

Rollentausch in Zukunftswerkstätten

Die Besetzung der fehlenden Hälfte oder wie ein Kaugummi 12 Erwachsene zum Umdenken bringt

Abschlussarbeit

der Ausbildung zur Psychodrama-Therapeutin
beim Moreno-Institut Überlingen

Oberstufe 2001-2004 bei Prof.Dr. Michael Schulte-Markwort

Vorgelegt von:

Birgit Carstensen

Pinnasberg 27

20359 Hamburg

birgit.carstensen@kontrast-ev.de

Hamburg, den 30. Januar 2004

Inhalt

1	Einleitung	1
2	Die Methode Zukunftswerkstatt („ZW“) Ziele, Verlauf, Rolle der Moderation	2
3	Zukunftswerkstätten in sozialen Arbeitsfeldern: wenn die Teilnehmenden nicht die einzigen direkt Betroffenen sind	4
4	Das Konzept des Rollentauschs im Psychodrama und seine Verwendung in einem zielorientierten, moderierten Gruppenprozess	6
5	Die Zukunftswerkstatt „Bibliotheksarbeit für Jugendliche“	8
5.1	Die Gruppe und das Setting	
5.2	Das Thema	
5.3	Überblick über den Ablauf der Zukunftswerkstatt	
5.4	Intervention: Rollentausch mit den Jugendlichen in der Kritikphase	
5.5	Inhaltlicher Verlauf und Ergebnisse der ZW	
6	Die Zukunftswerkstatt „Zukunft der Schwangerenberatung“	14
6.1	Die Gruppe und das Setting	
6.2	Das Thema	
6.3	Überblick über den Ablauf der Zukunftswerkstatt	
6.4	Intervention: Rollentausch mit den Schwangeren in 2 Phasen	
6.5	Inhaltlicher Verlauf und Ergebnisse der ZW	
7	Weitere Gründe und Beispiele für Rollentausch in Zukunftswerkstätten	20
7.1	Fokussieren auf eine nicht angesprochene Rolle	20
7.2	Rollentausch als Herstellen von Weltbezug (1): Die Feinde	22
7.3	Rollentausch als Herstellen von Weltbezug (2): Der Rollenhüte- Rundgang	23
7.4	Rollentausch zur Wiederherstellung von Kommunikation	25
8	Auswertung	27
8.1	In welchen Fällen macht Rollentausch in einer ZW Sinn?	
8.2	An welcher Stelle und wie oft sollte Rollentausch eingesetzt werden?	28
8.3	Macht es einen Unterschied, ob vollständiger (ausgespielter) oder nur imaginativer Rollentausch eingesetzt wird? Ausblick: mehr Spielen!	30
9	Literatur	32

1. Einleitung

Zukunftswerkstätten waren 1990 mein Einstieg in die Bildungs- und Moderationsarbeit. Ich lernte die Methode im Rahmen eines Praktikums bei einem Bildungsurlaubsträger kennen und anwenden und sie faszinierte mich so, dass eine Berufsperspektive daraus entstand. Zusammen mit fünf Anderen baute ich mir eine freiberufliche Existenz als Moderatorin von Zukunftswerkstätten auf, nach und nach kamen andere Angebote hinzu (Trainings, allgemeine Moderation, Supervision). Die von Robert Jungk entwickelte Methode, die ich im nächsten Abschnitt genauer darstellen werde, lädt ein zu kreativem und flexiblem Umgang mit Gruppen und Themen, und so experimentierte ich viel, besonders da, wo ich mit dem traditionellen Einsatz der Methode unzufrieden war.

Als ich das Psychodrama kennen lernte, begann ich natürlich, mit diesem neuen Blick auf Gruppen zu sehen und diese vielfältigen Techniken auch in Zukunftswerkstätten auszuprobieren. Insbesondere warming-ups und soziometrische Elemente lassen sich vielfältig einsetzen und ich tue das auch oft; eine umfassende Darstellung würde aber den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Das Erlernen des Psychodramas hat – neben der Inspiration für die Zukunftswerkstätten – insgesamt zu einer Verschiebung meiner Arbeitsschwerpunkte geführt. Insbesondere Supervision und Teamentwicklung sind Formate, in denen das Psychodrama meine Basis bildet. Der Einsatz des Psychodrama in diesen Feldern ist bereits etabliert und dokumentiert (vgl. z.B. Buer, Praxis der psychodramatischen Supervision), während ich über die Verbindung von Psychodrama und Zukunftswerkstatt so gut wie nichts finden konnte. Ich habe selbst erst begonnen, die Möglichkeiten dieser Verbindung auszuloten, und erhoffe mir von dieser Arbeit dafür größere Klarheit und erweiterte Perspektiven.

In dieser Arbeit möchte ich mich mit einem speziellen Fall der Verbindung von Psychodrama und Zukunftswerkstatt auseinandersetzen, den ich nicht nur spannend finde, sondern der meiner Einschätzung nach in bestimmten Zukunftswerkstätten sogar eine deutliche Verbesserung des Vorgehens bedeutet: den Gedanken des Rollentauschs. Ich werde darstellen, in welcher Weise ich die Technik des Rollentauschs in verschiedenen Zukunftswerkstätten eingesetzt habe und wie sie sich ausgewirkt hat. Meine Arbeit verstehe ich als Sichtung meiner Erfahrungen und ersten Versuch einer Systematisierung.

Dazu stelle ich die Methode Zukunftswerkstatt (Kapitel 2) und mein spezielles Anwendungsfeld (Kapitel 3) vor, erläutere das Konzept des Rollentauschs (Kapitel 4) und beschreibe zwei unterschiedliche Gruppen und Seminarverläufe, in denen ich diese Technik eingesetzt habe (Kapitel 5 und 6). In Kapitel 7 beschreibe ich in kürzerer Form weitere Varianten des Einsatzes von Rollentausch in Zukunftswerkstätten, die ich angewendet habe. Anschließend (Kapitel 8) werte ich aus, wie sich die unterschiedlichen Anwendungen ausgewirkt haben und skizziere einen Ausblick.

Ein Wort zur Sprache: Um die Lesbarkeit zu erhalten, verwende ich immer dann, wenn Frauen und Männer gemeint sind, die weibliche als die allgemeine Form. Wenn eine konkrete Person gemeint ist, bezeichne ich sie je nach dem als weiblich oder als männlich.

2. Die Methode Zukunftswerkstatt („ZW“) Ziele, Verlauf, Rolle der Moderation

Robert Jungk und Norbert R. Müllert beginnen ihre grundlegende Einführung in das Konzept der Zukunftswerkstatt unter der Überschrift „Eine Lücke im demokratischen System“ (Kap. 1) mit einem Beispiel: „‘Kommen Sie mal in meine Küche’, sagte die Hausfrau, die aus einer verschlissenen, aber ziemlich geräumigen und gemütlichen Altbauwohnung unweit des Zentrums in ein paar glatte, enge Wohnzellen am äußersten Stadtrand ‘umgesetzt’ worden war. ‘Das kann doch nur ein Mann geplant haben. Jede spätere Benutzerin hätte schon vorher gewusst, dass man in einer solchen Sardinenbüchse nicht arbeiten kann. Aber uns fragt ja vorher niemand.’ [...] Trotz allem Gerede über ‘Bürgerbeteiligung’ werden Entscheidungen, die das Alltags- und Berufsleben von Hunderttausenden einschneidend beeinflussen, ohne ihr Wissen und über ihre Köpfe hinweg getroffen.“ (Jungk & Müllert, S. 11). Sie begründen die Entwicklung der Methode Zukunftswerkstatt mit der demokratischen Anforderung, dass von gesellschaftlichen Entscheidungen Betroffene über diese Entscheidungen mit zu bestimmen hätten. „Dingend notwendig ist es, dass die Geführten und Verführten eigene Zukunftsvorstellungen entwickeln, die sie den Prognosen und Projekten der Mächtigen entgegenstellen können.“ (ebd., S.13) Psychodramatikerinnen werden die Parallele zwischen Jungks Argumentation und Morenos Eintreten für die Anwendung der Soziometrie feststellen, z.B. wenn er einen soziometrischen Forscher zu einem zukünftigen Bewohner eines geplanten Dorfes sagen lässt: „Sie haben vielleicht etwas über die Menschen zu sagen, mit denen Sie gern zusammenleben würden. *Kein Außenstehender könnte diese Wünsche jemals richtig erraten.*“ (Moreno 1981, S. 101, Hervorh. von mir, BC).

Zukunftswerkstätten sind ein Verfahren für Gruppen, die sich gemeinsam kreativ und handlungsorientiert mit einem Thema auseinandersetzen wollen, von dem sie direkt betroffen sind. Sie können sehr frei und kreativ gestaltet werden, gemeinsam ist ihnen immer der Verlauf in drei klar von einander getrennten Phasen:

In der Kritikphase geht es darum, einen Überblick über die von den Teilnehmenden wahrgenommenen Probleme und Schwierigkeiten in Bezug auf das Werkstattthema zusammenzutragen. „Was stört dich? Was läuft deiner Meinung nach nicht gut?“ Hier wird rein auf das als negativ Empfundene geblickt; wichtig dabei ist auch der Lösungsaufschub. In der Kritikphase werden Arbeitsschwerpunkte der Gruppe deutlich. Zudem kann das gemeinsame „Loswerden“ von Kritik und Problemen karthatisch wirken.

Abweichend vom Modell Jungks füge ich manchmal an dieser Stelle eine Zwischenphase ein, in der die Stärken und Vorzüge des Bestehenden ebenfalls betrachtet werden. Eine Würdigung ihrer Leistungen verringert bei vielen Gruppen den Widerstand gegenüber Veränderungen.

In der Phantasie- oder Utopiephase werden positive Wünsche und Phantasien zum Thema entwickelt und in kleinen Gruppen zu utopischen Entwürfen ausgemalt. „Wie wünschen wir es uns?“ Die Phase beginnt mit einer Einführung in den Sinn und die Spielregeln. Alle Ideen und Bedürfnisse dürfen geäußert werden und jeder noch so verrückte Einfall ist erwünscht. Ziel der Phase ist, sich über die eigenen Wünsche und positiven Phantasien klarer zu werden, faszinierende Ideen auszuspinnen und

sich nicht von Kriterien wie Machbarkeit oder Wahrscheinlichkeit beschränken zu lassen. Nur das Wünschenswerte zählt, und in dieser Phase ist alles möglich. Es gilt, die Schere im eigenen Kopf einmal wegzulegen, um die Entwicklung von neuen Ideen zu ermöglichen. Die verschüttete Kreativität der Teilnehmenden soll geweckt werden, damit „soziale Erfindungen“ (R. Jungk) gemacht werden können. Wunschwelten werden erfunden und nehmen im Verlauf der Phase langsam Gestalt an. Diese Phase ähnelt in ihrer Wirkung der psychodramatischen Zukunftsprobe, indem sie den Beteiligten hilft, „sich die eigenen Absichten für eine Situation klar zu machen“ (Yablonski, S. 116). Meistens wird hier auf der inneren Bühne gearbeitet (vgl. Schemmel, S. 31ff), indem Wünsche erzählt und aufgeschrieben, gemalt oder durch andere Darstellungsweisen kommuniziert werden. Das Öffnen des Blicks – und der Herzen – für Neues und bislang Weggeschobenes stehen in dieser Phase im Vordergrund.

In der Umsetzungsphase wird wieder realistisch auf die entstandenen Visionen und Ideen geblickt und die faszinierendsten Ansätze werden pragmatisch überdacht. Konkrete Schritte zur Realisierung der Ideen werden entwickelt und verabredet. Die Gruppe fragt sich hier: „Was wollen wir tun?“ Die Zukunftswerkstatt ist eine produktorientierte Methode, von der sich die Gruppen, mit denen ich arbeite, normalerweise handfeste Ergebnisse zur Veränderung ihres Alltags versprechen.

Das Besondere an Zukunftswerkstätten im Vergleich zu sonstigen Herangehensweisen an Probleme und Planungen ist also zum Einen, dass streng in drei Phasen getrennt ist, was üblicherweise parallel und miteinander vermischt besprochen wird: Was ist das Problem? Wo wollen wir hin? Was wollen wir tun? Die Werkstattgruppe begibt sich also nacheinander in die drei Rollen der Kritikerin/Klagenden, der Wünschenden/Träumerin und der Planenden/Anpackenden. Die Moderatorin unterstützt diesen Rollenwechsel durch verbale Anleitung, Gestaltung des Raumes, das Einführen von Symbolen, Spielregeln usw. Hier finden auch aus dem Psychodrama bekannte warming-ups vielfältige Verwendung; sie sind aber nicht Gegenstand dieser Arbeit.

Und zum Zweiten ist ungewöhnlich und ungewohnt, sich auf der Phantasieebene und unbegrenzt von realen Einschränkungen die eigenen Wünsche und Bedürfnisse, Träume und Hoffnungen auszumalen. Niemand kann uns garantieren, dass unsere Wünsche umsetzbar sind, doch ein Wunsch, der noch nicht einmal geäußert wird, kann schwerlich Wirklichkeit werden. In der Phantasiephase schafft die Zukunftswerkstatt quasi eine Bühne für Surplus-Reality (Moreno 1969, S. 15). Dabei setzen die Teilnehmenden ihre Phantasien manchmal zum ersten Mal einer „Realitätsprüfung durch andere Menschen“ (Zeintlinger-Hochreiter, S. 205) aus, indem sie sie aussprechen. Es handelt sich hier sowohl um Surplus-Reality der Selbsterfahrung hinsichtlich der äußeren Realität wie der inneren Realität (vgl. Leutz, S. 119ff).

Eine Zukunftswerkstatt ist daher zwar immer ein Prozess, der auch eine persönliche Entwicklung der beteiligten Personen anstößt, er bleibt dabei aber stets themenzentriert und mit dem Fokus auf der Gruppenebene. Protagonistenarbeit findet dementsprechend gar nicht statt. Die Teilnehmenden der Zukunftswerkstatt bearbeiten gemeinsam ein sie alle interessierendes Thema. Die Gruppen, von denen ich hier spreche, wollen mit der ZW ihre Arbeit, Zusammenarbeit und/oder ihre Arbeitsbedingungen verbessern. Im Psychodrama entspräche dem am ehesten das themenzentrierte Psychodrama (vgl. Leutz, S. 107f, Zeintlinger-Hochreiter, S. 26). Leutz erwähnt in

diesem Zusammenhang die Möglichkeit von „im Spiel zu erprobenden soziokreativen Projekten“ (Leutz, S. 108), vergleichbar mit Jungks „sozialen Erfindungen“ (Jungk, S. 29f). „Man kann die Zukunftswerkstatt als soziales Versuchslabor bezeichnen.“ (ebd., S. 79)

Die Leiterin einer Zukunftswerkstatt versteht sich über das Einführen in die Phasen hinaus im Wesentlichen als Moderatorin, d.h. die Rolle der Teilnehmenden ist die der Expertinnen für das Thema der Werkstatt, die Moderation bleibt inhaltlich unbeteiligt und sorgt für den Rahmen, die Einhaltung der Phasen, stellt Fragen und hilft, die Ergebnisse zusammen zu fassen. Sie sorgt durch methodische Vorschläge dafür, dass alle zu Wort kommen und hilft durch Visualisierung (Mitschreiben in Stichworten auf großen Plakaten z.B.), beim roten Faden zu bleiben und die Ergebnisse der Phasen zu sichern.

Dadurch, dass die Moderation nicht für die Inhalte und Ergebnisse der Werkstatt verantwortlich ist, sondern allein die Teilnehmenden, wird auch deutlich, dass eine ZW nur gelingen kann, wenn diese Erfahrungen mit dem Thema haben und von ihm betroffen sind, d.h. wenn sie das Thema interessiert und unmittelbar berührt. „Das wichtigste Prinzip [in einer Zukunftswerkstatt] lautet: ´An den Erfahrungen und Bedürfnissen der TeilnehmerInnen ansetzen´. Die persönlichen Gedanken sind gefragt, nicht ´der aktuelle Stand´ oder ´die allgemeine Meinung´.“ (Kontrast e.V., S. 8) Das unterscheidet die Zukunftswerkstatt von ähnlichen Verfahren, wie sie z.B. von Kreativabteilungen von Unternehmen in der Produktentwicklung oder zum Marketing benutzt werden: dort fehlt der subjektive und unmittelbare Erfahrungs- und Bedürfnisbezug der Teilnehmenden zum Thema.

3. Zukunftswerkstätten in sozialen Arbeitsfeldern: wenn die Teilnehmenden nicht die einzigen direkt Betroffenen sind

Zukunftswerkstätten werden in den verschiedensten Zusammenhängen eingesetzt. Typische Beispiele für Gruppen und ihre Themen, die ich moderiert habe, sind:

- Mädchen, die in einem Neubauviertel wohnen, entwickeln in einer ZW ihre Vorstellungen und Wünsche für einen Mädchentreff, der in ihrem Viertel geplant wird, und vermitteln sie den für die Planung zuständigen Erwachsenen.
- Ein Arbeitskreis von Frauen, die Sucht- und Präventionsarbeit für Frauen und Mädchen machen, plant gemeinsam eine Tagung zum Thema „mädchenspezifische Präventionsarbeit“
- Belegschaft und Betriebsleitung eines mittelständischen Maschinenbauunternehmens finden in einer betrieblichen Krise gemeinsame Wege, Produktion und Vertrieb aufrecht zu erhalten
- Mitarbeiterinnen und Leitung einer kleinen alternativen Einrichtung überdenken ihre Arbeits- und Zusammenarbeitsstruktur und entwickeln das Modell einer Koordinatorenebene, die mittlere Leitungsaufgaben übernehmen und bündeln soll.
- Schulleitung, Lehrerinnen, Schülerinnen und Ehemalige einer großen Gesamtschule erfinden ein neues Modell der gymnasialen Oberstufe („Obst-Kolleg“), das unter anderem eine freiere Kurswahl, mehr Stadt-

teilbezug in den Unterrichtsfächern und eine gemeinsame Evaluation des Unterrichts durch die Lehrerinnen und die Schülerinnen enthält.

In diesen Beispielen beschäftigen sich die Teilnehmenden der Zukunftswerkstatt mit einem ihnen gemeinsamen Thema, von dem sie betroffen sind und für das sie einen gewissen Gestaltungsspielraum haben.

An den letzten Beispielen merkt man aber schon, dass unterschiedliche Gruppen von Betroffenen zusammen arbeiten mussten, damit gemeinsam eine Vision entwickelt werden konnte, die Hand und Fuß hat und nicht nur aus der einseitigen Sicht einer der betroffenen Gruppen heraus entstanden ist. Lehrerinnen oder Schülerinnen allein hätten auch Phantasie entwickeln und ein neues Modell der Oberstufe erfinden können, doch wäre dies vermutlich nicht so gut geworden und für die anderen betroffenen Gruppen schwerer vermittelbar gewesen.

Ich arbeite sehr oft mit Gruppen aus sozialen und pädagogischen Arbeitsfeldern. Die Arbeit dieser Gruppen besteht wesentlich aus der Begegnung und dem Miteinander von (mindestens) zwei Rollen. Beispiele für solche Dyaden aus komplementären Rollen sind:

- Mitarbeiterinnen einer Schwangerenberatungsstelle und ihre schwangeren Klientinnen
- Gewerkschaftliche Referentinnen (=Seminarleiterinnen) und ihre Seminarteilnehmenden
- Lehrerinnen und ihre Schülerinnen (und, je nach Altersstufe, die Eltern)
- Berufsberaterinnen und ihre Arbeit suchenden Klientinnen
- Bibliotheksmitarbeiterinnen und ihr Publikum, die Zielgruppe ihrer Arbeit

Wenn ich die Theorie der Zukunftswerkstätten konsequent weiterdenke, müssten nun an einer ZW zur Weiterentwicklung solcher Arbeitsfelder Vertreterinnen beider betroffenen Rollen teilnehmen. Jungk selbst hat m.W. keine Aussagen zu dieser Frage gemacht.

Wenn ich als Moderatorin einer Zukunftswerkstatt angefragt werde, dann ist es oft von der professionellen Seite so einer Dyade. Z.B.: Das Team einer Beratungsstelle will seine Arbeit und Zusammenarbeit verbessern und zu diesem Zweck eine ZW machen. Aus inhaltlichen und organisatorischen Gründen ist es oft unmöglich, die andere Seite der Dyade, die Klientinnen, direkt an der ZW zu beteiligen. Wenn das Thema z.B. auch die interne Zusammenarbeit in der Beratungsstelle umfasst, so sollen keine Außenstehenden dabei sein. Da das Thema aber ebenfalls die eigentliche Beratungsarbeit betrifft, fehlen die Klientinnen an dieser Stelle.

In anderen Fällen wird zwar versucht, die „andere Hälfte“ an der Zukunftswerkstatt zu beteiligen, doch die Angesprochenen reagieren nicht auf die Einladung. Dies ist oft der Fall, wenn es um große Zielgruppen geht, zu denen kein enger persönlicher Kontakt besteht (z.B. bei den Jugendlichen eines Stadtteils, die eben nicht in die Bibliothek gehen, oder bei Gewerkschaftsmitgliedern, die potentielle Seminarteilnehmerinnen wären). Die Motivation zur womöglich mehrtägigen Teilnahme an einem Seminar ist natürlich bei den Professionellen, die Tag für Tag mit dem Seminarthema befasst sind, auch wesentlich höher als bei Menschen, für die das Thema nur eine Nebenrolle spielt.

Als Moderatorin sehe ich das Fehlen der „anderen Hälfte“ als Defizit an und versuche damit so umzugehen, dass das inhaltliche Ergebnis der Gruppe möglichst tragfähig wird, d.h. dass es gute Chancen auf Verwirklichung hat, weil inhaltlich auch für die komplementäre Rolle attraktive Visionen und Pläne entwickelt worden sind. Die Teilnehmenden der Zukunftswerkstatt haben es dadurch leichter, Verbündete für die Umsetzung ihrer Pläne zu finden, und die Visionen entsprechen stärker ihren eigenen Vorstellungen von Qualität, von „guter Arbeit“. Ob dies tatsächlich so ist, möchte ich hier untersuchen.

Hier habe ich im Laufe der Jahre verschiedene Möglichkeiten ausprobiert. In den ersten Zukunftswerkstätten formulierte ich als Anforderung zur Phantasieentwicklung: „Es darf keine Verliererinnen geben“ und erklärte den Teilnehmenden, dass ihre Zukunftsvorstellungen die besten Chancen hätten, wirksam zu werden, wenn sie nicht systematisch auf Kosten anderer Beteiligten gingen. Um ein zugespitztes Beispiel zu bringen: Eine „traumhafte Schule der Zukunft“, erdacht von Lehrerinnen, in der die Rolle der Schülerinnen sich darauf beschränkt, folgsam und nicht mehr so anstrengend zu sein, wird weniger tragfähig sein als eine Vision, die auch für die Schülerinnen Vorteile gegenüber heute bringt. Methodisch gab ich den Kleingruppen, die in der Phantasiephase ihre Wünsche zu gemeinsamen Visionen ausmalen sollten, diese Anregung mit, damit sie ihre Vorstellungen überprüften und entsprechend ergänzen sollten. Der Grundgedanke leuchtete den Gruppen zwar meist ein, die Anweisung erwies sich aber als zu allgemein und hatte wenig Auswirkung auf die Ergebnisse.

Der Kontakt mit dem Psychodrama brachte mich dann auf eine neue und praktikablere Idee: Wenn die für das Werkstattthema bedeutsamen „Gegenüber“ nicht anwesend sind, dann lassen sie sich doch durch Rollentausch auf die Bühne bringen!

4. Das Konzept des Rollentauschs im Psychodrama und seine Verwendung in einem zielorientierten, moderierten Gruppenprozess

Ein Grundkonzept des Psychodrama, begründet durch J.L. Moreno, ist das der Rolle. „Rolle kann definiert werden als die aktuelle und greifbare Form, die das Selbst annimmt. [...] Jede Rolle ist eine Fusion persönlicher und kollektiver Momente.“ (Moreno 1989, S. 105) „Das Konzept, das diesem Ansatz zugrunde liegt, ist die Erkenntnis, dass der Mensch ein Rollenspieler ist, dass jeder Mensch durch eine bestimmte Anzahl von Rollen, die sein Verhalten bestimmen, gekennzeichnet ist ...“ (ebd., S.109f). Wir denken, fühlen, handeln in Rollen und interagieren mit Anderen, die uns ebenfalls in einer Rolle gegenüber treten.

Leutz erklärt nun den Rollentausch als Schritt, bei dem sich eine Person „in die Rolle des anderen hinein versetzt, dessen Rolle spielt und sich aus innerer Distanz selbst zu sehen vermag. [...] Wer so die Rolle des anderen übernimmt, erlebt den anderen als Subjekt, sich selbst als Objekt und sein eigenes übliches Verhalten, wie wenn es das eines anderen wäre.“ (Leutz, S. 47) „Die Technik des Rollentauschs entspricht [...] in der kindlichen Entwicklung dem] ‘Stadium der Du-Erkenntnis‘“ (ebd.)

„Der Rollentausch ist die psychodramatische Technik, die diesen Satz von Jesus [‘Liebe deinen Nächsten wie dich selbst’] verwirklichen und die Organisation von Beziehungsprozessen vermitteln kann.“ (Krüger, S. 260) Oder: „Der Rollentausch ist eine ausgezeichnete Technik, vorübergehend aus sich selbst herauszutreten und die eigene Identität aus einem anderen Blickwinkel wahrzunehmen. Einfühlung in die Rolle des anderen oder Übernehmen seiner Rolle bildet den Kern aller menschlichen Interaktion.“ (Yablonski, S. 111) Zum Einbeziehen der Sichtweisen von abwesenden Anderen und zur Verbesserung des Kontakts ist also der Rollentausch das Mittel der Wahl.

Nach einem Vorschlag zur Benennung der Techniken ‘Rollentausch’ bzw. ‘Rollenwechsel’, der von Pruckner und Schacht (ZPS Heft 1, 2003, Seite 12ff) gemacht wurde, müsste ich in dieser Arbeit statt von Rollentausch von Rollenwechsel sprechen: „Beim Rollenwechsel übernimmt eine Person entweder eine andere Rolle des eigenen Rollenrepertoires oder aber die Rolle einer anderen Person [...] Beim Rollentausch handelt es sich immer um ein wechselseitiges, miteinander verschränktes Geschehen, bei dem zwei Personen in die Rolle des jeweils Anderen tauschen.“ Leutz dagegen wies darauf hin, Moreno selbst habe im Deutschen den Begriff „Rollenwechsel“ benutzt, im Englischen dagegen von „role-reversal“ gesprochen (ebd. ZPS, S. 11). Buer wird ebenfalls zitiert mit der auf Moreno zurückgeführten Unterscheidung „dass seine Antworten auf zwei theoretischen Bezügen Morenos basieren: der Begegnungsphilosophie und der Rollentheorie. Beim Begriff des Rollenwechsels steht für ihn die Erprobung, Kreation und anschließende Integration von Rollen in das eigene Rollenrepertoire im Vordergrund. [...] Der Rollentausch steht dagegen ganz ‘im Dienst der Begegnung’ [...] Er bezieht sich auf die (u.U. wechselseitige) Übernahme der Rolle einer anderen Person.“ (ebd. ZPS, S. 11) – Ich möchte mich hier dieser Begriffswahl anschließen, da ich den Aspekt der Begegnung in meinen Einsatzbeispielen des Rollentauschs für zentral halte. Auch wenn in einer Zukunftswerkstatt keine, sonst im Psychodrama übliche, „wechselseitige Interaktion“ inszeniert wird, sondern sich diese Interaktion nur in Form von inhaltlichen Aspekten wie Kritikpunkten, Wünschen o.ä. zeigt, die aus einer Rolle heraus geäußert und im Anschluss aus der anderen Rolle heraus wahrgenommen werden, geht es doch um Begegnung und Kommunikation zwischen konkreten Menschen in komplementären Rollen, wie sie die einzelnen Teilnehmerinnen der Zukunftswerkstatt auch in ihrem Alltag erleben und auf die sie sich in und nach der ZW und mit Hilfe des Rollentauschs darin – so meine Hypothese – offener als zuvor einlassen.

In der Form kann unterschieden werden zwischen dem eigentlichen Rollentausch, der handelnd und körperlich stattfindet, und dem bloß imaginativen Rollentausch. Leutz bezeichnet diesen auch als „imaginative Rollenannahme – als ein imaginativer, unvollständiger Rollentausch [...] (ich nehme fühlend die Rolle des Gegenüber an)“ (Leutz, S. 17), der im Vergleich nur „partielle Erkenntnisse und Vorteile, die in größerem Ausmaß der vollständige Rollentausch – (ich übernehme handelnd die Rolle meines Gegenüber, das Gegenüber nimmt meine Rolle an) – mit sich bringt“ (ebd.). Im Rahmen eines moderierten, thematischen Gruppenprozesses wie dem der hier besprochenen Zukunftswerkstätten habe ich oftmals die Form des imaginativen Rollentauschs gewählt. Dies hatte unterschiedliche Gründe, z.B. Zeitknappheit, Zusammenarbeit mit nicht psychodramatisch ausgebildeten Kolleginnen und dem anderslautenden Auftrag „Zukunftswerkstatt“ (verbunden mit der Erwartung, dass es hier um die subjektive Sicht der Teilnehmenden gehen soll und eben nicht um die Sicht anderer Gruppen). Ich habe allerdings den Eindruck, dass schon ein imaginativer

Rollentausch im Rahmen einer Zukunftswerkstatt eine Menge für den Prozess und die Einzelnen anstoßen kann. Ob und wie sich die gewählte Form des Rollentauschs auswirkt, werde ich in der Auswertung betrachten.

Wann ist der Rollentausch indiziert? Zeintlinger-Hochreiter führt u.a. an: „wenn dem Protagonisten Gefühl und Verständnis für die Position des anderen und für seine Reaktion in der Situation fehlen [oder] wenn der Protagonist seine eigene Haltung (z.B. Vorwurfshaltung [...]) nicht bemerkt“ (Zeintlinger-Hochreiter, S. 64). Das Gefühl für Andere ist in einer Zukunftswerkstatt methodisch eingeschränkt, da im Prozess immer wieder auf die Wahrnehmung des eigenen Gefühls hin gelenkt wird. Außerdem kann sich meiner Erfahrung nach in bestimmten beruflichen Dyaden, besonders aus Helferberufen, eine chronifizierte Vorwurfshaltung der Helferinnen gegenüber ihrer Klientel finden, wenn dauerhafte Überlastung als Rahmenbedingung besteht.

Krüger meint, „der Rollentausch ist das Mittel der Wahl, um Gerechtigkeit im Sinn des Alten Testaments herzustellen [...] das therapeutische Ziel [...] ist nicht, zu lernen, den anderen zu überfahren oder zu besiegen, sondern gerecht zu sein, das heißt, *dem anderen und sich selbst gerecht zu werden*. Das eigene Selbst kann sich nur weiterentwickeln *zusammen mit den inneren Bildern* der komplementären Gegenrollen.“ (Krüger, S. 174, Hervorh. im Original). Diese Sichtweise entspricht meinem eigenen inneren Leitbild sowohl als Moderatorin wie als Psychodramatikerin, das ich auch in Zukunftswerkstätten verfolge.

Benien führt für den Rollentausch, wenn er in Beratung und Training angewendet wird, mehrere mögliche Funktionen auf (Benien, S. 107-139). Darunter können m.E. folgende Funktionen, je nach Situation, auch für den Rollentausch in Zukunftswerkstätten gelten:

- Als Einfühlungshilfe in die Rolle des Antagonisten
- Zur Aufweichung von Vorurteilen und zur Wahrnehmungserweiterung
- Zur Aufhebung der Projektion
- Zur Aufdeckung unbewusster Konflikte
- Zur Aktivierung innerer Stärke
- Überprüfung der Auswirkung des eigenen Verhaltens

In wie weit die angeführten Funktionen des Rollentauschs durch die Verwendung dieser psychodramatischen Technik im Rahmen von Zukunftswerkstätten erfüllt werden, möchte ich durch die folgenden Beispiele aus von mir moderierten ZW zeigen und im Anschluss auswerten.

5. Die Zukunftswerkstatt „Bibliotheksarbeit für Jugendliche“

5.1 Die Gruppe und das Setting

Die Zukunftswerkstatt war initiiert worden durch das bundesweite Bibliotheksinstitut, die ein Projekt „Jugendbibliotheksarbeit“ aufgelegt hatte und dafür eine hauptamtliche Wissenschaftlerin beschäftigte. Hintergrund des Projekts, und damit auch dieser Zukunftswerkstatt, ist die Erfahrung, dass die öffentlichen Bibliotheken durch ihre speziellen Angebote zwar viele Kinder erreichen, dass diese aber mit Beginn der

Pubertät wegbleiben, und in sehr vielen Fällen dann auch als Erwachsene nicht wiederkommen. An der Schwelle zum Jugendalter verlieren die öffentlichen Bibliotheken also viele Kundinnen. Das Thema „Jugendbibliotheksarbeit“ wird als strategisch wichtig eingeschätzt, und mit Hilfe des Projekts sollen Wege aufgezeigt werden, wie Jugendliche an die Bibliotheken gebunden und als Kundinnen gehalten werden können. Die Stadtteilbibliothek, um die und deren Jugendbibliotheksarbeit es in der Zukunftswerkstatt ging, wollte sich im Jugendbereich engagieren, so dass sie eine von zwei „Projektbibliotheken“ wurde und für die Laufzeit des Projekts eine zusätzliche Projektmitarbeiterin bekommen hatte. Die Belegschaft, bestehend aus dem Leiter und vier Bibliotheksmitarbeiterinnen, hatte sich unter Beratung durch die Projektzentrale überlegt, wen sie noch an der Zukunftswerkstatt beteiligen wollten. Sie hatten Menschen aus dem Stadtteil eingeladen, die mit Jugendlichen zu tun hatten: Stadtteilsozialarbeiterinnen (z.B. vom Haus der Jugend), Lehrerinnen der benachbarten Schule, Vertreterinnen der Kirchengemeinde. Da der Stadtteil als Problemstadtteil („sozialer Brennpunkt“) galt, bestand ein generelles Interesse der Professionellen daran, die Einrichtungen des Stadtteils zu vernetzen und ein attraktiveres Angebot für Jugendliche zu schaffen. Es gab auch Konkurrenzängste, die sich aber durch die ZW auflösen ließen. Aus dem Netzwerk des Forschungsprojekts waren eine Professorin, die Projektleiterin des Bibliotheksinstituts aus Berlin und eine Vertreterin der Projektbibliothek aus einer anderen Stadt dabei. Und die Bibliotheksmitarbeiterinnen hatten Jugendliche eingeladen, das heißt, sie hatten es versucht. Doch auch mit Hilfe der Jugendarbeiterinnen aus dem Stadtteil hatten sie nicht mehr als einen einzigen Jugendlichen erreicht – und der war ein veritabler Bücherwurm. Insgesamt bestand die Gruppe aus 13 Personen, davon 12 Erwachsene. Vor der Zukunftswerkstatt hatten die Mitarbeiterinnen bereits eine von ihnen so genannte „Psychoschulung“ zum Thema „Umgang mit schwierigen Jugendlichen“ bekommen, die unbefriedigend verlaufen war und dazu führte, dass sie jetzt jeden „Psychoquatsch“ ablehnten.

Ich moderierte die Zukunftswerkstatt zusammen mit einer Kollegin von Kontrast e.V. Die ZW fand an einem Wochenende (Samstag und Sonntag) in den Räumen der Stadtteilbibliothek statt – am Samstag Vormittag war also um die Ecke noch Publikum, danach hatten wir die Räume für uns.

5.2 Das Thema

Das Thema der Zukunftswerkstatt lautete, wie der Titel des Gesamtprojekts auch, „Zukunft der Bibliotheksarbeit für Jugendliche“. Das Bibliotheksinstitut erhoffte sich von der Zukunftswerkstatt verallgemeinerbare Erkenntnisse und betrachtete sie als Pilotprojekt. Für die Teilnehmerinnen aus dem Stadtteil war das Thema allerdings wesentlich konkreter, eine benannte es zu Beginn der Werkstatt als „Wie kriegen wir Jugendliche hier zu uns“. Für den Jugendlichen war das Thema nach meiner Einschätzung etwas unklar – ich weiß nicht, ob wirklich sein Interesse war, andere Jugendliche in die Bibliothek zu locken, er war selbst oft in der Bibliothek und nahm an der Werkstatt teil, weil er gebeten worden war und höflich sein wollte. Die Vertreterinnen des Stadtteils wollten etwas für die Jugendarbeit im Stadtteil tun und die Bibliothek stärken, außerdem wollten sie die Chancen für eine Vernetzung ausloten.

5.3 Überblick über den Ablauf der Zukunftswerkstatt

Wir begannen mit einer kurzen Einordnung der Veranstaltung in den Projektrahmen, in der gesagt wurde, dass es hier um Ideen für diese Bibliothek ginge und darum zu klären, wer sich konkret an Umsetzungsplänen beteiligen wolle. Es folgte eine Kennlernrunde, in der alle ihre Beziehung zur hiesigen Bibliothek erklärten, sowie ein Namenlernen, eine Einführung in die Methode ZW und ein Überblick über unser geplantes Vorgehen.

Die Kritikphase begann mit einer Rollentauschphase für die Erwachsenen. Wir ließen sie in die Rolle von Jugendlichen wechseln und als Jugendliche durch die – zu dem Zeitpunkt noch geöffnete – Bibliothek gehen und spüren, wie sie sich als Jugendliche dort fühlten, bzw. mit dem Fokus auf der Kritikfrage „Was stört mich, was gefällt mir nicht?“ zu erleben, was ihnen möglicherweise dort fehlte oder ob sie vielleicht auch gar nicht dort hingehen würden und warum.

Nach dem Rundgang ließen wir die Gruppe ihre Kritikpunkte auf Karten schreiben, die gesammelt, betrachtet und besprochen wurden. Danach sollten die Teilnehmenden Kritikpunkte aus ihrer persönlichen Sicht als Erwachsene ergänzen. Die für die Gruppe wichtigsten Kritikpunkte wurden dann ausgewählt (jede Teilnehmerin durfte drei Ausrufezeichen auf Kritikpunkte verteilen), die acht wichtigsten wurden zu vier Themen zusammengefasst und im Anschluss zu positiven Fragestellungen für die Phantasiephase gewendet.

Nach dem Mittag und einem warming-up sollte die Gruppe gemeinsam einen Titel für das utopische Projekt (die Jugendbibliothek der Zukunft) finden, das es in der folgenden Phantasiephase zu entwickeln galt. Der Jugendliche schlug schließlich den Titel „Future Hall“ vor, der angenommen wurde. In einer kurzen Bestandsaufnahme sammelten wir dann alle der Gruppe bekannten schon heute vorhandenen Angebote für Jugendliche im Stadtteil, von denen sie wussten, dass sie von Jugendlichen angenommen wurden, auf die Frage „Was sagen Jugendliche im Stadtteil, welche Angebote ihnen gefallen und was ihnen an den Angeboten gefällt?“ Als Perspektive für die Zukunftswerkstatt benannten wir, es ginge darum, dieses Angebot durch eine attraktive Jugendbibliotheksarbeit jetzt noch besser zu machen.

Zu Beginn der jetzt folgenden Phantasiephase führten wir in Sinn, Vorgehen und Spielregeln der Phase ein. Dann ließen wir zur Ideenlockerung die Teilnehmenden unter dem Titel „KönigInnen der Bibliothek“ jeweils zu dritt, mit zweimaligem Wechsel der Partnerinnen, sich gegenseitig erzählen, was sie am liebsten in der Bücherhalle verändern würden, wenn alles erlaubt und möglich wäre. Im Anschluss ordneten sich die Teilnehmerinnen den positiv formulierten Fragestellungen aus dem Ende der Kritikphase zu. Es entstanden drei Arbeitsgruppen, die sich utopische Antworten und Ideen für ihre Frage ausmalten. Sie bekamen den Auftrag, ihre Visionen auch aus der Sicht der Jugendlichen zu überprüfen und zu ergänzen. Die Ergebnisse wurden im Plenum präsentiert – und die Arbeitsgruppen hatten festgestellt, dass ihre ersten Ideen und Wünsche rein aus Erwachsenensicht gewesen waren. Sie hatten selbst ihre Fragestellung so verändert, dass sie lautete: „Wie können wir herausfinden, was sich die Jugendlichen selbst wünschen?“ Die Gruppe war durch die Erkenntnis ihrer eigenen Begrenztheit stark verunsichert.

Der Sonntag begann mit einem warming-up, einer Morgenrunde zur Befindlichkeit, in der wieder große Verunsicherung dominierte, und einem Überblick über den Ablauf, der ganz der Umsetzungsphase gewidmet war. Wir führten in die Phase ein und erklärten der Gruppe, wie wir ihr Dilemma wahrnahmen: einerseits hatten sie eigene Vorstellungen und Ideen aus ihrer Sicht als Erwachsene, andererseits war ihnen klar geworden, dass sie die Sicht der Jugendlichen selbst brauchten, um zu wissen, was sie planen sollten. Wir schlugen ihnen vor, sich als Umsetzungsaufgabe die Frage zu stellen: „Wie gestalten wir einen Beteiligungsprozess?“ In vier Gruppen entwarfen sie Prozesspläne zur Beteiligung von Jugendlichen an der Ideenentwicklung. Die Pläne wurden im Plenum präsentiert und Verständnisfragen geklärt. Nach dem Mittag entwarf die Gruppe gemeinsam einen ersten Schritt, eine Sommeraktion (mit Sportwettbewerb und Party) für Jugendliche, in deren Rahmen sie Kontakt zu den Jugendlichen aufnehmen und erste Meinungen, Kritik und Wünsche von ihnen aufnehmen könnten. An der Aktion würden sich auch die Sozialarbeiterinnen und die Schule beteiligen. Mit konkreten Verabredungen für die Vorbereitung der Aktion und einer Auswertungs- und Abschlussrunde endete die Zukunftswerkstatt. Die Teilnehmenden waren jetzt stolz auf ihr Ergebnis und optimistisch für die Umsetzung.

5.4 Intervention: ausagierter Rollentausch mit den Jugendlichen in der Kritikphase

Der Rollentausch mit Jugendlichen bildete den Kern der Kritikphase. Da nur ein noch dazu untypischer Jugendlicher anwesend war, wollten wir ihm nicht die Last der Stellvertretung für die gesamte Jugend aufbürden, sondern konzentrierten uns auf die Menge der teilnehmenden Erwachsenen. Außerdem vermuteten wir, dass die Wahrnehmung der Jugendlichen den Erwachsenen fremd war, ihre eigene Kritik dagegen im Vergleich nicht viel Neues bringen würde. Wir erklärten ihnen, dass die Jugendlichen vermutlich ihren ganz eigenen Blick auf die Bibliothek hätten, vielleicht die Bibliothek noch nie wahrgenommen hätten, und dass es deshalb gut wäre, wenn sie sich einmal in diese für sie etwas exotische Rolle hinein versetzen würden. Zur Unterstützung hatten wir jugendtypische Mützen und Kappen und Kaugummis mitgebracht, außerdem spielten wir in der Zeit des Rollentausch-Rundgangs HipHop-Musik vom Band ab. Die sinnlich-körperlichen Stimuli sollten das Einfühlen unterstützen und wir regten an, dass sie versuchten, sich wie Jugendliche zu bewegen, und beim Herumgehen einfach die Atmosphäre der Bibliothek auf sich wirken zu lassen. Die Teilnehmerinnen hatten große Lust auf den Rollentausch und machten regen Gebrauch von den Mützen und Kaugummis. Die körperliche Wirkung, wenn man Kaugummi kaut, ist eine gewisse Schlaksigkeit. Außerdem gehören Kaugummis in Bibliotheken zu den sehr verpönten Dingen, da sie Bücher und Teppiche verunstalten können. Kaugummi zu kauen wirkt auf Bibliotheksangestellte quasi anarchisch. Nach einer Weile holten wir sie in unseren Arbeitsraum zurück und forderten sie auf, ihre Wahrnehmungen und Kritikpunkte auf Karten zu schreiben, und auch noch einmal zu überlegen, welche weitere Kritik sie hätten, die man vielleicht nicht in den Räumen sehen könnte. Wenn sie ihre Eindrücke aufgeschrieben hätten, sollten sie wieder aus der Rolle heraus kommen, sie selbst werden und aus ihrer Erfahrung aus der Arbeit in den verschiedenen Institutionen heraus weitere Kritikpunkte an der Jugendbibliotheksarbeit ergänzen.

Die anschließende Betrachtung und Gewichtung der Kritikpunkte fand in der Erwachsenenrolle statt, allerdings wirkte die Erinnerung an den Blickwinkel der

Jugendlichen noch sehr frisch, und auch die meisten Kritikkarten waren in der unmittelbaren Sprache von Jugendlichen formuliert.

Rollentausch-Interventionen, die wir nicht gemacht haben:

In der Phantasiephase haben wir die Teilnehmerinnen sie selbst bleiben lassen und nur an den Standpunkt der Jugendlichen erinnert. Dies hatte nicht nur damit zu tun, dass meine Kollegin keine Psychodramatikerin ist, sondern hatte inhaltliche Gründe. Zum einen halte ich es im sozialarbeiterischen Kontext für wichtig, dass die Professionellen nicht in eine moralische Position gedrängt werden, in der sie ihr Handeln nur noch mit dem Helfen-Wollen bzw. dem Wohl ihrer Klientel begründen. Ein Projekt zu entwickeln, das Mehrarbeit und Engagement von ihnen fordert, braucht auch einen Motivationsanteil aus ihrer subjektiven Sicht heraus. Zum anderen waren wir uns sehr unsicher, ob utopische Phantasien der Erwachsenen im Rollentausch mit den Jugendlichen wirklich tragfähig und realitätsnah sein würden. Diese Einschätzung wurde im Nachhinein durch den Projektbericht bestätigt: Immer wieder hatten die Bibliotheksmitarbeiterinnen feststellen müssen, dass die Jugendlichen völlig andere ästhetische Vorstellungen hatten, als sie vermuteten.

Der Fortgang der Phantasiephase, in der die Gruppen schließlich frustriert feststellten, dass sie keinen Zugang zu den wirklichen Wünschen und Vorstellungen von heutigen Jugendlichen hätten, löste m.E. eine „krisenhafte Spontaneitätslage“ bei ihnen aus (Schacht, 2003, S. 230): ihnen war klar, dass sie mit den bisherigen Mitteln nicht weiter kamen, doch wie es anders sein konnte, war noch komplett unbekannt. Durch diese Krise wurde es ihnen möglich, den Gedanken der Beteiligung der Jugendlichen an der weiteren Entwicklung von Ideen und Plänen ernst zu nehmen, sie als not-wendig zu empfinden.

Nach meinem Eindruck wirkte die Rollentausch-Erfahrung aus der Kritikphase durch die ganze Werkstatt hindurch fort, und zwar im Wesentlichen als Erfahrung des „Anderseins“ der Jugendlichen. Im Kleinen fand sich diese Diskrepanz in dem Moment wieder, als die Gruppe nach einem Namen für das utopische Projekt suchte: nach vielen für sie selbst unbefriedigenden Vorschlägen von Seiten der Erwachsenen fand allein der Vorschlag des einzigen anwesenden Jugendlichen die Zustimmung aller.

5.5 Inhaltlicher Verlauf und Ergebnisse der ZW

In der Kritikphase, die ja im Wesentlichen aus der Jugendlichenrolle heraus durchgeführt wurde, waren die Schwerpunkte: Es gibt kein demokratisches Gestalten der Bibliothek (die vorhandenen Bücher, Spiele, Filme, Musik etc. werden einem vorge-setzt, Mitarbeiterinnen haben kein Interesse/keine Zeit für Wünsche von Jugendlichen); die Räume und Spielregeln passen nur für Erwachsene (Enge, kein Sound, öde Einrichtung, kahle Wände, Stillegebot); kein Refugium (Eingangsbereich = Kontrolle, man fühlt sich beobachtet, viel zu hell + zu offen). Daraus wurden Arbeitsfragen entwickelt wie „Unsere Future Hall bekommt eine gemütliche Atmosphäre durch: ...“ und „Unsere Future Hall gestalten Jugendliche und Erwachsene gemeinsam“.

In der Phantasiephase begannen die Arbeitsgruppen dem entsprechend, sich eine attraktive Bibliothek auszumalen: es gab gemütliche Leseräume, eine Dachterrasse

mit Palmen und einem Pool, eine Bar mit Getränken ... Mitten in ihrer Ideenentwicklung schreckten sie dann zurück, ihnen wurde klar, dass sie bloß Erwachsenenwünsche ausmalten, und von den Wünschen und Träumen von Jugendlichen keine Ahnung hätten. Mit dem Gefühl des Scheiterns der gesamten Werkstatt kamen die Gruppen ins Plenum zurück und mochten kaum ihre (Erwachsenen-) Visionen präsentieren, da sie als eigentliches Ergebnis nur eine Frage mitgebracht hatten: „Wie kriegen wir heraus, was sich Jugendliche wünschen?“

In der Umsetzungsphase wurden konsequenterweise nicht die verschiedenen Ansätze der Erwachsenenvisionen aufgenommen, sondern es wurde ein Beteiligungsfahrplan entwickelt. Durch eine Sommerfest- und Sportwettbewerbaktion in Zusammenarbeit mit der Schule und Vereinen sollten möglichst viele Jugendliche aus dem Stadtteil mobilisiert werden. Im Rahmen des Festes sollten auch die Räume der Bibliothek einbezogen werden. In den Räumen würden leere Plakatwände mit Stiften zu Graffiti einladen, hier sollten Fragen an die Jugendlichen gestellt werden und diese zur Entwicklung eigener Ideen angeregt werden in Bezug auf Räume, Zeiten, Spielregeln, Angebote der Bibliothek:

„Hier entsteht eine Jugendbücherei – für Euch und mit Euch. Dafür brauchen wir Eure Hilfe, Ideen und Vorschläge. Wie soll eure Jugendbücherei aussehen? Was wollt Ihr in Euer Jugendbücherei haben? Schreibt Eure Ideen und Vorschläge auf diese Stellwände!!!“ und „Wollt Ihr mitbestimmen?! Welche CD, MC und Videos fehlen Eurer Meinung nach in unserer Bücherei? Schreibt Eure Vorschläge auf. Stifte gibt es an der Information.“

Parallel sollte es Fragebögen geben, um noch weitere Jugendliche zu erreichen. Am wichtigsten erschien den Mitarbeiterinnen der Bibliothek, die naturgemäß die Hauptumsetzungsarbeit leisten würden, der Punkt, dass sie versuchen wollten, mit Jugendlichen direkt ins Gespräch zu kommen. Bereiche der Mitverantwortung der Jugendlichen (z.B. Medienauswahl) und der Eigenverantwortung (z.B. Ausschanktresen) wurden definiert, Grenzen und Spielräume von Beteiligung abgesteckt. Wichtig war der Gruppe, dass Jugendliche in jeden Schritt zukünftiger Aktionen und auch in deren Auswertung einbezogen werden müssten. Die Meinungsumfrage im Rahmen des Sommerfests sollte den Erstkontakt herstellen helfen. Aus dem Abschlussbericht: „Die Zukunftswerkstatt erbrachte als eines ihrer für den Projektstart bedeutendsten Ergebnisse die Einsicht in die unabdingbare Forderung nach Demokratie und mehr Mitbestimmung (= miteinscheiden, mitgestalten, mitverantworten) der Jugendlichen bei allen Projektvorhaben.“ (dbi-materialien 162, S. 257)

Im Abschlussbericht des Gesamtforschungsprojektes drei Jahre später heißt es: „Die Projektbibliotheken setzten auf ein Konzept strikter Benutzerorientierung [...] Die Qualität der jugendbibliothekarischen Arbeit im Projekt ist u.a. bedingt durch die Einbeziehung von Jugendlichen in das Bibliotheksgeschehen. Dabei haben die Jugendlichen bewiesen, dass sie in der Lage sind, Verantwortung zu übernehmen, ihre Kompetenz einzubringen, strukturiert und zielgerichtet zu arbeiten, wenn das dabei verfolgte Ziel ihren Interessen entspricht. Bedingt ist die Qualität auch *durch die gestiegene Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Projektbibliotheken, mit Jugendlichen zu arbeiten, deren Kultur zu akzeptieren und deren Medien im Bestand anzubieten* [Hervorhebung von mir, BC]. [...] In der Projektbibliothek wurde [...] ein Internet-Café eröffnet. Ein Team von Jugendlichen hat das Konzept mitentwickelt, [...] realisiert und steht für Anleitung und Hilfestellung zur Verfügung.“ (dbi-materialien 162, S. 286f)

Nach meiner Einschätzung hat der anfängliche Rollentausch die Erwachsenen dafür sensibilisiert, dass Jugendliche Situationen deutlich anders wahrnehmen als Erwachsene. Über die Krise in der Zukunftswerkstatt, die einen tiefen Eindruck hinterließ, wurde die Beteiligung der Jugendlichen von einem theoretischen Gedanken zu einer tief verankerten Überzeugung, die in der Umsetzung dann breite Bestätigung erfuhr.

6. Die Zukunftswerkstatt „Schwangerenberatung der Zukunft“

6.1 Die Gruppe und das Setting

Die Gruppe bestand aus 15 Frauen, davon 14 fest angestellte Beraterinnen einer Reihe von Frauenberatungsstellen zweier katholischer Träger (11 Beratungsstellen, 2 davon von 2 Trägern finanziert, über ein Flächenbundesland verteilt) sowie ihrer beim größeren Träger direkt angestellten Fachreferentin. Die Frauen waren im Alter von knapp 30 bis etwa 50 Jahren, mit einer Berufserfahrung in ihrem Bereich zwischen einem Jahr und über dreizehn Jahren. Etwa ein Drittel hatte eigene Kinder. Die Beratungsstellen waren sehr klein, so dass die Beraterinnen dort alleine oder maximal zu zweit arbeiteten. Die Zukunftswerkstatt sollte laut Auskunft der Fachreferentin der Neuorientierung, aber auch der Belohnung der Beraterinnen nach nervenaufreibenden Zeiten dienen (auf Intervention und Beharren des Papstes mussten alle katholischen Frauenberatungsstellen die Schwangerenkonfliktberatung einstellen und hatten nun Sorge, dass sie für die Frauen an Bedeutung verlieren würden, wenn sie keine Abtreibungsberatungsbescheinigungen mehr ausstellen dürften).

Die Zukunftswerkstatt fand statt in einem kleinen Tagungshaus auf dem Lande, in dem wir die einzige Gruppe waren, und dauerte drei Tage (Dienstag bis Donnerstag). Ich moderierte sie allein. Die Frauen kannten sich untereinander nur zum Teil und waren alle sehr froh über die Gelegenheit, ihresgleichen zu treffen.

6.2 Das Thema

Das Thema der Zukunftswerkstatt hatte ursprünglich „Zukunft der Schwangerenkonfliktberatung“ heißen sollen, die ZW war dann auf Grund der kirchenpolitischen Entwicklungen (s.o.) mehrfach verschoben worden, und als die Entscheidung von oben gefallen war, wurde das Thema umbenannt in „Was brauchen wir für die Schwangerenberatung der Zukunft – flankierende Hilfen und mehr ...“. Damit war umrissen, dass es um eine Neuorientierung der Beraterinnen für ihre Beratungsarbeit nach dem Wegfall der Konfliktberatung gehen konnte. Dies war ihr erstes gemeinsames überregionales Treffen, das nicht in der Zentrale stattfand und länger als ein paar Stunden dauerte. In dieser intensiven Form waren die Beraterinnen noch nie zusammen gewesen. Daher war meine Einschätzung, dass die Themen Vernetzung und Zusammenarbeit zwischen den Beratungsstellen ebenfalls eine große Rolle spielen würden.

6.3 Überblick über den Ablauf der Zukunftswerkstatt

1. Tag: Ankommen und Kritikphase. Die Einstiegsphase diente dem Kennenlernen, der Orientierung über den geplanten Verlauf und der Abklärung ihrer Erwartungen. Am Nachmittag erstellte die Gruppe durch eine Kartenabfrage einen Überblick über die Probleme in Bezug auf die Schwangerenberatung. Dann ließ ich sie als Zweites in die Rolle einer Schwangeren gehen und aus dieser Sicht Kritikpunkte an der Schwangerenberatung sammeln. Die beiden Problemsichten wurden miteinander verglichen und nach der Dringlichkeit für die Beraterinnen gewichtet. Zum Abschluss dieser Phase ließ ich die Beraterinnen noch ihre Stärken wahrnehmen und sammeln (aufschreiben), um den für die Kritikphase typischen Effekt, dass nämlich der Blick auf das Negative konzentriert wird, auszugleichen und sie nicht mit dem Gefühl in den Abend gehen zu lassen, es sei nichts Gutes an ihrer Arbeit.

2. Tag: Phantasiephase. Nach einem warming-up, Morgenrunde und einem Überblick über den geplanten Verlauf des Tages, der zugleich eine Einführung in Sinn, Charakter und Spielregeln der Phantasiephase war, sollten sich die Beraterinnen dies Mal als Erstes wieder in die Rolle einer Schwangeren versetzen. Aus dieser Sicht heraus ließ ich sie Ideen und Wünsche für eine phantastische, wünschenswerte Schwangerenberatung der Zukunft sammeln. Nachdem sie sich gegenseitig wieder entrollt (aus der Rolle der Schwangeren entlassen) hatten, entwickelten sie aus ihrer eigenen, persönlichen Sicht als Beraterinnen Wunschvorstellungen und Visionen einer traumhaften Beratungsarbeit. Sie malten Bilder mit ihren Vorstellungen, die dann interpretiert wurden. Aus dem gesamten Material wählten sie Lieblingsideen aus, die in verschiedenen Arbeitsgruppen weiter ausgemalt und vertieft wurden. Sie gestalteten Plakate und entwickelten Szenen zur Darstellung ihrer Visionen, die im Plenum präsentiert wurden. Nach Lob und Beifall für die vielen Ideen folgte zum Abschluss noch eine Phase der „Herkunftsforschung“, d.h. ich ließ sie schätzen, in welchem Jahr (bzw. Jahrhundert) sie subjektiv ihre Visionen einordnen würden. Danach erarbeiteten sie aus dem in der Zukunft liegenden Blick (also z.B. aus dem Jahre 2020) heraus die geschichtlichen Schritte, die nötig gewesen waren, um vom Zeitpunkt der Zukunftswerkstatt bis hin zur verwirklichten Vision zu kommen. Dies diente der Vorbereitung auf die Umsetzungsphase am 3. Tag.

3. Tag: Umsetzungsphase und Abschluss. Nach dem üblichen warming-up, Morgenrunde und Überblick über den Tag präsentierten die Arbeitsgruppen die Ergebnisse ihrer „Geschichtsforschung aus der Zukunft“. Durch diesen Schritt hatten sich eine Reihe weiterer Ideen ergeben, die realitätsnaher waren als ihre Visionen. Aus der Gesamtheit der Ideen ließ ich sie dann ihre drei Favoriten auswählen. Nach dieser Gewichtung leitete ich in Sinn und Charakter der Umsetzungsphase ein. Sie sichteten nochmals das bisherige Material aus der Kritik- und der Phantasiephase und überlegten Vorschläge für Umsetzungsprojekte. Wir sammelten die Vorschläge und sie wählten aus, mit welchen sie sich zuerst beschäftigen wollten. Zu den Vorschlägen wurden Arbeitsgruppen gebildet, die die Umsetzung der Ideen planten und erste Verabredungen trafen, wer was tun würde. Die Ergebnisse wurden wieder im Plenum präsentiert und besprochen, weitere Verabredungen getroffen. Die Zukunftswerkstatt schloss mit einer Abschluss- und Feedbackrunde.

6.4 Intervention: imaginativer Rollentausch mit den Klientinnen in 2 Phasen

Rollentausch in der Kritikphase

Der erste Rollentausch der Beraterinnen mit einer Schwangeren fand in der Kritikphase statt. Hier hielt ich es für wichtig, dass sie, nachdem sie ihre eigenen Probleme und Kritikpunkte wahrgenommen hatten und diese schriftlich auf Metaplankarten an der Pinnwand hingen, die Sicht der „fehlenden Hälfte“, der Zielgruppe ihrer Arbeit, hinzunehmen. Schließlich hatten sie selbst geäußert, dass sie Sorge hätten, Klientinnen zu verlieren. Es wäre also inhaltlich bedeutsam und möglicherweise sogar beruhigend für sie, den Blickwinkel der schwangeren Frauen in ihre Ideenentwicklung mit einzubeziehen. So könnten sie eigene „blinde Flecken“ vermeiden und fehlende Aspekte der Qualität ihrer Arbeit und ihres Angebots in den Blick bekommen.

Methodisch ging ich so vor, dass ich sie an eine Schwangere denken ließ, die sie kannten. Sie sollten ruhig auch eine auswählen, die sie als schwierig empfunden hatten oder die unzufrieden gewesen war. Nachdem alle signalisiert hatten, dass ihnen eine bestimmte Frau in den Sinn gekommen war, forderte ich sie auf, sich in diese Frau hinein zu versetzen und zu spüren, wie sie lebt, wie sie sich dabei fühlt, was sie denkt, was sie in ihrem Alltag tut. Dann sollten sie sich vorstellen, dass sie als diese Frau über die Schwangerenberatungsstelle nachdenken oder dort hingehen. Ich stellte ihnen dann die Frage, die auch auf einem Plakat sichtbar aufgeschrieben war: „Was stört dich als Schwangere an der Beratung?“ Die 2 Pinnwände mit ihren Kritikstichworten aus eigener Sicht als Beraterinnen hatte ich verdeckt, so dass sie nicht durch sie abgelenkt oder auf Unterschiede zwischen der Beraterinnensicht und der Klientinnensicht aufmerksam gemacht würden.

Sie schrieben vertieft und konzentriert viele Stichpunkte auf Karten einer anderen Farbe, etwa 2/3 der Menge, die sie aus eigener Sicht formuliert hatten. Als alle fertig geschrieben hatten, drehten wir die Pinnwände mit den Kritikkarten der Beraterinnen wieder um und fügten die Kritikkarten aus Sicht der Schwangeren dazu. Manches ließ sich den gleichen Themenkreisen zuordnen (z.B. Gestaltung der Beratungsräume), anderes wurde zu neuen Themenkreisen (z.B. Isoliert sein / kein Kontakt zu anderen Schwangeren). Die Beraterinnen, wieder sie selbst, betrachteten nun die Kritik aus beiden Blickwinkeln, stellten Übereinstimmungen und Abweichungen fest und merkten, dass für ihre Klientinnen ganz andere Themen im Vordergrund stehen als für sie selbst.

Rollentausch zu Beginn der Phantasiephase

Der zweite Rollentausch der Beraterinnen mit ihren Klientinnen fand zu Beginn der Phantasiephase statt. Motto dieser Phase war die Frage: „Wenn Sie alles Geld, alle Macht und alle Unterstützung hätten und machen könnten, was Sie wollten, wie würden Sie dann die traumhafte Schwangerenberatung der Zukunft gestalten?“ Ich begann mit dem Rollentausch, damit die Beraterinnen im Anschluss aus ihrer eigenen Position heraus Wünsche sammeln und diese in einem nicht durch weitere Rollentausche unterbrochenen Prozess weiter ausmalen und vertiefen konnten. Unter anderem aus der Zukunftswerkstatt zum Thema „Bibliothekarbeit für Jugendliche“ hatte ich gelernt, dass eine Utopiephase, die zunächst mit Wünschen aus der unein-

geschränkten eigenen Sicht heraus gefüllt wird, durch eine spätere Wahrnehmung der anderen Rolle schockartig unterbrochen werden kann und dann möglicherweise zu großer Verunsicherung der Teilnehmenden führt. Hier wollte ich also von vorne herein die Wünsche der Beraterinnen durch die Schwangerensicht stärker kanalisieren, so dass sich gleich die besser vermittelbaren Ideen stärker durchsetzen sollten.

Nach der Einstimmung bat ich die Beraterinnen, sich an die Schwangere zu erinnern, in deren Rolle sie gestern gewesen waren. Sie sollten sich wieder in die schwangere Frau hineinversetzen. Wenn ihnen eine andere Schwangere in den Sinn käme, die sie kannten, dann könnten sie auch die nehmen; wichtig sei, eine konkrete Frau zu wählen und sich in sie einzufühlen. Sie taten dies bereitwillig (ich merkte es u.a. daran, dass sie sich aufmerksam zurechtsetzten), und ich stellte ihnen die auch auf dem Flipchart groß aufgeschriebene Frage „Was könnte ich als Schwangere gut gebrauchen?“ Mündlich sagte ich dazu, es könne um traumhafte Hilfen, wunderbare Beratung oder auch anderes gehen, was sie sich wünschen würden, und ich würde jeden Punkt, den sie nannten, aufschreiben.

Die Beraterinnen in der Rolle von schwangeren Klientinnen riefen mir daraufhin ihre Wünsche und Einfälle zu, und ich schrieb sie auf dem Flipchart mit. Die Stichworte kamen so schnell, dass ich oft nachfragen musste, um mit dem Schreiben mitzukommen. Sie hatten offensichtlich keine Mühe mit dieser Aufgabe, die Wunschsammlung dauerte eine halbe Stunde (ein klassisches Brainstorming dauert ca. 20 Minuten, dies war also recht lang und ergiebig). Die Atmosphäre in der Gruppe während der Sammlung bewegte sich zwischen energievoller Konzentration und Heiterkeit bei ausgefalleneren Wünschen. Ich hatte nicht den Eindruck, dass die Beraterinnen aus der Schwangerenrolle herausfielen (und sich etwa als Beraterinnen gesorgt hätten, wer wohl all diese Wünsche erfüllen oder zurückweisen sollte?). Obwohl auch dieser Rollentausch ein „unvollständiger“ war im Sinne einer imaginativen Rollenanahme oder Einfühlung (Leutz, S. 17) ohne szenisches Handeln, übernahmen die Frauen die Schwangerenrolle, möglicherweise durch das laute Aussprechen von Wünschen, weitgehend.

Als die Einfälle abebbten, schloss ich die Sammlung mit dem Kommentar, diese Wünsche und Ideen der Schwangeren würden für den weiteren Verlauf der Phantasiephase einen inneren Prüfstein für die Entwicklung ihrer eigenen Visionen als Beraterinnen bilden. Sie könnten auf dem Hintergrund dieser Ideensammlung besser spüren, an welchen Stellen Bündnisse mit den Klientinnen möglich wären, wo die Wünsche gut zusammenpassen würden. Es gab einen kurzen Austausch über die Auffälligkeiten der Wünsche aus Schwangerensicht (z.B. ein leichtes Bedauern bei der Erkenntnis, dass die ganz oben liegenden Wünsche sich auf materielle Unterstützung richteten, was die Beraterinnen zugleich lästig und gut verständlich fanden). Im Anschluss ließ ich die Frauen sich gegenseitig entrollen (durch Abstreifen und leichte Massage zu dritt), was sie offenbar genossen.

Rollentausch-Interventionen, die ich weggelassen habe:

In der Kennenlernphase zu Beginn der Werkstatt hatte ich sie eine soziometrische Landkarte im Raum stellen lassen zu den auf einander folgenden Fragen: „Wo arbeitest du?“ „Wo wohnst du?“ und „Wo bist du gerne?“ Ich hatte überlegt, sie im Anschluss noch eine Aufstellung zur Frage „Wo wärst du am liebsten schwanger?“ ma-

chen zu lassen. Diese Frage, die kein eigentlicher Rollentausch sondern womöglich nur eine sehr persönliche Frage gewesen wäre, ließ ich weg aus der Sorge heraus, damit schon (Selbst-) Kritik an der Qualität ihrer Beratungsarbeit wach zu rufen, die zu diesem Zeitpunkt noch nicht Thema sein sollte. Ich wollte zuerst sie als Betroffene ansprechen und verdeutlichen, dass es in einer Zukunftswerkstatt nur um sie und ihre Erfahrungen, Probleme und Wünsche geht, um den Ansatz der Methode deutlich zu machen. Ob diese rollenvermischende Frage gleich zu Beginn sie wirklich verwirrt hätte, kann ich nicht sagen.

Einen erneuten kurzen Rollentausch mit einer Schwangeren am Ende der „Geschichtsforschung aus der Zukunft“, in dem ich geplant hatte, sie nach einer Bewertung der Ideen aus ihrer eigenen Sicht dann ebenfalls drei „Lieblingsideen einer schwangeren Klientin“ aussuchen zu lassen, ließ ich weg. Mein Empfinden war: Für die Umsetzung ihrer Ideen, welche auch immer es sein werden, brauchen sie viel Motivation und Durchhaltevermögen im Alltag. Da ist es mir lieber, sie wählen etwas aus, das ihnen wirklich Freude macht. So wichtig es auch ist, die Zielgruppe ihrer Aktivitäten im Blick zu haben – für die internen Zustände einer Beratungsstelle interessieren sich Klientinnen nicht. Ich wollte nicht, dass die Beraterinnen sich moralisch verpflichtet fühlten, nur klientinnenbezogene Umsetzungsideen auszuwählen.

6.5 Inhaltlicher Verlauf und Ergebnisse der ZW

In der Einführungs- und Kennenlernphase stand im Vordergrund die Freude der Beraterinnen, nun ein Mal Zeit für sich und mit einander zu haben, gemischt mit Zurückhaltung – Skepsis und leichte Neugier – in Bezug auf die Gestaltung der drei Tage: Was bedeutet Zukunftswerkstatt, was ist hier möglich, wie streng oder anstrengend wird das sein? Welche Themen werden hier eine Rolle spielen (es sind ja keine vorgegeben, es gibt kein inhaltliches Programm)? Die Gruppenatmosphäre war geprägt von Verunsicherung und Erschöpfung. Das Thema „Verlust der Schwangerenkonfliktberatung“ wurde nicht benannt, prägte aber meiner Einschätzung nach die Sorge der Teilnehmerinnen um ihre berufliche Zukunft.

In der Kritikphase aus Sicht der Beraterinnen standen folgende Themen im Vordergrund: Leiden am Einzelkämpferintention, es fehlt Austausch und gegenseitiger Zueinander im Alltag. Personelle Knappheit führt zu unbefriedigenden Öffnungszeiten der Beratungsstelle. Die Räume erlauben teilweise keine ungestörte Beratung oder sind ungemütlich. Da die katholische Kirche durch Stiftungen in der Lage ist, Gelder an junge Mütter zu verteilen, erwarten die Klientinnen in erster Linie Geld und weniger Beratung und immaterielle Unterstützung, das kränkt die Beraterinnen in ihrem Berufsverständnis („Wir sind nicht das Sozialamt“). Zudem fehlt ihnen ein breiteres Fortbildungsangebot. Sie fühlen sich isoliert, sowohl in der Institution wie auch von der sie umgebenden Gemeinde und Kommune. Es fehlt ihnen Anerkennung von Seiten der Kirchengemeinde.

In der Kritikphase aus Sicht der schwangeren Frauen: In den Räumen fühlt man sich nicht willkommen geheißen, die Atmosphäre ist wie beim Arzt. Die Beraterinnen haben nicht genug Zeit. Es fehlt Kontakt zu anderen Schwangeren bzw. Müttern. Auf dem Land ist die Beratungsstelle schwer zu erreichen (Buslinien fehlen oder fahren zu selten). Es fehlt an Kinderbetreuungsmöglichkeiten.

Bei der Sichtung ihrer Stärken und Ressourcen tauchten auf: Das große Engagement der Beraterinnen, ihre gute Ausbildung, ihre Lust auf gemeinsame Gestaltung des Angebots sowie die vereinzelt vor Ort vorhandenen Kontakte zu anderen Institutionen.

In der Phantasiephase aus Sicht der Schwangeren kamen folgende Wünsche als Schwerpunkt: Hilfe bei der Beantragung von Mitteln, eine freundliche Beratungsstelle mit schönen hellen Räumen, Getränken und Obst, die Beratungsstelle soll auch als Treffpunkt dienen und ein Raum zum Wohlfühlen sein. Die Wünsche umfassten zunächst materielle Hilfen (Geld) und erst im weiteren Verlauf der Sammlung immaterielle Dinge (Kontakt, Austausch, zeitliche Entlastung durch Kinderbetreuung, Wünsche nach Wohlbefinden und Entspannung usw.).

In der Phantasiephase aus Sicht der Beraterinnen wurden verschiedene Ideen entwickelt: Eine mobile Beratungsstelle (ein Bus, der über Land fährt); die Beratung bietet auch Gruppen und Veranstaltungen an in Zusammenarbeit mit der Kirchengemeinde; es gibt ein lebendiges Beraterinnennetzwerk mit Treffen, Fortbildungen und Intervision (d.h. kollegiale Supervision ohne externe Leitung); die Beratungsstellen sind anerkannt und werden viel besucht, da sie ein attraktives Profil entwickelt haben. – In den Visionen kombinierten die Beraterinnen schon ihre eigenen Bedürfnisse mit einzelnen Wünschen ihrer Klientel, indem das Treffpunkt-Motiv großen Raum einnahm. In der Idee der Gruppenangebote tauchte jetzt auch das Thema „Abbruch“ wieder auf, das vorher tabuisiert gewesen war.

In der Rückwärtsanalyse (Geschichtsforschung aus der Zukunft) positionierten die Beraterinnen ihre Visionen zwischen „in einem Jahr“ und „im Jahr 2300“ (dies bezog sich auf die Anerkennung durch und Zusammenarbeit mit Pastoren und Kirchengemeinden, von denen sich die Beraterinnen offensichtlich abgelehnt fühlten). Sie empfanden den Zwang, hier ihre Visionen durch realistische Zwischenziele zu konkretisieren, als frustrierend aber hilfreich.

In der Umsetzungsphase wurden folgende Projekte ausgewählt und geplant:

1. einen Regionalverbund Nord gründen, in dem gemeinsame Projekte und Sitzungen gemacht werden
2. eine „Gruppe nach Abbruch“ anbieten (an einem eher städtischen Standort einer Beratungsstelle); dazu vorher den „Markt“ erkunden und Werbestrategien entwickeln (z.B. Mundpropaganda durch Ärztinnen)
3. ein Frauencafé in einer Kleinstadt aufbauen; Nahziel: Öffnungszeit an einem Tag pro Woche
4. in zwei Pilotgemeinden versuchen, Unterstützung für Schwangere (Räume, Arbeitskraft, Ehrenamtliche) durch die Kirchengemeinden zu bekommen
5. eine Intervisionsgruppe gründen, die sich gegenseitig hilft, das jeweilige Beratungsstellenprofil zu erarbeiten (die Konkurrenz zwischen Trägern steigt; die Beraterinnen wollen auf ihre Stärken setzen und diese ausbauen)

Im Abschlussfeedback betonten die Teilnehmerinnen ihre Freude und Befriedigung darüber, dass sie umsetzbare Ideen gewonnen hätten. Sie hätten jetzt mehr Mut und Lust, etwas anzupacken, und waren froh, sich besser kennen gelernt zu haben.

Insbesondere an der Idee des Frauencafés ist zu sehen, wie die Sichtweise der Klientinnen in die Ideenentwicklung der Beraterinnen eingeflossen ist. Die hohe Be-

wertung des Aspekts der Begegnung – Treffpunkt und Austausch mit anderen Müttern – war den Beraterinnen selbst nicht so deutlich, wie es ihnen durch den Rollentausch mit den Schwangeren wurde. Die Idee ist übrigens inzwischen, auch mit Hilfe von Fördergeldern einer kirchlichen Stiftung, umgesetzt worden. Eine zusätzliche Arbeitsgruppe hat sich im Anschluss an die Zukunftswerkstatt gebildet und hat einen Erhebungsbogen zur Befragung von Klientinnen nach ihren Bedürfnissen in Bezug auf die Beratung entwickelt. Der Erhebungsbogen wurde nach der Erprobung auch den anderen Beratungsstellen zur Verfügung gestellt. Die Arbeitsgruppe zur Entwicklung eines „Gruppenangebots nach Abbruch“ hat ihre Arbeit eingestellt, nachdem ihre „Marktanalyse“ ergeben hatte, dass das Angebot nicht angenommen wird. Laut telefonischer Aussage der Fachreferentin brauchten die Teilnehmerinnen auch nach der ZW noch „Zeit zu trauern“ (um den Verlust der Konfliktberatung), bevor sie Neues angehen könnten.

7. Weitere Beispiele für Rollentausch in ZW

7.1 Fokussieren auf eine nicht angesprochene eigene Rolle

Situation und Intervention

In einer Zukunftswerkstatt, die eine Gewerkschaft zum Thema „Entwicklung unserer zentralen Bildungsarbeit“ veranstaltete, waren hauptamtliche Seminarleiterinnen der gewerkschaftseigenen Bildungszentren („Lehrerinnen“ genannt), ehrenamtliche Seminarleiterinnen (genannt „Teamerinnen“ oder „Referentinnen“) und Seminarteilnehmerinnen, d.h. einfache Gewerkschaftsmitglieder eingeladen. Der Einladung folgten nur ehrenamtliche Referentinnen sowie wenige Hauptamtliche, es nahmen keine Nicht-Lehrenden teil. Um dennoch alle beteiligten Perspektiven in die Zukunftswerkstatt einzubeziehen, befragten wir die Teilnehmenden in der Einstiegsphase nach ihren biographischen Erfahrungen als Seminarteilnehmerinnen und als Referentinnen. In der Kritikphase stellten wir die Frage „Was stört dich an der Bildungsarbeit der Gewerkschaft?“, ohne die Teilnehmenden auf ihre verschiedenen Rollenanteile hinzuweisen.

In der Phantasiephase dann bildeten wir zur Entwicklung von Visionen zwei Typen von Arbeitsgruppen: a) zwei Gruppen, die aus der Sicht von „Lehrenden“ Ideen entwickelten und b) zwei Gruppen, die dies aus der Sicht von „Lernenden“ taten. Die Teilnehmerinnen der Zukunftswerkstatt konnten sich nach Interesse einer dieser Rollen zuordnen, was ohne Probleme möglich war. Ihre Leitfrage war: „Eine phantastische Bildungsarbeit, in der ich lehren kann, was mir wichtig ist“ bzw. „Eine phantastische Bildungsarbeit, in der ich lernen kann, was ich brauche“. In einer zweiten Phase kamen jeweils eine Gruppe „Lehren“ mit einer Gruppe „Lernen“ zusammen und bildeten eine gemeinsame, nun rollengemischte Gruppe. Die Ideen der beiden Seiten wurden einander vorgestellt und zu einer gemeinsamen Vision zusammengefügt und weiterentwickelt. Aus jeder Lehren- bzw. Lernen-Untergruppe sollte eine Person dafür sorgen, dass im gemeinsamen Prozess die Ideen der Anderen nicht untergebuttert werden („Wunsch-FürsorgerInnen“). Beide Gruppen sagten hinterher, das hätten sie nicht gebraucht, weil sie sich so gut einigen konnten. In der

Umsetzungsphase wurden verschiedene Umsetzungsprojekte verabredet und ein Thesenpapier für die gesamtgewerkschaftliche Bildungsdebatte formuliert.

Erfahrung

Die Teilnehmenden berichteten übereinstimmend, es sei gar kein Problem gewesen, sich in den fusionierten Gruppen auf eine gemeinsame Vision zu einigen. Ein Teilnehmerbeitrag (aus dem Protokoll): „Es war ganz unglaublich zu sehen, dass wir alle, die Lernenden und die Lehrenden, das Gleiche wollten, Da gab's überhaupt keinen Widerspruch! Da frage ich mich doch: Warum machen wir's nicht einfach?“ Möglicherweise hatte die Einstiegsphase, in der wir die Gruppe schon auf die in ihrem Rollenrepertoire vorhandenen beiden Rollen hatten fokussieren lassen, ihren Blick erweitert und sie ermutigt, ihren aufgrund starker Traditionen der Organisation bisher unterdrückten Verbesserungsideen für ihre Seminare jetzt aus beiden Blickwinkeln heraus nachzugehen. Die Kritikpunkte waren allerdings zu über 90% aus Sicht der Lehrenden formuliert. In der Phantasiephase entwickelten sie ganzheitliche Vorstellungen von Lernen, die inhaltlich mehr Lebens- und Alltagsbezug (statt dogmatischer Theorie) und methodisch größere Vielfalt beinhalteten.

Die Wirkung dieser bewussten Rolleneinnahme: sehr bewegte Teilnehmende („TN“), weitgehende Kritik an der Seminarpraxis (die sie ja sonst verantworten müssen) und weitgehende Utopien von selbstbestimmtem, lustvollem Miteinander in einem frei und gemeinsam gestalteten, suchenden Lernprozess (die Seminare werden normalerweise nach einem ausführlichen inhaltlich-methodischen Leitfaden durchstrukturiert, dem sich die Teilnehmenden anpassen sollen). Da die Anwesenden sich zunächst mit ihrer gewerkschaftlichen Funktion als Lehrende identifiziert hatten (Kritikphase), war für sie die Arbeit in einer Lernen-Gruppe wie ein Rollentausch. Die Seite der Lernenden fehlt sonst in den Bildungsplanungsprozessen der Gewerkschaft, wurde aber durch das Vorgehen hier aufgewertet (die Hälfte der Gruppe nahm diese Rolle bewusst ein) und beeinflusste die Ergebnisse sehr stark.

Ergebnisse u.a. (aus dem Protokoll des Nachtreffens nach einem $\frac{3}{4}$ Jahr):

- „Drei TN (ehrenamtliche ReferentInnen) aus Dortmund waren nach der Zukunftswerkstatt nach Hause gekommen mit dem Vorsatz, ihre „AN 1-Seminare“ [ein Seminar für neu gewählte Betriebsräte, BC] zu überarbeiten, sich vom „Leitfaden“ zu trennen und stärker auf TeilnehmerInnen-Interessen einzugehen. ... Als wesentliche Erfahrung mit diesem Ansatz berichtete Martina, daß sie eine veränderte Sicht der TeilnehmerInnen entwickelte: Auch die TeilnehmerInnen sind kompetente, ´gleichgesinnte Menschen´.“
- Eine andere Gruppe hatte eine neue Methode entwickelt, den potentiellen Teilnehmenden das Bildungsangebot ihrer Region zu präsentieren („Bildungsmesse“), die auf große Resonanz gestoßen war.
- Mehrere Gruppen hatten, bislang mit mäßigem Erfolg, versucht, ihren Arbeitskreisen die teilnehmerorientierte Arbeitsmethode Zukunftswerkstatt nahe zu bringen.
- Gemeinsam in Planung war eine bundesweite einwöchige „Sommerschule“, auf der Gewerkschaftsmitglieder mit ihren Familien an einem breiten Angebot thematischer, kultureller und kreativer Workshops teilnehmen konnten.

Als ersten der zwei „wichtigsten Bereiche positiver Erfahrungen in der Gruppe“ nennt das Protokoll „die positive Resonanz von TeilnehmerInnen auf die Veränderungen“.

Sommerschule, Bildungsmesse – persönliche, ganzheitliche Bedürfnisse spielten plötzlich in den Visionen eine große Rolle, die gewerkschaftsinterne „political correctness“ wurde als Begrenzung empfunden und überwunden, die Orientierung der Bildungsarbeit an den thematischen Interessen der Lernenden wurde als wichtig erachtet und der ansonsten eher hierarchische Umgang der Lehrenden mit den Lernenden sollte umgewandelt werden in eine Zusammenarbeit in gleicher Augenhöhe.

Interpretation

M.E. bestand die Hauptwirkung der Intervention in Ermutigung, da die eingenommene Rolle der Lernenden für die Teilnehmerinnen gut zugänglich war und sie offenbar auch schon vor der Werkstatt beschäftigt hatte. Allerdings sind die ideologischen Debatten und Vorgaben in der Gewerkschaft im Alltag so stark, dass Veränderungs-ideen meist unterdrückt werden. Die Rollenfokussierung und der Austausch darüber hatte der Gruppe deutlich gemacht, dass ihre ganzheitlichen Wünsche, die sie auch als Referentinnen hatten, auf fruchtbaren Boden fallen würden und dass sie damit nicht allein standen. Diese Wirkung entspricht der von Benien (vgl. Kapitel 3) benannten Funktion des Rollentauschs als „Aktivierung eigener Stärke“.

7.2 Rollentausch als Herstellen von Weltbezug (1): Die Feinde

Situation und Intervention

Eine Gruppe von Berufsberaterinnen, die an verschiedenen Standorten eines Flächenbundeslandes Arbeits-, Ausbildungs- und Berufsorientierungsberatung für Frauen anbieten, machte gemeinsam eine Zukunftswerkstatt zum Thema „Zukunft unserer Beratungsstellen“. Hintergrund war die Situation, dass ihnen in den kommenden Jahren starke Mittelkürzungen bevor standen. Es war für die Beraterinnen schwer, sich in ihrem Netzwerk zusammen zu schließen, weil die ca. 10 Beratungsstellen zu 5 verschiedenen Trägern gehörten, die alle unterschiedlich mit der Lage umgingen und an einer Kooperation nicht interessiert waren.

Die Kritikphase bezog sich auf ihre eigene Lage als Beraterinnen und auf die krisenhafte Entwicklung ihres Tätigkeitsfeldes sowie auf die Mängel ihres Netzwerks. Die Gruppe wirkte wie unter Schock und hilflos. Vor Beginn der Phantasiephase fragten wir die Gruppe, welche Sichtweisen *anderer Gruppen* eigentlich für sie in Zukunft bedeutsam wären? Unsere Begründung für diesen Schritt war: Es ist wichtig, den Weltbezug ihrer Visionen zu stärken, nicht am Bedarf der Welt vorbei zu phantasieren, und aus dem Gefühl, nicht gebraucht zu werden, heraus zu kommen. Sie nannten folgende Gruppen: ihre Klientinnen, die Träger, die Politik und die Wirtschaft (Unternehmen, die potentiell Arbeitsplätze für die Klientinnen stellen).

In Form eines inneren Rollentauschs versetzten sich die Beraterinnen in die vier Gruppen (Klientinnen, Träger = Vorgesetzte, Politikerinnen, Unternehmerinnen) hinein. Zu jeder Rolle machten wir jeweils ein Brainstorming auf Zuruf, ich schrieb ihre Assoziationen zu Wünschen der jeweiligen Rolle an die Beraterinnen auf Flipchart mit. Aufgrund von Zeitdruck, und auch dadurch bedingt, dass ich mich mit meiner Moderationskollegin nicht auf einen ausführlicheren Schritt einigen konnte, blieb es beim imaginativen Rollentausch.

Erfahrung

Die Frauen reagierten sehr positiv auf den Vorschlag des Rollentauschs und antworteten jeweils lebhaft. Auch die schnellen Wechsel der Blickwinkel waren ihnen möglich, oder zumindest genügend von ihnen, so dass eine Menge Material zusammen kam. Im Anschluss waren sie sichtlich froh über die kurze Rückenmassage zur Entrollung. Ihre in den nächsten Schritten entwickelten eigenen Visionen wurden weniger durch direkte Interessen der anderen Rollen beeinflusst; vielmehr nutzten die Frauen die Ergebnisse der vier Wunschsammlungen als Rahmen, in dem sie sich mit ihrer Phantasie bewegen konnten. Außerdem hatte sie die Rollenerfahrung als Unternehmerin dazu inspiriert, weniger „ich will gemocht werden“ und statt dessen mehr „ich will Erfolg haben“ zu denken.

In der Umsetzungsphase beschlossen sie einen geheimen Plan zur Gründung eines eigenen neuen Trägers für ihre Beratungsstellen und planten kurzfristige, öffentlichkeitswirksame Beratungsangebote.

Interpretation

Die Beraterinnen fühlten sich sicherer durch den Weltbezug, hatten ein Gefühl dafür, wie andere sie sehen und was möglicherweise von ihnen gewünscht und gebraucht werden wird. Insbesondere löste es ihre Angst: „die Politik will uns ja nur loswerden“, die in der Kritikphase sehr deutlich geworden war. Sie gewannen einen realistischeren Blick auf die verständlichen Interessen der anderen Akteurinnen und wurden dadurch wieder handlungsfähig. Aus einem Rollentausch konnten sie außerdem neue Denkmöglichkeiten für sich gewinnen, ein positiver Tabubruch. Hier hatte der Rollentausch die Gruppe unterstützt, aus ihrer akuten Bedrohungslage heraus realistische Optionen in den Blick zu nehmen; aus „den Feinden“ (allen Gruppen außer den Klientinnen) waren differenziertere Bilder geworden. Die Funktionen des Rollentauschs (vgl. Kapitel 3): Sie hatten in einer Rolle die Auswirkungen ihres eigenen Verhaltens überprüfen können („Die Politik interessiert sich nicht für Gejammer“) und durch einen anderen Rollentausch ihre eigene Stärke aktiviert („ich will Erfolg“).

7.3 Rollentausch als Herstellen von Weltbezug (2): Der Rollenhüte-Rundgang

Situation und Intervention

Eine Gruppe von Leiterinnen von Kindertagesstätten machte eine Zukunftswerkstatt zum Thema Profilbildung, Hintergrund ist die zunehmende Konkurrenz zwischen einzelnen Kitas und zwischen Trägern. Am zweiten Tag sollte es um eine umfassendere Wahrnehmung ihrer Stärken und Schwächen gehen, um darauf folgend die Stärken zu einem klareren „Profil der Zukunft“ auszubauen. Ich hatte die Leiterinnen gebeten, möglichst unterschiedliche Hüte und Mützen mit ins Seminar zu bringen, die jetzt alle in der Mitte des Raumes lagen. Da es beim Thema „Profil“ immer auch um das von außen wahrgenommene Profil geht, schlug ich ihnen vor, alle für sie bedeutsamen Rollen zu definieren, um dann aus deren Sicht heraus ihre Kitas zu betrachten. Buer nennt dies „Verkörpern [...] eines Beziehungsgeflechts“ (Buer, S. 114). Für jede Außensicht sollten sie eine Kopfbedeckung auswählen und so die Rolle gegenständlich symbolisieren. Schon die Auswahl von Hüten und Mützen für die verschiedenen

Rollen (Eltern, Lehrerinnen, Schulleitung, Vorgesetzte beim Träger, Fachaufsicht der Behörde, Nachbarn, ... erst nach einer Weile tauchten auch die Kinder auf) machte den Leiterinnen viel Spaß und es war zu spüren, dass diese Symbolisierung des umfangreichen Netzes von Erwartungen, in das sie eingespannt sind, ihnen gleichzeitig einen Blick auf ihre Gesamtsituation ermöglichte.

An den Wänden war für jede Kita ein großes Plakat angebracht. Die Leiterinnen konnten dann frei die verschiedenen Mützen ausprobieren und aus der jeweiligen Sicht „Ideen, Kritik, Wünsche, Kommentare“ zu ihren Kitas auf ihr Plakat schreiben; d.h. es waren positive und negative Aspekte gefragt. Ich unterstützte durch Interviews der Einzelnen. Im Anschluss sahen die Leiterinnen sich die Kommentare auf dem eigenen Plakat an und überlegten: Was davon will ich aufnehmen? Was ist eine gute Anregung für mich/uns?

Erfahrung

Die Leiterinnen gingen sehr in diesem Rollenhüte-Rundgang auf und blieben z.T. sehr lange in einer Rolle, da sie diese Erfahrung faszinierend fanden. In der Stunde, die für diesen Schritt zur Verfügung stand, konnten sie nur einen Teil der Rollen einnehmen. Einzelne nutzten die Hüte recht spielerisch, indem sie mit anderen Rollen in Kontakt traten und kleine Gespräche führten.

Nach der Phase wirkten sie angestrengt und brauchten eine Pause, bevor sie sich die Ergebnisse ansehen konnten. Sie äußerten z.B. „Ja, so ist das, alle wollen was von mir!“ Es überwog ein Gefühl von Anforderungen, im Vergleich dazu waren die Ressourcen und möglichen Bündnisse mit anderen nicht so deutlich geworden. Auf die Fragestellung nach Positivem und Negativem hatten sie mit vielen kritischen Aspekten geantwortet.

Durch die verschiedenen Außenblickwinkel und den hohen Kritikanteil in den Außenblicken waren sie im Anschluss recht realitätsnah in ihren eigenen Visionen. Es gab wenig utopische Ideen, dafür viel Konkretes, teilweise verschoben sich auch ihre Prioritäten in Bezug auf das, was sie jetzt schon hatten und taten. Nur das Leitungsteam einer Kita erfand ein parkähnliches Außengelände, das sie durch Grundstückserweiterung, Pflanzen und Tiere in eine Art Dschungel-Erlebniszoo verwandeln wollten. Andere nutzten die im Rollentausch aufgetauchten Resonanzen von außen dafür, ihr vorhandenes Profil zu schärfen und Bestätigung für einzelne Aspekte zu finden („Die Eltern finden es super, wenn die Kinder viel Gelegenheit zu Bewegung und Toben hatten, denn in den kleinen Wohnungen geht das nicht und die Straße ist durch den Verkehr zu gefährlich“).

Interpretation

Durch die Rollentausch-Intervention veränderte sich der Charakter der anschließenden Phantasiephase, sie wurde eher zu einer „Prüfphase“ der bestehenden Profile. Das lustvolle Moment des Phantasierens wurde durch die zahlreichen Außenanforderungen, die sie im Rollentausch jetzt auch stärker selbst empfunden hatten, eingeschränkt. Die Visionen der Leiterinnen waren im Schnitt weniger „abgehoben“, als es üblicherweise in Phantasiephasen der Fall ist. Der Rollentausch erfüllte hier eher folgende von Benien benannte Funktionen (vgl. Kapitel 3): Wahrnehmungserweiterung, Aufdecken unbewusster Konflikte, Überprüfung der Auswirkungen des eigenen

Verhaltens. Der durchaus nützliche, doch phantasiebegrenzende Rollenhüte-Rundgang hätte ein Gegengewicht gebraucht, um den für Zukunftswerkstätten typischen und befreienden Effekt des „Abhebens“ und „Herumspinnens“ in der Phantasiephase zu erzielen. Im Nachhinein betrachtet wäre es besser gewesen, im Rollentausch nur den positiven Resonanzen und Wünschen der Umwelt nachzugehen, etwa mit den Fragen „Was gefällt mir an der Kita?“ und „Was wünsche ich mir von der Kita?“ So blieb der Blick der Leiterinnen realistisch, der Spielraum für Neues entsprechend klein.

7.4 Rollentausch zur Wiederherstellung von Kommunikation

Situation und Intervention

Im Rahmen einer Informationsveranstaltung für Ausbilderinnen und Berufsschullehrerinnen über verschiedene Fortbildungs- und Projektmöglichkeiten für ihren Kreis wurde auch ein 1,5-stündiger Workshop über die Methode Zukunftswerkstatt angeboten. Der Workshop fand zwei Mal hintereinander in der gleichen Form statt; im ersten Durchgang nahmen 12, im zweiten 16 Personen teil (davon im ersten Durchgang 6 und im zweiten 10 Männer).

Die Veranstalterin hatte mir vor Beginn gesagt, dass die Ausbilderinnen und Berufsschullehrerinnen sich ein gleichberechtigtes, beteiligungsorientiertes Vorgehen mit ihren Azubis nicht vorstellen konnten, da sie im Alltag die Azubis als unmotiviert, verantwortungslos und schwierig empfänden. Sie hatte ein großes Interesse daran, dieses negative Menschenbild der Ausbilderinnen / Berufsschullehrerinnen von ihren Azubis in eine positive Richtung aufzuweichen und hatte mich deshalb gebeten, die Methode Zukunftswerkstatt in diesem Kreis zu präsentieren. Das Interesse der Workshopteilnehmenden war, zu erfahren, was eine Zukunftswerkstatt ist, und eine Einschätzung zu bekommen, ob das etwas ist, was sie mit ihren Azubis evtl. machen könnten, welche Chancen das böte und was dabei zu bedenken ist.

Im Workshop schlug ich den Teilnehmenden gleich zu Anfang vor, die Methode Zukunftswerkstatt nicht aus der eigenen sondern aus der Rolle ihrer Azubis heraus kennen zu lernen, denn um die Brauchbarkeit des Verfahrens für die Azubis ginge es ihnen schließlich. Sie stimmten dem Vorschlag interessiert zu und ich bat sie, an eine Jugendliche / Azubi zu denken, die sie kennen, und sich in diese hineinzufühlen, ihre Rolle einzunehmen. Einige Teilnehmerinnen machten sich darauf hin Namensschilder mit Vornamen bestimmter Azubis, andere setzten sich anders hin, der Geräuschpegel wurde lauter und die Gruppe unruhiger. Dann stellte ich der Gruppe in der Rolle der Azubis zuerst die Phasen der Zukunftswerkstatt vor und dann die Kritikfrage „Was stinkt mir in der Ausbildung? Was macht mich bocklos?“ Sie schrieben ihre Antworten als Graffiti auf ein großes Plakat.

Gemeinsam betrachteten wir die Kritiksammlung und ich ließ sie entscheiden, welches Schwerpunktthema sie für die nächste, positive Phantasiephase auswählen wollten. Zum ausgewählten Thema „Berufsschule“ (dies passierte in den beiden Workshops in erstaunlich ähnlicher Art) erklärte ich ihnen dann – sie immer noch in der Rolle der Azubis – die Spielregeln der Phantasiephase und stellte ihnen die Frage „Wie hättet ihr es am liebsten? Eine phantastische Berufsschule der Zukunft ...“. Sie antworteten auf Zuruf und ich schrieb am Flipchart mit. Nach einer Weile bra-

chen wir die Sammlung ab und ich fragte sie, in welche Richtung sie glaubten, dass sich ihre Ideen und Phantasien vielleicht weiter entwickeln würden? Dann ließ ich sie sich entrollen, so dass wir besprechen konnten, welche Interessen der Azubis ihnen deutlich geworden waren und wo es Chancen auf gemeinsame Interessen zwischen ihnen und ihren Azubis gab. Dabei fiel es ihnen leichter, aus der Azubi-Rolle auszusteigen, als die gerade „warmgelaufene“ Phantasieentwicklung abzubereiten.

Erfahrung

Sie ließen sich neugierig auf den Rollentausch ein (welche Lehrerin nutzt nicht begeistert die Chance, einmal Schülerin zu spielen?) und ihre Antworten, ebenso wie ihr leicht rüpelhaftes Benehmen waren verändert und jugendtypisch. Die Kritikpunkte begannen mit „Alles Scheiße“ und „früh aufstehen ist öde“ und wurden dann differenzierter („Fächer haben nichts mit der Arbeit zu tun“). Die Teilnehmenden waren überrascht, dass die Azubis tatsächlich bestimmte Probleme und Interessen haben, an denen sie als Ausbilderinnen anknüpfen könnten – z.B. die veraltete und lieblose Einrichtung der Schulräume zu ändern, moderne Technologien in den Unterricht stärker einzubeziehen – vielleicht könnte es einen Internetraum in der Schule geben, und einen ansprechenden Caféraum als Treffpunkt, die Azubis (die Ausbilderinnen im Rollentausch) hatten sogar phantasiert, so einen Treffpunkt selbst einzurichten ... zum ersten Mal sahen sie eine Chance auf gemeinsame Entwicklung.

In der ersten Workshopgruppe hielt nach dem Entrollen eine offene Stimmung weiter an und wir besprachen, was für eine gemeinsame Zukunftswerkstatt genauer zu bedenken wäre. Es ging u.a. um Transparenz: Was ist durch eine ZW veränderbar und was nicht? In der zweiten Gruppe fiel die Stimmung nach dem Entrollen dagegen wieder ab und Zweifel an der Zurechnungsfähigkeit der Azubis wurden geäußert. In dieser Gruppe war die Einschätzung, ob diese Methode für sie brauchbar sein könnte, deutlich gemischt und von größerer Skepsis durchsetzt.

Interpretation

Eine „normale“ Informationsveranstaltung über die Methode Zukunftswerkstatt hätte sicherlich bei beiden Gruppen Skepsis bis Unglauben hervorgerufen, ob für „ihre schwierigen Azubis“ so ein Ansatz sinnvoll oder überhaupt denkbar wäre. Durch den praktizierten Rollentausch über längere Zeit (etwa eine Dreiviertelstunde) erlebten die Ausbilderinnen / Berufsschullehrerinnen jedoch mehr Facetten des Denkens und Fühlens ihrer Azubis als sonst und spürten am eigenen Leib, dass es dort Interessen gibt, für die die Azubis auch aktiv werden könnten. Das ermöglichte ihnen die Hoffnung auf gemeinsame Entwicklung.

In einer gewissen Weise diente hier der Rollentausch zur Wiederherstellung von Kommunikation (zunächst auf der inneren Bühne, die realen Azubis waren ja nicht anwesend). Die Teilnehmerinnen hatten zuvor ihre Azubis als schwierige und unzugängliche Wesen erlebt, auf die sie hauptsächlich disziplinar einzuwirken versuchten. Jetzt stellten sie überrascht fest, dass doch Einiges im Denken und Empfinden der Azubis für sie nachvollziehbar war. Konstruktive Kommunikation bedeutet ja nicht, einer Meinung zu sein, sondern die gegenseitigen Handlungsgründe nachvollziehen zu können bzw. sich darum zu bemühen. Als Funktionen des Rollentauschs (vgl. Kapitel 3) finden sich hier: Einfühlungshilfe in die Rolle des Antagonisten, Aufweicheung von Vorurteilen bzw. Aufhebung der Projektion. In Burn-Out-gefährdeten Be-

rufen findet sich häufig eine Projektion der eigenen Resignation und des Verlusts an Interesse auf die Zielgruppe. – Das körperliche Hineinfinden in die Rolle schien mir auch hier wichtig, da die Azubi-Rolle den Teilnehmenden eher fremd war.

Aus welchem Grund sich die Reaktionen der zwei Workshopgruppen unterschieden, kann ich nur vermuten, da ich nur kurze Zeit hatte, die Teilnehmenden kennen zu lernen. Möglicherweise lag es an der zufälligen Zusammensetzung der Gruppen und in der zweiten befanden sich Einzelne, bei denen die Resignation in Bezug auf die Azubis schon stärker verfestigt war? Die zweite Gruppe hatte sich intensiver in die Azubi-Rolle hinein begeben, u.a. auch ein paar später sehr skeptische Männer. Möglicherweise stieg dadurch die Diskrepanz zwischen ihren Außeneindrücken und der Erfahrung in der anderen Rolle, so dass sie sie hinterher wieder verleugneten?

8. Auswertung

8.1 In welchen Fällen macht Rollentausch in einer Zukunftswerkstatt Sinn?

In allen beschriebenen Fällen hat der Rollentausch neue Aspekte und Dimensionen eröffnet und war dadurch eine sinnvolle Intervention. Der Zugang zur anderen Rolle war für alle Gruppen im Rollentausch prinzipiell möglich, wenn auch in seiner Tiefe unterschiedlich, führte aber immer zu größerer Offenheit für die „andere Hälfte“. Welche Kriterien lassen sich daraus für die Weiterarbeit mit Zukunftswerkstätten gewinnen? Um welche Fälle geht es?

Wenn es um die Ausgestaltung der Arbeit und des Angebots für eine bestimmte Zielgruppe geht (Jugendliche in der Bibliothek, Schwangere in der Beratung, Teilnehmerinnen im Seminar), erfüllt der Rollentausch die Funktion, die Wahrnehmungen und Bedürfnisse der Zielgruppe in die eigenen Überlegungen einzubeziehen. Wenn die andere Rolle bekannt ist, führt der Rollentausch zur inhaltlichen Integration der Zielgruppensicht in die eigenen Ideen. Ist die andere Rolle fremd, sind die Grenzen des Rollentauschs enger gesteckt und die Intervention führt eher dazu, ein Beteiligungsmodell zu entwerfen, um in wirklichen Kontakt und gemeinsame Entwicklung von Vorstellungen zu münden.

Zum Thema „Profilentwicklung“ (Kita-Leiterinnen), auch im existentielleren Sinne von „Überprüfen unserer Daseinsberechtigung“ (Frauenberufsberaterinnen), ist es nützlich, die Sichtweisen der verschiedenen gesellschaftlichen Akteurinnen, auf die das Profil „wirkt“, einzubeziehen.

Wenn die Frage im Raum steht, ob Kommunikation und Zusammenarbeit mit einer bestimmten Gruppe überhaupt denkbar und möglich erscheinen (Ausbilderinnen / Berufsschullehrerinnen und ihre Azubis), kann der Rollentausch der „Test“ sein, der den Weg zu einer wirklichen Begegnung ebnet.

8.2 An welcher Stelle und wie oft sollte Rollentausch eingesetzt werden?

„Durch den Rollentausch besteht die Chance, dass sich der Protagonist in den Antagonisten einfühlt. Bei wenig Selbstoffenbarung des Protagonisten aufgrund zu geringer Einfühlung ins eigene Herz ist häufig eine Einfühlung in die innere Welt des Gegenübers der zweite vor dem ersten Schritt. In so einem Fall (und das ist nicht selten) sollte der Protagonist die Gelegenheit bekommen, sich erst selbst differenzierter zu erkennen, besser zu erspüren und die eigenen Ich-Grenzen wahrzunehmen, bevor er aufgefordert wird, sich in einem anderen Menschen hineinzusetzen.“ (Benien, S. 139) Diese Aussage lässt sich meiner Ansicht nach auf Gruppen in Zukunftswerkstätten übertragen.

Die Platzierung des Rollentauschs im Ablauf einer Zukunftswerkstatt kann sehr unterschiedlich sein. In den Beispielen kommen folgende Zeitpunkte vor:

- Rollentausch in der Kritikphase (Bibliotheksarbeit / Jugendliche)
- Rollentausch zwischen Kritikphase und Phantasiephase (Kita-Leiterinnen / Umfeld)
- Rollentausch in der Phantasiephase (Berufsberaterinnen / Umfeld; gewerkschaftliche Seminarleiterinnen / Seminarteilnehmerinnen)
- Rollentausch in der Kritikphase und in der Phantasiephase (Schwangerenberaterinnen / Schwangere; Berufsschullehrerinnen und Ausbilderinnen / Azubis)

Der intensive Rollentausch in der Kritikphase, den die Bibliotheksmitarbeiterinnen und Jugendarbeiterinnen gemacht hatten, wirkte durch die weitere Zukunftswerkstatt fort. Der Grund, dass in den weiteren Phasen kein Rollentausch stattfand, lag darin, dass den erwachsenen Teilnehmenden die Rolle der Jugendlichen nicht bekannt genug war, um daraus inhaltliche Wünsche gewinnen zu können. Der Nicht-Einsatz des Rollentauschs allerdings führte die Gruppe in eine Krise, da ihnen das Fehlen der „anderen Hälfte“ und ihre eigene Begrenztheit bewusst wurde. Ob sich diese Erfahrung verallgemeinern lässt, wäre zu überprüfen. In einem anderen Fall (in jener Zukunftswerkstatt ging es um Bibliotheksarbeit für Kinder) entstand durch den Einsatz von Rollentausch nur in der 1. Phase kein Problem für den weiteren Verlauf. Dies könnte daran liegen, dass es leichter fällt, „für Kinder zu denken“ als „für Jugendliche“, wo die Erfahrung der Teilnehmenden stärker davon geprägt war, eben nicht zu wissen, was Jugendliche heute eigentlich wollen.

Der Rollentausch in einer Zwischenphase, nach der Kritik und vor der Phantasie, bedeutete für die Kita-Leiterinnen auf Grund der zweiseitigen Fragestellung eine Mischung von beidem, es wurde sowohl nach Kritik wie nach Wünschen gefragt. Für die Kita-Leiterinnen bedeutete dies allerdings, dass sie je nach Persönlichkeit sich auf die positiven oder auf die negativen Seiten konzentrieren konnten. Diese Form halte ich für weniger günstig, besser wäre ein Vorgehen in zwei Phasen gewesen: klare Kritik und, davon getrennt, klare Wünsche, wobei ich die Wünsche für wichtiger halte. Die möglichen Bündnisse und Interessenüberschneidungen mit ihrem Umfeld wären dadurch deutlicher geworden.

Der Rollentausch in der Phantasiephase allein, wie er bei den Berufsberaterinnen stattfand, war eine Reaktion auf den Verlauf der Kritikphase, in der die verzerrte Wahrnehmung der Teilnehmerinnen von Teilen ihres Umfeldes, insbesondere der

Politikerinnen, deutlich geworden war. Die Kritikphase selbst ohne Rollentausch durchzuführen war wichtig, um der Gruppe zunächst eine offene gemeinsame Einschätzung ihrer problematischen Lage zu ermöglichen. Wenn wir insgesamt mehr Zeit für die Zukunftswerkstatt gehabt hätten, wäre eine „Außenkritik“ möglicherweise interessant gewesen. Im Fall einer großen Verunsicherung der Gruppe halte ich es aber für wichtig, ressourcenorientiert zu arbeiten. Daher halte ich den Einsatz des Rollentauschs unter der positiven Fragestellung der Phantasiephase „Was wünschen Sie sich von den Berufsberaterinnen?“ für eindeutig hilfreicher, als es eine Kritikfrage gewesen wäre.

Im zweiten Fall des Rollentauschs erst in der Phantasiephase (den gewerkschaftlichen „Referentinnen“) hatte eine biographische Arbeit in der Einstiegsphase der Zukunftswerkstatt vorher schon die Aufmerksamkeit für die komplementäre Rolle geweckt (die in diesem Fall ja der Gruppe leicht zugänglich war), was sich jedoch in der Kritikphase kaum auswirkte. Hier hätte eine bewusste „Außenkritik“ möglicherweise die in der Gewerkschaft üblichen und fest eingefahrenen Diskussionsfronten wieder geweckt, die die Referentinnen von ihren Seminaren her kennen und durch die sie evtl. in die Rolle der Rechtfertigung und Selbstverteidigung gedrängt worden wären. Ich vermute, dass die Wahrnehmung ihrer eigenen Unbefriedigtheit als Referentinnen die Basis bildete, um sich den Veränderungswünschen auch der anderen Seite gegenüber leichter öffnen zu können.

Der Einsatz des Rollentauschs in der Kritik- und in der Phantasiephase fand bei den Ausbilderinnen und Berufsschullehrerinnen statt, um ihnen einen vielseitigeren Blick auf ihre „andere Hälfte“ zu ermöglichen. In einer „richtigen“ Zukunftswerkstatt, die nicht nur ein Appetithäppchen ist wie es dieser Informationsworkshop war, hätte natürlich (und auftragsgemäß) die Arbeit aus der eigenen Rolle heraus neben der im Rollentausch gestanden. Der große zeitliche Umfang des Rollentauschs war wichtig, um Bewegung in die festgefahrenen Sichtweisen zu bringen, die Kritikphase fungierte dabei als warming-up für die Phantasiephase, bei der ohne diese Vorbereitung der Gruppe möglicherweise sehr viel weniger eingefallen wäre. Das direkte Anknüpfen der (Azubi-) Phantasien an die (Azubi-) Kritik führte zu größerer Kreativität in der Azubi-Rolle, als es den Ausbilderinnen und Berufsschullehrerinnen normalerweise möglich gewesen wäre.

Rollentausch sowohl in der Kritik- wie in der Phantasiephase fand auch mit den Schwangerenberaterinnen statt. Hier wirkte der wiederkehrende Rollentausch als hilfreiches Korrektiv und Orientierungsrahmen für die Beraterinnen, um in ihrer Schwerpunktwahl und Ideenentwicklung sowohl sich selbst wie auch ihrem Gegenüber gerecht zu werden. Die Nähe der anderen zur eigenen Rolle erlaubte eine schnelle Einfühlung ohne größere Konflikte.

Keines meiner Beispiele enthält einen Rollentausch in der Umsetzungsphase. Das hat verschiedene Gründe.

Erstens muss bei insgesamt knapper Zeit die Moderation Sorge dafür tragen, dass die Gruppe insbesondere für die Entwicklung von Wünschen und Visionen einige Zeit bekommt, weil dies ungeübt ist und oft zunächst von Ängsten eingeschränkt wird. Wie Moreno sagt: „Je tiefer diese Spuren [Realität und Phantasie] eingegraben sind, desto schwieriger wird es, spontan von einer zur anderen zu wechseln.“ (Moreno

1972, zit. nach Schemmel, S. 37) Dadurch entsteht Zeitdruck auf die Umsetzungsphase.

Zweitens sollte die Auswahl von Umsetzungsprojekten in Zukunftswerkstätten immer aus Sicht der Teilnehmenden stattfinden, denn sie sind es schließlich, die die Arbeit machen müssen. Wenn in den vorigen Phasen allerdings die Sicht der „anderen Hälfte“ in die Werkstatt integriert wurde, ist nach meiner Erfahrung damit zu rechnen, dass sie auch in die Auswahl von Umsetzungsprojekten einbezogen wird, ohne dass dies methodisch vorgeschrieben werden muss.

In der Erarbeitung von Plänen und Umsetzungsschritten dagegen kann ich mir, genügend Zeit vorausgesetzt, den Einsatz von Rollentausch und Zukunftssprobe als sehr hilfreich vorstellen. Leider fällt dies eher in den Bereich der Umsetzungsbegleitung, die meistens nicht beauftragt und finanziert wird.

Zusammenfassend möchte ich folgende Thesen aufstellen:

- Je klarer der Gruppe ist, dass die Beziehung zur „anderen Hälfte“, ihrer Zielgruppe oder ihrem Umfeld, wichtig für ihr Thema ist, desto früher und häufiger kann ein Rollentausch eingesetzt werden. Wenn zunächst andere Themenaspekte (z.B. interne Zusammenarbeit) im Vordergrund stehen, kann der Rollentausch später spontan eingesetzt werden, falls die Entwicklung der Themenschwerpunkte dies als hilfreich erscheinen lässt.
- Das (zeitliche) Verhältnis zwischen „in der eigenen Rolle sein“ und „im Rollentausch sein“ sollte so sein, dass die Entwicklung eigener Ideen und der Aufbau von Umsetzungsmotivation nicht durch Außenanforderungen zu stark eingeschränkt werden
- Wenn der Rollentausch in der Kritikphase einmal eingeführt ist, sollte er zumindest auch in der Phantasiephase wieder aufgegriffen werden, und sei es in sehr kurzer Form.
- Ein Rollentausch mit zu vielen Rollen nimmt sehr viel (psychischen) Raum ein; dann braucht es ausgleichend Zeit und Erwärmung, um den eigenen Empfindungen und Ideen wieder Geltung zu verschaffen.
- Im Rollentausch sollten ebenso klare Fragen gestellt werden, wie es auch sonst in den Phasen der Zukunftswerkstatt üblich ist, d.h. entweder nach Kritik oder nach positiven Wünschen. Es ist für Gruppen einfacher, Wünsche zu integrieren, als Kritik.

8.3 Macht es einen Unterschied, ob vollständiger (ausgespielter) oder nur imaginativer Rollentausch eingesetzt wird?

In den Beispielen findet sich keine klare Trennung zwischen diesen Formen, sondern eher ein fließender Übergang – sind Denken, Wünschen, Sprechen denn kein Handeln? Schemmel betont die Wirksamkeit der inneren Bühne als Ort für Surplus-Reality (Schemmel, S. 32ff). Laut Winnicott äußert sich „Spielen“ auch in der verbalen Kommunikation: „Es manifestiert sich beispielsweise in der Wortwahl, in der Stimmführung und ganz sicher in der Stimmung.“ (Winnicott 1993, S.51, zit. nach Schemmel, S. 33) Doch halte ich einen vollständigen Rollentausch, in dem auch auf körperliches Einfühlen, Bewegung und Interaktion mit anderen geachtet wird, für nachhaltiger in der Wirkung. Der Bibliotheksgruppe „fehlten“ die Jugendlichen auf eine

schmerzhafte Weise, deren Intensität ich auf den ausgespielten Rollentausch zurückführe. Die Ausbilderinnen und Berufsschullehrerinnen, die sich in der Azubi-Rolle besonders rabaukenhaft benommen hatten und lustvoll die „bocklose“, widerständige Seite ihrer „anderen Hälfte“ ausspielten, waren um so beeindruckter von der inhaltlich-konstruktiven Wendung, die sie in der Phantasiephase in dieser Rolle erlebten. Allerdings waren Einzelne auch verwirrt und schienen diese Erfahrung eher abzulehnen. Ich vermute, dass ein ausgespielter Rollentausch besonders für den Kontakt mit dem Gegenüber wirksam ist, weniger für das intellektuelle Verständnis. Nach meiner Erfahrung ist der inhaltliche Beitrag des Rollentauschs auch schon in der imaginativen Form substantiell, wie das Beispiel der Schwangerenberaterinnen zeigt, die sich im Rollentausch nicht von ihren Sitzen bewegten. Schon mit einem unvollständigen Rollentausch ist also eine wesentliche Verbesserung von inhaltlichen Ergebnissen anzustoßen. Durch einen vollständigen Rollentausch könnte sich darüber hinaus die Begegnungsqualität im Alltag verbessern. Ist die andere Rolle fremd, ist ein vollständiger Rollentausch eher notwendig, als wenn die andere Rolle bekannt ist. „Menschen, die sich sehr gut kennen, tauschen Rollen leichter als Menschen, die durch eine große psychologische oder ethnische Distanz voneinander getrennt sind.“ (Moreno 1989, S. 107) In solchen Fällen ermöglicht das veränderte Körpergefühl (Kaugummi!) eine deutlich genauere Wahrnehmung der anderen Rolle.

Ausblick: mehr Spielen!

Ich habe gezeigt, dass der Blick für komplementäre Rollen, für die „abwesende Hälfte“ in Zukunftswerkstätten lohnt und wie äußerst fruchtbar es ist, mit Hilfe der psychodramatischen Technik des Rollentauschs den Teilnehmenden in ihrer Ideenentwicklung eine tragfähigere Basis zu ermöglichen. Aus der Untersuchung verschiedener Beispiele nehme ich das Vorhaben mit, diesen Ansatz mutiger zu verfolgen und dafür die nötige Zeit einzuräumen, die mehr szenisches und spielerisches Agieren in den Rollen erlaubt. Hier halte ich auch die Überlegungen von Radizi-Pauls zur „Bedeutung des Körpers für die Kreativitätsentwicklung“ für bedenkenswert (Radizi-Pauls, ZPS 2/2003, S. 313-330).

Durch den Einsatz von Rollentausch erwarte ich in den Fällen, in denen die Zukunftswerkstattgruppe ihr Gegenüber für eine erfolgreiche Umsetzung ihrer Pläne braucht, eine nachhaltige Verbesserung des Kontakts und der Begegnungsqualität für beide Seiten der (beruflichen) Dyade und Zukunftswerkstattergebnisse, die von den Teilnehmenden als „höhere Qualität ihrer Arbeit“ empfunden werden. Falls andere Moderatorinnen von Zukunftswerkstätten sich zur Nachahmung angeregt fühlen, würde ich mich über eine Rückmeldung zu ihren Erfahrungen sehr freuen. Ich selber hoffe, durch weitere Anwendungen zu einer zunehmenden Systematik des Einsatzes von Rollentausch in Zukunftswerkstätten – und auch anderen moderierten Prozessen – zu kommen, um sie dann auch klarer weiter vermitteln zu können. Und da auch die weiteren psychodramatischen Techniken, deren Anwendung in Zukunftswerkstätten hier gar nicht betrachtet werden konnten, ihren Platz finden werden, steht am Ende womöglich das Konzept einer „psychodramatischen Zukunftswerkstatt“?

Zum Schluss möchte ich danken: Meinen Seminarteilnehmerinnen für ihr Vertrauen, meinen KollegInnen bei Kontrast e.V. für Experimentierfreude, Angelika Radizi-Pauls für hilfreiche Supervision und Valena Momsen und Alfred Hinz für wichtige Hinweise.

9. Literatur

Benien, Karl: Beratung in Aktion. Erlebnisaktivierende Methoden im Kommunikationstraining. Hamburg 2002.

Buer, Ferdinand (Hrsg.): Praxis der psychodramatischen Supervision. Ein Handbuch. Opladen 2001.

dbi-materialien 162: Bibliotheksarbeit für Jugendliche. Bd. 3. Konzepte, Erfahrungen und Nebenwirkungen eines Projektes / Ilona Glashoff / Rita Schmitt. Unter Mitarb. von Brit Bosecke / Marlies Müller. Berlin 1997.

Fangauf, Ulrike & Franz Stimmer (Hrsg.): Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie (ZPS). Themenheft: Kreativität wagen. Leverkusen, Heft 2/2003.

Jungk, Robert & Norbert R. Müllert: Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation. Hamburg 1981.

Kontrast – Verein für folgenreiche Fortbildung e.V.: Reader zur Methode Zukunftswerkstatt. Unveröffentlichtes Skript zur Ausbildung von Zukunftswerkstatt-ModeratorInnen. Kontrast e.V., Gaußstr. 17, 22765 Hamburg, 1997.

Krüger, Reinhard T.: Kreative Interaktion. Tiefenpsychologische Theorie und Methoden des klassischen Psychodramas. Göttingen 1997.

Leutz, Grete A.: Das klassische Psychodrama nach J.L. Moreno. Berlin Heidelberg New York 1974.

Moreno, J.L.: Soziometrie als experimentelle Methode. Ausgewählte Werke Bd. 1. Hrsg. von H. Petzold. Paderborn 1981.

Moreno, J.L.: Psychodrama und Soziometrie. Hrsg. von Jonathan Fox. Köln 1989.

Petzold, Hilarion: Angewandtes Psychodrama. Paderborn 1978.

Pruckner, Hildegard & Michael Schacht: Machen Sie bitte einen ??? In: Fangauf, U & F. Stimmer (Hrsg.): ZPS, Themenheft: Rollenwechsel und Rollentausch. Heft 1/2003, S. 7-15.

Radzi-Pauls, Angelika: Die Bedeutung des Körpers für die Kreativitätsentwicklung im Psychodrama. In: ZPS Heft 2/2003, S. 313-330.

Schacht, Michael: Zwischen flow und Krise. In: Fangauf, U. & F. Stimmer (Hrsg.): ZPS Heft 2/2003, S. 225-237.

Schemmel, Herta: Surplus-Reality auf der inneren Bühne. In: Schacht, M. (Hrsg.): Psychodrama. Zeitschrift für Theorie und Praxis von Psychodrama, Soziometrie und Rollenspiel. Heft 1/96. Köln 1996.

Yablonski, Lewis: Psychodrama. Die Lösung emotionaler Probleme durch das Rollenspiel. Stuttgart 1978.

Zeintlinger-Hochreiter, Karoline: Kompendium der Psychodrama-Therapie. Analyse, Präzisierung und Reformulierung der Aussagen zur psychodramatischen Therapie nach J.L. Moreno. Köln 1996.