zu finden, die sowohl sozial als auch individuell anerkannt sind. Diese Aussage hat an ihrer Aktualität nichts eingebüßt: Auch heute stehen wir vor der Frage nach sozialkulturellen Rollen für ältere Menschen, die eine Grundlage für das mitverantwortliche Leben und die Teilhabe am öffentlichen (politischen) Raum bilden. Solche Rollen können zum Beispiel in anspruchsvollen, von der Gesellschaft anerkannten Formen des bürgerschaftlichen Engagements bestehen. Hier ist Kreativität von Verantwortlichen in Wirtschaft, Gesellschaft und Bildung gefragt. Ein in jüngster Zeit häufiger anzutreffendes Beispiel: Ältere, bereits aus dem Erwerbsleben ausgeschiedene Menschen arbeiten mit jüngeren Menschen, die bislang noch keine Arbeit gefunden haben, in Projektgruppen zusammen, um diesen Kenntnisse und Strategien zu vermitteln, die auf eine Berufstätigkeit vorbereiten. Ein weiteres, bereits seit vielen Jahren praktiziertes Beispiel: Die Selbstorganisation älterer Menschen im Bereich der Bildung, wobei diese Bildungsaktivitäten nicht nur für Angehörige der eigenen Generation, sondern auch und vor allem für Mitglieder der jungen Generation gedacht sind.

Die Tatsache, dass Menschen ab einem bestimmten Lebensalter als „alt“ wahrgenommen werden, ist vor allem Folge gesellschaftlicher Konvention. Mit dem Eintritt in das Rentenalter muss der Mensch Rollen aufgeben, die in unserer Gesellschaft als zentral gewertet werden – die Zentralität dieser Rollen hat damit zu tun, dass der Beruf in unserer Gesellschaft das strukturierende Merkmal in unserem Lebenslauf darstellt. Mit anderen Worten: „Alter“ ist primär eine soziale Kategorie. In der Biologie und Psychologie wird hingegen eine andere Sicht auf das Alter eingenommen. Es wird nicht vom „Alter“ als einer klar definierbaren und abgrenzbaren Lebensphase gesprochen, sondern vielmehr vom *Altern* eines Menschen. Damit soll zum Ausdruck gebracht werden, dass Altern einen natürlichen Prozess gradueller Veränderungen darstellt. Bei diesen graduellen Veränderungen handelt es sich nicht allein um Verluste – zum Beispiel der Anpassungsfähigkeit des Organismus oder der Abnahme der Informationsverarbeitungsgeschwindigkeit. Vielmehr umfassen

diese auch potenzielle Gewinne – zum Beispiel die Entwicklung von hoch organisierten und leicht abrufbaren Wissenssystemen. Die graduellen Veränderungen des Menschen im Lebenslauf lassen sich – in Anlehnung an die in der römisch-lateinischen Literatur entwickelte „Stufenleiter der Natur“ (*scala scriptura*) – wie folgt charakterisieren: „Die Natur kennt keine Sprünge“ (*natura non facit saltum*).

Die Förderung der kognitiven Leistungsfähigkeit im Alter als Bildungsaufgabe

Lassen Sie mich nun den zweiten thematischen Kontext skizzieren, in den ich den Fünften Altenbericht der Bundesregierung integrieren möchte. Es sollen einige Befunde der kognitiven Forschung vorgestellt werden, die zeigen, dass kognitive Aktivität bis in das sehr hohe Lebensalter bedeutsam für die Erhaltung kognitiver Leistungskapazität ist. Zudem machen sie deutlich, dass der Bildungsstand großen Einfluss auf die kognitive Leistungsfähigkeit im Alter ausübt.

Der erste Befund: In einer in den 90er Jahren des letzten Jahrhunderts durchgeführten Studie von Wilson und Mitarbeitern wurden mehr als 6.000 Personen im Alter von 65 Jahren und mehr darüber befragt, in welchem Umfang sie kognitiven Aktivitäten, wie zum Beispiel Zeitunglesen, nachgehen. Zudem wurden sie hinsichtlich ihrer kognitiven Leistungsfähigkeit getestet. Zwischen dem Ausmaß an kognitiver Aktivität und dem Lebensalter bestand nur ein schwacher Zusammenhang, stärkere Zusammenhänge bestanden dagegen mit dem Bildungsstand und dem Einkommen. Nach Kontrolle des Einflusses soziodemografischer Variablen zeigte sich eine statistisch bedeutsame Beziehung zwischen dem Ausmaß an kognitiver Aktivität und der kognitiven Leistungsfähigkeit.

Der zweite Befund: Aus der ebenfalls in den 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts durchgeführten *MacArthur-Study* geht hervor, dass die Dominanz monotoner Tätigkeiten im Berufsleben dazu beiträgt, dass die geistige Flexibilität zurückgeht, während Problemlösefähigkeiten von Menschen, die sich im Beruf immer wieder mit neuen Aufgaben und Herausforderungen auseinandersetzen mussten und die auch nach Austritt aus dem Beruf neue Aufgaben und Herausforderungen gesucht haben, im Alter keine wesentliche Veränderung zeigen. Die US-amerikanischen Gerontologen Rowe und Kahn fassen ihre Ergebnisse wie folgt zusammen:

„Just as we must keep our physical selves active, so we must keep our minds busy in our later years if we want it to continue to function well. ... ‚Use it or lose it‘ is a mental, not just a physical phenomenon.“

Der dritte Befund: Die in den 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts durchgeführte *Victoria Longitudinal Study* zeigt, dass ein hohes Maß an kognitiver Aktivität Gedächtnisfunktionen im Alter positiv beeinflusst. Ein Nachlassen von kognitiver Aktivität bewirkt auch das Nachlassen von kognitiven Fähigkeiten im Bereich des Gedächtnisses. Ältere Menschen hingegen, die kognitiv herausfordernden Tätigkeiten nachgehen, weisen nur in geringerem Maße kognitive Einbußen auf; jene Menschen, die auch weiterhin kognitiv aktiv bleiben, zeigen im Längsschnitt nur vergleichsweise geringe kognitive Einbußen.

Der vierte Befund: Der Bildungsstand ist einer der bedeutsamsten Einflussfaktoren der kognitiven Leistungsfähigkeit im Alter. Er wirkt sich nicht nur auf die erfahrungsgebundene Intelligenz (definiert als Fähigkeit, vertraute kognitive Probleme zu lösen), sondern auch auf die flüssige Intelligenz (Fähigkeit, neuartige kognitive Probleme zu lösen) aus. Die Zusammenhänge zwischen Bildungsstand und flüssiger Intelligenz werden damit erklärt, dass höhere schulische und berufliche Bildung mit einem intensiveren und längeren Training in der Entwicklung von kognitiven Strategien sowie in deren Anwendung auf neuartige kognitive Probleme verbunden ist, das sich auch positiv auf die Intelligenzleistungen in späteren Lebensaltern auswirkt. Höhere schulische und berufliche Bildung ist die Grundlage für die Ausübung einer höher qualifizierten beruflichen Tätigkeit, die ihrerseits höhere Anforderungen an die Entwicklung spezifischer kognitiver Strategien stellt.

Der fünfte Befund: Berufliches Training wird nicht nur im Hinblick auf den Erwerb und die Anwendung von Strategien zur Lösung vertrauter oder neuartiger kognitiver Probleme untersucht. Es wird auch gefragt, inwieweit im Beruf spezifische Erfahrungen gewonnen und bereichsspezifische Wissenssysteme entwickelt werden, die eine bedeutende Grundlage für die Lösung beruflicher und alltagspraktischer Aufgaben bilden. Dabei wurde in empirischen Untersuchungen deutlich, dass diese Erfahrungen und Wissenssysteme auch dazu dienen, die nachlassende Geschwindigkeit der Informationsverarbeitung sowie verringerte sensomotorische Fertigkeiten zu kompensieren. Ältere Sekretärinnen erbrachten bei der Bearbeitung von Manuskripten gleich gute Leistungen wie jüngere Sekretärinnen, obwohl die Anzahl von Anschlägen in einem definierten Zeitraum bei ihnen niedriger war. Die geringe-

re Anzahl von Anschlägen (die auf nachlassende Geschwindigkeit der Informationsverarbeitung sowie auf verringerte sensomotorische Fertigkeiten zurückgeführt wird) kompensierten sie durch einen besseren Überblick über das Arbeitsfeld und über einzelne Arbeitsabläufe, also durch erfahrungs- und wissensbezogene Stärken (Salthouse, 1984, 1992). Die darin zum Ausdruck kommenden Möglichkeiten der Kompensation von Einbußen und Verlusten werden als wichtige Komponente der kognitiven und alltagspraktischen Leistungen im Erwachsenenalter und Alter angesehen, die auch in Studien zur Leistungsfähigkeit älterer Menschen stärker berücksichtigt werden sollten.

Der sechste Befund: Der Schwerpunkt der kognitiven Interventionsforschung liegt auf der Veränderbarkeit von Leistungen durch kognitives Training im Bereich der flüssigen Intelligenz, die die Problemlösefähigkeit in neuartigen Situationen beschreibt, sowie im Bereich des Gedächtnisses. Das Forschungsinteresse gilt hier vor allem der kognitiven Plastizität. Diese wird häufig im Sinne der Modifizierbarkeit zum Besseren beschrieben, zumeist nach Übung oder Instruktion und Training in einer bestimmten fähigkeitsrelevanten Technik. Dabei muss allerdings Plastizität nicht notwendigerweise mit einer beobachtbaren Modifizierbarkeit zum Besseren einhergehen: Vielmehr ist auch dann von Plastizität auszugehen, wenn mit dem Alternsprozess normalerweise einhergehende Veränderungen im Verhalten durch gezielte Interventionen verhindert werden können, sei es, indem das Auftreten altersgebundener Verluste verhindert oder verzögert wird, sei es, indem die Aufrechterhaltung kompetenten Verhaltens trotz altersbedingter Verluste ermöglicht wird.

Ein Beispiel für die Potenziale des Alters – das Schaffen von Johann Sebastian Bach

Nun möchte ich in einem dritten Schritt die Entwicklungsmöglichkeiten (oder Potenziale) des Alters am Beispiel der von Johann Sebastian Bach in seinem letzten Lebensjahr geschaffenen Werke aufzeigen. Warum tue ich dies? Ich möchte aufzeigen, dass sich auf der körperlichen Dimension im hohen und sehr hohen Alter gänzlich andere Veränderungsprozesse zeigen können als auf der seelisch-geistigen Dimension. Wir treffen in unseren eigenen empirischen Untersuchungen immer wieder auf ältere Menschen, bei denen zwar körperliche Einschränkungen vorliegen, die aber zugleich hohe Kapazitäten in der seelisch-geistigen Dimension zeigen. Daraus folgt, dass wir keinesfalls aus den körperlichen Veränderungsprozessen unmittelbar auf die seelische und kognitive Leistungskapazität schließen dürfen.

Allerdings sei hier auch angemerkt, dass unsere Gesellschaft dazu tendiert, sich bei der Beurteilung der Leistungskapazität – wie auch der Lebensqualität – eines Menschen primär an körperlichen Prozessen zu orientieren, was dazu führen kann, dass dessen Leistungskapazität deutlich unterschätzt wird.

Kommen wir also zum Werkschaffen von Johann Sebastian Bach (1685-1750) in dessen letztem Lebensjahr. Dieser große Komponist litt in den letzten Jahren seines Lebens an einem schweren Diabetes, er verlor im letzten Lebensjahr fast vollständig sein Augenlicht, die erfolglose Augenoperation durch einen englischen „Meisterstecher“ (der auch Georg Friedrich Händel behandelt hatte) verursachte eine schwere Virusinfektion, die ihrerseits die Anpassungsfähigkeit des Organismus zusätzlich verringerte und damit zu einer weiteren allgemeinen Schwäche beitrug. Schließlich erlitt der Komponist einen Schlaganfall, der letztlich zum Tode führte. Doch diese hohen körperlichen Belastungen stehen im Gegensatz zur geistigen Schaffensfreude des Komponisten auch in den letzten Lebensjahren, ja sogar im letzten Lebensjahr: Bach brachte unter anderem im letzten Lebensjahr die *Kunst der Fuge* zum Abschluss, die aus musik-wissenschaftlicher Sicht als ein „experimentelles Werk“, aus kognitions- und wissenspsychologischer Sicht als Ausdruck von *Kreativität* verstanden werden kann. Warum als Ausdruck von Kreativität?

Kreativität beruht auf einer kommunizierbaren Originalität, die sowohl auf den *Überblick* über die prinzipiell verfügbaren Optionen als auch auf eine fundierte Entscheidung für eine im konkreten Fall *gerade nicht* nahe liegende, eher untypische, selten gewählte Option zurückgeht. Die *Kunst der Fuge* kann verstanden werden als eine Folge von Fugen (und Fugentechniken), die als in hohem Maße innovativ und damit als untypisch anzusehen sind – dieses Werk zeugt von hoher Experimentierkunst und Experimentierfreude. Kreativität kann sich auf sehr unterschiedliche Akte und Produkte beziehen und sich in sehr unterschiedlichen Bereichen entwickeln; Menschen können Kreativität im Umgang mit Dilemmata in zwischenmenschlichen Beziehungen ebenso entfalten wie in künstlerisch gestaltenden oder technologischen Bereichen. Unabhängig davon bewähren sich kreative Lösungen häufig in breiteren sozialen und kulturellen Kontexten, sodass Personen durch die Entfaltung von Kreativität auch zum sozialen und kulturellen Wandel und damit zur weiteren Entwicklung der Gesellschaft beitragen. Wenn ältere Menschen ein hohes Maß an Freiheit von bestimmten Leistungserwartungen und von Leistungsdruck empfinden, so kann sich ein hohes Kreativitätspotenzial entfalten. Damit ein derar-

tiges Potenzial überhaupt entstehen kann, müssen mehrere Bedingungen gegeben sein. Zu nennen sind hier neben der anregenden, fordernden und fördernden Umwelt biografische Vorläufer, zu denen vor allem zu zählen sind: *Offenheit* für Neues, *reflektierte Auseinandersetzung* mit neuen Erfahrungen, Entwicklung *komplexer Problemlösestrategien*. Der Hinweis auf die Biografie ist wichtig: Denn er verdeutlicht, dass die kreative Leistung nicht als ein einmaliger, außergewöhnlicher „Treffer“ zu verstehen ist („a one-shot affair“), sondern vielmehr als das Ergebnis einer lange anhaltenden, kontinuierlichen Beschäftigung mit einem Gebiet. – Warum nun ist dieses Beispiel für das Verständnis des Alters hilfreich? Es zeigt, dass Menschen auch dann *geistige* (wie auch seelische) Potenziale zeigen können, wenn sie *körperlich* erkennbar geschwächt und eingeschränkt sind. Oder allgemeiner ausgedrückt: Die körperliche Entwicklung unterliegt anderen Entwicklungsgesetzen als die seelisch-geistige Entwicklung. Aus diesem Grunde wäre es in hohem Maße problematisch, wollte man von den körperlichen Prozessen im Alter unmittelbar auf seelisch-geistige Prozesse schließen. In einer stark „körperorientierten“, die Jugendlichkeit des Menschen betonenden Kultur wie unserer ist die Gefahr groß, dass wir die seelisch-geistige Dimension des Menschen – speziell im Alter – übersehen und damit an einer wichtigen Qualität des Lebens vorbeigehen.

Zentrale Positionen des Fünften Altenberichts der Bundesregierung

Lassen Sie mich nun auf den Fünften Altenbericht der Bundesregierung eingehen. Dieser sei mit einem kurzen Überblick über die Geschichte der Altenberichte in der Bundesrepublik Deutschland eingeleitet.

Die Altenberichte wenden sich primär an die Bundesregierung und den Deutschen Bundestag, sie sind jedoch gleichzeitig mit Blick auf die breite Fachöffentlichkeit geschrieben. In jeder Legislaturperiode des Bundestages wird eine Expertenkommission aus zehn bis 15 Personen berufen, die zu einem vom Deutschen Bundestag aufgegebenen Thema einen nationalen Bericht erstellen und in diesem politische Empfehlungen geben soll. Bislang wurden vier Altenberichte erstellt. Der erste trug das Thema „Alter und Gesellschaft“, der zweite das Thema „Wohnen“, der dritte das Thema „Ressourcen des Alters“, der vierte das Thema „Die Lebenssituation hoch betagter Menschen mit spezieller Berücksichtigung der Versorgung demenzkranker Menschen“. Der Fünfte Altenbericht ist dem Thema „Potenziale des Alters für Wirtschaft und Gesellschaft – der Beitrag älterer Menschen zum Zusammenhalt

der Generationen“ gewidmet; er wurde August 2005 der Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend übergeben und nach einer Abstimmung innerhalb der Bundesregierung 2006 dem Deutschen Bundestag zugeleitet. Die Altenberichte sollen zum einen wissenschaftliche Befunde zum Thema „Altern und Alter“ zusammenfassend darstellen und diskutieren, sie sollen zum anderen darlegen, in welcher Hinsicht Lebensbedingungen und gesellschaftliche Altersbilder verändert werden müssen, um damit zu einem erfüllten, kompetenten und produktiven Leben im Alter beizutragen.

Der Fünfte Altenbericht befasst sich mit folgenden sieben Themenbereichen: 1. Arbeitswelt, 2. Bildung, 3. materielle Sicherung, 4. Einkommensverwendung im Alter, Wirtschaftskraft Alter, 5. Familie und außerfamiliäre Netzwerke, 6. Engagement und Teilhabe, 7. Migration. Für jeden dieser sieben Themenbereiche werden zentrale wissenschaftliche Befunde wie auch die aktuelle gesellschaftliche Praxis diskutiert: Es wird weiterhin aufgezeigt, wo mögliche Stärken des Alters liegen – zu nennen ist hier zum Beispiel das Expertenwissen älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Potenzial für die Arbeitswelt oder für das bürgerschaftliche Engagement. Schließlich wird untersucht, inwieweit unsere Gesellschaft diese Stärken nutzt oder aber ungenutzt lässt.

Angesichts des tief greifenden demografischen Wandels in unserer Gesellschaft – mit einem Anstieg des Anteils 60-jähriger und älterer Menschen von heute 23 Prozent auf geschätzt 36 bis 40 Prozent im Jahre 2050 – gewinnt die Frage, wie unsere Gesellschaft mit dem Humanvermögen des Alters umgeht, zunehmend an Gewicht. Humanvermögen verstehe ich dabei als das Gesamt des theoretischen und praktischen Wissens, der Erfahrungen, der materiellen Ressourcen, des Hilfe- und Unterstützungspotenzials älterer Menschen. Dabei kommt die Altenberichtscommission zu einer für unsere Gesellschaft kritischen Bewertung: Das Humanvermögen des Alters wird, so wird dargelegt, viel zu wenig erkannt, anerkannt und sozial und kulturell genutzt. Ein Beispiel dafür ist der mit über 50 Prozent sehr hohe Anteil an Unternehmen und Betrieben, die keinen Menschen über 50 Jahren mehr beschäftigen. Es ist eine intensive gesellschaftliche – und dies heißt: politische, kulturelle und soziale – Beschäftigung mit Fragen des Alters notwendig, um zu differenzierteren Altersbildern zu gelangen, die sowohl mögliche Risiken des Alters – die vor allem im Bereich der Gesundheit und Selbstständigkeit zu sehen sind – als auch mögliche Stärken und Kräfte des Alters berücksichtigen. Diese differenzierte Sicht

auf das Alter ist derzeit nicht erkennbar: Alte Menschen werden nicht in ihrem Humanvermögen für die Gesellschaft wahrgenommen, sondern vielmehr nur als eine „Belastung“ des sozialen Sicherungssystems. Zudem, so zeigt die Altenberichts-kommission auf, ist die einseitige Orientierung an körperlichen Alternsprozessen aufzugeben und durch ein umfassendes Menschbild – welches in gleicher Weise die körperliche, die seelisch-geistige, die soziale und die existenzielle Dimension des Menschen berücksichtigt – zu ersetzen: Denn erst unter der Bedingung eines umfassenden Menschenbildes werden die Potenziale des Alters offenbar. Weiterhin ist es notwendig, die Heterogenität der Gruppe älterer Menschen zu betonen: Die Unterschiede zwischen den Menschen in den physiologischen, psychologischen und soziologisch-ökonomischen Parametern nehmen mit wachsendem Alter nicht ab, sondern eher zu. Aus diesem Grunde ist sowohl in der Theorie als auch in der gesellschaftlichen und politischen Praxis eine Orientierung an dem Prinzip hoher Individualität der Kompetenzprofile wie auch der Lebenslagen sehr bedeutsam.

Die Altenberichts-kommission geht von Leitbildern im Hinblick auf die Entwicklung, die Aufrechterhaltung und die gesellschaftliche Nutzung von Potenzialen im Alter aus. Das erste Leitbild lässt sich umschreiben mit „Recht auf lebenslanges Lernen und Verpflichtung zum lebenslangen Lernen“. Das geforderte Recht auf lebenslanges Lernen wird sofort Konsens in unserer Gesellschaft finden, hingegen weniger die Pflicht zum lebenslangen Lernen. Die Verpflichtung zum lebenslangen Lernen ergibt sich aus der Tatsache des sozialen, des kulturellen und des technischen Fortschritts, an dem ältere Menschen – im Hinblick auf die Erhaltung von Selbstständigkeit und Selbstverantwortung wie im Hinblick auf erhaltene soziale Teilhabe – in gleichen Maße partizipieren sollten wie jüngere Menschen. Dies erfordert Bildungsinteressen und Bildungsaktivitäten auf Seiten des älteren Menschen sowie entsprechende Angebote der verschiedenen Einrichtungen der Erwachsenenbildung. – Das zweite Leitbild lässt sich umschreiben mit Prävention in allen Phasen des Lebenslaufs, wobei der Präventionsbegriff nicht nur medizinisch, sondern auch soziologisch und psychologisch verstanden wird. Es geht zum einen um die Vermeidung von Krankheiten und funktionellen Einschränkungen, zum anderen um die Verringerungen bestehender sozialer Ungleichheiten im Hinblick auf materielle Ressourcen, Bildungsressourcen, gesundheitliche Versorgung, Wohnsituation etc. Eine zentrale Komponente der Prävention ist die Vermittlung von Kompetenzen, die für die selbstständige und selbstverantwortliche Lebensführung wie auch für die soziale Integration und Kommunikation im Alter bedeutsam sind. Im Hinblick auf

dieses Leitbild – wie auch des Leitbilds des lebenslangen Lernens – sind empirische Befunde von Bedeutung, die auf die neuronale Plastizität, das heißt die Anpassungsfähigkeit der Nervenzellen und damit auf die Lern- und Veränderungskapazität des Menschen über den gesamten Lebenslauf hindeuten. Aus diesem Grunde sind generationenübergreifende Bildungsangebote wichtig, die ausdrücklich auch die Bildungsinteressen älterer Menschen ansprechen. – Das dritte Leitbild betont die Generationengerechtigkeit: Die Förderung der Lebensbedingungen älterer Menschen darf die Entwicklungschancen nachfolgender Generationen nicht beeinträchtigen. Aus diesem Grunde werden Fragen des Alters grundsätzlich in generationenübergreifenden Kontexten behandelt. – Aus dem Leitbild der Generationengerechtigkeit geht jenes des mitverantwortlichen Lebens älterer Menschen hervor: Ältere Menschen verfügen über kognitive, lebenspraktische, sozialkommunikative Kompetenzen, die sie befähigen, innerhalb unserer Gesellschaft ein mitverantwortliches Leben zu führen – zum Beispiel im Sinne des Engagements in Kommune, Verein, in der Nachbarschaft. Damit die Kompetenzen für mitverantwortliches Handeln genutzt werden, ist es notwendig, dass unsere Gesellschaft ältere Menschen in viel stärkerem Maße als mitverantwortlich handelnde Staatsbürgerinnen und Staatsbürger anspricht. Dabei ist zu bedenken, dass – wie bereits die altgriechische Philosophie des Aristoteles sehr klar beschreibt – der Mensch im Kern ein *zoon politikon*, das heißt ein politisch denkendes und handelndes Wesen ist. In der Sprache der von Hannah Arendt verfassten Schrift „Vita activa oder vom tätigen Leben“ – diese ist im Jahre 1960 erschienen – lässt sich dieser Sachverhalt wie folgt ausdrücken: Es geht darum, dass wir das Alter in die Mitte der Gesellschaft (*polis*) holen und nicht an den Rand der Gesellschaft drängen.

Damit kehren wir, sehr geehrte Damen und Herren, zum Ausgangspunkt meines Referats zurück. Das Alter werden wir nur dann in die Mitte der Gesellschaft holen können, wenn sich unsere Sicht auf das Alter und auf ältere Menschen verändert: Die differenziertere Wahrnehmung sowohl der Kräfte wie auch der Schwächen des Alters ist hier besonders wichtig. Einen bedeutenden Anstoß zur differenzierteren Wahrnehmung können die vorschulische und schulische Bildung, die berufliche Aus- und Weiterbildung sowie die Erwachsenenbildung geben – nämlich dann, wenn die jeweiligen Curricula die Vermittlung von Lebenswissen zu den einzelnen Lebensaltern und damit die Entwicklung einer Lebenslaufperspektive einschließen.

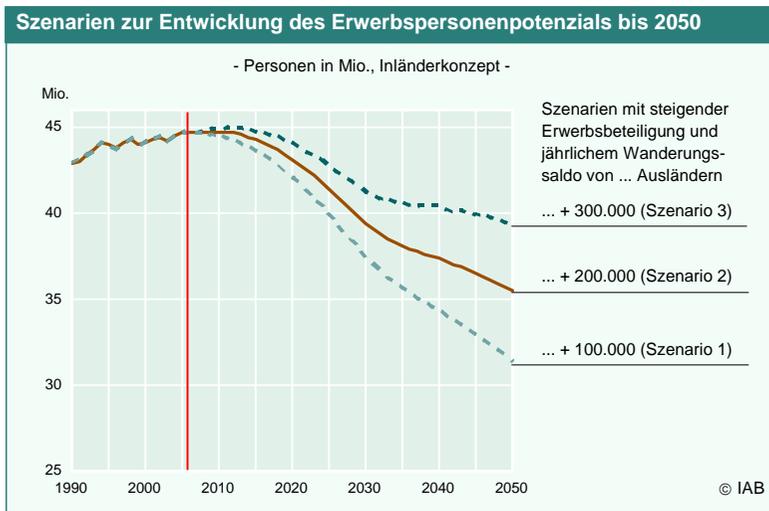
Dies könnte zum Beispiel im schulischen Unterricht dadurch erreicht werden, dass in verschiedenen Unterrichtsfächern – in Biologie, in Deutsch, in Ethik, in Sozialkunde – die Entwicklungsmöglichkeiten in den einzelnen Lebensaltern wie auch die individuelle und gesellschaftliche Verantwortung für die Verwirklichung dieser Entwicklungsmöglichkeiten thematisiert werden. Dabei geht es nicht darum, Schülerinnen und Schüler gezielt auf Entwicklungsaufgaben in späteren Lebensaltern vorzubereiten. Das Ziel ist vielmehr ein anderes: nämlich die frühzeitige Vermittlung einer Lebenslaufperspektive, durch die die Schülerinnen und Schüler für die physischen, psychischen und sozialen Besonderheiten der verschiedenen Lebensalter sensibilisiert werden. Würde dies gelingen, sehr geehrte Damen und Herren, so wäre damit ein wichtiger Beitrag auch zur differenzierteren Wahrnehmung von Entwicklungsmöglichkeiten und Entwicklungsgrenzen, von Kräften und Schwächen des Alters geleistet. Und damit wäre schließlich eine Grundlage dafür geschaffen, dass, das Alter vermehrt in den öffentlichen Raum geholt, ältere Menschen vermehrt als mitverantwortlich handelnde Bürgerinnen und Bürger angesprochen werden, auf deren substantziellen Beitrag zum Humanvermögen unsere Gesellschaft nicht verzichten kann.

Ich bedanke mich für Ihre geschätzte, freundliche Aufmerksamkeit.

Rückgrat der Betriebe oder altes Eisen? – Strategien zur Kompetenzförderung älterer Beschäftigter

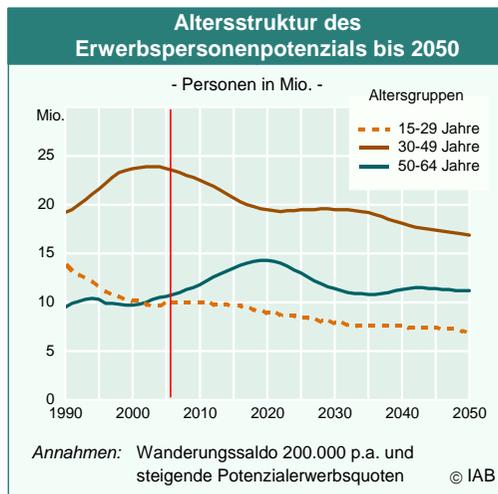
Jutta Allmendinger/Christian Ebner

Die deutsche Gesellschaft wird immer kleiner und sie wird immer älter. Dieser Entwicklungsprozess hat auch Auswirkungen auf das Arbeitskräfteangebot in Deutschland. Das Erwerbspersonenpotenzial, also Erwerbstätige, Erwerbslose und die so genannte „stille Reserve“, also Personen, die sich z. B. in Maßnahmen der Bundesagentur für Arbeit befinden, oder Personen, die dem Arbeitsmarkt grundsätzlich zur Verfügung stehen würden, umfasst ca. 45 Mio. Personen. Wie sich dieses Erwerbspersonenpotenzial in Zukunft entwickeln wird, ist in hohem Maße abhängig von der Höhe der Zuwanderung. Bei einer Nettozuwanderung von jährlich etwa 200.000 Ausländern bis zum Jahr 2050, würde das Arbeitskräfteangebot nach unseren Prognosen um ca. 10 Mio. Personen schrumpfen. Zum Vergleich: Die durchschnittliche Nettozuwanderung in Deutschland lag in den vergangenen 50 Jahren bei jährlich 150.000 Ausländern.



Quelle: IAB Kurzbericht 11 / 2005

Das Erwerbspersonenpotenzial wird also immer weiter sinken, und auch die Altersstruktur der „Arbeitsanbieter“ wird sich in Zukunft wandeln. Heute stellen die 30- bis 49-Jährigen eine sehr große Gruppe, die 15- bis 29-Jährigen ebenso wie die 50- bis 64-Jährigen sind mit jeweils ca. 10 Mio. Personen weniger stark vertreten. Dies wird sich jedoch in Zukunft deutlich wandeln. Schon in den nächsten 15 Jahren wird der Anteil der Älteren an den Arbeitsanbietern stark anwachsen, im Jahre 2050 werden die Älteren schließlich über ein Drittel der gesamten Arbeitsanbieter stellen. Es ist also festzustellen, dass die Älteren auf dem Arbeitsmarkt eine immer größere Rolle spielen werden.

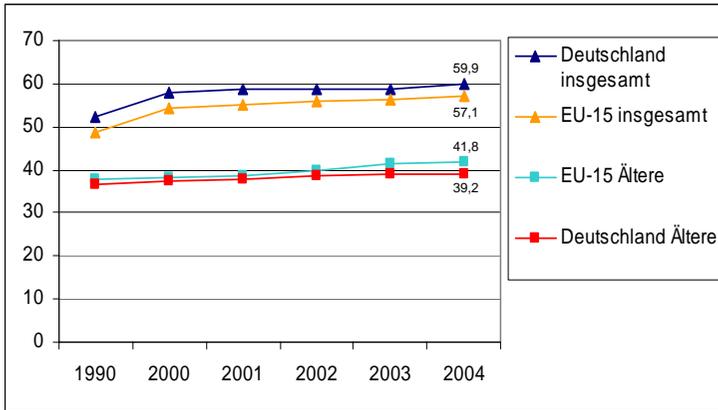


Quelle: IAB Kurzbericht 11 / 2005

Zur Integration Älterer auf dem Arbeitsmarkt

Betrachtet man die Integration Älterer in den Arbeitsmarkt, so ist im internationalen Vergleich festzustellen, dass Deutschland, was die Erwerbstätigenquote insgesamt (15 – 64 Jahre) angeht, mit etwa 60% etwas über dem Durchschnitt der EU-15-Länder liegt. Sieht man sich jetzt aber einmal den Anteil älterer Beschäftigter an, also hier der Personen zwischen 55 und 64 Jahre, liegt Deutschland mit 39,2% etwa 2 Prozentpunkte unter dem Durchschnitt der EU-15-Länder. Gemessen an dem Beschluss des Europäischen Rates aus dem Jahr 2001, die Erwerbstätigenquote von Älteren auf 50% zu steigern, ist Deutschland, wie aber auch die EU-15-Länder insgesamt, hiervon noch ein gutes Stück entfernt.

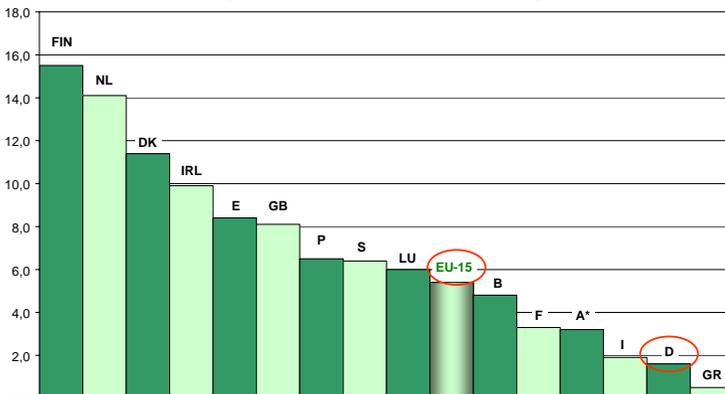
Erwerbstätigenquote Älterer (55-64 Jahre) und Gesamt (15-64 Jahre) in Deutschland und der EU-15



Quelle: OECD Employment Outlook 2004, 2005

Einige EU-Länder, z. B. Finnland oder Dänemark, haben diese 50%-Marke jedoch schon erreicht. Im Zeitraum 1995 bis 2003 bspw. konnte Finnland die Erwerbstätigenquote der 55- bis 64-Jährigen Arbeitnehmer um rund 15%-Punkte erhöhen. Deutschland erreichte in diesem Zeitraum eine Steigerung von knapp 2%-Punkten.

Veränderung der Erwerbstätigenquoten der 55-64jährigen Arbeitnehmer in der Europäischen Union 1995-2003, in Prozentpunkten



* Für Österreich: Quelle: Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales; Beschäftigung in Europa 2004

Quelle: OECD Labour Force Statistics und Eurostat (New Cronos)

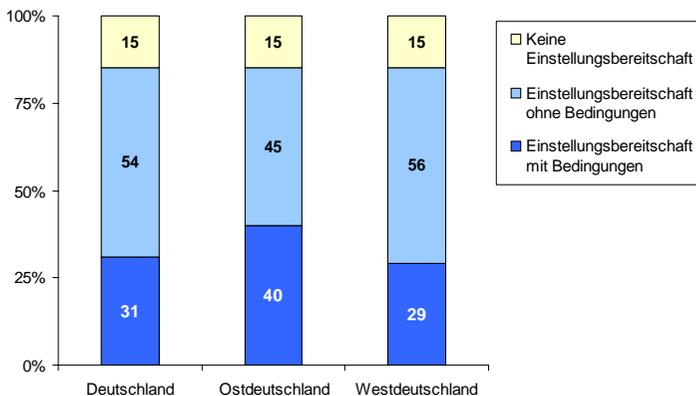
Anmerkung: OECD Daten basieren auf der Europäischen Arbeitskräfteerhebung (ELFS)

Insbesondere in Finnland ging diese Entwicklung mit tatsächlichen Reformen einher, die Beschäftigungs- und Arbeitsfähigkeit von Älteren voranzutreiben. Es gab Maßnahmen, die Arbeitsorganisation zu verändern, gezielt negative Einstellungen gegenüber Älteren abzubauen, aber auch die Weiterqualifizierung spielte hier eine große Rolle. Die Gründe für den Rückgang der Beschäftigung bei Älteren in Deutschland sind sicherlich vielfältig. Zum einen gibt es hier Faktoren wie die Erwerbsunfähigkeit aufgrund von Krankheit, aber es werden einfach auch systematisch Anreize wie Frühverrentungsmodelle geschaffen, aus dem Erwerbsleben auszutreten. Zu nennen ist auch vor allem das Problem der Altersteilzeit, die in Deutschland so gut wie nur „im Block“ angetreten wird, d. h. die Älteren treten früher aus dem Erwerbsleben aus.

Zudem finden Ältere, wenn sie erst einmal arbeitslos sind, nur relativ schwer wieder in den Arbeitsmarkt zurück. Das Ergebnis des IAB-Betriebspanels, einer repräsentativen Befragung von 16.000 Unternehmen in Deutschland, zeigt die Einstellungsbereitschaft von Betrieben gegenüber älteren Bewerbern. Durchgängig sagen 15% der Betriebe in Deutschland, dass sie überhaupt keine Älteren einstellen würden. Rund ein Drittel aller Betriebe knüpft Bedingungen wie beispielsweise Lohnkostenzuschüsse, Teilzeit oder befristete Verträge an eine Einstellung.

Einstellungsbereitschaft der Betriebe gegenüber älteren Bewerbern 2002

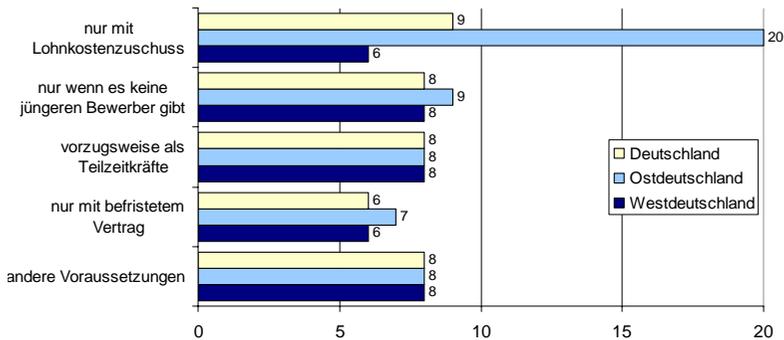
- Basis: Alle Betriebe



Quelle: IAB-Betriebspanel 2002

Art der Einstellungsbedingungen (Mehrfachnennungen)

- Basis: Alle Betriebe

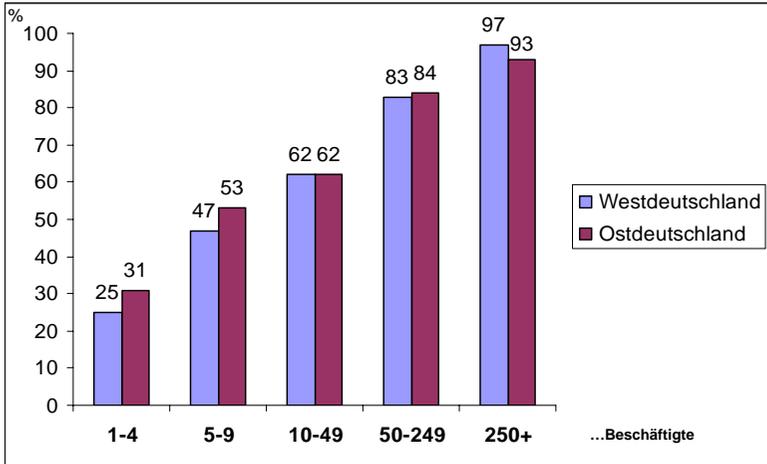


Quelle: IAB-Betriebspanel 2002

Die Rolle der Weiterbildung

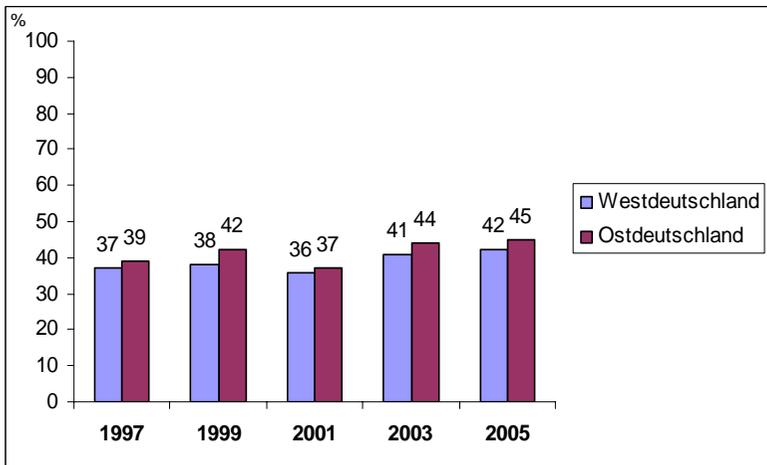
Das Ergebnis des IAB-Betriebspanels aus dem Jahr 2005 zeigt, dass lediglich 42% der westdeutschen und 45% der ostdeutschen Unternehmen Weiterbildung anbieten. Damit hat sich der Anteil der Firmen mit Weiterbildungsaktivitäten gegenüber den Vorjahren kaum verändert. Allerdings ist die Frage, ob Weiterbildung angeboten wird, sehr stark von der Betriebsgröße abhängig. Insbesondere bei kleinen Betrieben ist die Weiterbildungsaktivität sehr gering. Demgegenüber bestehen bei fast allen Großunternehmen Weiterbildungsaktivitäten. Ob Weiterbildung angeboten wird, ist zudem sehr stark von der Branche abhängig. Besonders im Kredit- und Versicherungsgewerbe, aber auch im Gesundheits- und Sozialwesen, ist die Weiterbildung sehr verbreitet. Auch die Art der Weiterbildung, die Betriebe anbieten, ist sehr unterschiedlich. 80% der Weiterbildungsbetriebe im Westen, 70% im Osten bieten externe Kurse an. Relativ verbreitet ist auch die Weiterbildung am Arbeitsplatz mit 42% im Westen und 46% im Osten.

Firmen mit Weiterbildungsaktivitäten nach Firmengröße 2005 (%)



Quelle: IAB-Betriebspanel

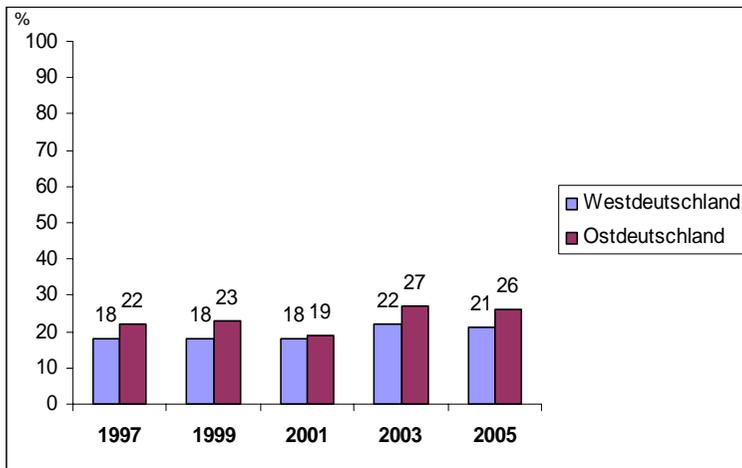
Anteil der Firmen mit Weiterbildungsaktivitäten 1997 – 2005 (%)



Quelle: IAB-Betriebspanel

Betrachtet man einmal die Beschäftigten der Betriebe, die tatsächlich an Weiterbildung teilnehmen, so zeigt sich ein relativ erschreckendes Bild. Nur 21% in Westdeutschland haben im Jahr 2005 an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen. In Ostdeutschland waren es immerhin 26%. Aber auch hier zeigt sich, ähnlich wie bei den Betrieben, kaum eine Änderung gegenüber den Vorjahren, die Situation stagniert bzw. hat sich gegenüber 2003 sogar leicht verschlechtert.

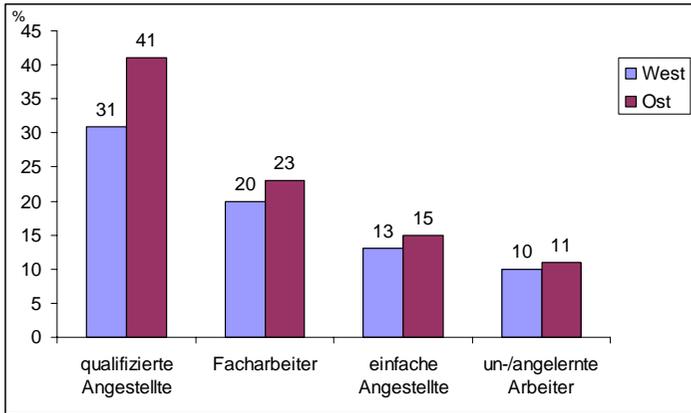
Teilnehmer an Weiterbildung 1997 – 2005 (%)



Quelle: IAB-Betriebspanel

Interessant ist auch zu sehen, wer eigentlich an Weiterbildung teilnimmt. Deutlich wird hier das, was man als „Matthäus-Prinzip“ bezeichnet, also dass diejenigen, die ohnehin gut qualifiziert sind, auch verstärkt an Weiterbildung teilnehmen. In Westdeutschland sind 31% aus dieser Gruppe weiterbildungsaktiv, in Ostdeutschland sogar 41%. Sieht man sich das andere Ende des Spektrums an, also die un- und angelernten Arbeiter, dann nimmt nicht einmal jeder Zehnte an Weiterbildung teil. Man kann also davon ausgehen, dass Weiterbildung auch soziale und Bildungsgleichheit in Deutschland verstärkt.

Qualifikationsspezifische Weiterbildungsbeteiligung 2003

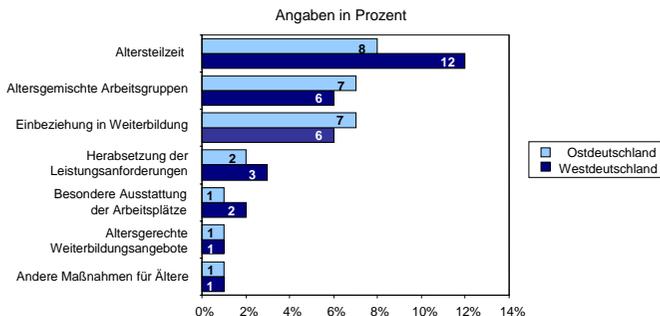


Quelle: IAB-Betriebspanel 2003

Was die Maßnahmen für ältere Beschäftigte über 50 Jahre angeht, so beziehen 6% der Betriebe in Westdeutschland und 7% in Ostdeutschland diese Gruppe gar nicht mehr in Weiterbildung mit ein. Und mit 1% der Betriebe, die überhaupt altersgerechte Weiterbildungsangebote machen, ist die Zahl verschwindend gering. Auch zeigt sich, dass die Ausstattung der Arbeitsplätze nicht altersgerecht erfolgt, und auch altersgemischte Teams sind mit 6% im Westen bzw. 7% im Osten nur schwach vertreten.

Verbreitung betrieblicher Maßnahmen für ältere Arbeitnehmer 2002 in West- und Ostdeutschland

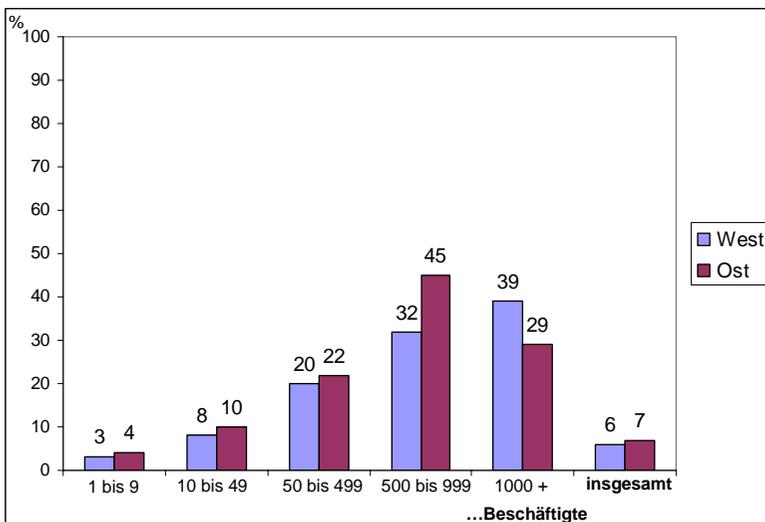
- Basis: Alle Betriebe mit über 50-jährigen Beschäftigten



Quelle: IAB-Betriebspanel 2002

Bei einer Untersuchung des Angebots betrieblicher Weiterbildung für Ältere nach Betriebsgröße zeigt sich ein ähnliches Bild wie bei den Weiterbildungsangeboten insgesamt. Ob Ältere weitergebildet werden, ist auch hier wieder sehr stark von der Betriebsgröße abhängig: Weiterbildung für Ältere wird eher in größeren Betrieben angeboten. Hieraus zu folgern, dass größere Betriebe im Allgemeinen altersfreundlicher sind, wäre jedoch voreilig. Da größere Betriebe grundsätzlich in der Weiterbildung aktiver sind, erhöht sich somit auch die Wahrscheinlichkeit, dass ein älterer Arbeitnehmer an Weiterbildung teilnimmt.

Angebot betrieblicher Weiterbildung für Ältere (55-64 Jahre) nach Betriebsgröße



Quelle: IAB-Betriebspanel 2002

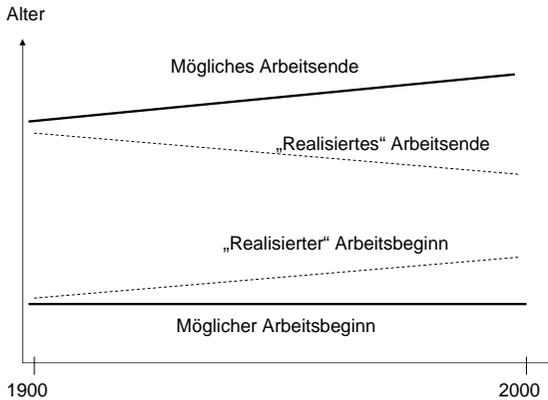
So viel zu den empirischen Daten. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ältere Arbeitnehmer einen immer größeren Anteil am Arbeitskräfteangebot Deutschlands stellen. Um dem dramatischen Arbeitskräfteerückgang und drohenden Fachkräftemangel zu begegnen, wird es notwendig, ältere Arbeitskräfte verstärkt in den Arbeitsprozess zu integrieren und vor allem auch weiterzubilden. Ich übergebe an Frau Prof. Allmendinger, die auf die Strategien zur Erhöhung der Erwerbstätigenquote und Weiterbildungsbeteiligung Älterer eingeht.

Strategien zur Erhöhung der Erwerbstätigenquote und Weiterbildungsbeteiligung Älterer

Angesichts der anstehenden Veränderungen in den Qualifikationsanforderungen der Arbeitsplätze von morgen gibt es nur eine Antwort auf die uns gestellte strategische Frage: Bildung und die Veränderung von Ausbildungsverläufen. Wir brauchen eine andere und teilweise neue Lagerung von Bildungsverläufen, Erwerbsverläufen und Lebensverläufen, eine Lagerung, die sich Ansätze der Prävention und nicht der Reparatur zu Eigen macht. Die folgenden empirischen Befunde informieren eine solche Empfehlung: Erstens, eine hohe Korrelation zwischen Bildungsstand und Erwerbstätigenquote. Zweitens, eine hohe Korrelation zwischen Erstausbildung und Beteiligung an Weiterbildungen. Drittens, eine hohe Korrelation zwischen Bildung, Weiterbildung und Erwerbstätigenquote Älterer. Bevor wir auf diese Dimensionen näher eingehen, müssen wir grundsätzlich darauf verweisen, dass die Anlage von Erwerbsverläufen als solche aufzubohren ist.

Betrachten wir die gegenwärtige Lagerung von Lebensverläufen, so finden wir noch immer eine klassische Abfolge: Zunächst Bildung und Ausbildung als einmalige Vorbereitung auf den Beruf, als zweite Phase die idealerweise ununterbrochene Erwerbstätigkeit und als dritte Phase den ebenfalls ununterbrochenen Ruhestand. Nun hat sich die Dauer der einzelnen Phasen in den letzten Jahrzehnten deutlich verschoben. Die Phase von Bildung und Ausbildung ist länger geworden, und die Phase der Erwerbstätigkeit wurde verkürzt. Aufgrund der längeren Lebenserwartung ist damit die Dauer der außerhalb von Bildung und Erwerbstätigkeit verbrachten Zeit im Ruhestand deutlich gestiegen. Wir kondensieren unsere Erwerbsverläufe, wir nutzen die gewonnenen Jahre nicht.

Potenzielle und tatsächliche Lebensarbeitszeit



Doch wie wären die gewonnenen Jahre zu nutzen, welche Freiheitsräume könnten sie eröffnen? Keinesfalls ausschließlich, so unsere Antwort, durch eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit. Was wir brauchen ist das bewusste Herstellen, nicht das larmoyante Betrauern, von perforierten Erwerbsbiographien. Perforierungen ergäben sich durch Zeiten von zweiten (dritten, vierten...) Bildungsphasen, durch die Pflege Älterer, durch die Erziehung von Kindern. Sie würden begleitet durch den Abschied von festen Altersgrenzen beim Eintritt in den Ruhestand. Modelle dieser Art liegen seit einiger Zeit vor, wie beispielsweise bei Allmendinger und Dressel (2005)² oder dem Ansatz von Günther Schmid (2002)³ zu Übergangsmarkten, und werden in anderen Ländern in der Form von Optionszeiten auch ansatzweise realisiert. Einen Überblick hierzu gibt der Siebte Familienbericht⁴.

² Allmendinger, Jutta/Dressel, Kathrin (2005): Familien auf der Suche nach der gewonnenen Zeit. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, Nr. 23/24, S. 24-29.

³ Schmid, Günther (2002): Wege in eine neue Vollbeschäftigung: Übergangsmarkten und aktivierende Arbeitsmarktpolitik. Frankfurt/New York: Campus Verlag.

⁴ Allmendinger, Jutta/Bertram, Hans/Fthenakis, Wassilios E./Krüger, Helga/Meier-Gräwe, Uta/Spieß, C. Katharina/Szydlík, Marc (2005): Siebter Familienbericht. Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit. Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik. Berlin.

Systematisch angelegte Weiterbildung und damit auch der Erhalt von Beschäftigungsfähigkeit würde die Erwerbstätigenquote von Personen über 50 Jahre mit hoher Wahrscheinlichkeit deutlich erhöhen. Viele der Personen, die heute früh aus dem Betrieb ausscheiden müssen, sind nicht etwa arbeitsunwillig oder unfähig, einer Erwerbsarbeit nachzugehen. Die meisten von ihnen haben das Problem, von ihren Betrieben über Jahrzehnte in Sachen Weiterbildung vernachlässigt worden zu sein und selbst keine Initiative ergriffen zu haben. Sie sind den Vorstellungen (und Realitäten) ihrer Eltern gefolgt, in dem Vertrauen, eine einzige Ausbildung am Anfang des Lebens würde ein ganzes Erwerbsleben lang ausreichen. Wenn wir von dieser Vorstellung abkommen, wird auch die viel berufene Substitution Älterer durch jüngere Personen an ein Ende kommen, ein Ende, welches aufgrund der demografischen Entwicklung allemal nahe ist.

Weiterbildung sollte dabei auch jenen offen stehen, die oft allein aufgrund ihrer Herkunft aus bildungsferneren Schichten niedrige Bildungserfolge hatten. Gerade bei Niedrigqualifizierten sollte besonders viel in Weiterbildung investiert werden, um die sozialen Herkunftseffekte zu kompensieren. Um hier Ansätze entwickeln und gegensteuern zu können, braucht man allerdings verlässliche Statistiken. Wir brauchen Daten, die das Weiterbildungsverhalten auf individueller Ebene abbilden. Könnten wir zeigen, dass Weiterbildung für die einzelne Person einen Wert hat, da sie andere Karriereoptionen eröffnet, ein Vermeiden von Arbeitslosigkeit oder erzwungenem frühen Austritt aus dem Arbeitsmarkt, so wäre schon viel gewonnen. Könnten wir überdies belegen, dass sich Weiterbildung auch für die Betriebe rechnet, dann wären wir ein gutes Stück weiter. Das geplante nationale Bildungspanel könnte hier eine Menge helfen.

Zusammenfassend müssen wir gerade im gesamten Bildungs-, Ausbildungs- und Weiterbildungsbereich viel stärker auf Prävention statt auf Reparatur setzen. In dem Moment nämlich, in dem man „repariert“, ist es meistens schon zu spät.

In eigener Sache – Fit in die berufliche Zukunft

Prof. Dr. Jutta Rump, FH Ludwigshafen /
Christine Szogas, Deutsche Bank AG

1. Ausgangslage

Drei Trends werden die Zukunft der Gesellschaft und der Erwerbsarbeit signifikant prägen:

- Die demografische Entwicklung, die zu einem Mangel an qualifizierten Nachwuchskräften führt.
- Die zunehmende Dynamik, Veränderungsgeschwindigkeit und Innovationsabhängigkeit der Unternehmen.
- Die Bedeutungszunahme des Faktors Wissen als wichtigste Ressource zukunftsorientierter Unternehmen und damit auch die Bedeutungszunahme des Faktors Bildung.

Diese Entwicklungen werden es mehr und mehr zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor eines Unternehmens machen, über Arbeitnehmer zu verfügen, die den sich wandelnden Bedingungen auf den Märkten gewachsen sind. Dies erfordert, dass sie die erforderliche Flexibilität, Offenheit sowie Veränderungsbereitschaft mitbringen.

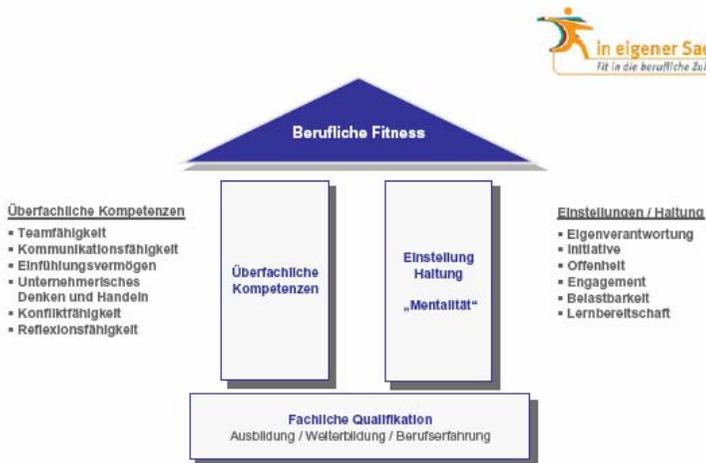
Für die Arbeitnehmer implizieren die Zukunftsszenarien zweierlei. Weit weniger als früher sind Berufswege planbar, weit weniger Arbeitnehmer als früher werden in den einmal erlernten Berufsfeldern tätig sein. Deshalb muss auch der Begriff der Sicherheit anders definiert werden. Beschäftigungssicherheit basiert nicht mehr auf einem bestimmten Beruf oder einem bestimmten Arbeitsplatz, sondern resultiert vielmehr aus der Fähigkeit, sich in einer aktiven Rolle wechselnden Anforderungen zu stellen. Für den Einzelnen ist es somit letztlich eine existenzielle Herausforderung, lebenslang an seiner ‚beruflichen Fitness‘ zu arbeiten.

2. Das Modell der beruflichen Fitness

Was ist nun ‚berufliche Fitness‘? Die Wissenschaft spricht in diesem Zusammenhang von Employability.

„Employability zeigt sich in der Fähigkeit, fachliche, persönliche, soziale und methodische Kompetenzen unter sich wandelnden Rahmenbedingungen zielgerichtet und eigenverantwortlich zu entwickeln und einzusetzen, um eine Erwerbsfähigkeit zu erlangen und zu erhalten.“

Abgeleitet aus dieser wissenschaftlichen Definition und durch Untersuchungen bestätigt, ist unser Verständnis von beruflicher Fitness:



Das Modell der beruflichen Fitness

Das Konstrukt umfasst fachliche Qualifikation ebenso wie überfachliche Kompetenzen und Einstellungen bzw. grundlegende Haltungen. Unbestritten stellt die fachliche Qualifikation das Fundament der beruflichen Fitness dar. Die überfachlichen Kompetenzen sowie Einstellung/Haltung – wir sprechen in diesem Zusammenhang von den Schlüsselkompetenzen der heutigen und künftigen Arbeitswelt – bilden die

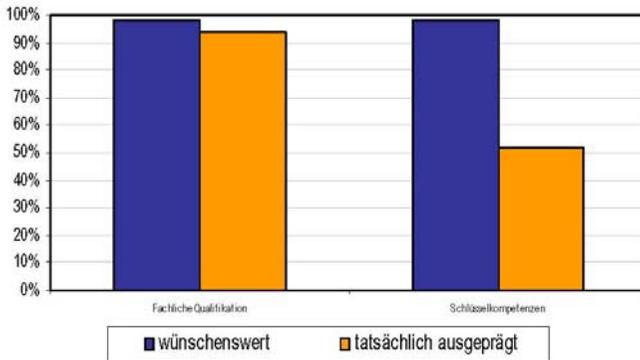
Säulen. Fachliche Qualifikation und Schlüsselkompetenzen sind also untrennbar miteinander verbunden.

Die Begrifflichkeiten Employability, Arbeitsmarktfitness und „berufliche Fitness“ verwenden wir im Übrigen als Synonyme. Je nach Kontext kommt dabei eher der wissenschaftliche, gesamtwirtschaftliche oder der individuelle Blickwinkel zum Ausdruck. Inhalte und Zielsetzung sind aber ohne Zweifel identisch.

Das komplexe Anforderungsprofil der beruflichen Fitness (siehe Abb. 1) führt nicht selten zu der Frage nach der Machbarkeit und der Befürchtung, man könne damit überfordern und die Messlatte ohne Not zu hoch legen. Nun geht es überhaupt nicht darum, in jedem der Kompetenzfelder für jeden die höchst mögliche Ausprägung als Ziel zu definieren, sondern deutlich zu machen, dass die grundsätzliche Relevanz in jedem Aufgabenfeld und Qualifikationsbereich gegeben ist und all diese Facetten Erfolgsfaktoren darstellen. So bringt beispielsweise schon die Auseinandersetzung mit der eigenen Situation (Bin ich beruflich fit? Welche Anforderungen erwarten mich? Was kommt auf mich zu? Wie kann ich mich darauf vorbereiten?...) eine Reihe von Schlüsselkompetenzen zur Geltung. Sich Gedanken zu machen, sich Ziele zu setzen und sich auf den Weg zu machen, spiegeln Eigenverantwortung, Initiative, Offenheit, Veränderungsbereitschaft und Lernbereitschaft wider. Hier zeigt sich die grundlegende Philosophie des beruflichen Fitness-Gedankens: ‚Den ersten Schritt zu tun und in Bewegung zu bleiben‘ – das regelmäßige Auseinandersetzen mit der eigenen Qualifikation und der kontinuierliche Ausbau aller relevanten Kompetenzen stellen einen persönlichen Entwicklungsprozess dar, der zu nachhaltiger beruflicher Fitness führt.

Die starke Betonung der Schlüsselkompetenzen ruft bisweilen Verwunderung hervor. Manch einer leugnet sogar den Handlungsbedarf. Mehrere Studien zeichnen jedoch ein gegenteiliges Bild. In einer Befragung der Fachhochschule Ludwigshafen wurden 720 Unternehmen befragt, welche Qualifikationen und Kompetenzen sie bei ihren Mitarbeitern für wichtig erachten und in welcher Ausprägung diese für wichtig erachteten Kompetenzen vorhanden sind. Die folgende Abbildung zeigt den Unterschied zwischen dem Anspruch und der tatsächlichen Ausprägung der relevanten Kompetenzfelder.

Aspekte der beruflichen Fitness
- Inwieweit wünschenswert bzw. tatsächlich ausgeprägt?



Aspekte der beruflichen Fitness

Fast alle Befragten haben die Schlüsselkompetenzen als wichtig und sehr wichtig eingeschätzt, fast die Hälfte der Befragten hat dagegen die tatsächliche Ausprägung der Schlüsselkompetenzen als eher gering, gering oder sehr gering eingestuft.

Betreibt man Ursachenforschung zum Ergebnis der Studie, wird klar:

- Das Bewusstsein für die Bedeutung der fachlichen Qualifikation und deren Aktualisierung ist bei Unternehmen wie Beschäftigten i. d. R. vorhanden. Hier wird traditionell investiert.
- Während es eine Reihe von Maßnahmen und Instrumenten zur Förderung der fachlichen Qualifikation gibt, führen Angebote zur Entwicklung der Schlüsselkompetenzen eher ein Schattendasein.
- Obwohl in der Befragung als wichtig eingestuft, werden die Schlüsselkompetenzen in der Praxis vielfach unterschätzt. Sie sind für den Einzelnen schwer fassbar, Ad-hoc-Maßnahmen sind in diesem Bereich eher untauglich.

Dies bestärkte die Akteure, sich bei der Aktion „In eigener Sache“ im Wesentlichen mit den persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie grundlegenden Einstellungen zu befassen. Zudem ist mit der Fokussierung auf die Schlüsselkompetenzen

eine einheitliche Adressierung der Botschaften und Angebote an die gesamte Zielgruppe der Erwerbsfähigen möglich. Ob Zugbegleiter, Banker, Bäcker, Mechatroniker oder Produktionsarbeiter: Sie unterscheiden sich in ihrer fachlichen Qualifikation. Was ihre Schlüsselkompetenzen betrifft, so sehen sich alle ähnlichen oder gar identischen Anforderungen gegenüber.

3. Die Aktion „In eigener Sache“

Es gibt nur wenige Initiativen, die das Individuum direkt ansprechen und bezüglich beruflicher Fitness sensibilisieren sowie motivieren, selbst daran zu arbeiten. Die Aktion „In eigener Sache“ zielt in diese Richtung.



Das Konzept und die Werkzeuge

Die zentralen Handlungsfelder der Aktion „In eigener Sache“ sind:

- Sensibilisierung und Motivation, u. a. durch Homepage (www.in-eigener-Sache.de) und verschiedene Marketingaktivitäten
- Analyse des eigenen Kompetenzstands, u. a. durch den Kompetenz-Test
- Aktion mit Lerntipps, Workshop- und Coaching-Angeboten

- Erfolgssicherung durch Dokumentation der Aktivitäten und Ergebnisse im ‚Kompetenz-Pass‘

Das Schaubild verdeutlicht auch noch einmal eine der Kernbotschaften der Aktion: Es gilt, den ersten Schritt zu tun und das Ganze als kontinuierlichen, ‚immerwährenden‘ Prozess zu sehen.

Die Initiatoren, Sponsoren und Umsetzungspartner haben durch finanzielle Mittel und Sachleistungen die Projektarbeit insgesamt sowie die Konzeptionen für die einzelnen Angebote finanziert. Der Kompetenztest, die Workshops und Coachings können daher zu günstigen Preisen flächendeckend zur Verfügung gestellt werden. Im Rahmen von Medienaktionen oder in speziellen Belegschaftsprogrammen von Unternehmen werden einzelne Angebote gratis bzw. zu Sonderkonditionen zur Verfügung stehen. Das umfassende Informationsangebot steht selbstverständlich jedermann gratis zur Verfügung.

Mit dem branchenübergreifenden, direkt für den Einzelnen Nutzen stiftenden Ansatz wurde uns der Status der Gemeinnützigkeit zuerkannt. Das Institut für Beschäftigung und Employability der Fachhochschule Ludwigshafen verantwortet die wissenschaftliche Verankerung und die Qualitätssicherung der Angebote der Aktion. Hierzu zählen die wissenschaftliche Begleitung des Entwicklungsprozesses, die Evaluierung des Kompetenz-Tests, die Analyse der Qualifizierungsnachfrage und Qualifizierungsangebote sowie die Untersuchung der Nutzung und Akzeptanz.

4. Fazit

Aus gesamtwirtschaftlicher Sicht ist die berufliche Fitness der Erwerbsfähigen unabdingbar für die nachhaltige Konkurrenzfähigkeit der Unternehmen und des Wirtschaftsstandortes Deutschland. Will ein Unternehmen bestehen, benötigt es Mitarbeiter, die nicht nur fachlich gut qualifiziert sind, sondern sich verändernden Anforderungen ohne Vorbehalte, selbstbewusst und in aktiver Rolle stellen. Für den Einzelnen bedeutet berufliche Fitness im beschriebenen Sinne die Zukunftssicherung schlechthin.

Demografischer Wandel in der unternehmerischen Praxis

Rolf Praml, Projektleitung Age Management, Deutsche Telekom AG

Einleitung

Bevor ich die personalstrategischen Konzepte skizziere, mit denen die Deutsche Telekom auf den demografischen Wandel im Unternehmen und in der Gesellschaft reagieren will, möchte ich eine Feststellung besonders unterstreichen:

Es gibt nicht den demografischen Wandel in deutschen Unternehmen. Die Folgen der altersbedingten Veränderungen in den Unternehmen und am Arbeitsmarkt und die Wahrnehmung der hierdurch verursachten Herausforderungen sind überall anders. Jedes Unternehmen sollte sich also mit den tief greifenden Veränderungen beschäftigen, welche die Alterung mit sich bringen wird. Es gibt aber keine Blaupause zum erfolgreichen Umgang mit dem demografischen Wandel, sondern nur Anregungen, die man für die eigenen Verhältnisse aufgreifen und in modifizierter Form anwenden kann.

Insoweit steht das von mir referierte Beispiel für ein Unternehmen,

- das sehr groß ist (circa 170.000 Beschäftigte in Deutschland),
- das vom Markt und von der Regulierung weiter zum Abbau von Personal gezwungen sein wird und
- das gekennzeichnet ist von einem sehr stark verregelten internen Arbeitsmarkt (fast 50% Beamte und fast 40% zumindest temporär nicht kündbare Angestellte).

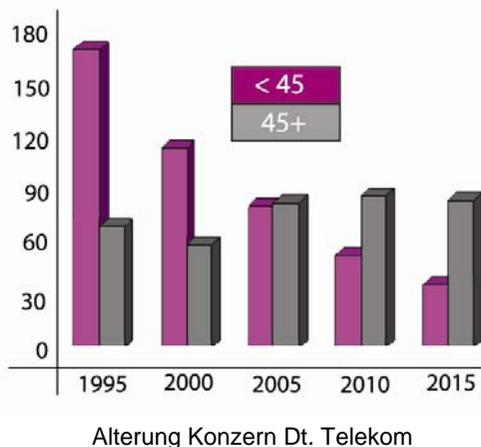
Die Konsequenzen des demografischen Wandels für mein Unternehmen sind deshalb nicht untypisch für viele große Unternehmen in Deutschland, aber sie unterscheiden sich auch in dieser Größenklasse deutlich von der Lage expandierender Unternehmen und erst recht von den Verhältnissen in vielen KMU.

Letzteres gilt ganz besonders für die Frage der Rekrutierung von Fach- und Führungskräften und für die Sicherung des Transfers von geschäftsrelevantem Wissen. Ich bin mir bewusst, dass beide Aspekte in meinem Beitrag zu kurz kommen, doch spiegelt dies die Hierarchie der Herausforderungen wider, die der demografische Wandel für die Deutsche Telekom bringen wird.

Der Alterungsprozess im Konzern Deutsche Telekom

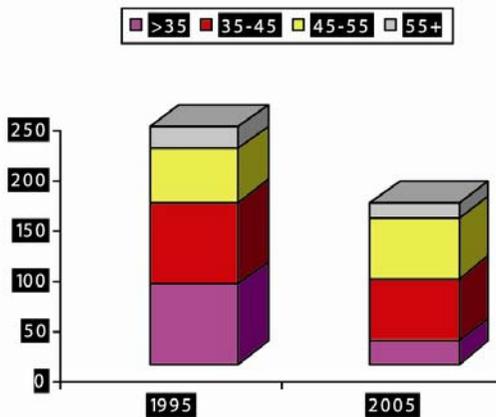
Personalstrategie im demografischen Wandel beginnt mit einer Bestandsaufnahme der vorhandenen Altersstruktur und mit einer mutigen Abschätzung der künftigen Entwicklung. Dabei benutze ich bewusst dem Begriff "mutig", denn ich kenne kein größeres Unternehmen, das strategische Planungen für langfristige Zeiträume erstellt, wie sie in der demografischen Forschung übrig (und nötig) sind.

Grafik 1 zeigt, wie sich die Belegschaft im deutschen Teil des Konzerns über 20 Jahre hinweg verändert hat und wie sie sich weiter verändern wird: Aus dem beim Börsengang jungen Unternehmen wird ein Konzern, in dem Mitarbeiter in der zweiten Hälfte des Berufslebens (nach den Kriterien von OECD und EU: die älteren Arbeitnehmer) klar überwiegen. Dabei unterstellt die Zukunftsprognose bereits, dass der erhebliche Personalabbau der kommenden Jahre ausschließlich in der Kohorte der über 54-Jährigen stattfinden wird!



Wie konnte es überhaupt zu dieser einseitigen Altersstruktur kommen? Die Ursachen liegen im Unternehmen ähnlich wie in der deutschen Gesellschaft insgesamt: Es gibt nicht zu viele ältere Mitarbeiter, sondern zu wenig junge. Der Altersaufbau, wie er sich vor allem in der Festnetzsparte (der „alten Telekom aus Post-Zeiten“) darstellt, spiegelt die Schleifspur eines Jahrzehnts restriktiver Einstellungspraxis wider. Mit ihrer Hilfe wurde das ehemalige Monopolunternehmen ohne Entlassungen an eine sehr wettbewerbsintensive Branche angepasst.

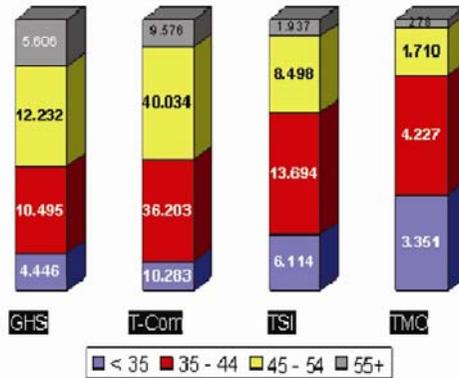
Der Vergleich zwischen Beschäftigtenzahl und Alterszusammensetzung in den Jahren 1995 und 2005 (Grafik 2) macht den personalwirtschaftlichen Kern dieser Entwicklung überdeutlich: Der große Personalabbau dieses Jahrzehnts beeinträchtigte ganz überwiegend die Chancen Jüngerer, die nicht eingestellt werden konnten, und weniger die der Älteren. Hätte die Deutsche Telekom das ausscheidende Personal mit durchschnittlich 30-jährigen Nachwuchskräften auffüllen können, wäre der Altersdurchschnitt heute niedriger als vor einem Jahrzehnt!



Alterszusammensetzung DTAG

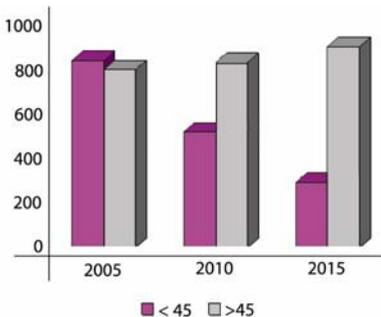
Die demografisch extreme Situation der Festnetzsparte ist sicher nicht typisch für die deutsche Industrie insgesamt; Grafik 3 zeigt schon für den Konzern Deutsche Telekom deutliche Unterschiede zwischen den Geschäftsfeldern. Aber auch die heute relativ jungen Bereiche des Konzerns stellen, wie viele andere Großunterneh-

men, sehr viel weniger Nachwuchskräfte ein als es für eine homogen strukturierte Belegschaft erforderlich wäre. Ihr Altersaufbau wird sich deshalb mit einer gewissen Verzögerung dem der Festnetzsparte annähern.

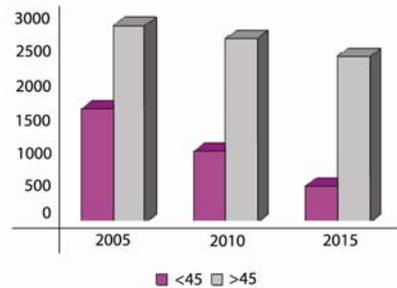


Alterung Strateg. Geschäftsfelder

Natürlich ist aber selbst innerhalb der Festnetzsparte die Situation in demografischer Hinsicht nicht homogen. Grafik 4 zeigt die erheblichen Unterschiede zwischen zwei typischen Geschäftseinheiten des am schnellsten alternden Bereichs Breitband/Festnetz. Allerdings ist gut zu erkennen: Die heute noch deutlich jüngere Kundenniederlassung wird sich in zehn Jahren nicht mehr signifikant von der jetzt schon stärker gealterten Technikniederlassung unterscheiden.



Alterung Kundenniederlassung X



Alterung Technikniederlassung Y

An dieser Stelle seien ein paar Sätze zur Verteidigung der pauschal gern kritisierten Vorruhestandsprogramme erlaubt. Das Beispiel der Deutschen Telekom zeigt, dass solche Programme in vielen Unternehmen trotz aller Verbesserungen der Leistungsfähigkeit Älterer ihre Rechtfertigung hatten und haben. Ohne sie wäre der Marktdruck auf Anpassung der Personalstärke nicht geringer. Wir könnten nicht einen Beschäftigten mehr finanzieren, wenn es keinen Vorruhestand gäbe, müssten aber nicht nur gänzlich von der Übernahme von Nachwuchskräften Abstand nehmen, sondern Personal bei anderen Altersgruppen abbauen.

Wer hätte etwas von dieser Alternative? Diejenigen Älteren, die sich mit der rasanten Veränderung des Unternehmens und ihrer eigenen Aufgaben nicht wohl fühlen, die ohne Vorruhestand aber dennoch ein weiteres Jahrzehnt im Unternehmen bleiben müssten? Die Auszubildenden, von denen wir überhaupt keinen mehr übernehmen könnten, auch nicht die besten? Die am ehesten kündbaren Mitarbeiter in den 30ern und im Osten Deutschlands, die auf einen sehr unsicheren Arbeitsmarkt entlassen werden müssten? Und schließlich: Mit Vorruhestand ist der Altersaufbau des Konzerns sehr ungleichmäßig, ohne ihn wäre er absolut einseitig, und die Kompetenz- und Motivationsprobleme wären noch viel schwerer zu bewältigen.

Die Daten zur demografischen Entwicklung machen also auf jeden Fall überdeutlich: In einem Unternehmen, dessen Personalbedarf schrumpft und in dem der größte Teil der Belegschaft aus gesetzlichen oder tariflichen Gründen unkündbar ist, gibt es – trotz Weiterführung des Vorruhestands – keine gangbare Personalstrategie, die eine gravierende Alterung der Belegschaft aufhalten könnte. Die erste Botschaft der Bestandsaufnahme zum demografischen Wandel im Unternehmen lautet also: Stellen wir uns diesem Wandel so früh und so umfassend wie möglich, denn wir können ihm nicht entgehen.

Alter und Performance

Deshalb muss sich für uns und für viele andere Unternehmen mit großer Intensität die Frage stellen: Welche Folgen hat die Alterung für die Performance? Kann ein Unternehmen, bei dem mehr als die Hälfte der Belegschaft die 50 erreicht oder überschritten hat, im schnellen und harten Wettbewerb überhaupt noch mithalten?

Bevor man sich allerdings den Rufen der medial vielfach präsenten demografischen Kassandra anschließt, lohnt die Frage, ob die statistische unvermeidbare Alterung

der Belegschaften überhaupt relevant ist. Was wissen wir eigentlich über nachteilige Folgen, die Unternehmen durch eine alternde Belegschaft drohen könnten? Sind altersgemischte Belegschaften wirklich besser als einseitig strukturierte? Sind junge Mitarbeiter wirklich die Garanten von Innovation, Schnelligkeit und Produktivität? Sind ältere Mitarbeiter – weil teuer und krank – wirklich ein großer Wettbewerbsnachteil?

Für die Dienstleistungsbranche, in der wir uns bewegen, liefern Arbeitswissenschaft und Arbeitspsychologie wenig Belastbares zur Beantwortung der gestellten Fragen. Das überrascht, ist Service doch die wesentliche Stütze neuer Beschäftigung in der Wirtschaft insgesamt und in den Branchen selbst. Vielleicht liegt eine Ursache für das vorherrschende Defizitmodell des Alters schlicht darin, dass uns die Landwirtschaft, das Bauhandwerk und das produzierende Gewerbe immer noch die (überholten?) Maßstäbe zur Leistungsfähigkeit von Menschen liefern. Vielleicht ist es aber auch nur einfacher, den Alterswandel bei körperlich anstrengenden Jobs zu untersuchen als im Handel und im Büro.

Einige wesentliche Feststellungen können wir aus eigener Erkenntnis und aus dem Allgemeingut der Wissenschaft immerhin als gesichert ansehen.

Alter und Kosten. Moderne Lohnsysteme ignorieren das Lebensalter weitgehend. Ältere Mitarbeiter müssen (und sollten) nicht teurer sein, nur weil sie älter sind. Seit einigen Jahren gilt in der Deutschen Telekom das neue Bezahlungs- und Bewertungssystem, das keine relevanten Senioritätskomponenten mehr kennt. Dementsprechend ist die Verteilung der Tarifkräfte auf die Gehaltsgruppen auch nicht alterslastig und kein Manager kann argumentieren: Wenn wir Ältere ausgliedern, sparen wir Geld.

Alter und Gesundheit. Ältere Beschäftigte haben im Durchschnitt höhere Ausfallzeiten. Dieses statistische Phänomen beruht aber weitgehend auf einer mit dem Alter wachsenden Zahl von Langzeitkranken, und es betrifft vor allem einige wenige Krankheitsbilder (Herz/Kreislauf und Skelett/Muskeln), bei denen mehr gezielte Prävention die Unterschiede der Gesundheitsquoten von Alt und Jung vermutlich einebnen würde. Hier bietet die Deutsche Telekom schon sehr viel an, doch leider nehmen Beschäftigte und Führungskräfte die Notwendigkeit zur Gesundheitsvorsorge noch nicht ernst genug.

Alter und Persönlichkeit. Mit zunehmendem Alter nehmen interpersonale Unterschiede erheblich zu. Den 60-Jährigen gibt es noch viel weniger als den 30-Jährigen. Individuelle Performance sagt alles über die Leistungsfähigkeit eines Menschen, das kalendarische Lebensalter bedeutet meist wenig. Es ist deshalb sinnvoll, alle HR-Instrumente auf den Prüfstand zu stellen, die mit altersbezogenen Schwellen arbeiten (z. B. Förder- und Führungskräfteprogramme). Altersschwellen mögen Vorurteilen gerecht werden und den Vollzug von Programmen leichter machen, ein qualitätsorientiertes Personalmanagement stützen sie gewiss nicht!

Alter und Kompetenz. Mit zunehmendem Alter und entsprechender Entfernung von der prägenden Erstausbildung wächst das Risiko von Defiziten in der fachlichen Kompetenz, zumal die permanenten Umstrukturierungen, die Unternehmen heute durchschütteln, häufig dazu geführt haben, dass Mitarbeiter in Arbeitsbereiche „verschlagen“ wurden, für die sie nicht eingestellt wurden. Oft lässt bei Älteren zudem die Fähigkeit (und manchmal auch der Wille) zu grundlegender Veränderung der eigenen Kompetenz nach.

Hiergegen kann Personalentwicklung etwas tun – aber nicht kurzfristig und nicht erst mit 55. Nachteilig für ältere Mitarbeiter ist dabei zweifellos, dass es seit längerem einen ungebrochenen Trend zu höherwertigen, anspruchsvolleren Aufgaben gibt. Diese Aufgaben, an denen wir das Profil heutiger Nachwuchskräfte und Neueinstellungen orientieren, schließen immer öfter kommunikative und "unternehmerische" Komponenten ein, die früher weder verlangt noch eingeübt wurden.

Ältere Mitarbeiter haben dagegen oft eine handwerkliche, auf Ausführung von standardisierten Aufträgen orientierte Basiskompetenz und mentale Ausrichtung, und viele tun sich schwer, in Arbeitswelten zu wechseln, die gänzlich anders strukturiert sind. Man muss an dieser Stelle auch vor einer Überbewertung der – zugunsten Älterer gern ins Feld geführten – Wunderwaffe Erfahrung warnen. Zum einen gibt es in Unternehmen mit vielen Babyboomern einen so großen Pool an Erfahrung, dass auch beim Ausscheiden vieler Älterer eine Mangelsituation für lange Zeit kaum zu befürchten ist. Zum anderen hilft Erfahrung vor allem dort, wo die Arbeitswelt gekennzeichnet ist von Kontinuität. Gerade daran mangelt es heute aber. Oft geht es sogar eher darum, dass Beschäftigte bestimmte Vorgehens- und Verhaltensweisen verlernen müssen, weil sich Aufgaben oder Verhältnisse stark verändert haben.

Altersgerechte Arbeitswelt. Die Leistungsfähigkeit Älterer ist in Branchen mit geringem körperlichem Verschleiß im Grundsatz gut. Es gibt aber altersbedingte Veränderungen der Leistungsfähigkeit, die auch in der Arbeitswelt des Dienstleisters Deutsche Telekom eine Rolle spielen (belastbare Daten dazu fehlen allerdings):

- Viele Ältere können hohen Zeitdruck nicht so gut verkraften.
- Ausreichend häufige und ausreichend lange Erholzeiten werden mit zunehmendem Alter immer wichtiger.

Beide Gesichtspunkte geraten in Konflikt mit der im Dienstleistungssektor verbreiteten Tendenz zu (kundenfreundlichem) Schichtbetrieb und (kostensenkender) Arbeit in Call-Center-artigen Strukturen. Kritische Analyse und gegebenenfalls Umstrukturierung von Arbeitsabläufen, Teams und Arbeitsumgebungen müssen also die "Altersfestigkeit" der betroffenen Arbeitswelten erhöhen, damit ältere Belegschaften leistungsfähig bleiben.

Alter und Innovation. Mit dem Alter wächst die erfahrungsgestützte Kompetenz für Prozessinnovationen, doch scheint die Kompetenz für Basisinnovationen eher nachzulassen. Letztere ist nur für wenige Aufgaben von großer Bedeutung, erstere stellt einen klaren Vorteil der Älteren dar, wenn ein Unternehmen diese Kompetenz ausreichend herauszufordern und zu nutzen weiß. Das ist gerade für jüngere Führungskräfte oft eine Herausforderung, und wir wollen deshalb entsprechende Sensibilität und Kompetenz in den Führungskräfteprogrammen gezielt fördern.

Ein weitgehend ungelöstes Problem stellt in diesem Zusammenhang die Frage dar, wie altersgerechte Formen des Lernens tatsächlich aussehen, denn ohne das dauernd strapazierte und wenig gelebte lebenslange Lernen wird eine alternde Belegschaft nicht erfolgreich sein. Gerade wenn man Älteren aber viel Veränderung abverlangt und ein immer noch hohes Maß an Lernfähigkeit zutraut, kann man doch nicht darüber hinwegsehen, dass die klassisch-schulischen Formen der Wissensvermittlung und das Zusenden elektronischer Dateien allein bei ihnen nicht so erfolgreich sind wie bei den Jungen. Da gibt es noch einiges zu tun, und auch wir stecken leider auch noch in den Anfängen.

Alter und Motivation. Wir wissen derzeit nicht sehr viel darüber, wie die älteren Mitarbeiter ihre Perspektive im Unternehmen einschätzen und wie gut sie sich im Unternehmen aufgehoben fühlen. Die jährliche (elektronische) Mitarbeiterbefragung erlaubt erst seit kurzem eine altersbezogen differenzierte Auswertung. Die immerhin ergibt keine signifikanten Unterschiede im Commitment der Altersgruppen und in ihrer Einschätzung der Arbeit und der Arbeitsumgebung.

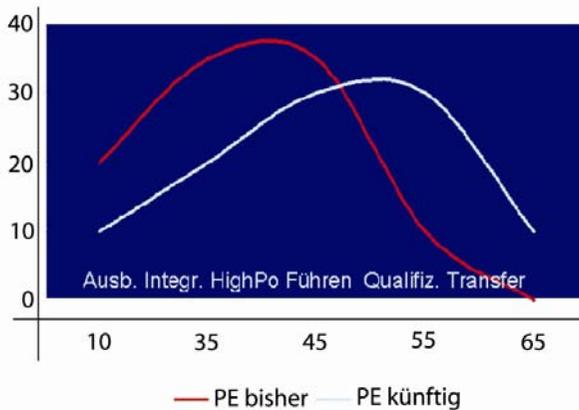
Dennoch bleiben Zweifel, ob nicht ein erheblicher Teil der Älteren seine Zufriedenheit vor allem aus dem erwarteten Vorruhestand zieht und nicht aus einer befriedigenden Perspektive für ein weiteres Jahrzehnt engagierter Arbeit. Wir hoffen, diese Frage durch unseren Check '45 und die Pilotprojekte näher aufklären zu können, denn so viel ist sicher: Die Zahl der Mitarbeiter wird deutlich wachsen, die in Zukunft auch über das 55. Lebensjahr hinaus gern einen wichtigen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten muss. Und das gelingt gewiss nicht mit Menschen, die sich überfordert, nicht wertgeschätzt oder falsch eingesetzt fühlen.

Neue Herausforderungen in der Personalentwicklung

Soweit die Aspekte des demografischen Wandels im Unternehmen, von denen ich glaube, dass man sie relativ gut identifizieren und mit einigen Anstrengungen auch in den Griff bekommen kann. Als größte und weitgehend unbewältigte Herausforderung bei der strategisch orientierten Personalarbeit mit einer stark alternden Belegschaft sehe ich hingegen folgende zwei Bereiche:

- mittelfristig orientierte Personal- und Kompetenzanpassung
- demografisch sensible Personalentwicklung

Eine bisher zu wenig beachtete Folge der Alterung in den Unternehmen liegt in der Notwendigkeit, das herkömmliche System der Personalentwicklung nach Inhalt und Adressaten neu auszurichten. Heute konzentriert sich der PE-Aufwand meist um drei Schwerpunkte herum (Grafik 5): die Erstausbildung von Berufsanfängern, die Integration neuer Mitarbeiter in den Job und die Entwicklung von Führungskräften auf allen Ebenen.



Schwerpunkte Personalentwicklung

Demgegenüber wird relativ wenig in die gezielte Weiter- und Umqualifizierung der wachsenden Zahl von Mitarbeitern ab der Lebensmitte investiert (aussagefähige Daten zu Umfang und Inhalt der Qualifizierung von Älteren im Unternehmen sind leider nicht verfügbar). Bei der Belegschaft 55+ kommt von den Qualifizierungsanstrengungen aber schon deswegen kaum etwas an, weil es solche Beschäftigte derzeit nur noch als Restgröße in der Belegschaft gibt (weniger als 1%).

Es liegt auf der Hand, dass die heutige Verteilung des Aufwands in der Personalentwicklung dem objektiven Bedarf von Unternehmen nicht gerecht werden kann, in denen die deutliche Mehrheit der Belegschaft das 45. Lebensjahr überschritten haben wird. Gerade in den bisher "weiterbildungsfernen" unteren Beschäftigtengruppen sind sehr viel größere Anstrengungen erforderlich, um diese Mitarbeiter für neue geschäftlicher Herausforderungen "anschlussfähig" zu halten.

In Zukunft muss zeitgemäße Personalentwicklung ihre Anstrengungen also vor allem in zwei Aufgabenbereichen verbessern:

- vorausschauende Qualifizierung ganzer Beschäftigtengruppen in (organisch weiterentwickelte) Kompetenzprofile, die der mittelfristig erwarteten Veränderung der Aufgaben dieser Beschäftigtengruppen entspricht (z. B. von der analogen zur digitalen Nachrichtentechnik)

- fachliche Umqualifizierung und mentale Neuausrichtung der (geeigneten) Mitarbeiter mit langfristig nicht benötigter Kompetenz in Wachstumsfelder der Beschäftigung hinein, auch wenn nicht immer feststeht, wo sie im Einzelfall später eingesetzt werden (zum Beispiel aus technisch-handwerklichen Aufgabenbereichen in Serviceaufgaben)

Diese Forderungen sind allerdings leichter getroffen als umgesetzt, denn sie verlangen wesentlich längerfristige personalstrategische Festlegungen, als wir sie heute gewohnt sind. Und sie zwingen zu methodischer Innovation in der Qualifizierung und bei der Persönlichkeitsentwicklung, weil es sonst schwer wird, lernentwöhnte und oft wenig veränderungsbereite Teile der Belegschaft wirklich zu erreichen.

Ein zweiter Gesichtspunkt wird die Personalentwicklung bei alternden Belegschaften deutlich verändern müssen: Die letzten 50 Jahre haben bei vielen Beschäftigten die Erwartung genährt, es gebe in ihrem Berufsleben eine quasi automatische Karriere "von links unten nach rechts oben", gefolgt von einem hohen Plateau an Status und Einkommen, mit nahtlos anschließendem, gut dotiertem Vorruhestand.

Dieses Schönwettermodell der Personalentwicklung stößt sich heute hart an einer veränderten Realität. Personalabbau, Abschaffung der Senioritätsentlohnung, Abflachung der Hierarchien und kontinuierlicher Umbau von Aufgaben und Organisation werden – bei gleichzeitig deutlicher Verlängerung des Berufslebens – nicht selten zu einer "langen Ebene" im Beruf ohne realistische Aufstiegsperspektive führen. Hinzu kommt, dass die "dicke Scheibe der Babyboomer-Generation", die sich derzeit durch die Unternehmen schiebt, nicht zu einer völligen Verkrustung der Personalstrukturen führen darf. Für gute Nachwuchskräfte muss es auch bei schrumpfender Belegschaft attraktive Perspektiven geben. Solche Perspektiven können dann aber naturgemäß nur eröffnet werden, wenn ältere Beschäftigte Platz machen. Wie aber schafft man einen halbwegs "atmenden Personalkörper", ohne Ältere wegzumobben (was ethisch höchst anfechtbar und der Unternehmenskultur und der Performance wenig förderlich wäre) oder durch "goldenen Handschlag" aus dem jetzigen Job herauszukaufen (wofür in Zukunft die Mittel nur noch sehr begrenzt verfügbar sein werden)?

Einen Weg aus diesem Dilemma könnte die Entwicklung von attraktiven Alternativen für Ältere (und das Fördern einer entsprechenden Unternehmenskultur) bieten, mit denen man nach der Lebensmitte einen Teil des Einkommens und des erreichten Status freiwillig gegen eine bessere Work-Life-Balance eintauschen kann.

Auf dem Weg in solche "Ausschwingphasen" sind allerdings noch viele Hürden zu nehmen. Die erste und wichtigste ist: Das "Beiseite- und Kürzertreten" muss vom Geruch des Abmeierns und des Versagens befreit und zu einer interessanten, produktiven, geschätzten Alternative zum heute noch „digital programmierten“ Berufsverlauf (entweder hinklotzen oder in den Ruhestand gehen) gemacht werden. Dazu müssen geschäftlich wertvolle Rollen neu gestaltet werden, in denen Ältere ihre besonderen Fähigkeiten gut einbringen können, und in denen sich die Beschäftigten und das Unternehmen die Kosten von mehr Freizeit und weniger Stress fair teilen. Im Dienstleistungssektor kommen dafür vor allem Aktivitäten infrage, die

- den Kundennutzen steigern und bei denen Erfahrung, Geduld und Höflichkeit mit dem Kunden erfolgskritisch sind, oder
- die Sicherung, Nutzbarmachung und den Transfer von geschäftlich relevantem Wissen und Informationen verbessern, wobei es aber weniger auf Schnelligkeit als auf Zuverlässigkeit und Systematik ankommen sollte.

Vorhandene Arbeitswelten auf Möglichkeiten dieser Art zu untersuchen und entsprechend umzugestalten, verlangt von Managern, Beschäftigten und Betriebsrat allerdings demografische Sensibilität und muss erst noch gelernt werden.

Dass die alterssensible Gestaltung von Beschäftigung nicht ganz einfach durchzusetzen ist, zeigt zum Beispiel der Umgang mit der im Servicesektor immer weiter anwachsenden Schichtarbeit. Natürlich fordert das Älterwerden gerade hier seinen Tribut, dem man am besten durch kürzere Schichten und ausreichende Erholungszeiten begegnen kann. Die arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse zu dieser Frage kollidieren aber mit dem Wunsch des Managements nach möglichst einfachen Schichtplänen und dem Wunsch der Mitarbeiter aller Altersgruppen, durch lange und zusammengedrückte Arbeitsphasen den Zeitraum der zusammenhängend arbeitsfreien Zeit möglichst zu maximieren.

Check '45

Viel spricht deshalb dafür, Mitarbeiter und Führungskräfte für die Risiken des eigenen Alterns und für die des Alterns der gesamten Belegschaft rechtzeitig und systematisch zu sensibilisieren, um die anstehenden Veränderungen in guter Gesundheit und hoher Arbeitszufriedenheit in Angriff nehmen zu können. Als Weckruf zur Beschäftigung mit der eigenen beruflichen und persönlichen Zukunft entwickeln wir deshalb einen "Check '45", der dazu beitragen soll, das fatale – wenn auch menschliche – Verdrängen der Alterung zu verhindern.

Die meisten Menschen (und die Gesellschaft insgesamt!) setzen sich mit dem negativ besetzten Phänomen des Alterns und seinen Wirkungen auf die eigene Arbeitsfähigkeit nur ungern und unzureichend auseinander. Handlungsdruck entsteht deshalb meist kurzfristig, wenn aktuelle Anforderungen von außen, z. B. Umstrukturierungen, eine Veränderung erzwingen. Die Auseinandersetzung mit den eigenen längerfristigen Perspektiven im Beruf (und darüber hinaus) geschieht unter solchen Umständen dann aber meist angstbesetzt und mit einer geringen Chance, erfolgreiche, proaktive Maßnahmen rechtzeitig durchzuführen.

Diese Gefahr wird noch vertieft durch die leider auch bei uns häufig anzutreffende Situation, dass die Beschäftigten über viele Jahre ihres Berufslebens hinweg nur selten mit wirklich neuen Herausforderungen und harten Qualitätszielen konfrontiert worden sind. Sie haben dann weder gelernt, mit Veränderung umzugehen, noch haben sie positive Erfahrungen mit der eigenen Fähigkeit zur Bewältigung solcher Herausforderungen gemacht. Sicher: Für die Zukunft sind wir schlauer und wollen auf systematisches Veränderungsmanagement in der Personalentwicklung setzen. Niemand soll mit einer bestimmten Aufgabe so alt werden können, dass er am Ende „alt aussieht“. Wie aber geht man mit einer großen Gruppe von Beschäftigten im mittleren Alter um, bei denen die Investition in Veränderungskompetenz versäumt worden ist?

Der mit dem Lebensalter wachsenden Gefahr, von Veränderungen überrascht und unvorbereitet angetroffen zu werden, wollen wir durch eine (freiwillige) Standortbestimmung für Mitarbeiter in der Mitte des Berufslebens begegnen. Sie ist als „Weckruf“ gedacht: Du stehst jetzt vor der 2. Hälfte deiner beruflichen Tätigkeit und solltest dir Gedanken machen, wie es weitergeht. Welche Erwartungen, Perspektiven und Handlungsoptionen gibt es? Wie nutze ich sie am besten? Mit diesem

Weckruf wollen wir viel mehr Mitarbeiter als bisher für Notwendigkeit und Möglichkeit der persönlichen Weiterentwicklung auch im reiferen Alter gewinnen und zugleich zeigen: Das Unternehmen rechnet die über 45-Jährigen nicht zum alten Eisen!

Der „Check 45“ arbeitet in zwei Stufen: Er beginnt mit einem anonymen elektronischen Test (über jeden Internetzugang abrufbar) und setzt sich dann fort in einem persönlichen Beratungsangebot, das an den Testergebnissen anknüpft. Im E-Test werden Persönlichkeit, Kompetenz und Gesundheit abgedeckt, und – je nach Ergebnis des elektronischen Tests – wird das Beratungsgespräch mit einem Betriebsarzt oder einem Coach vorgeschlagen. Die Ergebnisse sind dem Arbeitgeber nur in aggregierter Form zugänglich, nicht personenbezogen.

Auf der Basis der Nachfrage, die der Check hervorruft, sollen dann Qualifizierungsmaßnahmen angeboten werden, die den Kompetenzprofilen typischer Gruppen von älteren Beschäftigten entsprechen und die auf Kompetenzentwicklung in (nach heutiger Einschätzung) zukunftsfeste Bereiche zielen, oder es sollen persönlich angepasste Angebote zum Wechsel in den externen Arbeitsmarkt oder in den Ruhestand gemacht werden.

Der Kompetenzkompass

Viele Unternehmen haben leider keine umfassende Kenntnis von den Fähigkeiten („Skill-Profilen“) der eigenen Mitarbeiter; am ehesten ist dies für Führungskräfte verfügbar. Dieses Defizit gilt auch für die Deutsche Telekom, die aber immerhin über ein Kompetenzraster für alle Stellen verfügt, die im Unternehmen besetzt werden (jede Stelle ist einem von 52 „Qualifikationsclustern“ zugeordnet). Es ist deshalb nicht ganz einfach, den Umfang von Kompetenzlücken und die Möglichkeiten und Dimensionen der längerfristigen Kompetenzentwicklung abzuschätzen, obwohl dies natürlich kaum verzichtbar ist, wenn man Zukunftsprobleme rechtzeitig mit personalstrategischen Maßnahmen begegnen will.

Wie also lassen sich mittel- und langfristige Kompetenzrisiken in einer großen Belegschaft mit vertretbarem Aufwand identifizieren und anpacken? Wir haben dafür bei der Deutschen Telekom ein mehrstufiges Verfahren entwickelt. In einem ersten Schritt betrachten wir die quantitativ bedeutendsten der 52 Kompetenzcluster. Die dort vorausgesetzten Fähigkeiten werden nach dem Zeitaufwand zum Erwerb der

erforderlichen Basiskompetenz und der im Job zusätzlich zu erwerbenden Fähigkeiten differenziert und über ein Rechenmodell vergleichbar gemacht. In einem dritten Schritt werden schließlich die längerfristigen Perspektiven der verschiedenen Tätigkeiten auf der Grundlage internationaler Markttrends eingeschätzt.

Als Ergebnis erhalten wir einen "Kompetenzkompass" für jede Geschäftseinheit und für das Unternehmen insgesamt. Dieser Kompass zeigt uns, wo der Bedarf nach Entwicklung am größten ist und in welche Richtung die Kompetenzentwicklung jeweils orientiert werden kann. Darauf aufbauend sollen dann gruppenbezogene Entwicklungskonzepte erarbeitet und Schritt für Schritt implementiert werden. Außerdem bekommen wir so relativ schnell einen groben Überblick über den kompetenzbezogenen Handlungsbedarf im gesamten Unternehmen und Anhaltspunkte für weitere, längerfristig orientierte Maßnahmen in der Personalstrategie.

Die Pilotprojekte

Die Aktivitäten zum Age Management zeigen hoffentlich, dass die Deutsche Telekom den Alterungsprozess im Unternehmen ernst nimmt, und dass wir die Instrumente nutzen wollen, die für unsere Situation passend erscheinen. Dennoch halten wir es für wenig sinnvoll, neue Instrumente ohne Erprobung auf eine sehr große Belegschaft anzuwenden.

Wir haben uns deshalb für eine Pilotierung wichtiger Neuerungen in zwei typischen Geschäftseinheiten des Unternehmens entschieden, die in der 2. Hälfte 2006 beginnen wird. Die ausgewählten Einheiten sind mit insgesamt ca. 8.000 Beschäftigten recht groß, aber immer noch überschaubar, und sie weisen deutliche Unterschiede bei der Personalstruktur auf (z. B. bei Alter, Geschlecht, Qualifikation und Mitarbeiterstatus). Im Rahmen dieser Pilotierung wollen wir Erfahrung insbesondere für folgende Fragestellungen gewinnen:

- Wie gut ist die Akzeptanz der verschiedenen Instrumente des Age Management bei den Akteuren vor Ort (ältere Mitarbeiter, Führungskräfte, Betriebsrat)? Gelingt es, die Sensibilität für den demografischen Wandel zu erhöhen und ohne akuten Handlungsdruck bei den Beschäftigten proaktiv Veränderungen in Gang zu setzen?

- Welche Erkenntnisse lassen sich über die langfristige Zukunftsfähigkeit typischer Kompetenzstrukturen im Unternehmen und deren Weiterentwicklung gewinnen?
- Wo gibt es Handlungsbedarf, um die Altersfestigkeit von Arbeitswelten und den Gesundheitsstatus alternder Belegschaften zu verbessern?

Leider bin ich noch nicht in der Lage, über Ergebnisse dieser Pilotierung zu berichten. Positiv ist aber, dass sowohl die Leitungsebenen wie die Betriebsräte in den Pilotniederlassungen aktiv an dem Projekt mitwirken wollen, weil sie den langfristigen Handlungsbedarf sehen.

Demografische Perspektiven und Arbeitsmarkt

Zum Abschluss meines Beitrags aus der Praxis gestatte ich mir noch einen Blick hinaus über den Tellerrand der Deutschen Telekom hinaus. Viele Publikationen und Statements zum demografischen Wandel suggerieren gravierende Auswirkungen des Alterungsprozesses auf den deutschen Arbeitsmarkt, der – je nach Blickwinkel – angeblich von drastischen Mangelercheinungen geplagt oder von erheblichen Entlastungseffekten beglückt werden wird.

Für diese verbreitete Einschätzung spricht allerdings nicht viel, jedenfalls nicht in den Zeiträumen, für die man derzeit seriöse Abschätzungen vornehmen kann. Die Zahl der Arbeitsfähigen sinkt in den nächsten 20 Jahren nur unwesentlich unter das Niveau der 1990er Jahre, und wenig spricht dafür, dass die bedarfssenkenden Effekte von Rationalisierung und Internationalisierung am Arbeitsmarkt in den nächsten Jahren stark nachlassen werden. Jetzt schon über den Arbeitskräftebedarf jenseits des Jahres 2030 zu spekulieren, ist in unserer technisch und wirtschaftlich schnelllebigen Zeit aber unmöglich.

Die meisten Unternehmen haben also Grund, den Arbeitsmarkt – allen Kassandraruhen zum Trotz – eher entspannt zu sehen. Qualitativ könnte es in manchen Berufen, Branchen und Regionen zwar durchaus zu Engpässen kommen, doch gibt es für viele Unternehmen (zumindest für die größeren) Stellschrauben genug, um ernsthaften Personalengpässen zu entkommen, zumal wenn sie so gut absehbar sind wie die, die von der demografischen Entwicklung verursacht werden.

Worum es am Arbeitsmarkt unter demografischen Aspekten aus meiner Sicht also vor allem geht, ist:

- die Kompetenzrisiken der Alterung müssen bewältigt werden
- die Qualitätsdefizite einer immer weiter reduzierten Zahl von Schulabgängern müssen mit Nachdruck angegangen werden

Gelingt beides nicht, dann werden wir Alterung und Arbeitslosigkeit zugleich sehen – eine fatale Mischung für den Standort Deutschland, die Gesellschaft und Unternehmen durch langfristig orientiertes Handeln unbedingt vermeiden müssen.

Allerdings wäre es vermessen, von den Unternehmen Beiträge zur Gestaltung des demografischen Wandels zu erwarten, die über ihre genuinen geschäftlichen Interessen hinaus gehen. Schon die in diesem Zusammenhang relevanten Zeiträume bewegen sich weit jenseits aller Planungshorizonte der meisten Unternehmen. Es ist deshalb schwer genug, das Thema Demografie überhaupt in die Unternehmenslogik einzubringen und Maßnahmen in Gang zu setzen, die ihre (positive) Wirkung für das Unternehmen selbst und für seine älteren Mitarbeiter oft erst im nächsten Jahrzehnt voll entfalten können.

Die Wirtschaft wird ihre Personalstrategien aber auch in Zukunft aus der eigenen Geschäftsstrategie ableiten und nicht aus noch so wichtigen gesamtgesellschaftlichen Fragestellungen. Die rechtlichen Rahmenbedingungen und die richtigen Anreize für einen Arbeitsmarkt mit vielen Älteren müssen durch die Politik und durch öffentliche Diskurse gestaltet werden. Demografie und Unternehmen heißt demgegenüber: Den Blick der Akteure öffnen für längerfristige Risiken und Chancen der Alterung im eigenen Betrieb, heißt vor allem auch: tief verwurzelte Fehlvorstellungen über den vermeintlichen Zusammenhang zwischen Altern und Leistung anzusprechen und Verhältnisse zu korrigieren, mit denen man im Unternehmen „nicht alt werden kann“. Da wartet noch viel Arbeit, aber gewiss keine Katastrophenperspektive!

II. Ausgewählte Beiträge zum Thema „Demografie und Weiterbildung“

Es ist fünf vor Zwölf

Dr. Knut Diekmann, Deutscher Industrie- und Handelskammertag

Bei neuen Politikfeldern bzw. Fehlentwicklungen gilt meist die Erkenntnis, dass es sich nicht um ein Problem der Einsicht denn der Umsetzung handelt. Bei der Problematik des demografischen Wandels allerdings scheint es sich genau umgekehrt zu verhalten. Denn liegen bereits Erfahrungen von innovativen Einzelprojekten und die Zahlen zur Alterung der Gesellschaft ebenso wie Vorhersagen auf die Auswirkungen vor, so wenig hat sich bislang an der Praxis etwas geändert.

Meinhard Miegel und Kurt Biedenkopf waren mit der Begründung des Instituts für Wirtschaft und Gesellschaft in Bonn und den dortigen Arbeiten die Vorreiter der Debatte. Seitdem mühen sich weitere Forscher um den Beleg, dass angesichts des demografischen Wandels, welcher in der Arbeitswelt zu einer Alterung der Belegschaft und schließlich zu einem Fachkräftemangel führen kann, ein Handlungsbedarf vorliegt. Demoskopische Prognosen und die Beschreibung der Megatrends liegen vor.

Gelegentlich werden die Prognosen mit Blick auf die Erfahrungen mit anderen Endzeitszenarien – wie im Bereich des Umweltschutzes oder der Erschöpfung von Energiequellen – abgetan. Auch besteht bei Betrieben eine grundsätzliche Unsicherheit über die Auswirkungen des demografischen Wandels, da die Unternehmensführungen um die Intensivierung der Rationalisierung wissen: Denn sollte sich der technologische Wandel im gleichen oder in einem gesteigerten Tempo vollziehen, ist damit zu rechnen, dass die Zahl der benötigten Arbeitskräfte weiter schrumpft. Dies würde bedeuten, dass das Nachrücken kleinerer Alterskohorten den Bedarf an Erwerbspersonen decken könnte.

Inwieweit die Vorhersagen zutreffen, scheint allerdings nur ein Unwissen über die Intensität zu sein, weniger über deren Eintreffen. Ob allerdings stets das Schirrmacher'schen Paradigma bemüht werden muss, sei dahin gestellt. Potenziell liegen die Gefahren aber auf der Hand: denn das geringere Angebot an geeigneten Arbeitskräften könnte zu Engpässen und somit zu einem Mangel an Fachkräften führen. Das wiederum würde bedeuten, dass die Produktion von Gütern und Dienstleistungen

stagnierte. Quasi wie in einer Spiralbewegung würde die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Volkswirtschaft geschwächt.

Zwei gewichtige Problemstellungen sind zu bewältigen: Erstens verläuft die langfristige Qualifikationsentwicklung anders als im 20. Jahrhundert. Denn besonders in der zweiten Hälfte stieg der Bildungsstand stetig an, gemessen an den Indikatoren des erreichten Schulabschlusses und einer abgeschlossenen Berufsausbildung. Damit einher ging auch eine stetige Zunahme der Weiterbildungsbeteiligung. Diese Entwicklung wurde allerdings in den letzten Jahren jäh gestoppt. PISA und die steigenden Abbrecherquoten stehen ebenso Pate dafür wie das Berichtssystem Weiterbildung.

Neben der Alterung vollzieht sich daher ein zweiter sehr beunruhigender Trend: Die steigenden Anforderungen, die mit Wissensgesellschaft und –wirtschaft einhergehen, können möglicherweise von den immer weniger nachrückenden jüngeren Arbeitskräften nicht mehr gedeckt werden. Das bedeutet, dass zukünftig die Last auf weniger Schultern noch schwerer wiegt. Eine stagnierende oder negative Qualifikationsentwicklung würde gravierende Auswirkungen auf die deutschen Unternehmen haben.

Zweitens werden die mittelständischen Betriebe in einen Wettbewerb mit den Großunternehmen um die Rekrutierung von begabteren und leistungsfähigeren Arbeitskräften treten. Der schon angekündigte „War for Talents“ würde vom deutschen Mittelstand aufgrund seiner vermeintlich weniger attraktiven Leistungsversprechen verloren werden. Dies bedeutet, dass die Basis für ländliche Versorgung schwindet und eine Säule der Innovationskraft der deutschen Wirtschaft beschädigt würde.

Die Auswirkungen sind auch in anderen Lebens- und Arbeitsbereichen vielfältig. Für die spezifischen Aktions- und Politikfelder werden daher Lösungen gesucht und Vorschläge unterbreitet. Problematisch ist dabei jedoch, dass die Ressorts der Bundesregierung zwar sensibilisiert und aktiv sind, die Initiativen jedoch vereinzelt umgesetzt werden. Einem Gesamtkonzept folgt die Bundesregierung bei diesem Langzeitprojekt nicht. Aus Sicht der Wirtschaft müsste eine Strategie für die gesamte Herausforderung des demografischen Wandels erarbeitet werden, statt auf viele Einzelinitiativen zu setzen.

In der Bildungspolitik sind überdies Reaktionen gefordert. Dabei ist es falsch, nur auf das derzeit präsenteste Phänomen, d. h. einer geringen Weiterbildungsquote und einer geringen Erwerbsquote von Älteren zu reagieren. Vielmehr heißt es, auch die

Grundursachen und Parallelprobleme anzugehen. Unter anderem sind folgende Schritte einzuleiten:

- Die Lernfähigkeit des Einzelnen ist in Kindheit und Jugend zu vermitteln. Das Projekt des selbstgesteuerten Lernens kann man bislang als weitgehend gescheitert betrachten, da jüngere wie ältere Menschen immer noch der Anleitung bedürfen. Es ist darauf zu achten, der Weiterbildung nicht nur die Rolle einer Reparaturwerkstatt zuzuweisen. Vielmehr müssen die vorhergehenden Bildungsphasen die Grundlagen für eine erfolgreiche Weiterbildung legen.
- Mittelfristig ist zu überlegen, ob nicht die Finanzierungsströme mit neuem Gewicht auf die Primärerziehung umgelenkt werden. Denn die Lerntheorie kann nachweisen, dass gerade dort die Grundlagen für ein lebenslanges Lernen gelegt werden.
- Die Bildungsforschung des Lernens von älteren Erwachsenen ist voranzutreiben. Zu spekulativ muten viele Stimmen der Diskussion noch an, die zudem teilweise auch noch die Defizit-These des Alters stützen. Zur Forschung gehören auch die Arbeitsverhältnisse. Hierbei sollten nur intensiv beforscht werden, was auch eine Chance auf eine praktische Umsetzung hat. Denn die Ausrichtung von lernförderlichen Arbeitsverhältnissen nur an den Erfolgsbedingungen erfolgreichen Lernens geht oft an den Grundbedingungen der Arbeitsplätze vorbei. Dabei hilft es auch, über den Tellerrand Deutschlands hinauszuschauen. Denn der demografische Wandel ist ein globales Phänomen, nicht nur ein europäisches oder gar eines der industrialisierten Welt. Der neue Begriff der Geragogik ist ernst zu nehmen.
- Die betriebliche Personalarbeit mitsamt der Dimension der Personalentwicklung muss stärker auf Effizienz und Wirksamkeit ausgerichtet werden. Dafür jedoch sind weitere Forschungen unabdinglich. Zudem würden universitäre Angebote zur Professionalisierung der Personalentwicklung beitragen. Aufgrund der Schnellebigkeit unternehmerischer Strukturen und der Innovationskraft der Personalentwicklung müssten auch Weiterbildungen für Personaler verstärkt angeboten werden.

- Das Problem der Undurchlässigkeit sowie der Länge der Ausbildung in Deutschland könnte durch ein verstärktes Angebot von Doppelqualifikationen gemildert werden. Besonders die neuen dualen Studiengänge eignen sich dafür.
- Die Karriere- oder Aufstiegsorientierung von heutigen Weiterbildungssystemen muss konsequent um Auffrischung und Vertiefung erweitert werden.
- Von Seiten der Bildungspolitik ist zu gewährleisten, dass die großen Bildungsbereiche nicht gegeneinander ausgespielt werden. Denn maßgeblich durch die internationalen Vergleichsstudien verursacht und angetrieben hat sich die Bundesregierung auf die Verbesserung der schulischen Qualität sowie auf die Steigerung der Studierendenquote festgelegt. Die berufliche Bildung allerdings sollte eine ebenso große Unterstützung erfahren.
- Die internationale Erfahrung, die Studenten bei Aufenthalten im Ausland erwerben, muss in Deutschland genutzt werden können. Es müssten vermehrt Anreize gegeben werden, damit alle Studenten und Absolventen wieder nach Deutschland zurückkehren.
- Praktische Projekte zur Entwicklung von Hilfsmitteln für das lebenslange Lernen sind voranzutreiben. Dazu gehören Stärken-Schwächen-Analysen, Formen des Coaching, etc.

Blickt man auf die reale Arbeitswelt, so verwundert es, dass bei der heutigen politischen Diskussion meist nur die Betriebe in der Pflicht gesehen werden, das Problem eines alternden Arbeitskräftepotenzials sowie dessen Beschäftigungsfähigkeit anzupacken. Dahinter steckt die Erwartung, die Unternehmen müssten ihren Mitarbeitern geeignete Angebote zur Kompetenzentwicklung machen, besonders den älteren Beschäftigten.

Die Kehrseite dieser Erwartungshaltung ist die weitgehende Negation oder Ablehnung einer Eigenverantwortung für die Beschäftigten. Dahinter stehen meist weltanschauliche Gründe. Daher werden auch die Abschiebung von Verantwortung und die Ökonomisierung von Bildung im betrieblichen Kontext beklagt. Statt aber in ideologischen Schranken zu verharren, muss man sich mit einem weiteren strukturellen Problem beschäftigen, dem der mangelnden Weiterbildungsreife. Denn analog zur fehlenden Eignung zu Beginn einer Ausbildung bringen auch Erwachsene bzw. Arbeitnehmer nicht die Fähigkeit mit, für den Erhalt der eigenen Beschäfti-

gungsfähigkeit zu sorgen. Dabei sind die sog. weichen oder mental-psychologischen Ursachen nicht zu unterschätzen, sondern anzugehen. Dazu gehören:

- schlechte Schulerfahrungen,
- kein Verständnis eines langfristigen Return on Investment,
- Glaube an die Kostenlosigkeit von Bildung,
- Verzicht auf eigenverantwortliches Einholen von Informationen; Warten auf Information vom Arbeitgeber oder Vorgesetzten,
- Begreifen von betrieblicher Weiterbildung als Entlohnung,
- Angst vor Fehlern,
- kein Glaube an eine weitere Verwertbarkeit von Weiterbildung ohne Testate und Zertifikate,
- und Glaube an das Ausreichen einer abgeschlossenen Erstausbildung.

Die Souveränität des handelnden Erwachsenen sollte daher das Leitbild der Diskussion um die Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung von Erwachsenen sein. Dazu zählen nicht nur die Bildungsresistenten, sondern auch diejenigen, die nicht um die Bedeutung einer Weiterbildung wissen und daher davon absehen. Immerhin ist dies das Gros der deutschen Beschäftigten und Selbstständigen.

Die politisch Verantwortlichen sollten daher in breite Information über Weiterbildung investieren. Das gilt im Besonderen für die Zielgruppe der Älteren, die sich in der Regel bildungsfern verhält. Alleine schon durch die Information können so Anreize gegeben werden. Eine Sensibilisierung der Beschäftigten ist wichtig. Daneben könnten auch die Beratung und die Zukunftsforschung treten. Das Projekt einer Qualifizierung von Älteren muss aus den Fachkreisen heraustreten.

Diesem Ziel fühlt sich auch die IHK-Organisation verpflichtet. Die Stellung der Älteren auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern, gehört daher auch 2006 zu den Schwerpunkten des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK). Sein Vorstand hat sich in der Heilbronner Erklärung vom September 2005 denn auch auf die Entwicklung praktischer Hilfen verpflichtet.

Die IHKs werden noch im Jahr 2006 Angebote starten, die Unternehmen helfen sollen, den demografischen Wandel zu meistern. Dazu gehört erstens ein Konzept für Personalentwickler, was den heutigen Wissensstand kompakt umreißt (und die Instrumente vorstellt). Ferner sind Entwicklungsarbeiten für ein Kompetenzmessungs-Tool angelaufen. Ein internes Qualifizierungskonzept für die IHK-Weiterbildungsberatungsstellen wird die Berater auf die spezifische Problematik vorbereiten. Ein didaktischer Leitfaden soll spezifisch für Veranstaltungen für ältere Kunden entwickelt werden. Und schließlich wird ein Handout praktische Beispiele aus den IHK-Bezirken exemplarisch vorstellen.

Im Rahmen ihrer traditionellen Arbeit halten die IHKs Angebote vor, die vor allem für Ältere von großem Nutzen sind:

- Die IHKs bieten öffentlich-rechtliche Weiterbildungsprüfungen an. Die Prüfungen werden derzeit aber nur zu 4 % von über 45-Jährigen wahrgenommen. Die Teilnahme ist also ausbaufähig. Die Prüfungen sind grundsätzlich besonders für Ältere geeignet, da dort berufliches Handlungswissen geprüft wird.
- Die IHKs beraten Unternehmen und Einzelpersonen bei der Suche nach geeigneten Weiterbildungsangeboten (<http://www.wis.ihk.de/interessenten/weiterbildungsberater.php>).
- Die IHKs betreiben eine Internet-basierte Weiterbildungsdatenbank (Weiterbildungs-Informationen-System), über die Ältere leicht Angebote in ihrer Region suchen können (<http://www.wis.ihk.de>). Die IHK-Online-Akademie eröffnet auch älteren Lernmöglichkeiten am heimischen PC, vor allem zu KMU-relevanten Inhalten (<http://www.ihk-online-akademie.de>).
- Die IHKs bieten Praxistrainings an, die auf die Bedürfnisse einzelner Betriebe maßgeschneidert sind. Das erste Modell hierfür ist der für die Auto5000 GmbH entwickelte Automobilbauer (IHK).

Kompetenzförderung und Beschäftigungsfähigkeit

Ingrid Sehrbrock, Deutscher Gewerkschaftsbund

Können Erzieherinnen mit 55 noch im Kindergarten auf dem Bauteppich knien? Wie lange kann der 60-jährige Arbeiter ohne Leistungsbeeinträchtigung am Fließband stehen? Ist der Polizeibeamte mit 63 noch der Verbrechensbekämpfung gewachsen? Wie beeinträchtigt ein kontinuierlich hoher Geräuschpegel die Aufnahme- und Leistungsfähigkeit der 65 Jahre alten Maschinenarbeiterin? Können Lehrkräfte die Erziehungsdefizite und Aggressionen ihrer Schüler auch mit 58 noch ohne gesundheitliche Folgen auffangen?

Europäische Zielvorgaben

Im Jahr 2000 wurde vom Europäischen Rat in Lissabon das ehrgeizige Ziel formuliert, die Beschäftigungsquote in allen EU-Ländern auf 70 Prozent anzuheben. Darüber hinaus legte der Europäische Rat 2001 in Stockholm fest, dass bis 2010 mindestens die Hälfte der EU-Bevölkerung im Alter von 55 bis 64 Jahren in Beschäftigung sein soll.

Gerhard Bosch und Sebastian Schief sind der Frage nachgegangen, wie das in Stockholm formulierte Ziel einer 50-prozentigen Erwerbsbeteiligung Älterer in der Europäischen Union bis 2010 (und die Anhebung der allgemeinen Beschäftigungsquote auf 70 Prozent) erreicht werden kann.⁵ Mithilfe der „Europäischen Arbeitskräftestichprobe“ haben sie den Einfluss von Geschlecht, Qualifikation und Arbeitszeit auf die Beschäftigungsquoten Älterer im europäischen Vergleich untersucht.

Danach liegt die durchschnittliche Beschäftigungsquote Älterer in der EU 15 bei 39,8 Prozent. Um die von der EU formulierten Ziele zu erreichen, müssten zusätzlich 7 Mio. Arbeitsplätze geschaffen werden; allein 4,4 Mio., um die Beschäftigungsquote Älterer von rund 40 Prozent auf 50 Prozent zu erhöhen. In Deutschland, das mit 38,4 Prozent noch unter dem EU-Durchschnitt liegt, müssten 1,1 Mio. Ältere mehr beschäftigt werden als es gegenwärtig der Fall ist.

⁵ Gerhard Bosch, Sebastian Schief: Ältere Beschäftigte in Europa: neue Formen sozialer Ungleichheit, in: WSI-Mitteilungen, 58. Jg., 1/2005, S. 32-39.

Dabei gibt es durchaus Länder in der alten EU (EU 15), die die 50 Prozent-Quote bereits erreicht haben: Das sind Großbritannien, Dänemark und Schweden. Schweden liegt mit einer Quote von 68,2 Prozent an der Spitze, gefolgt von Dänemark mit 57,3 Prozent.

Während sich die Beschäftigungsquoten jüngerer Jahrgänge in den letzten Jahren in den europäischen Ländern angenähert haben, gingen die der 55- bis 65-Jährigen weiter auseinander: Die Spannweite der Beschäftigungsquoten in der EU 15 liegt bei den 55- bis 65-jährigen Männern bei 35 Prozent und bei den Frauen der gleichen Altersgruppe bei 48 Prozent.

Einfluss verschiedener Merkmale auf die Entwicklung der Beschäftigungsquoten Älterer

Geschlecht

Die nationalen Erwerbsmuster sind bei Männern und Frauen dieser Altersgruppe heute unterschiedlicher als 1970. Das Erwerbsverhalten der Männer ist durch die jeweiligen Politikkonzepte maßgeblich beeinflusst worden: Länder, die flächendeckende Vorruhestandsprogramme eingeführt haben, wie Frankreich, Deutschland, Österreich, Belgien und die Niederlande, haben die Beschäftigungsquoten der Männer drastisch reduziert. Andere Länder, wie die skandinavischen und auch Großbritannien, verzeichnen nur leichte Rückgänge. Was die Frauen zwischen 55 und 64 Jahren betrifft, ist die Auseinanderentwicklung in Europa weniger eine Folge des Rückgangs der Beschäftigungsquoten als vielmehr der unterschiedlichen Zunahme der Erwerbsbeteiligung von Frauen. In Ländern, in denen die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie frühzeitig verbessert wurden, steigt die Beschäftigungsquote der Frauen seit den 60er Jahren an. In diesen Ländern, vor allem den skandinavischen, ist die neue Generation der berufstätigen Frauen in die Altersgruppe der zwischen 55- und 64-Jährigen hineingewachsen. In Schweden und Finnland haben sie fast die gleichen Beschäftigungsquoten wie die Männer erreicht.

Hohe Beschäftigungsquoten der 55- bis 65-jährigen Frauen sind demnach dann zu erwarten, wenn ihre Beschäftigungsquoten schon in früheren Jahren hoch waren. Eine andere Variante zeigt sich in Frankreich und Belgien: Diese beiden Länder haben zwar durch ihre Vorschulen und Ganztagschulen exzellente Bedingungen für die Erwerbstätigkeit von Frauen geschaffen, aber durch ihre Vorruhestandspolitik auch in hohem Maße Frauen über 55 dem Arbeitsmarkt entzogen.

Qualifikation

In den letzten Jahren haben die Ungleichheiten nach Qualifikation erheblich zugenommen. Eine gute schulische und berufliche Ausbildung entscheidet mittlerweile nicht nur über den Eintritt, sondern auch über die Verweildauer auf dem Arbeitsmarkt.

In den meisten Ländern der EU steigen die Beschäftigungsquoten sowohl der jüngeren als auch der 55- bis 64-jährigen Männer und Frauen mit hohem Qualifikationsniveau. In den schon oben erwähnten „Vorruhestandsländern“ (Frankreich, Deutschland, Österreich, Belgien und die Niederlande) ist zwar die Beschäftigungsquote der gut Qualifizierten zwischen 55 und 64 Jahren hoch, aber die weniger gut und gering qualifizierten älteren Beschäftigten gehen zumeist keiner Beschäftigung mehr nach. In Deutschland zeigt sich dieses Muster besonders stark.

Das Stockholmer Ziel einer 50 Prozent-Beschäftigungsquote wird in Deutschland nur bei der relativ kleinen Gruppe der hoch qualifizierten Männer zwischen 55 und 64 Jahren erreicht. Im Gegensatz dazu erreicht Schweden diese Beschäftigungsquote bei Männern und Frauen in allen Qualifikationsgruppen.

Arbeitszeit

Als wirksames Instrument, die Beschäftigungsquote Älterer zu erhöhen, galt bis dato der gleitende Übergang in den Ruhestand. Kürzere Arbeitszeiten am Ende des Erwerbslebens sollten einerseits dazu beitragen, Beschäftigung auch im Alter attraktiv zu gestalten. Andererseits sollte der „Pensionsschock“ beim abrupten Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand verringert werden. In mehreren EU-Ländern wurden Instrumente zum gleitenden Übergang entwickelt, wie z. B. die Altersteilzeit in Deutschland. Trotz dieser Programme ist der gleitende Übergang in die Rente in der Praxis die Ausnahme geblieben. Das Altersteilzeitgesetz beispielsweise lässt auch den abrupten Ausstieg zu, indem es die Möglichkeit des Blockmodells eröffnet.

Die durchschnittliche Arbeitszeit der 55- bis 64-jährigen Männer liegt in Deutschland nahe dem üblichen Vollzeitstandard. Die der Frauen liegt deutlich darunter. Viele Frauen haben – zumindest zeitweise – bereits in jüngeren Jahren Teilzeit gearbeitet. Für sie ist eine Arbeitszeitreduzierung gegen Ende des Erwerbslebens nicht in dem Maße wie für die meisten Männer mit dem Statusverlust als Vollzeitbeschäftigte verbunden.

Dieses Muster zeigt sich auch bei den Teilzeitquoten. In der Arbeitszeit lassen sich am Ende des Erwerbslebens insbesondere dann Flexibilitätsschübe erkennen, wenn Abweichungen vom Vollzeitstatus schon vorher üblich waren. Flexible Arbeitszeiten und Teilzeit werden eher akzeptiert, wenn die Menschen sich schon früh im Arbeitsleben daran gewöhnen.

Am Beispiel der skandinavischen Länder wird deutlich, dass langjährige integrierte Konzepte einer Familien- und Beschäftigungspolitik – mit attraktiven Freistellungsmöglichkeiten in unterschiedlichen Lebensabschnitten – nicht nur für mehr Chancengleichheit und Unabhängigkeit sorgen, sondern auch die Beschäftigungsquoten beider Geschlechter erhöhen.

Bundesrepublikanische Realität

In der deutschen Wirtschaft hält indes der Trend an, Ältere massenhaft mit spätestens 55 Jahren aus dem Erwerbsleben zu drängen. Heute arbeiten in fast 60 Prozent aller bundesdeutschen Betriebe keine Beschäftigten über 50 Jahre. Wenn Arbeitsplatzabbau ansteht, dann werden wie selbstverständlich zunächst einmal die Älteren entlassen. Die Argumente sind stereotyp: Es gebe keine andere Möglichkeit, weil die Älteren in der Regel gesundheitlich eingeschränkt, hinsichtlich der Arbeitsinhalte und -methoden nicht mehr auf dem neuesten Stand, in Bezug auf Arbeitszeiten und Arbeitsorte inflexibel und außerdem schlicht zu teuer seien.

Gewerkschaftliche Vorschläge zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und Kompetenz älterer Beschäftigter

Berufliche Weiterbildung

Im Hinblick auf die von der EU gesetzten Ziele müssen in der beruflichen Weiterbildungspraxis praktikable Lösungsansätze für ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer entwickelt werden:

- Bestimmte Arbeitnehmergruppen, wie z. B. Ältere, sind von betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen häufig ausgeschlossen. Um die Qualifizierung älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu fördern, müssen Weiterbildungskonzepte entwickelt und realisiert werden, die den besonderen Bedürfnissen Älterer entgegenkommen.

- Die soziale Kluft bei den Angeboten zur Weiterbildung und der Beteiligung daran muss überwunden werden. Weiterbildungsangebote müssen für hoch und gering Qualifizierte gleichermaßen entwickelt und umgesetzt werden. Weiterbildungsmaßnahmen für gering Qualifizierte müssen in besonderer Weise motivieren, Lernhemmnisse überwinden, Erfolgserlebnisse verschaffen und die „Lust zu lernen“ wecken.
- Ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer müssen an Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung in gleichem Maße teilhaben können wie Jüngere: Erhebungen belegen, dass zwar insgesamt der Anteil Älterer (50 bis 64 Jahre) an allgemeiner sowie beruflicher Weiterbildung gestiegen ist, dieser Anteil gegenüber anderen Altersklassen (19 bis 34 Jahre und 35 bis 49 Jahre) jedoch wesentlich niedriger ausfällt.
- Qualifizierungsmaßnahmen müssen im Hinblick auf die spezifische Arbeitsmarktsituation der Älteren effizient durchgeführt werden, d. h. sie dürfen nicht zu lange dauern und müssen das Erfahrungswissen der älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verwerten. Die TeilnehmerInnen an Qualifizierungsmaßnahmen dürfen nach der Umschulung nicht in die Arbeitslosigkeit oder den Rentenstand entlassen werden.
- Der Qualifizierungsanspruch spezifischer betrieblicher Weiterbildungsmaßnahmen für Ältere darf sich nicht auf unterstem Niveau bewegen. Die Weiterbildungsmaßnahmen dürfen nicht auf die noch relativ „jungen“ älteren MitarbeiterInnen beschränkt werden.
- Betriebliche Weiterbildung für MitarbeiterInnen über 45 dient meist der Einarbeitung an neuen oder veränderten Arbeitsplätzen. Aus betrieblicher Sicht „amortisieren sich“ umfassendere Qualifikationsmaßnahmen für Ältere nicht. Es werden nur ungenügende Lernerfolge erwartet. Entgegen der betrieblichen Wahrnehmung dürfen Weiterbildungsmaßnahmen für ältere Beschäftigte nicht auf Anpassungsfortbildung reduziert werden.

Gesundheitsförderung

Konzepte für die Gesundheitsförderung müssen sich am Prinzip „Prävention vor Rehabilitation“ orientieren. Dieses Prinzip muss zum neuen Leitbild für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen, der Arbeitsabläufe und der Arbeitsorganisation werden.

Branchen und Berufe sind von sehr unterschiedlichen Arbeitsanforderungen geprägt:

- Psychische Belastungen in Schulen, in der Pflege und in anderen personenbezogenen Dienstleistungen sowie im Bereich Informations- und Kommunikationstechnik
- Schicht- und Wechseldienste in der industriellen Fertigung, bei Polizei, Feuerwehr, im Infrastrukturbereich, im Gesundheitsbereich und in der Pflege
- körperlich belastende Arbeit in der Produktion, im Baugewerbe, bei der Müllentsorgung
- Deshalb müssen branchen- und berufsspezifische Konzepte zum Arbeitsschutz und zur Gesundheitsförderung entwickelt werden, in die die neueren arbeitsmedizinischen Kenntnisse einfließen
- Gesundheitliche Beeinträchtigungen im Alter müssen erkannt und – was vielleicht noch wichtiger ist – anerkannt werden. Das betriebliche und gesellschaftliche Klima für die Beschäftigung älterer Menschen muss verbessert werden.
- Bei einseitigen körperlichen Belastungen muss es betriebliche oder dienstliche Angebote zum Ausgleich geben.
- Gesundheitsmanagement ist Chefsache. Führungskräfte und Personalverantwortliche müssen stärker für ein nachhaltiges Gesundheitsmanagement sensibilisiert werden. Vorgesetzte müssen mit gutem Beispiel für gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen sorgen und die Beschäftigten für den Gesundheitsschutz motivieren.
- Frauen erkranken anders als Männer. Psychische und psychosomatische Erkrankungen sind bei Frauen die häufigste Ursache für Frühverrentung oder Frühpensionierung. Bei den Männern stehen Erkrankungen des Muskel-Skelettsystems an erster Stelle. Das heißt, die Gesundheit von Männern und Frauen kann nur wirksam gefördert werden, wenn wir wissen, wie sich krank machen-

de Faktoren auf die Gesundheit von Männern und Frauen auswirken. Auf der Grundlage einer nach Geschlechtern differenzierten Analyse kann gezielt gehandelt werden. Gesundheit muss geschlechterspezifisch gefördert werden.

Arbeitszeit

Die Verlängerung der Wochen- oder Lebensarbeitszeit ist arbeitsmarktpolitisch kontraproduktiv. Wo Lebens- und Arbeitswelt immer mehr ineinander greifen, müssen Arbeitszeiten an Lebensabschnitte angepasst und bedürfnisgerecht gestaltet werden.

- Arbeitszeit muss altersgerecht gestaltet werden. Gleitende Übergänge in den Ruhestand müssen ausgebaut werden.
- Modelle des gleitenden Übergangs in den Ruhestand sollten noch stärker als bisher an die Maßgabe geknüpft werden, neue Ausbildungs- und Arbeitsplätze für junge Menschen zu schaffen. Altersteilzeitmodelle ohne Integration der Jungen in den Arbeitsmarkt werden – so viel ist absehbar – in bestimmten Bereichen zu erheblichem Arbeitskräftemangel führen.
- Bezahlte Teilzeitphasen und/oder Familienzeiten sollten in der Mitte des Erwerbslebens eingelegt werden können, um die tägliche Zeitnot zu vermindern. Dafür könnte die Ruhestandsphase ein Stück weit hinausgeschoben werden. Phasen der Qualifikation sollten dem Prinzip des „lebenslangen Lernens“ entsprechend bis zum Ende der Erwerbsarbeitsphase ermöglicht werden.
- Auch aus gerontologischer Sicht ist Arbeitszeitverkürzung in früheren Lebensphasen sinnvoll. Lebensbedürfnisse und -erwartungen wie das Zusammenleben mit Kindern und Partner, kulturelle, soziale und politische Interessen lassen sich nicht einfach auf die nachberufliche Lebensphase vertagen. Die „Versöhnung“ von Arbeitswelt und Lebenswelt vor dem Ruhestand zwingt zu einer Arbeitszeitverkürzung sowie einer lebenslagen- und bedarfsspezifischen Arbeitszeitgestaltung. In einem ersten Schritt könnten Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonten dazu beitragen, mitten im Erwerbsleben Phasen der Freistellung, so genannte Sabbaticals, zu ermöglichen.
- Die gesetzlichen Rahmenbedingungen für die Einrichtung und den Schutz von Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonten müssen verbessert werden. Insbesondere müssen solche Konten gegen Insolvenz gesichert sein.

Brauchen ältere Beschäftigte spezielle Weiterbildungsangebote?⁶

Dr. Hildegard Zimmermann, Bundesinstitut für Berufliche Bildung

1. Begründungszusammenhänge

Die Forderung nach einer Qualifizierung Älterer zieht sich durch alle bildungspolitischen Reden, war nicht zuletzt auch Bestandteil des Koalitionsvertrags der großen Koalition. Doch wie wird diese Forderung begründet? An dem Qualifikationsniveau der Älteren kann es nicht liegen – Ältere haben den besten Qualifikationsstand, den die Generation der 50 - 65-Jährigen jemals hatte – ebenso wenig an den von den Betrieben am meisten geschätzten Qualifikationen. Gerade die fachübergreifenden Qualifikationen wie Arbeitsmoral, Disziplin und Qualitätsbewusstsein und vor allem das berufliche Erfahrungswissen sind in erster Linie bei den älteren Mitarbeitern anzutreffen. Begründungsansätze liegen auf ganz unterschiedlichen Ebenen und erscheinen mehr oder weniger plausibel.

Der demografische Wandel

Der demografische Wandel ist gesamtgesellschaftlich durch eine steigende Lebenserwartung bei gleichzeitig zurückgehender Geburtenrate gekennzeichnet. Auf der Ebene der Betriebe führt er vor allem in den nächsten 20 Jahren zu alternden Belegschaften und einem allmählichen Rückgang des Fachkräftenachwuchses. Seine Sprengkraft erhält er jedoch durch zusätzliche Rahmenbedingungen: Der Generati-

⁶ Grundlage des Beitrags sind Zwischenergebnisse aus dem laufenden Forschungsprojekt des Bundesinstituts für Berufsbildung „Weiterbildungskonzepte für das spätere Erwerbsleben (WeisE) im Kontext lebensbegleitenden Lernens“. Die betrieblichen Daten resultieren aus zwei Betriebsbefragungen, von denen eine im Rahmen des Referenz-Betriebs-Systems (RBS) des BIBB durchgeführt wurde; bei der zweiten handelt es sich um eine repräsentative Befragung auf der Basis der Betriebsstättendatei der Bundesagentur für Arbeit (ohne Betriebe unter 10 Beschäftigten und ohne öffentliche Verwaltung und Betriebe ohne Erwerbscharakter). Weitere Informationen zum Forschungsprojekt sind zu finden unter: <http://www.bibb.de/de/wlk11792.htm>.

onsvertrag in der Rentenversicherung führt dazu, dass immer weniger sozialversicherungspflichtig Beschäftigte eine immer größere Rentenlast tragen müssen. Die betriebliche Personalpolitik der vergangenen Jahre - Entlassung bzw. Vorruhestand Älterer zugunsten der Einstellung Jüngerer - führte zu einer im europäischen Durchschnitt sehr geringen Beschäftigungsquote bei Älteren, was die Sozialkassen zusätzlich belastet. Die Notwendigkeit zur Qualifizierung Älterer wird aus dem längeren Verbleib Älterer im Beschäftigungssystem (Rente mit 67) und der Erhöhung ihrer Beschäftigungsquote (mindestens 50%) abgeleitet.

Die geringe Weiterbildungsbeteiligung

Ein zweiter sehr beliebter Begründungszusammenhang für die Forderung nach einer Qualifizierung Älterer ist die angeblich geringe Weiterbildungsbeteiligung Älterer. Hier bezieht man sich immer auf das Berichtssystem Weiterbildung, wo sich aus Tabelle 6.1 tatsächlich ein Rückgang der Beteiligung an beruflicher Weiterbildung von 31% bei den 35- bis 49-Jährigen auf 17% bei den 50- bis 64-Jährigen identifizieren lässt⁷. Bei genauerem Studium des Textes ergibt sich jedoch, dass die Bezugsgröße hier die Wohnbevölkerung ist und nicht die Erwerbspersonen. Nimmt man diese zur Grundlage, so ergibt sich ein völlig neues Bild. Der Rückgang beträgt jetzt nur noch 6 Prozentpunkte⁸. Diese lassen sich sowohl mit der nur noch kurzen Betriebszugehörigkeit, geringen beruflichen Perspektiven im Betrieb, der Bedeutungszunahme informellen Lernens im Berufsverlauf, möglicherweise aber auch mit nicht zielgruppengerechten Angeboten der Weiterbildung erklären.

Unterbrechungen im Lernen und daraus resultierende Lerndistanz

Ein ebenfalls sehr beliebter Begründungszusammenhang ist die Distanz zum Lernen aufgrund des langen Zeitraums seit der Schule und der Ausbildung. Dieses Argument macht nur dann Sinn, wenn jemand nicht kontinuierlich an Weiterbildungsveranstaltungen teilnimmt. Der Rückgang der Weiterbildungsbeteiligung im Berufsverlauf ist jedoch – wie oben beschrieben – geringer als in der öffentlichen Diskussion immer wieder betont. Es ist auch zu vermuten, dass es hier nach Wirtschaftsbereich

⁷ BMBF: Berichtssystem Weiterbildung IX, Tabelle 6.1, Bonn Berlin 2005, S. 26

⁸ 35% bei den 35-bis 49-Jährigen gegenüber 29% bei den 50- bis 64-Jährigen, vgl. integrierter Gesamtbericht 2006, Abb. 5.4, S. 91

und Tätigkeit Unterschiede bestehen. In Bereichen mit geringerer WB-Intensität wird die Bildungsdistanz noch dadurch verstärkt, dass Lernen weitgehend mit schulischem Lernen gleichgesetzt wird, welches häufig negativ besetzt ist. Lernen im Prozess der Arbeit wird nicht als gleichwertig betrachtet. Ein älterer Interviewpartner im Rahmen einer betrieblichen Fallstudie empfand sich auch nach 30 Jahren Berufserfahrung und einer Vielzahl arbeitsplatznaher Qualifizierungen noch als „ungelernt“⁹.

Lernen Ältere anders als Jüngere?

Als in der Diskussion immer wieder auftauchende, noch nicht abschließend geklärte Frage, stellt sich die Frage nach dem Lernen Älterer?¹⁰ Ist die Weiterbildungsbeteiligung Älterer geringer, weil die Lernangebote nicht ihren Interessen und Bedürfnissen entsprechen? Welches sind die Lerninteressen und -bedürfnisse Älterer?

Antworten in diesem Zusammenhang gehen meist in die Richtung erwachsenenpädagogischer Ansätze: Als Kriterien für die Gestaltung eines älterengerechten Unterrichtes werden pädagogische und didaktische Prinzipien genannt wie Teilnehmerorientierung, gruppenorientierte Lernformen, erfahrungsorientierte Problembearbeitung, beruflicher Verwertungsbezug, Praxisorientierung.¹¹ Die Notwendigkeit einer Sonderbehandlung älterer Erwachsener ist daraus nicht zwangsläufig zu entnehmen, handelt es sich doch um didaktische Standards moderner betrieblicher Qualifizierungsgestaltung.

Qualifikationsdefizite aufgrund des schnellen ökonomischen und technologischen Wandels

Die Notwendigkeit zur (speziellen) Qualifizierung Älterer wird zum großen Teil an der Geschwindigkeit der technologischen Entwicklung festgemacht. Von der

⁹ Vgl. Fallstudie in der Gießereiindustrie, Interviewmitschrift, unv. Manuskript

¹⁰ Vgl. dazu auch Hörwick, Eva: Lernen Ältere anders? In: LASA (Hrsg.): "Nutzung und Weiterentwicklung der Kompetenzen Älterer - eine gesellschaftliche Herausforderung der Gegenwart". Tagungsband zur Fachtagung der Akademie der 2. Lebenshälfte am 26. und 27.8.02, Potsdam 2003

¹¹ Vgl. bfz: Berufliche Weiterbildung für ältere Arbeitnehmer. Ein Leitfaden für Bildungsträger, Bielefeld 1996, S. 101

schnellen Entwicklung der I+K-Technologien sind alle Wirtschaftsbereiche, wenn auch in unterschiedlichen Intensität, betroffen. Älteren Beschäftigten wird in der Regel unterstellt, dass sie hier größere Anpassungsprobleme haben¹². In der öffentlichen Diskussion weniger beachtet werden Veränderungen der Arbeitsstruktur wie die zunehmende Verlagerung der Arbeitsplätze in den Dienstleistungsbereich, das stärkere Verschwinden einfacher Arbeitsplätze. Das Tempo des ökonomischen Wandels ist offensichtlich nicht mehr mit der Geschwindigkeit des generativen Wandels in den Betrieben aufzufangen. Dadurch entsteht die Notwendigkeit des Umlernens. Dem steht ein gewisses „Beharrungsvermögen“ Älterer gegenüber, weil ein Verzicht auf einmal Gelerntes auch als Dequalifizierung aufgefasst werden kann und das Lernen von Neuem erst einmal mit einer Verunsicherung verbunden ist, die zu einer persönlichen Instabilität führt.

2. Betriebliche Ansätze zur Qualifizierung (und Förderung) Älterer

Im Unterschied zu der Vielfalt an Begründungsansätzen, die die Notwendigkeit einer Qualifizierung Älterer als allgemein akzeptiert erscheinen lässt, sieht die Realität in den Betrieben etwas anders aus.

Ältere Beschäftigte werden in der Regel nicht als eine Gruppe angesehen, die einer besonderen Qualifizierung bedürfen. Nur knapp jeder fünfte Betrieb sieht einen vermehrten Qualifizierungsbedarf bei Älteren.¹³ Hinzukommt, dass berufliches Erfahrungswissen und fachübergreifende Qualifikationen wie Arbeitstugenden und Qualitätsbewusstsein von den Betrieben hoch geschätzt werden.¹⁴ Wie kommt diese Diskrepanz in der öffentlichen und der betrieblichen Wahrnehmung Älterer zustande? Wir haben im Rahmen einer Betriebsbefragung versucht, Genaueres über die Situation Älterer im Betrieb zu erfahren.¹⁵

¹² Vgl. dazu auch RBS-Info 28: Weiterbildung älterer Beschäftigter, Bonn 2005; download unter: http://www.bibb.de/dokumente/pdf/RBS-Info_28.pdf

¹³ Ebenda

¹⁴ Vgl. ebenda

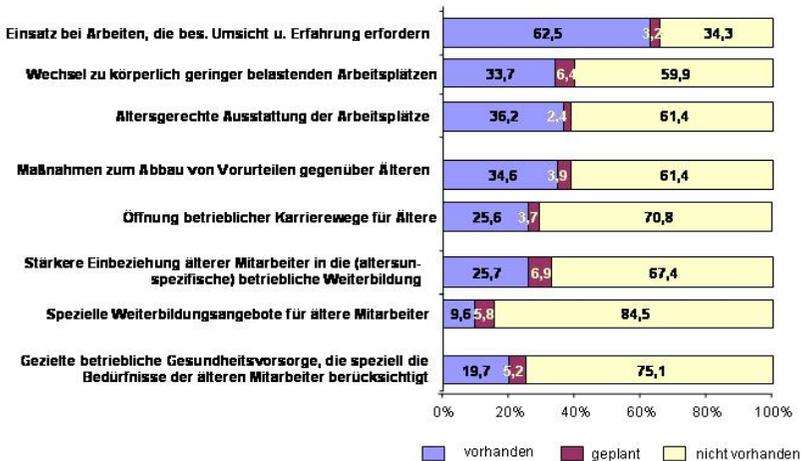
¹⁵ Neben der RBS-Befragung wurde im Rahmen des Forschungsprojekts eine weitere Betriebsbefragung durchgeführt. Ausgenommen waren Betriebe unter 10 Beschäftigten und öffentliche Verwaltungen und Einrichtungen. Die im Folgenden verwendeten Zahlen beziehen sich auf diese Untersuchung.

In den Betrieben werden ältere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auf ganz unterschiedliche Weise gefördert:



Spezielle Maßnahmen zur Förderung älterer Mitarbeiter

(N = 485 – 500 Betriebe)



Quelle: FP „Weiterbildungskonzepte für das spätere Erwerbsleben“, Betriebsbefragung 2004

Bundesinstitut für Berufsbildung **BIBB** Forschen. Beraten. Zukunft gestalten.

Der Schwerpunkt der Maßnahmen für Ältere liegt bei der **Arbeitsorganisation und Arbeitsplatzgestaltung**. Hier geht es sowohl um einen den Stärken der Älteren entsprechenden Arbeitseinsatz (82,5 %) als auch um die Reduzierung bzw. Vermeidung von körperlichen Belastungen durch Wechsel zu körperlich geringer belastenden Arbeitsplätzen (33,7%) als auch durch altersgerechte Ausstattung der Arbeitsplätze (36,2%).

Ein zweiter wichtiger Bereich sind Maßnahmen zur **Personalentwicklung** Älterer. Diese waren bisher bei der Personalentwicklung eher eine vernachlässigte Größe. Immerhin jeder vierte Betrieb gab an, betriebliche Karrierewege für Ältere zu öffnen. Die bisherige Vernachlässigung Älterer in der Personalentwicklung hat vermutlich zum Teil einen Grund in der lange vorherrschenden Praxis, ältere Mitarbeiter frühzeitig in den Vorruhestand zu schicken, sicherlich jedoch auch in Vorurteilen bezogen auf die Lernfähigkeit und -bereitschaft und die Veränderungsbereitschaft älterer Mitarbeiter. Immerhin jeder dritte Betrieb gab an, Maßnahmen zum Abbau der Vorurteile gegenüber älteren Mitarbeitern durchzuführen. Das zeigt, wie weit

Vorurteile gegenüber Älteren – trotz aller Wertschätzung bezogen auf bestimmte Kompetenzen – noch verbreitet sind.

Die Förderung Älterer durch **altersgerechte Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen bez. spezielle Weiterbildungsangebote** spielte im Vergleich zu den Maßnahmen zur Arbeitsplatzgestaltung und zur Gesundheitsvorsorge eine geringere Rolle. Dennoch ist ein Teil der Betriebe auch hier aktiv. 9,6 % der Betriebe, die diese Frage beantwortet haben, bieten spezielle Weiterbildungsangebote für Ältere an, 25,6% versuchen, die Älteren stärker in die (altersunspezifische) betriebliche Weiterbildung einzubeziehen.

Die speziellen Angebote für Ältere werden nach Aussage der Betriebe eingerichtet, weil

- besonders bei Älteren eine Verknüpfung neuer Lerninhalte mit dem Erfahrungswissen notwendig ist (66,0%),
- Ältere auf bestimmten Gebieten einen altersbedingten Nachholbedarf (z. B. EDV) haben (64,2%) und
- Ältere andere Lernvoraussetzungen und -gewohnheiten mitbringen (54,7%).
- Betriebe, die eine Förderung Älterer durch deren stärkere Einbeziehung in die betriebliche Weiterbildung erreichen wollen (25,7%), wollen dies vor allem erreichen durch
- die Bildung altersgemischter Lerngruppen (64,7%),
- die kontinuierliche Teilnahme aller Beschäftigten an Weiterbildungsangeboten, sodass keine Lernentwöhnung entstehen kann (49,6%) und
- eine stärkere Erfahrungs- und Praxisorientierung der Weiterbildung (42,0%).

Die Bedeutung, die dem Erfahrungswissen Älterer beigemessen wird, zeigt sich bei der Frage nach der Förderung des Wissens- und Erfahrungstransfers zwischen Alt und Jung. Dieser **Wissens- und Erfahrungstransfer** wird schon heute von ca. 80%

der Betriebe unterstützt. Weitere knapp 10% der Betriebe planen hier für die Zukunft Unterstützungsmaßnahmen.¹⁶

3. Spezielle Weiterbildungsangebote für Ältere – Pro und Contra

Was ergibt sich aus den Ergebnissen der Betriebsbefragungen für die Frage nach der Notwendigkeit spezieller Weiterbildungsangebote für Ältere?

Auffallend ist, dass betriebliche Anpassungsmaßnahmen bezogen auf den Wechsel der Arbeitsplatzanforderungen – parallel zu den immer noch praktizierten Formen des Vorruhestand bzw. der Altersteilzeit¹⁷ – eher durch einen entsprechenden Arbeitseinsatz als durch Qualifizierungsmaßnahmen gelöst werden. Gleichzeitig wird jedoch immer deutlicher, dass ein kompetenz- und belastungsorientierter Arbeitseinsatz Älterer auch Grenzen unterliegt. Auf der Tagung der KAW wurde z. B. von der Verschiebung der Aufgabenschwerpunkte bei Telekom von einer technologischen zu einer Serviceorientierung berichtet. Von diesen Veränderungen sind zwar alle Beschäftigten betroffen, bei Älteren ist jedoch aufgrund ihres beruflichen Erfahrungshintergrunds, der eher durch eine Kontinuität des beruflichen Tätigkeitsfeldes geprägt ist, eine stärkere mentale Umorientierung erforderlich. Ein weiterer Problembereich im Zusammenhang mit dem Wechsel älterer Beschäftigter ist das teilweise Verschwinden bzw. die Umgestaltung von Schonarbeitsplätzen, wie es uns im Rahmen einer Fallstudie in der Schmiedeindustrie berichtet wurde¹⁸. Notwendige Umqualifizierungen aufgrund des ökonomischen und technologischen Wandels sind keine Themen, die in erster Linie Ältere betreffen. Sie werden dann zu Themen Älterer, wenn diese nicht auf die Notwendigkeit von Umorientierungen und beruflichen Veränderungen vorbereitet sind und das Weiterlernen bisher nicht selbstverständlicher Bestandteil ihrer Berufstätigkeit und ihres Berufsverlaufs waren. Es erscheint mir eher als fraglich, dass hier kurzfristige spezielle Maßnahmen für Ältere Abhilfe schaffen können. Spezielle Maßnahmen für Ältere würden hier eher die Befürchtung auslösen,

¹⁶ Diesen Punkt haben wir im Rahmen einer weiteren Betriebsbefragung im Rahmen des Referenz-Betriebs-Systems (RBS) des BIBB erfragt. Vgl. RBS-Info 28: a.a.O.

¹⁷ Nach unserer Betriebsbefragung wird Altersteilzeit von knapp 40% der Betriebe praktiziert, weitere knapp 10% haben dies für die Zukunft geplant.

¹⁸ Vgl. Fallstudie in der Gießereiindustrie: .a.a.O.

Befürchtung auslösen, mögliche Kandidaten für Auslagerungen und Vorruhestandsregelungen zu sein.

Diese Befürchtungen werden sogar bei Programmen/Workshops für Ältere im Rahmen von Personalentwicklung geäußert¹⁹, obwohl diese Angebote im Sinne der Öffnung neuer Karrierewege auch für die älteren Beschäftigten von hohem Wert sind. Durch die Verbesserung der Übereinstimmung zwischen individuellen Kompetenzen, Wünschen und der betrieblichen Aufgabenwahrnehmung im Betrieb als auch durch die Öffnung betrieblicher Karrierewege für Ältere wird sowohl die Zufriedenheit als auch die Arbeitsmotivation älterer Beschäftigter erhöht. Kern dieser Programme, die inzwischen in einer Reihe von Betrieben angeboten werden, ist eine berufliche Standortbestimmung bzw. Neuorientierung der Beschäftigten.²⁰

Bei der Frage nach den Qualifizierungsbemühungen der Betriebe bezogen auf ältere Beschäftigte wurde zwischen dem Angebot spezieller Maßnahmen für Ältere und deren Einbeziehung in die allgemeine betriebliche Weiterbildung unterschieden. Hier lag der Schwerpunkt der Betriebe eindeutig bei Maßnahmen, die eine stärkere Integration Älterer in die betriebliche Weiterbildung zum Ziel hatten. Begründungen der Betriebe, die spezielle Maßnahmen anboten, gingen in Richtung spezieller Lernbedürfnisse und -erfahrungen Älterer.

Im Folgenden sollen noch einmal die wichtigsten Argumente für oder gegen spezielle Weiterbildungsangebote für Ältere zusammengestellt werden:

¹⁹ Entsprechende Äußerungen gab es bei Teilnehmern eines Standortbestimmungsseminars 40+ in einem Großbetrieb. Vgl. Fallstudie bei Siemens zum Kompass-Prozess.

²⁰ In diesem Zusammenhang wurde im Rahmen des Projekts der Kompass-Prozess bei Siemens untersucht, in dem eine berufliche Standortbestimmung für Beschäftigte 40+ angeboten wird.

Spezielle WB-Angebote für Ältere: Pro und Contra

Pro

- Ältere bringen andere Lernvoraussetzungen/-gewohnheiten mit.
- Bei Älteren besteht häufig das Problem der Lernentwöhnung.
- Die Lernfähigkeit Älterer kann mit spezieller methodisch-didaktischer Unterstützung am besten mobilisiert werden.
- Bei Älteren ist eine Verknüpfung neuer Lerninhalte mit dem Erfahrungswissen notwendig.
- Ältere haben auf bestimmten Gebieten (z.B. EDV) einen altersbedingten Nachholbedarf.



Contra

- Auch in altersheterogenen Gruppen können individuelle Lernbedürfnisse der Teilnehmer berücksichtigt werden.
- Lernentwöhnung lässt sich durch kontinuierliche Weiterbildung verhindern.
- Lernen in altersheterogenen Gruppen ist erfolgreicher (Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen Alt und Jung).
- Spezielle Angebote für Ältere können als Diskriminierung aufgefasst werden.
- Weiterbildungsangebote für Ältere sind in einer jugendzentrierten Gesellschaft nicht attraktiv.

Forschungsprojekt: „Weiterbildungskonzepte für das spätere Erwerbsleben (WeisE)“

Bundesinstitut für Berufsbildung **BiBB** Forschen Beraten Zukunft gestalten

Pro

Für spezielle Weiterbildungsangebote spricht, dass das Lernen Älterer im Berufsverlauf zunehmend durch die Verarbeitung von Erfahrungen geprägt wird, durch das Lernen am Arbeitsplatz und den gezielten Austausch mit Kolleginnen und Kollegen. Daraus ergeben sich andere Erwartungen an Weiterbildungsangebote in Richtung einer stärkeren Erfahrungs- und Problemorientierung. Hinzu kommt ein generationsbedingter Nachholbedarf in bestimmten Bereichen, wie z. B. den neuen I+K-Technologien.

Kontra

Das Hauptargument, welches gegen spezielle Angebote für Ältere spricht, ist die Gefahr der Diskriminierung. In einer Gesellschaft, in der das Alter immer noch negativ belegt ist, besucht kaum ein älterer Mitarbeiter bzw. eine ältere Mitarbeite-

rin ein Seminar, welches nur für Ältere ausgeschrieben ist.²¹ Das Gegenkonzept zu speziellen Weiterbildungsangeboten ist die kontinuierliche Beteiligung aller Mitarbeiter an der altersübergreifenden betrieblichen Weiterbildung. Vorhandene Lern-
distanz aufgrund von Lernentwöhnung würde sich damit erübrigen. Außerdem sprechen gegen spezielle Seminare für Ältere auch die Potenziale, die altersheterogene Seminare durch den Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen Alt und Jung bieten.

Weitgehend ungeklärt ist noch immer die Frage nach dem Lernen Älterer. Die Begründung der Betriebe, die spezielle Angebote für Ältere machen, verstärkt eher die Annahme besonderer Lernbedürfnisse und -interessen Älterer. Entsprechende Untersuchungen der durchgeführten Maßnahmen stehen allerdings noch aus.

Fazit

Der Vielzahl an Gründen für die Einführung spezieller Weiterbildungsangebote für ältere Beschäftigte steht nur ein geringer Umfang an realisierten Maßnahmen gegenüber. Spezielle Weiterbildungsangebote für ältere Beschäftigte werden zur Zeit vorwiegend im Bereich der Personalentwicklung und im technischen Bereich (I+K-Technologien) umgesetzt. Selbst bei Maßnahmen im Rahmen von Personalentwicklung stößt eine Altersorientierung bei den Beschäftigten in der Regel zunächst auf Skepsis. Insgesamt kann festgehalten werden, dass die Sinnhaftigkeit spezieller Qualifizierungsmaßnahmen für ältere Beschäftigte noch nicht abschließend geklärt ist und eine Ausdehnung dieser Maßnahmen kaum möglich ist ohne eine Veränderung der Wertschätzungskultur bezogen auf ältere Beschäftigte.

Unabhängig von der Klärung dieser Frage kann die Beschäftigung mit den pädagogischen Fragen des Lernens Älterer und die Entwicklung von Lernkonzepten, die die Berufs- und Lernerfahrungen einbeziehen, dem Lernen im Erwachsenenalter eine neue Qualität geben und damit einen wichtigen Baustein für die Realisierung lebenslangen Lernens liefern.

²¹ Dies wurde uns in Telefonaten mit Betriebsvertretern immer wieder bestätigt. Dies führte in der Praxis zu immer neuen Benennungen der Seminare wie „für erfahrene Mitarbeiter“, „für Senior Professionals“, „für langjährige Mitarbeiter“.

MoQua - Weiterbildung für engagierte Ältere

Theo W. Länge, Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben

Bürgerschaftliches Engagement ist ein wichtiger Eckpfeiler eines funktionierenden Gemeinwesens. Millionen Menschen engagieren sich in Deutschland unentgeltlich, etwa ein Drittel davon ist älter als 60 Jahre. Damit sich dieses gesellschaftliche Potenzial weiter entfalten kann, gilt es, entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen. Der Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben hat hierzu das Projekt „MoQua – Motivation und Qualifikation von älteren Erwachsenen für das bürgerschaftliche Engagement“ ins Leben gerufen. Denn, so der Ansatz des dreijährigen Modellprojekts, es kommt vor allem darauf an, Bildungsangebote zu entwickeln, die den Engagierten ihre Arbeit im Alltag erleichtern können. Wie in der beruflichen Weiterbildung sollen die „Freiwilligen“ fit gemacht werden für die Wahrnehmung vielfältiger Aufgaben im Gemeinwesen.

Entstanden ist MoQua aus der politischen Erwachsenenbildung. Beobachtungen aus der Bildungspraxis zeigen, dass sich die Struktur der Teilnehmenden in der politischen Bildung verändert, dass zunehmend mehr ältere Frauen und Männer teilnehmen. Diese Zielgruppe verfügt über drei ganz zentrale Fähigkeiten, drei ganz zentrale Potenziale: Sie haben Zeit – sie haben Erfahrung im Umgang mit Menschen – und sie haben Kompetenzen. Diese Potenziale werden häufig genug jedoch nicht genügend gefordert und nachhaltig eingebunden. Aber genau hier setzt das Projekt MoQua an: Die Fertigkeiten und Fähigkeiten älterer Menschen zu nutzen, ihre Erfahrungen wahr und ernst zu nehmen, zielgerecht weiterzuentwickeln, das ist der Grundgedanke dieses Projekts.

Daraus entsteht ein Erfahrungs- und Wissensschatz, der nicht nur den Beteiligten etwas nützt, sondern auch die gesellschaftliche Entwicklung voranbringt. Als Bildungsträger ist es nicht weiter verwunderlich, davon auszugehen, dass Motivation und Qualifikation zentrale Voraussetzungen für ein gelungenes Engagement sind. Von daher möchte Arbeit und Leben mit dem Projekt ein Modell entwickeln, das darüber Aufschluss gibt, wie der Erfahrungsschatz von Menschen, das heißt wert-

volles, soziales, politisches und kulturelles Wissen, gehoben und zur Stärkung des Gemeinwohlgedankens genutzt werden kann.

In der Umsetzung wird auf eine Mischung von „klassischen, seminaristischen Angeboten“ und prozessorientiertem Arbeiten gesetzt. Für den Bereich der Qualifizierung wurden so genannte „Grundbausteine“ entwickelt, in denen den Teilnehmenden ein Basiswissen über die Veränderungen in der Gesellschaft vermittelt wird. Die Grundbausteine umfassen u. a. Themen wie: demografischer Wandel und Kultur, Strukturen, Akteure und Inhalte lokaler Seniorenarbeit, Kultur und Perspektiven bürgerschaftlichen Engagements, aktive Bürgerschaft Älterer in Europa. Daneben werden aber in der Basisqualifizierung auch Grundelemente von Didaktik und Methodik sowie Öffentlichkeitsarbeit angeboten.

Wie aber können Teilnehmende motiviert werden, sich auf eine solche Qualifizierung einzulassen? In acht Landesorganisationen von Arbeit und Leben, in denen das Projekt umgesetzt wird, haben die pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen aufwändigen Weg beschritten, die fragliche Zielgruppe anzusprechen. Fast ein wenig im Sinne einer „aufsuchenden Arbeit“ sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zunächst auf die Teilnehmenden zugegangen, haben einzelne Personen oder solche Personen aus bereits existierenden Kleingruppen angesprochen und mit ihnen darüber reflektiert, welche Formen von Aktivität sie sich vorstellen können und welchen Bedarf an Qualifizierung sie für sich selbst sehen. Aus diesen Ergebnissen heraus wurden die Grundmodule entwickelt, die nun in mehrtägigen Veranstaltungen oder auch Tagesveranstaltungen in die Praxis umgesetzt werden.

Sich selbst auch aktiv im Gemeinwesen zu erleben, in die Rolle eines Multiplikators oder einer Multiplikatorin zu schlüpfen, das ist letztendlich das Ziel des Projekts. Die Felder, in denen dieses Engagement wirksam werden soll, definieren die Teilnehmenden selbst. Im Folgenden werden vier Beispiele vorgestellt, die sich bislang aus dem Projektkontext heraus entwickelt haben:

- Arbeit und Leben Sachsen-Anhalt setzt konsequent auf die Stärkung und Weiterentwicklung wohnortnaher Aktivitäten. Eine Gruppe von Vorruehstendlern wird für das „Stadtteilorientierte Projektmanagement“ qualifiziert. Aus ihren Erfahrungen und Kenntnissen über die konkreten Probleme in den Stadtteilen entwickeln die Teilnehmenden neue „Projekte“, die sie dann auch praktisch umsetzen z. B. Selbsthilfegruppen zu Gesundheitsfragen, Sprachtraining für

ausländische Frauen, Neugestaltung von öffentlichen Plätzen. Eine andere Gruppe, die zum größten Teil ebenfalls aus Männern und Frauen im Vorruhestand besteht, nimmt sich einer grundlegenden Problematik im Kontext des bürgerschaftlichen Engagements an: der Einbindung von „Engagement-Nachwuchs“. Aus der eigenen Erfahrung heraus sehen sie ihre spezifische Aufgabe darin, jüngere Menschen zielgerichtet in die vorhandenen Engagementfelder einzubeziehen.

- Arbeit und Leben Berlin-Brandenburg hat in enger Kooperation mit ver.di eine Gruppe von ehemaligen Betriebsräten aufbauen können, die Interesse daran haben, mit jungen Menschen in Kontakt zu treten und mit ihnen ihr Lebensthema, nämlich die Frage von Demokratie im Betrieb, zu thematisieren. Entstanden ist eine kleine Gruppe von Männern und Frauen, die sich vorgenommen haben, in Berliner Schulen, insbesondere in Schulabgangsklassen, dieses Thema in den Unterricht einzubringen. Was sie inzwischen auch erfolgreich tun.
- Bei Arbeit und Leben Niedersachsen gibt es engagierte Männer und Frauen, die ein Wirkungsfeld suchten, in dem sie ihr früheres Engagement in den Gewerkschaften mit der Nutzung der Stadtteilmedien verbinden können. Entstanden ist eine Gruppe, die sich zu so genannten „gewerkschaftlichen Lokalreportern“ im Lokalfunk qualifizieren möchte. Die Gruppenmitglieder arbeiten allgemeine gesellschaftspolitische Themen, die ihnen aus ihrer Tradition als Gewerkschafter besonders wichtig sind, auf und kommunizieren sie über den Lokalfunk in die verschiedenen Stadtteile hinein mit dem Ziel, die gesellschaftspolitische Diskussion im Gemeinwesen anzuregen.
- Arbeit und Leben Hessen hat einen anderen Schwerpunkt gesetzt. Aus einer regen Teilnahme an den Veranstaltungen der politischen Erwachsenenbildung hat sich ein Kreis von älteren Personen gebildet, die für sich selbst das Interesse artikuliert haben, dass sie einmal als Teamer und Teamerinnen in der politischen Bildung arbeiten möchten. Das Projekt MoQua bietet nun die Möglichkeit, den Schritt vom Teilnehmenden zum Teamenden zu machen.

MoQua unterscheidet sich dabei durchaus von „klassischen“ Angeboten der politischen Erwachsenenbildung. So ist explizites Ziel der Veranstaltungen, die Teilnehmenden selbst zu aktivem Engagement im Gemeinwesen hin zu orientieren. Das heißt, es werden nicht nur die gesellschaftlichen Verhältnisse analysiert und poten-

zielle Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt, sondern die Teilnehmenden werden dabei unterstützt, sich auch konkret in die Engagementfelder, für die sie sich interessieren, einzubringen. Das Einbringen bezieht sich dabei nicht nur auf ein persönliches Engagement, sondern richtet sich auch daran aus, dass nach einer Qualifizierung die Teilnehmenden selbst Gruppen aufbauen, die dann auch später ohne Projektbegleitung aktiv bleiben können. Motivation *durch* Qualifikation könnte also ebenso gut Titel des Projektes sein.

Im Kern scheint es zunächst schwierig, MoQua als ein Projekt der politischen Bildung zu definieren, da es eben neben den gesellschaftspolitischen Sachthemen auch so genannte Schlüsselqualifikationen, wie etwa soziale und kommunikative Kompetenz, vermittelt und auch das aktive (zuweilen parteinehmende) Handeln unterstützt.

Querliegend zu den verschiedenen Professionsbezügen erreicht das Projekt Folgendes: Wissen vermitteln, die Urteilsbildung fördern und zur Mitwirkung anregen. In diesem Sinne wiederum ist das Projekt MoQua „klassische politische Bildung“.

Theo W. Länge ist Bundesgeschäftsführer des Bundesarbeitskreises Arbeit und Leben.

Dieser Beitrag orientiert sich an einem Artikel von Theo W. Länge und Barbara Menke zum Thema „Politische Bildung und bürgerschaftliches Engagement - Bildungsangebote im Spannungsfeld unterschiedlicher Professionen, der in „kursiv“, Heft 2/2005, veröffentlicht wurde.

Mehr Informationen zum Projekt „MoQua – Motivation und Qualifikation von älteren Erwachsenen für das bürgerschaftliche Engagement“ finden Sie unter www.moqua.arbeitundleben.de. MoQua wird gefördert aus Mitteln des BMBF.

III. Leitfragen der Konzertierten Aktion Weiterbildung

Demografische Entwicklung – Herausforderungen an die Weiterbildung

Leitfragen der Konzertierten Aktion Weiterbildung e.V.

Die demografische Entwicklung ist ein Thema mit Hochkonjunktur, und dies zu Recht, hat doch der demografische Wandel nahezu auf alle Bereiche des sozialen und gesellschaftlichen Lebens Auswirkungen.

Dennoch: Die Aspekte einzeln zu betrachten, reicht nicht. In seiner „Entschließung zu den demografischen Herausforderungen und der Solidarität zwischen den Generationen“ vom 23. März 2006 fordert das Europäische Parlament die Kommission auf, „den demografischen Wandel als Querschnittsaufgabe anzuerkennen und in Form eines Mainstreaming in allen Tätigkeiten der Union angemessen zu berücksichtigen“.

Mit den vorliegenden Leitfragen gibt die Konzertierte Aktion Weiterbildung Anstöße, die genannten Aspekte in Beziehung zueinander zu setzen und zugleich die Bedeutung von Bildung und lebensbegleitendem Lernen herauszuarbeiten.

Die Leitfragen sollen Anregung für die Diskussion im Rahmen des Jahreskongresses geben, wie eine Verzahnung erreicht werden kann, um bereichs-, ressort- und personengruppenübergreifende Konzepte zu entwickeln. Referenten und Teilnehmer sind aufgefordert, aus ihrer Sicht die Bedeutung von Bildungs- und Weiterbildungsmaßnahmen herauszuarbeiten. Sie sollen als ein Beitrag zur öffentlichen Debatte verstanden werden und gleichsam den Meinungsbildungsprozess innerhalb der KAW anregen.

Die Leitfragen im Überblick:

1. Arbeitsmarktpolitisch: **Wie können mehr Ältere in Beschäftigung gehalten werden?**
2. Familienpolitisch: **Wie kann ein familienfreundliches Klima geschaffen werden?**
3. Gesundheitspolitisch: **Wie kann der Gesundheitsschutz gefördert werden?**
4. Bildungspolitisch: **Wie können gleiche Zugangsmöglichkeiten für Bildung geschaffen werden?**
5. Bevölkerungspolitisch: **Wie kann Zuwanderung gesellschaftlich akzeptabel gestaltet werden?**
6. Gesellschaftspolitisch: **Wie kann das Verständnis der Generationen füreinander verbessert werden?**
7. Seniorenpolitisch: **Wie können Übergänge in den Lebensphasen geschaffen werden?**
8. Sozialpolitisch: **Welche Modelle der Solidargemeinschaft sind noch denkbar?**
9. Europapolitisch: **Können wir uns an den Besten in Europa orientieren?**
10. Bundespolitisch: **Wie kann Bildung bundesweit gefördert werden?**

Die Leitfragen im Einzelnen:

1. Arbeitsmarktpolitisch:

Wie können mehr Ältere in Beschäftigung gehalten werden?

In Deutschland gehen derzeit nur noch 37,8% der 55- bis 64-Jährigen einer Erwerbstätigkeit nach, in Schweden sind es über 68% dieser Altersgruppe. Die Erfahrungen älterer ArbeitnehmerInnen nutzen, tempobezogene Arbeitsplätze zugunsten von wissensbezogenen umzugestalten – darauf wird es in Zukunft ankommen, um die klaren Vorteile eines Generationenmix zu realisieren.

Gefragt sind innovative Konzepte für Personalentwicklung, Arbeitsplatzgestaltung und Arbeitszeitregelung. Wir brauchen eine „Kultur der Arbeit im Alter“. Gerade hierzu kann **betriebliche Weiterbildung** einen wichtigen Beitrag leisten. Allerdings gilt es, die **Weiterbildungsbeteiligung von Älteren** signifikant zu erhöhen. Welche Rolle spielt zukünftig die **öffentlich geförderte Weiterbildung**?

2. Familienpolitisch:

Wie kann ein familienfreundliches Klima geschaffen werden?

Nicht die zunehmende Zahl der älteren Menschen, sondern die rückläufige Zahl der „Nachwachsenden“ ist die Hauptursache der demografischen Alterung. Bis zum Jahre 2050 wird sich laut Prognosen der Altenquotient, also die Anzahl der über 60-Jährigen auf 100 Menschen zwischen 20 und 60 Jahren, von 44,3 auf 78 erhöht haben. Generell scheint es notwendig, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern.

Beratungsmaßnahmen sowie **Weiterbildungsaktivitäten** können Eltern nach der Erziehungszeit die Chance eröffnen, beruflich wieder Fuß zu fassen.

E-Learning und Telearbeit könnten eine Lösung sein zur Überbrückung von Distanzen und Schaffung einer neuen Qualität der beruflichen und räumlichen Mobilität.

3. Gesundheitspolitisch:

Wie kann der Gesundheitsschutz gefördert werden?

Studien belegen: Es gibt einen Zusammenhang zwischen Bildungsniveau und Lebenserwartung. Je höher das Bildungsniveau, desto höher die Lebenserwartung. In

einer alternden Gesellschaft kommt dem Gesundheitsschutz eine zentrale Rolle zu – auch im Zusammenhang mit Beschäftigungsfähigkeit.

Wir brauchen Maßnahmen, um den Gesundheitsschutz zu verbessern, gerade bei Geringqualifizierten. **Gesundheitliche Bildung** muss in die verschiedenen Lebens- und Lernphasen eingebunden werden. Prävention ist notwendig, damit die Selbstständigkeit bis in das hohe Alter erhalten werden kann.

4. Bildungspolitisch:

Wie können gleiche Zugangsmöglichkeiten für Bildung geschaffen werden?

Bei den Angeboten zur Weiterbildung und der Beteiligung hieran gibt es eine klare soziale Spaltung. Von den Menschen mit niedriger schulischer oder beruflicher Bildung haben im Jahr 2003 nur 28% an Weiterbildung teilgenommen, dagegen liegt der Anteil bei den Hochqualifizierten bei 59%.

Hinzu kommt: 10% aller Jugendlichen verlassen in Deutschland Jahr für Jahr die Schule ohne einen Schulabschluss. Bis zu 15% der 20- bis 29-Jährigen haben heute keine Ausbildung. Unter ausländischen Jugendlichen und jungen Erwachsenen liegt der Anteil sogar bei 35%. Mehr als ein Viertel aller Studierenden bricht das Studium vor dem Abschluss ab.

Weiterbildung kann hier als Korrektiv wirken, durch sie kann berichtigt werden, was in der Schule versäumt wurde. Die KAW unterstützt das Konzept einer öffentlichen Verantwortung für das **Nachholen von Bildungsabschlüssen**. Eine „Schule der 2. Chance“ muss zur Selbstverständlichkeit werden.

Weiterhin gilt es, Konzepte zu entwickeln, Lernwiderstände abzubauen sowie Anreize und Rahmenbedingungen für Lernzeiten zu schaffen – und das insbesondere schon bei jungen Zielgruppen, um die Gruppe der „Lerngewohnten“ im Alter gering zu halten.

5. Bevölkerungspolitisch:

Wie kann Zuwanderung gesellschaftlich akzeptabel gestaltet werden?

Um den Bevölkerungsrückgang aufzuhalten, brauchen wir Zuwanderung. Wie aber wird in Deutschland das Thema diskutiert? Vor dem Hintergrund von Einbürgerungstests, Kriminalität bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund, schlechten Bildungschancen und Bildungsbenachteiligung – kurzum: In der

Bildungschancen und Bildungsbenachteiligung – kurzum: In der öffentlichen Wahrnehmung ist das Thema negativ besetzt.

Wir müssen die Akzeptanz von Einwanderung und Migration in der Bevölkerung durch Maßnahmen der politischen Weiterbildung stärken und gleichzeitig **Bildungsangebote für Zuwanderer und Migranten** verbessern. Und dies weit über Deutschkurse hinaus, denn Integration ist mehr als der Erwerb von Sprache.

Integration ist aber auch ein Gebot des sozialen Friedens. Die Bereitschaft hierzu kann von den MigrantInnen eingefordert werden, muss aber auch und vor allem in der aufnehmenden Gesellschaft vorhanden sein. **Maßnahmen der allgemeinen und politischen Bildung** können dazu beitragen, das Verständnis der Notwendigkeit von Zuwanderung einerseits und der kulturellen Unterschiede andererseits zu vertiefen.

6. Gesellschaftspolitisch: Wie kann das Verständnis der Generationen füreinander verbessert werden?

Im Zusammenspiel von Jung und Alt muss es gelingen, die Einstellung der jungen Generation zum Alter zu ändern, ihre Erfahrung, Produktivität und Vitalität nicht nur anzuerkennen, sondern gleichsam zu nutzen. Es muss gesichert werden, dass sich Lernende aller Altersgruppen mit altersspezifischen und allgemeinverbindlichen Grundfragen des gesellschaftlichen Lebens auseinander setzen.

Ein **tolerantes Miteinander kann durch Bildung gefördert werden**. Menschen aller Altersgruppen muss ein gleichberechtigter und ungehinderter Zugang zu hochwertigen Lernangeboten zur Verfügung stehen.

7. Seniorenpolitisch:

Wie können Übergänge in den Lebensphasen geschaffen werden?

Potenziale des Alters nutzen: dies gilt besonders auch für die Nacherwerbsphase. Gefragt sind Ideen, den Übergang von Erwerbsleben in das Rentenalter sinnvoll zu gestalten und die Erfahrungen der Menschen im Ruhestand als Kapital zu nutzen.

Lernangebote für Menschen, die sich ehrenamtlich engagieren wollen, sind ein wichtiger Schlüssel, um in neue selbst- und mitverantwortliche Altersrollen zu finden.

8. Sozialpolitisch:

Welche Modelle der Solidargemeinschaft sind noch denkbar?

Die demografische Entwicklung hat Konsequenzen, die in ihrer Komplexität nicht nur die sozialen Sicherungssysteme betreffen. Hier wird allerdings die Fähigkeit des Staates abnehmen, Defizite durch steuerfinanzierte Zuschüsse auszugleichen, da jeder fehlende Beitragszahler auch ein fehlender Steuerzahler ist. Die Entwicklung zu Bevölkerungsalterung und Bevölkerungsschwund schafft nicht nur Probleme, sondern verringert gleichzeitig die Möglichkeiten zu ihrer Lösung, ein sich selbst verstärkender Prozess.

Die Frage ist, ob eine künftige Bevölkerung mit mehr Alten als Jungen langfristig ihren Lebensstandard erhalten kann.

In Zeiten drohender Exklusion großer Bevölkerungsschichten bedeutet **Weiterbildung** einerseits gesellschaftliche Teilhabe am beruflichen, sozialen und kulturellem Geschehen und ist andererseits eine Kompensationsstrategie gegen Selektivität und Desintegration.

9. Europapolitisch: Können wir uns an den Besten in Europa orientieren?

In Deutschland nehmen wesentlich weniger Erwachsene an Weiterbildungsmaßnahmen teil als beispielsweise in Dänemark, Schweden oder Finnland. Das deutsche Bildungssystem ist für die Herausforderung lebenslangen Lernens nicht gerüstet. Große Teile der Bevölkerung bleiben von Weiterbildung ausgeschlossen. Das Bildungssystem steht vor großen Herausforderungen, um Defizite im Bildungsniveau zu beheben.

Die Entwicklung des Europäischen Qualifikationsrahmens (EQF) und der damit verbundene Paradigmenwechsel von Input- zur Output-Orientierung kennzeichnen einen Markstein in der Bildungspolitik.

Die **Akteure der Weiterbildung in Deutschland** müssen ihre Rolle an der Entwicklung des Europäischen Qualifikationsrahmens wie auch eines Nationalen Qualifikationsrahmens aktiv wahrnehmen.

Gerade die **politische Bildung** ist gefordert, die Bürger umfassend über europäische Themen zu informieren.

10. Bundespolitisch:

Wie kann Bildung bundesweit gefördert werden?

„Bildung ist der Schlüssel zur Zukunft“ heißt es in der Koalitionsvereinbarung von CDU/CSU und SPD. Und weiter: „Bildung ist der entscheidende Zukunftsfaktor für unser Land, aber auch für die Chancen jedes einzelnen Menschen.“ Unterstrichen wird insbesondere die Bedeutung der Weiterbildung. Sie soll grundsätzlich zur vierten Säule des Bildungssystems werden, die Rahmenkompetenz soll auf Bundesebene liegen. Wichtige Zielsetzungen der Bundesregierung sind die Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung, insbesondere die Förderung von sozial Benachteiligten, Grundbildung bzw. Analphabetismus und die Nutzung des Wachstumspotenzials der Weiterbildung.

Welche Verantwortung übernehmen der Bund, welche die Länder und Kommunen im Bildungsbereich?

Wie kann sichergestellt werden, dass Bund und Länder zusammenarbeiten, insbesondere in den Bereichen Analyse, Bildungsberichterstattung und gemeinsame Empfehlungen?

Kann eine bundesgesetzliche Rahmenordnung für Weiterbildung geschaffen werden?

IV. Kurzzusammenfassung

Weiterbildung darf keine Frage des Alters sein

Christina Marx, Geschäftsstelle der KAW

Mehr als 150 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Verbänden und Organisationen der Weiterbildung sowie Wissenschaft und Politik diskutierten auf Einladung der Konzentrierten Aktion Weiterbildung e.V. (KAW) über die Bedeutung von Weiterbildung als Schlüssel für die Herausforderungen der demografischen Entwicklung. „Weiterbildung – (K)eine Frage des Alters?“ lautete der Titel des KAW-Jahreskongresses 2006. „Die Bereitschaft, lebenslang zu lernen, ist heute wichtiger denn je. Und das gilt keineswegs nur für die heranwachsende Generation. Angesichts des demografischen Wandels wird es darum gehen, ältere Menschen zu qualifizieren. Lebenslanges Lernen muss sich von einer bildungspolitischen Forderung zu einer notwendigen Selbstverständlichkeit wandeln“, führte Hans Ulrich Nordhaus, Vorsitzender der Konzentrierten Aktion Weiterbildung in seiner Einführung aus. Nordhaus unterstrich, dass die demografische Entwicklung ebenso wie die Konsequenzen für die Weiterbildung eine Querschnittsaufgabe sei. Gefragt seien ganzheitliche und nachhaltige Ansätze für sämtliche Politikfelder sowie Konzepte, wie langfristig mit einer sich verändernden Gesellschaft umgegangen werden könne.

Eine Einschätzung, die Andreas Storm, Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), teilte. Es gehe längst nicht mehr nur um die Frage der sozialen Sicherungssysteme. Der demografische Wandel habe Auswirkungen auf alle Lebensbereiche, wie Konsumentenverhalten oder Innovationsfähigkeit einer alternden Gesellschaft. „Wir müssen in die Köpfe investieren, denn das Potenzial der Menschen ist die größte Ressource, die wir haben“, stellte Storm fest und unterstrich in diesem Zusammenhang die Bedeutung von lebenslangem Lernen als Schwerpunktaufgabe des BMBF. Er verwies auf die Notwendigkeit der Benachteiligtenförderung ebenso wie die der Grundbildung von Erwachsenen und des Bildungssparens. „Auch nach einer Föderalismusreform gehört die Weiterbildung unstrittig zu den Kernkompetenzen des Bundes“, so Storm. Und weiter: „Wir haben den entsprechenden Haushaltstitel um 3% erhöht.“

Bildungssparen im Gesamtkontext sehen

Die Weiterbildungsbeteiligung, darin waren sich alle Beteiligten der Podiumsdiskussion einig, müsse erhöht werden. Eine zentrale Maßnahme der Bundesregierung wird die Einführung des Bildungssparens sein. Bereits im Jahr 2004 hatte die Expertenkommission „Finanzierung Lebenslanges Lernen“ dieses in ihrem Schlussbericht empfohlen. Nun soll, so führte Storm aus, ein erster konkreter Umsetzungsvorschlag auf den Tisch, damit das Bildungssparen noch in dieser Legislaturperiode umgesetzt werden kann. Allerdings dürfe das Bildungssparen nicht isoliert als Einzelmaßnahme betrachtet werden. Ulla Burchardt, Vorsitzende des Bundestagsausschusses für Bildung, Forschung und Technikfolgenabschätzung, befürchtete, dass dadurch sonst die soziale Spaltung nur noch größer würde. „Mit Bildungssparen allein wird die Schere nur noch weiter auseinander gehen. Denn was ist mit denen, die kein Geld für die Riester-Rente haben? Die werden auch nicht in Bildungssparen investieren. Darum ist die Benachteiligtenförderung und die Eröffnung der zweiten Chance wichtig“, so Burchardt. So wird es dann auch nach Ansicht von Staatssekretär Storm darum gehen, im Spannungsfeld zwischen Begabten- und Benachteiligtenförderung das rechte Maß zu finden. „Wir werden in der Spitze in die Begabtenförderung investieren, aber gleichzeitig auch die Politik der Zweiten Chance weiterverfolgen. Beide Pole sind uns wichtig“, erläuterte Storm.

Unabhängig von konkreten Maßnahmen betonten die Podiumsteilnehmer, dass es auch um einen Mentalitätswechsel gehen müsse, wenn die Weiterbildungsbeteiligung insbesondere Älterer erhöht werden soll. Kerstin Griese, Vorsitzende des Ausschusses für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, betonte, dass „wir derzeit alles in der Lebensmitte hinbekommen müssen – Familie, Beruf und Karriere, Bildung“. Sie forderte einen Mentalitätswandel sowohl bei Arbeitgebern wie auch Arbeitnehmern. Alter und Erfahrung seien wichtig, aber, so Griese, „auf den Anfang kommt es an“. Es müsse darum gehen, die Grundlage bereits in den ersten Lebensjahren zu legen. „Bin ich es gewohnt, zu lernen? Weiterbildung muss zum Leben dazu gehören“.

Wie ein solcher Mentalitätswandel gelingen könnte, das führte Prof. Andreas Kruse, Gerontologe an der Universität Heidelberg und Vorsitzender der Kommission des Altenberichts aus. Insbesondere mit Blick auf Konzepte für Geringqualifizierte gab er den Unternehmen den Rat: „Sie müssen eine Philosophie vermitteln, dass Sie ein Interesse an den Problemen ihrer Mitarbeiter haben, dass Sie sich darum sorgen, wie

es ihnen geht.“ Dies könne insbesondere in Fragen der Gesundheitsvorsorge gesehen. Denn, so Kruse, eine höhere Bildung geht auch mit einer besseren Gesundheit anher, ein wichtiger Aspekt, der sowohl Arbeitnehmer wie auch Arbeitgeber interessiert. Mit Blick auf die Arbeitgeber müsse deutlich gemacht werden, dass „Weiterbildung sich rechnet.“

Kreativität und Leistungsfähigkeit im Alter

Eine höhere und kontinuierliche Bildung erhöhe die kognitive Leistungsfähigkeit und helfe Krankheiten vorzubeugen, erläuterte Kruse. Ältere Menschen seien also durchaus in der Lage, auch im Berufsleben kreativ zu sein. Allerdings, so Kruse, „leben wir in einer altersfeindlichen Gesellschaft. Das, was wir wissen, wird nicht mehr ausreichend gewürdigt.“ Er verband damit die Forderung, das Demografie-thema auch zu einem Generationenthema zu machen. Auf die Frage, warum denn die Potenziale des Alters nicht nachgefragt würden, fand Kruse eine einfache Antwort: Die jahrzehntelange alte Tradition der Frühverrentung habe dazu geführt, dass die Menschen sich daran gewöhnt hätten, frühzeitig aus dem Erwerbsleben auszuscheiden. Ein Luxus, den man sich in der Wissensgesellschaft nicht mehr leisten können. Ulla Burchardt plädierte daher für eine ressortübergreifende Strategie für „demografischen Wandel und Wissensgesellschaft“, und das, so die Abgeordnete, „hoffentlich noch in dieser Legislaturperiode.“

Weiterbildung: Prävention statt Reparaturbetrieb

Die positiven Aspekte der demografischen Herausforderung benannte Prof. Ph. D. Jutta Allmendinger, Direktorin des Instituts für Arbeitsmarktforschung und Beschäftigung (IAB) der Bundesagentur der Arbeit: „Wir werden immer älter, d. h. wir haben gewonnene Jahre, in denen wir länger leistungsfähig sind.“ Für die Weiterbildung bedeutet dies jedoch, dass sie präventiv wirken soll statt als Reparaturbetrieb. Im Klartext: Es gelte, frühzeitig zu qualifizieren, statt „nachzuqualifizieren und mit Weiterbildung das nachzuholen, was in frühen Jahren versäumt worden ist.“ Auch würden nach wie vor Patchwork-Karrieren beklagt. „Wir müssen weg von der Vorstellung, dass eine Ausbildung am Anfang des Arbeitslebens ausreichend ist“, forderte Allmendinger. Mit Blick auf die Unternehmen zeigten die Untersuchungen des Instituts, dass größere Unternehmen grundsätzlich mehr in die Weiterbildung älterer Mitarbeiter investieren als kleine. Dies hat aber nichts mit der Altersfreundlichkeit der Unternehmen zu tun, sondern ist vielmehr darauf zurückzuführen, dass

große Unternehmen grundsätzlich weiterbildungsfreudiger sind als kleine, erläuterte Christian Ebner, IAB.

Weiterbildung und Age Management bei Betrieben

Wie Betriebe mit dem Thema der Weiterbildung Älterer umgehen, dies erläuterte Rolf Praml, Leiter Age Management, am Beispiel der Deutschen Telekom. Die Schwierigkeit liege jedoch gerade bei einem Unternehmen wie der Telekom darin, den Qualifizierungsbedarf langfristig festzulegen. „Dafür sind unsere Produktzyklen einfach zu kurz.“ Praml warnte zudem vor der Vorstellung, die demografische Entwicklung und die damit verbundene schwindende Bevölkerung könnte das Beschäftigungsproblem lösen.

Wie Qualifizierung auch unabhängig von Fachwissen sinnvoll gestalten werden kann, und zwar für jeden Einzelnen, dies erläuterten Prof. Jutta Rump, Fachhochschule Ludwigshafen, und Christine Szogas, Human Resources Deutsche Bank, anhand des Projektes „Fit in die eigene Zukunft“. Ziel sei es, bei Beschäftigten und Arbeitssuchenden Einstellungen und Haltungen wie Teamgeist, Engagement etc. abzufragen und ein persönliches Coaching anzubieten. „Überfachliche Kompetenzen helfen den „Reparaturbetrieb“ zu vermeiden, war sich Jutta Rump sicher. „Es kann nicht darum gehen, wie wir Schwächen abschwächen, sondern wie wir Stärken stärken.“

Übergangsmodele für den Ruhestand

Neben der Frage, wie ältere Mitarbeiter länger in Beschäftigung gehalten werden können, wurden auch Modelle diskutiert, wie der Übergang in den Ruhestand und die Nacherwerbsphase gestaltet werden kann. „Entscheidend ist, den ausscheidenden Mitarbeitern eine Perspektive zu geben“, erläuterte Theo W. Länge, Vorstand der KAW und Bundesgeschäftsführer von Arbeit und Leben. Arbeit und Leben qualifiziert im Rahmen eines Projektes engagierte Gewerkschaftler und ehemalige Betriebsräte um sie fit zu machen für ehrenamtliches Engagement. „Allerdings“, so Länge, „müssen wir aufpassen, dass dieser weitere „Arbeitsmarkt“ für Ältere nicht als störend auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt wirkt.“ Entscheidend sei jedoch, das Erfahrungswissen der Älteren nutzbar zu machen. Ingrid Sehrbrock, Geschäftsführerin des DGB-Bundesvorstands erkannte durchaus eine Ambivalenz im Begriff des Erfahrungswissens, insbesondere bei denen, die noch in Beschäftigung sind. „Erfah-

rungswissen kann durchaus hinderlich sein“, bspw. wenn jüngere Mitarbeiter Vorschläge machten, die bereits in der Vergangenheit nicht umgesetzt wurden. „Argumente werden dann einfach in Frage gestellt, getreu dem Motto „Das hatten wir doch alles schon, das hat doch auch früher nicht geklappt“, so Sehrbrock. Sie plädierte für altersgemischte Teams.

Abschließend wurden die neuen Anzeigen der Weiterbildungsoffensive „Weiter? Bilden!“ vorgestellt. Die insgesamt fünf neuen Motive greifen Einzelaspekte zu Demografie und Bildung auf. Neben einem Dachmotiv zur Demografie („Bildung braucht Zeit“) sind dies die Bereiche Gesundheitsschutz („Bildung hält fit“), Integration und Zuwanderung („Bildung heißt verstehen“), Chancengleichheit („Bildung für alle“) und Wettbewerbsfähigkeit („Bildung ist Zukunft“).

Anhang



WEITERBILDUNG - (K)EINE FRAGE DES ALTERS?

DEMOGRAFISCHE ENTWICKLUNG
UND LEBENSLANGES LERNEN

Die Konkrete Aktion Weiterbildung (KAW) versteht sich als unabhängiges schillerverständliches Forum oder im Bereich der allgemeinen, beruflichen, politischen, beruflichen und wissenschaftlichen Weiterbildung Verantwortliche. Sie ist interdisziplinär, implikator und Beirater für die Weiterbildungspolitik.

Ziel der KAW ist es, kontingenzorientierte lebenslangliche Erfahrungen gemeinsam zu erwerben, um die Bedeutung und das Selbstverständnis der Weiterbildung im Sinne der Programmziele des Bildungsjahres Lernens zu fördern.

Die Aktivitäten der KAW dienen als „Umschlagplatz“ für Weiterbildungsmaßnahmen und zur Bearbeitung gemeinsam interessierender konkreter Themen sowie für den internationalen Erfahrungsaustausch.

Weitere Informationen: www.kaw.info.de

VERANSTALTUNGSSORT AM 11. MAI 2006

ANZ Ausstellung- und
Vorschauzentrum
im Logenhaus
Erasz Straße 12/13
10719 Berlin-Wilmersdorf
www.logenhaus.de

BEI RÜCKFRAGEN
Telefon: 0228 978 5450
E-Mail: service@kaw.info.de

WEITERBILDUNG – (K)EINE FRAGE DES ALTERS?

Die Berufsaufstiegslehre ist heute nicht mehr ein Ausnahmefeld, sondern ein zentraler Bestandteil der beruflichen Ausbildung. Die Frage ist nicht nur, ob sie für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmerinnen, sondern auch für die Unternehmen ein Gewinn ist. Die Frage ist, ob sie ein Instrument zur Personalentwicklung ist, oder ob sie ein Instrument zur Personalbindung ist.

„Potenzielle Ältere nutzen“ ist hier ein zentrales Stichwort. Potenzielle Ältere nutzen nicht nur die Weiterbildung, sondern auch die Weiterbildung für die Weiterbildung. Es bedeutet, dass die Weiterbildung nicht nur ein Instrument zur Personalentwicklung ist, sondern auch ein Instrument zur Personalbindung ist.

Der Jahreskongress der Konkreten Aktion Weiterbildung bezieht sich mit der demografischen Entwicklung und den daraus resultierenden Konsequenzen für die Weiterbildung. Er beleuchtet verschiedene Aspekte wie Beschäftigungssituation, Gesundheitschutz, oder gesellschaftliche Teilhabe.

AUSSTELLUNG UND „MARKT DER MÖGLICHKEITEN“

Tage der Weiterbildungsmöglichkeiten und –institutionen haben die Möglichkeit, im Rahmen einer Ausstellung ihre Projekte und Aktivitäten zum Thema des Kongresses zu präsentieren. Sollten Sie Interesse haben, sich mit einem Informationsstand vorzustellen, so laden Sie uns dies bitte auf folgende Rückantwort mit.

JAHRESKONGRESS DER KONZERTIERTEN AKTION WEITERBILDUNG E.V. (KAW)

DONNERSTAG, 11. MAI 2006

BERLIN



PROGRAMM

10.00 UHR

BEGRÜSSUNG UND EINFÜHRUNG
WITTELUNG – VORNE FRAGE DES ALTERS?
VORSTELLUNG DES KAMPRESIDENTEN
Hans-Ulrich Hoffhaus, Vorsitzender der KAW

10.15 UHR

IMPULSREFERAT I
LEITBILD EINER LERNENDEN GESELLSCHAFT –
ZIELE DER BUNDESGEBUNG
Andreas Storm, Parlamentarischer Staatssekretär im
Bundesministerium für Bildung und Forschung
(Langzeit)

10.40 UHR

IMPULSREFERAT II
DIE POTENZIALE DES ALTERS IN WIRTSCHAFT
UND GESELLSCHAFT
S. AITENBERG: DER BUNDESGEBUNG
Prof. Dr. Andreas Kraus, Gerontologe
und Kommissionsvorsitzender

11.00 UHR

DISKUSSION
UND WIRTSCHAFTS- ENTWICKLUNG –
EIN AUFRUF AN DIE POLITIK
Prof. Dr. Andreas Kraus und PSK-Andreas Storm
diskutieren mit Vertretern folgender
Bundesgremien:
■ Ulla Burchert, Vorsitzende des Ausschusses für
Bildung, Forschung und Technologieentwicklung
■ Kerstin Giese, Vorsitzende des Ausschusses für
Familie, Senioren, Frauen und Jugend

12.30 UHR

MITTAGSIMBSS



PROGRAMM

13.30 UHR

IMPULSREFERAT III
RÜCKGANG DER BETRIEBE ÜBER ALTES ERBEN? –
STRATEGIEN ZUR KOMPETENZFÖRDERUNG ÄLTERER
BESCHÄFTIGTER
Prof. Ph. D. Jens Albrecht und Christian Ebner,
Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB)

14.00 UHR

VORSTELLUNG BEST PRACTICE
STRATEGIEN ZUR KOMPETENZFÖRDERUNG
■ Projekt: „In eigener Sache – Fit in die berufliche
Zukunft“; Prof. Dr. Jens Rump, Institut für
Beschäftigung und Employability, FH Ludwigsfelde/
Christine Szegocs, Leitwin Employment-Innovation,
Deutsche Bank AG
■ Ralf Franz, Kompetenzstrategie
Projektleitung Age Management, Deutsche
Telekom AG

14.30 UHR

DISKUSSION
■ Prof. Dr. Jutta Rump, FH Ludwigsfelde
■ Ingrid Schilbeck, Vorsitzende Mitglied
Gewerkschaftsbund (IGB)
■ Theo W. Ulrich, Vorstand KAW und
Bundesgeschäftsführer Arbeit und Leben
■ Ralf Franz, Deutsche Telekom AG

15.30 UHR

ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBUCK
moderiert von Gertraude

16.00 UHR

ENDE DER VERANSTALTUNG

MODERATION:

DR. RALF NÖCKER,
FRANZFURTER ALLGEMEINE ZEITUNG
Wirtschaftsredakteur



ANTWORT

RÜCKANTWORT PER FAX

0228 - 9 78 5629

PER POST

Gesellschaft der KAW e.V.
L/6 Büro Kommunikation GmbH
Kohleener Straße 112
53177 Bonn

AM KAW-JAHRESKONGRESS 2016

- nehme ich teil
- nehme ich nicht teil

AN EINER TEILNAHME AN DER KAW-AUSSTELLUNG

- bin ich interessiert (siehe oben)
- bin ich nicht interessiert

Name

Vorname

Organisation/Institution

Stadt

PLZ/Ort

Telefon

Fax

E-Mail

Anmeldung erhalten bis 21. April 2016
Inhalten und Labels kostenlos

Teilnehmerliste

Name	Institution
Holger Adolph	Deutsches Zentrum für Altersfragen
Ulrich Aengenvoort	Deutscher Volkshochschul-Verband e.V. (DVV)
Prof. Ph. D. Jutta Allmendinger	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)
Ingrid Ambos	Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE)
Karl Richard Antes	Ministerium für Wirtschaft des Saarlandes
Mechthild Bayer	Ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft
Kurt Beier	BVG
Petra Bergmann	Uzin Utz AG
Frauke Bilger	TNS Infratest Holding GmbH & Co. KG
Ulrich Blotz	Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)
Philip Bohle	Mitarbeiter Dr. Gerhard Schick, MdB
Dr. Eva-Maria Bosch	Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg
Joachim Böttcher	Bundesverband Deutscher Privatschulen (VDP) e.V.
Willi Brase, MdB	Deutscher Bundestag
Corinna Brauer	Öffentliche Versicherung Braunschweig
Peter Bräuer	VSBI e.V.
Boris Brokmeier	Arbeitskreis deutscher Bildungsstätten e.V. (AdB)
Dr. Elisabeth Bubolz-Lutz	Forschungsinstitut Geragogik e. V.
Ulla Burchardt, MdB	Deutscher Bundestag
Sandra Cartes	Fachhochschule Potsdam
Sonja Deffner	Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)
Dr. Knut Diekmann	Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)
Silke Dorn	Forschungsinstitut Geragogik e. V.
Sabine Dörsam	IHK Rhein-Neckar
Christian Ebner	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)
Gerit Eggert	SBB Kompetenz gGmbH
Manfred Eigemeier	W. Bertelsmann Verlag
Gerd Eigenbrodt	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Kreis Unna
Hans Engelmann	Uvex Winter Holding GmbH & Co. KG
Heribert Engstler	Deutsches Zentrum für Altersfragen
Prof. Dr. Peter Faulstich	Deutsche Gesellschaft für wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e.V. (DGWF)
Dr. Jens Friebe	Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE)
Dr. Anna Frieling	Brandenburgischer Volkshochschulverband
Kirsten Frohnert	IFOK GmbH – Institut für Organisationskommunikation
Andreas Frost	City-Seminar
Birte Gäth	Mitarbeiterin Britta Haßelmann, MdB

Name	Institution
Nina Gerstenberg	Stiftung Warentest
Gerhard Gerstenmaier	Gesellschaft für Personalentwicklung und Bildung mbH (GPB)
RDir Dr. Joachim Göbbels	Bundesministerium der Verteidigung
Mandy Goltz	Universität Potsdam
Dr. Goronzi	Kuhn Spezialisten für Filialisten
Mario Gottwald	Forschungsinstitut Betriebliche Bildung
MinDirig. Dr. Werner Grae	Thüringer Kultusministerium
Ina Grieb	Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
Kerstin Griese, MdB	Deutscher Bundestag
Nicole Grubert	Forschungsinstitut Geragogik e. V.
Dr. Sven Christoph Hallscheidt	Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)
Wolfgang Hansmeier	Arbeit und Leben e.V. / Landesarbeitsgemeinschaft Berlin
Britta Haßelmann, MdB	Deutscher Bundestag
Ulrich Heedt	Konzertierte Aktion Weiterbildung e.V. (KAW)
Heike Heinemann	Deutsches Zentrum für Altersfragen
Rudolf Helfrich	Bundesverband der Träger beruflicher Weiterbildung (Bildungsverband) e.V.
Sylvia Herbst-Ilius	Gesellschaft für Personalentwicklung und Bildung mbH (GPB)
Jeanette Herold	Gesellschaft für Personalentwicklung und Bildung mbH (GPB)
Werner Herold	IKL Training GmbH Erfurt
Petra Herre	Deutsche Evangelische Arbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung e.V. (DEAE)
Sonia Hetzner	FIM-Neues Lernen Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
Peter R. Horak	BaS Büro für analytische Sozialforschung Hamburg
Steffen Jahrmarkt	W. Bertelsmann Verlag
Hans-Werner Jäkel	Deutsche Angestellten-Akademie
Melanie Jana-Tröller	Deutsche Telekom AG
Monika Kaiser	Mediation-Coaching-Teaching
Dr. Eleonore Kamp-Franke	ROBIN Weserbergland
Günter Kaulfuß	Deutsche Telekom AG
Tobias Kemnitzner	Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen
Berthe Khayat	Alice-Salomon-Fachhochschule Berlin
Cornelia Klaas	F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH
Marie-Luise Klein M.A.	Paritätisches Bildungswerk

Name	Institution
Rüdiger Klier	DAA-Technikum
Dr. Dagmar Klimpel	Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung- und Forschungsförderung
Birgit Koch-Binzer	Forschungsinstitut Geragogik e. V.
Helmut König	König
Dr. Dietmar Köster	Forschungsinstitut Geragogik e. V.
Dr. Walther Kösters	Stiftung Warentest
Heinz Krahe	VHS-Bildungswerk
Heinrich Kronbichler	WBS Training AG
Dr. Julia Kropf	IFOK GmbH – Institut für Organisationskommunikation
Jens Kruhøffer	Lorenz & Brandt Journalisten
Prof. Dr. phil. Andreas Kruse	Institut für Gerontologie der Universität Heidelberg
Susann Kühnapfel	Zukunft im Zentrum GmbH
Dr. Kuhn-Lücker	Kuhn Spezialisten für Filialisten
Ute Kumpf, MdB	Deutscher Bundestag
Theo W. Länge	Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben e.V. / KAW
Maria Lemmermöhle	Bildungsgenossenschaft Südniedersachsen e.G. (BIGS)
Silke Lieber	ICWE
Sabrina Lorenz	Lorenz & Brandt Journalisten
Christian Lucas	Bundesverband Deutscher Privatschulen (VDP) e.V.
Werner Luthner	Landesinstitut für Qualifizierung.NRW
Dr. Holger Martens	Bildungsgenossenschaft Südniedersachsen e.G. (BIGS)
Holger Martin	Kultusministerium Sachsen
Christina Marx	Konzertierte Aktion Weiterbildung e.V. (KAW)
Heike Maschner	Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen
Walter Mausbach	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
Melanie Meiler	FIM - Neues Lernen
Ulrich Meindl	M + M
Dr. Reinhold Meisterjahn	Bundesarbeitskreis für Erwachsenenbildung auf dem Lande (BEL)
Barbara Menke	Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben e.V.
Rolf Meyer	REFA Bundesverband e. V.
Jens Mißfeldt	Bundesverband der Lehrerinnen und Lehrer an berufli- chen Schulen e. V. (BLBS)
Lars Mönnighoff	Sozialforschungsstelle Dortmund
Katrin Müller	Berufsakademie Mittelsachsen GmbH
Dr. Sigrid Müller-Stahl	Internationaler Bund
Sabine Nandha	Ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft
Dr. Ralf Nöcker	Frankfurter Allgemeine Zeitung

Name	Institution
Hans Ulrich Nordhaus	Konzertierte Aktion Weiterbildung e.V. (KAW)
Dr. Axel Nünke	City-Seminar
Claudia Oppel	Uzin Utz AG
Dr. Annette Orth	Bundesverband der Lehrerinnen und Lehrer an Wirtschaftsschulen e.V. (VLW)
Horst Palik	Bundesverband der Träger beruflicher Weiterbildung (Bildungsverband) e.V.
Kristin Parnitzke	Voith AG
Armin Pempe	D&B Dienstleistung und Bildung GmbH
Günter Plafky	DAA-Akademie
Wolfgang Plum	InfoWeb Weiterbildung
Rolf Praml	Deutsche Telekom AG
Dr. Ulla Regenhard	COCOTRAIN Dr. Ulla Regenhard
Janine Rehfeldt	Universität Potsdam
Dr. Diana Reuter	Bundesverband Deutscher Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademien e.V. (VWA)
Regina Richter	AGIL-Hamburg
Renate Richter	Dachverband der Weiterbildungsorganisationen e.V. (DVWO)
Hans-Georg Rosenstein	Nationale Agentur beim BIBB
Ernst Dieter Rossmann, MdB	Deutscher Bundestag
Prof. Dr. Jutta Rump	Fachhochschule Ludwigshafen am Rhein
Heidrun Saalfrank	Landesagentur für Struktur und Arbeit Brandenburg GmbH
Elke Scheffelt	Landesagentur für Struktur und Arbeit Brandenburg GmbH
Julia Schier	Bundesverband Deutscher Privatschulen (VDP) e.V.
Prof. Dr. Christiane Schiersmann	Erziehungswissenschaftliches Seminar Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg
Dr. Hans-Dieter Schinner	REFA Bundesverband e. V.
Thomas Schleifnecker	Landtag Niedersachsen
Sonja Schmalzgrüber	WBS Training AG
Günter Schmidt	VHS-Bildungswerk
Ines Schmidt	VHS-Verband Mecklenburg-Vorpommern
Dr. Norbert Schmidt	Duden Paetec GmbH
Rosel Schmidt	Berufsförderung für Frauen
Peter-Jürgen Schneider	Salzgitter AG
Margot Schons	ibis acam AG
Gunther Schrader	IT-College Putbus gGmbH
Adelheid Schramm-Meindl	M + M
Frank Schröder	Zukunft im Zentrum GmbH

Name	Institution
Hans-Joachim Schuldt	Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE)
Ingrid Sehrbrock	Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)
Andreas Seiverth	Deutsche Evangelische Arbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung e.V. (DEAE)
Dr. Doris Sowarka	Deutsches Zentrum für Altersfragen
Julia Steinfort	Forschungsinstitut Geragogik e. V.
Louis Sterck	NECT
Andreas Storm	Bundesministerium für Bildung und Forschung
Annelies Storme	Malekigroup
Dieter Stößel	Forschungsinstitut Betriebliche Bildung
Ulrike Strate	Technische Universität Berlin
Dr. Annette Strauß	Agentur für Wissenschaftliche Weiterbildung und Wissenstransfer e.V. (AWW e.V.)
Claudia Striffler	Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen
Christine Szogas	Deutsche Bank AG
Karen Tittel	Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung GmbH Universität Hannover
Hans-Dieter Treffenstädth	Landesbetrieb Hessen-Forst
Dr. Hansjörg Tuguntke	Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Sport
Monika von Brasch	Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH (INBAS)
Udo von Lengen	zweiwochendienst
Katharina von Lindeman	F+U Chemnitzer Privatschulzentrum
Gerd Wagner	Dialog Lernsysteme
Regina Wälde	Konzertierte Aktion Weiterbildung e.V. (KAW)
Lore Wieland	Bundesministerium für Bildung und Forschung
Nadine Wieland	IBB Dresden GmbH
Anke Wilde	zweiwochendienst
Dr. Hildegard Zimmermann	Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)

WEITER? BILDEN!

www.kaw-info.de

DIE WEITERBILDUNGSOFFENSIVE



BILDUNG BRAUCHT ZEIT

ABER: BILDUNG KENNT KEINE ZEIT.
WIR MÜSSEN BEREIT SEIN, UNS IN
ALLEN LEBENSPHASEN ZU BILDEN.
EIN LEBEN LANG.

WEITER? BILDEN!

DIE WEITERBILDUNGSOFFENSIVE

www.kaw-info.de



BILDUNG IST ZUKUNFT

BILDUNG IST DER MOTOR. FÜR UNSER
LAND, WIE FÜR JEDEN EINZELNEN.
WER LERNT, SCHAFFT ZUKUNFT.

WEITER? BILDEN!

DIE WEITERBILDUNGSOFFENSIVE

www.kaw-info.de



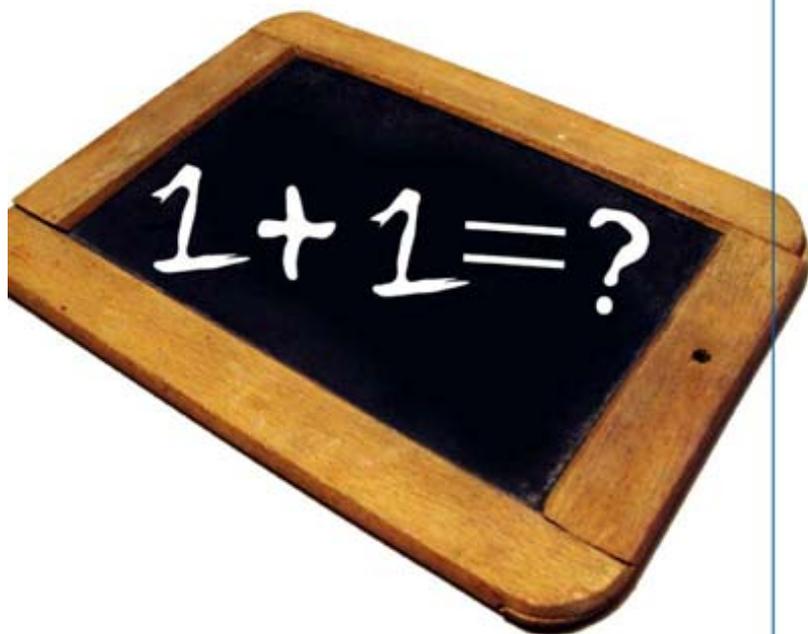
BILDUNG FÜR ALLE

HINDERNISSE ÜBERWINDEN, CHANCEN NUTZEN:
BILDUNG ERÖFFNET PERSPEKTIVEN.

WEITER? BILDEN!

www.kaw-info.de

DIE WEITERBILDUNGSOFFENSIVE



BILDUNG HEISST VERSTEHEN

BILDUNG IST MEHR ALS DIE VERMITTLUNG VON
GRUNDRECHENARTEN. BILDUNG VERMITTELT
WERTE. HILFT EINANDER KENNEN ZU LERNEN.
WER LERNT, ANDERE ZU VERSTEHEN,
LERNT, SIE ZU AKZEPTIEREN.



WEITER? BILDEN!

www.kaw-info.de

DIE WEITERBILDUNGSOFFENSIVE



BILDUNG HÄLT FIT

JE HÖHER DAS BILDUNGSNIVEAU,
DESTO HÖHER DIE LEBENSERWARTUNG.
WER FIT IM KOPF IST, BLEIBT AUCH
IM ALTER LÄNGER GESUND.