

A professional portrait of Loring Sittler, a middle-aged man with short, light-colored hair, wearing a dark suit, white shirt, and patterned tie. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a neutral, textured grey.

„WIR SIND EIN BUNDES- KOMPETENZZENTRUM FÜR DIE ALTEN“

Loring Sittler, Leiter des Generali Zukunftsfonds, Köln, im Gespräch mit Henning von Vieregge.

Loring Sittler ist einer von drei Leitern des Generali Zukunftsfonds. Er hat in den vergangenen sieben Jahren unser Bild vom Alter maßgeblich umgeprägt. Wir wollten von ihm wissen, mit welcher Organisationsform, welchen Methoden und welcher Haltung sich im rigiden Wettkampf um Aufmerksamkeit solcher Erfolg erreichen lässt. Und was Verbände daraus lernen können.

Verbändereport: Die Versicherungsgruppe Generali und der Generali Zukunftsfonds, was haben die voneinander?

Loring Sittler: Der Generali Zukunftsfonds bekommt 0,3 Prozent oder weniger des Gewinns. Wir arbeiten mit diesen 1,5 Millionen. Unser Einsatz wird, weil wir mit Partnern kooperieren, ungefähr vervierfacht. Die Marke Generali profitiert von uns, weil wir insbesondere mit unseren Studien in Leitmedien eine bundesweite Aufmerksamkeit erreichen.

VR: Gibt es auch Wirkungen auf die Angebotspalette des Unternehmens?

Die innerbetriebliche Nutzung ist noch in den Anfängen. Erst jetzt, nach einer Riesenumstrukturierung des Unternehmens, kommen die Generali-Vertriebsleute darauf, dass wir vom Zukunftsfonds im Bereich Alter herausragend kompetent sind. Sie wollen sich mit uns vernetzen, um möglicherweise Versicherungsprodukte zu entwickeln, die den Bedürfnissen, die wir empirisch aufgedeckt haben, mehr entsprechen können. Aber das ist ein ganz langwieriger Prozess, der sicher noch zwei bis drei Jahre dauert.

VR: Um wessen Zukunft geht es denn?

Der demografische Wandel trifft alle, natürlich auch das Versicherungsunternehmen. Das Motto des Zukunftsfonds lautet: „Der demografische Wandel: unsere gemeinsame Herausforderung“. He-

rausforderung heißt: Die Lebensqualität im Alter wird schon in naher Zukunft entscheidend beeinträchtigt werden, weil wir weder für die Pflege noch für die steigende Altersarmut Lösungen haben. Wichtig: Altersvorsorge besteht nicht nur aus Geld. Und alle müssen handeln: Staat, Wirtschaft und Gesellschaft.

VR: Und hier setzt ihr an?

Wir wollen auf die drohenden Missstände aufmerksam machen, die sozialen Wandel erfordern. Wir glauben, dass das Humankapital der Alten nicht angemessen in diesen Erneuerungsprozess integriert wird. Gerade die Alten haben ein erhebliches Interesse daran, für ihre Kinder und Kindeskinde eine vernünftige Zukunft zu gestalten. Das und alles, was damit zusammenhängt, gilt es zu bewegen.

VR: Ist der Support von Altersforschung eigentlich verbreitet?

Alle machen Jugend, Sport und Kunst. Also haben wir da einen Unique Selling Point, einen USP. Inzwischen sind wir in der Tat eine Art Bundeskompetenzzentrum für die Alten und deren Lebensweise geworden.

VR: Was sind die wichtigsten Befunde?

Wir haben festgestellt, dass in der Bundesrepublik, wie in vielen westlichen Industriegesellschaften, ein Defizitmodell des Alters in den Köpfen steckt. Alter ist negativ besetzt: Was fällt einem ein zum

Thema Alter? Man ist krank, isoliert, ökonomisch schlecht drauf, ebenso sozial, ist am Ende pflegebedürftig und dement. Kurz: „Jeder will alt werden, keiner will alt sein“, hat schon ein griechischer Philosoph vor 2500 Jahren gesagt. Um diese „Wand“ an Vorurteilen aufzubrechen, bedurfte es einer empirischen Erhebung, etwas Ähnliches wie die Shell-Jugendstudie für das Alter. Die haben wir als Generali Altersstudie 2013 vorgelegt, durchgeführt vom Institut für Demoskopie Allensbach, übrigens als Taschenbuch im Buchhandel erhältlich. Mit eindeutigen empirischen Befunden können wir sagen, dass die Alten anders sind als ihr Bild in der Öffentlichkeit. Die Generali Altersstudie hat mit einer Reihe von Defizitvorstellungen auf einer sehr soliden empirischen Basis aufgeräumt: Die Alten sind gut sozial vernetzt, wohlhabender, gesünder und fitter als je zuvor und überdurchschnittlich engagiert in und außerhalb der Familie.

VR: Weder vom Konstrukt des Zukunftsfonds her noch von seinen Leitern belastet ihr es bei solchen Feststellungen.

So ist es. Wir tragen bei zahllosen Tagungen und Workshops mit vielerlei Partnern und durch zahllose Artikel in Presse und Funk diese empirischen Evidenzen nachhaltig in die Politik, in die Wirtschaft und in die Zivilgesellschaft hinein, damit jeweils dort Veränderungen passieren.

VR: Was sollten die Wirtschaft und ihre Verbände tun?

Die Tarifpartner, Arbeitgeber und Arbeitnehmer, sollten in den Tarifverträgen die pauschale Regelaltersgrenze abschaffen. Noch verweigern sie sich. Die verhandeln nicht mal darüber. Ich weiß auch nicht, was für ein Interesse dahintersteht, jedenfalls behaupten sie, dies sei zu kompliziert. Die gesetzliche Regelaltersgrenze als automatisches Ende des Arbeitsverhältnisses muss ersatzlos gestrichen werden.

VR: Der Staat hat doch gerade gehandelt. War das nicht ausreichend?

Ja, gesetzlich ist es seit 2014 möglich, auch befristet über die Regelaltersgrenze hinauszuarbeiten. Es gibt in der Rentenversicherung keinerlei Verpflichtung, die Rente zu beantragen, wenn man das Regelalter erreicht, im Gegenteil, für jeden Monat, in dem man die Rente nicht beansprucht, kann man 0,5 % mehr Rente bekommen. Obwohl es gesetzlich möglich ist, steht in den meisten Manteltarifverträgen eindeutig drin: Bei Erreichen der Regelaltersgrenze endet das Arbeitsverhältnis automatisch, es bedarf keiner Kündigung. Eine Kündigung wäre auch nicht möglich, weil das Altersdiskriminierung wäre. Das soll einer verstehen.

Und eine weitere Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Weiterbeschäftigung von Rentnern steht bevor.

VR: Und was ist die Botschaft aus euren Erkenntnissen an die Unternehmen?

Nur ganz wenige Unternehmen merken jetzt schon, dass sie bei stärker werdendem Fachkräftemangel unbedingt auf die Alten zugreifen müssen. Sie müssen sie länger behalten. Dazu müssen sie mehr bieten und auf die jeweils unterschiedlichen Wünsche und Vorstellungen flexibel eingehen. Die Hauptbotschaft an Unternehmen ist: Führt jetzt, und zwar sofort, weil die Beleg-

schaften rapide altern, ein sogenanntes Demografie-Management ein. Dessen Hauptprinzip ist: lebensphasenorientierte Personalentwicklung, also nicht erst im Alter anfangen, mit den Leuten besser umzugehen, sondern von Anfang an flexible Arbeitszeiten und Arbeitszeitkonten einrichten, die man gegen Freizeit oder betriebliche Altersvorsorge einlösen kann. Und besseres Gesundheitsmanagement und bessere Weiterbildungsangebote auch für Ältere.

VR: Gibt es auch eine Aufforderung an den einzelnen Arbeitnehmer?

Jeder weiß doch inzwischen, dass die gesetzliche Rente allein für die Erhaltung des Lebensstandards nicht ausreicht. Wenn man sieht, wie sorglos die Leute in den Tag hineinleben und ihr Geld verkonsumieren, da kann es einem schon schwummerig werden. Und wichtig wäre auch die Message: Alte, traut euch mehr zu! Das ist gut für alle!

VR: Kann man nicht einen Trend zur Zweitkarriere konstatieren?

Das Problem ist: Gerade die Leute, die es am meisten brauchen, arbeiten am wenigsten länger. Im Augenblick sind wir bei lächerlichen 15 Prozent, die noch weiterarbeiten, obwohl wir jetzt schon sagen können, viele in dieser Kohorte sind später, wenn das Rentenniveau auf 43 Prozent sinkt, dringend auf zusätzliche Rentenansprüche oder zusätzliche Einnahmen angewiesen.

Man muss dazu sagen, von den 15 Prozent ist mehr als ein Drittel selbstständig, also ein extrem hoher Prozentsatz, weil Selbstständige oft in der Altersvorsorge geschlampt haben und weil dafür kein gesetzlicher Rahmen vorgegeben ist.

VR: Es gibt aber doch nicht wenige und es werden mehr, die aus wirtschaftlichen Gründen vielleicht nicht arbeiten müssten, aber es einfach wollen.

Natürlich ist es so, dass vor allem viele Selbstständige und viele Freiberufler und leitende Angestellte ihre ganze Erfüllung in ihrem Beruf haben und deswegen gar nicht aufhören wollen, selbst wenn sie könnten. Es gibt solche und solche. Es gibt ja auch Busfahrer oder Lastwagenfahrer, die selbstständig sind, weil sie aus dem System raus katapultiert worden sind, weil Auftraggeber Kosten sparen wollten.

VR: Hat die Politik nicht gerade reagiert?

Ja, sie hat im November den Vorschlag der sog. „Flexirente“ für Menschen, die über die Regelaltersgrenze hinausarbeiten wollen, eingeführt. Alles, was sich damit ändert, ist, dass Rentner weiter Rentenbeiträge bezahlen dürfen (neu), die Arbeitgeber weiterzahlen (wie bisher) und dafür auch höhere Rentenansprüche entstehen (bisher keine Gegenleistung). Das ist immer noch zu wenig, aber ein Schritt in die richtige Richtung. Bei der Teilrente will man die Freibeträge erhöhen, statt sie ganz abzuschaffen. Ein mutiger Schritt wäre: das automatische Ende des Arbeitsverhältnisses aus Altersgründen einfach verbieten – das entspräche dem Antidiskriminierungsgesetz.

VR: Fehlt es in der Gesellschaft an Verständnis für Menschen, die von sich aus länger arbeiten wollen? Geht es nicht um die Aufforderung an Politik und Wirtschaft, die verschiedenen Lebensentwürfe stärker zu ermöglichen?

Ganz genau! Im Grunde geht es darum, weder einseitig defizitorientierte noch einseitig positive Altersbilder zu tolerieren, sondern die Potenziale des Alters zu heben, die in der Wirklichkeit vorzufinden sind. Also: Es sind nicht alle Raketeneinsteiger, Motorradfahrer und Fallschirmspringer. Aber länger arbeiten würde sehr vielen sehr guttun. Und: Auch Verletzte haben Potenziale und ein Recht auf Teilhabe.



© Grafik und Text: Deutsche Rentenversicherung Bund

DIE ALTERSPYRAMIDE IN DEUTSCHLAND HAT SICH IN DEN LETZTEN 20 JAHREN GEÄNDERT UND WIRD SICH IN DEN NÄCHSTEN 20 JAHREN WEITER DEUTLICH VERÄNDERN: DER ANTEIL DER BEVÖLKERUNG IM ERWERBSFÄHIGEN ALTER (15 BIS 66 JAHRE) WIRD ZURÜCKGEHEN. GLEICHZEITIG WIRD DER ANTEIL ÄLTERER ERWERBSFÄHIGER ERHEBLICH STEIGEN.



© Universum Film

Ein Film mit Didi Hallervorden „Sein letztes Rennen“ war vor zehn Jahren undenkbar. Jetzt wird es chic, die Alten partizipierend und komisch in Szene zu setzen.

VR: Hapert es also vor allem an der Umsetzung gesicherter forschersicher Befunde?

Wir haben in der Tat vielfach kein Erkenntnisproblem. Innerhalb der gerontologischen Forschung, auch der psychologischen, herrscht Übereinstimmung, dass die Alten gut lernen können, dass sie auch im Arbeitsprozess produktiv sind. Das alles ist wissenschaftlich erforscht, aber es wird nicht umgesetzt. Das hängt sowohl an der Politik als auch an überkommenen wirtschaftlichen und verbandspolitischen Strukturen.

1992 gab es den ersten Altenbericht der Bundesregierung, das sind Tausende von Seiten, wo alles haarklein mit Quellen, mit Befragungen, mit eigenen Studien schön belegt ist – kein Mensch

liest es! Ich wette, dass die Anzahl der Leser der Altenberichte, der siebte ist im Erscheinen, sich um die Tausend bewegt, wenn es hochkommt. Unser Beitrag ist die Bestätigung, Popularisierung und Zuspitzung der dort und von uns geförderten Ergebnisse und Erkenntnisse.

VR: Aber es tut sich doch was beim Altersbild!

Ja, ich denke auch. Vorreiter ist die Kultur. Spielfilme der letzten Zeit belegen den Wandel. Ein Film mit Didi Hallervorden „Sein letztes Rennen“ war vor zehn Jahren undenkbar. Jetzt wird es chic, die Alten partizipierend und komisch in Szene zu setzen. Man entdeckt in den Alten mehr als bis dato eingeräumt. So eine

Umwertung geschieht langsam wie ein Tropfen auf den Stein. Es dauert, bis so eine Höhle entsteht.

VR: Der Generali Zukunftsfonds hat eine Hochaltrigenstudie finanziert. Warum?

Unsere Altersstudie wurde aus erhebungstechnischen Gründen auf die 65- bis 85-Jährigen begrenzt. Wir wissen aber, dass die Jahrgänge der über 85-Jährigen sich in den letzten zehn Jahren verfünffacht haben und sich in den nächsten zehn Jahren nochmals verdoppeln, wenn nicht verdreifachen werden. Hochaltrige sind ein eigenständiges Phänomen, das mit anderen Forschungsmethoden beschrieben werden muss, zumal mit dem Defizitorientierten Altersbild die Hoch-

altrigen ganz runterfallen. Da ist man dann nur noch „menschlicher Schrott“, der in die Pflegeheime kommt, und da kümmert sich keiner mehr drum.

VR: Die Studie zeigt: Es ist nicht die Restlaufzeit, wie der Journalist Hajo Schumacher sein Buch titelte.

Genau! Das wollten wir von Anfang an verhindern. Man muss schon sehen: DAS Alter gibt es nicht, man muss es zumindest unterteilen in das normale Alter, willkürlich bis 85, und in das Hochalter, und beide Gruppen sind äußerst heterogen. In beiden Gruppen gibt es ganz gesunde, bis zum Ende, über 100 Jahre, immer noch gesund, und es gibt in beiden Gruppen ganz Kranke und dazwischen noch viele weitere Unterschiede: nach Bildung, Einkommen, Konfession, Tätigkeit und allgemeiner Aktivität. Im Übrigen: Bei Kernkraftwerken ist die Restlaufzeit die ertragreichste!

VR: Bei aller Unterschiedlichkeit: Gibt es für die Gruppe der Hochaltrigen einen übergreifenden Befund, der politisch und gesellschaftlich beachtet werden sollte?

Ja. Die Hochaltrigen sind aufs Ganze gesehen sehr interessiert an der Gesellschaft, in der sie leben, mindestens an der Familie bzw. an der näheren Umgebung. Es gibt ein Teilhabebedürfnis und ein Mitteilungsbedürfnis. Beide werden absolut unzufriedenstellend befriedigt.

VR: Aber es gibt doch eine Reihe beachtlicher bürgerschaftlicher Initiativen. Ich habe an dieser Stelle mit Initiator Horst Krumbach über seine „Generationenbrücke“ gesprochen.

Ja, es gibt durchaus Programme, Zeitzeugenprogramme, auch Vorlesepaten, auch gehen Ältere in Schulen oder umgekehrt Kinder in Heime zu Älteren. Es ist eigentlich immer ein pädagogischer Erfolg, weil Kinder

offenbar den Älteren intuitiv eine gewisse Autorität zubilligen und fasziniert zuhören. Dennoch ist es eine verschwindende Minderheit, die so erreicht wird. Die ganz große Mehrheit ist abgeschoben: Sie wird privat zu Hause gepflegt (zu 70 Prozent) – oder in stationären Einrichtungen. Hochaltrige werden übermedikamentiert, dreimal so hoch wie jede andere Altersgruppe. Das ist ein Zeichen, dass man keine Zeit hat, sich um sie zu kümmern, sondern sie mit Medikamenten ruhig stellt. Wie verträgt sich das mit der Menschenwürde?

VR: Auch bei den über 85-Jährigen gibt es Engagementpotenzial, das nicht aktiviert wird, zeigt die Studie. Bei den 65- bis 85-Jährigen hat sich das Engagement aber besonders erhöht?

In der Generali Altersstudie 2013 konnten wir zeigen, dass sich entgegen verbreiteten Annahmen erstaunlich viele Menschen erstmalig im Ruhestand gesellschaftlich engagieren. 23 Prozent ist die erstaunliche Zahl, fast jeder Vierte, der neu anfängt. Das ist aber keine Aufforderung an den Leser, gesellschaftliches Engagement hinauszuschieben. Man muss sich nämlich auch im Engagement hochdienen.

UNSERE ALTERSSTUDIE WURDE AUS ERHEBUNGSTECHNISCHEN GRÜNDEN AUF DIE 65- BIS 85-JÄHRIGEN BEGRENZT. WIR WISSEN ABER, DASS DIE JAHRGÄNGE DER ÜBER 85-JÄHRIGEN SICH IN DEN LETZTEN ZEHN JAHREN VERFÜNFACHT HABEN UND SICH IN DEN NÄCHSTEN ZEHN JAHREN NOCHMALS VERDOPPELN, WENN NICHT VERDREIFACHEN WERDEN. HOCHALTRIGE SIND EIN EIGENSTÄNDIGES PHÄNOMEN, DAS MIT ANDEREN FORSCHUNGSMETHODEN BESCHRIEBEN WERDEN MUSS, ZUMAL MIT DEM DEFIZITORIENTIERTEN ALTERSBILD DIE HOCHALTRIGEN GANZ RUNTERFALLEN. DA IST MAN DANN NUR NOCH „MENSCHLICHER SCHROTT“, DER IN DIE PFLEGEHEIME KOMMT, UND DAKÜMMERT SICH KEINER MEHR DRUM.



**VR: Wann kommt die nächste Genera-
li-Altersstudie?**

2017, alle vier Jahre, wie damals angekündigt.

VR: Im dann möglichen Vergleich wird es spannend. Glauben Sie, dass das Engagement für Flüchtlinge, wie wir es jetzt erleben, sich in den Ergebnissen niederschlagen wird?

Ob sich das empirisch widerspiegelt, müssen wir sehen, es ist aber wahrscheinlich. Ein neuer Schwerpunkt der Studie wird sein, dass wir stärker nach Prävention fragen. Wir wollen wissen, was die Menschen für ihre Gesundheit und ihre Lebensweise tun, um herauszufinden, ob man mehr Anreize schaffen kann zu einem gesünderen und erfüllteren Leben. Das ist für

Versicherungen und die Allgemeinheit, den Steuerzahler, übrigens auch kostengünstiger.

VR: Liegt hier nicht auch ein Tätigkeitsfeld für Verbände und ihre Unternehmen, das stärker beackert werden sollte?

Der demografische Wandel fordert Unternehmen und Verbände. Wir sollten die Voraussetzungen für Frauen verbessern, ins Erwerbsleben zurückzukehren, wir sollten die Quote der Älteren, die sich erwerbsmäßig länger beteiligen wollen, erhöhen, und wir müssen bessere Bildungsabschlüsse erreichen. Dass wir ungefähr zehn Prozent pro Jahr dadurch verlieren, dass junge Leute keine allgemeinbildenden Schulen abschließen, ist ein trauriger Luxus, den wir uns nicht lange erlauben können. Auch

gesundheitserhaltende Arbeitsbedingungen sind kein karitativer Akt, sondern eine wirksame Investition.

VR: Es gibt doch auch zu viele Abbrecher in der Ausbildung ...

Nochmals 20 Prozent Abbrecher der Ausbildung, die von den Kammern als „ausbildungsunfähig“ bewertet werden, man glaubt es nicht! Und dann sagen wir, wir sind ein wohlhabendes Land! Fragt sich nur, wie lange noch!

VR: Mir fällt auf, dass es praktisch keine Veröffentlichung zu Altersfragen ohne Hinweis auf mindestens eine der Generali-Studien gibt. Das kann man nicht von jeder Institution, Stiftungen vor allem, behaupten. Sie sind zumindest in der Wissenschaft voll angekommen.

Das ist das Ergebnis einer langjährigen Vernetzungs- und Beziehungsarbeit. Wir tauschen uns eben nicht nur per E-Mail aus. Wir setzen auf persönliche, dauerhafte Kontakte. Unsere Arbeit ist frei von Interessensteuerung durch das Unternehmen. Und wir stecken viel Energie und Hirnschmalz in die Umsetzung der Ergebnisse. Wir wollen sie so verständlich rüberbringen, mit Grafiken etwa, dass jeder Journalist und jeder sonstige Interessant erkennen kann, wo es langgeht. Unser Angebot steht im Netz und ist für jeden zugänglich.

VR: Spielt nicht auch eine Rolle, dass die drei Leiter des Fonds sehr meinungsstark auftreten, den öffentlichen Diskurs nicht scheuen, sondern suchen?

Das war von Anfang an Bestandteil der Strategie. Damit unterscheiden wir uns von manchen Stiftungen, die dazu tendieren, nach dem Motto zu verfahren: „Tue Gutes und rede nicht darüber“. Wir wollen die Marke Generali mit positivem Inhalt auffüllen. Wir wagen es, inhaltlich packende, nicht unbedingt der Political Correctness entsprechende Thesen zu vertreten. Wir treten auch Leuten mal ans Schienbein. Das ist Bestandteil der Strategie von Anfang an, weil wir sagen, wenn wir das nicht so tun, bewegen wir die politische Agenda nicht dahin, wo wir sie haben wollen. Das ist eine reine Wirkungsstrategie. Sie funktioniert auf der Grundlage seriöser Forschung, die aufbereitet und zugespitzt wird.

VR: Was reizt Wissenschaftler daran mitzutun?

Im Unterschied zur Jugendstudie haben wir den mitarbeitenden Wissenschaftlern des wissenschaftlichen Beirats der Altersstudie ermöglicht, namentlich gekennzeichnete, vertiefende Kommentare zu Ergebnissen der Studie einzubringen. Das fördert das Eigeninteresse, über diese Studie zu sprechen. Vier hoch angesehene Wissenschaftler aus unterschiedlichen Disziplinen haben die Sachen kommentiert und damit wird sie wesentlich handhab-

barer nach außen. Akzentunterschiede in der Ergebnisbewertung müssen nicht mit Formelkompromissen aufgehoben werden, wie dies bei Gutachten notwendig ist. Auch dies ist ein Vorzug.

VR: Verbände können diesen Ansatz nicht 1:1 kopieren. Aber was können sie daraus lernen?

Wir haben einen Teil des Erfolges einer sehr straffen strategischen Beratung zu verdanken, die extern erfolgte und uns zwang, eine theory of chance zu entwickeln, also Handlungsebenen zu definieren, auf denen wir die Mittel festzulegen hatten, mit denen wir das, was wir als Ziele vorgeben, erreichen wollen, und dann Messbarkeitskriterien festzulegen. Wir wollen nachweisen können, dass wir unsere Ziele erreicht haben – oder eben nicht – und dann daraus lernen durch Anpassung der nächsten Maßnahmen. Dieser Prozess hat dazu geführt, dass wir im Laufe der Jahre viele Sachen abgestoßen haben, die nicht unmittelbar auf das Handlungsziel einzahlen, und viele Sachen verstärkt haben, wo wir gesehen haben, dadurch erreichen wir mehr Wirkung. Wir haben im Laufe der sieben Jahre unser Spektrum erheblich konzentriert und haben jetzt eine scharfe Speerspitze,

die bis zum Bundespräsidenten vordringt. Wir haben das Briefing seiner hervorragenden Grundsatzrede zum Thema Alter vom 31.3.2014 mit vorbereitet.

VR: Als Unterabteilung der Generali Deutschland AG wäre dies alles nicht zu schaffen gewesen. Es bedurfte einer eigenen Form und eines eigenen zugestandenen Freiraums. Müssten Verbände im Verfolg ihrer Interessenwahrnehmung an dieser Stelle mutiger werden?

Eigenständigkeit, ungewöhnliche politische Zuspitzung und ungewöhnliche Kooperationen sind kein Widerspruch. So treibt man den notwendigen sozialen Wandel voran. Ich träume davon, dass wir eines Tages ein deutsches Forum für Altersfragen konstituieren, wo Unternehmen, Stiftungen und öffentliche Hand gemeinsam festlegen, wo es am meisten brennt, und dort zielorientiert und koordiniert ansetzen. ■

Weiterführende Informationen:

→ www.vonvieregge.de

→ www.generali-zukunftsfonds.de

DER DEMOGRAFISCHE WANDEL
FORDERT UNTERNEHMEN UND VERBÄNDE.
WIR SOLLTEN DIE VORAUSSETZUNGEN
FÜR FRAUEN VERBESSERN, INS ERWERBS-
LEBEN ZURÜCKZUKEHREN, WIR SOLLTEN
DIE QUOTE DER ÄLTEREN, DIE SICH
ERWERBSMÄSSIG LÄNGER BETEILIGEN
WOLLEN, ERHÖHEN, UND WIR MÜSSEN
BESSERE BILDUNGSABSCHLÜSSE
ERREICHEN.