

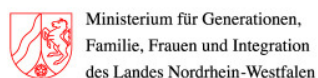
Den demografischen Wandel gestalten

Von der Idee zur ZWAR Zentralstelle NRW
Anfänge * Entwicklung * Modernisierungsprozess

Autorin
Dipl. Päd. Ulrike Klehm
Projektkoordinatorin / Geschäftsführerin
Dortmund Dezember 2006



gefördert vom:



Zur Autorin



Dipl. Päd. Ulrike Klehm

Jahrgang 1948, Diplom Pädagogin, Staatlich geprüfte Gymnastiklehrerin, Erziehungstherapeutin (EREF), Gestalttherapeutin (GIF), Lehrtherapeutin für integrative Gestalt- Körpertherapie (GIF / GID), Zusatzausbildung in Somatic Integration (Integrative Tiefenbindegewebsarbeit) bei P. Holloman (GID), Zusatzausbildung in Psychodrama (GID), wissenschaftliche Angestellte an der Universität Dortmund, mehrjährige Erfahrungen in der Arbeit mit Selbsthilfegruppen älterer Menschen, mehrjährige Erfahrungen mit dem Moderationsverfahren, seit 1984 ZWAR Arbeit in unterschiedlichen Funktionen, z. Zt. Projektkoordinatorin/Geschäftsführerin der ZWAR Zentralstelle NRW.

Impressum

Ulrike Klehm:

Den demografischen Wandel gestalten

Von der Idee zu ZWAR Zentralstelle NRW

2. überarbeitete Auflage 2006

Reihe: Beiträge zur geronto-sozialen Arbeit

Herausgeberin und Copyright:

ZWAR Zentralstelle NRW

Steinhammerstr. 3

44379 Dortmund

www.zwar.org

Eigenverlag

Inhaltsverzeichnis

1. An der Universität Dortmund wird eine Idee entwickelt (1979/ 1981)	8
1.1 Erste Begegnungen und Rahmenbedingungen (1979 / 1980).....	8
1.2 Die erste Veranstaltung und Gruppengründung (1981).....	11
1.3. Bildung und Lernen: Die Wochenendseminare (1982)	12
1.4. Gruppengründungen und Bausteine der Arbeit (1982/1983).....	12
1.5. Die ZWAR Idee im Spiegel der Öffentlichkeit (1983/1984).....	13
2. Von der Idee zum Projekt an der Universität Dortmund (1983/1984).....	14
2.1 Antrag und Beschreibung des Projekts (1984)	15
2.1.1 Die Ziele des Projekts und die Zielgruppe (1984).....	15
2.2 Personalentwicklung, Art und Umfang der Leistungen in der ersten Förderungsphase (1984).....	17
2.2.1. Reflexion und Weiterentwicklung in der zweiten Förderungsphase (1985)	19
2.2.2 Kooperation und Expansion (1985/1986).....	20
2.3 Das ZWAR spezifische Profil, Konkurrenz und die Bedeutung für Kooperationen (1986 / 1987)	21
3. Die Gründung des Trägervereins ZWAR (Zwischen Arbeit und Ruhestand) e.V. (1990/1991)	23
3.1 Vorstandsarbeit, Projektkoordination und Geschäftsführung (1991/1999).....	24
3.1.1 Die Aufgaben der Steuerungsgruppe.....	24
3.1.2 Neue Rahmenbedingungen (1994/1996).....	26
3.2 Die Regionalisierung (1995/1996).....	28
3.2.1 Die Umsetzung der Regionalisierung (1995/1996)	29
4. Wie funktioniert ZWAR im neuen Jahrtausend?	30
4.1 Die Leitbilddebatte in der ZWAR Zentralstelle NRW (2000/2001)	31
4.2 Die Dreijahresplanung 2007-2009	33
5. Zusammenfassung.....	34
6. Anmerkungen	36
7. Benutzte Quellen und Literatur. Ausgewählte Veröffentlichungen der ZWAR Zentralstelle NRW	40

ZWAR ein Begleiter des demografischen Wandels

Ein Leben ab 50 in Nordrhein-Westfalen: Albtraum oder neue Chance?

Von einem Tag auf den anderen ohne Job dastehen - das war Anfang der 1980er Jahre, als in großem Umfang ältere ArbeitnehmerInnen in den Vorruhestand entlassen wurden, für viele zunächst einmal ein Albtraum. Oder bot sich eine neue Chance? Die Entscheidung darüber sollten ZWARlerInnen selber treffen. Gerade in Krisenzeiten zeigt sich, ob die jeweils eigenen Lebenskonzepte auch tragfähig sind. Es ist keine besondere Leistung zu klagen und sich als Opfer zu fühlen. Es ging und geht darum, die eigenen Ängste zuzulassen und sie zu verwandeln, und das „gemeinsam statt einsam“. So könnte man den Anfang von ZWAR umschreiben.

Da stand das "Ich" im Mittelpunkt, ein heute aktueller Trend, der von den ZWAR Leuten Ende der 1970er und Anfang der 1980er Jahre schon im Zusammenhang eines sich immer weiter zurückziehenden Staats gesehen wurde. Eigenverantwortung war und ist gefragt. Auch persönliche Bindungen und Beziehungen werden immer brüchiger und kurzlebiger. Für viele wird somit das eigene "Ich" mehr und mehr zur einzig verlässlichen Instanz. ZWARlerInnen definieren sich und ihre Beziehungen zur Umwelt neu. Rationale wie emotionale Bedürfnisse werden auf den Prüfstand gestellt und Prioritäten neu gesetzt. Das war und ist Thema in ZWAR Gruppennetzen.

Und: Das Thema Freundschaften wurde und wird in ZWAR Gruppennetzen neu definiert: Selbstannahme, Ebenbürtigkeit, Offenheit, Nähe und Distanz sind Themen im Rahmen von „Lebenslangem Lernen“ bei ZWAR und sie begegneten mir auf Schritt und Tritt: Konfliktscheu ist man bei ZWAR nicht. Mit Konflikten umzugehen ist hier angesagt.

In meinem Landtagswahlkreis entstand in den 1980er Jahren eine Holzwerkstatt. ZWARlerInnen übernahmen die Reparatur und Herstellung von Kinderspielzeug im Stadtteil. Musikgruppen bildeten sich und gingen und gehen heute noch mit ihren Liedern in Altenheime um ihr neugewonnenes „Glück“ mit den BewohnerInnen zu teilen. Damals war bereits diese neue Form des Ehrenamts, das an Projekten orientierte -bürgerschaftliche- Engagement vorzusehen.

Biografie-Projekte unterstützten damals, wie auch aktuell, Rückbesinnung auf Vergangenes, vorwegnehmend, dass die Verunsicherung in der Gesellschaft die Aufmerksamkeit zurück lenkt auf längst vergangene Tage, oft in idealisierter Form.

Aber nicht das war und ist gemeint. „Sich erinnern gegen das Vergessen“ war und ist das Thema. So verfolgte ich mit Interesse das Erscheinen von Büchern, von ZWARlerInnen geschrieben, unter dem Motto: „ZWARler erzählen... damit nichts verloren geht“.

Das alles hat mich durch die Jahre immer wieder berührt und erfreut.

Im Verlauf der 1990er Jahre konnte ich dann speziell auch in NRW den Trend zur Netzwerkarbeit beobachten, eine Form die bei ZWAR zu dem Zeitpunkt schon seit vielen Jahren erfolgreich praktiziert wurde: ZWAR, ein Beispiel für „good practice“.

ZWAR steht heute für trägerübergreifende Beratung, Qualifizierung und Vernetzung von kommunalen und anderen Einrichtungen und Institutionen, für Kooperation statt Konkurrenz und das in der Fläche des Landes.

In diesem Aufsatz werden die Leserinnen und Leser durch ein - bezieht man die aktuelle Dreijahresplanung mit ein - 30 jähriges Zeitfenster geführt, das ich hier in 2 Schritten skizzieren möchte:

In den Jahren 1979 bis 1999 entwickelt Dr. Wolf-R. Klehm an der Universität Dortmund das ZWAR Konzept und setzte es gemeinsam mit dem zweiten Gründer Rudi Eilhoff und anderen im damaligen ZWAR Projekt, dem Vorläufer der ZWAR Zentralstelle NRW, um. Die ersten Schritte gingen von der Idee über erste Seminare bis zu größeren Maßnahmen (1979) und führten zur erstmaligen Förderung des ZWAR Projektes durch das Land NRW (1984).

Der Trägerverein ZWAR e.V. wird auf Initiative des Landes NRW gegründet. Mitglieder sind die Wohlfahrtsverbände auf Landesebene, die Kommune Dortmund, Gewerkschaften und die Gründer von ZWAR. Das ZWAR Projekt ist das Kernstück der Arbeit des Trägervereins. Im Jahr 1995 beginnt die Regionalisierung der Arbeit. Die ZWAR Zentralstelle NRW arbeitet jetzt in der Fläche des Landes NRW in vier, später in fünf Regionen. Mit Abschluss der Regionalisierung bietet die ZWAR Zentralstelle NRW ihre Beratungsleistungen jetzt landesweit in NRW an. Mit der 20-Jahr-Feier in der Zeche Zollern II in Dortmund-Bövinghausen findet die Entwicklung von der Initiative an der Universität Dortmund zur Institution ZWAR Zentralstelle NRW ihren Abschluss und ZWAR ist nun als Beratungsanbieter für die soziale Arbeit mit Menschen ab 50 Jahren in NRW etabliert.

Das InWIS-Institut an der Ruhr-Universität Bochum beschreibt ZWAR als „Begleiter des sozialen Wandels“ (2000): „ZWAR hat in den gut 20 Jahren des Bestehens eine umfassende Entwicklung durchgemacht. Das Projekt hat sich vom lokal agierenden Spartenanbieter für die Umbruchphase zwischen Erwerbsarbeit und Ruhestand zum landesweit auftretenden Vollsortimenter in Sachen nachfrageorientierter Seniorenarbeit mit Fokus auf die Zielgruppe „Jungsenioren“ gewandelt: Es bietet Leistungen an, die das Spektrum von Konzepttransfer, der

Suche nach Kooperationspartnern bis hin zur Initiierung der Gründung von Selbsthilfegruppen beinhaltet“.

2000 bis 2009: Auch in der Zusammensetzung des neuen Vorstandes spiegelt sich diese Entwicklung wieder. Brunhilde Deubel (MdR a. D. Stadt Dortmund), übernimmt nach Horst Zeidler (†), als 1. Vorsitzende die Nachfolge von Rudi Eilhoff, dieser wird Ehrenvorsitzender. An ihrer Seite arbeiten die Vorstandsmitglieder Klaus-Dieter Kleine-Horst (2. Vorsitzender), Dr. Wolf-R. Klehm (wiss. Leiter), Prof. Dr. Rainer Noltenius und Ernst Söder.

In der Antwort der Landesregierung auf die große Anfrage Nr.9 der Fraktion der SPD im Jahr 2002 wird ZWAR wie folgt beschrieben:

„Ein in Nordrhein-Westfalen seit Anfang der 80er von der Landesregierung gefördertes Modellprogramm mit dem Leitbild des „Produktiven Alters“, ist die institutionalisierte Initiative „Zwischen Arbeit und Ruhestand, ZWAR“. (...) In den jeweiligen Kommunen arbeitet ZWAR mit allen Anbietern der offenen Altenarbeit zusammen. Der Erfolg von ZWAR dürfte im emanzipatorischen Arbeitsansatz „Hilfe zur Selbsthilfe“ liegen und ist bereits von vielen anderen Initiativen übernommen worden.“

Am 4. November 2004 feiert ZWAR sein 25 jähriges Bestehen unter dem Motto: Beraten- Qualifizieren-Vernetzen und ZWAR 25 Jahre in NRW.

2005 wurden Erwin Siekmann und ich als neue Vorstandsmitglieder gewählt, Brunhilde Deubel wurde Ehrenvorstandsmitglied. Ich bekleide seit dem das Amt des 1. Vorsitzenden.

Als neue Beiratsmitglieder konnten Ursula Monheim (MDL NRW), Adolf Miksch (Bürgermeister Stadt Dortmund), Cornelia Prüfer-Storcks (Staatssekretärin NRW a. D.) und Verena Bruchhagen (Universität Dortmund) gewonnen werden, die nun den Vorstand wissenschaftlich berät.

In der Dreijahresplanung der ZWAR Zentralstelle NRW 2007 bis 2009 heißt es:

Was erreicht werden soll im Zuge des demographischen Wandels, ist die Modernisierung von Institutionen, Einrichtungen, Unternehmen in Kommunen NRWs mit der Zielgruppe 50 plus.

Im Dreijahres- Zeitraum 2004-2006 wurden 109 Kommunen in diesem Sinne beraten und 400 Projekte bürgerschaftlichen Engagements wurden erhoben.

Mit dem hier vorliegenden Aufsatz hat Ulrike Klehm einen, wie ich finde, wichtigen Beitrag für all diejenigen erbracht, die sich im Rahmen der Modernisierung der sozialen Arbeit mit Älteren, dieser Arbeit zuwenden wollen.

Einige Entwicklungen, denen ich beim Lesen begegnete, muss wahrscheinlich jedes Projekt durchlaufen, andere mögen eher ZWAR spezifisch sein. Manche Entwicklungen können potentiell abgekürzt werden.

Wie dem auch sei, ich wünsche allen an der Modernisierung der sozialen Arbeit mit Älteren Beteiligten, dass sie den großen Anforderungen des demographischen Wandels standhalten „wie Schilf am Rande eines Flusses“, das jedenfalls trifft für ZWAR zu, sagt Ulrike Klehm in ihrem Resümee.

Die Frage nach „Albtraum oder Chance ab 50 in NRW“ haben viele ZWARlerInnen und andere NetzwerkerInnen längst für sich beantwortet: Sie ergreifen engagiert die sich ihnen bietende Chance ...



Bodo Champignon
1. Vorsitzender

1. An der Universität Dortmund wird eine Idee entwickelt (1979/1981)

Die heutige ZWAR Zentralstelle NRW hat viele Wurzeln, die jedoch letztlich auf die zwei Gründer Dr. Wolf Rüdiger Klehm (AOR an der Universität Dortmund) und Rudi Eilhoff (fr. Geschäftsführer der Büchergilde Gutenberg) zurückgehen.

1.1 Erste Begegnungen und Rahmenbedingungen (1979 / 1980)

Im Wesentlichen haben drei Faktoren die Entstehung und Weiterentwicklung der heutigen ZWAR Zentralstelle NRW beeinflusst:

Die **Hochschule** in Dortmund stand an der Schwelle, sich der Zielgruppe der älteren Erwachsenen generell nähern zu müssen. Diesen Prozess nannte man später die „Öffnung der Hochschule für ältere Erwachsene“ (vgl. §21 HRG, §89 Wiss. HG des Landes NRW).

Die **Altenakademie** war gegründet worden, um älteren Menschen, die aus unterschiedlichen Gründen nicht in der Lage waren, ein Studium aufzunehmen oder zu beenden, einen Ort universitätsnaher Weiterbildung zu bieten.

In diesem Kontext wurden Vorbereitungen zu einem **Seniorenstudiengang** diskutiert, einer zielgerichteten Weiterbildung für Menschen jenseits des Erwerbslebens, dem „Modellversuch zur Entwicklung und Erprobung eines Studienangebotes zur Ausbildung von Animatoren und Multiplikatoren“.

Weitere Altenakademien und Seniorenstudiengänge folgten an anderen Universitäten erst später. Rudi Eilhoff wurde Teilnehmer des ersten Studiengangs.

Der fachwissenschaftliche Hintergrund der Gründergeneration von ZWAR war gebildet aus der Auseinandersetzung mit dem Dortmunder Modell der sozialen Gerontologie, der Geragogik und der Freizeitforschung und war für die Entwicklung der Diskussionen und schnell beginnenden Gruppenarbeit maßgebend. In die konzeptionellen Entwicklungen sind die Erfahrungen aus der Arbeit in der Altenakademie, den Vorbereitungen des Seniorenstudiengangs und einschlägigen praktischen Erfahrungen in der Gruppenarbeit mit älteren Erwachsenen eingeflossen.

Kern dieser Erfahrung, wie ihre theoretische Fundierung, war die psycho- wie sozialtherapeutische (präventive) Wirkung von (Klein-)Gruppen und sozialen Netzen für die Selbsthilfe. Hinzu kam die Auseinandersetzung mit dem Aktionsforschungsansatz.

„Alternativ zu anderen Ansätzen entwickelte der Sozialpsychologe **Kurt Lewin** in der Nachkriegszeit in den USA die **Handlungs- oder Aktionsforschung**: Die für die soziale Praxis erforderliche Forschung lässt sich am besten als Forschung im Dienste sozialer Unternehmungen oder sozialer Techniken kennzeichnen. Sie ist eine Art Tat-Forschung [„action research“], eine vergleichende Erforschung der Bedingungen und Wirkungen verschiedener Formen des sozialen Handelns und eine zu sozialem Handeln führende Forschung.“

Die Aktionsforschung beschäftigt sich speziell im Kontext von Organisationen mit der Suche und Lösung von Konflikten (Problemen). Alle Beteiligten sind Betroffene und bleiben in jeder Phase des Prozesses Subjekte des Geschehens. Es geht darum, aus der jeweiligen Situation heraus zu lernen und gleichzeitig zu versuchen, diese zu verändern und zu verbessern.

„Die Aktionsforschung lässt sich durch folgende Besonderheiten kennzeichnen:

- Die Problemstellung erfolgt nicht primär aus wissenschaftlichem Erkenntnisinteresse, sondern **entsteht aus konkreten Missständen** für eine soziale Gruppe.
- Das Forschungsziel besteht nicht vorrangig im Überprüfen theoretischer Aussagen, sondern in der praktischen **Veränderung der untersuchten Problemlage**.
- Die Problemlage wird als sozialer Prozess aufgefasst, aus dem nicht einzelne Variablen isoliert und als "objektive Daten" erhoben werden können, sondern die Datenerhebung wird als **Teil des sozialen Prozesses** aufgefasst und interpretiert.
- Der **Forscher gibt seine Distanz zum Forschungsobjekt auf**, er ist selbst in den untersuchten Prozess einbezogen, von der teilnehmenden Beobachtung bis zur gezielten Einflussnahme auf die soziale Gruppe.
- Ebenso geben die anderen Gruppenmitglieder die Rollen von Befragten und Beobachteten auf, indem sie sich **aktiv** an der Zieldiskussion, Datenerhebung und Auswertung **beteiligen**.

Aktionsforschungsprojekte entstanden vorwiegend im universitären Bereich sowie in der Randgruppen- und Stadtteilarbeit“ (Legewie & Ehlers 1992, 26f; Stangl 1993).

Dieses Verständnis, diese Art des Vorgehens findet sich in der ZWAR Arbeit auf allen Ebenen wieder. Sowohl auf der Gruppenebene (vgl. hierzu z.B. die Zielfindungs- und Reflexionsseminare) als auch auf der Ebene der Teamarbeit (vgl. hierzu die Jahresarbeitsplanungen, Erstellung von Protokollen und Dokumentationen etc.).

Von besonderem Interesse für die „Erfinder“ von ZWAR war die Situation der Stahlarbeiter, die zu diesem Zeitpunkt massenhaft (bei den Hoesch Hüttenwerken standen 19.000 Entlassungen an) „freigesetzt“ wurden und die Bergarbeiter, die unter die sog. „Anpassung“ fielen.

Gesellschaftlich war deutlich ein Strukturwandel sichtbar, bei dem sich Konzentrationen in allen möglichen Bereichen abzeichneten und sich das Gesicht der Region in den Folgejahren grundlegend verändern sollte.

Es drängte sich die Frage auf, wie den Menschen, den sog. „Freigesetzten“, zu helfen sei den Übergang besser zu bewältigen.

Rudi Eilhoff schilderte Dr. Klehm seine Erfahrungen mit dem eigenen Ausscheiden aus dem Erwerbsleben und den damit einher gehenden Veränderungen¹.

Diese Überlegungen sollten sich später zum ZWAR Projekt entwickeln, zunächst unter der Bezeichnung „Vorbereitung auf die Pensionierung“. Aufgrund des Stahlstandorts Dortmund und des Bergbaugebiets bot sich eine intensivere Zusammenarbeit mit der Industriegewerkschaft Metall an. Erste Gespräche wurden mit dem DGB und den Einzelgewerkschaften geführt.

Parallel beschäftigte sich Dr. Klehm im Rahmen von Universitätsseminaren mit dem Thema „Mit Alten Lernen lernen“. Erste Seminare mit „jungen und alten“ Studenten wurden durchgeführt, anlässlich derer sich auch die ersten Mitarbeiter des späteren ZWAR Projekts kennenlernten.

Ursprünglich war ein Baustein der Idee, Teilnehmer des Seniorenstudiengangs mit der Entwicklung von ZWAR zu verknüpfen. Die Erfahrungen von Rudi Eilhoff sollten in die Arbeit eingebaut werden.

Ein Mensch, der selbst in der Situation eines Vorruheständlers war, sollte durch das Seniorenstudium lernen, wie man mit Gruppen arbeitet, und dann die Gruppenarbeit begleiten.

Rudi Eilhoff und Dr. Klehm waren insofern die eigentlichen Promotoren des entstehenden Projekts „Vorbereitung auf die Pensionierung“, als Rudi Eilhoff seinen Fach- und Sachverstand als ehemaliger Geschäftsführer beitrug und Dr. Klehm sich mit den wissenschaftlichen Fragen beschäftigte. Die Diskussionen führten zu der Überlegung, dass man die Gründung von Selbsthilfegruppen für Frühpensionäre und Langzeit-Arbeitslose ohne Chance zur Wiedereingliederung, angehen wollte.

Im Oktober 1980 waren die Gespräche und Diskussionen so weit gediehen, dass der IGM der Plan für eine Veranstaltung mit Betroffenen vorgelegt werden konnte. Ortsverwaltung, Werksleitung, Altenakademie und die Universität Dortmund wollten mit Unterstützung der Landesregierung zu Beginn des Jahres 1981 einen „Modellversuch zur Vorbereitung auf das vorgezogene Rentenalter für Konti-Arbeiter“ in einem der Betriebe der Hoesch Hüttenwerke Dortmund durchführen (Konti steht für die „kontinuierliche Arbeitsweise“ und bedeutet ununterbrochene Arbeit in der 7-Tage-Woche). Die Vorbereitungslehrgänge sollten jeweils aus

einer Tagesveranstaltung und 6 Doppelstunden bestehen. Diese Maßnahme wurde nur einmal durchgeführt (Eilhoff, R. 1989, Seite 7).

1.2 Die erste Veranstaltung und Gruppengründung (1981)

Die Konzeption sah eine Vorstellungs- und Kennenlernphase sowie eine Beschreibung der Ist-Situation vor. Hierzu waren die Teilnehmer aufgefordert worden, Fotos aus dem Betriebs-, Familien- und Freizeitleben mitzubringen.

Es wurde jeder Anlass gesucht, mit den anwesenden Menschen ins Gespräch zu kommen und sie - mit dem Ziel der Visualisierung von Zukunftsperspektiven - zu fragen: „Was brauchst Du, um in dieser Situation klar zu kommen?“. Die Veranstaltung fand ungeahnte Zustimmung (Schlagzeilen in Presse Rundfunk und Fernsehen lauteten: „Die besonderen Tücken des „Frührentnerdaseins“ und „Wie werd’ ich mit *Deiner* Freizeit fertig?“).

Insbesondere die Teilnahme der Ehefrauen erwies sich als sehr fruchtbar, da diese die realistischeren Einschätzungen bezüglich der Lebensplanung für die zu erwartende Zeit nach der Erwerbsarbeit hatten. Die Teilnehmer äußerten am Ende der Veranstaltung den Wunsch, in einer Gruppe zusammen zu bleiben, und so die vermissten Beziehungen neu herzustellen. Die Teilnehmer dieses ersten Vorbereitungslehrgangs trafen sich nach Beendigung der Maßnahme weiterhin und bildeten so die Hoesch Gruppe I. Hiermit hatte die erste Gruppengründung stattgefunden (Eilhoff, R. 1989, S. 9).

Ende der 70er Jahre gab es kaum Modelle zum Thema Vorbereitung auf Alter und Ruhestand.

In BAGSO Nachrichten 2/2000 beschreibt Dr. Elisabeth Bubolz-Lutz in ihrem Beitrag „Bildung im Alter - eine Chance zu persönlicher, sozialer- und gesellschaftlicher Entwicklung“ die Zeit so: „Altenbildung in dieser Zeit (gemeint sind die 1970er Jahre, die Verfasserin) folgte wesentlich einem gesellschafts- und problemorientierten Ansatz: sie sollte Älteren, vor allem den bildungsbenachteiligten Alten, bei der Bewältigung ihres Alters zur Seite stehen. Um die Benachteiligungen im Alter zu vermeiden, wurden Kurse zur Vorbereitung auf das Alter (z.B. innerhalb der betrieblichen Weiterbildung) angeboten.

Diese sollten die Lebensqualität der Rentner verbessern helfen, hatten aber auch ein ökonomisches Ziel: spätere Ausgaben im Gesundheitswesen zu vermeiden.

In den 1980er Jahren geriet der "demographische Druck" zunehmend ins Bewusstsein der Öffentlichkeit. Unter dieser demographischen Fragestellung, wie die Gesellschaft mit der rapide zunehmenden Altenbevölkerung "fertig werden" solle, entwarf die Gerontologie ein auf die

vorhandenen Kompetenzen alter Menschen ausgerichtetes Altersbild, in deren Folge auch Bildungsansätze eine Förderung der "Produktivität" alter Menschen in den Blick rückten.

Entsprechend wurden in dieser Zeit vermehrt offene Angebote gemacht für die Zielgruppe der rüstigen und aktiven Alten, nun "Senioren" genannt".

In diese Zeit hinein wurde die ZWAR Konzeption entwickelt mit ihrem spezifischen Ansatz von Bildung und Lernen.

1.3. Bildung und Lernen: Die Wochenendseminare (1982)

In den Kennenlern- und Zielfindungsseminaren des ZWAR Projekts fanden *für alle Beteiligten* Lernprozesse statt.

Es wurden die Inhalte, die Methoden sowie die spezifische Zielgruppe der zukünftigen Arbeit herauskristallisiert.

Die Ansprache speziell der Menschen, die von den herkömmlichen Bildungseinrichtungen nicht erreicht wurden, als zukünftige Zielgruppe, sollte zum Markenzeichen für das spätere ZWAR Projekt werden.

1.4. Gruppengründungen und Bausteine der Arbeit (1982/1983)

Der Hintergrund für die Abwendung von „Maßnahmen zur Vorbereitung auf Alter und Ruhestand / VAR“ hin zur Ansprache von Menschen im Stadtteil war, dass weite Anfahrtszeiten z.B. aus Bochum, aus dem Sauerland oder weiter entfernt liegenden Vororten von Dortmund keine gute Voraussetzung für eine Gruppenarbeit dieser Art waren. Dazu bedurfte es neuer Kooperationen und Ansprechstrategien. Die Gruppe Hoesch II wurde jedoch auch noch nach dem betriebsnahen System eingeladen.

Die Gruppenteilnehmer blieben immer die Entscheider und sind es heute noch. Spöttisch wurde dies oft benannt als: „da müssen wir wieder tun, was wir wollen“. Auch tauchte hier die Frage auf, die heute noch Thema von Qualifizierungsmaßnahmen ist: „Wie funktioniert eine Gruppe ohne Boss?“ Diese Fragen herauszukristallisieren, war in den Anfängen oft ein ganz mühseliger Prozess. Somit wurde für die Aktionsforscher interessant, wie sie mit Hilfe von Forschung Menschen so aktivieren können, dass der Prozess einerseits für Forschungszwecke dokumentiert, auf der anderen Seite zum Lernprozess für die beteiligten Betroffenen werden kann. Die Planung sah nunmehr vor:

- Gruppengründungen mit Männern und Frauen mit dem Ziel, Kontakte neu zu stiften.
- Orte der Begegnung in einer gewissen Distanz zum Betrieb zu wählen.

- Gruppen zu begleiten, nicht zu leiten.
- durch das Moderationsverfahren: „Ziele finden, planen und entscheiden“, einen kontinuierlichen Prozess, dessen roter Faden die persönliche Betroffenheit ist, zu gewährleisten.
- „dem Eindruck Ausdruck zu verleihen“ (Erstellung von Produkten), im Sinne von aktiver sozialer-, politischer - und Gesundheitspartizipation.

Im Januar 1982 war ein erstes Signet (eine Fabrik mit rauchendem Schlot einer rauchenden Pfeife gegenüber gestellt) mit dem inzwischen festgelegten Namen „Zwischen Arbeit und Ruhestand“ für das Projekt entwickelt worden (Eilhoff, R. 1989, S. 11 ff).

1.5. Die ZWAR Idee im Spiegel der Öffentlichkeit (1983/1984)

Wolf R. Klehm und Rudi Eilhoff beschreiben jene Zeit als eine sehr schnelle, sehr dichte Zeit, in der sie zu vielen Veranstaltungen eingeladen wurden.

1. 1982 fand die erste „Seniorenveranstaltung des DGB“ in Baunatal statt. Bereits 1975 hatte der DGB ein Programm zur Verbesserung der Lebenssituation älterer Menschen vorgelegt. Sieben Jahre dauerte es dann bis zu dieser ersten Veranstaltung. Niemand im Plenum interessierte sich für die Vorstellung der ZWAR Idee.

Rudi Eilhoff berichtet darüber in einem Interview: „Ja ich musste das aushalten. Ich habe unsere Idee vorgestellt und keiner hörte zu. Die saßen da nur und sagten, wir wollen davon nichts wissen, wir wollen nur wissen, wie es mit unserer Rente ist und all diese Dinge, aber nicht, was Du da erzählst. Es hörte keiner zu. Man sah es, dass keiner zuhörte. Ich hatte es sehr schwer da“.

Die Situation veränderte sich erst, als sie in der Arbeitsgruppe „Kulturelles Leben“ mit den Teilnehmern arbeiteten und die dort Anwesenden ihren Kummer darüber schilderten, dass ihre Erfahrungen mit ihnen sterben würden, die Erfahrungen mit der Arbeit in der Illegalität während des Kriegs, der Aufbauarbeit nach dem Krieg und mit der Arbeitswelt. Von ihrer Betroffenheit durch diese Begegnungen und Schilderungen sagen die Initiatoren heute: „Wenn es die nicht gegeben hätte, hätten wir das Handtuch geschmissen“.

2. Im Sommersemester 1983 wurde ZWAR einem größeren Publikum im Rahmen einer Veranstaltungsreihe in der Universität Dortmund zum Thema: „Alter eine soziale Bewegung?“ vorgestellt. In einem anschließenden Podiumsgespräch ging es um die Fragen: „Wieso werden die Frührentner mit dem Ruhestand nicht fertig? Wie sind die Ehefrauen von Frührentnern von dieser Situation betroffen? Was machen die Frührentner, die sich nicht

in Gruppen zusammenschließen, im Gegensatz zu den Männern und Frauen in den ZWAR Gruppen? Wie stellt Ihr Euch die Vorbereitung dieser Arbeit vor? Kann man diese Arbeit tendieren? Was hält die Gruppe lebendig? Wie sieht die Zukunft des Projekts aus?“ Die Veranstaltung fand große Beachtung.

3. Kurze Zeit später fand eine Präsentation der Initiative anlässlich des Workshops: „Die Öffnung der Hochschule für ältere Erwachsene“ vom 23. bis 25.9.1984 statt.

ZWAR war mit den beiden Beiträgen vertreten: „Industriearbeiter zwischen Arbeit und Ruhestand - Strukturmomente des Projekts ZWAR (Dr. Klehm) und: „Wie werde ich mit meinem Ruhestand fertig?“ (Rudi Eilhoff).

Die Kontakte zum Bergbau wurden verstärkt durch eine Veranstaltung mit der REVAG (Revierarbeitsgemeinschaft für die kulturelle Betreuung der Bergleute) vom 14. - 18.5.1984 in der Eifel.

Darüber hinaus suchte die Steuerungsgruppe verstärkt nach Verbündeten beim Arbeitsamt, Landesarbeitsamt, Ministerien, Landtags- und Bundestagsabgeordneten. Ein Fernsehfilm, der über den Aplerbecker Kreis gemacht wurde, diente immer wieder zur Präsentation (Hagemann, I., Klehm, U., 2002).

2. Von der Idee zum Projekt an der Universität Dortmund (1983/1984)

Überlegungen wurden angestellt, wie man diese Arbeit auf eine breite Basis stellen könne. Hierbei stellte sich sehr schnell heraus, dass dies nicht so einfach zu verwirklichen war. Es war eine Arbeit „rund um die Uhr“, bei der die Beteiligten ständig miteinander in Kontakt waren.

Die Arbeit bedurfte der Kontinuität, der Koordination und man benötigte darüber hinaus dringend Räume und finanzielle Mittel. Die Arbeitsbeschaffungs-Maßnahmen konnten, trotz allen Wohlwollens der Arbeitsverwaltung, nicht verlängert werden und wurden neu besetzt. Ebenso wurde im Verwaltungsbereich verfahren.

Die Gewerkschaften sahen zu diesem Zeitpunkt keine Möglichkeit und auch keine Notwendigkeit, die Initiative zu finanzieren. Die damaligen Hoesch Hüttenwerke unterstützten die laufende Gruppenarbeit materiell. Dies alles war, nachdem bereits drei Gruppen existierten, der Anlass, über die Beschaffung von Mitteln nachzudenken (Hagemann, I., Klehm, U., 2002).

2.1 Antrag und Beschreibung des Projekts (1984)

Die Verhandlungen entwickelten sich soweit, dass am 2.4.1984 ein Antrag auf Förderung der „Vorlaufphase zur Entwicklung und Erprobung eines neuen Konzeptes für Freizeitanimation zwischen Arbeit und Ruhestand - Identität durch Freizeitanimation und Lernen in Basisgruppen“ beim Ministerium für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr gestellt werden konnte². Im Antrag wurde das Projekt wie folgt beschrieben:

„Es geht um den Aufbau von Gruppen, der sich schwerpunktmäßig auf die Zielgruppe „Junge Alte“ bezieht. Die Gruppenbildung vollzieht sich nach verschiedenen Kriterien: schicht- und berufs-zentriert, stadtteilzentriert, personenzentriert, themenzentriert, hilfe- und therapiezentriert, forschungszentriert, medienzentriert. In den Gruppen sollen Qualifikationen erworben werden, die zentral durch die Kriterien „Selbsttätigkeit und eigener Ausdruck“ bestimmt sind. Inhaltlich beziehen sich die Qualifikationen auf drei Schwerpunkte: Kulturpartizipation, Politische Partizipation, Gesundheitspartizipation“.

Beantragt wurden Sachmittel für die Projektbereiche: „Bergbaugeschichte“, „Seniorenregeln“, „Neue Medien“, „Soziokulturelle Arbeit mit Frühpensionären“, „Kunst- und Kulturpraxis mit Frühpensionären“ „Gesundheitslernen und Rehabilitation“, die Durchführung von Werbe- und Repräsentationstagen, ferner für Personal- und Sachkosten.

2.1.1 Die Ziele des Projekts und die Zielgruppe (1984)

Zusammenfassend kann man sagen, dass Mitte 1984 die grundlegenden Bausteine der Konzeption festgelegt waren, wonach das Projekt die Ziele verfolgte:

- Isolations-, Passivitäts- und Krankheitserscheinungen sollen durch Gruppenaktivitäten in den Bereichen soziale Partizipation, kreativ-künstlerisches Gestalten und Körperarbeit/ -erziehung vermieden werden.
- Aufbau eines Selbsthilfe-Gruppennetzes in den Stadtteilen von Dortmund. Jede Stadtteilgruppe bildet ein Netz von Untergruppen und, mit Teilnehmern aus anderen Stadtteilen, übergreifende Gruppen.
- Zielgruppe sind Männer und Frauen im Vorruhestand bzw. nach der familialen Phase und Langzeit-Arbeitslose ohne Chance auf eine Wiedereingliederung ins Erwerbsleben.

Die Begleitung der Gruppen:

- Die Gruppen werden professionell gegründet und begleitet. Gruppenbegleiter (Teamer) verstehen sich als „Hebammen“ für die Gruppenprozesse und die sich entwickelnden Projekte.

Zur Vorgehensweise:

- Das Finden von Zielen, das Planen und Entscheiden der Gruppen richtet sich an der Betroffenheit der Teilnehmer aus. Es finden zweimal jährlich Seminare statt. Ergebnisse dieser Prozesse sind selbst gewählte, freiwillige Projekte, mit denen die Beteiligten an die Öffentlichkeit gehen.

ZWAR wendet u. a. das Moderationsverfahren, die Zukunftswerkstatt - Markt der Möglichkeiten - sowie die sog. Interaktionsspiele an. Die Moderationsmethoden ermöglichen die Mitsprache aller Gruppenmitglieder an der Gestaltung von Lern- und Arbeitsprozessen, indem alle Beteiligten Interessen entwickeln, sich eigene Gedanken machen, Verantwortung übernehmen und mitwirken können (vgl. hierzu u. a. Moderationstechniken, Quickborn 1978).

Zukunftswerkstätten schaffen den Raum, in dem alle, die es wollen, Wünsche, Ideen, Hoffnungen, Vorschläge kundtun können, mit dem Ziel, sich als einflussreiche Mitgestalter ihrer Umwelt zu erfahren (vgl. hierzu u. a. Jung, C. Müllert, N. Zukunftswerkstätten, Hamburg 1981). Die Grundlage für die Interaktionsspiele ist das Prinzip des "Living Learning" und ist verortet in der humanistischen Psychologie (vgl. hierzu u. a. Klaus Vopel, Interaktionsspiele, Salzhausen, 1992, 5. Auflage).

Zu diesem Zeitpunkt enthält die Arbeit in und mit den Gruppen schon die wesentlichen Elemente des speziell für die ZWAR-Arbeit entwickelten pädagogischen Konzepts (Das Pädagogische Konzept 1993).

Bei aller Unterschiedlichkeit der bestehenden ZWAR Gruppen sind für alle die Grundannahmen, Strukturelemente und Lernziele gleich:

- Kernthema jeder Gruppe ist das Lernen in der Lebenskrise als Entwicklungschance,
- jeder ist Experte für sein eigenes Leben,
- die Gruppen führen Zielfindungs- und Reflektionsseminare durch,
- die Gruppe und ihre Teilnehmer sind eigenverantwortlich,
- die Gruppe ist ein offenes System (keine Angebotsstruktur),
- die ZWAR - spezifische Qualität der Gruppenarbeit (die Gruppe als organisches System).

Die Gruppenmitglieder des ZWAR Projekts setzen sich nach einer Untersuchung im ersten Jahr wie folgt zusammen: 49,3% sind bereits aus dem Erwerbsleben ausgeschieden, 27,4% sind noch erwerbstätig, 82,2% haben einen Volksschulabschluss, 13,7% Realschulabschluss, 4,1% Hochschulreife. Die Mehrzahl der Männer (41,5%) sind Facharbeiter, 29,3% einfache/ mittlere Angestellte, 17,1% ungelernte/angelernte Arbeiter. Die Mehrzahl der Frauen (53,1%)

„Hausfrauen“, 28,1% einfache/ mittlere Angestellte, 6,3% sowohl ungelernete/angelernete als auch hohe/ leitende Angestellte. (Abschlußbericht 1984, Seite 44).

2.2 Personalentwicklung, Art und Umfang der Leistungen in der ersten Förderungsphase (1984)

Im Mai 1984 kam es zur ersten Förderung des Projekts für den Zeitraum 1.5. bis 31.12.1984. Die Mittel wurden der Universität Dortmund zugewiesen.

Bis zu diesem Zeitpunkt wurde das Projekt finanziell im Wesentlichen von den Gründern getragen. Fahrtkosten zu Seminaren etc. wurden von den Ehrenamtlichen und den ABM-Kräften selbst bezahlt. Die Gruppen erhielten aus dieser Förderung keinerlei Zuschüsse.

Elf Werkverträge wurden ab August 1984 vergeben, z. T. an bereits aktive GruppenbegleiterInnen, z. T. wurden für die je spezifischen Anforderungen neue Pädagogen engagiert, Spezialisten für bestimmte Arbeitsbereiche wie Malen, Tanz, Bewegung, gesunde Ernährung, Schreiben. Im Mai begann die Verfasserin vor dem Hintergrund ihrer langjährigen Erfahrungen in der Erwachsenenbildung und als Betriebsrätin ihre Tätigkeit im Projekt.

Wöchentliche verpflichtende Teamsitzungen wurden eingeführt, um der Parzellierung und Individualisierung der MitarbeiterInnen entgegenzuwirken.

Hauptaufgabe der MitarbeiterInnen war die Gründung weiterer Gruppen und deren Begleitung sowie die fachwissenschaftliche Aufbereitung ihrer Arbeit. Übergreifende Sonderaufgaben wurden eingerichtet, mit dem Ziel der Koordination einzelner Arbeitsbereiche. Diese waren: Die Jahresplanung der Gruppenseminare, die Begleitung von Frauengruppen, die Erstellung der ZWAR Zeitung (als Organ der Gruppenvernetzung), die Koordination von Werkstatttagen, Presse-/ Öffentlichkeitsarbeit, Mediendidaktik (Literaturbeschaffung, Videoaufzeichnungen etc.). Diese Sonderaufgaben entwickelten sich in einem langen Prozess zu späteren Fachbereichen.

Die MitarbeiterInnen verpflichteten sich, um dieser spezifischen Arbeit mit immer neuen Herausforderungen, speziell auch im Kontakt mit den Betroffenen, gerecht werden zu können, extern, berufsbegleitend an Fort- und Weiterbildungen im psychotherapeutischen Bereich (Gestalttherapie) teilzunehmen³.

Eine Entwicklung, die in Holland zu dem Zeitpunkt schon fußgefasst hatte, sich in der BRD aber erst zu einem späteren Zeitpunkt im Bereich der Sozialarbeit und Sozialpädagogik entwickelte.

In den Gruppen sollte jedes Mitglied Lehrender und Lernender zugleich sein, was bedeutet, dass keine wechselseitige Fremdhilfe, sondern wechselseitige Selbsthilfe stattfindet. Jeder hilft sich selbst und hilft dadurch den anderen. Hierin liegt u. a. auch der Ansatz begründet, bezahlte

„Animateure“, Professionelle, einzusetzen, für die Transparenz und Reflexion der (Gruppen-) Prozesse von großer Bedeutung sind, um die Installation von Expertentum und bürokratischen Hierarchien nach bekannten konventionellen Mustern zu verhindern.

Dem sog. Teamer kommt die Rolle des Lernhelfers zu, des Moderators, der Ziele, Wege und Mittel (er-)finden hilft und sie durchsichtig macht, um der Gruppe zu helfen, sich über den jeweiligen Entwicklungsstand bewusst zu werden⁴. Die pädagogischen Fachkräfte sind nicht „wissende Führer“ sondern „Hebammen“ für den Gruppenprozess.

Zur internen Weiterbildung dienen Team-Supervision, Organisationsentwicklung und die Durchführung von Weiterbildungsseminaren, an denen zur damaligen Zeit interessierte Gruppenmitglieder teilnahmen. Hintergrund hierfür war der Anspruch, die Gruppen lebendig zu halten, einer Ritualisierung von Verhaltensweisen entgegenzuwirken sowie auf dem aktuellen Stand theoretischer Erkenntnisse zu bleiben.

Die Seminare dienten der Überprüfung der alltäglichen Praxis, dem Erkennen und Abbau von Fehlertendenzen, der methodischen Vereinheitlichung, der Effizienzsteigerung, der Entwicklung neuer Ideen, der Weiterentwicklung des ZWAR Konzepts sowie der theoretischen Untermauerung der Team-Arbeit.

In nur sechs Monaten wurden zu den bereits bestehenden Gruppen (Hoesch II, Aplerbecker Kreis und Mengede) erfolgreich 12 neue Gruppen gegründet, die sich den unterschiedlichsten Themen widmeten, damit an die Öffentlichkeit gingen und so aktiv das gesellschaftliche Leben mitgestalteten. Das Segelschiff "Vertrouwen" wurde aus Projektmitteln erstanden, umgebaut und zum Einsatz gebracht.

Die zentrale Veranstaltung des Jahres war der sog. Werkstatttag am 20. Oktober 1984 (Eilhoff, R. 1989, S. 25). Hier präsentierten sich nicht nur die bereits seit einiger Zeit bestehenden Gruppen, sondern auch die seit Mai gegründeten neuen Gruppen mit ihren Arbeiten, ihren Projekten, einer breiten Öffentlichkeit⁵.

Im Rahmen dieses Werkstatttages fanden vorbereitende Gespräche mit Paul Weitkamp (VHS Bergkamen) für den ersten Modelltransfer nach Bergkamen statt.

Das Projekt präsentierte sich mit einem neuen Signet und dem Namen: „Zwischen Arbeit und Ruhestand ZWAR“. Der Pressespiegel des Projekts für das Jahr 1984 umfasste bereits 40 Artikel aus dem Bereich der Printmedien.

Der erste „organisatorische Leitfaden für die Mitarbeit im ZWAR Projekt“ wurde 1984 von der Verfasserin geschrieben und bot über lange Jahre den strukturellen und organisatorischen Rahmen für das Projekt- und Qualitätsmanagement⁶.

Der erste Abschlußbericht 1984 wurde mit folgenden Schwerpunkten geschrieben:

Probleme der Frühpensionierung, Animation und Selbsthilfe, Bildungs- und Freizeitangebote der Wirtschaftsbetriebe, der kommunalen und freien Träger-Hilfen für (Früh-)Pensionäre zur Freizeit und Lebensbewältigung. Darüber hinaus wurde die Arbeitsstruktur des Projekts, Art und Umfang der Gruppen und die Konsequenzen für die Organisation der praktischen Arbeit dargestellt.

Ende August 1984 bezog das Projekt durch Unterstützung der Hoesch Stahl neue Räume in der ehemaligen Rentenstelle, direkt vor den Toren von Hoesch, in der Oesterholzstraße.

Mit dem 31.12.1984 endete die Förderung des Projektes und Projektleiter und MitarbeiterInnen standen vor dem Aus.

2.2.1. Reflexion und Weiterentwicklung in der zweiten Förderungsphase (1985)

Die nun mehr „ehemaligen“ Teamer waren so hoch motiviert und engagiert, dass einige von ihnen die Arbeit mit den bereits gegründeten, in der Entstehung befindlichen Gruppen ohne Personal- und Sachmittel weiterführten. Ohne dieses Engagement wäre dieser Zeitpunkt das Ende des Projekts gewesen. So konnte jedoch im Juni, mit Beginn einer neuen Förderung, die Arbeit intensiv fortgesetzt werden. Das Fehlen der Personal- und Sachmittel hatte die Arbeit besonders in den neu gegründeten Gruppen sehr beeinträchtigt. Im Rahmen des Projektes war bis Dezember 1984 ein Gruppennetz mit 12 Basis- und 49 Untergruppen in Kooperation mit VHS, Kirchengemeinden und Betrieben gegründet worden⁷.

Neben dem Abschlußbericht und Fachartikeln entsteht 1985 eine Informationsbroschüre, in der die MitarbeiterInnen ihre Arbeit in den Gruppen reflektieren:

„Die Erfahrungen zeigen, dass die während der Berufstätigkeit eingeschliffenen Erwartungen und Verhaltensweisen selbstgesteuertes, eigen motiviertes Handeln in der nachberuflichen Phase erschweren. Was fehlt, ist nicht alltägliche Lebenserfahrung oder verwertbare spezielle berufliche Fähigkeiten und Fertigkeiten, sondern deren Übersetzung auf die neue Situation ... die Fähigkeit und Fertigkeit, sich jenseits funktionaler Zwänge selbstbestimmte Ziele zu setzen, sich dafür zu motivieren und diese Motivation über einen längeren Zeitraum aufrecht zu halten.“ Es geht darum: „ ... Bedingungen zu schaffen, die Lernen lernen und Umlernen für Nicht-Arbeit und Freizeit ermöglichen. Ziel des ZWAR Projektes ist es, die in der Regel bildungsungewohnten Pensionäre/ Rentner zum Entwerfen und Realisieren neuer Ziel- (Sinn-) Perspektiven, Tätigkeiten

und Sozialkontakte zu befähigen. Mit Hilfe des Mediums Selbsthilfegruppe soll die Möglichkeit geschaffen werden, ...neue Dimensionen für einen aktiven dritten/ vierten Lebensabschnitt zu gewinnen.“ (ZWAR Information, 1989, 3. Auflage, 19)

Im 2. Halbjahr 1985 wurden trotz der Erschwernisse durch den beschränkten Förderzeitraum noch 30 Wochen- und Wochenendseminare im Sinne von Bildung und Lernen und dem Zielfindungsprozess der Gruppen durchgeführt.

Hinzu kam, auf Wunsch der Betroffenen, die Einführung von monatlichen Delegiertentreffen und Delegiertenseminaren, die dreimal jährlich stattfanden. Die Gruppen wählen von Anbeginn aus ihren Reihen Delegierte, die deren Anliegen zeitlich begrenzt vertreten und sich zwecks Vernetzung zu Delegiertentreffen und -seminaren zusammenfinden.

In der Folge beeinflusste die ZWAR-Arbeit die Erwachsenenbildungslandschaft, die sich den Problemen für und mit Menschen im Vorruhestandsalter öffnete. 70 Wochenend- und Wochenendseminare wurden jährlich in Kooperation mit ca. 15 Erwachsenenbildungsträgern in NRW durchgeführt und so viele von ihnen angestoßen, sich den Fragen der Bildungsarbeit mit den sog. Jungen Alten in Kooperation mit den Beteiligten zu öffnen. Vor diesem Hintergrund ist die spätere Schaffung eines Bildungswerkes unter dem Dach des Trägervereins ZWAR e.V. zu sehen (vgl. hierzu Kap. 3.1.2)¹²

Neben der inhaltlichen Auseinandersetzung werden Fragen der Projektsteuerung, der Projektkoordination, der Verwaltung und des Qualitätsmanagements immer dringlicher.

2.2.2 Kooperation und Expansion (1985/1986)

Trotz der Abwanderung von ca. neun Gruppen an andere, „stabilere Träger“, existierten zum Jahreswechsel 1985/1986 99 Basis-, Unter- und übergreifende (Interessen-) Gruppen, die durch die übergreifenden Gruppen miteinander vernetzt waren.

Die sog. Teamer waren aufgrund der Fülle von Aktivitäten (Vorbereitungen zu Gruppen Gründungen und Begleitung der bestehenden Gruppen, Seminaren, Informationsveranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit, Fachtagungen) auf eine intensive Zusammenarbeit mit Betroffenen/ Ehrenamtlichen angewiesen. Die Anzahl der Gruppen Gründungen und Begleitungen wurde auf vier Gruppen pro Teamer beschränkt, die zwei bis drei Jahre bis zu ihrer Autonomie begleitet werden sollten.

1985 wurden aufgrund von Kooperationsgesprächen mit der Kommune, der Ruhrkohle AG (die Teamer besuchten regelmäßig die Abkehrveranstaltungen für die Bergleute) und der VHS Bergkamen erste Gruppen, 1986 weitere Gruppen gegründet. Hier wurde, in Vorbereitung des

Gruppennetzes, ein erster Trägerkreis bestehend aus Vertretern örtlicher Betriebe, Betriebsräten und Gewerkschaften, zur Unterstützung der Gruppen initiiert, der erste sog. „Multiplikatorenkreis“. Die Stadtteile wurden systematisch erschlossen und in Anbindung an das Dortmunder Gruppennetz begleitet⁸. In Folge des sehr erfolgreichen Bergkamener Modells fand eine zweite Phase der Expansion in die Kommunen Bochum, Iserlohn und Lünen statt.

Es mussten neue strukturelle Überlegungen angestellt werden (Modelltransfer, denn das Leistungsangebot musste den Bedürfnissen der Anfragenden adäquat, es musste aufrecht zu erhalten und mit den vorhandenen Teamern zu bewältigen sein)⁹.

Am 18.6.1986 informierte sich der damalige Minister Zöpel anlässlich seines Besuchs über das ZWAR Projekt. Von besonderem Interesse waren für ihn die Methodik der Arbeit, die Anzahl sowie die Geschlechterverteilung in den Gruppen. Er richtete an die Projektleitung den Wunsch, die weitere Expansion des Projekts über den Kernbereich Dortmund hinaus zu betreiben.

Sein Interesse war die landesweite Gründung von Gruppennetzen nach der ZWAR Konzeption. In der Folge wurde 1987 das Gruppennetz Ahlen aufgebaut.

Unabhängig von den gegründeten Gruppen existierten assoziierte Projekte in Minden (eine Holzwerkstatt), Bielefeld (ein Bus-Projekt) und Oberhausen (eine Druckerei)¹².

Die assoziierten Projekte gingen auf die ersten Gespräche mit dem fördernden Ministerium zurück. Nach ersten Ideen sollte der Projektleiter nach dem „Gießkannenprinzip“ förderungswürdige Projekte bündeln und weiterentwickeln. Zu befürchtende sog. graue Märkte in Konkurrenz zu bestehenden Betrieben führten zur Einstellung dieser Projekte unter dem Dach von ZWAR.

2.3 Das ZWAR spezifische Profil, Konkurrenz und die Bedeutung für Kooperationen (1986 / 1987)

Der für die Beteiligten unglaubliche Erfolg von ZWAR war u. a. auch vor dem Hintergrund der Ansätze der bestehenden Institutionen und Organisationen zu sehen, mit denen ZWAR kooperierte. Gleichzeitig sah man bei den Kommunen ebenso wie in der freien Wohlfahrtspflege die Notwendigkeit eines neuen, innovativen Konzeptes für die Zielgruppe der sog. „Jungen Alten“, da diese die herkömmlichen Angebote im Bereich „der Altenarbeit“ nicht annahmen.

Die Volkshochschulen als Einrichtungen der Weiterbildung waren aufgrund gesetzlicher Regelungen verpflichtet, Lehrveranstaltungen zur Fortsetzung und Wiederaufnahme organisierten Lernens ohne Rücksicht auf den Teilnehmerwechsel zu planen und durchzuführen, nach den ZWAR Erfahrungen ein Hemmnis für die Arbeit mit Frühpensionierten. Für die freie

und kommunale Sozialhilfe galten ähnlich hemmende Bedingungen, wie z.B. das Postulat der flächendeckenden Versorgung, die Orientierung am Einzelfall in der Sozialhilfe, die zur Privatisierung von sozialen Problemen und die Betroffenen in die Isolation führen kann sowie die Mittelvergabe auf der Basis gesetzlicher Zuordnung zu einem 'Personenkreis mit besonderen sozialen Schwierigkeiten', deren stigmatisierende Effekte auf der Hand liegen (vgl. Zeman 1981 in Abschlußbericht 1984, 60 f).

Der Umfang des ZWAR-Pressespiegels (hier: z.B. 1986) ist ein deutlicher Reflex auf das gestiegene öffentliche Interesse. Eine Untersuchung von insgesamt 285 ZWAR Gruppenmitgliedern Ende 1986 zeigt, dass es ZWAR nach wie vor gelang, seine Zielgruppe zu erreichen.

Das Bewusstsein für Planungs- und Handlungsbedarf bei Kommunen, Verbänden, (Fach-) Hochschulen und Einrichtungen der Weiterbildung wird deutlich, wenn man sich ein Bild über die ständig steigende Anzahl an ZWAR Gruppen, die Nachfrage an Informationsmaterialien und den gestiegenen Bekanntheitsgrad von ZWAR in dieser Zeit macht. (Vgl. Kontakte, Beratungen, Tagungen '86, Abschlußbericht 1986, 6 ff, 8 ff). Trotz sorgfältiger und guter Planung verlief die Praxis immer anders als gedacht. Probleme, die sich oft als beeinträchtigend für den Verlauf des Projektes auswirkten, mussten u. a. im Rahmen von *Projektcontrolling* analysiert und korrigiert werden.

Der Besucherstrom musste kanalisiert, zu zentralen Veranstaltungen zusammengefasst und die Termine im Wechsel von allen ProjektmitarbeiterInnen wahrgenommen werden. Die ZWAR Zeitung, zu diesem Zeitpunkt noch nicht selbst gedruckt, wurde ebenso wie das Segelschiff Vertrauen, zu einem wichtigen Medium der Öffentlichkeitsarbeit des Projekts. Die Anzahl der Gruppen konnte von 65 (1984) auf 126 (1988) erhöht werden (vgl. Abschlußbericht 1988, Heft 3). Die Qualität der Arbeit in und mit den Gruppen hat unter der ständigen Expansion nicht gelitten.

Eine weitere wichtige ZWAR Veranstaltung fand am 4.3.1987 statt. Anwesend war u. a. ein Berliner Staatssekretär, in Begleitung von Mitgliedern des Berliner Abgeordnetenhauses.

Das ZWAR Projekt wies nach seiner Einschätzung „zukunftsweisende Wege“ auf und sollte dem Berliner Abgeordnetenhaus zur Nachahmung, im Sinne ähnlicher Initiativen, empfohlen werden (Eilhoff, R. 1989, S. 32).

Im Juni 1987 bezog das Projekt wieder mit Unterstützung der Krupp Hoesch Stahl neue Räume in Dortmund Dorstfeld.

3. Die Gründung des Trägervereins ZWAR (Zwischen Arbeit und Ruhestand) e.V. (1990/1991)

Der Trend der Expansion setzte sich fort. Der Pressespiegel 1990 enthält eine Vielzahl von Zeitungsartikeln über das selbstgewählte Engagement von Menschen im (Vor-)Ruhestand, den sog. ZWARlerInnen, aus den Kommunen Ahlen, Hamm, Bottrop, Iserlohn, Bergkamen, Bochum und Dortmund. 30 Interviews belegen anschaulich die Bedeutung der Gruppen für die Zielgruppe der älteren Erwachsenen im (Vor-)Ruhestandsalter: „Freundschaften sind entstanden, ZWAR hat geholfen, den Übergang aus dem Erwerbsleben zu bewältigen, die Kommunikation zwischen (Ehe-)Partnern wurde gefördert, die Herzlichkeit des Kontakts ist etwas Wichtiges, die Selbstverwirklichung (Mut zum Kontakt)“ (vgl. ZWAR im Spiegel der Selbstaussagen von ZWARlerInnen, Abschlußbericht 1990, Heft 3). Zunehmendes Interesse an Beratungsgesprächen und Modelltransfers und damit verbundene Gruppengründungen in weiteren Kommunen waren kennzeichnend. 1990 war ZWAR an 70 Veranstaltungen (Tagungen, Kongressen, Info-Veranstaltungen etc.) aktiv beteiligt. In der Folge wurden alle Aktivitäten daraufhin untersucht, wie man sie gezielt bündeln und für einen größeren Teilnehmerkreis zentral anbieten kann. Informationsveranstaltungen wurden nicht mehr einzeln durchgeführt, sondern einmal monatlich für durchschnittlich 20 OrganisationsvertreterInnen gemeinsam angeboten. Ebenso wurden Supervision und Weiterbildung für GruppenbegleiterInnen vor Ort zentralisiert und das Curriculum "Weiterbildung für das Management von soziokulturellen Selbsthilfenetzen älterer Menschen" geschrieben und im Rahmen einer Maßnahme über 1 ½ Jahren mit Erfolg durchgeführt.

Als die Situation der ProjektmitarbeiterInnen sich vor dem Hintergrund einer maximalen Anstellungszeit von 6 Jahren an der Universität Dortmund verschärfte, wurde nach langen Vorüberlegungen (seit 1984), letztlich die Gründung eines Trägervereins beschlossen¹⁰.

Minister Kniola (MSV) lud die beiden ZWAR-Erfinder ein, einen Kreis von Trägermitgliedern aus dem Bereich der Wohlfahrtsverbände und Gewerkschaften sowie potentielle Mitglieder eines Beirats, der sich aus ausgesuchten Persönlichkeiten zusammen setzte die auf dem Gebiet des Alterns und des Alters sowie der Frühpensionierung profiliert waren.

Die Gründung des Trägervereins ZWAR (Zwischen Arbeit und Ruhestand) e.V. fand 1990 im Rathaus der Stadt Dortmund statt.

Gründungsmitglieder waren: Die Wohlfahrtsverbände (AWO, DPWV, DW, seit 1998 ebenfalls die Caritas) sowie die „Erfinder“ Rudi Eilhoff und Dr. Wolf R. Klehm (wissenschaftlicher Leiter). Hier sei darauf hingewiesen, dass die Gruppenmitglieder nicht Mitglieder des Trägervereins sind, da ihre Unabhängigkeit z. B. von politischen Strömungen bzw. Restriktionen im Rahmen der Zuwendung, das Gruppenleben nicht beeinflussen sollte.

Der Beirat war zusammengesetzt aus Vertretern von Ministerien, Kommunen, Landschaftsverband Westfalen Lippe, des Gerontologischen Instituts, des Fritz Hüser Instituts (1998).

Aus den Reihen der Trägermitglieder wurden drei Vorstandsmitglieder (Rudi Eilhoff, 1. Vorsitzender/ Dr. Klehm, wissenschaftlicher Leiter/ Dieter Kiesheyer, IGM) gewählt. Deren erste Aufgabe bestand darin, die Zusage zur Übernahme der bereits entlassenen beiden MitarbeiterInnen zu geben, sobald der Übergang der Zuwendung an den Trägerverein erfolgen würde. Dadurch sah sich die Verwaltung der Universität in der Lage, diese nochmals wieder einzustellen.

3.1 Vorstandsarbeit, Projektkoordination und Geschäftsführung (1991/1999)

Mit der Gründung des Trägervereins war der dritte und bisher letzte Umzug in das alte Amtshaus in Marten (1991) verbunden. Die Abkoppelung von der Universität Dortmund war vollzogen und eine drastische Umgestaltung der Projektarbeit für das Projektmanagement notwendig geworden. Vorstand und MitarbeiterInnen entschieden sich, die Stelle der Projektkoordinatorin und Geschäftsführerin aus den eigenen Reihen mit Ulrike Klehm zu besetzen, vor dem Hintergrund, dass diese Tätigkeiten bis dahin schon von der Verfasserin im Rahmen der sog. „Sonderaufgaben“ durchgeführt worden waren.

3.1.1 Die Aufgaben der Steuerungsgruppe

Die Aufgaben des Vorstands des ZWAR e.V. und der Projektkoordination/ GF des ZWAR Projekts als Steuerungsgruppe, lassen sich wie folgt skizzieren:

Über die allgemeinen Aufgaben eines Vorstandes hinaus ergeben sich im ZWAR e.V. Aktivitäten, die sich speziell auf die ZWAR Projektarbeit beziehen wie z.B. die Erteilung der Zustimmung zur Weiterentwicklung des ZWAR Projekts, Entgegennahme des Geschäftsberichts der Projektkoordinatorin sowie der Leiterin des Bildungswerks, der Mitarbeiterin für das Gruppennetz Dortmund und Vertretern der Segelgruppe / Segelschiff Vertrauens.

Die ZWAR Projekt-Koordinationsaufgaben beziehen sich auf:

- Ist - Zustand-- Situationsanalyse
- Soll - Zustand--Zielsetzung, Jahresarbeitsplanung, Budgetierung
- Verfahren, Methoden--Lösungsstrategien entwickeln
- Methodenwahl-- Lösungsstrategien bewerten und Entscheiden
- Programmablauf--Pläne erstellen, Termine und Verantwortlichkeiten festlegen, Kontrolle (Regionalisierung, Fachbereiche, Qualitätsmanagement, Transfer von äußeren Veränderungen und wissenschaftlichen Erkenntnissen)
- Ist - Soll Vergleich--Leistungsnachweise

im Rahmen von Sach- und Abschluss-Berichten;

- Allgemeine Berichterstattung gegenüber Vorstand, Beirat etc. sowie im Rahmen der Geschäftsführung, Personalführung, Außenvertretung und Berichtswesen.

Die konzeptionelle, strukturelle und organisatorische Vorbereitung der Verwirklichung der Ziele und Teilziele und das Finden von optimalen, effektiven und effizienten Handlungsmöglichkeiten waren und sind eine ständige Herausforderung an den Vorstand, das Projektmanagement und die Teamer, welche in die (Denk-)Prozesse der Zielfindung und der Planung immer aktiv eingebunden waren und sind.

Die Jahresarbeitsplanung findet einmal jährlich im Rahmen eines Zielfindungsseminars/ Workshops statt.

Im Verlauf der Projektentwicklung sind die zu treffenden Entscheidungen immer wieder mit großen Herausforderungen verbunden speziell in der Zeit der Förderung 1984 bis 1999 und den Bedingungen, die mit den jährlichen Zuwendungen in der Zeit verbunden waren.

Projektcontrolling, als Möglichkeit zur Früherkennung von Abweichungen, wird im ZWAR Kontext in den Jahren verstärkt (systematisch) eingesetzt, nachdem allen Beteiligten bewusst wurde, wie kräftezehrend ständige Überraschungen, zusätzliche Aufgaben und damit häufig verbundene hektische Betriebsamkeit sind.

Projektcontrolling findet quartalsweise im Rahmen der Organisationssitzungen statt und wurde im Rahmen eines langwierigen Lernprozesses ständig modifiziert (seit 2001 wird die Leistungserfassung über eine im Kontext einer Projekt Fremdevaluation entwickelte Software/ „Projektplanungstool“ erfasst).

Seit 1991 kam es gehäuft zu Anfragen aus den Neuen Bundesländern. Im damaligen Fachbereich Beratung und Modelltransfer wurde Unterstützung und Beratung in den Arbeitsfeldern Organisationsentwicklung, Teamentwicklung und Mitarbeiterweiterbildung gegeben. Die Teil-

nehmerInnen der Qualifizierungen kamen aus dem Partnerland Brandenburg. Die Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen Teams war gegenseitig sehr befruchtend.

1992/ 1993 wurde vom Trägerverein ZWAR e.V. das „Modellprojekt zur Lebens- und Freizeitplanung von Frauen im Alter“ durchgeführt¹².

3.1.2 Neue Rahmenbedingungen (1994/1996)

Nach einer Konsolidierungsphase wechselte das Projekt 1994 vom Ministerium für Stadtentwicklung und Verkehr zum Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales. Dies hatte weitreichende einschneidende Maßnahmen durch den Zuwendungsgeber zur Folge.

War der Trägerverein bis dahin die gewünschte und unterstützte äußere Organisationsform des Projekts, so bestand man nun auf einer umfassenden Trennung der Vereinsstruktur und der Projektdurchführung und -abwicklung. Dies bedeutete für das Management erhebliche Schwierigkeiten, da nicht zunächst der Verein installiert und dann ein Projekt beantragt worden war, sondern letzteres zu dem Zeitpunkt bereits seit 15 Jahren, das Bildungswerk seit 1990 existierte und der Verein ausschließlich das Dach für dieses Projekt darstellte, ohne eigenes Vereinsleben. GruppenteilnehmerInnen sind aus konzeptionellen Gründen keine Mitglieder des Trägervereins. ZWAR Gruppennetze sind auf Selbstbestimmung und Selbstorganisation ausgerichtet unter dem Motto „Gruppe ohne Boss“.

Durch den Wechsel zum Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales veränderte sich, in begrenztem Umfang, erstmalig seit 1994, die bisherige ahierarchische Struktur des Projekts. Die bis zu diesem Zeitpunkt immer mit dem Gesamtteam abgesprochenen Entscheidungen mussten vorrangig im Vorstand des ZWAR e.V. mit der Projektkoordinatorin / GF der ZWAR Zentralstelle NRW getroffen werden. Die daraus resultierenden Ergebnisse wurden im Verlauf der Entwicklung verstärkt dem Team ausschließlich in Sitzungen bzw. Konferenzen vermittelt. Die Verhandlungspartner (Zuwendungsgeber) erwarteten eine(n) AnsprechpartnerIn, für die anstehenden Verhandlungen. Die Herausforderungen im Bereich des Projektmanagements wurden weitaus größer als erwartet und befürchtet. Standen zu Zeiten der Anbindung an die Universität eine Fülle von Abteilungen zur Klärung aller verwaltungstechnischen, geschäftsführenden Fragen, von der Materialbeschaffung, über die Anstellung von MitarbeiterInnen bis hin zum Verwendungsnachweis zur Verfügung (diese Aufgaben wurden bis dahin ausschließlich zur besseren, schnelleren Einsicht in Vorgänge parallel im Projekt gehandhabt), so musste nun eine eigene Buchhaltung, die Erstellung des prüffähigen Verwendungsnachweises an die Bezirksregierung, Prüfungen (durch Kassenprüfer, Finanzamt, Landesrechnungshof, Berufsge-

nossenschaft, etc.), Berechnung von Gehältern (Einstufungen, Eingruppierungen, BAT Bestimmungen etc.), Beschaffungen lt. Verdingungsordnung für Leistungen (VOL) - diese Liste ist unendlich zu erweitern - in eigener Regie durchgeführt werden.

Weitere Einschnitte folgten. Die Zuwendung schloss nun jegliche Förderung von Gruppen, das Segelschiff „Vertrouwen“ - zu diesem Zeitpunkt der größte Imageträger der Arbeit- sowie die Koordination des Gruppennetzes Dortmund, als permanentem Trainingsfeld der FachberaterInnen, aus. Durch die Unterstützung der „Stiftung Stadtparkasse zum Wohle des älteren Menschen“ konnte eine Stelle für das Gruppennetz Dortmund im ZWAR e.V. eingerichtet werden.

Mitte 1994 übernahm der Trägerverein ZWAR e.V. die ehemalige städtische Altenbegegnungsstätte in Dortmund-Martens mit acht verbliebenen NutzerInnen.

Innerhalb nur weniger Monate wurde ein Konzept für eine autonome Senioren-Begegnungsstätte (ZWAR Begegnungszentrum) entwickelt und in kürzester Zeit von 12 verschiedenen Gruppen genutzt: Das Spektrum reicht von sozialen Netzwerken Älterer (ZWAR Gruppen), traditionellen Altentreffen über Tanzveranstaltungen, der Einbindung vorhandener Gruppierungen (AWO, Rotes Kreuz, Kreuzbund) bis zur Fußpflege für ältere Bürger im Stadtteil. (Vgl. zum Modellcharakter der Begegnungsstätte: Modell Dortmund, Jahresbericht 1997).

Die Mittelzuweisung erfolgte z. T. mit so erheblicher Verspätung, dass eine Überziehung der Konten erfolgte. Die dennoch weiterhin erforderlichen Auszahlungen (Gehälter und Sachmittel) bewirkten, dass die Stadtparkasse drohte, die Konten zu sperren, so dass alle ProjektmitarbeiterInnen entlassen werden mussten.

Gab es bis 1993 je zwei Zuwendungsbescheide pro Jahr, so erhielt ZWAR im Jahr 1994 sechs Bescheide, davon den ersten im März (inklusive der ersten Mittelzuweisung), den letzten am 14.12.1994. 1995 reduzierte sich die Anzahl der Bescheide auf fünf!

Während der laufenden Arbeit wurde eine Stelle gestrichen sowie der Projektkoordinatorin das Gehalt in Höhe von 30.000,00 DM, zwecks Klärung und Trennung der Vereinsstrukturen vom Projekt, gesperrt.

Nach Zuweisung der Mittel war die Mehrzahl der zwischenzeitlich entlassenen MitarbeiterInnen bereit und in der Lage, die Arbeit wieder aufzunehmen. Fünf langjährige MitarbeiterInnen, davon 3 FachberaterInnen, verließen jedoch das Projekt.

Die Regionalisierung des Projekts wurde vom Zuwendungsgeber beschlossen.

Kurz nach Aufnahme der Arbeit in den neuen Räumen (1991) prüfte der Landesrechnungshof (LRH) erstmalig das ZWAR Projekt über einen Zeitraum von 6 Wochen vor Ort. Innerhalb von nur 5 Jahren erfolgte nun die zweite Prüfung vor Ort, diesmal für die Dauer von „nur“ 3 Wochen. In Folge der restriktiven Veränderungen war 1994 / 1995 ein in der Geschichte des Projekts nie da gewesener Krankenstand zu verzeichnen.

Der ZWAR e.V. führte 1994 bis 1996 das Modellprojekt „Entwicklung und Erprobung eines spezifischen Weiterbildungskonzeptes für VorruehständlerInnen und SeniorInnen in den neuen Bundesländern“, gefördert durch das BMBWF durch¹².

Unter dem Dach des Trägervereins ZWAR e.V. entstand ein 1990 gegründetes Bildungswerk, seit 1995 gefördert (empfohlen vom Landesrechnungshof nach Abschluss der Prüfung) und 1997 in Rudi Eilhoff Bildungswerk umbenannt¹².

3.2 Die Regionalisierung (1995/1996)

In einem weiteren Schritt wurde die Regionalisierung der Projektarbeit mit dem zunächst gewünschten Ziel der „flächendeckenden“ Arbeit (besser: der „Arbeit in der Fläche“) vorangetrieben.

Die Regionen (Detmold, Düsseldorf, Köln, Münster, Arnsberg) sind den Regierungsbezirken angegliedert. Die Fachberaterinnen (6 $\frac{3}{4}$ Stellen, davon 2 halbe und eine $\frac{3}{4}$ Stelle) sind jeweils einer Region zugeordnet. Die weiter oben genannten „Sonderaufgaben“ entwickeln sich zu Fachbereichen, in denen die je neuen Trends, Entwicklungen und fachwissenschaftlichen Anforderungen bearbeitet werden. Die Ergebnisse fließen sowohl in die konzeptionelle Fortschreibung des Gesamtprojekts, die Qualifizierungsmaßnahmen für Haupt- und Ehrenamtliche als auch in Fachaufsätze und -vorträge sowie Dokumentationen ein.

In diesem Kontext wurde das Spektrum von Projektentwicklung und -koordination für den Sachbericht entwickelt und festgeschrieben.

Trotz der o. g. Schwierigkeiten kooperierte die ZWAR Zentralstelle NRW Ende 1994 in 12 Kommunen mit unterschiedlichen Trägern und hatte inzwischen ein Gruppennetz aus 321 Gruppen aufgebaut, die alle auf verschiedenen Ebenen miteinander vernetzt waren: im Stadtteil (Basis-, unter- und übergreifende Gruppen) in den Kommunen durch die Delegierten Treffen, landesweit durch die Delegiertenseminare sowie über vielfältige Kontakte anlässlich gemeinsamer Aktivitäten. Zu diesem Zeitpunkt waren 12 GruppenbegleiterInnen für die

Gruppenetze von örtlichen Trägern angestellt, die sich regelmäßig im Rahmen der Landesarbeitsgemeinschaft (LAG) treffen.

3.2.1 Die Umsetzung der Regionalisierung (1995/1996)

1995 wurde die Regionalisierung umgesetzt. In der Folge traten Veränderungen ein, die die Expansion, das Aufgabenspektrum der Fachberaterinnen, die Vernetzung der Delegierten sowie der örtlichen GruppenbegleiterInnen betrafen:

Im Rahmen der Expansion erfolgten erste Versuche, Kooperationen in ländlichen Regionen (hier: in der Eifel) einzugehen. In Folge des 1992/1993 vom Trägerverein ZWAR e.V., durchgeführten „Modellprojekts zur Lebens- und Freizeitplanung von Frauen im Alter“¹² stieg die Nachfrage zur Gründung von ZWAR Frauengruppen an. Um die vom Zuwendungsgeber gewünschten Einnahmen zu erzielen, die Kommunen sich jedoch nicht in der Lage sehen, über die erbrachten Leistungen hinaus Zahlungen zu tätigen, werden von den Fachberaterinnen wieder VAR (Vorbereitung auf Alter und Ruhestand) Maßnahmen durchgeführt. Die Ergebnisse sind, wie in den Anfängen 1984, aus der Sicht von ZWAR unbefriedigend, da die Struktur dieser Maßnahmen zwar ein Anwärmen für Fragen des Alterns und des Alters, speziell der Entberuflichung, vorsieht, die TeilnehmerInnen aber häufig zurückmelden, dass sie sich anschließend allein gelassen fühlen. Gruppengründungen sind aufgrund der weitverstreuten Herkunft der Teilnehmer nicht sinnvoll / möglich.

Die Regionalisierung ist 1996 durch das folgende Aufgabenspektrum der FachberaterInnen gekennzeichnet:

- Information, Beratung und Begleitung von Einzelpersonen und Gruppen im Zusammenhang mit dem Aufbau neuer und der Unterstützung vorhandener Selbsthilfegruppen. Hierzu gehört auch die verstärkte Pflege bestehender und der Aufbau von neuen Multiplikatorenkreisen.
- Supervision für Personen die mit (Vor-)RuheständlerInnen in Selbsthilfegruppen arbeiten
- Moderation von Gruppenprozessen mit (Vor-)RuheständlerInnen, Vereinen und Haupt- und Ehrenamtlichen, die mit (Vor-) RuheständlerInnen arbeiten.
- Qualifizierung von GruppenbegleiterInnen, die sich auf die Initiierung von Selbsthilfegruppen vorbereiten.

Die inzwischen institutionalisierten Moderationstrainings für haupt- und ehrenamtlich in der Altenarbeit Tätige, in Kooperation mit der Friedrich Ebert Stiftung, sind in Theorie und Praxis dokumentiert und finden ebenfalls jährlich statt.

Die Fachbereiche (Querschnittsaufgaben) konzentrierten sich 1996 auf folgende Schwerpunkte: ZWAR - Frauen Gruppennetze, Projektentwicklung (Modelltransfer), Qualifizierung von Haupt- und Ehrenamtlichen, Qualifizierungsmaßnahmen für (Vor-)RuheständlerInnen, Soziokulturarbeit, Öffentlichkeitsarbeit und Ganzheitliche Gesundheit.

Die Veränderungen, die sich für die Delegierten und die GruppenbegleiterInnen vor Ort ergaben, lassen sich an zwei Beispielen verdeutlichen:

- Anlässlich des Delegierten Info Treffens vom 22.9.1995 wird eine kontinuierliche Arbeit der Delegierten auf Landesebene in Form jährlicher Konferenzen beschlossen (vgl. ZWAR Landesdelegiertenkonferenz, Dokumentationen, Dortmund, 1995, 1997, 1998).
- Am 13.6.1996 findet die erste Konferenz der Landesarbeitsgemeinschaft (LAG) der GruppenbegleiterInnen mit der Steuerungsgruppe der ZWAR Zentralstelle NRW und den Fachberaterinnen gemeinsam statt. (vgl. Von der Schale bis zum Kern, die Qualität der ZWAR Arbeit, Dortmund, 1996).

Der ZWAR e.V. führte von 1999 bis 2001 das Projekt „Selbsthilfegruppen für 'Junge Alte' als Handlungs- und Lernfeld für selbst gewähltes Engagement“ durch: Die Entwicklung und Erprobung eines Weiterbildungskonzeptes für TeilnehmerInnen an Altenselbsthilfegruppen auf der Grundlage subjektorientierter Befunde zu reflexiven Lern-, Bildungs-, und Veränderungsprozessen. Kurz: Weiterbildungskonzept / Selbsthilfegruppen ältere Menschen (SäM) ¹²

4. Wie funktioniert ZWAR im neuen Jahrtausend?

In einer wissenschaftlichen Eingangsuntersuchung für das Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit im Jahr 2000 gehen die Autoren auf die Entwicklung des ZWAR Projekts zur ZWAR Zentralstelle NRW ein. Die ZWAR Zentralstelle NRW wird gekennzeichnet als nach wie vor alten- und sozialpolitisch "innovatives" Konzept mit 20 jähriger Erfahrung. Die Bedeutung der Arbeit wird in der weitgehend auf Selbstorganisation fußenden Förderung von Selbsthilfe- und Unterstützungspotentialen älterer Erwachsener und der Übernahme produktiver Altersrollen im Kontext des Ausbaus der offenen Altenarbeit gesehen. Man sieht in den Gruppen relevante Querbezüge zu "altersneutralen" Forderungen nach z.B. Bürgerengagement. (MFJFG, 2000, S. 84 f)

4.1 Die Leitbilddebatte in der ZWAR Zentralstelle NRW (2000/2001)

Eine (aus der Sicht der ZWAR Zentralstelle NRW) Fehleinschätzung führt zur durchaus selbstgewünschten Leitbilddebatte: Die vorausgesetzte ursprüngliche 'Problemorientierung' von ZWAR muss- wie alle übrigen Konzepte der offenen Altenarbeit auch -in eine auf sich wie auf Dritte gerichtete 'Produktivitätsorientierung' überführt werden, so die Begründung. Wie bereits aus den Anfängen dargestellt, war und ist die ZWAR Konzeption an Sinnfragen und Sinnstiftung sowie dem Wunsch, Eindrücken einen Ausdruck zu verleihen, ausgerichtet. Dies hatte schon von Anbeginn eine Vielzahl von Projekten der Gruppen zur Folge, die sich weit über eine -durchaus für die Anfangsphase gewünschte- Nabelschau hinaus produkt- und produktivitätsorientiert an Dritte richteten.

Die ZWAR Arbeit fokussiert jedoch die Anfangsphasen des Gruppenlebens sehr viel stärker, so dass die Effekte der Arbeit erst in den letzten Jahren -der gesellschaftlichen Entwicklung angemessen- ins Bewusstsein der (Fach-)Öffentlichkeit geraten ist.

Das Ergebnis der Leitbilddebatte ist in verschiedenen Bereichen nachvollziehbar. So wurde neben einer "modernen" Projektdarstellung, dem Zielbaum, der Offenlegung der langfristigen Ziele (Dreijahresplan) ein Glossar geschrieben, in dem die wichtigsten Begriffe definiert sind. (ZWAR Zentralstelle NRW, Jahrbuch 2001). Für das Projektcontrolling wurde ein Projektplanungstool entwickelt, mit dem die Leistungsbereiche, Einzelleistungen und der Ist-Soll-Abgleich sehr umfangreich erfasst werden. (vgl. zur Fremdevaluation der ZWAR Zentralstelle NRW den Bericht: InWIS, 2000)

Die ZWAR Zentralstelle NRW mit Sitz in Dortmund hat sich inzwischen zu einer festen Größe sowohl in der Landschaft der sozialen Arbeit mit Älteren als auch in der Zielsetzung der Rahmenrichtlinien 2010 entwickelt. Dabei verfolgt sie fünf wesentliche Ziele:

Ziele aus dem Landesaltenplan	Ziele der Zentralstelle NRW	Effekte der ZWAR Zentralstelle NRW
Förderung der Altenselbsthilfe	Förderung von Teilhabemöglichkeiten, gesellschaftlichem Engagement und -Leben	Auf- und Ausbau eines landesweiten Gruppennetzes sozialer Gemeinschaften
Konzeptionelle Umgestaltung seniorenbezogener Angebote	Konzeptionelle Beratung von Akteuren der traditionellen Altenarbeit	Unterstützung/ Verbreitung aktivierender Seniorenarbeit
Förderung der Alterswissenschaft	Wechselseitiger Transfer zwischen Theorie und Praxis	Rückbindung an/ Input in die Landesaltenpolitik
Förderung der Selbständigkeit im Alter	Förderung der Selbständigkeit im Alter	Förderung von Initiativen im soziokulturellen und sozial-politischen Feld
	Synergetische Nutzung vorhandener Ressourcen der Seniorenarbeit in der Fläche NRW's	Finanzierung, Initiierung und Begleitung von Gruppen durch Partner

Die sich hieraus ableitende Aufgabenstellung bildet sich in dem Aktivitätenspektrum der ZWAR Zentralstelle NRW deutlich ab, wobei die Beratung von Akteuren der sozialen Arbeit mit Älteren in punkto „aktivierende Seniorenarbeit“ einen großen Teil der Aktivitäten des Projekts ausmacht. Auch wenn damit im Einzelfall keine Gründung von Netzwerken verbunden sein sollte, trägt diese Leistung in erheblichem Maß dazu bei, die Ziele der Rahmenrichtlinien 2010, die sich in der Zielsetzung des ZWAR Zentralstelle NRW wiederfinden, in die lokalen und regionalen Diskussionen zu tragen.

Obschon alle Aktivitäten der ZWAR Zentralstelle NRW im Kern auf den Transfer des Projekts ausgerichtet sind, strebt sie mit ihren Leistungen dennoch einen wesentlich breiteren, gezielten Beitrag innerhalb der Zielsetzung Rahmenrichtlinien 2010 an.

Aus dieser breiten Zielsetzung leiten sich letztlich auch der langjährige Erfolg und das gute Image des Projekts in der Landschaft der sozialen Arbeit mit Älteren ab.

In Folge der Leitbilddebatte wurde die Homepage www.zwar.org überarbeitet. Hier sind auch die jeweils neuesten (Fach-)Aufsätze und Dokumentationen der ZWAR Zentralstelle veröffentlicht.

Die Arbeit der ZWAR Zentralstelle NRW wird von einer Projektkoordinatorin/ Geschäftsführerin, sechs FachberaterInnen (5 ³/₄ Stellen), zwei Verwaltungsangestellten und einem Hausmeister/ technischer Dienst für fünf Regionen im Land Nordrhein- Westfalen geleistet. (Stand 2006)

Eine Fachberaterin ist im Rahmen einer Kooperation im Bereich der Qualifizierung von TeilnehmerInnen des EFI-NRW Projekts¹² (hauptamtliche Netzwerk- KoordinatorInnen, soziale Netzwerke Älterer sowie hauptamtlich in der sozialen Arbeit mit Älteren) tätig.

Das soziale Netzwerk Älterer ist zwischenzeitlich angesiedelt in über 41 Kommunen in 5 Regionen und umfasst ca. 1.200 kleine Netze.

Im Dreijahreszeitraum 2004-2006 wurden 109 Kommunen in NRW beraten.

Der ZWAR e.V. führt von 2005 bis 2007 als Teilprojekt der Universität Bochum das Equal-Projekt Nova.PE durch¹².

Auch in der Zusammensetzung des neuen Vorstandes spiegelt sich die Entwicklung wieder. Brunhilde Deubel (fr. MdR Stadt Dortmund), übernimmt nach Horst Zeidler (†), als 1. Vorsitzende die Nachfolge von Rudi Eilhoff, dieser wird Ehrenvorsitzender. An ihrer Seite arbeiten die Vorstandsmitglieder Klaus-Dieter Kleine-Horst (2. Vorsitzender), Dr. Wolf-R. Klehm (wiss. Leiter), Prof. Dr. Rainer Noltenius und Ernst Söder. 2005 wurden Erwin Siekmann und Bodo Champignon (1. Vorsitzender) als neue Vorstandsmitglieder gewählt, Brunhilde Deubel wurde Ehrenvorstandsmitglied¹¹.

4.2 Die Dreijahresplanung 2007-2009

Die langfristige Planung mündet im Jahr 2009 in das 30-jährige Jubiläum von ZWAR. Der Weg dorthin ist in der Dreijahresplanung 2007-2009 wie folgt beschrieben:

Was uns leitet

Die ZWAR Zentralstelle NRW steht für die Schaffung und Verstetigung von Strukturen für gemeinwesen-orientiertes nachhaltiges Engagement älterer Menschen in NRW unter dem Leitziel der Förderung gesunden und aktiven Alterns.

Was wir erreichen wollen

Die Modernisierung von Institutionen, Einrichtungen, Unternehmen in Kommunen NRWs mit der Zielgruppe 50 plus im Zuge des demographischen Wandels.

Für wen wir arbeiten

Kommunen, Träger, Einrichtungen usw. mit der Zielgruppe 50 plus (übergeordnete Ansprache)

Was wir fördern

Trägerübergreifende Zusammenarbeit in der Kommune ... Selbstorganisierte, außerfamiliale soziale Netzwerke ... Gemeinwesenorientierung ... Den Dialog der Generationen ... (bürgerschaftliches) Engagement ... Gender Mainstreaming ... Gesellschaftliche Teilhabe älterer und alter Menschen ... Empowerment ... Lebenslanges Lernen ... Positive Altersbilder ... Integration von älteren Menschen mit Behinderungen und älteren MigrantInnen ... Gesundes, aktives Altern (Weiterentwicklung und Erhalt von Kompetenzen zur Gestaltung des Ruhestands und zum Verbleib im und zur Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt).

ZWAR schließt mit seinen Partnern Kooperations- und Beratungsvereinbarungen ab.

5. Zusammenfassung

In diesem Beitrag wurde die Entwicklung der heutigen ZWAR Zentralstelle NRW von der Idee, ersten Seminaren und Maßnahmen (1979), über das ZWAR Projekt an der Universität Dortmund (1984), die Gründung des Trägervereins ZWAR e.V. als neuer Trägerkonstruktion (1990) bis zur "Modernisierungs- und Leitbilddebatte" im neuen Jahrtausend (2000) sowie zukunftsweisend in Form der Dreijahresplanung 2007-2009 aus der Sicht der Projektkoordination dargestellt.

Die Anfänge an der Universität Dortmund wurden in den Kontext der 1980er Jahre, die Beschreibung der inhaltlichen Entwicklung in Verbindung zu den Förderungsbedingungen gestellt.

ZWAR wurde im Jahr 2000 fremdevaluiert und im Ergebnis gesehen als „Begleiter des sozialen Wandels“. (InWIS GmbH, 2000, S. 124 f)

In der Antwort der Landesregierung auf die große Anfrage Nr.9 der Fraktion der SPD im Jahr 2002 heißt es: „Der Erfolg von ZWAR dürfte im emanzipatorischen Arbeitsansatz „Hilfe zur Selbsthilfe“ liegen und ist bereits von vielen anderen Initiativen übernommen worden.“ (Landtag Nordrhein - Westfalen, 2002, S. 149)

Die Gründer Dr. Wolf-Rüdiger Klehm und Rudi Eilhoff haben den hier beschriebenen Entwicklungsprozess 20 Jahre lang begleitet. Im Jahr 2000 trat Horst Zeidler (†) die Nachfolge von Rudi Eilhoff an. 2001 wurde Brunhilde Deubel, fr. Mitglied des Rates der Stadt Dortmund, zur 1. Vorsitzenden gewählt, 2005 der ehemalige Landtagsabgeordnete Bodo Champignon. Die ständig wachsenden Aufgaben des Vorstands wurden - ganz im Sinne des Modernisierungsprozesses - auf einzelne Vorstandsmitglieder übertragen¹¹.

Vor dem Hintergrund der gewünschten aber auch manchmal unerwünschten Aspekte der Veränderungen (oder gerade deshalb?), speziell der Rahmenbedingungen, ist zu vermerken, dass die ZWAR - Idee für einen hohen Grad an Flexibilität steht, für Offenheit und Anpassungsfähigkeit, die allen Stürmen und Konflikten wie Schilf am Rande eines Flusses durch bald 30 Jahre standgehalten hat.

Die ZWAR Konzeption hat sich -trotz übergeordneter Ansprache- aufgrund ihrer Nähe zur sog. Zielgruppe, den Menschen ab 50 Jahren, dem gesellschaftlichen Wandel nicht anpassen müssen, sie ist immer schon ein ständiger Begleiter des Wandels gewesen, bis heute geblieben und hat maßgeblich an einer positiven Veränderung des traditionellen Bildes des Älterwerdens und des Alters und an der Diskussion um das bürgerschaftliche Engagement in der Gesellschaft mitgearbeitet.

6. Anmerkungen

1. Die Veränderungen beziehen sich lt. Eilhoff auf den Abbruch beruflicher, sozialer Kontakte, die Veränderungen in der Familie (den sog. „Kampf um die Küche“), den Verlust an Selbstwertgefühl, die materiellen Einschränkungen („die Grenzen der Freiheit“), den Wegfall des Lebensrhythmus sowie sinnstiftender Tätigkeiten. „Ich fiel in ein schwarzes Loch (dieser Begriff wurde in der Folge bundesweit über das Radio und das Fernsehen ausgestrahlt. Die Verfasserin) und als meine Frau von einem Ausflug heimkehrte, fand sie einen völlig veränderten Menschen vor“. (Vgl.: Rudi Eilhoff, Dortmund, 1984)

2. Ein potentieller Merkmalkatalog für ein Projekt ist:
Situationsbezug ... Umweltbezug ... Orientierung an den Interessen der Beteiligten ... Problemorientierung ... Selbstorganisation und Selbstverantwortung ... Fachübergreifende Information ... Gesellschaftliche Praxisrelevanz ... Produktherstellung ... Zielgerichtete Projektplanung ... Selbsttätigkeit der Lernenden ... Einbeziehung der Sinne ... Soziales Lernen ... Integration von Lernen und Handeln Interdisziplinäres Arbeiten ... Integration von kognitiven, sozialen, affektiven und motorischen Leistungen

3. Die externe Fort- und Weiterbildung der FachberaterInnen findet in folgenden Bereichen statt:

- Integrative Gestalttherapie: Jeder Mensch ist nach diesem Ansatz mit seinem mitmenschlichen und ökologischen Umfeld unauflöslich verwoben. Es geht um die bewusste Wahrnehmung und den Kontakt eines jeden Menschen mit seiner Umwelt und sich selbst. Die symbolische Ausführung "unmöglicher Handlungen" weckt heilende Kräfte, die über kognitives Erfassen hinausgehen. Diese therapeutischen Experimente setzen kreative Ausdrucksmöglichkeiten frei.

- Körperarbeit in der integrativen Gestalttherapie: In selbsterfahrungsbezogener Arbeit unter Zuhilfenahme kreativer Techniken, Aufgabenstellungen und Übungen werden Zugänge zur eigenen Körperlichkeit aufgezeigt. Lebensgeschichtliche Zusammenhänge machen Erkrankungen und Störungen erfahrbar und verstehbar.

- Psychodrama: Die Grundidee J. L. Morenos ist das Wiedererwecken von Spontaneität und Kreativität. U. a. ist ein wichtiger Bestandteil jeder Psychodramatherapie die Arbeit mit Märchen und Träumen.

- Supervision: vor dem Hintergrund systemischer Therapie hat sie das Beziehungssystem im Blick, wobei Störungen und Symptome nicht beim Einzelnen, sondern innerhalb des gesamten Systems zu sehen sind. Danach sind Berater immer Teil des Systems, in dem sie arbeiten.

- Moderationsverfahren: Moderation als Hebammen-Kunst. Moderation als inter-disziplinäre Methode. Entwickelt aus dem Entscheidertraining (Quickborner Team). Zu lernen sind eine Mischung aus Planungs- und Visualisierungstechniken, Gruppendynamik, Gesprächsführung, Betriebs- und Organisationslehre. Das zugrundeliegende Menschenbild ist angelehnt an Erkenntnissen und Erfahrungen der humanistischen Psychologie. Gewünscht ist der effektive Weg zum Ziel mit Zustimmung der Teilnehmenden auf breiter Basis. Die ZWAR Zentralstelle NRW bietet seit geraumer Zeit Moderationstrainings in Kooperation mit der Friedrich Ebert Stiftung an. Die Teilnahme von -neuen- FachberaterInnen, GruppenbegleiterInnen ist erwünscht.

4. ZWAR orientierte sich an den von Bönsch (1984, 286 in Abschlußbericht 1986, 13 f) aufgelisteten Qualifikationen eines Lernberaters/ Moderators/ Animateurs. Voraussetzung für diese Arbeit musste demnach sein:

„1. kommunikative Kompetenz (Sensibilität, Toleranz, Fähigkeit der Gesprächsführung, der Anregung zu Meditationen, Reflexionen, Fähigkeiten zur Entwicklung sozialer Beziehungen, gruppendynamische Fähigkeiten)

2. Animationskonzept (anregen können, organisieren können, Freude und Spaß bereiten, Zuversicht entwickeln)

3. Interdisziplinäre wissenschaftliche Kompetenz. Wissenschaftstheoretisches, methodologisches Können und Wissen (Grundfragestellungen entwickeln, Methoden beherrschendes fachübergreifendes Denken)

4. Sachkompetenz / kreative Kompetenz (In wenigen Bereichen als gründliches und breites Einzelwissen und fachspezifische Ausrüstung)“

5. Die ZWAR Gruppen und ihre Projekte 1984:

- Die Video Gruppe „Offener Kanal“ (Projektfilme wie z.B. „Neue Armut im Ruhrgebiet“)
- Gunilla Vanillas Companie (Theatergruppe mit dem Schwerpunkt: Bearbeitung der Lebenssituation von Menschen im (Vor-) Ruhestandsalter)
- Die Segelgruppe (segeln, gemeinsam arbeiten, planen, Umbau des erworbenen Frachtenseglers Vertrauwen, als Beitrag für das gesamte Gruppennetz)
- Die Zeitungsgruppe (Projektzeitung von und mit TeilnehmerInnen aus allen Gruppen)
- Bergarbeiterfrauen in Bergkamen (Beschreibung der Alltagskultur der Bergarbeiterfamilien von 1984 bis zur Gegenwart)
- Frauen - Gruppe Dortmund Scharnhorst (Gesundheit, Bewegungsgestaltung, Körpererleben, Ernährung) sowie die Basis- bzw. Stadtteilgruppen
- Bergkamen City („Leben in der Betonstadt, arbeitslos, isoliert“ / Gesprächskreis)
- Dortmund Alt - Scharnhorst (Kennenlernphase)
- Dortmund Mitte (Gesundheit, Bewegungsgestaltung)
- Gelsenkirchen (intergenerative Gruppe, Frieden, Planung gemeinsamer Aktivitäten)
- Dortmund Lindenhorst (Beginn einer Jahresarbeitsplanung)
- Dortmund Scharnhorst (Beginn einer Jahresarbeitsplanung, vgl. Abschlußbericht 1984)

6. Hier ein kurzer Auszug aus den Prämissen:

- „Weitestgehende Ganzheitlichkeit bezogen auf die Arbeitsaufgaben der Teamer...
- Hierarchische Strukturen sind reduziert auf die Geschäftsführung / Projektleitung (dies bedeutet faktisch jedoch eine Personalunion von Fach- und Amtsautorität) und Teamer/ Ehrenamtliche / Verwaltungsangestellte. Die Gruppen selbst arbeiten autonom.
- Der Grad der Formalisierung von Arbeitsabläufen wird im Rahmen der Ganzheitlichkeit der Arbeitsaufgaben/ - Abläufe vom Teamer selbst bestimmt. Die Koordination der Arbeitsabläufe kann reihum in der Hand der Teamer liegen (übergreifende Sonderaufgaben).
- Der organisatorische Wandel, die Übereinstimmung von Form und Inhalt ist Bestandteil der Weiterbildungsseminare.
- Die Einhaltung von gemeinsam aufgestellten Regeln ist verpflichtend...
- Der Grad der Offenheit der interpersonellen Beziehungen der Mitarbeiter untereinander steht in Relation zur Offenheit des einzelnen Mitglieds des Teams.“ Hier wurde darüber hinaus das erste Anschreiben an Frührentner zur Gruppengründung abgedruckt ebenso wie alle Vordrucke für den Ablauf und die Gestaltung von Gruppenarbeit, Seminaren, Protokollen, etc. (U. Klehm, Zwischenbericht zum Werkvertrag Juli bis Dezember 1984, Dortmund, 1984, S. 28)

7. Weitere 25 Anfragen von Institutionen, Organisationen, Vereinen, Verbänden und Einzelpersonen zu Gruppengründungen lagen vor, die jedoch aufgrund des inzwischen auf 8 Mitarbeiterinnen reduzierten Teams nicht in Angriff genommen werden konnten (Abschlußbericht 1984, 54).

8. Die Bergkamener Gruppen vernetzten sich durch:

- gemeinsame Nutzung der örtlichen Infrastruktur (z.B. VHS)
- gemeinsame regionale Aktivitäten (z.B. Frauen Gesprächskreise)

- wechselseitige Teilnahme und Unterstützung in Untergruppen (z.B. Töpfern)

Die Anbindung der Gruppen an das Dortmunder Netz sah vor:

- regelmäßige Teilnahme an den monatlichen „Info-Treffs“ der Delegierten
- Teilnahme an den Delegiertenseminaren
- kontinuierliche personelle Unterstützung durch das ZWAR Projekt
- gemeinsame Aktivitäten mit Dortmunder Gruppen

9. Folgende Merkpunkte wurden aufgestellt: ZWAR bietet:

- Information
- Beratung
- Hilfestellung zum Aufbau lokaler dezentraler Gruppen-Selbsthilfenetze
- Hilfestellung bei der Suche nach Kooperationspartnern
- berufsbegleitende Weiterbildung

10. Im Vorfeld diskutierte man als zukünftige Organisationsformen: „Stiftung“ und „gemeinnützige GmbH“. Die ersten beiden MitarbeiterInnen waren 1989 entlassen worden und dass inzwischen für die Fragen der (Alten-) Selbsthilfe, dem Aufbau von Netzwerken mit (Vor-) Ruheständlern spezialisierte Team, drohte sich nach und nach aufzulösen. Der Projektleiter war nicht mehr bereit erneut mit einem Team das ganze Spektrum eines Neuanfangs, mit allen bereits in 1985 erfahrenen Konsequenzen, durchzustehen. Eine Ausgliederung des Projekts aus der Universität stand an.

11. Der Vorstand besteht aktuell (2005-2010) aus 5 Mitgliedern, die die Zuständigkeiten für die Bereiche des ZWAR e.V. verteilt haben:

1. Vorsitzender: Bodo Champignon (zuständig für den ZWAR e.V. als Zuwendungsempfänger, sowie sogenannte andere Projekte, aktuell das EQUAL Projekt Nova.PE.

2. Vorsitzender: Klaus-Dieter Kleine-Horst/ IGM und Prof. Rainer Noltenius/ Fritz Hüser Institut: (zuständig für das Rudi Eilhoff Bildungswerk / Gruppennetz Dortmund), Ernst Söder/ DGB a. D.: (zuständig für die Segelgruppe / Segelschiff Vertrauwen)

Erwin Siekmann (zuständig für Finanzen). Rudi Eilhoff ist Ehrenvorstandsmitglied und Brunhilde Deubel Ehrenmitglied des Vorstands.

Die wissenschaftliche Beratung des Vorstandes übernahm 2006 Dipl. Päd. Verena Bruchhagen (Universität Dortmund).

12. ZWAR / der ZWAR e.V. führte vor dem Hintergrund der ZWAR Konzeption seit 1987 weitere Projekte durch und gründete ein Bildungswerk:

- Unabhängig von den gegründeten ZWAR Gruppen existierten 1987 assoziierte Projekte in Minden (eine Holzwerkstatt), Bielefeld (ein Bus - Projekt) und Oberhausen (eine Druckerei). Zu befürchtende sog. graue Märkte in Konkurrenz zu bestehenden Betrieben führten zur Einstellung dieser Projekte unter dem Dach von ZWAR.

- „Modellprojekt zur Lebens- und Freizeitplanung von Frauen im Alter“
Laufzeit: 1992/1993

- Entwicklung und Erprobung eines spezifischen Weiterbildungskonzeptes für VorruheständlerInnen und Senioren in den neuen Bundesländern

Kurztitel: Weiterbildungskonzept / „Junge Alte“/ NBL.

gefördert durch das BMBF

Laufzeit: 1994 bis 1996

- Rudi Eilhoff Bildungswerk. Zielgruppe: Junge Alte.
1990 als ZWAR Bildungswerk gegründet, seit 1995 gefördert, 1997 in Rudi Eilhoff Bildungswerk umbenannt
- Selbsthilfegruppen für „ Junge Alte“ als Handlungs- und Lernfeld für selbst gewähltes Engagement. Die Entwicklung und Erprobung eines Weiterbildungskonzeptes für TeilnehmerInnen an Altenselbsthilfegruppen auf der Grundlage subjektorientierter Befunde zu reflexiven Lern-, Bildungs-, und Veränderungsprozessen.
Kurztitel: Weiterbildungskonzept / Selbsthilfegruppen ältere Menschen (SäM).
Laufzeit: 2001-2003
- Als Teilprojekt der Universität Bochum:
Equal-Projekt - Die aus dem Europäischen Sozialfonds geförderte Gemeinschaftsinitiative EQUAL zielt darauf ab, neue Wege zur Bekämpfung von Diskriminierung und Ungleichheiten von Arbeitenden und Arbeitsuchenden auf dem Arbeitsmarkt zu erproben.
Kurztitel: Nova.PE
Laufzeit: 2005/2007
- Die ZWAR Zentralstelle NRW ist seit 2005 an der Durchführung des EFI-NRW Projekts im Bereich der Qualifizierung von TeilnehmerInnen beteiligt.
- Unterstützung vom Land NRW geförderter Projekte durch die ZWAR Zentralstelle NRW in Form von Beratung für weitere Projekte wie z. B. “Unterstützer Ruhestand” (ältere Menschen mit Behinderungen) und örtlicher kommunaler Projekte.
- Übernahme des städtischen Altenbegegnungszentrums Dortmund-Martens durch den ZWAR e.V.. Entwicklung eines Modellprojekts zur Umstrukturierung von ATS. Schaffung des ZWAR Begegnungszentrums Dortmund-Martens.
Dortmund 1994

7. Benutzte Quellen und Literatur. Ausgewählte Veröffentlichungen der ZWAR Zentralstelle NRW

Moderationstechniken, Quickborn 1978,

Jung, Müllert, N., Zukunftswerkstätten, Hamburg 1981

Bönsch 1984, 286, in: ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.) Abschlußbericht 1986, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1986, 13f

Eilhoff, R., Wie werde ich mit meinem Ruhestand fertig, ZWAR Eigendruck, Dortmund, 1984

Zeman P. 1981, in ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Abschlußbericht 1984, a. a. O., 60f

Klehm, U., Zwischenbericht zum Werkvertrag Juli bis Dezember 1984, (o. Verlag), Dortmund 1984, 54

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Abschlußbericht 1984, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1984

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Kontakte, Beratungen, Tagungen '86, Abschlußbericht 1986, ZWAR Eigendruck, Dortmund, 1986, 6f, 8f

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Abschlußbericht 1988, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1988, Heft 3

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), ZWAR Information, 1989, 3. Auflage, 19

Eilhoff, R., 10 Jahre ZWAR, ZWAR Eigendruck, Dortmund, 1989

Eilhoff, R., ZWAR Pressespiegel, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1984, 1985, 1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991, 1992, 1993, 1994, 1995, 1996, 1997, 1998

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Abschlußbericht 1990, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1990, Heft 3

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Das pädagogische Konzept, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1992, 2. Auflage

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Das Pädagogische Konzept, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1993, 3. Auflage

Vopel, K., Interaktionsspiele, Salzhausen, 1992, 5. Auflage

Hansel, J., Lomnitz, G., Projektleiter-Praxis, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg, 1993, 2. Unveränderte Auflage

Klehm, Wolf-R., Ziebach P., in: ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Weiterbildung für das Management von soziokulturellen Selbsthilfenetzen älterer Menschen, ZWAR Eigendruck, Dortmund, 1994

ZWAR e.V. (Hrsg.), Modellprojekt zur Lebens- und Freizeitplanung von Frauen im Alter, Abschlußbericht 1993, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1993

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.) ZWAR Landesdelegiertenkonferenz, Dokumentation, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1995

Remme, A., in: ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Von der Schale bis zum Kern, die Qualität der ZWAR Arbeit, Dokumentation, ZWAR Eigendruck, Dortmund, 1996

Schünemann-Flake, U., in: ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Da merkt man immer, was für verborgene Schätze in einem schlummern..., Interviewbroschüre, ZWAR Eigendruck, Dortmund 1997, 3. Auflage

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.) ZWAR Landesdelegiertenkonferenz, Dokumentation, ZWAR Eigendruck, Dortmund, 1997 und 1998

Klehm, U., ZWAR alt aber aktiv!, in: Alemann u. a. (Hrsg.), Bürgergesellschaft und Gemeinwohl, Leske und Budrich, Opladen 1999, 239ff

Leske und Budrich Bürgergesellschaft und Gemeinwohl, Opladen 1999, 169ff

Heinze, Rolf G., Strünck Ch., Individualismus und Engagement, Das Ehrenamt im Strukturwandel, in : Alemann u. a. (Hrsg.), InWIS Institut für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft, Stadt- und Regionalentwicklung GmbH an der Ruhr - Universität Bochum (Hrsg.), Evaluation des Projekts „Zwischen Arbeit und Ruhestand“ des Landes Nordrhein - Westfalen, Bochum 2000

Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit (Hrsg.), Sozialstaat im Wandel, Düsseldorf 2000

Klehm, U., Sachbericht 2001, ZWAR Eigendruck, Dortmund 2001
ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Glossar in: Jahrbuch 2001, ZWAR Eigendruck, Dortmund 2001

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Jahrbuch 2001, ZWAR Eigendruck, Dortmund 2001

Hagemann, I. Klehm, U., Ein Interview mit Wolf Klehm und Rudi Eilhoff, Dortmund, 2002

Landtag Nordrhein - Westfalen, -13. Wahlperiode- Vorabdruck: Antwort der Landesregierung auf die große Anfrage 9 der Fraktion der SPD. Drucksache 13/1279, Düsseldorf 2002

ZWAR Zentralstelle NRW (Hrsg.), Das Pädagogische Konzept, ZWAR Eigendruck, Dortmund 2006, 4. Auflage

Stanjek, P., Beiträge der ZWAR Zentralstelle NRW zum Themenschwerpunkt „Netzwerksensible Seniorenarbeit“. Dortmund 2006

Stanjek, P., Selbstbestimmung statt Betreuung - Modelltransfer des ZWAR Konzepts in die Behindertenarbeit. Dortmund 2006

Stanjek, P., Lernen sich zu engagieren - ZWAR Gruppenetze in NRW. In: alter als Chance. Dokumentation Deutscher Seniorentag 2006 Köln. Bonn 2006

ZWAR Zentralstelle NRW (Hg.) Qualifizierungsangebote für Netzwerkkoordinatoren sozialer Netzwerke älterer Menschen. Dortmund 2006

ZWAR Zentralstelle NRW (Hg.) Gesundheit: Bewegung - Ernährung - Begegnung - Spiritualität. Dokumentation der 8. Landesdelegiertenkonferenz der ZWAR Netzwerke am 9. November 2006. Dortmund 2006

ZWAR Zentralstelle NRW (Hg.): Informationen für Menschen ab 50 Jahren. Dortmund 2006

Thierhoff, B., Für die Kultur meines Lebens. Biografisch orientierte Soziokulturarbeit mit Menschen ab 50. Dortmund 2006