



Drehbuch für ein langes Leben

Aufbruch statt Rückzug – mit 50 denken viele Menschen heute nicht an den Ruhestand, sondern starten beruflich noch einmal durch. Unternehmen werden die „Midlife-Boomer“ dringend brauchen, denn der Nachwuchs macht sich rar. **Margaret Heckel** schildert, was das für die Arbeitswelt und den Lebensplan bedeutet.

Heike Nash wird 52 Jahre alt sein, wenn sie im Herbst dieses Jahres ihr Diplom als „staatlich examinierte Altenpflegerin“ in den Händen hält. Die Mutter von zwei erwachsenen Kindern sprüht vor Lebensfreude, wenn sie über ihre berufliche Zukunft erzählt: „Nach ein paar Jahren will ich Teamleiterin werden und dann sicher bis 67, vielleicht auch noch länger arbeiten.“ Die resolute Rheinländerin hatte Zeit ihres Lebens immer wieder als Hilfskraft in der Pflege gearbeitet. Doch sie ist viel mit ihrer

Familie umgezogen, alle Pläne für eine Ausbildung zerschlugen sich. Mit Ende 40 wollte sie das nachholen. Sie marschierte zum Arbeitsamt – auch, weil sie gehört hatte, dass es Ausbildungsangebote für Ältere gibt. Ihr erster Berater hat sie nur angesehen und gesagt: „Sie sind zu alt.“ Heike Nash ließ sich davon nicht beirren. Sie ging einfach zur nächsten Beraterin im Jobcenter. Und die vermittelte sie an die Sozial-Holding Mönchengladbach, die ein eigenes Programm für ältere Auszubildende aufgelegt hat. Die sympathische Frau mit den Lachgrübchen kann es kaum erwarten, nach den Prüfungen im Herbst richtig loszulegen: „Das ist der Beruf, den ich schon immer machen wollte“, sagt sie zufrieden, „ich habe gezeigt, wie stark ich bin.“ Nash ist zu Recht stolz auf das, was sie geschafft hat: „Ich könnte ja auch hier sitzen und rumjaulen, ich bin jetzt schon über 50 und das Leben ist schlecht zu mir.“

Unternehmen als Demografie-Pioniere

Teilzeit bei Führungskräften? Bis zu zwei Jahre Auszeit nehmen? Beim Maschinenbauer Trumpf im schwäbischen Ditzingen geht das. Dort können die 2.500 Mitarbeiter seit Sommer 2011 ihre persönliche Arbeitszeit jeweils für zwei Jahre selbst festlegen, und zwar in einem Rahmen zwischen 15 und 40 Wochenstunden. „Lebensphasenorientiert“ nennt Trumpf-Personalchef Gerhard Rübling das in Deutschland derzeit wohl fortschrittlichste Arbeitszeitmodell. Es folgt der Erkenntnis, dass Menschen ihre Arbeitszeit der jeweiligen Lebensphase anpassen wollen. „Jüngere ohne Kinder wollen oft mehr arbeiten und mehr verdienen“, sagt Rübling, „Ältere, deren Kinder aus dem abbezahlten Haus sind, wollen vielleicht auch mal ein paar Monate Urlaub am Stück machen.“ Diese Flexibilität gilt sogar für die Schichtplanung. „Meine Erfahrung ist, dass man jeden Arbeitsplatz zeitlich flexibilisieren kann“, sagt der Personalchef. Für Trumpf hat sich das neue Modell bereits ausgezahlt: Die Zahl der Bewerbungen hat um 50 Prozent zugenommen – und die ohnehin schon geringe Fluktuation weiter abgenommen.

Der Automobilbauer BMW hat bereits 2004 begonnen, sich auf die Alterung der Mitarbeiter einzustellen. Schon 2020 werden 45 Prozent der BMW-Werker über 50 Jahre sein. In dem Projekt „Heute für morgen“ haben Mitarbeiter, Meister, und Betriebsräte im Dingolfinger Getriebewerk dann ausprobiert, wie sich die Arbeitsorganisation ändern müsste, damit auch in einigen Jahren gut gearbeitet werden kann. Das Pilotprojekt ergab eine Vielzahl eher kleinerer Änderungen, die aber große Auswirkungen hatten. Gelenkschonende Holzböden statt Beton, schwenkbare Monitore mit größerer Schrift, Dehnübungen während der Pausen: Die Änderungen waren nicht teuer, aber sehr effektiv. So effektiv, dass BMW beim ohnehin geplanten Neubau der Getriebefertigung das ganze Werk altersgerecht baute. Mit dem 20 Millionen Euro teuren und im Februar 2011 in Betrieb genommenen Werk sei es gelungen, die „Fertigungskosten um rund 20 Prozent zu senken“, berichtet BMW. Mit ihrer „ergonomischen Anlagengestaltung“ setze das Werk „neue Maßstäbe bei der Schaffung altersgerechter Arbeitsplätze“. Das mag zwar ein wenig geprahlt sein. Doch unstrittig ist, dass der Autobauer aus Bayern damit zu den Demografie-Pionieren in Deutschland gehört.

Margaret Heckel

Personalpolitik wird sich verändern. Heike Nash ist eine Midlife-Boomerin: In der Mitte ihres Lebens ist sie noch einmal aufgebrochen, Neues zu erkunden. Sie gehört zu einer zahlenmäßig starken und gut ausgebildeten Generation um die 50, deren Erfahrungen und Qualitäten auch morgen gefragt sein werden. Der demografische Wandel schafft für Menschen um die 50 eine Vielzahl von neuen Möglichkeiten. In Deutschland ist die Gruppe der 40- bis 50-Jährigen die zahlenmäßig stärkste Dekade, die wir im Land haben: 13,7 Millionen Menschen, jeder sechste, der im Land lebt. Sie werden gebraucht. Durch den sich in Zukunft kontinuierlich verschärfenden Fachkräftemangel werden sie auf dem Arbeitsmarkt immer gefragter. Wer als Firma attraktiv sein will, muss in Zukunft flexible Arbeitszeitmodelle anbieten, die dem einzelnen Arbeitnehmer weit mehr individuelle Gestaltungsmöglichkeiten als früher einräumen.

Kein Bereich der Personalpolitik wird sich so stark ändern wie der Umgang mit älteren Mitarbeitern. Schon in wenigen Jahren wird es keine Frage mehr sein, dass Arbeitnehmer bis weit ins sechste Lebensjahrzehnt geschult und fortgebildet werden. Altersgemischte Teams werden normal sein. In den Fabriken werden die Arbeitsabläufe, Fließbänder und Maschinen so optimiert sein, dass die Mitarbeiter so körperschonend wie nie zuvor arbeiten können – egal, ob sie alt oder jung sind. Es wird noch immer Bereiche mit harter körperlicher Arbeit geben, doch die Unternehmen werden sie schon aus Eigeninteresse so weit wie nur irgend möglich reduzieren.

Glückskurve hat eine U-Form. Der von der Politik immer wieder heraufbeschworene Dachdecker wird ganz selbstverständlich nach seinem 50. Geburtstag in andere Tätigkeiten hineinwachsen – egal, ob in die Büroarbeit, in die Beratung von Kunden oder die Ausbildung anderer Mitarbeiter. Auch wenn er nicht mehr auf dem Dach steht, wird er im Arbeitsleben bis an die Schwelle des 70. Geburtstages gebraucht werden. Dieses Gebrauchtwerden ist ein Paradigmenwechsel, dessen Bedeutung man kaum überschätzen kann. Er löst ein Vierteljahrhundert ab, in dem der ältere Arbeitnehmer in der Politik, der Wirtschaft und den Medien als ersetzbar, nicht belastbar und verbraucht beschrieben wurde. Diese Abwertung menschlicher Leistungsfähigkeit ist noch weit schlimmer als die immens hohen Kosten, die uns die fatale Frühverrentungspolitik seit Ende der 1980er Jahre beschert hat.

Zu viele Menschen glauben noch, dass es ab dem 50. Geburtstag abwärts geht. Mit dem Leben. Mit der Karriere. Mit der Gesundheit. Mit dem Glück. Das aber ist ein Trugschluss, wie unzählige neue Studien zeigen. Ganz im Gegenteil deuten sie daraufhin, dass die Menschen ab 50 glücklicher und zufriedener werden. Die Glückskurve stellte sich als U-Form heraus, mit einem statistischen Tiefpunkt im Alter von 46. Auch die Lebenszufriedenheit ist im Alter noch weit höher als in der Phase der frühen Erwachsenenzeit.

Ab 50 wird es richtig interessant. Noch gibt es nur wenige Unternehmen, die offensiv Angebote für ihre älter werdende Belegschaft machen. Noch seltener gibt es Vordenker, die ganz konsequente Schlüsse aus der weit längeren Lebensspanne des

Menschen ziehen. Eine davon ist Laura L. Carstensen, die Leiterin des Center on Longevity (Zentrum für langes Leben) der Stanford University in Kalifornien. „Wir sollten unsere Leben so planen, dass die Menschen mit 50 noch einmal aufbrechen. Sehen Sie es als ein 50:50-Modell“, schreibt sie in ihrem Buch „A Long Bright Future“. Die ersten 50 Jahre eigneten wir uns „eine Fülle an Wissen und sozialem Know-how an, um es die nächsten 50 Jahre an unsere Umgebung und die Gesellschaft zurückzugeben“. Für die Psychologin ist das „eine radikale Abwendung von dem alten Lebensplan, der alles nach 50 als Abstieg und Niedergang sieht“. Sie plädiert leidenschaftlich für ein neues Modell der Lebensspannen: „In diesem neuen Skript wird es ab 50 erst richtig interessant und man kommt in eine Phase, in der man wirklich etwas beitragen kann, sei es in der Familie, bei der Arbeit oder in der Gesellschaft.“

Dafür aber brauchen wir ein radikal neues Bild vom Altern – und ein neues Drehbuch für unser Leben. „Als Gesellschaft haben wir keine Vorstellung davon, wie sich ein glücklicher, gesunder Hundertjähriger fühlt. Niemand hat ein Konzept dafür, was es bedeutet, wenn sich die Zeit des Ruhestandes über 40 Jahre hinzieht“, argumentiert die End-Fünfzigerin. Lebensabschnitte sind für sie „soziale Konstrukte, keine absoluten Realitäten“. Die Geschichte des langen Lebens muss nun geschrieben werden. Das Phänomen der zusätzlichen Jahre ist kaum ein Jahrhundert alt – und unsere Kultur noch nicht in der Lage, es ausreichend zu beschreiben.

Im dritten Lebensalter persönlich wachsen. Wir brauchen eine „neue Landkarte des Lebens“, meint die Anthropologin Mary Catherine Bateson. Sie zu füllen könnte ganz analog zur Erfindung der Adoleszenz vor über hundert Jahren geschehen: Bis weit in die Mitte des 19. Jahrhunderts wurden Kinder als „Mini-Erwachsene“ wahrgenommen. Sobald sie arbeiten konnten, waren sie keine Kinder mehr, sondern Erwachsene. Erst in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts begann sich – um es ganz verkürzt zu beschreiben – die Erkenntnis durchzusetzen, dass sich mit den Jahren des Lernens und der Ausbildung etwas Neues in diese Abfolge schob: die Adoleszenz, eine Phase des Erwachsenwerdens, die gut eine Dekade umfassen konnte und heute auch umfasst.

Der Soziologe Peter Laslett hat schon 1989 vier Lebensphasen beschrieben: Als erste die der Kindheit und Jugend, danach das Erwachsensein und die berufliche Karriere und am Schluss das erneute Abhängigsein im hohen Alter und der kommende Tod. Dazwischen aber gebe es eine neue Phase zwischen dem Ende der elterlichen Pflichten sowie dem vermeintlichen Höhepunkt

der beruflichen Karriere und dem Einsetzen der letzten Phase. Laslett nennt diese neue Phase das „Dritte Alter“. Er schreibt: „Es ist eine Zeit, wo Individuen sich von den praktischen Notwendigkeiten der mittleren Jahre befreien können und noch Jahrzehnte vom hohen Alter entfernt sind. Es ist eine Gelegenheit für neue Entdeckungen, für Lernen und persönliches Wachstum, für vielleicht die wichtigsten Beiträge zu seinem eigenen Leben.“

Das Gehirn bleibt veränderbar. Dazu müssen wir mit vielen Mythen über das Alter aufräumen. Eine der schlimmsten davon findet sich in der Volksweisheit „Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr“. Das aber ist Unsinn, wie wir heute wissen. „Das menschliche Gehirn bleibt bis ins hohe Alter veränderbar“, sagt Ursula Staudinger, die an der Jacobs University Bremen forscht. Sie ist überzeugt davon, dass Ältere „im sozialen Miteinander die verlässlicheren und stabileren Menschen sind“. Sie sind imstande, ebenso viel wie die Jungen zu lernen, aber sie lernen anders.

Das kann Helmut Wallrafen-Dreisow voll unterschreiben. Die Motivation seiner älteren Auszubildenden sei außergewöhnlich, sagt der Geschäftsführer der Sozial-Holding Mönchengladbach. Der Altersschnitt seiner ungewöhnlichen Lehrlinge liegt bei 45, eine Dame war bei Ausbildungsbeginn bereits 57 Jahre alt. Wallrafen-Dreisow ist es auch wichtig, mit dem Vor-



urteil aufzuräumen, dass die älteren Auszubildenden nicht so leistungsfähig oder etwa häufiger krank seien als seine jüngeren Mitarbeiter. „Die Gruppe der Über-50-Jährigen hat bei uns mit 4,5 Prozent den geringsten Krankenstand überhaupt“, sagt er, „das ist in der Realität ganz anders als es so oft diskutiert wird.“ Die Krankenquote über alle Altersgruppen liegt bei der Sozial-Holding bei unter sechs Prozent und damit weit unter dem Branchenschnitt. Er betont, dass die Wertschätzung der älteren Mitarbeiter der wichtigste Motivationsfaktor überhaupt sei. In einer noch laufenden Studie mit der Forschungsgesellschaft für Gerontologie hat er 300 ältere Mitarbeiter befragen lassen. „Bei älteren Mitarbeitern spielt die Ansprache durch die Vorgesetzten die entscheidende Rolle“, sagt Wallrafen-Dreisow, „wenn der Vorgesetzte dem älteren Mitarbeiter sagt, das begreifst Du nie, dann wird das auch nichts – und umgekehrt.“

Altersgemischte Teams steigern die Produktivität. Was Älteren in Deutschland noch an Selbstbewusstsein fehlt, entwickelt sich weit stürmischer in den USA. Für all jene, die ihre Karriere noch einmal neu starten wollen, gibt es dort den Begriff der „Encore-Karrieren“. „Encore“ heißt übersetzt „Zugabe“, kann aber auch vom französischen „noch“ abgeleitet werden, bedeutet dann also „noch eine Karriere“. Popularisiert wird der Begriff von der Nichtregierungsorganisation Encore.org, deren Direktor Marc Freedman als einer der prominentesten Vorkämpfer für den Gedanken der „Encore-Karrieren“ gilt. Ihm ist auch wichtig, dass das Wort „core“, also „Herz, Seele“ in dem Begriff steckt. Zehn Millionen Amerikaner hätten in der Mitte ihres Lebens bereits eine neue Karriere begonnen, vor allem in Bereichen wie Erziehung, der Umwelt, Gesundheit und sozialen Diensten, sagt Freedman. Nicht wenige davon haben sich selbstständig gemacht.

Wie das Magazin Newsweek im August 2010 berichtete, gründen Über-55-Jährige fast doppelt so oft erfolgreiche Firmen wie 20- bis 34-Jährige.

Dies beeinflusst den Arbeitsmarkt der Zukunft. Denn die These, dass die Produktivität und Innovationsfähigkeit einer alternden Gesellschaft quasi wie ein Naturgesetz rückläufig sei, ist nach Ansicht der Altersforscherin Ursula Staudinger nicht zu halten. Thomas Zwick vom Institut für Wirtschaftspädagogik der Ludwig-Maximilians-Universität München teilt diese Meinung: „Altersgemischte Teams steigern die Produktivität sowohl für ältere als auch für jüngere Arbeitnehmer, wenn sie geschickt zusammengesetzt sind.“

Erfahrungswissen bildet kristalline Intelligenz. Vier Jahre lang hat beispielsweise der Demografieforscher Axel Börsch-Supan junge und alte Mitarbeiter bei DaimlerChrysler und bei der BASF beobachtet. Der Wirtschaftsprofessor und Direktor des Munich Center for the Economics of Aging (MEA) und sein Team haben sich entschlossen, die von den Mitarbeitern in der Produktion gemachten Fehler als Indikator für Produktivität zu nehmen. Nachdem sie 1,2 Millionen Daten gesammelt und ausgewertet hatten, wartete eine echte Überraschung auf die Forscher: Zwar machten die Älteren tatsächlich mehr Fehler. Doch die waren längst nicht so gravierend wie die ihrer jüngeren

Kollegen. Und als das Forscherteam die Fehler mit den Folgekosten für die Produktion verrechnete, waren es ganz klar die Jungen, die den größeren Schaden angerichtet hatten. „Die Produktivität der älteren Mitarbeiter ist am Ende höher als die der jungen“, sagte Börsch-Supan der „Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung“.

Das hat vor allem mit dem über viele Lebensjahrzehnte angesammelten Erfahrungswissen zu tun. Die Wissenschaftler nennen das die „kristalline Intelligenz“. Guido Hertel, Professor für Organisationspsychologie an der Universität Münster, hält sie für die Ausgangsbasis für Kreativität: „Sie brauchen dafür Grundlagen, keiner kann aus dem Nichts heraus kreativ sein.“ Er kritisiert, dass die klassischen Intelligenztests vor allem Schulstoff messen. Dabei sind Jüngere fast immer im Vorteil, nicht zuletzt, weil diese Phase ihres Lebens bei ihnen noch nicht so lange vorbei ist. Auch geht es dabei eher um die sogenannte „fluide Intelligenz“ – Jüngere saugen Neues wie ein Schwamm auf, auch wenn sie noch nicht genau wissen, wofür sie es einsetzen. Ganz anders sieht es jedoch aus, wenn Berufsrelevantes gemessen wird. „Je nachdem, wie nah die Tests an dem dran sind, was die Menschen wirklich beschäftigt, desto besser sind die Älteren“, sagt Hertel.



Etwas Bleibendes schaffen und weitergeben. Sind die Älteren ganz im Gegenteil zur landläufigen Meinung dann sogar vielleicht die „besseren“ Mitarbeiter? Weniger gestresst, offener im Umgang mit den Kollegen, mehr am Erfolg des Unternehmens interessiert? Auf jeden Fall haben sie andere Prioritäten als jüngere Kollegen. „Es ist sehr wichtig, den Prozess des Alterns zu verstehen“, sagt Hertel. Was ist den Menschen wichtig? Mit seinen Mitarbeitern hat er deshalb den „Münster Work Value Measure“ entwickelt. Dabei kann jeder Proband für sich eine Prioritätenliste dessen erstellen, was ihm bei der Arbeit am wichtigsten ist. Geld, Aufstieg, eine erfüllende Aufgabe, die Weitergabe von Wissen, Teamarbeit? Und tatsächlich verschieben sich die Reihungen sehr stark entlang der Altersstufen. „Die Bedeutung von Autonomie bei der Arbeit nimmt mit dem Alter deutlich zu“, sagt Hertel. Für ihn steht Autonomie dabei „auch für Wertschätzung, für eine Würdigung meiner Kompetenz“.

Ebenfalls bedeutender werden sogenannte Generativitätsmotive. „Es wird wichtiger, etwas Bleibendes zu schaffen und das auch an die Jüngeren weiter zu geben“, erklärt der Psychologe, „auch das ist mit dem positiven Erleben der Arbeit korreliert.“ Je älter Berufstätige werden, desto besser können sie sich auch selbst einschätzen. „Sie können dadurch beispielsweise besser mit Stress und Belastungen umgehen“, sagt Hertel. Zwar nehme die physische Leistungsfähigkeit mit den zusätzlichen Jahren tatsächlich ab, doch viel langsamer als immer gedacht. Die reine Körperkraft werde für die Leistungsfähigkeit eines Mitarbeiters allerdings tendenziell immer weniger wichtig. „Auch gibt es viele Möglichkeiten der Kompensation, eine ergonomische Arbeitsgestaltung oder auch die Verlagerung von Tätigkeiten“, rät Hertel.

Mehr Jahre und weniger Stunden arbeiten. Der 50. Geburtstag ist deshalb allenfalls die Mitte, nicht der Höhepunkt des Lebens. Gestatten Sie mir, dass ich Sie deshalb auf ein kleines Gedankenexperiment mitnehme: Schließen Sie kurz die Augen und gehen Sie Ihr Leben in den Jahren zwischen 20 und 50 durch. All die vielen Erlebnisse, Erfahrungen, Freud und Leid. 30 Jahre Leben. Und nun stellen Sie sich vor, dass sie die gleiche Zeitspanne noch einmal haben: vielleicht für einen neuen Beruf, einen Umzug in eine andere Umgebung oder auch dafür, die Prioritäten in ihrem jetzigen Leben etwas anders zu setzen. Spüren Sie, wie viel Zeit Sie noch haben? Was Sie noch alles anfangen können? Wie viele Entdeckungen noch auf Sie warten? James Vaupel, einer der bekanntesten Altersforscher weltweit und Direktor des Max-Planck-Instituts für demografische Forschung in Rostock, ist sich sicher, dass es die klassische Dreiteilung „Ausbildung, Arbeit, Rente“ in Zukunft für die wenigsten geben wird. „Heute in Deutschland geborene Kinder werden mit einer Wahrscheinlichkeit von mehr als 50 Prozent 100 Jahre alt. Es scheint mir klar, dass die meisten davon nicht schon mit 60 oder 65 Jahren in Rente gehen wollen – sondern viel später. Sie werden vermutlich mehr Jahre ihres Lebens arbeiten wollen, dafür aber weniger Stunden pro Woche. Dann hätten Sie zum Beispiel mehr Zeit für die Erziehung ihrer Kinder und für ihre lebenslange eigene Weiterbildung.“



MARGARET HECKEL, geboren 1966, ist Volkswirtin und Journalistin. Ein Jahrzehnt hat sie für die „Wirtschaftswoche“ aus Leipzig, Moskau und als Reisekorrespondentin für Mittel- und Osteuropa berichtet. Zurück in Deutschland zog es Margaret Heckel nach Berlin als Politikchefin der „Financial Times Deutschland“, der „WELT“ und der „Welt am Sonntag“. Ihre Erfahrungen dort verarbeitete sie in dem Buch „So regiert die Kanzlerin“, einer Reportage über

Angela Merkel und die Finanzkrise 2008/2009. Seit Sommer 2009 arbeitet Heckel frei als Journalistin und Moderatorin.

Im Jahr 2011 begab sie sich auf eine „Demografiereise“, um nach Lösungen für die alternde Gesellschaft zu suchen. Ergebnis ist das Buch „Die Midlife-Boomer: Warum es nie spannender war, älter zu werden“, das 2012 bei der Edition Körber-Stiftung erschienen ist. In diesem Herbst kommt ihr Buch „Aus Erfahrung gut. Wie Ältere den Arbeitsmarkt erneuern“ heraus. Margaret Heckel ist mit einem Bildhauer verheiratet und lebt in Potsdam.

Mehr Infos: www.margaretheckel.de

Wer länger lebt, braucht nicht zu hetzen. Deshalb war es nie spannender, älter zu werden. Denn die Midlife-Boomer werden die Trendsetter eines ganz neuen Lebenszyklus-Modells für diejenigen, die heute Kinder oder Jugendliche sind. Wer mit einer Wahrscheinlichkeit von über 50 Prozent 100 Jahre alt wird, braucht nicht so durchs Leben hetzen wie die Midlife-Boomer es bislang tun mussten. Diese Kinder müssten nicht unbedingt Turboabitur machen und mit Anfang 20 bereits voll im Arbeitsprozess stehen. Sie könnten sich mehr Zeit lassen. Auch die sogenannte „Rushhour des Lebens“, in der heute zwischen 30 und 45 alles erreicht werden soll, könnte entzerrt werden. Statt sich hier auszupowern und dann mit 40 ausgebrannt zu sein, muss es in dieser Lebensphase so viel Flexibilität wie möglich geben – Teilzeit-Angebote, die sich mit Vollzeit abwechseln, kurze und lange Auszeiten, wechselnde Zuständigkeiten innerhalb der Familie.

Zwar würde ein so gestalteter neuer Spannungsbogen des Lebens in dieser Zeit durchaus Einkommenseinbußen bedeuten. Durch die insgesamt längere Lebensarbeitszeit aber kann das wieder kompensiert werden. Zum Beispiel, wenn wir dann mit 50 noch einmal richtig durchstarten. Eine neue Karriere aufbauen und bis 70, vielleicht aber auch länger, gemäß unseren Zeitwünschen flexibel arbeiten. Deshalb geht es bei der Formulierung eines neuen Bildes des Alterns auch um die Zukunft der Millionen von Kindern und Jugendlichen, die heute in Europa aufwachsen. Vor allem aber geht es um die Zukunft der Midlife-Boomer selbst: Wie sieht sie aus, diese neue Erzählung eines glücklichen hundertjährigen Lebens? ■