

Höpflinger, François (2010) Intergenerationenprojekte - in Arbeitswelt und Nachbarschaft, in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hrsg.) Auf dem Weg zu einer Generationenpolitik, Bern: SAGW: 181-196.

François Höpflinger

Intergenerationenprojekte - in Arbeitswelt und Nachbarschaft

Einleitung: Generationenprojekte – als wachsendes Handlungsfeld

Gezielt durchgeführte generationenübergreifende Projekte haben in den letzten Jahren eine neue Konjunktur erfahren, weil natürliche generationenübergreifende Kontakte – etwa in der Nachbarschaft – nicht länger als selbstverständlich angesehen werden (vgl. Artias 2006, Hummel, Hugentobler 2008). In den Nachbarländern Deutschland und Frankreich finden generationenübergreifende Projekte und Initiativen schon seit längerem eine verstärkte politische Unterstützung (vgl. Eisentraut 2007; Everarts 2000, Malki 2005). In der Schweiz blieben entsprechende Vorhaben bisher weitgehend privaten Initiativen überlassen, selbst wenn sich diesbezüglich zunehmend mehr Gemeinden und Städte engagieren.

Zur Koordination der – zumeist lokal orientierten – Generationenprojekte haben die Stiftungen Pro Juventute und Pro Senectute im Jahr 2000 gemeinsam ein erstes Generationenhandbuch veröffentlicht (vgl. Schweiz. Stiftung pro juventute; Pro Senectute Schweiz 2000). Die reformierten Kirchen Bern-Jura begannen ihrerseits, konkrete Generationenprojekte zu sammeln und diese in einem Praxisheft vorzustellen (vgl. Reformierte Kirchen Bern-Jura 2000). In der Folge wurden aufgeführte wie auch spätere Praxisbeispiele auf der Internet-Plattform www.generationen.ch aufgeschaltet, wo eine Vielzahl konkreter Generationenprojekte – vor allem aus der deutschsprachigen Schweiz – aufgelistet und beschrieben werden. Zur innereuropäischen Koordination entsprechender Initiative wurde 2003 auch das Europäische Netzwerk für Intergenerationelles Lernen (NIGEL) ins Leben gerufen.

Alle diese Bestrebungen und Initiativen befinden sich in ihrer Aufbauphase, und ihre endgültige Verankerung hängt von der finanziellen und politischen Unterstützung seitens der politischen Behörden ab. In der Schweiz sind intergenerationelle Aktivitäten staatspolitisch bisher kaum verankert, und nach dem staatspolitischen Subsidiaritätsprinzip sind für Generationenprojekte – wenn überhaupt – die Gemeinden zuständig.

Intergenerationelle Aktivitäten und Generationenprojekte existieren somit in wachsender Zahl, aber sie sind in der Schweiz oft kurzfristiger Art und lokal orientiert. Beim grössten Teil der gegenwärtigen Generationenprojekte handelt es sich um Projekte zur Stärkung und Verbesserung der nachbarschaftlichen oder kommunalen Kontakte zwischen Jung und Alt. Sie sind entsprechend Teil der Nachbarschafts- und Quartiergestaltung. Zunehmend an Bedeutung gewinnen neuerdings auch Generationenprojekte innerhalb von Unternehmen, etwa im Rahmen von Mentoren-Projekten. Seltener – trotz frühen Pilotprojekten (vgl. Wehrli-Schindler 1986) – sind hingegen gezielte intergenerative Wohnprojekte im engeren Sinne (vgl. Walthert-Galli 2005).

Das Interesse an generationenübergreifenden Projekten ist in jedem Fall ansteigend, und Generationenprojekte entwickeln sich allmählich zu einem bedeutsamen Handlungsfeld in einer demographisch alternden Gesellschaft. Drei (kritische) Punkte sind jedoch bei der (wissenschaftlichen) Beurteilung vorhandener oder geplanter Generationenprojekte zu beachten:

Erstens fehlen vielfach evaluative Studien zur Nachhaltigkeit ausserfamiliärer Generationenprojekte weitgehend, und auch Koordination und Verknüpfung verschiedener Projektinitiativen sind mangelhaft. Die Gefahr besteht deshalb, dass das ‚Rad‘ immer neu erfunden wird. Es ist deshalb noch vielfach offen, wie nachhaltig welche Intergenerationenprojekte wirken, und wer schlussendlich am meisten davon profitiert. Es ist etwa durchaus möglich, dass verschiedene Projekte für die älteren Teilnehmer und Teilnehmerinnen mehr bringen als für jüngere Teilnehmer, und umgekehrt. Eine Evaluation von Generationenprojekten muss selbst intergenerativ ausgerichtet

sein, und die Perspektiven der verschiedenen beteiligten Alters- und Generationengruppen - im Zusammenspiel mit Unterschieden der sozialen Lebenslage und des Geschlechts einbeziehen. Zudem sollte eine gute Evaluation immer auch überprüfen, inwiefern generationenübergreifende Projekte auch sozialen Ausschlusscharakter aufweisen können. So können etwa generationenübergreifende Nachbarschaftsprojekte die Nachbarschaft stärken, die soziale Integration neuer Zuwanderer hingegen erschweren, oder Hilfeleistungen aktiver Senioren zugunsten hilfebedürftiger alter Menschen können die Differenzen zwischen drittem und viertem Lebensalter hervorheben usw.

Zweitens ist das Interesse der älteren Generationen an generationenübergreifenden Initiativen und Aktivitäten deutlich ausgeprägter als das Interesse jüngerer Generationen. Diese Tendenz wird durch neue Konzepte des produktiven Alters verstärkt, und tatsächlich verstärken sich die Bestrebungen, die Kompetenzen und Potenziale pensionierter Frauen und Männer intergenerativ nutzbar zu machen. So wurden beispielsweise im 5. Altersbericht Deutschlands die Potenziale des Alters und den Beitrag älterer Menschen zum Zusammenhalt der Generationen bewusst ins Zentrum gerückt (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2005). Der potenzielle Gewinn eines verstärkten intergenerationellen Engagements älterer Menschen besteht darin, dass negative Folgen der demographischen Alterung reduziert werden können. Wenn sich ältere Menschen zusammen mit jüngeren Menschen für eine ökologisch nachhaltige Politik engagieren, oder sich mehr ältere Menschen aktiv bei der Kleinkinderbetreuung engagieren, entsteht ein gesamtgesellschaftlicher Nutzen für alle Generationen. Der Entlastung jüngerer Generationen dienen auch Projekte, in denen gesunde Pensionierte sich aktiv um behinderte oder pflegebedürftige alte Menschen kümmern (etwa Hilfe beim Einkaufen oder Besuchsdienste bei immobilen alten Menschen, Spazierbegleitung von demenzerkrankten Menschen usw.).

In diesem Zusammenhang werden allerdings viele Projekte von älteren Menschen initiiert, ohne dass Wunsch und Bedürfnisse der jüngeren Generationen - mit denen zusammengearbeitet werden soll - vorgängig berücksichtigt werden. Die Gefahr ist nicht auszuschliessen, dass von älteren Personen initiierte und bestimmte Generationenprojekte zur Überschichtung der demographischen Minderheit jüngerer Menschen beitragen, ebenso wenig wie die Gefahr auszuschliessen ist, dass ein Teil der älteren Menschen engere Kontakte zu jüngeren Menschen sucht, um ihr eigenes Altern zu verdrängen.

Drittens bestehen in der breiten Öffentlichkeit, aber auch bei Teilen der an Generationenprojekten interessierten Fachpersonen häufig sozial-romantische Vorstellungen, gekoppelt mit kulturpessimistischen Ansichten zum gesellschaftlichen Wandel: Intergenerationenprojekte werden als bedeutsam erachtet, weil man stillschweigend davon ausgeht, dass hier grosse (und wachsende) Lücken bestehen und dass enge Kontakte zwischen Generationen an und für sich wünschenswert seien. Intergenerative Diskurse sind häufig Anlass für verallgemeinernde Aussagen zum Verhältnis von Wandel und Kontinuität innerhalb einer Gesellschaft. Dabei werden oft sozio-kulturelle Generationenmetaphern verwendet, welche das Verhältnis von Jung zu Alt mit moralischen Ordnungsvorstellungen verbinden (vgl. Bilstein 1996). Intergenerationenprojekte können gesellschaftliche Integration stärken, aber oft wird dabei vergessen, dass heutige Konfliktlinien und bedeutsame Ungleichheiten innerhalb und weniger zwischen Altersgruppen bzw. Geburtsjahrgängen verlaufen. Kontakte zwischen Ungleichaltrigen können wertvoll sein, aber in vielen Lebensphasen und für viele Lebensfragen sind primär Kontakte zu Gleichaltrigen zentral. Wie alle Projektformen sind auch bei Intergenerationenprojekten bestimmte soziale Regelungen einzuhalten, und Generationenprojekte sind etwa dann problematisch, wenn sie von einer zu harmonischen Gesellschaftsbetrachtung ausgehen oder wenn Kontakte zu jüngeren Menschen von älteren Menschen als ‚anti-ageing‘-Strategie missbraucht werden. Ebenso ist es problematisch, wenn (idealisierte) Vorstellungen über und zu familiäre Generationenbeziehungen für ausserfamiliale Generationenvorhaben einbezogen werden (was beispielsweise bei Projekten zur Förderung von Wahlgrosselternschaft der Fall sein kann). Ein Merkmal ausserfamilialer Beziehungen zwischen

Jung und Alt ausserhalb familialer Zusammenhänge ist die Tatsache, dass ausserfamiliale Beziehungen gerade nicht gemäss familialen Beziehungsmustern funktionieren (sollten).

Aus diesen Gründen ist es sinnvoll, vor der Diskussion von Generationenprojekten - ihre Möglichkeiten, dafür bedeutsame Regelungsmechanismen und ihre Grenzen - einige allgemeine zentrale Aspekte der Kommunikation zwischen Jung und Alt anzuführen. Daran anschliessend werden Intergenerationenprojekte in der Arbeitswelt diskutiert, da sich hier interessante Trends zur Neuausrichtung von Wissensmanagement und altersgemischten Teams abzeichnen. Innerbetrieblich sind intergenerationelle Beziehungen zentraler Teil dessen, was heute unter den Begriff von diversity-management fällt. Nach der Arbeitswelt werden explizite Generationenprojekte in Freizeit, Kultur und Nachbarschaft angesprochen, seien es Begegnungsprojekte, Wohnprojekte oder Erzähl-, Lern- und Unterstützungsprojekte. Sowohl bei der Diskussion altersgemischter Arbeitsteams als auch bei der Darstellung nachbarschaftlicher oder freizeitorientierter Generationenprojekte sollen zentrale Regelungsmechanismen vorgestellt werden, die - soweit heute ersichtlich - bei Generationenprojekten zu beachten sind.

Zur Kommunikation von Jung und Alt - ausserhalb familialer Zusammenhänge

Wie neuere Studien nachgewiesen haben sind die intergenerationellen Kontakte und Beziehungen innerhalb des familialen Rahmens häufig intensiv und positiv geprägt (vgl. Perrig-Chiello, Höpflinger, Suter 2008). Was ausserfamiliale Kontakte und Beziehungen zwischen Altersgruppen bzw. Generationen betrifft, zeigt sich hingegen ein weniger klares und weniger positives Muster. Bei Begegnungen zwischen Alt und Jung im Alltag handelt es sich oft um Gelegenheitskontakte von kurzer Dauer und geringer Intensität. Oberflächliche ausserfamiliale Begegnungen erhöhen unter Umständen das Risiko negativer Stereotypisierungen stärker als keine Begegnungen, und generell zeigt sich, dass ein blosser Kontakt mit älteren Menschen nicht genügt, um positive Haltungen zum Alter zu erzeugen. Gelegentlich werden negative Haltungen sogar gestärkt, beispielsweise wenn Kinder ältere Menschen, die nicht ihrem vertrauten Lebensumfeld angehören, im Zustand von Hilflosigkeit und Gebrechlichkeit kennen lernen. „Offenbar ist eine emotionale Beziehung zu einem älteren Menschen erforderlich, damit Heranwachsende nicht nur auf die äussere Erscheinung eines Menschen reagieren, sondern ihn oder sie als Personen erleben, die nicht auf ihren körperlichen Zustand zu reduzieren ist.“ (Krappmann 1997: 195)

Durchgeführte Netzwerkstudien weisen bei engen intergenerationellen Kontakten auf zwei wesentliche Sachverhalte hin: Zum einen ergibt sich eine hohe Familienzentrierung enger intergenerationeller Begegnungen und Hilfeleistungen. „Jung und Alt treffen sich also im wesentlichen innerhalb und kaum ausserhalb von Familien.“ (Filipp, Mayer 1999: 23) Zum anderen ist soziale Homogamie (gleiche Altersgruppe, gleiche Interessen und ähnlicher Lebensstil) namentlich bei engen Freundschaften ein zentrales Merkmal. Freundschaften entstehen und stabilisieren sich häufig aufgrund gemeinsamer Lebensvorstellungen und -erfahrungen (Schaub 2002, Schütze 1997, Stiehler 2009). Werden ältere und jüngere Menschen zum Verhältnis zu jeweilig anderen Altersgruppen befragt, zeigt sich die in der Umfrageforschung immer wieder beobachtete substanzielle Wahrnehmungsschere zwischen persönlichem Wohlbefinden und kollektivem Pessimismus: Das allgemeine Verhältnis zwischen Jung und Alt wird von allen Altersgruppen deutlich negativer beurteilt als das eigene, persönliche Verhältnis zur jeweils anderen Generation (vgl. SIGMA 1999).

Unterschiede des Lebensalters und Unterschiede der Generationenzugehörigkeit können bei oberflächlichen Begegnungen zu wechselseitigen Stereotypisierungen der intergenerationellen Kommunikation beitragen. Lenelis Kruse und Caja Thimm (1997) definieren intergenerationelle Gespräche deshalb als interkulturelle Kommunikation. Im Kontakt von älteren Menschen mit jungen Menschen können kommunikative Missverständnisse auch dadurch entstehen, dass die älteren Menschen die jugendbezogenen Gebärden, Sprachformeln und Abkürzungen nicht mehr kennen und verstehen. Dies gilt speziell in der Kommunikation mit Mitgliedern von Jugendszenen

und Jugendcliquen. Umgekehrt können jungen Menschen die Sprache, Höflichkeitsformeln oder Werthaltungen älterer Generationen unvertraut und fremd geworden sein. Ob und in welchem Masse Stereotypisierungen zu Jung und Alt die intergenerationellen Kommunikationsprozesse im Alltag allerdings tatsächlich negativ beeinflussen, ist jedoch keineswegs eindeutig. Eine neuere deutsche Untersuchung zu Altersbildern lässt beispielsweise erkennen, „dass dem Alter im Allgemeinen nur geringe Bedeutung für die Wahrnehmung und Gestaltung sozialer Interaktionen beigemessen wird.“ (Schmitt 2004:145) Das Alter wird für die Gestaltung von altersübergreifenden Interaktionen vor allem bedeutsam, wenn funktionale Einbußen und Defizite deutlich erkennbar sind, wie etwa gebückte Haltung, langsames Gehen usw. Negative Altersstereotype werden vor allem wirksam, „wenn die Interaktion in einem Kontext stattfindet, in welchem älteren Menschen typischerweise schlechte Leistung bzw. wenig Kompetenz beigemessen wird (z. B. im Bereich von geistiger Schnelligkeit, Gedächtnisleistung oder Wissen über moderne Technologien und „Trends“).“ (Kessler 2006: 52)

Interessanterweise bleibt die Frage offen, ob eine hohe Altershomogenität ausserfamilialer Interaktionen mit mangelnden Gelegenheiten zu intergenerationellen Begegnungen oder mit Vorlieben für Gleichaltrigenkontakte zusammenhängt. Bei jungen Menschen konstituieren Gleichaltrigenkontakte (peer-group-Kontakte) eine wichtige Dimension ihrer sozialen Integration und persönlichen Identitätsentwicklung. Ältere Menschen können ebenfalls eine Vorliebe für Gleichaltrigenkontakte aufweisen, und in einem Übersichtsbeitrag zur Frage ‚Brauchen alte Menschen junge Menschen?‘ wird darauf hingewiesen, dass ein positiver Effekt intergenerationeller Kontakte für die Lösung von Entwicklungsaufgaben des Alters zwar oft behauptet wird, dass jedoch – wenn von familialen Beziehungen abgesehen wird – dazu keine klaren empirischen Antworten bestehen (vgl. Lang, Baltes 1997). Die Frage, ob Kontakte mit Jungen für alte Menschen positiv sind, kann somit nicht allgemein bejaht werden, sondern entscheidend sind Lebensgeschichte, soziale Kompetenzen und Ressourcen sowie die Beziehungsregulation älterer Menschen (vgl. Lang 2007). In welchem Masse ausserfamiliale intergenerationelle Kontakte umgekehrt für junge Menschen eine positive Wirkung zur Bewältigung ihrer Entwicklungsaufgaben aufweisen, ist empirisch ebenfalls anders als klar. Während in der Jugendforschung die Bedeutung der Gleichaltrigen (peer-group) für die Identitätsbildung klar herausgearbeitet wurde, ist unklar, in welchem Masse Jugendliche von Kontakten mit deutlich älteren Menschen (ausserhalb von Familie und Lernverhältnissen) profitieren (vgl. Krappmann 1997).

Empirisch gesehen ist somit nicht eindeutig geklärt, ob informelle ausserfamiliale Kontakte zwischen den Generationen tatsächlich zu einer höheren sozialen Integration jüngerer und älterer Menschen beitragen. Dazu fehlen entsprechend differenzierte Netzwerkanalysen, die altershomogene und altersheterogene Kontakte in verschiedenen Lebensbereichen (Arbeit, Pflege, Freizeit, Kultur usw.) in ihrer wechselseitigen sozialen und entwicklungspsychologischen Bedeutung untersuchen. Aber wahrscheinlich muss Abschied genommen werden von der allgemeinen Behauptung, dass intergenerationelle Kontakte prinzipiell besser seien als altershomogene Kontakte. Kontakte unter Gleichaltrigen (und Gleichgesinnten) haben – gerade in einer sich rasch wandelnden Gesellschaft – eine hohe integrative Bedeutung, die möglicherweise stärker ist als wenig intensive intergenerative Kontakte. Wahrscheinlich ist in allen Lebensphasen eine – möglicherweise wechselnde – Kombination altershomogener und altersheterogener sozialer Beziehungen optimal, aber bezüglich intergenerationellen Kommunikationen und Sozialbeziehungen – ausserhalb familialer Strukturen - bleiben viele Fragen offen.

Intergenerationenprojekte - in der Arbeitswelt

Die Tatsache, dass moderne Unternehmen in dreifacher Form mit Fragen eines (ständigen) Generationenwandels (Generationenwandel der Belegschaft, der Kundschaft und der Produktionsformen) konfrontiert werden, führt dazu, dass Fragen eines Generationenmanagements (vgl. Oertel 2004) wie auch von intergenerationellem Wissenstransfers (vgl. Adecco 2008) heute vermehrte Beachtung geschenkt wird. In einer hochdynamischen Arbeitswelt werden gerade auch von älteren

Mitarbeitenden intergenerationelle Anpassungsleistungen verlangt; wie Know-how-Transfer an Jüngere, Lernen von Jüngeren, gute Zusammenarbeit trotz Generationendifferenz sowie Akzeptanz von Altersumkehrungen in der Hierarchie. Die Berufserfahrung älterer Mitarbeitender büsst in dynamischen Gesellschaften auch deshalb ihren Wert ein, weil es oft zuerst junge Menschen sind, die längere Erfahrungen mit neuen Technologien oder neuen Sprach- und Kulturformen erleben. Dadurch verlieren ältere Menschen an Erfahrungsvorsprung und gleichzeitig geraten sie in Gefahr, dass ihre beruflichen Erfahrungen irrelevant werden. Immer mehr Unternehmen nehmen zudem wahr, dass die demographische Alterung der Gesellschaft auch die Altersstruktur ihrer Kundschaft ändert, und immer mehr Unternehmen werden mit einer ‚alternden Kundschaft‘ konfrontiert. Es sind allerdings vielfach Kunden und Kundinnen, die zwar nicht als ‚Senioren‘ angesprochen werden wollen, die jedoch trotzdem auf einen schlechten Generationenmix von Beratung und Betreuung negativ reagieren.

Das Bewusstsein, dass eine gute Durchmischung von jüngeren und älteren Mitarbeitenden in einer demographisch alternden Gesellschaft (mit mehr älteren Arbeitskräften und Kunden) bedeutsamer wird, hat sich verstärkt, und die Zahl von Unternehmungen steigt, die auf eine optimale Altersdurchmischung im Team achten. Unausgewogene Alters- und Generationenstrukturen lösen eine Reihe unternehmens- und personalpolitischer Probleme aus, vor allem längerfristig. So können Betriebe mit vielen älteren Mitarbeitenden – und vor allem vielen älteren Führungskräften – neue Trends und Entwicklungen verschlafen. Umgekehrt können Probleme bei stark verjüngter Belegschaft entstehen, wenn Jugendlichkeit und Dynamik als Unternehmenskultur so stark verinnerlicht werden, dass eine Unternehmung in Schwierigkeiten gerät, wenn die erste Expansionsphase einer Konsolidierungsphase Platz macht. In verschiedenen Dienstleistungsbereichen kann eine rasche Verjüngung der Belegschaft die Anbindung an neue Modetrends nachkommender Generationen beschleunigen, aber dafür ältere und langjährige Kunden und Kundinnen vergraulen. Vor allem moderne Dienstleistungsunternehmen sind oft auf einem prekären Gleichgewicht von Innovation und Erfahrung angewiesen. Die heute auffallende Tatsache, dass sich Frauen und Männer ab 50 subjektiv oft jünger einschätzen als sie faktisch sind, führt im innerbetrieblichen Umfeld zu einer Verwischung der Generationendifferenzen von oben bei (junge Mitarbeitende schätzen ältere Teammitglieder als ‚alt‘ ein, diese sich selber aber nicht. Gleichzeitig schätze Führungskräfte in Unternehmen ihr eigenes Alter als irrelevanter ein als das Alter der Mitarbeitenden, und dies zeigt sich sowohl wenn die Führungskraft deutlich jünger ist als seine Mitarbeitenden als auch wenn die Führungskraft selbst klar älter ist als seine Mitarbeitenden (vgl. Zölch, Mücke et al. 2009: 105).

Der Umgang mit Alters- bzw. Generationendifferenzen im Betrieb – ebenso wie Fragen eines ausgewogenen Generationenmix – sind Teil dessen, was personalpolitisch heute als ‚diversity management‘ bezeichnet wird. „Wissensaneignung und der Wissenstransfer zwischen den Generationen sind für das Wissensmanagement von Unternehmen zentral.“ (Bender 2007: 195) Mehr Unternehmen organisieren gezielte Projekte, um intergenerative Wissensaneignung, Erfahrungsaustausch und Wissenstransfers zu verbessern. Eine klassische Form intergenerationeller Arbeitsprojekte sind Mentorensysteme: Dabei geht oft um die berufliche oder fachliche Förderung junger Menschen durch eine – angesehene – ältere Fachperson. Zentral ist bei Mentorensystemen das Prinzip, dass sich die (älteren) Mentoren für die Interessen der jungen Generation einsetzen. Sie haben – weil sie ihre beruflichen und fachlichen Karriereziele schon erreicht haben – keine eigenen Interessen, und entsprechend stehen Mentoren – karrieremässig – von vornherein nicht in Konkurrenz mit der jüngeren Generation. Die Mentoren haben gleichzeitig – weil schon erfolgreich – ein hohes Ansehen, das sie einsetzen können, etwa zur Förderung sozialer Kontakte usw.

Erfolgreiche Mentorensysteme mit älteren Kader- und Fachleuten sind – wie die Erfahrungen aus der Privatwirtschaft zeigen – an spezifische Bedingungen geknüpft:

Erstens funktionieren Mentorensysteme nur, wenn die älteren Fachleute kompetent bleiben, und sie sich auch mit neueren Organisations- und Kommunikationstechniken auskennen. Ein langfristig angelegtes Mentorensystem impliziert eine Weiterbildung der Mentoren selbst.

Zweitens fällt es nicht wenigen Kaderleuten schwer, aus Führungsrollen in Beraterrollen zu wechseln, und erfolgreiche Mentoren sind zumeist Personen, welche die Generationendifferenzen dadurch überbrücken, dass sie junge Leute nicht nur unterstützen, sondern von ihnen auch lernen (und die generell neugierig auf Neues sind).

Drittens müssen Mentoren sozial sensibel sein, und Mentoren dürfen sich nicht aufdrängen, sondern nur soweit intervenieren als dies von den jüngeren Menschen gewünscht wird. Mentorensysteme basieren auf einer zurückhaltenden, aber persönlich geprägten Beziehung; eine Beziehung, die allerdings – und dies scheint zentral zu sein – die Generationendifferenz der Erfahrungen und des Wissens voll akzeptiert. Mentoring lebt aus der beruflichen und betrieblichen Generationendifferenz.

Wenn es um gezielte alters- und generationengemischte Arbeits- und Projektteams geht, erscheint oft eine gemeinsame intergenerationelle Bearbeitung von Themen optimal, wo sich Erfahrungselemente älterer Mitarbeitender und Explorationsmotive jüngerer Menschen zusammenfügen. Alters- und generationengemischte Projektteams und länger dauernde Arbeitsteams funktionieren im allgemeinen besser, wenn:

- a) Innovativität und Erfahrung beide gewichtet werden (und Erfahrungen ein Mittel ist, um neue Projekte erfolgreich zu starten)
- b) die Lernprozesse von Alt zu Jung und von Jung zu Alt verlaufen (und jeweils alle Generationen als ‚Lehrpersonen‘/Fach- bzw. Erfahrungsvermittler fungieren).
- c) vorgängig Generationen- und Altersunterschiede - so wie Kultur- und Geschlechtsdiversität - explizit thematisiert und anerkannt werden.
- d) jeder Generation die gleiche Redezeit und gleiche Mitbestimmungsrechte eingeräumt wird (eventuell via Verteilung von Redegutscheinen und Auslosung, wer Gesprächsleitung übernehmen darf)
- e) in einem generationengemischtem Projektteam keine zu grossen Statusunterschiede zwischen jüngeren und älteren TeilnehmerInnen vorhanden sind (sowie wenn bei den jungen Teilnehmenden keine starke Konkurrenz um Karriereposten besteht).

Intergenerationenprojekte in Nachbarschaften

Faktisch sind im Freizeit-, Sport- und Kulturbereichen viele Aktivitäten generationengemischt (auch wenn gleichzeitig in diesen Bereichen häufig auch Gleichaltrigengruppen dominieren). Freizeitaktivitäten, Sport und Kultur sind inter- und intragenerationell damit sehr unterschiedlich organisiert. Oft entstehen dabei informelle ausserfamiliale Intergenerationenkontakte, die jedoch oft nicht als intergenerationelle Kontakte wahrgenommen und geplant sind. Seit einigen Jahren werden jedoch - wie angeführt - vermehrt explizite Generationenkontakte und -projekte geplant, entwickelt und durchgeführt (teilweise ausgelöst durch eine kulturpessimistisch geprägte Annahme von abnehmenden sozialen Netzwerken und verlorener Generationensolidarität). Die angestrebten Zielsetzungen - wie auch die Formen - von expliziten Intergenerationenprojekten sind sehr vielfältig. Die Hauptschwerpunkte vieler expliziter bzw. organisierter intergenerativer Projekte liegen in der Förderung intergenerativer Kontakte, einem besseren Verständnis zwischen Jung und Alt sowie in der Stärkung informeller Hilfeleistungen. Wenn es um die Stärkung intergenerationeller Begegnungen geht, ist zu berücksichtigen, dass primär persönliche Beziehungen bestehende Stereotypisierungen abbauen. Begegnungs-Projekte sollten zudem primär nachbarschaftlich organisiert werden, weil damit spätere Alltagsbegegnungen zwischen den Generationen möglich werden. Ein besseres intergeneratives Verständnis kann auch durch organisierte intergenerationelle Erzählungen - etwa im Rahmen von Erzählcafés - erreicht werden. Intergenerationelles Erzählen und Zuhören erlaubt es, Vergangenheit und Zukunft unserer Gesellschaft zu verknüpfen, etwa wenn junge und alte Menschen ihre erlebte Kindheit und Jugend beschreiben. Erzählungen über früher sind allerdings für die jüngere Generation zumeist nur bedeutsam, wenn sie Vergangenheit und Gegenwart verbinden (und Erzählen über früher wird für alte Menschen nur dann nicht zum Verlusterlebnis, wenn sie auch die Gegenwart akzeptieren).

Noch einen Schritt weiter gehen Projekte, die intergeneratives Lernen anstreben, wobei sowohl Jung von Alt als auch Alt von Jung lernen kann. Klassisch sind etwa Aktivitäten, in denen erfahrene Kulturträger jungen Künstlern – wie Musikern, Malern, Bildhauern usw. - ihre erarbeiteten Techniken und Kompetenzen vermitteln. Beim intergenerationellen Erfahrungsaustausch ergibt sich allerdings oft das Problem, dass primär die ältere Generation an einer Erfahrungsvermittlung interessiert ist. Die Vermittlung von Erfahrung von Alt zu Jung - von Sender zu Empfänger - funktioniert faktisch nur, wenn auch die Empfänger - die Jungen - an Erfahrungswissen interessiert ist (und dies ist primär bei projektorientierten Aktivitäten möglich, wo Erfahrungswissen und Innovationswissen kombiniert werden). Um die ‚digitale Kluft‘ zwischen den Generationen zu vermindern, wurden in den letzten Jahren mehr Projekte organisiert, in denen ältere Menschen von jüngeren Menschen in den Gebrauch von Computern, Internet, Mobiltelefon oder Billetautomaten usw. eingeführt wurden. Bisher selten sind dagegen Projekte, wo gezielt beide Generationen – Jung und Alt – lernen bzw. wo die Lernprozesse explizit wechselseitig verlaufen.

Einige Beispiele von Generationenprojekten in Stichworten:

- Generationen im Klassenzimmer: Ältere Frauen und Männer stehen als zusätzliche Bezugs- und Ansprechpersonen für Schüler und Schülerinnen zur Verfügung
- ‚Relais intergénérationnel‘/ Generationenvermittlung: Schulisch-berufliche Begleitung und Betreuung von (ausländischen) Jugendlichen durch Senioren (etwa bei Lehrstellensuche)
- Junge Menschen führen ältere Menschen in neue Techniken ein (Handy-Kurse für Senioren, Projekt Lernparcours Bahnhofplatz zum Erlernen neuer Billetautomaten).
- Erzählcafés für intergeneratives Erzählen und Erfahren sowie Aufleben von Erzähltraditionen durch gegenseitiges Erzählen aus Kindheit und Jugend
- Alters- und Pflegeheim und Kinderbetreuung kombiniert (etwa ‚La Maison des 3 âges ‚Aux Cinq Colosses‘ in Anières)
- Gemeinsame Aufräumarbeiten von Schülern und Pensionierten in der Nachbarschaft oder gemeinsames Entrümpeln von Parks, Wäldern oder Bächen von Abfällen (Stichwort: Ein Quartier putzt sich heraus).
- Intergenerative Gemeinwesenarbeit zur Stärkung intergenerativer Kontakte in der Nachbarschaft oder im Quartier (wie ‚Quartier solidaires, Lausanne/Genf).
- Fusion von Mutter-Kind-Turnen und Seniorinnen-Turnen (basierend auf altersneutralen Übungen) oder Velosternfahrt der Generationen, mit unterschiedlichem Tempo, aber gemeinsamem Mittagessen.
- Gesunde ältere Pensionierte helfen – unter dem Stichwort ‚Heugabel und Hausaufgaben – Familienmitglied auf Zeit‘ - jungen Bergbauernfamilien, etwa beim Heuen, bei Gartenarbeiten oder bei häuslichen Aufgaben.
- Kirchliche Veranstaltungen und Gottesdienste, die gezielt das Thema Alt und Jung ansprechen, und die von Jung und Alt gemeinsam organisiert werden.
- Mittagstische für Schulkinder und allein stehenden älteren Menschen, gemeinsam organisiert von Eltern und pensionierten Frauen und Männern.
- Austausch- und Diskussionsforen an Schulen werden seit einigen Jahren vom Bernischen Verband für Seniorenfragen in enger Zusammenarbeit mit Lehrpersonen und Schülern aller Schultypen organisiert. Diskutiert werden kontroverse und aktuelle Themen wie ‚Sparen‘, ‚Wie lebten die Leute während des Zweiten Weltkrieges?‘ oder aber ‚Die guten alten Tugenden‘.
- Vermittlung von Wahl- bzw. Patengrosseltern für Kinder und Jugendliche, deren Grosseltern entweder weit entfernt wohnen oder verstorben sind; eine Idee, die zuerst im Rahmen der französischen ‚Ecole des Grand-Parents‘ entwickelt wurde.
- Vier-Generationen in der Zirkusmanege oder Modeschau mit jungen und alten Modellen bzw. neuen und alten Kleiderstücken (Drei-Generationen-Modeschau, Generationen-Modeschau ‚Innere und äussere Schönheit‘).

Intergenerationelle Hilfeleistungen – ausserhalb familialer Generationenzusammenhänge – erfolgen häufig informell, etwa im Rahmen von Nachbarschaftshilfe. In den letzten Jahren wurden vermehrt organisierte intergenerationelle Unterstützungsformen vorgeschlagen und aufgebaut, etwa wenn im Rahmen von ‚Senioren helfen Senioren‘ gesunde ältere Menschen hochaltrige Personen beim Einkaufen unterstützen oder Transportdienste organisieren. Zunehmend sind im Rahmen von Konzepten eines produktiven Alters auch intergenerative Projekte, bei denen sich pensionierte Frauen und Männer gezielt für junge Menschen engagieren, etwa bei der Organisation von Mittagstischen für Schüler, Aufgabenhilfe für ausländische Kinder oder als Wahlgrosseltern für junge Familien. In diesem Rahmen können auch intergenerationell organisierte Formen von Zeitgutschriften bedeutsam werden, etwa um die informelle Begleitung und Betreuung hilfebedürftiger alter Menschen zu stärken (vgl. Oesch, Künzi 2008). Funktionierende intergenerationelle Hilfenetze - von Alt zu Jung wie auch von Jung zu Alt - müssen allerdings im allgemeinen gut betreut werden, etwa um zu garantieren, dass die Interessen beider Generationen gleichermaßen berücksichtigt werden (vgl. auch Braun, Kubisch, Zeman 2005).

Vermehrt diskutiert - wenn auch noch selten realisiert - werden generationengemischte Wohnformen oder Mehrgenerationenhäuser. Ein enges, intimes Zusammenleben von Alt und Jung in der gleichen Wohnung entspricht allerdings weder den Bedürfnissen der meisten jüngeren Menschen noch den Wünschen der allermeisten älteren Menschen. Eine höhere Akzeptanz geniessen intergenerative Hausgemeinschaften, definiert als Wohnen unter dem gleichen Dach, aber mit getrennten Wohnungen oder Haushaltseinheiten. Im Unterschied etwa zu den USA zeigt sich in der Schweiz kein Trend zu einer verstärkten räumlichen Trennung der Generationen. Räumliche Segregationsprozesse in der Schweiz erfolgen heute eher entlang sozialer Kriterien (Einkommen, Vermögen) und weniger nach Altersgrenzen (selbst wenn in einigen Siedlungen aufgrund der Alterung der Bewohnerschaft junge Familien selten wurden). Es ist anzumerken, dass eine altersmässige Durchmischung einer Hausgemeinschaft oder einer Wohnsiedlung noch keine intergenerationelle Gemeinschaft garantiert. Generationenübergreifende Kontakte – die über ein nachbarschaftliches Nebeneinander hinausgehen sollen – müssen gezielt und regelmässig betreut werden. Daneben ist auch die architektonische Gestaltung relevant (vgl. Walthert-Galli 2005: 13): Bedeutsam sind erstens unterschiedliche Wohnungstypen, die eine durchmischte Bewohnerschaft ermöglichen, wie etwa Vorhandensein grösserer Familienwohnungen, kleinere Wohneinheiten für junge Singles oder ältere Einzelpersonen. Zweitens werden Begegnungen erleichtert, wenn ansprechende Gemeinschaftseinrichtungen vorliegen, die auch für Leute aus der Umgebung offen sind (wie Café, Mehrzweckhallen, Seminarräume, kleine Bibliothek, Bastel-Räume usw.). Drittens sind ansprechend gestaltete und gut gegliederte räumliche Aussen- und Grünanlagen zentral, speziell bei Wohnsiedlungen, wo Kinder und alte Menschen wohnen. Eine geeignete räumliche Gliederung der Aussenanlagen, die sowohl ruhige als auch lebhaftere Aktivitäten erlauben, reduziert intergenerationelle Konfliktflächen (beispielsweise, wenn die Gärten älterer Bewohnerinnen und die Fussball- bzw. Skate-Board-Bereiche der Jungen räumlich getrennt sind).

Bisher noch zu wenig untersucht und beachtet wurden in diesem Zusammenhang generationenspezifische Aneignungsstrategien von öffentlichen Räumen und Nachbarschaften. Oft übernehmen Jugendliche bei der Entdeckung und Aneignung öffentlicher Räume eine Vorreiterrolle, wogegen die Erwachsenen zwar massgeblich an der Planung öffentlicher Räume beteiligt sind, sich jedoch einer öffentlichen Raumgestaltung weitgehend entziehen. Die Bedeutung öffentlicher Räume als intergenerationelle Ressource wird gegenwärtig noch zu wenig erkannt, speziell auch in urbanen Gebieten: „Intergenerationelle Faktoren sollten ein zentrales Anliegen in der Planung urbaner Öffentlichkeiten werden.“ (Muri, Friedrich 2009: 184). Intergenerationelle Projekte, welche lokale Nachbarschaftsstrukturen und öffentliche Raumgestaltung nicht einbeziehen, haben geringere Erfolgchancen, da Kontakte, Erfahrungsaustausch und Hilfeleistungen zwischen Jung und Alt oft einen stark lokalen Charakter aufweisen.

Abschlussbemerkungen

Intergenerationenprojekte sind sicherlich ein zentrales Handlungsfeld der Zukunft. Zentral ist bei den allermeisten Projekten, dass die Bedürfnisse und Interessen aller beteiligten Generationen berücksichtigt werden. Funktionierende Generationenprojekte sind Projekte, in denen alle beteiligten Altersgruppen gemeinsam mitbestimmen. Generationenprojekte können nicht allein von älteren Menschen bestimmt oder geleitet werden, sondern auch die jüngste Generation ist in die Entscheidungen einzubinden. Faktisch ist es heute allerdings noch häufig der Fall, dass primär die ältere Generation auch bei Generationenprojekten das Sagen hat. Dies hängt sicherlich auch mit der Tatsache zusammen, dass oft ältere Generationen stärker an intergenerationellen Kontakten und Erfahrungsvermittlung interessiert ist als jüngere Generationen (die sich etwa stärker an Gleichaltrige ausrichten). Intergenerationenprojekte in Arbeitswelt und Nachbarschaft leben zudem aus den Alters- und Generationendifferenzen, und die jeweiligen Alters- und Generationendifferenzen - von Erleben, Erfahrung und Lebenszyklus - sind immer zu thematisieren (und nicht zu verwischen). Illusionen, dass intergenerative Projekte zur Auflösung der Unterschiede von Jung und Alt beitragen, erweisen sich als schädlich, denn intergenerationelle Kontakte gewinnen ihre Dynamik gerade aus dem Spannungsfeld von Jung/Alt bzw. Neu/Tradition. Intergenerationelle Kommunikation ist immer Kommunikation in einer nicht-homogenen Gruppe. Von der älteren Generation erfordern Generationenprojekte deshalb immer auch die Akzeptanz des eigenen Alters, aber auch eine Offenheit gegenüber Jüngeren bzw. bei Projekten wie ‚Senioren helfen Senioren‘ keine Angst vor dem eignen Altern.

Zusätzlich sollten vor allem grössere Generationenprojekte längerfristig angelegt sein, weil der Aufbau guter ausserfamiliärer Generationenbeziehungen Zeit braucht: „Eventartige Begegnungen mögen zusätzliche Höhepunkte darstellen, sind aber wenig geeignet, vertrauensvolle Beziehungen wachsen zu lassen... Deshalb ist es auch sinnvoll, intergenerationelle Projekte auf einen längeren Zeitraum auszurichten.“ (Eisentraut 2007: 250). Eine nur kurzfristige Unterstützung von generationenübergreifenden Projekten macht häufig wenig Sinn. Intergenerationelle Projekte – sofern es nicht um einmalige Ereignisse (Generationenfeste) geht – sind auf einen Zeithorizont von mehr als fünf Jahre hin auszurichten.

Angeführte Literatur

- Adecco Institute (2008) Sind Schweizer Unternehmen bereit für den demographischen Wandel? Demographische Fitness-Umfrage: Schweiz 2008, London: Adecco Institute.
- ARTIAS (2006) La question des générations pour une société solidaire. Dossier du mois. Juillet-août 06, Lausanne: Association romande et tessinoise des institutions d'action sociale (Artias).
- Bender, S.-F. (2007) Age-Diversity: Ein Ansatz zur Verbesserung der Beschäftigungssituation älterer ArbeitnehmerInnen, in: U. Pasero, G. M. Backes, K. R. Schroeter (Hrsg.) Altern in Gesellschaft. Ageing – Diversity – Inclusion, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften: 185-209.
- Bilstein, J. (1996) Zur Metaphorik des Generationenverhältnisses, in: E. Liebau, C. Wulf (Hrsg.) Generation. Versuch über eine pädagogisch-anthropologische Grundbedingung, Weinheim: Deutscher Studienverlag: 157-189.
- Braun, J; Kubisch, S.; Zeman, P. (Hrsg.) (2005) Erfahrungswissen und Verantwortung – zur Rolle von seniorTrainerinnen in ausgewählten Engagementbereichen, ISAB Schriftenreihe: Berichte aus Forschung und Praxis Nr. 89, Köln: Institut für Sozialwissenschaftliche Analysen und Beratung.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2005) Fünfter Bericht zur Lage der älteren Generation in der Bundesrepublik Deutschland. Potenziale des Alters in Wirtschaft und Gesellschaft. Der Beitrag älterer Menschen zum Zusammenhalt der Generationen, Berlin.
- Eisentraut, R. (2007) Intergenerationelle Projekte. Motivationen und Wirkungen, Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.

- Everarts, G. (2000) Tours et alentours du concept d'intergénération, in: R. Vercauteren (ed.) Des lieux et des modes de vie pour les personnes âgées, Ramonville Saint-Agne: Erès.
- Hugentobler, V.; Hummel, C. (2006) La question des générations. Fragments d'un parcours amical et intellectuel, Cahiers de l'EESP No. 44.
- Hummel, C.; Hugentobler, V. (2008) La construction sociale du 'problème' intergénérationnel. Considérations préliminaires sur une nouvelle problématique. Dossier 'Les problématiques du vieillissement: émergence historique et actualités', Gérontologie et Société No. 123.
- Malki, M. (2005) L'intergénération: une démarche de proximité. Guide méthodologique. Paris: La Documentation française.
- Muri, G., Friedrich, S. (2009) Stadt(t)räume - Alltagsräume? Jugendkulturen zwischen geplanter und gelebter Urbanität, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Oertel, J. (2007) Generationenmanagement in Unternehmen, Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Oesch, T.; Künzi, K. (2008) Zeitgutschriften für die Begleitung, Betreuung und/oder Pflege älterer Menschen. Literaturübersicht und Einschätzungen von Experten aus der Praxis, Bern: Büro BASS.
- Reformierte Kirchen Bern-Jura (2000) „Zwischen-Töne“. Generationenprojekte – zur Nachahmung empfohlen, Bern.
- Schaub, J. (2002) Freundschaftsnetzwerke in den neuen Bundesländern. Eine vergleichende empirische Untersuchung, Frankfurt: Peter Lang.
- Schütze, Y. (1997) Generationenbeziehungen: Familie, Freunde und Bekannte, in: L. Krappmann, A. Lepenies (Hrsg.) Alt und Jung: Spannung und Solidarität zwischen den Generationen, Frankfurt: Campus: 97-111.
- Schweiz. Stiftung pro juventute; Pro Senectute Schweiz (Hrsg.) (2000) Das Generationenhandbuch: Konzepte - Projekte - Arbeitsmittel, Zürich: Pro Senectute Schweiz Verlag.
- SIGMA (1999) Generationenkonflikt und Generationenbündnis in der Bürgergesellschaft, Stuttgart: Sozialministerium Baden-Württemberg.
- Stiehler, S. (2009) Freundschaften unter Erwachsenen, in: K. Lenz, F. Nestmann (Hrsg.) Handbuch Persönliche Beziehungen, Weinheim: Juventa: 383-401.
- Walthert-Galli, R. (2005) Intergenerative Wohnprojekte : eine alternative Wohnform für die zweite Lebenshälfte?, Masterarbeit im Nachdiplomstudium Altern, Bern: Fachhochschule Bern (mimeo.).
- Wehrli-Schindler, B. (1986) Überbauung Unteres Bühl - ein Modell für integratives Wohnen, Winterthur: Winterthur-Versicherungen.
- Zölch, M.; Mücke, A., Graf, A.; Schilling, A. (2009) Fit für den demografischen Wandel? Ergebnisse, Instrumente, Ansätze guter Praxis, Bern: Haupt.