

**TRAIN-THE-TRAINER**

Handreichung

# Zukunftswerkstätten

in Organisationen planen und durchführen

Partizipation · Gestaltung · Zukunftskompetenz

Herausgegeben im Rahmen des Verbundprojekts BBNE Lobby  
LogistikLotsen Metropolregion Nordwest · bremen digitalmedia

---

# 1 Einleitung

Technologischer Wandel, Nachhaltigkeitsanforderungen und generationsübergreifende Belegschaften stellen Organisationen vor eine gemeinsame Frage: *Wie gelingt es, Mitarbeitende nicht nur zu informieren, sondern aktiv in die Gestaltung ihrer Arbeitszukunft einzubeziehen?*

Die Zukunftswerkstatt ist ein partizipatives Format, das genau dafür Raum schafft: strukturiert, methodisch fundiert und in der Praxis bewährt. Erstmals im Herbst 2025 im Rahmen der Veranstaltung "IT meets Logistik" erprobt, brachte das Format Auszubildende und dual Studierende aus Logistik und IT zusammen, um gemeinsam Vorstellungen von Ausbildung im Jahr 2030 zu entwickeln. Die Ergebnisse der bereits durchgeführten Formate machten deutlich: Junge Menschen wollen Verantwortung übernehmen, Sinn erleben und aktiv mitgestalten.

Diese Handreichung richtet sich an Personen, die das Format eigenständig in ihrer Organisation oder als Trainer und Coaches in Veranstaltungen einsetzen möchten. Sie bietet einen kompakten Überblick über Aufbau, Methoden und Erfolgsfaktoren, als Einstieg in die Rolle der internen Multiplikatorin oder des internen Multiplikators sowie als Facilitator wünschenswerter Zukünfte.

## Hinweis zur Nutzung

Die Handreichung ist modular aufgebaut. Einzelne Bausteine können je nach Zielgruppe, Zeitrahmen und Organisationskontext ausgewählt, angepasst und kombiniert werden. Ein vollständiger Durchlauf aller Elemente ist in einem eintägigen Workshop möglich.

# ZUKUNFTSWERKSTATT „IT MEETS LOGISTIK“



Phasen des beispielhaften 1tägigen Ablaufs einer Zukunftswerkstatt

## 2 Raumauswahl und -vorbereitung

---

Der Raum ist kein neutraler Hintergrund, er sendet Signale, noch bevor die Moderation das erste Wort gesprochen hat. Eine Bestuhlung in Reihung signalisiert Frontalveranstaltung; ein offener, flexibler Raum signalisiert: Hier darf gedacht und gestaltet werden.

### Erfolgsfaktoren der Raumgestaltung

- Außerhalb des gewohnten Arbeitsumfelds: Neue Räume fördern neue Perspektiven und erleichtern das Heraustreten aus eingefahrenen Denkmustern.
- Gleichheit im Raum herstellen: Runde oder offene Anordnungen, ausreichend Bewegungsfreiheit
- Materialausstattung: beschreibbare Flächen (Wände, Fenster, Flipcharts), ausreichend Tageslicht, Rückzugsmöglichkeiten für Kleingruppenarbeit, Möglichkeiten zum gemeinsamen Bewegen wie beispielsweise Tischtennisplatten, Einsatz von Tape-Art zur Förderung eines kreativen Umfelds
- Symbolische Raumwahl: Der Ort kann inhaltliche Bedeutung tragen, wie z.B. einer unserer Folgeteile der Zukunftswerkstatt im Kletterzentrum Bremen, wo Klettern als Metapher für gemeinsames Vorankommen und gegenseitiges Absichern bewusst gewählt wurde.

Verortung als Methode (siehe Punkt 4) geht über die praktische Raumfrage hinaus: Wenn Teilnehmende gebeten werden, sich physisch im Raum zu positionieren, entstehen Bilder, die Diskussionen auslösen, ohne dass jemand zuerst sprechen muss. Der Raum wird so selbst zum Instrument der Reflexion und des Dialogs.



Tape-Art (Facilitape) zur Raumgestaltung



Tischtennisplatten bieten viel Potenzial für kreative Bewegungsphasen, wie hier bspw. mit dem Future Pong.

### 3 Netz der Gemeinsamkeiten

---

Das „Netz der Gemeinsamkeiten“ ist eine bewährte Methode, um Vertrauen aufzubauen, das Gruppengefühl zu stärken und verborgene Verbindungen zwischen Teilnehmenden sichtbar zu machen. Durch das aktive Einzeichnen von Linien entsteht ein sichtbares Netzwerk gemeinsamer Interessen und Erfahrungen – auch und gerade über Generationen und Hierarchien hinweg.

#### Ablauf

- Ein großes Blatt Papier wird an die Wand gehängt
- Alle Teilnehmenden schreiben ihren Namen auf eine Moderationskarte und kleben diese an die äußeren Ränder. In der Mitte bleibt freier Platz für das entstehende Netz.
- Anschließend gehen alle durch den Raum und suchen im direkten Gespräch nach Gemeinsamkeiten: Hobbys, Wohnorte, berufliche Erfahrungen, Lieblingsessen oder Sprachen.
- Sobald zwei Personen eine Gemeinsamkeit entdecken, ziehen sie gemeinsam einen Strich zwischen ihren Namenskartchen und notieren das Stichwort daran.
- Nach 10–15 Minuten ist ein dichtes Netz entstanden, das gemeinsam im Plenum betrachtet und besprochen wird.
- Das entstehende Fadennetz macht sichtbar: Wir sind verbunden, trotz unterschiedlicher Positionen, Erfahrungen und Generationen und bleibt als Symbol gemeinsamer Verbundenheit idealerweise den ganzen Tag über im Raum
- Anschließend kurze Reflexion: Was überrascht? Was verbindet uns? Wie lässt sich dieses Wir-Gefühl für die weitere Zusammenarbeit nutzen?

#### Wirkung

Die Methode schafft psychologische Sicherheit, senkt Hemmschwellen und bereitet den Boden für Vertrauen, Partizipation, offene Dialoge und kreatives Miteinander.



Das Netz der Gemeinsamkeiten fördert das Miteinander und den Austausch.

## 4 Aufstellungen als Reflexionsmethode

Aufstellungen übersetzen Haltungen (z.B. der Zukunft und deren gefühlten Beeinflussbarkeit) in körperliche Positionierungen. Sie machen sichtbar, was sonst unausgesprochen bleibt, und erzeugen Gesprächsanlässe ohne Rechtfertigungsdruck.

### Beispiel: Zukunftssachsen

Zwei Achsen werden im Raum aufgespannt:

- Horizontale Achse: "Die Zukunft ist beeinflussbar" ↔ "Die Zukunft ist nicht beeinflussbar"
- Vertikale Achse: "Ich blicke der Zukunft optimistisch entgegen" ↔ "Ich blicke der Zukunft pessimistisch entgegen"
- weitere Impulsfragen / Statements zur Verortung sind natürlich kontextbezogen möglich

Teilnehmende positionieren sich im entstandenen Koordinatensystem. Die räumliche Verteilung wird sichtbar gemacht und gemeinsam besprochen: Wo stehen wir als Gruppe? Was steckt hinter den verschiedenen Positionen? Worin unterscheiden sich Generationen?

#### Moderationshinweis

Keine Position ist richtig oder falsch. Die Aufstellung dient der Exploration, nicht der Bewertung. Die Auswertung im Plenum ist der eigentliche Kern der Methode.

## 5 Kurzinput: Foresight-Methoden und Zukunftskompetenzen

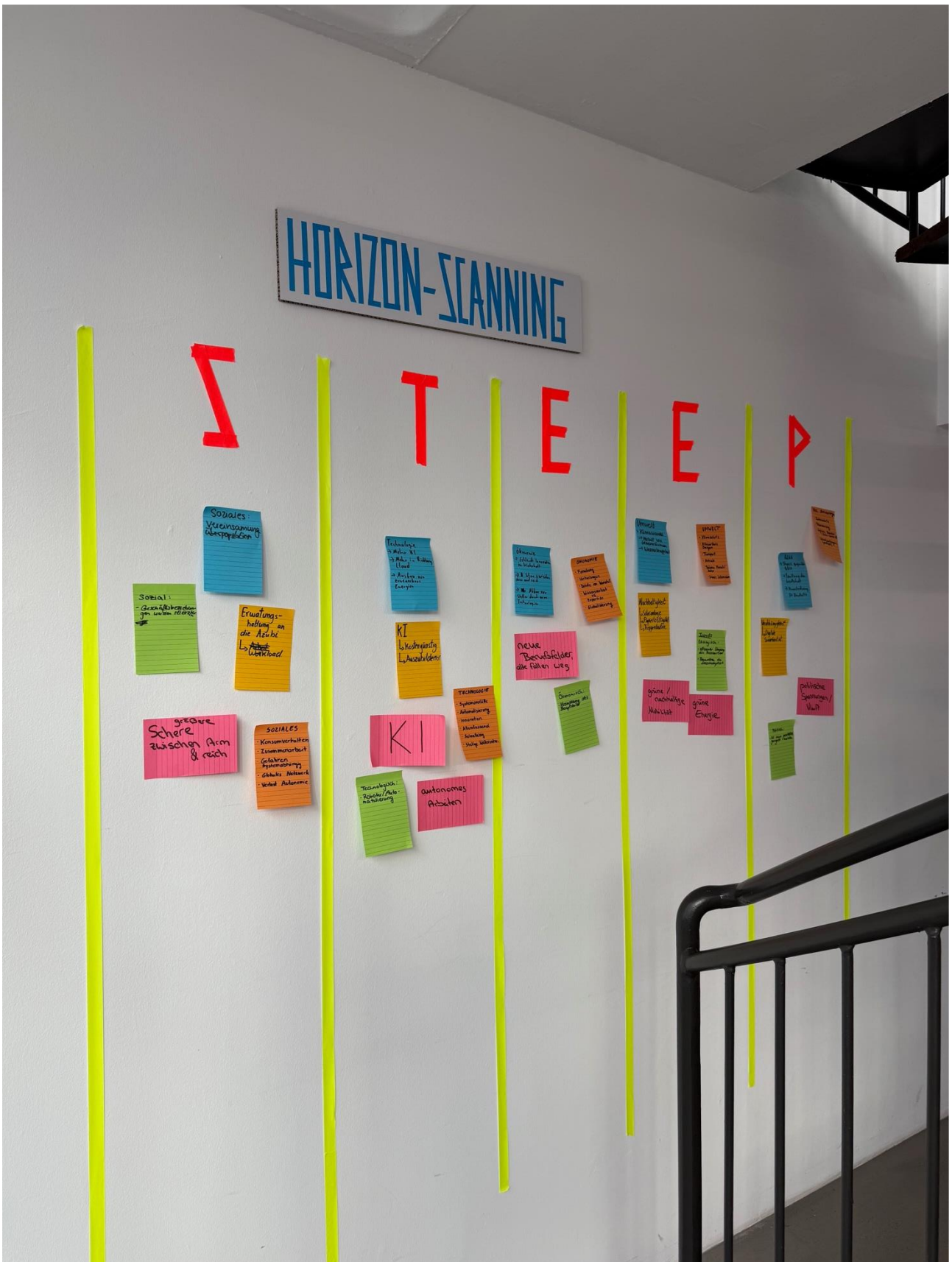
Ein kompakter inhaltlicher Input schafft eine gemeinsame Wissensbasis und führt Teilnehmende in die Logik strategischer Zukunftsarbeit ein. Empfohlene Dauer: 15–20 Minuten, ergänzt ggf. durch interaktive Elemente.

### Ausgewählte Methoden und Konzepte

- STEEP-Analyse: Systematische Umfeldanalyse entlang der Dimensionen Society (Gesellschaft), Technology, Economy, Ecology und Politics – als Grundlage für das Erkennen relevanter Zukunftstrends.
- Future Triangle: Visualisierung von Zukunft als Spannung zwischen dem Gewicht der Vergangenheit, dem Zug der Zukunft (Visionen) und dem Druck der Gegenwart (Probleme). Fördert systemisches und perspektivisches Denken.
- Scenona-Cards: Kartenbasierte Methode zur Erkundung von Zukunftsberufen und neuen Tätigkeitsfeldern, besonders geeignet, um Veränderungen in der Arbeitswelt greifbar und diskutierbar zu machen.
- Inner Development Goals (IDGs): Rahmenwerk für persönliche Zukunftskompetenzen in den Bereichen Being, Thinking, Relating, Collaborating und Acting – als Ergänzung zu fachlichen Qualifikationen.

#### Lernziel des Inputs

Teilnehmende sollen nicht zu Foresight-Expert:innen werden, sondern ein Gespür entwickeln: Zukunft ist keine Einbahnstraße, sondern ein Gestaltungsraum, der sich auch mit eigener Methodenkompetenz besser nutzen lässt. Das ermutigt zur aktiven Beteiligung in den folgenden Phasen.



Das Horizon-Scanning mittels der STEEP-Methode mit Tape und Post-its an die Wand gebracht.

## 6 Future Walk – Bewegung als kreative Intervention

Der Future Walk führt Teilnehmende aus dem Workshopraum heraus und nutzt Bewegung als Katalysator für Kreativität, Perspektivwechsel und informellen Austausch. Physische Bewegung fördert kognitive Flexibilität und löst festgefahrene Denkmuster. Zudem nehmen die Teilnehmenden dazu Verbindung zum physischen Ort und der naturräumlichen Umgebung auf.

### Ablauf

- Teilnehmende erhalten eine Reflexionsfrage oder einen Impuls (z.B. "Was würde eine Person aus dem Jahr 2035 über unsere heutige Arbeitskultur denken?") und gehen in Zweier- oder Dreiergruppen für 10–20 Minuten spazieren.
- Der Spaziergang findet möglichst in einer inspirierenden Umgebung statt (Außengelände, öffentlicher Raum).
- Rückkehr in den Raum: Kurzes Teilen der wichtigsten Gedanken im Plenum. Stichworte werden auf Karten festgehalten (bzw. Arbeitszettel werden den Gruppen für den Weg mitgegeben) und in die nächste Phase mitgenommen.

#### Warum Bewegung?

Gehen fördert divergentes Denken. Der Future Walk ist zudem ein weiteres Format der Begegnung: Personen, die im Workshop vielleicht noch nicht miteinander gesprochen haben, kommen nun ins Gespräch.

## 7 Zukunftsvisionenbilder und Handlungsempfehlungen

In dieser Kernphase verdichten sich alle vorherigen Ergebnisse zu gemeinsamen Zukunftsbildern. Gruppen entwickeln auf Basis der Diskussionen, Aufstellungen und Foresight-Impulse visuelle oder narrative Darstellungen ihrer Wunschzukunft für die Organisation oder des spezifischen Themenbereichs.

### Gestalterische Entwicklung

- Kleingruppen erhalten z.B. großformatige Papierbögen, Stifte, Zeitungsausschnitte und weitere Materialien zum freien Gestalten ihrer Zukunftsvision (Collage, Zeichnung, Mindmap, narrative Beschreibung).
- Beispielhafte Leitfrage: "Wie sieht unsere Organisation / Ausbildung / Arbeit im Jahr 2030 im besten Fall aus und was braucht es, damit das Wirklichkeit wird?"
- Präsentation der Bilder im Plenum mit kurzer Erläuterung durch die Gruppe.

### Ableitung von Handlungsempfehlungen

- Aus den Zukunftsbildern werden konkrete Handlungsfelder abgeleitet und auf Machbarkeit und Dringlichkeit bewertet.
- Jede teilnehmende Person benennt ihre persönlichen nächsten drei Schritte (konkret, realistisch und für den Tag nach dem Workshop umsetzbar ("Was tue ich morgen als Erstes?")).
- Die To-dos werden schriftlich festgehalten, optional fotografiert und im Anschluss digital geteilt.

#### Wirkung

Der Übergang vom Visionsbild zur persönlichen Handlung ist entscheidend für die Nachhaltigkeit des Formats. Ohne diesen Schritt bleibt die Werkstatt ein inspirierendes Erlebnis ohne Konsequenz. Mit ihm wird sie zum Startpunkt konkreter Veränderung.



Die Visionsbilder der Teilnehmenden wurden im Nachgang in obiger Illustration zusammengefasst.

## 8 Abschlussreflexion und Zertifizierung

### Abschlussreflexion in der Gruppe

Die gemeinsame Reflexion am Ende der Werkstatt dient der Verarbeitung des Erlebten und der bewussten Würdigung des gemeinsam Geleisteten. Geeignete Methoden:

- Blitzlicht: Jede Person teilt in einem Satz, was sie mitnimmt.
- "Ich habe heute gelernt / mich überrascht / ich werde..."-Sätze als schriftliche oder mündliche Runde.
- Visualisierung des gemeinsamen Weges: Rückblick auf die durchlaufenen Phasen und was dabei entstanden ist.

## Optionale Überreichung von Zertifikaten

Teilnehmende können ein symbolisches Zertifikat als Zukunftsnavigatorin oder Zukunftsnavigator erhalten. Dieses würdigt nicht nur die Teilnahme, sondern unterstreicht die Verpflichtung zur aktiven Mitgestaltung der eigenen Zukunft.

### Empfehlung

Die Zertifizierung sollte keine leere Geste sein. Sie entfaltet ihre Wirkung, wenn sie mit einem klaren Rollenverständnis verbunden ist: Wer eine Zukunftswerkstatt durchlaufen hat, trägt die Haltung der aktiven Mitgestaltung in den Alltag zurück.

## 9 Kritische Reflexion

---

Das Potenzial von Zukunftswerkstätten Potenzial entfaltet sich nur dann vollständig, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind, und diese sollten im Vorfeld ehrlich geprüft werden.

- Glaubwürdigkeit der Einladung: Partizipation, die nicht ernst gemeint ist, ist schlimmer als keine. Wenn Teilnehmende wissen, dass die Ergebnisse ohnehin nicht gehört werden, sollte das Format nicht eingesetzt werden.
- Nachhaltigkeit der Ergebnisse: Ohne konsequente Nachbereitung, Dokumentation und Kommunikation der nächsten Schritte verpufft die Energie der Werkstatt schnell.
- Moderationskompetenz: Das Format ist anspruchsvoll. Interne Multiplikatorinnen und Multiplikatoren benötigen Übung, Feedback und idealerweise eine Co-Moderation, besonders beim ersten Einsatz.

Diese Grenzen anzusprechen gehört zur professionellen Haltung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren. Das Format funktioniert am besten, wenn alle Beteiligten bereit sind, sich ehrlich auf den Prozess einzulassen.

## 10 Ausblick

---

Zukunftswerkstätten sind mehr als ein Workshop-Format, sie sind Ausdruck einer organisationalen Haltung: der Überzeugung, dass gute Antworten auf komplexe Herausforderungen nicht von oben kommen, sondern im Dialog und gemeinsam entstehen.

Die Erfahrungen aus der Werkstatt „IT meets Logistik“ im Rahmen von BBNE Lobby zeigen, dass junge Menschen bereit und in der Lage sind, substantielle Beiträge zur Zukunftsgestaltung zu leisten, wenn man ihnen den Raum dafür gibt. Unternehmen, die diesen Raum bewusst schaffen, investieren nicht nur in ein Format, sie investieren in eine Kultur des gemeinsamen Denkens. Generationsübergreifend den wichtigen Fragen von morgen zu begegnen, ist keine Kür, sondern eine strategische Notwendigkeit. Wer heute unterschiedliche Perspektiven zusammenbringt und daraus gemeinsam wünschenswerte Zukunftsszenarien entwickelt, gibt seiner Organisation einen Nordstern, und den Menschen darin das Gefühl, Teil von etwas zu sein, das sie selbst mitgestaltet haben.

Für die Weiterentwicklung des Formats sind folgende Schritte denkbar:

- Aufbau eines Netzwerks interner Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, die Erfahrungen und Materialien teilen.
- Entwicklung digitaler Varianten für hybride oder dezentrale Teams.
- Systematische Evaluation der Wirkungen: Was verändert sich in Organisationen, die regelmäßig Zukunftswerkstätten durchführen?

## 11 Förderlogos



Das Projekt „BBNE Lobby“ wird im Rahmen des Programms „Nachhaltig im Beruf – zukunftsorientiert ausbilden“ durch das Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

[nachhaltig-im-beruf.de](http://nachhaltig-im-beruf.de)

Fachliche Beratung

Administrative Begleitung



Gefördert vom:



Bundesministerium  
für Bildung, Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend



Kofinanziert von der  
Europäischen Union