

## **Berufsnavigation**

### **Kritische Rückschau auf ein innovatives Motivationsjahr**

Von Thomas Diener

#### **Was ist Berufsnavigation?**

Viele junge Erwachsene haben Mühe, ihren Platz in der Arbeitswelt zu finden. Sie müssen dem Druck von Eltern- und Lehrerseite sowie von der Gesellschaft und der Wirtschaft standhalten. Dieser ist meist gut gemeint, oft aber kontraproduktiv. Der Weg über Disziplin, Druck und Anpassung funktioniert nicht für alle. Ein anderer Weg, sich in der Arbeitswelt zurecht zu finden, geht über die eigene Begeisterung, denn das Wissen um den "Brennpunkt der eigenen Leidenschaft" kann im richtigen Umfeld zu einem wertvollen Navigationsinstrument werden. Zudem sind neue Ausbildungs- und Nachqualifizierungsmöglichkeiten entstanden. Diese bieten jungen Erwachsenen mit ungewöhnlichen Bildungsbiografien Chancen.

Aus diesen Überlegungen ist die Idee eines "Querjahres" entstanden, in dem junge Erwachsene lernen sollen, ihre Fähigkeiten entlang ihrer Interessen zu entwickeln und sich so erfolgreich in der Berufswelt zu etablieren. Im September 2005 startete erstmals ein solches Motivationsjahr unter dem Namen *Berufsnavigation*. Das Programm umfasste 40 Intensivtage à 8 Blöcken von 1 bis 15 Tagen Länge und je nach individueller Situation und Motivation 10 bis 40 Coachingstunden pro TeilnehmerIn und Jahr. Zwischen den Intensivtagen waren Praktikums-Phasen geplant. Die Praktikas wurden teilweise von den TeilnehmerInnen selber gefunden, aber vor allem von der Leiterin und dem Leiter des Programms organisiert.

#### **Persönliche Motivation**

Ich bin 1981 aus der Lehre gekommen. Eine Zeit, in der in der Wirtschaft jede Arbeitskraft – auch Junge und Unerfahrene – willkommen waren. Diese Zeit war in meinen Augen geprägt von der Erfahrung der Zürcher Jugendbewegung. Im Anschluss daran habe ich mich früh selbständig gemacht und mich dabei in einem Netzwerk von anderen jungen Selbständigen bewegt, denen die Sache und der Spass an der Arbeit mindestens genau so wichtig war wie der finanzielle Erfolg. Durch meine eigene Erfahrung und später auch durch meine Tätigkeit als Laufbahnberater, wurde mir bewusst, dass die Arbeitswelt heute vielfältiger und interessanter ist, als sie uns – und vor allem auch jungen Menschen – normalerweise präsentiert wird. Es gibt so etwas wie eine Arbeitserfahrung der 80er Generation. Diese zeigt sich in einer Vielzahl kleiner kulturell kreativer Firmen. Diese Arbeitswelt wird jedoch in der Öffentlichkeit kaum wahrgenommen und leistet daher auch im Bezug auf das Thema Jugendarbeitslosigkeit keinen sichtbaren Beitrag. Diese Erfahrungswelt wollte ich den Jugendlichen zur Verfügung stellen. Generativität war dabei wahrscheinlich eine Hauptmotivation.

#### **Team und Organisation**

Unser Team im ersten Programmjahr bestand aus einem Kernteam von drei Personen: Eine Psychologin, ein Laufbahnberater und ein Organisationsberater engagierten sich für das Projekt *Berufsnavigation*. Da der Organisationsberater mehr im Hintergrund tätig war, wurde die operative Arbeit hauptsächlich von einem Zweierteam bewältigt.

Die *Berufsnavigation* ist als Verein organisiert. Neben dem aktiven Kernteam gibt es eine grosse Anzahl von Menschen, die dem Projekt wohlwollend gegenüberstehen und auf verschiedenste Weise halfen. Für die Unterstützung sind wir sehr dankbar!

Die Finanzierung des Motivationsjahres wurde über Beiträge der Eltern und kleinere Zuwendungen von Stiftungen sichergestellt. Das Projekt haben wir vor allem über unsere Homepage und über unser persönliches Netzwerk bekannt gemacht. Daher sind auch die TeilnehmerInnen über die Homepage oder über persönliche Beziehungen auf uns aufmerksam geworden.

#### **Die TeilnehmerInnen**

Zu Beginn waren 8 TeilnehmerInnen am Programm beteiligt, wobei ein Neunter kurzzeitig zum „Schnuppern“ dazukam. Er hatte vorher eine Klinik besucht und wusste nicht, ob er es schaffen würde, in einer Gruppe zu sein, da er stark soziophobische Tendenzen hatte. Diese Person verliess die Gruppe dann auch nach drei Tagen.

7 TeilnehmerInnen wohnten noch zu Hause: In zwei Fällen lebten beide Elternteile im Haushalt, ein Teilnehmer lebte bei seinem Vater und die anderen bei ihrer Mutter. Abgesehen von einem Fall, wo die Finanzierung über die Jugendanwaltschaft erfolgte, wurde die *Berufsnavigation* über die Eltern finanziert (durchschnittlich Fr. 740.- pro Monat). 7 TeilnehmerInnen stammten aus mittelständischen Schweizer Familien.

Die TeilnehmerInnen hatten vor ihrem Motivationsjahr folgende Erfahrungen gemacht: 3 von ihnen hatten zuvor eine Lehre abgebrochen. Die übrigen haben die obligatorischen 9 Schuljahre zu Ende geführt oder eine weiterführende Schule abgebrochen (Quarta oder 10. Schuljahr). Alle TeilnehmerInnen hatten schlechte Erfahrungen mit der Schule gemacht und "keinen Bock mehr auf Schule". Trotzdem hatte die Hälfte der TeilnehmerInnen einen Sekundar-A-Abschluss geschafft und einer hatte sogar mit der Quarta begonnen. Die Schwierigkeiten in der Schule hatte bei den meisten wahrscheinlich eher etwas mit der Beziehung zu den Lehrkräften als mit einer Lernschwäche zu tun. Zwischen der letzter Beschäftigung beziehungsweise dem Abschluss der Schule der TeilnehmerInnen und dem Eintritt in die *Berufsnavigation* lag eine Zeit zwischen eineinhalb Jahren und einem Monat.

Während dem Projekt *Berufsnavigation* gab es auch Ausstiege von TeilnehmerInnen. Ein Teilnehmer verliess die Gruppe im November 2005, nachdem er eine gute Anschlusslösung im Betrieb seines Vaters gefunden hatte. Diese gab er jedoch nach sechs Monaten wieder auf. Ein weiterer Teilnehmer trat im Dezember 2005 ohne Anschlusslösung aus dem Programm aus und begab sich wieder zurück in die Situation, aus der er eingetreten war. Im April 2006 verliess ein dritter Teilnehmer die Gruppe, der offensichtlich wenig von der *Berufsnavigation* profitieren konnte. Er hielt es an einem Praktikumsplatz etwa drei Tage aus und besuchte danach keine weiteren Praktika.

Die fünf verbleibenden TeilnehmerInnen befinden sich heute in den folgenden Situationen:

- Ein Teilnehmer hat einen Job mit Weiterbildungsangebot in einer Jugendherberge gefunden.
- Eine Teilnehmerin hat einen Vertrag für ein einjähriges Sozialpraktikum abgeschlossen.
- Ein Teilnehmer arbeitet daran, das nächste Jahr für ein halbes Jahr ein Sprachaufenthalt im Ausland und für ein halbes Jahr ein Praktikum im sozialen Bereich zu machen.
- Eine Teilnehmerin hat sich doch noch mal für Schule entschieden und sich an einem Gymnasium angemeldet.
- Ein Teilnehmer hat zur Zeit noch kein sinnvolles, weiterführendes Angebot, aber eine Schnupperlehre bei einer Gärtnerei mit Option auf eine Lehrstelle sowie weiterführendes Interesse in diese Richtung.

## **Die Erfolge**

- Es wurde offensichtlich, dass ein Angebot abseits der ausgetretenen Pfade einem Bedürfnis entspricht.
- Die Möglichkeit als Verein für Jugendliche Türen zu offenen Lehrstellen und Praktikumsplätze zu organisieren, ist gross. Die Hilfsbereitschaft und Geduld unserer Partnerbetriebe war beeindruckend.
- Eltern von Jugendlichen, die zu Hause „hängen“, fühlen sich oft hilflos und alleine gelassen. Die Unterstützung der Eltern war oft hilfreich und konnte bei den Jugendlichen etwas in Bewegung setzen.

Jugendliche sind heute in der Regel gut vernetzt. Sie tauschen sich auf dem Pausenplatz und später auch über Internet-Chats intensiv untereinander aus. Dabei wächst das Know-How, wie sie ihre Eltern manipulieren können, stetig.

Auf der anderen Seite stehen die Eltern von "Problemkindern". Sie schämen sich in der Regel für die Schwierigkeiten ihrer Sprösslinge. Schliesslich ist am Schluss ja immer die Erziehung und dabei meist die Mutter schuld, wenn etwas mit den Kindern schief läuft... Durch die Erfahrung unseres Motivationsjahres bin ich überzeugt, dass es viele junge Erwachsene gibt, die für Monate und teilweise sogar Jahre passiv zu Hause „hängen“, ohne von einer Statistik erfasst zu werden. Sie sind nicht arbeitslos gemeldet und beziehen (noch) keine Sozialhilfe, sondern leben auf Kosten ihrer Eltern. Meist ist die Spannung und gleichzeitig die Resignation in diesen Familien gross. Vor allem bei Scheidungskindern fällt es den Eltern oft schwer, klare und eindeutige Rahmenbedingungen für ihre Kids zu schaffen. Es gibt ein latentes schlechtes Gewissen der Eltern und dieses wird von den Jugendlichen manchmal gnadenlos ausgenutzt.

Wenn Jugendliche ein Problem haben, gibt es sofort irgendwo ein hilfreiches Angebot. Egal ob es psychische Probleme, Lernschwäche, Drogen oder Beziehungsprobleme sind, es gibt bestimmt irgendwo eine kompetente Anlaufstelle. Die Unterstützung der Eltern wird dabei oft vergessen. Unsere Erfahrung war mehrfach diese: Sobald es uns gelang, beide Elternteile zusammen mit ihrem Kind an einen Tisch zu bringen und die Eltern geschlossen klare Bedingungen formulierten, wurde aus einem schwierigen Kind plötzlich ein ganz vernünftiger

junger Erwachsener, der bereit war, gewisse Anstrengungen auf sich zu nehmen und Schritte in die Zukunft zu machen. Das Empowerment der Eltern hat sich als wichtiges Instrument erwiesen.

## **Die Schwierigkeiten**

Da ich davon ausgehe, dass wir aus Fehlern und Schwierigkeiten oft mehr lernen können als aus Erfolgen, werde ich in dieser Auswertung den Fokus auf die Schwierigkeiten legen. Es lohnt sich, einige davon intensiver zu beschreiben und daraus Vorgehensweisen für zukünftige Projekte zu gewinnen. Ich bin mir bewusst, dass das zu einem falschen Gesamtbild führen könnte. Es ist mir jedoch lieber, wenn das Programm in dieser Auswertung schlechter dasteht als es tatsächlich war, als über die Probleme hinwegzusehen und in einen PR-Stil zu verfallen, der uns und verwandten Projekten nicht weiter bringt.

## **Kapazität**

In den Intensivwochen arbeiteten wir über das ganze Jahr in einem Zweierteam. Teilweise mit wechselnden Gästen während der Intensivwochen. Das Leben mit 8 jungen Erwachsenen während der Intensivwochen entwickelte sich dabei schnell zu einem sozialpädagogischen Vollzeitjob. Die Vorbereitung von Kurseinheiten und die Reflexion von Prozessen kamen dabei manchmal zu kurz. In Zukunft würde ich auf eine bessere – auch personelle – Trennung von Kursbereich und Freizeitbereich achten und für beide Teile des Programmes mehr Ressourcen zur Verfügung stellen. Es war niemand Vollzeit für die *Berufsnavigation* angestellt. In den Zeiten zwischen den Intensivwochen gingen beide LeiterInnen ihren anderen Tätigkeiten nach.

## **Machtfragen**

Die *Berufsnavigation* wurde finanziell von den Eltern getragen. Diese fühlten sich durch die Verweigerung ihrer Jugendlichen überfordert und wünschten sich, dass sie durch ein Programm wie die *Berufsnavigation* motiviert werden. Auch die TeilnehmerInnen litten unter einem meist nicht explizit und kongruent eingeforderten Auftrag ihrer Eltern und sahen die *Berufsnavigation* als eine Chance, dem Druck ihrer Eltern zu entkommen. Die Jugendlichen rechtfertigten sich in dieser Situation mit dem Satz: „Ich mach ja jetzt etwas“. In dem Moment, wo wir jedoch eine Leistung einforderten, waren wir mit dem Widerstand der TeilnehmerInnen konfrontiert. Das ging in den Intensivwochen, wo wir mit den TeilnehmerInnen zusammenwohnten recht gut, in den Praktikumsphasen, wo die TeilnehmerInnen von zu Hause aus arbeiten mussten, funktionierte dies teilweise nicht mehr. Die einzige Massnahme, um Druck aufzusetzen, wäre gewesen, einzelne TeilnehmerInnen aus dem Programm zu entlassen. Ohne eine sinnvolle Anschlusslösung war dies jedoch eine Option, die von den Eltern verständlicherweise nicht gestützt wurde.

## **Verführung zur Selbstmotivation**

Das sich die Machtfrage so zentral stellt, lässt natürlich weitere Fragen folgen: Wo und warum ist es uns nicht gelungen, die TeilnehmerInnen zu verführen, selbst aktiv zu werden? Wir sind mit dem Anspruch gestartet, ein Motivationsjahr zu sein, doch Motivation kann nicht eingefordert, sondern im besten Fall geweckt werden. Hat das nicht mit Verführung zu tun? Ist dies nicht am besten mit Offenheit und Spiel zu erreichen?

In unserem kleinen Leitungsteam sind wir schnell in Diskussionen verwickelt gewesen, wie und wo für TeilnehmerInnen welchen Druck nötig wäre. Natürlich entsteht die Idee, mit Mobilisierung und einer gewissen Disziplin zu arbeiten fast automatisch und hat auch eine gewisse Berechtigung. Jugendliche, die seit einer gewissen Zeit nur noch zu Hause rumhängen, verlieren ihre tragende Struktur. Nicht alle sind fähig, diese von innen heraus für sich neu zu entwickeln.

## **Suchtprobleme**

Ein Aspekt dieser Fragestellung kann unter dem Stichwort "Sucht" erörtert werden. Mehrmals täglich Kiffen, Computerspielsucht, Alkoholexzesse und teilweise auch harten Drogenkonsum gehören zur Erfahrungswelt von jungen Erwachsenen, die ihren Platz in der Welt noch nicht gefunden haben. Das ist verständlich: Jugendliche, deren Rebellion sich vor allem in Verweigerung äussert, die zu Hause sitzen und aus der Sicht ihrer Eltern gar nichts mehr tun, befinden sich in einem immensen Spannungsfeld. Wir leben in einer Suchtgesellschaft und der einfachste Ausweg aus diesem Druck ist die Flucht: Die endlosen weiten der Online-Games und die zeitlose Gegenwart von Rauschzuständen werden dann zu verführerischen Welten in denen der Jugendliche „seine Ruhe“ hat. Ist die Suchtstruktur einmal etabliert, ist sie verführerischer als fast alles, was ein Programm anbieten kann.

Im Suchtbereich gibt es erfolgreiche Programme, die mit ziemlich viel Druck arbeiten. Die *Berufsnavigation* hatte jedoch weder die personelle Kapazität noch die nötige Infrastruktur um ein solches Programm anzubieten. Zudem sind diese Programme nur dann erfolgreich, wenn sie mit einer Einsicht der „suchtkranken“ Person verbunden ist. Diese Einsicht konnte bei den TeilnehmerInnen nicht vorausgesetzt werden.

## Präzises Abstimmen der Vorgehensweise im Vorfeld

Aus den oben genannten Gründen wäre eine präzise Abstimmung der Vorgehensweise des Leiterteams absolut notwendig. Hier zeigt sich einer der grössten Fehler, den wir in diesem Jahr gemacht haben. Dadurch, dass ich die zweite Leiterin schon seit langem kannte und gut mit ihr auskam, habe ich vorausgesetzt, dass wir konzeptuell ähnliche Grundhaltungen teilen. Das war jedoch nicht der Fall und hat von Beginn weg zu einer Auseinandersetzung zwischen uns Leitern geführt, die sich nie mehr ganz aufheben liess.

Natürlich haben die Jugendlichen diese Spannung auch gespürt und die Uneinigkeit des Leiterteams und das Fehlen einer klaren Leiterfigur, waren dann auch die Hauptkritikpunkte der TeilnehmerInnen in der externen Auswertungsrunde.

Meine Teamkollegin war überzeugt, dass Druck hilft und war bereit, diesen auch auszuüben. Ich hätte lieber auf die Kraft von ehrlichen Auseinandersetzungen vertraut und die Phänomene rund um Sucht und Demotivation mit Neugierde bearbeitet, anstatt diese im Voraus pauschal zu verurteilen. Beide Wege sind Möglichkeiten der Arbeit mit ihren ganz eigenen Risiken, Schwierigkeiten und Stolpersteinen. In beiden Arbeitsweisen gibt es Grenzen, die von der Leitung durchgesetzt werden muss, diese können jedoch in ganz verschiedenen Bereichen liegen.

## Stil und Kongruenz

Wer mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen arbeitet, schätzt ihre Ehrlichkeit. Um diese Ehrlichkeit zu erwidern ist es ganz wichtig, kongruent zu handeln. Das geht nur, wenn das pädagogische Konzept und die Werte, die es transportiert, mit dem persönlichen Stil der beteiligten LeiterInnen übereinstimmt. Die banalste aber wichtigste Erkenntnis für mich aus diesem Jahr *Berufsnavigation* ist: Sich in einem Team sehr viel Zeit lassen in der Abstimmung des Konzeptes auf den Stil und die Persönlichkeit der einzelnen MitarbeiterInnen. Wenn nicht alle vertretenen Stile wertgeschätzt werden und im Rahmen eines gemeinsam getragenen Konzeptes eine sinnvolle Funktion erfüllen, würde ich mit einem Projekt nicht mehr starten.

## Der leere Raum

Im Grundkonzept der *Berufsnavigation* war vorgesehen, in einem grossen leeren Raum zu beginnen. Weil wir diesen kurzfristig nicht organisieren konnten und ohne öffentliche Unterstützung mit einem sehr kleinen Budget gestartet sind, haben wir auf dieses Element verzichtet. Ein weiterer Grund war der, dass wir Jugendliche aus allen Teilen der Schweiz auf der Interessentenliste hatten. Im Verlauf des Jahres hat sich herausgestellt, dass es sehr schwer ist, gemeinsam etwas aufzubauen, wenn die Verankerung mit einem realen Ort, der gestaltet werden kann, nicht vorhanden ist. Nochmals ganz deutlich bewusst geworden ist mir der Wert eines solchen Raumes, als wir in der letzten Intensivwoche zu Gast in einer Jugendherberge waren, in der ein Teilnehmer der *Berufsnavigation* aktuell arbeitet. Er hat ein kleines Holzhüttli, das zur Jugi gehört, zu seiner Wohnung erklärt und die Bruchbude mit viel Energie, liebe und Elan provisorisch eingerichtet. Die Begeisterung dabei war mit den Händen greifbar. In der 80er Bewegung sind wir für einen autonom gestaltbaren Raum auf die Strasse gegangen. Wie schnell man doch vergisst, was einem früher selber so wichtig war!

## Ausblicke

Das Projekt *Berufsnavigation* als Jahresprogramm macht jetzt erst mal Pause. Einzelne Dienstleistungen wie die Begleitung von Eltern, oder die Beratung und das Coaching von einzelnen Jugendlichen werden wir selbstverständlich weiter anbieten.

Wahrscheinlich wird sich das ursprüngliche Programm für das Jahr 2007/08 dann in mehrere Richtungen entwickeln:

- Einerseits könnte ein Programm entstehen, das als Berufsausbildung angelegt ist und dementsprechende Anforderungen stellt.  
Hier sind wir im Moment daran, abzuklären, wie dieser Lehrberuf er- oder gefunden werden könnte. Zwei Wege haben wir dafür im Blick:
  - 1) Eine bestehende Ausbildung z.B. Mediamatiker als Grundlage zu verwenden
  - 2) Einen neuen „Beruf“ zu kreieren, in dem junge Erwachsene das Design von Projekten und kreativen Geschäftsideen lernen. Ein Stichwort wäre „Social entrepreneurship“ – die Fähigkeit gesellschaftlich relevante Themen aufzugreifen und selbständig aktiv zu werden mit Projekten, die sozial, ökologisch und wirtschaftlich funktionieren. Hierfür sind wir mit einer Gruppe von sozialen UnternehmerInnen in engem Kontakt. Jede Ausbildung braucht ja einen Berufsverband oder ein Netzwerk von Firmen, die

den Ausbildungsgang unterstützen.

- Andererseits könnte ein Programm geplant werden, das tiefer an der Basis der Motivation arbeitet. Dieses könnte aus einem zweimonatigen Intensivprogramm mit vielen Wilderness-Elementen bestehen. Eine Auseinandersetzung mit sich selber und anderen in einer grösseren Gruppe wäre die Basis. Sinnvoll wäre es, dieses Programm in einem Umfeld anzusiedeln, das wenig Ausweichmöglichkeiten (Drogen, Computerspiele usw.). Das Ziel einer solchen Auszeit kann offen formuliert werden und das Thema Arbeit muss unter Umständen gar nicht auftauchen. Wer daraus neue Motivation geschöpft hat und Begleitung möchte, könnte von unserem mittlerweile weit gespannten Netzwerk und der Hilfsbereitschaft unserer Praktikumpartner profitieren. Dafür könnte ein anschliessendes Coaching- und Mentoring-Programm sinnvoll sein.

Mehr Infos unter: <http://www.berufsnavigation.net>

*Thomas Diener ist Leiter des vorgestellten Projektes Berufsnavigation und Geschäftsführer der Zürcher Firma FairWork, die sich auf Laufbahnberatung, Coaching und Supervision spezialisiert hat.*