



M a r k t d e r M ö g l i c h k e i t e n

Editorial



Hannelore Bostick

Vorsitzende Humanes Wirtschaften e. V.

mixit: Chance für alle

Die Worte sagen es schon: **mix it** – vermische es. Wer sich heute den arbeits- und gesellschaftspolitischen Herausforderungen stellt, kommt gar nicht umhin, das Miteinander zu suchen. Insellösungen sind out: Nur gemeinsames Nachdenken und Handeln wird zu akzeptablen Lösungen für alle führen. Hier die Arbeitgeber, dort die Arbeitnehmer, hier die Jüngeren, dort die Älteren – die Zeiten der klaren Abgrenzung sind vorbei.

Unsere Gesellschaft befindet sich in einem grundlegenden demografischen Wandel. Was gestern galt, ist heute in Frage gestellt und morgen nur noch Geschichte. Immer weniger Junge müssen künftig für die Renten von immer mehr älteren Menschen sorgen. Das Durchschnittsalter der Belegschaften wird in den kommenden Jahren und Jahrzehnten weiter deutlich steigen. Gleichzeitig wird ein Mangel an qualifizierten Nachwuchskräften vorausgesagt. Das wird dazu führen, dass der berufliche und soziale Erfahrungsschatz der Älteren wieder wertvoller werden wird. Die richtige Mischung aus Jung und Alt wird es in Zukunft sein, die über den Erfolg eines Unternehmens bestimmt. Ältere Arbeitnehmer gehören deshalb noch lange nicht zum alten Eisen, sondern haben im Gegenteil im Arbeitsmarkt der nahen Zukunft große Chancen.

mixit bedeutet auch, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer Hand in Hand arbeiten, dass sie aufeinander zugehen. Der Kongress „Jugendwahn in der Gesellschaft? – Neue Chancen für Ältere“ ist ein erster Schritt für mehr Verständnis. Die Initiativen, die hinter **mixit** stehen, wollen zum gegenseitigen Verständnis beitragen. Ob die Initiative Arbeit 50 plus e. V., die Vereine Humanes Wirtschaften e. V. und myself e. V. oder der Stammtisch fit4work – alle diese Gruppen haben es sich zur Aufgabe gemacht, Bewegung in den oft festgefahrenen Arbeitsmarkt zu bringen. Sie setzen auf Netzwerkarbeit, auf neue Wege auch für ältere Arbeitsuchende, auf rechtzeitige Kooperation mit mittelständischen und größeren Unternehmen.

Älter und gleichzeitig arbeitslos werden – diese Gleichung gilt in Zukunft nicht mehr. Nehmen Sie mit uns die Chance wahr, aktiv und positiv an einer gemeinsamen Zukunft zu arbeiten, nehmen Sie am Markt der Möglichkeiten teil, begeistern Sie andere mit Ihren Ideen und Visionen – **mix it**.

Kongress „Jugendwahn in der Gesellschaft? – Neue Chancen für Ältere“



Eine der größten Herausforderungen der Zukunft liegt in der Bewältigung des demografischen Wandels. Diese Entwicklung wirkt in alle Gesellschaftsbereiche hinein und stellt Politik, Wirtschaft und Gesellschaft vor ganz neue Herausforderungen. Das gegenwärtig deutlichste Merkmal des demografischen Wandels ist die zunehmende Alterung der Bevölkerung. Das Durchschnittsalter steigt nicht nur auf Grund kleinerer Geburtsjahrgänge, sondern erfreulicherweise auch durch die steigende Lebenserwartung. Zugleich waren die älteren Jahrgänge noch nie zuvor gesünder, mobiler und leistungsfähiger als heute.

In einem auffallenden Kontrast hierzu steht der Befund, dass die Erwerbsbeteiligung der Altersgruppe von 55 bis 64 Jahren in Deutschland mit rund 40 Prozent sehr viel niedriger liegt als in vielen anderen, beschäftigungspolitisch erfolgreicheren Staaten, wie den skandinavischen Ländern, der Schweiz oder Japan. Vor diesem Hintergrund ist es sehr zu begrüßen, dass es mittlerweile eine Reihe von Initiativen gibt, die in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft nach pragmatischen Lösungen suchen, um die Beschäftigung älterer Personen zu fördern. mixit ist ein gemeinsames Projekt von vier Initiativen, die es sich zur Aufgabe gemacht haben, Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten, um arbeitslose Menschen wieder in den Arbeitsmarkt einzugliedern.

Die Verbesserung der Beschäftigungschancen für Ältere zählt zu den wichtigsten beschäftigungs-

politischen Zielen des Wirtschaftsministeriums. Dieses Ziel steht im Mittelpunkt des vom Wirtschaftsministerium gestarteten Wirtschaftsforums „Demografischer Wandel“ und des Landesnetzwerks „Wirtschaft und Demografie“. Darüber hinaus veranstaltet das Wirtschaftsministerium zusammen mit mixit am 18. Januar 2006 den Kongress „Jugendwahn in der Gesellschaft? – Neue Chancen für Ältere“. Damit soll ein Beitrag für mehr Beschäftigung von Älteren auf dem ersten Arbeitsmarkt geleistet werden.

In der vorliegenden Broschüre werden die vier Initiativen von mixit sowie weitere Einrichtungen und Projekte vorgestellt, die sich mit den Folgen des demografischen Wandels für Arbeit und Beschäftigung befassen. Ich wünsche mir, dass die Leserinnen und Leser dieser Broschüre zahlreiche nützliche Anregungen entnehmen. Durch gemeinsame Anstrengungen können wir es schaffen, dass Ältere in Zukunft neue Chancen auf dem Arbeitsmarkt bekommen.

ERNST PIISTER, MdB
Wirtschaftsminister und
stellvertretender Ministerpräsident
des Landes Baden-Württemberg

Inhalt

mixit: Die Initiativen

Humanes Wirtschaften e. V.	Seite 6
myself e. V.	Seite 7
fit4work	Seite 8
Initiative Arbeit 50 plus e. V.	Seite 9

Hintergründe

Erfolgsgeschichte	Seite 10
Wissensbilanz	Seite 11
Persönlichkeit und Kompetenz	Seite 12
Altersgerechte Arbeitsgestaltung	Seite 13
Demografischer Wandel	Seite 14
Netzwerke	Seite 15
Lebenslanges Lernen	Seite 16
Existenzgründung	Seite 17
Arbeitsrecht	Seite 18

Markt der Möglichkeiten

myself	Seite 20
BeFF	Seite 21
BTZ	Seite 22
BBQ	Seite 23
Europass	Seite 24
Patenmodell	Seite 25
Erfolgsfaktor 50	Seite 26

Infos

Adressen	Seite 27-29
Impressum	Seite 30

Humanes Wirtschaften e. V.: Neues Denken ist gefragt



Dabei geht es den Mitgliedern darum, die Chancen und Risiken der gegenwärtigen nationalen und internationalen Wirtschaftsentwicklungen im Kontext mit den Auswirkungen auf die Menschen, deren Arbeits- und Lebensbedingungen zu betrachten.

- Was sind die Auswirkungen der Globalisierung auf den deutschen Arbeitsmarkt, auf klein- und mittelständische Unternehmen, auf die Region?
- Welche Perspektiven eröffnet der demografische Wandel in unserer Gesellschaft und wie lassen sich die Auswirkungen in Hinblick auf die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer und auf die Ausbildung eines fähigen Nachwuchses in die richtigen Bahnen lenken?
- Wie weit geht heute die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen?
- Wie werden wir den Anforderungen in Hinblick auf den Wandel in Richtung Wissensgesellschaft gerecht?

Humanes Wirtschaften e. V. wurde im Frühjahr 2005 unter dem Dach des BDS mit dem Ziel gegründet, Herausforderungen in der gegenwärtigen und zukünftigen Entwicklung des wirtschaftspolitischen Umfeldes zu diskutieren, bereits bestehende Lösungsansätze zu finden und zu bewerten und durch aktives Netzwerken für die Verbreitung sinnvoller Ideen und Initiativen zu werben.

Humanes Wirtschaften e. V. sucht nach bereits vorhandenen, guten Lösungsansätzen und sieht sich als Mittler zwischen den Anbietern, den Nutznießern, den Behörden und staatlichen Stellen mit dem Ziel, Sinnvolles zu unterstützen und ein Forum für dessen Verbreitung zu bieten. Humanes Wirtschaften entwickelt seine Aktivitäten in monatlichen thematischen Diskussionsforen, zu denen Nichtmitglieder mit interes-

santen Beiträgen jederzeit willkommen sind. Auf diese Weise ist Humanes Wirtschaften e. V. einer der mixit-Initiatoren und will auch hier Ansprechpartner für die Vermittlung von wichtigen Impulsen und hilfreichen Kontakten sein.

Interessiert an einer Mitarbeit bei Humanes Wirtschaften e. V.?

Nehmen Sie Kontakt auf zu:

Ulrike Baral
Humanes Wirtschaften e. V.
Filderbahnstraße 43A
70567 Stuttgart
Tel. 0711 / 1 66 46 13
info@humanes-wirtschaften-ev.de
www.humanes-wirtschaften-ev.de

myself e. V.: Verein zur gegenseitigen Förderung am Arbeitsmarkt



**Benjamin Franklin, US-Staatsmann,
Ökonom und Naturforscher (1706-1790), gab
folgende wirtschaftliche Empfehlung:
„Eine Investition in Wissen bringt immer
noch die besten Zinsen.“**

Ein Großteil der über 350 Mitglieder des gemeinnützigen Vereins aktiv Arbeitssuchender stimmte ihm aus tiefstem Herzen zu. Alle haben eine hervorragende Ausbildung genossen, bildeten sich weiter und gingen in ihrem Beruf auf. Bis zu dem Tag, an dem das Aus in Form einer Kündigung kam. Schlimmer noch: Sie mussten feststellen, dass ihre Ausbildung und ihr Know-how bei der Stellensuche durchaus hilfreich waren, dass aber schlicht und ergreifend ihr

Alter einer neuerlichen Anstellung im Wege stand. Zwar sind die meisten im so genannten besten Alter, doch das hat auf dem deutschen Arbeitsmarkt – und das ist tatsächlich eine deutsche Spezialität – schon den Touch Methusalem.

Aufgeben? Kommt nicht in Frage! So schlossen sich die Betroffenen zu myself e. V. zusammen.

Der Verein bietet nicht nur Weiterbildungsmaßnahmen und Kompetenzentwicklung, sondern er gibt auch Hilfe bei emotionalen und sozialen Problemen, häufig Wegbegleiter der Arbeitslosigkeit.

Die guten Kontakte zur Wirtschaft nutzt myself mit seinem „Job Team“, der vereinsinternen Arbeitsvermittlung. Die Qualifikationsprofile der Mitglieder sind in einer Datenbank gespeichert, die bei einer Anfrage schnell geeignete Bewerber ermittelt.

Das Vereinsbüro bietet regelmäßige Sprechstunden an und organisiert Informationsveranstaltungen, in denen z. B. auch über aktuelle Neuigkeiten aus der Agentur für Arbeit oder über Änderungen in der Rentenversicherung aufgeklärt wird.

Müßig zu sagen, dass unsere Mitglieder sich auch weiterhin fortbilden, denn hier stimmen sie einem großen chinesischen Denker zu, der befand: „Lernen ist wie Rudern gegen den Strom. Hört man damit auf, treibt man zurück.“

**Unser Motto lautet deshalb:
Wer sich mit anderen zusammentut, kann
alles erreichen.**

In diesem Sinne bitten wir um Ihre Mithilfe und bedanken uns gleichzeitig ganz herzlich im Namen aller Mitglieder dafür.

myself e. V.
Löwentorstraße 68
70376 Stuttgart
Tel.: 07 11 / 36 53 38 16

vorstand@myself-ev.de
www.myself-ev.de

fit4work: Ein Stammtisch als Netzwerk



Im November 2003 entschied eine Gruppe von Teilnehmern eines Bewerbungstrainings, dass es ein Leben nach dem Kurs geben muss. Mit anderen Worten: Lasst uns das Netzwerk, das wir aufgebaut haben, nicht einfach in Luft auflösen. So kam es, dass das von Arbeitssuchenden initiierte Treffen erstmals als Stammtisch fortgeführt werden sollte.

Schon bald wurde der Rundfunk auf uns aufmerksam und sorgte dafür, dass zahlreiche Menschen, die sich bereits aus dem Leben zurückgezogen hatten, Teilnehmer jenes Stammtisches wurden, der mittlerweile Arbeitssuchende, Arbeitgeber und Menschen, die wieder in Arbeit sind, einmal im Monat um sich schart.

Man trifft sich, um mehr als nur die gebotenen Möglichkeiten der Stellensuche zu diskutieren. Viele Stammtisch-Teilnehmer sind mittlerweile wieder in Arbeit und haben direkten Zugriff zu offenen Stellen. An jedem zweiten Mittwoch im Monat treffen sich aktive Netzwerker in Sachen Arbeit, ob mit oder ohne Anstellung, selbstständig oder Freiberufler, um sich gegenseitig zu unterstützen oder um Hilfesuchende zu beraten. Arbeitgeber und Stammtischler tauschen sich beim Treffen rund um die Neuigkeiten zum Thema Arbeit aus.

Über den monatlichen Einladungs-Newsletter erfahren die Stammtisch-Teilnehmer, wer neue

Mitarbeiter über den verdeckten Stellenmarkt sucht, wo man sich noch bewerben kann und welche Unternehmen für Initiativbewerbungen offen sind.

An aktuellen Events, wie etwa bei einer Veranstaltung zum Thema „Bewerbung im 21sten Jahrhundert“ nehmen die Stammtischteilnehmer genauso gerne teil wie an den monatlichen gemeinsamen Treffen.

Natürlich ist auch die richtige Kleidung zum Vorstellungsgespräch immer ein Thema. Auch hier lassen sich die Stammtischteilnehmer und -teilnehmerinnen gerne inspirieren.

Wer einmal dabei sein möchte, schaut am besten unter der Website www.fit4-work.de nach oder schickt eine Mail an info@bostick.de

Initiative Arbeit 50 plus e. V.: Führungskräfte beraten Arbeitsuchende im Ehrenamt



Schon in den kommenden zehn Jahren wird das Durchschnittsalter der erwerbstätigen Bevölkerung die Grenze von 40 Jahren überschreiten. Auch das Rentenalter soll langfristig nach oben ansteigen. Ältere Arbeitnehmer werden also in Zukunft stark an Bedeutung gewinnen. Deshalb gilt es, schon heute die vorhandenen Qualifikationen der erfahrenen Kräfte zu erkennen und zu nutzen. Dieser Aufgabe widmet sich seit 2002 Hugo Frey, Initiator der Initiative Arbeit 50 plus e. V. mit Sitz in Offenburg. Bis heute hat die Initiative über 300 Arbeitslose über 50 Jahre wieder in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt.

Ein Ideenwettbewerb und seine Folgen

Ein weiterer Schwerpunkt der Arbeit der Initiative ist es, ältere Langzeitarbeitslose wieder in eine Festanstellung zu vermitteln. Zusammen mit der

Kommunalen Arbeitsförderung des Ortenaukreises nahm die Initiative Arbeit 50 plus deshalb erfolgreich an dem von der Bundesregierung ausgeschriebenem Ideenwettbewerb „Beschäftigungspakte in den Regionen“ teil. Ziel des Wettbewerbs war es, die regional vorhandenen Kompetenzen, Ideen und Strukturen zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit zu bündeln. Der Ideenwettbewerb und das daraus resultierende Projekt 50 plus beschäftigen sich mit arbeitslos gemeldeten Beziehern von Arbeitslosengeld II (ALG II) ab Vollendung des 50. Lebensjahres sowie mit Arbeitslosen, die ohne Förderung in absehbarer Zeit zu dieser Personengruppe gehören werden.

Ältere Arbeitnehmer immer wichtiger

Trotz hoher Arbeitslosigkeit gibt es in Deutschland Probleme bei der Stellenbesetzung. Mehr als 900.000 offene Stellen können derzeit nicht besetzt werden. In Anbetracht der Gesamtzahl der Arbeitslosen ist das ein Zustand, der nicht länger hingenommen werden kann. Deshalb ist es wichtig, auch ältere Arbeitslose wieder in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren. Mehr als 65 Prozent der Unternehmen besetzen ihre Stellen am freien Markt. Sie arbeiten mit den für die Vermittlung von Arbeitslosen zuständigen öffentlichen Trägern also nicht zusammen. Arbeitgeber ziehen zudem meist Mitarbeiter vor, die noch in bestehenden Arbeitsverhältnissen sind. Ziel des Projektes 50 plus ist es aber, möglichst viele der frei werdenden Stellen mit Langzeitarbeitslosen zu besetzen – auch im Hinblick auf die Anforderungen der Zukunft.

Projekt 50 plus: Umfassende Aufgaben

Um dieses Ziel zu erreichen, unternimmt das Projekt 50 plus unter anderem folgende Schritte:

- Akquisition von neuen Stellen und passgenaue und bedarfsgerechte Vermittlung der Projekt-Teilnehmer an Arbeitgeber
- Betriebspraktika, um Qualifikationslücken zu schließen
- Detailliert ausgearbeitete Profilings, das heißt umfassende Persönlichkeits- und Qualifikationsanalysen der Teilnehmer, um bessere Vermittlungschancen zu erreichen
- Erstellung eines EU-Lebenslaufes (Europass), in dem alle Qualifikationen und Soft Skills ausführlich beschrieben sind
- Aktive Betreuung der Teilnehmer
- Aufbau eines Unternehmer-Netzwerkes und Öffentlichkeitsarbeit zur Gewinnung von am Markt nicht bekannten offenen Stellen mit dem Ziel der Vermittlung der Teilnehmer aus der Zielgruppe 50 plus
- Existenzgründungsförderung

Ganz wichtig für den Erfolg des Projektes ist die richtige Einstellung der Teilnehmer: Nur wer selbst aktiv an seiner Zukunft arbeitet, wird langfristig Arbeit finden.

Erfolgsgeschichte: Mit 50 noch mal durchgestartet

Dass Erfolg auch mit 50 und mehr Jahren noch möglich ist, beweist eindrucksvoll der Geschäftsführer Hans Taubenberger aus Bischberg bei Bamberg. Im Alter von knapp 50 war Taubenberger, bis dahin im Management der Tochterfirma eines großen baden-württembergischen Unternehmens beschäftigt, betriebsbedingt von Entlassung bedroht. Statt seine Situation zu beklagen, setzte Taubenberger alles daran, so schnell wie möglich eine neue Stelle zu finden. Im Rahmen eines so genannten Outplacements ließ er sich beraten, qualifizierte sich weiter und suchte aktiv nach einer passenden Beschäftigung.

Neue Stelle nach neun Monaten

Die Mühen haben sich für Hans Taubenberger gelohnt. Nach nur neun Monaten hatte er den begehrten neuen Job. Als Geschäftsführer der im nordbayerischen Thurnau angesiedelten Recyclingfirma PDR machte sich der tatkräftige 50er daran, das Unternehmen voranzubringen und neue Maßstäbe im Personalmanagement

zu setzen. Die PDR recycelt bundesweit gebrauchte PU-Schaum Dosen und verwertet sie zu 90 Prozent stofflich; die auf diese Weise wiedergewonnenen Rohstoffe gehen zurück in den Wirtschaftskreislauf, was Abfall vermeidet und die Umwelt schont. Zudem sammelt die PDR europaweit HP-Druckerpatronen ein und bereitet sie wieder auf.

Mitarbeiter im Mittelpunkt

Hans Taubenberger engagierte sich jedoch nicht nur für den Ausbau des Recyclings. Er legte auch viel Wert auf das Wohlbefinden der rund 50 Mitarbeiter. Das brachte der PDR das Gütesiegel TOP JOB 2004 ein. Mit diesem Preis werden Top-Arbeitgeber in Deutschland ausgezeichnet, die im Personalmanagement Hervorragendes leisten. Zu den bewerteten Kriterien gehören Vision, Führung, Personalentwicklung, Familien- und Sozialorientierung sowie Kultur und Kommunikation.

Mix aus Älteren und Jungen

Dass gerade bei der Personalentwicklung in vielen bundesdeutschen Unternehmen viel im Argen liegt, steht für Taubenberger fest. Er spricht deshalb klare Worte: „Zwei Drittel aller Personalchefs in mittleren und größeren Unternehmen müssen umdenken. Die ignorieren meistens Leute, die älter als 40 oder gar 50 Jahre sind. Es fehlt in weiten Bereichen ein gesunder Mix aus aktiven jungen und erfahrenen älteren Arbeitnehmern.“ Taubenberger

selbst hat bei der PDR sehr gute Erfahrungen mit Älteren und auch Behinderten gemacht. Vor kurzem hat die Firma eine Dame über 50 für das Finanz- und Rechnungswesen angestellt: „Die setzt sich hin und legt los, weil sie weiß, wo es langgeht“, schwärmt Taubenberger und fügt hinzu: „Leute über 50 sind meistens bereit, mehr zu leisten als junge Leute mit ihrem hohen und oft überzogenen Anspruchsdenken.“

Umdenken erforderlich

Dass Umdenken Not tut, davon ist Hans Taubenberger überzeugt, und das nicht nur, weil er selbst bewiesen hat, dass man auch mit über 50 Jahren noch viel leisten und bewegen kann. Mit einem Kopfschütteln verweist der PDR-Geschäftsführer auf eine vom VDI in Auftrag gegebene Studie, der zufolge bundesweit 15.000 Ingenieursstellen unbesetzt sind, während gleichzeitig 26.000 Ingenieure über 50 Jahre ohne Arbeit sind. „An dieser untragbaren Situation muss sich etwas ändern“, fordert Taubenberger denn auch nachdrücklich. Er selbst weiß, wie das geht.

Wissensbilanz: Ein Praxisbericht

Als Beispiel wollen wir ein 20-köpfiges Dienstleistungsunternehmen vorstellen: Die beo Gesellschaft für Sprachen und Technologie mbH in Stuttgart.

Eigentlich wirtschaftet die beo GmbH erfreulich gut nach nur drei Jahren seit der Gründung. Das Durchschnittsalter liegt bei knapp unter 40 Jahren und es dürfte mit jedem Jahr weiter steigen, denn die Personalfuktuation wird erwartungsgemäß nicht groß sein.

Es ist doch alles im Grünen Bereich!?

Über die Website des Wirtschaftsministeriums Baden-Württemberg haben wir von der Wissensbilanz erfahren. Das ausgeschriebene Konzept hat spontan die Geschäftsführer angesprochen, denn als Übersetzungsdienstleister ist

das Kapital der Firma das Wissen, vor allem das Know-how der berufs- und branchenerfahrenen Mitarbeiter: Es geht darum, die richtigen Übersetzer für die Kundenaufträge einzusetzen und diese optimal durch IT zu unterstützen, für die Qualitätssicherung zu sorgen und den gesamten Prozess professionell zu managen. Es gibt also unglaublich viele Einzelheiten, die jeder Beteiligte beachten und für weitere Projekte den Kollegen zugänglich machen sollte.

Außerdem ist etwa die Hälfte der Belegschaft bereits über 40 Jahre alt und will motiviert und engagiert für mindestens 20 weitere Jahre im Unternehmen einen interessanten und sicheren Arbeitsplatz haben.

Was hat die Wissensbilanz beo gebracht?

Kurz zusammengefasst:

- Perspektiven für die Weiterentwicklung des Unternehmens
- Gemeinsames Aufdecken von Stärken und Schwächen des Unternehmens
- Ziele, Einflussfaktoren und langfristige Perspektiven auch in Bezug auf das Altern der Belegschaft
- Den richtigen Weg, das Unternehmen einmal im Jahr aus einer übergreifenden Perspektive zu bewerten und Steuerungskorrekturen vorzunehmen

- Das Gefühl, das Unternehmen so absichern zu können, dass auch Konjunkturschwankungen und Auftragseinbrüche das Unternehmen nicht ins Schlingern bringen

- Nicht zuletzt Teamarbeit, welche die Belegschaft zusammen schweiß

Warum hat uns die Methode der Wissensbilanz-Erstellung gegenüber Balanced Scorecard (BSC) und anderen Unternehmenssteuerungs-Methoden beeindruckt? Bei allen Workshops betrachten und bewerten der Lehrling und der Chef auf gleicher Augenhöhe das Unternehmen, die Vorgänge, die Strukturen und die agierenden Menschen, aber auch die Lieferanten- und Kundenbeziehungen. Gemeinsam erarbeitete Ziele und Handlungsfelder zur Arbeit an vorhandenen Schwächen werden von allen getragen.

Den offiziellen Leitfaden ‚Wissensbilanz – Made in Germany‘ finden Sie unter www.bmw.de

Was war für die Erstellung der Wissensbilanz noch von großem Wert? Die exzellente Moderation durch Gabriele Vollmar: www.wissen-kommunizieren.de

Persönlichkeit und Kompetenz: Neue Wege der Personalauswahl

Die wichtigste Aufgabe der Personalverantwortlichen bei der Einstellung eines neuen Mitarbeiters ist die richtige Auswahl. Um die treffen zu können, müssen die Personaler vom Anschreiben über das Bewerbungsfoto bis hin zur Art und Weise des Lebenslaufes vieles beachten. Ihnen stehen aber auch zahlreiche Hilfsmittel zur Verfügung. Eines davon ist das so genannte Profiling. Es wird eingesetzt, um herauszufinden, ob Bewerber und die zu besetzende Stelle zueinander passen. Geeignete Software wie etwa die der Master Personal Analysis (MPA) unterstützt die Personalverantwortlichen bei dieser anspruchsvollen Aufgabe.

Fachliche Qualifikation ist nicht alles

Für fast jede Stelle bewirbt sich heute eine beachtliche Anzahl von Kandidaten, deren Hard Facts, sprich die fachlichen Voraussetzungen, stimmen. Dennoch fällt es dem Verantwortlichen oftmals sehr schwer, eine offene Stelle zu besetzen. Denn die Hard Facts sind nicht alles. Vielmehr entscheiden zu einem großen Prozentsatz die so genannten Soft Skills, also die sozialen und organisatorischen Kompetenzen eines Bewerbers, über dessen Erfolg und Verbleib im Unternehmen. Solche Kompetenzen sind im Vergleich zu fachlichen

Qualifikationen deutlich schwieriger zu beschreiben, sie sind schwieriger zu messen und auch die Zuordnung, für welche Aufgabenbereiche man welche Kompetenz benötigt, ist viel schwieriger vorzunehmen.

Neue Lösungsansätze

Um die Bewerberauswahl effizienter zu gestalten, gibt es mittlerweile neue Lösungsansätze. So kehren etwa auf Fragebögen basierte Systeme die Personalsuche um: Die für eine Stelle benötigten Qualifikationen und Kompetenzen werden mit denen in einem Bewerberpool hinterlegten abgeglichen. Sowohl für die Bewerber als auch für die zu besetzenden Stellen werden die individuellen Qualifikations- und Kompetenzangaben in einer Datenbank gespeichert. Hat man das Anforderungsprofil eines Arbeitsplatzes erstellt, kann man im System nach geeigneten Mitarbeitern suchen und umgekehrt. Die Ergebnisse dieser Suche werden dann je nach Situation ausgewertet und passende Kandidaten zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen. Die Mitglieder des Vereins Humanes Wirtschaften e. V. informieren Sie gerne über die Profiling-Möglichkeiten.

Altersgerechte Arbeitsgestaltung: Ohne Gesundheitsförderung geht es nicht

Das Thema Gesundheitsmanagement im Unternehmen darf nicht erst bei älteren Arbeitnehmern beginnen. Die Notwendigkeit zur Gesundheitsförderung der Belegschaft erstreckt sich auf alle Altersgruppen, und gezielte Maßnahmen tragen langfristige, das gesamte Arbeitsleben eines Menschen beeinflussende Früchte.

Krankheiten entwickeln sich

Dennoch muss der Entwicklung der Krankheits- und Ausfallzeiten bei älteren Arbeitnehmern ein besonderes Augenmerk geschenkt werden. Ältere Arbeitnehmer sind im Durchschnitt nicht häufiger, dafür aber länger krank als ihre jungen Kollegen. Am häufigsten treten dabei Beschwerden des Bewegungsapparates und Herz-Kreis-

lauferkrankungen auf. Diese Krankheitsbilder stellen sich nicht von heute auf morgen ein, sondern entwickeln sich über einen langen Zeitraum.

Neben den physischen Krankheitsursachen spielen aber zunehmend auch stress- und arbeitsumfeldbedingte Faktoren eine Rolle. Arbeitnehmer leiden unter dem wachsenden Druck des heutigen Arbeitslebens – sei es wegen zu hoher Arbeitsbelastung oder wegen Ängsten um den Arbeitsplatz und abnehmender Anerkennung – zunehmend unter stressbedingten oder psychosomatischen Krankheitsbildern. Auch dafür gilt: Diese Erkrankungen entwickeln sich über einen längeren Zeitraum.

Die Behandlung beider Gruppen von Krankheiten ist ebenso langwierig wie kostspielig, und das nicht nur durch die entstehenden Ausfallzeiten.

Aktiv an der eigenen Gesundheit arbeiten

Es sollte eigentlich allgemein bekannt sein, wird leider aber oftmals nur wenig befolgt, dass die Arbeitnehmer ihren Beitrag zur Erhaltung ihrer Gesundheit am effektivsten selbst leisten. Zur Krankheitsprävention gehören neben dem rechtzeitigen Aufsuchen des Arztes bei Beschwerden so alltägliche Dinge wie regelmäßige Bewegung, gesunde, maßvolle Ernährung, erholsamer Urlaub, aber auch das bewusste Umgehen mit Kaffee, Alkohol und Zigaretten.

Betriebliche Gesundheitsförderung, Konzepte, die unter dem Stichwort Gesundheitsmanagement von vielen Krankenkassen angeboten werden, können einen entscheidenden Beitrag dazu leisten, dass Arbeitnehmer lange leistungsfähig und motiviert dem Unternehmen mit ihrem Know-how zur Verfügung stehen.

Auch die Betriebe sind gefragt

Im Beruf beginnt das bei einem ergonomisch gestalteten Arbeitsplatz und dem angemessenen Gesundheits- und Arbeitsschutz und reicht über eine ernährungsphysiologisch sinnvolle Gestaltung des Kantinenessens bis hin zu aktiven Angeboten für ein Ausgleichs- und Entspannungstraining.

Ebenso können anforderungsgerechte Arbeitsaufgaben und Arbeitszeitmodelle sowie gezielte Maßnahmen zur Anerkennung und Motivation älterer Arbeitnehmer sinnvolle Maßnahmen zur Gesunderhaltung darstellen. Phänomene wie innerer Kündigung und Vorruhestandsmentalität kann so wirksam vorgebeugt werden.

Demografischer Wandel: Wirkungen auf die Arbeitswelt

Was erwartet uns?

Deutschland wird immer älter. Heute besteht die stärkste Gruppe der Erwerbsbevölkerung aus 35- bis 50-Jährigen: knapp 20 Millionen Menschen. In vielen Betrieben gibt es heute keine Mitarbeiter, die älter als 50 Jahre alt sind. Im internationalen Vergleich sind in Deutschland ältere Menschen unterdurchschnittlich beschäftigt. Das wird sich im kommenden Jahrzehnt massiv ändern, weil die demografische Entwicklung die Erwerbsbevölkerung rasant altern lässt. Im Jahr 2020 werden die 50- bis 65-Jährigen mit knapp 20 Millionen Menschen die stärkste Gruppe in

der arbeitsfähigen Bevölkerung sein, während die 35- bis 50-Jährigen dann nur noch etwas mehr als 15 Millionen Menschen umfassen. Derzeit ist jede vierte Arbeitskraft über 50 Jahre alt – 2020 wird es jeder dritte Beschäftigte sein.

Wie sieht die Zukunft der Arbeit aus?

Der Wandel zur Dienstleistungs- und Informationsgesellschaft wirkt sich auf die konkreten Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter aus. Um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können, werden betriebliche Strukturen verändert und neue Organisationsformen eingeführt. Dadurch entstehen neue Formen der Beschäftigung, und Karrieren wandeln sich. Besonders an die Mitarbeiter werden veränderte Anforderungen in Bezug auf Schlüsselkompetenzen und Zusatzqualifikationen gestellt.

Wie können Lösungen aussehen?

Betriebe, die sich rechtzeitig engagieren, um sich eine leistungsstarke Gesamtbelegschaft zu erhalten, profitieren und investieren in ihre Zukunft. Aus dieser unzweifelhaften Prognose ergeben sich für die Unternehmen und die Beschäftigten neue Aufgaben und Herausforderungen. Zum einen ist eine Personalpolitik gefordert, die altersgemischte Teams sicherstellt, damit auch in Zukunft die vorhandenen Kenntnisse und Kompetenzen an Jüngere transferiert werden können. Zum anderen wird die betriebliche Gesundheitsförderung ein neuer Schwerpunkt. Zusammengefasst bedeutet das: Führungskräfte

werden häufiger vor der Aufgabe stehen, vorausschauend auf die Altersstruktur ihrer Belegschaft zu blicken, das Leistungsvermögen älterer Mitarbeiter realistisch einzuschätzen, deren Leistung anzuerkennen, aber auch Leistungsdefizite zu thematisieren und auf kooperative Weise Lösungen zu finden.

Die Lösungsansätze in Stichworten: Beschäftigung älterer Mitarbeiter, aktive Laufbahngestaltung, altersgemischte Teamarbeit, Kompetenzerhalt und -entwicklung, Sicherstellung der Innovationsfähigkeit, Aufbau eines systematischen betrieblichen Gesundheitsmanagement unter bewusster Einbeziehung der Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung.

Quelle: Fuchs 2004 – IAB-Projektionsvariante

Netzwerke: Gemeinsam sind wir stark

Wir müssen heute sicher niemandem mehr erklären, wie wichtig Netzwerke im privaten, aber auch im beruflichen Bereich geworden sind. Es wundert sich auch keiner mehr, dass Netzwerke ein gebräuchliches Verb geworden ist.

Da die meisten freien Arbeitsstellen inzwischen über den verdeckten Stellenmarkt vermittelt werden, ist das Mitarbeiten in und Aufbauen von Netzwerken unumgänglich, denn Beziehungen schaden nur dem, der keine hat.

Machen wir uns nichts vor: Mittelständische Firmen unter 100 Mitarbeitern verfügen in der Regel nicht über eine eigene Personalabteilung. Und daher ist es auch nicht verwunderlich, wenn

z. B. Stellenausschreibungen in der Zeitung immer weniger genutzt werden. Bei einer klassischen ausgeschriebenen Anzeige ist die Menge an Bewerbern nicht mehr sinnvoll zu bewältigen – was liegt da näher, als sich in den diversen Netzwerken umzutun, um einen geeigneten Bewerber zu finden.

Da Netzwerke sich dadurch auszeichnen, dass sie eben nicht fest strukturiert sind, gibt es auch keine Regeln, die man hierfür erlernen könnte. Es zählt allein: Mitmachen, Hilfsbereitschaft, Verlässlichkeit und Kompetenz zeigen, wo immer sich die Gelegenheit bietet. Netzwerker können sehr schnell unterscheiden, wem zugehört und wessen Information weitergetragen wird und bei wem das eher nicht der Fall sein wird.

Netzwerke für den verdeckten Stellenmarkt

Neben unzähligen unstrukturierten Netzwerken entstehen auch Netzwerke mit dem gemeinsamen Ziel der Vermittlung von Arbeitsuchenden. Oft arbeiten daran ehrenamtlich tätige Menschen mit, die tragfähige Kontakte zu vielen Professionellen und Informationsmultiplikatoren pflegen und nutzen.

Frauen Netzwerke haben inzwischen große Verbreitung gefunden und sind sehr leicht im Internet zu vielfältigen beruflichen Themen, lokalen und regionalen Interessen zu finden. Auch Wirtschaftsverbände bieten eine Vielzahl an Netzwerkmöglichkeiten. Stammtische (fit4work) und Vereine (myself e. V.), gegründet

von aktiven Arbeitsuchenden, entstehen aus dem Wunsch heraus, als Arbeitsuchender im Austausch mit anderen zu sein, Informationen zu managen und gezielt einzusetzen.

Auch **mixit** ist ein typisches Netzwerk, das sich aus strukturierten Gemeinschaften und Einzelpersonen zusammensetzt.

Das gemeinsame Interesse ist es, den lokalen wirtschaftlichen Markt zu stärken und vielen engagierten Menschen die Möglichkeit zu geben, bei der Arbeitsvermittlung zu helfen.

Und wenn es einen selbst trifft – über dieses Netzwerk wiederum in Lohn und Brot zu kommen, ist eine Perspektive, die einen engagierten Einsatz lohnt.

Lebenslanges Lernen: Voraussetzung für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen

Umfangreiches Know-how und eine gute Bildung sind die Grundlage für Innovation und Fortschritt in der Wirtschaft. Derzeit liegt allerdings der Anteil der Beschäftigten im mittleren und hohen Lebensalter, die an Weiterbildungen teilnehmen, deutlich unter dem entsprechenden Anteil der jüngeren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

Auf Grund eines Beschlusses des Europäischen Rats in Stockholm von 2001 soll die Beschäftigtenquote der 55- bis 64-Jährigen bis zum Jahr 2010 auf mindestens 50 Prozent angehoben werden. Im europäischen Vergleich liegt Deutschland derzeit mit 39 Prozent noch weit darunter an viertletzter Stelle.

Um den Wettbewerbsvorteil durch die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer zu nutzen, gibt es ein probates Mittel: Weiterbildung. Sowohl am Arbeitsplatz als auch bei betriebsin- und -externen Weiterbildungen ist eine gesunde Altersmischung für nachhaltiges Lernen optimal.

Dennoch sind für ältere Lernende auch spezifische Anforderungen von Bedeutung. Sie beziehen sich auf

- die Inhalte
- die Methodik und Didaktik
- das Umfeld.

So ist es für den Lernerfolg maßgeblich, die Erfahrungen Älterer mit einzubeziehen und deren Wissens- und Kompetenzstand für das Lernen zu aktivieren. Durch geeignete Lern-

formen ist jegliche Weiterbildung möglichst individuell zu gestalten und mit passenden audiovisuellen Medien zu ergänzen, um den gewünschten Selbsterneuerungseffekt zu erzielen. Patenschaften, bei denen etwa

- Ältere für Jüngere (Wissenstransfer)
- Jüngere für Ältere (Wissens-Update)

verantwortlich sind, haben sich als eine Art „Navigationssystem“ für selbstständiges, eigenverantwortliches und kontinuierliches Lernen ebenfalls als bestens geeignet herausgestellt.

„Es ist schlimm, dass man jetzt nichts mehr für sein ganzes Leben lernen kann. Unsere Vorfahren hielten sich an den Unterricht, den sie in ihrer Jugend empfangen; wir aber müssen jetzt alle fünf Jahre umlernen, wenn wir nicht ganz aus der Mode kommen wollen.“ Dieser Satz von J. W. v. Goethe (Wahlverwandtschaften, 1809) gilt heute mehr denn je.

Anstatt also erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den längst nicht mehr zeitgemäßen Frühruhestand zu verabschieden, sollten Unternehmen als Lernende Organisationen ihre Zukunftsaussichten durch gezielte Investition in lebenslanges Lernen verbessern.

Existenzgründung: Es ist nie zu spät

Auch für Ältere ist das Thema Existenzgründung reizvoll. Warum nicht einfach einen Neuanfang wagen und sich auf eigene Füße stellen? Warum nicht neue Wege beschreiten und das in die Praxis umsetzen, was man immer schon machen wollte, sich aber bislang nicht getraut hat?

Wer sich ernsthaft mit dem Thema Existenzgründung und Selbstständigkeit auseinandersetzt, sollte jedoch einige Regeln beachten, um Risiken von vornherein zu vermeiden. So ist die Überlegung „Ich finde ja sonst nichts“ sicherlich nicht der beste Berater. Wer indes sorgfältig den Markt sondiert hat, wer weiß, dass eine Nachfrage für seine Produkte oder seine Dienstleistungen vorhanden ist, der hat bereits den ersten Schritt in die neue Existenz gemacht.

Business Angels helfen

Nun gilt es, die richtigen Vorbereitungen für die Selbstständigkeit zu treffen. Man braucht einen Business-Plan, man braucht die passenden Ansprechpartner bei Banken und Behörden, man braucht die richtige Beratung. In dieser Frühphase ist es hilfreich, einen guten Berater an der Seite zu wissen, Kontakt mit künftigen Geschäftspartnern und Kunden aufzunehmen. Die helfen bei den ersten Anlaufschwierigkeiten, unterstützen mit Wissen und Know-how aus der Praxis heraus. Auch so genannte Business Angels sind hier gefragt. Überhaupt gilt: Ohne ein funktionierendes Netzwerk geht wenig.

Neue Wege beschreiten

Bereiche, in denen auch Ältere erfolgreich in die Selbstständigkeit starten können, gibt es viele. Ob Altenpflege oder Wellness, ob Tourismusangebote oder Dienstleistungen wie etwa ein Einkaufsservice – denkbar ist vieles. Allerdings muss man sich in die Bedürfnisse der angepeilten Zielgruppe hineindenken können. Dabei kann man auch ungewohnte beziehungsweise ungewöhnliche Wege beschreiten. Dessous verkaufen über das Internet? Warum nicht – auch hier hat es schon erfolgreiche Existenzgründungen gegeben.

All das funktioniert aber nur, wenn man sich tatsächlich von außen beraten und auch etwas sagen lässt. Denn nur Fachleute wissen, wie

erfolgreiches Marketing in eigener Sache betrieben wird oder wo es welche Gelder oder andere finanziellen Starthilfen gibt. Wer einfach nach dem Motto „Hoppla, jetzt komme ich“ loslegt, der ist mit seinen Plänen oft schon gescheitert, bevor es richtig losgegangen ist.

Erfahrung ist gefragt

Oft ist es auch sinnvoll, sich mit einer Dienstleistung in jenem Bereich selbstständig zu machen, in dem man bislang angestellt war. Viele Arbeitgeber wollen Kosten sparen und Risiken minimieren. Deshalb denken sie über Outsourcing von Leistungen nach. Im Finanz- und Rechnungswesen, im Vertrieb, aber auch in der Produktion oder bei der Logistik sind Nischen zu besetzen. Warum nicht einfach mal nachfragen, wenn man eine gute Idee hat? Es gibt viele Bereiche, in denen gerade die Erfahrungen älterer Menschen sehr willkommen sind, denn vor allem die Älteren wissen, auf was es ankommt und wo es lang geht. Sein eigener Herr zu werden, ist da auf einmal gar nicht mehr so weit her geholt.

Arbeitsrecht: Muss das sein?

Diese Frage stellen vor allem Arbeitgeber immer wieder, wenn sie von arbeitsgerichtlichen Entscheidungen hören oder sie lesen. Auch durch Medien-Berichte entsteht oft der Eindruck: „Habe ich einen Mitarbeiter eingestellt, dann werde ich ihn nie wieder los oder muss horrende Abfindungen leisten.“ Das ist so nicht richtig, sondern beruht auf Missverständnissen. Oft werden Gerichtsentscheidungen falsch verstanden. Oft fehlt das betriebliche Wissen für den richtigen Umgang mit Mitarbeitern. Arbeitsrecht muss sein, um einen gerechten Interessenausgleich zwischen Arbeitgeber einerseits und Arbeitnehmern andererseits zu gewährleisten. Missverständnisse und Fehler lassen sich vermeiden, wenn man einige Regeln beherzigt:

- Arbeitsverträge bedürfen der Schriftform.
- Abfindungen müssen insbesondere bei Kündigungen von Kleinbetrieben grundsätzlich nicht gezahlt werden. Das Kündigungsschutzgesetz (KSchG) bestimmt für Arbeitsverhältnisse ab dem 1.1.2004 die Möglichkeit von Abfindungszahlungen nur dann, wenn in einem Betrieb mehr als 10 Mitarbeiter dauerhaft beschäftigt werden (bis dahin 5 Mitarbeiter). Häufig werden Abfindungen aber auch außerhalb dieser Grenzen genutzt, um einen Rechtsstreit über eine unwirksame Kündigung beizulegen. Auch darauf beruht manches Missverständnis über Arbeitsgerichte, Rechtsprechung oder Vergleiche.

- Abmahnungen müssen einer Kündigung grundsätzlich vorausgehen. Das gilt jedoch nicht bei betriebsbedingten, sondern grundsätzlich für jede verhaltensbedingte Kündigung sowie bei nicht überwindlichem Vertrauensverlust. Ältere Arbeitnehmer sind schwerer zu kündigen? Auch neuereinstellte ältere Arbeitnehmer fangen im Hinblick auf Betriebszugehörigkeiten grundsätzlich von vorne an! Eine Sozialauswahl wird zudem nur erforderlich, wenn das KSchG anwendbar ist, also heute mehr als zehn Mitarbeiter beschäftigt sind. Nur dann kann eine Kündigung im Einzelfall erschwert sein. Zudem ist eine Sozialauswahl nur im Hinblick auf vergleichbare Tätigkeiten durchzuführen. Aber auch dann entscheidet der Arbeitgeber über anzuwendenden Auswahlkriterien. Arbeitsrechtlicher Vertrauensschutz knüpft u. a. an die Dauer der Betriebszugehörigkeit an. In der so genannten Sozialauswahl ist aber auch auf die Familienverhältnisse (verheiratet, Kinder etc.) zu achten. Bei älteren Arbeitnehmern sind die Kinder oft bereits „aus dem Hause“. Kündigungsschutz erhalten so gesehen also vor allem Familien mit Kindern, nicht neuereinstellte ältere Arbeitnehmer. Ältere Arbeitnehmer können nicht mehr nach dem Teilzeitbefristungsgesetz (TzBfG) angestellt werden? Der Europäische Gerichtshof (EuGH) hat zwar Bedenken insbesondere gegen § 14 Abs. 3 TzBfG geäußert. Dem Urteil entsprechende Verträge sind unverzüglich zur Vermeidung von Rechtsnachteilen umzustellen. Das Urteil betrifft jedoch nur die Aneinanderreihung von befristeten Arbeitsverhältnissen ohne

sachlichen Grund und trifft nur dann zu, wenn schon eine Vorbeschäftigung bestand. Der Gesetzgeber hat zugesagt, auf das Urteil kurzfristig zu reagieren, um die entstandene Lücke zu füllen. Neueinstellungen Arbeitsloser nach den übrigen Vorschriften des TzBfG sind nach derzeitigem Kenntnisstand unproblematisch, sofern sie nicht nach § 14 Abs. 3 TzBfG erfolgen. Bei ordnungsgemäßer Vertragsgestaltung durch einen Rechtsanwalt ist das Urteil daher weitestgehend unproblematisch.

Betriebsräte können Kündigungen durch Verweigerung ihrer Zustimmung nicht verhindern. Sie sind nur anzuhören. Richtig ist, dass eine verweigerte Zustimmung zu einer Weiterbeschäftigungspflicht führt. Richtig ist aber auch: Schweigt der Betriebsrat eine Woche, gilt das als Zustimmung zur Kündigung. Probezeiten betragen drei Monate für einfache und sechs Monate für schwierige Tätigkeiten. In Ausnahmefällen können sie sogar bis auf ein Jahr verlängert werden. Der Gesetzgeber plant zur Zeit eine Ausweitung auf zwei Jahre. Dabei werden Arbeitgeber künftig vermehrt auf abweichende tarifvertragliche Vereinbarungen zu achten haben. Auch befristete Arbeitsverhältnisse können mit einer Probezeit versehen werden.

Bertram Heßler, Rechtsanwalt, Weissach, für BDS/Humanes Wirtschaften e. V.

Rechtsprechung und Gesetze unterliegen stetigem Wandel. Vorstehende Informationen wurden nach bestem Wissen erstellt. Sie ersetzen keine Rechtsberatung im Einzelfall. Für Vollständigkeit und Richtigkeit kann keine Gewähr übernommen werden. Rechtsstand Dezember 2005.

Markt der Möglichkeiten

Arbeitslos mit 50 Jahren? Eine Patentlösung für den Umgang mit dieser Situation gibt es nicht und wird es auch nie geben. Aber: Es gibt auch keinen Anlass, die Flinte gleich ins Korn zu werfen, wenn man in diesem Alter arbeitslos wird.

Wir **mixit**-Leute sind während unserer Beschäftigung mit dem Thema Arbeit für Ältere auf viele Ideen und Lösungen gestoßen, und täglich kommen weitere Mosaiksteinchen hinzu. Wir können hier nicht alle vorstellen.

Dieses Thema ruft immer mehr Leute, Firmen, Organisationen und Netzwerke auf den Plan. Der Besuch beim Berater in der Arbeitsagentur, der unumgänglich ist, stellt nur eine Anlaufstelle unter vielen für den Arbeitssuchenden dar.

Diejenigen unter uns, die sich mit anderen Menschen offen über das Thema Arbeitssuche austauschen, sich eventuell sogar in Netzwerken oder Vereinen engagieren, haben alle sehr wichtige Erfahrungen gemacht und werben dafür, dass das eigene Engagement für mindestens drei Ziele gut ist:

- sich für den Erhalt der derzeitigen Stelle einzusetzen
- sich für einen Job im ersten Arbeitsmarkt zu qualifizieren
- das eigene Selbstwertgefühl zu stärken

Auf den nachfolgenden Seiten stellen wir Ihnen eine Auswahl an Initiativen und deren Lösungsansätze vor. Viele Lösungen ermögli-

chen, dass sich Arbeitgeber, Personalverantwortliche und Vorgesetzte in eigener Sache einbringen können. Arbeitssuchende erhalten so wichtige Informationen, oft sogar ganz praktische Hilfe, die ihnen bei der Neuorientierung zugute kommen.

Wir von **mixit** wünschen uns, dass diese Lösungsansätze Mut machen und den Anstoß zu weiteren Ideen und deren Umsetzung geben. Nutzen auch Sie den Markt der Möglichkeiten.

Verein zur gegenseitigen Förderung am Arbeitsmarkt: Die Angebote von myself e. V.

Allgemeines

Selbstverständlich dürfen und sollen hier weitere Ideen einfließen oder aus der Praxis erkannte notwendige Angebote mit aufgenommen werden. Jeder darf und soll seine Ideen einbringen oder, noch besser, gleich selbst organisieren. Sprechen Sie uns an. Auch unser Kontaktbüro ist immer für Sie da. Die Öffnungszeiten erfahren Sie auf unserer Homepage.

Job and More

Job and More beinhaltet die Unterstützung der Arbeitssuchenden bei Fragen zu Bewerbung und Vorstellungsgesprächen im Einzelcoaching bis zum Job Coaching in einer Gruppe. Das Job Team hält Kontakte zu Firmen und baut sie zum Nutzen der Arbeitssuchenden aus, bietet Unterstützung bei der Suche des Arbeits-, Projekt- oder Praktikumsplatzes. Die für die Vermittlungsunterstützung notwendigen Profile und Kompetenzen werden erarbeitet und in die Datenbank aufgenommen.

Bewerbungsunterstützung

Erfahrene Mitglieder unterstützen bei der Vorbereitung auf Bewerbungsgespräche und der Optimierung von Bewerbungsunterlagen.

Existenzgründerinformationen

Vermittlung von Grundkenntnissen, z. B. über Rechtsformen, Freiberuflichkeit, Rentenversicherungspflicht usw.

Betriebswirtschaftliche Grundlagen

Welche Aufgaben hat ein Controller? Was sind Deckungsbeiträge oder warum ist Marketing weit mehr als nur Werbung und PR?

Grundlagen der Buchführung

- Praxisworkshop Lexware
- Die Buchhaltung im eigenen Haus hat Vorteile
- Von der Eröffnungsbilanz zum Jahresabschluss
- Europäischer Computer-Führerschein ECDL
- MS-Office-Lösungen
- Sicherheitskonzepte für den privaten PC
- VBA-Training
- HTML- Tools
- Unterstützung beim Webzugang ohne eigenen PC
- Unterstützung für Einsteiger beim Kauf und Einrichten eines PCs

Sprachkurse

- Deutsch als Fremdsprache
- Englisch
- Französisch

Regionalgruppen

- Regionalgruppe Ludwigsburg
- Regionalgruppe Leonberg
- Regionalgruppe Pforzheim
- Stuttgarter Stammtisch

BeFF e. V.: Berufliche Förderung von Frauen

Berufliche Förderung
von Frauen e.V.

BeFF
Kontaktstelle
Frau und Beruf

BeFF – Berufliche Förderung von Frauen ist ein gemeinnütziger Verein, der 1985 gegründet wurde und seit 1986 Träger der Beratungs- und Kontaktstelle Frau und Beruf in Stuttgart ist. Ziel der Vereinsarbeit ist es, für Frauen und Männer eine gleichberechtigte Teilhabe am Erwerbsleben, an der Familie, am öffentlichen Leben und der Politik zu erreichen.

BeFF setzt sich in vielen Kooperationen für die strukturelle Verbesserung der Arbeitsmöglichkeiten, der Qualifikation und der beruflichen Rahmenbedingungen für Frauen ein. Frauen stellen nach wie vor ein zu wenig beachtetes Potenzial an Fachkräften dar, das dringend stärker in den Mittelpunkt unternehmerischen und bildungspolitischen Handelns zu stellen ist.

Das als gemeinsames Projekt der Kontaktstellen entwickelte Landesprojekt „Mit Coaching zum Erfolg“, das seit 2004 mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Wirtschaftsministeriums umgesetzt wird, unterstützt kleine und mittlere Unternehmen darin, das Potenzial von Frauen zur Besetzung von Fach- und Führungspositionen besser zu nutzen. Auf der anderen Seite werden die teilnehmenden Frauen in ihrem Berufsfeld gefestigt und ihr Entwicklungspotenzial für die Karriereplanung freigesetzt.

Coaching erweist sich als optimales Personalentwicklungsinstrument zur Begleitung von Frauen bei der beruflichen Entwicklung, dem Aufstieg oder auch dem geglückten Wiedereinstieg nach einer Elternzeit.

Unternehmen, Kammern, Verwaltung, politische Entscheidungsträger und andere Akteure der Arbeitsmarktpolitik erhalten Daten und Fakten zum Fachkräftepotenzial von Frauen und Unterstützung bei der Gestaltung von Weiterbildungs- und Qualifizierungsangeboten. Zudem gibt BeFF Informationen über den Bedarf von Frauen an Arbeitsorganisations- und -zeitmodellen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Berufliche Förderung von Frauen – BeFF e.V.
Schloßstraße 96
70176 Stuttgart
Tel. 0711/ 26 34 570
FAX 0711/ 26 34 57 29
e-mail: info@beff-frauundberuf.de
www.beff-frauundberuf.de

Workshops für Handwerker: Ziele und Strategien

Die Fähigkeit, einen Handwerksbetrieb an einen Markt anzupassen – ein entscheidender Erfolgsfaktor im Wettbewerb – wird im Rahmen einer Workshop-Reihe vermittelt. Diese Workshop-Reihe zur systematischen Unternehmensentwicklung für Handwerksbetriebe in turbulenten Zeiten wird durch ESF-Mitteln gefördert. Dieses Projekt wird zudem von der Europäischen Union, dem Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg und den baden-württembergischen Handwerksorganisationen unterstützt.

Die Zielgruppe der dreiteiligen Workshop-Reihe sind Unternehmerinnen und Unternehmer im Handwerk. Ein Schwerpunkt des Projekts ist das Umsetzen von Innovationen mit Älteren. Die Teilnehmer werden während eines jeweils eintägigen Workshops durch einen Mitarbeiter des Fraunhofer Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation und den Innovationsberater der jeweiligen Handwerkskammer betreut. Die Workshops sind auf die persönlichen Bedürfnisse der Teilnehmer ausgerichtet.

In den Phasen zwischen den Workshops setzen die Teilnehmer die Theorie in den Betrieben direkt um und erhalten sofort Rückmeldung. Damit ist die Machbarkeit und der Erfolg der Maßnahmen und Techniken sofort beurteilbar. Im Anschluss an jeden Workshop wird jeder Betrieb ganz individuell beraten.

Workshop I: Situationsanalyse

Die Situationsanalyse ist Ausgangspunkt jeder Unternehmensplanung. Potenziale im Unternehmen, das Umfeld und die Beziehungen des Unternehmens im Markt stehen im Mittelpunkt. Im Workshop zur Situationsanalyse werden handwerksgerechte Analysemethoden kennen gelernt und wird erfahren, welche Instrumente im Betrieb am besten passen.

Workshop II: Zielfindung

Ziele sind so vielfältig wie die verschiedenen Unternehmer und müssen ganz individuell festgelegt werden. Ausgangspunkt der Überlegungen ist die aktuelle Situation des Unternehmens. Im Workshop werden Zielfindung und Zielbeschreibung erarbeitet, Nutzen für das Unternehmen und neue Ideen bewertet.

Workshop III: Strategieentwicklung

Bei der Strategieentwicklung wird die Frage nach der richtigen Unternehmensstrategie

beantwortet. Grundlage sind die Situationsanalyse und die Unternehmensziele. Im Workshop wird ein Überblick über erfolgreiche Strategien gegeben und werden Methoden und Instrumente erarbeitet, die zur erfolgreichen Umsetzung benötigt werden.

Ansprechpartner für die Workshop-Reihe zur systematischen Unternehmensentwicklung für Handwerksbetriebe in turbulenten Zeiten sind:

BTZ Bildungs- und Technologiezentrum der Handwerkskammer Region Stuttgart
Norbert Durst
Holderäckerstr. 37
70499 Stuttgart
Tel.: 0711 / 1 65 72 66
Email: norbert.durst@hwk-stuttgart.de
Website: www.hwk-stuttgart.de

Gewerbe Akademie Freiburg
Joachim Heidenreich
Wirthstraße 28
79110 Freiburg
Tel.: 0761 / 21 80 01 15
Email: joachim.heidenreich@hwk-freiburg.de
Website: www.hwk-freiburg.de

Handwerkskammer Karlsruhe
Hermann Genter
Friedrichsplatz 4-5
76133 Karlsruhe
Tel.: 0721 / 1 60 01 63
Email: genter@hwk-karlsruhe.de
Website: www.hwk-karlsruhe.de

BBQ: Fachliche Qualifikation und Weiterbildung



IFFA

Das Projekt IFFA (Innovative Maßnahmen zur Förderung der Beschäftigungsfähigkeit älterer Fachkräfte) wird von sechs Partnern repräsentiert:

- BBQ, BTZ, HWK Region Stuttgart
- GARP Bildungszentrum für die IHK Region Stuttgart e. V.
- Kontaktstelle Frau & Beruf, Einrichtung der HWK Konstanz
- Ingenieurakademie und DWP, Esslingen
- Verein zur Förderung der Berufsausbildung e. V. (VfB), Bildungseinrichtung der IHK Stuttgart
- IHK Bildungshaus, Remshalden
- Institut für Politikwissenschaften der Universität Tübingen

Durch ESF-Mittel gestärkt, werden landesweit in Baden-Württemberg in wenigen Monaten Qualifizierungsmöglichkeiten entstehen, die konkret helfen sollen, ältere Mitarbeiter weiterzubilden und damit länger im Berufsleben in qualifizierten Stellungen zu halten.

Die Ziele von IFFA sind die Interpretation von Forschungsergebnissen im Hinblick auf die Entwicklung von Bildungskonzepten, die Konzept- und Tool-Entwicklung für berufsbegleitende Maßnahmen zur Förderung der Beschäftigungsfähigkeit, die Umsetzung von Weiterbildungsangeboten und Evaluation, der Transfer der Projektergebnisse in die breitere Öffentlichkeit.

Die Zielgruppe sind technische Fachkräfte in Unternehmen des Handwerkes und der Industrie in den Branchen Metallverarbeitung und Elektrotechnik in Baden-Württemberg. Diese Fachkräfte – Facharbeiter, Gesellen, Meister, Techniker und Ingenieure – haben mindestens einen beruflichen Abschluss erworben. Für sie werden separate Bildungskonzepte entwickelt, die sowohl den unterschiedlichen Qualifikationsbedarf berücksichtigen als auch inhaltlich auf die jeweiligen Branchen abgestimmt sind. Der Projektplan sieht vor, dass die ersten Schulungsmaßnahmen bereits mit Ende des ersten Quartals 2006 in die Praxis umgesetzt werden können.

Die Ergebnisse des Projekts sollen einer breiten Öffentlichkeit vorgestellt werden, um die älteren Fachkräfte und die Unternehmen sowie die am Thema interessierten Akteure aus Politik und Verwaltung weiter zu sensibilisieren. Termin für die öffentliche Vorstellung der Konzepte ist der 08. März 2006 im Hotel Ritz in Reutlingen. Angesprochen werden Unternehmen aus den genannten Branchen, die diese Qualifizierung für ihr Unternehmen in Anspruch nehmen möchten.

Betriebsmanager Qualität (BMQ)

Wesentliches Ziel und Inhalt dieses Projektes in Heilbronn ist es, ältere Fach- und Führungskräfte der Region Franken, die entweder in ihrer Beschäftigungsfähigkeit eingeschränkt sind oder neue berufliche Aufgaben übernehmen sollen, speziell auf den Bedarf von kleineren und mittleren Unternehmen hin weiter zu qualifizieren.

Von den Qualifizierungsangeboten sollen überwiegend Erwerbspersonen im Alter von 50 Jahren oder älter profitieren. Vorgesehen ist die Durchführung von zwei Vollzeit- und zwei berufsbegleitenden Kursen mit rund 50 Teilnehmerinnen und Teilnehmern.

Mit dem aktuellen Vorhaben sollen die positiven Erfahrungen des Pilotprojekts in der Region Schwarzwald-Baar-Heuberg, das ebenfalls vom Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds gefördert wird, auf die Region Franken übertragen werden.

Zielgruppe sind ältere Arbeitnehmer mit hoher Anpassungsfähigkeit und Unternehmergeist.

Projekträger

BBQ Berufliche Bildung GmbH
Stuttgarter Str. 9/11, 70469 Stuttgart

Europass: Die neue Art der Bewerbung



Bostick / Wiehager
Erfolgreich bewerben mit dem
Europäischen Lebenslauf
Paperback, 120 Seiten, 20 Abb.,
9,80 Euro, ISBN 3-8334-2582-2

Wie bewerbe ich mich erfolgreich?

Diese Frage wird in den Zeiten von Massenentlassungen und beruflicher Neuorientierung immer wichtiger. Ein noch junges Instrument am Arbeitsmarkt ist der Europäische Lebenslauf, auch Europass genannt. Die EU strebt damit europaweite Standards für Bewerbungen an, um für Chancengleichheit zu sorgen. Nach angelsächsischem Vorbild wird der Lebenslauf in umgekehrter Chronologie erstellt.

Das hier vorgestellte Sachbuch enthält eine detaillierte Anleitung zum Ausfüllen des Europäischen Lebenslaufs sowie viele Beispiele aus der Praxis. Auch Themen wie das passende Anschreiben sowie die Bewerbungsmappe und das Bewerbungsfoto werden behandelt.

Die genormte Fassung des Europäischen Lebenslaufs, die vom Cedefop (Centre Europeen pour le Developpement de la Formation Professionnelle) in Brüssel erstellt wurde, existiert seit 2002. Der EU-Lebenslauf ist vor allem wegen seiner ausführlichen Soft Skills auch auf nationaler Ebene wichtiger denn je. Unter den Soft Skills werden die sozialen, organisatorischen, technischen, künstlerischen und sonstigen Fähigkeiten und Kompetenzen aufgeführt, die einen Bewerber auszeichnen. Die EU-Kommission hat alle Bewerber und Unternehmen aufgerufen, bei der Erstellung und Anforderung von Lebensläufen dieses Muster zu nutzen. Unter der Webadresse

<http://cedefop.eu.int/htm/> kann der Europass in 13 Sprachen heruntergeladen und/oder ausgedruckt werden.

Auszüge aus dem Inhalt

Einleitung: Das Märchen vom sicheren Arbeitsplatz, Wettbewerbsvorteil mit dem EU-Lebenslauf, Chancengleichheit auf internationaler Bühne, die Vorlage für den EU-Lebenslauf

Die Potenzial-Analyse: Wie erkenne ich meine Stärken, fachliche Qualifikation allein reicht nicht, Schrift, Sprache, Text, Bewerbungsunterlagen, -mappe, Bewerbungsfoto

Die Details des EU-Lebenslaufs: Angaben zur Person, Arbeitserfahrung, Schul- und Berufsbildung, Lücken im Lebenslauf schließen, persönliche, soziale, organisatorische, technische, künstlerische Fähigkeiten/Kompetenzen

Das Schreiben zum EU-Lebenslauf: Eine positive Stimmung aufbauen, Marketing in eigener Sache, Grundsätzliches zum Thema Formulieren, das nonverbale Vorstellungsgespräch, Grundelemente

Die Initiativbewerbung: Information ist alles, telefonische Kontaktaufnahme, unaufgeforderte schriftliche Bewerbung, Initiativbewerbung per Internet

Beispiele aus der Praxis: Bewerbungsschreiben per Post und online per E-mail und Internet

Patenmodell Stuttgart: Führungskräfte beraten Arbeitsuchende

Machen Sie mit! Nehmen Sie mit uns Kontakt auf und melden Sie Ihre freien Stellen auch uns! Oft ist im Pool der von uns gecoachten und sorgfältig profilierten Arbeitsuchenden der passende Bewerber für Sie! Ohne großen bürokratischen Aufwand und ohne aufwändiges Recruiting Ihrerseits: die Zusammenarbeit mit unseren Jobpaten lohnt sich!

Service für Arbeitsuchende

Die Initiative begreift Arbeitslosigkeit nicht nur als ein persönliches, sondern auch als ein gesamtgesellschaftliches Problem. Deshalb wollen wir eine Plattform schaffen, um Lösungen anzubieten, an denen sich alle Mitglieder der Gesellschaft aktiv beteiligen können.

Service für Arbeitgeber

Führungskräfte und Personalprofis als ehrenamtliche Jobpaten einzusetzen, ist ein innovativer Weg, um dem Problem Arbeitslosigkeit auf eine menschliche Weise zu begegnen.

Gerade als Arbeitgeber und Partner aus der Wirtschaft können Sie sich am Gelingen des Modells und am Erfolg dieser Initiative beteiligen. Indem Sie bei Stellenbesetzungen mit unseren ehrenamtlichen Jobpaten zusammenarbeiten, bringen Sie Bewegung ins erstarrete Gefüge des Arbeitsmarktes und brechen mit unbürokratischen Personalentscheidungen verkrustete Strukturen auf.

gemeinsam mit Ihnen neue berufliche Perspektiven zu entwickeln.

Interessiert?

Sie sind Führungskraft und verfügen über

- Berufs-, Personal- und/oder Führungserfahrung
- soziale Kompetenz
- Beratungskompetenz
- konstruktive Handlungskompetenz

und möchten sich gesellschaftlich engagieren? Dann werden Sie Jobpate!

Nehmen Sie Kontakt auf zu

Frau Yvonne Schütz
Die Freiwilligenagentur
Geschäftsführung
Nadlerstraße 4 (Europahaus)
70173 Stuttgart
Telefon 0711 / 2 16 19 19
Telefax 0711 / 2 16 34 34
Freiwilligenagentur@stuttgart.de
www.patenmodell.de

Erfolgsfaktor 50: Wertvolles Wissen der Älteren



Manifest

Im öffentlichen Bewusstsein reduziert sich der „Generationenvertrag“ auf ein rein sozialversicherungs-technisches Gebilde. Wenn auch nicht immer so genannt, so hat der ungeschriebene Vertrag zwischen den Generationen über Jahrhunderte zur Mehrung des Wohlstands und zur Sicherung des kulturellen Erbes beigetragen.

Das kritisch konstruktive Miteinander der Generationen im 21. Jahrhundert zählt zu den fundamentalen Werten unserer hochentwickelten Gesellschaft. Diese Werte gilt es zu verteidigen, zu verfestigen, zu publizieren. Dafür kämpfen wir. In dieser Überzeugung haben wir die Initiative „Erfolgsfaktor 50“ gegründet und engagieren uns dafür.

Ausgangssituation

Steuern wir auf die Epoche des „Paradoxons“ zu oder befinden wir uns schon mittendrin? Wie soll man sonst eine Entwicklung beschreiben, die voller Widersprüche steckt. Wie lassen sich folgende Fakten miteinander in Einklang bringen: Lebenserwartung 100 Jahre, weniger Junge, Erwerbsstart mit 25 Jahren, Frühverrentung ab 50 Jahre, Finanzierungsloch ab 60 Jahre?

Die gesellschaftliche Realität entwickelt sich außerhalb der strukturellen Rahmenbedingungen. Entweder wir ändern die Rahmenbedingungen, oder schaffen ein Bewusstsein, eine

Verhaltensweise, welche sich wieder an den Eckpfeilern unserer gesellschaftlichen Ordnung orientiert.

Schlussfolgerung

Eine Gesellschaft darf sich nicht länger als hoch entwickelt bezeichnen, wenn sie zwar die biologischen und medizinischen Voraussetzungen für eine Lebenserwartung von 100 Jahren schafft, aber die finanziellen Mittel für den Lebensunterhalt schon beim 60-Jährigen aufgebraucht sind.

Moralische Forderung

Lebenserwartung, Erwerbstätigkeit, gesellschaftliche Altersstrukturen, müssen in einen finanziellbaren Einklang gebracht werden. Hoch entwickelte Gesellschaften leiten schon heute ihre Wirtschaftskraft zu einem beachtlichen Teil aus dem tertiären Sektor ab. Mit der Globalisierung nimmt die Bedeutung von Daten, Informationen und deren Nutzung stetig zu und entwickelt sich zu Wettbewerbfaktoren. Die Entwicklung geht in Richtung Wissensgesellschaft. Auch Deutschland entwickelt sich zur Wissensgesellschaft. Deutschland ist arm an Bodenschätzen, aber reich an Wohlstand (noch). Deutschland muss lernen, mit Wissen umzugehen, wie man es erzeugt, umsetzt, nachhaltig nutzt und schätzt.

Weitere Informationen finden Sie auf der Homepage www.erfolgsfaktor50.de oder erhalten Sie per E-mail unter info@erfolgsfaktor50.de

Adressen

Diese Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Bei unserer Vorbereitung auf diesen Kongress und in der Praxis haben uns die nachfolgenden Adressen gute Dienste geleistet:

Fachliche Qualifikation und Weiterbildung

Berufliche Förderung von Frauen – BeFF e.V.
www.beff-frauundberuf.de

Comeback 45 + über:
www.loewinnen-bw.de

BWHM GmbH, Beratungs- und Wirtschaftsförderungsgesellschaft für Handwerk und Mittelstand:
www.handwerk-bw.de

Regionalbüro für berufliche Fortbildung
www.fortbildung.bw

BBQ Berufliche Bildung GmbH
Bernd Foltin
www.peware.de

GARP Business Akademie
www.garp.de

BTZ Bildungs- und Technologiezentrum der Handwerkskammer Region Stuttgart
norbert.durst@hwk-stuttgart.de
www.hwk-stuttgart.de

Gewerbe Akademie Freiburg
joachim.heidenreich@hwk-freiburg.de
www.hwk-freiburg.de

Handwerkskammer Karlsruhe
genter@hwk-karlsruhe.de
www.hwk-karlsruhe.de

myself e. V.
www.myself-ev.de

Unternehmerfrauen im Handwerk, Landesverband Baden-Württemberg UFH
www.ufh-bw.de

Demografischer Wandel

Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA)
www.inqa.de

Fraunhofer IAO, Stuttgart
Broschüre des Bundesministeriums für Bildung und Forschung: Demografischer Wandel – (k)ein Problem! Werkzeuge für betriebliche Personalarbeit.
www.iao.fraunhofer.de
(www.bmbf.de)

BMBF-Transferprojekte:
www.demotrans.de

Ältere Mitarbeiter im Betrieb, ein Leitfaden für Unternehmer, BDA:
<http://www.bda-online.de/www/bdaonline.nsf/id/BDA-100>

Adressen

Ageing Workforce - Jugendkult kontra demographische Entwicklung:
<http://www.4managers.de/10-Inhalte/asp/ageingworkforce.asp>

Bertelsmann Stiftung:
www.bertelsmann-stiftung.de,
www.aktion2050.de

Schader Stiftung:
www.schader-stiftung.de

Persönlichkeit und Kompetenz

Leitfaden, Wissensbilanz – Made in Germany: www.bmwi.de

Wissensbilanz:
www.wissen-kommunizieren.de

Sachbuch zur Erstellung eines EU-Lebenslaufs / Europasses (Erfolgreich bewerben mit dem Europäischen Lebenslauf):
www.fit4-work.de

Neue Wege der Personalauswahl, P-H-Personalrating, E-Recruiting und Personalprofiling auf Basis von Hard- und Softfacts: www.p-h-rating.de

Patenmodell Stuttgart:
www.patenmodell.de

Projekt 50 plus / Initiative Arbeit 50 plus e. V.:
www.50plus-ortenau.de
www.arbeit50plus.de

Existenzgründung

IFEX, Gründerinnenforum etc.:
www.newcome.de

Bundesweite Gründerinnenagentur (bga):
www.gruenderinnenagentur.de

Exzet e. V., Existenzgründerzentrum Stuttgart:
www.exzet.de

Gründer helfen Gründern e. V.:
www.ghg-online.de

Senioren helfen Junioren
Arbeitskreis e. V. Baden-Württemberg
Bahnhofstr. 14
71034 Böblingen
Telefon: 07031 / 22 83 88

Gründerverbund auf dem Campus
Region Neckar/Alb
Attempo Service GmbH
Albrechtstraße 9
72072 Tübingen
Telefon: 07071 / 91 03 62

Adressen

Gründerverbund Karlsruhe, Campus im CyberForum e.V.:
www.cyberforum.de

Karlsruher Existenzgründerimpuls KEIM e. V.:
www.keimforum.de

Push! Partnernetz für Unternehmensgründungen aus Stuttgarter Hochschulen:
www.push-stuttgart.de

Altersgerechte Arbeitsgestaltung und betriebliche Gesundheitsförderung

Betriebliches Gesundheitsmanagement über z. B.:
www.aok.de
www.ihk.de

Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA):
www.inqa.de

Projekt gute Arbeit - IG Metall:
www.igmetall.de/gutearbeit

Deutsches Forum Prävention und Gesundheitsförderung:
www.forumpraevention.de

Mittel des Europäischen Sozialfonds
www.forum.europa.eu.int

Impressum

Herausgeber

Humanes Wirtschaften e. V.
Filderbahnstraße 43A
70567 Stuttgart
www.humanes-wirtschaften-ev.de

Verantwortlich:
Ulrike Baral,
Hannelore Bostick

Herzlichen Dank an alle, die bei der Erstellung dieser Broschüre mitgearbeitet haben.
Die Druckkosten wurden von beo Gesellschaft für Sprachen und Technologie mbH, Stuttgart, übernommen.

Für den Inhalt der Beiträge der einzelnen Initiativen und Gruppen sind diese selbst verantwortlich.

Wir übersetzen technische Dokumentationen, Fachtexte, Software und Websites in alle Geschäftssprachen mit modernster Technologie und effizienten Workflows.

beo >
GESELLSCHAFT FÜR SPRACHEN
UND TECHNOLOGIE MBH

Nur zur Ansicht,
Originaldaten kommen
von Frau Haasis.

Hamburg
Filderbahnstraße 43A
70567 Stuttgart
Tel. 0711/1 66 46-0
info@beo-doc.de
www.beo-doc.de



M a r k t b e r e i b e r M ö g l i c h k e i t e n