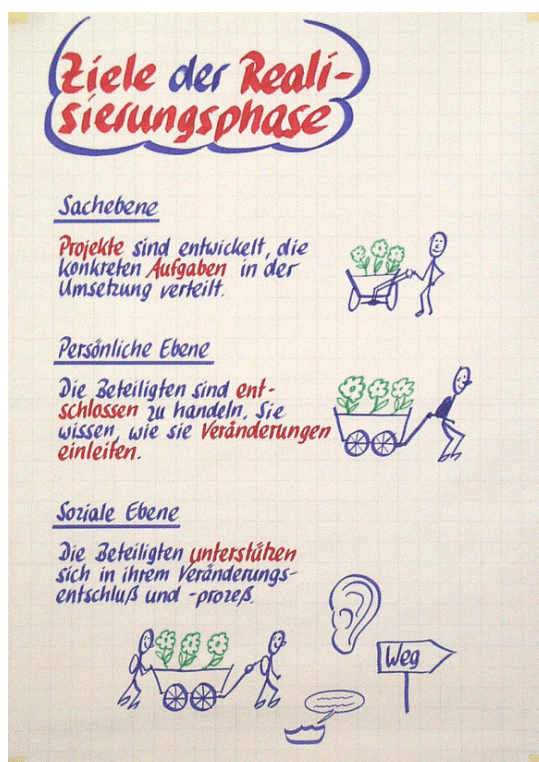


# Phasen der Zukunftswerkstatt:

## Realisierungsphase

Nach der Vorbereitung in Kritik- und Phantasiephase werden in der Realisierungsphase die zentralen Ergebnisse der Zukunftswerkstatt erarbeitet. Insofern entscheidet die Realisierungsphase über den Erfolg der Werkstatt.

### Ziele der Realisierungsphase



Die Ziele der Realisierungsphase hängen von den vorher vereinbarten Zielen der Zukunftswerkstatt ab. Soll ein Thema behandelt und Erkenntnisse herausgearbeitet werden? Oder sollen Projekte erarbeitet und Vereinbarungen zur Umsetzung getroffen werden?

Im ursprünglichen Sinne der Zukunftswerkstatt ist das Einleiten konkreter Schritte zum Ändern einer kritisierten Situation. Daher richtet sich auch von Kritik- über Phantasie- zur Realisierungsphase das

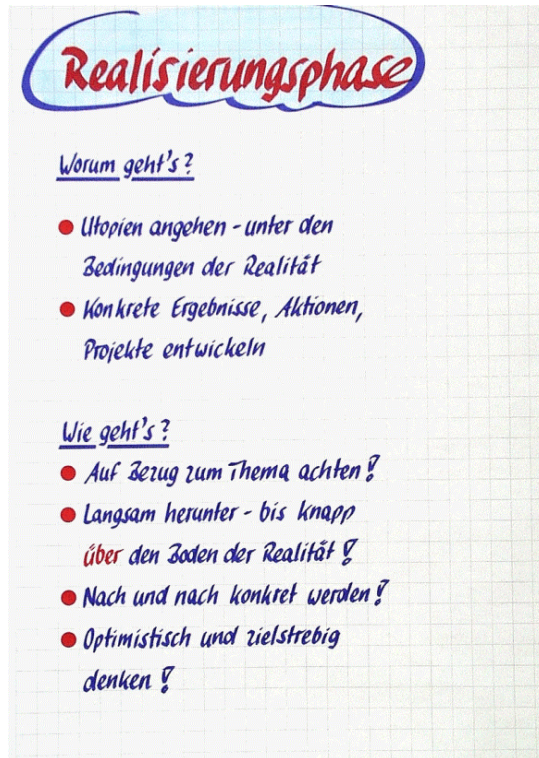
Vorgehen darauf aus, nicht "nur" sachliche Ergebnisse zu erzielen, sondern persönliche Motivation zum Handeln und ein stützendes Gruppengefühl zu fördern.

### Aufbau der Realisierungsphase

Nach der Einleitung in die Phase beginnt der schwierige Schritt, die Teilnehmer aus den Höhen der Phantasie zurückzuholen in die Bedingungen der Realität. Dazu gibt es verschiedene Vorgehensweisen. Alle zielen darauf ab, diese Rückführung schrittweise zu vollziehen. Je größer diese Schritte sind, desto stärker führt und stützt der Moderator die Teilnehmer.

Aus den utopischen Vorstellungen werden greifbare Ziele entwickelt, aus diesen Zielen Projekte abgeleitet und schließlich die konkreten, ersten Schritte geplant (sofern das die Zielsetzung ist).

## **Einleitung der Realisierungsphase**



Die Einleitung der Phase dient dazu, den Teilnehmern Orientierung zu geben: Was kommt auf mich zu? Wie verhalte ich mich dabei richtig?

Der Moderator faßt daher kurz zusammen, worum es in der Kritikphase geht und welche Leitlinien (Spielregeln, Achtungszeichen) es für sie gibt.

## **Der Übergang von Phantasie- zu Realisierungsphase**

An der Schnittstelle zwischen Phantasie und Realisierung scheitern viele Zukunftswerkstätten. Die Teilnehmer bleiben entweder in den Wolken der Phantasie hängen, oder sie stürzen zu schnell auf den Boden der Realität und erleiden dabei eine Bruchlandung.

Was macht diesen Abschnitt so kritisch?

- Die Teilnehmer haben eine lange Arbeit hinter sich, die aufgrund des kreativen, spielerischen Vorgehens zunächst nicht als anstrengend empfunden wurde. An dieser Stelle aber wird es "ernst", und die Erschöpfung kann zutage treten.
- Das bisherige Vorgehen war emotional betont. Jetzt, da ohnehin erste Erschöpfungserscheinungen aufkommen, sollen die Teilnehmer emotional "kontrolliert" arbeiten, eine Balance aus Optimismus und

Realitätssinn finden und den Übergang vom Lust- zum Realitätsprinzip meistern.

- Es ist angenehm, in den Wolken der Phantasie hängen zu bleiben und diese nicht zu verlassen. In gewisser Weise ist es auch angenehm, aus den Wolken abzustürzen und nicht ernsthaft nach Lösungen zu suchen - das stellt schließlich eine gewisse angenehme, abgeklärte Resignation nicht in Frage. Anstrengend ist es dagegen, energisch nach Wegen und Lösungen zu suchen.

Aus der Problembeschreibung lassen sich Lösungsmöglichkeiten ableiten:

- Wenn möglich wird die Realisierungsphase zu einem Zeitpunkt gestartet, an dem die Teilnehmer frisch sind, also z.B. morgens. Wenn sich das nicht machen läßt, etwa bei einer Tageswerkstatt, dann werden Pausen und das Aufputschen durch Kaffee entsprechend eingeplant.
- Die Teilnehmer können durch kleinste Schritte unmerklich Richtung Realität geführt werden, so daß sie keinen Bruch mit der Realisierungsphase erleben.
- Der Moderator bringt durch eine sehr klare und straffe Führung die Energie und Orientierung ein, die den Teilnehmern im Moment schwer fällt.

## ***Typische Arbeitsformen***

Typisch ist in der Realisierungsphase wieder der Wechseln von Kleingruppen und Plenum. In den Kleingruppen findet das intensive, tiefe Ausarbeiten von Projekten statt. Das Plenum ist wichtig für Entscheidungen, für das inhaltliche Anreichern von Kleingruppenergebnissen und für den Austausch von Informationen.

## ***Die Moderation***

Der Moderator erläutert zum Einstieg die Idee der Phase, Vorgehen und evtl. Regeln. Im Weiteren führt er durch die Phase.

Er achtet darauf, daß die Teilnehmer wieder am Thema arbeiten, von dem sie möglicherweise in der Phantasiephase etwas abgewichen sind. Dazu rückt er zu Beginn der Phase das - visualisierte - Thema der Werkstatt wieder in den Mittelpunkt, und er bezieht es verbal in seine Anleitungen ein.

Im Übergang von Phantasie zu Realisierung achtet der Moderator sorgfältig auf das Realitätsniveau der Teilnehmer. Er gibt Hilfestellung, wenn sie zu schnell "realistisch" werden bzw. sich nicht auf die Rückkehr in die Realität einlassen.

### **Beispielsabläufe**

Die Beispiele beginnen mit Kleingruppen, die sich zu Rubriken mit Wünschen aus der Phantasiephase gebildet haben.

Schnelles Entwickeln von Projekten
Die Kleingruppen formulieren drei Forderungen, die erfüllt werden sollten, damit ihre Ziele aus der Phantasiephase erreicht werden. Eine Forderung ist langfristig, eine mittel- und eine kurzfristig. Der Moderator überwacht sorgfältig, daß für jeden Zeithorizont ein passendes Realitätsniveau eingehalten wird.
Die Forderungen werden im Plenum kurz vorgestellt.
Evtl. wechseln einige Teilnehmer ihre Gruppen.
Die Kleingruppen arbeiten je eine Forderung in ein Projekt aus.
Die Projekte werden im Plenum vorgestellt, weitere Mitarbeiter werden geworben.

In diesem Vorgehen wird der Übergang von der Phantasie zur Realität bzw. Realisierung sehr schnell vollzogen. Das stellt hohe Ansprüche an die Teilnehmer und den Moderator, der in der Kleingruppenarbeit sehr darauf achten muß, daß die Teilnehmer sich tatsächlich an das geforderte Realitätsniveau halten. Die Gefahr ist sonst hoch, daß abgehobene, nicht realisierbare Projekte entwickelt werden oder die Teilnehmer gleich resignieren.

Mittelschnell: Langsames Herabgleiten aus Phantasie in Realität.
Die Kleingruppen entwickeln eine möglichst große Zahl von Forderungen, die erfüllt werden sollten, damit ihre Ziele aus der Phantasiephase erreicht werden. Die Forderungen sind in Hinblick auf Zeithorizont und Adressaten völlig frei.
Die Forderungen werden im Plenum kurz vorgestellt.
Die gleichen Kleingruppen entwerfen eine Vielzahl von Ideen für Projekte.
Sie stellen sie im Plenum vor und strukturieren sie zugleich (ähnliche zusammenlegen).
Zu den Rubriken der Projektideen bilden sich neue Kleingruppen, die aus dem interessantesten ihrer Rubrik ein Projekt ausarbeiten. Bei sehr konkreten Projekten werden evtl. schon erste Schritte geplant.
Die Ergebnisse werden im Plenum vorgestellt, dabei werden weitere Mitarbeiter für die einzelnen Projekte geworben.

In dieser Realisierungsphase werden die Teilnehmer in kleinen Schritten aus der Phantasie zur Realisierung geführt. Die Gefahr, daß die Teilnehmer in den Wolken der Phantasie hängen bleiben oder zu hart auf den Boden der Realität aufschlagen, ist wesentlich geringer, als bei dem schnellen ersten Vorgehen.

Für längere Werkstätten: Mehrschrittiges Ausarbeiten der Projekte
Die Kleingruppen formulieren drei Forderungen, die erfüllt werden sollten, damit ihre Ziele aus der Phantasiephase erreicht werden. Eine Forderung ist langfristig, eine mittel- und eine kurzfristig.
Die Forderungen werden im Plenum vorgestellt.
Die gleichen Kleingruppen entwerfen jeweils drei Projekte: Ein großes und zwei kleine, aber feine, die von ihnen selbst am nächsten Montag angepackt werden könnten.
Die Projekte werden im Plenum vorgestellt.
Jedes Projekt wird anhand des PMI-Schemas (Plus - Minus - Interessant) untersucht und kurz besprochen.
Kleingruppen bilden sich neu zu den Projekten (einige fallen weg, da ja vorher jede Kleingruppe drei Projekte entwickelte). Sie verfeinern diese und arbeiten einen Maßnahmenplan für die ersten Schritte aus.
Der Maßnahmenplan wird im Plenum vorgestellt, weitere Mitarbeiter werden geworben.

Das Vorgehen ähnelt auf den ersten Blick stark dem schnellen ersten Modell. Der grundlegende Unterschied liegt darin, daß die Arbeit nach dem Entwerfen der Projekte weitergeht, d.h. das Entwerfen ist hier nur der erste Schritt auf dem Weg zum Endergebnis. Vor diesem Ergebnis liegt eine Prüfung der Vorschläge und eine nochmalige Auswahl - es können ja nicht alle weiterbearbeitet werden

Damit ist der Realisierbarkeitsanspruch an die Projekte niedriger als im ersten Vorgehen, und der Weg von der Phantasie in die Realität wesentlich sanfter.

"Projekte" im Sinne dieses dritten Modells sind eine Mischung aus Projekten (abschließend ausgearbeitet) im ersten und Projektideen im zweiten Vorgehen. Im Unterschied zu den Projektideen werden sie aber nicht als eine Art Brainstorming entworfen, sondern durchaus schon mit einiger Tiefe.