

Zukunftswerkstatt: Ein Instrument zur Schulung des Möglichkeitssinns und der Entwicklung neuer gesellschaftlicher Praxen

Hans Holzinger

Abstract: Der folgende Beitrag geht zunächst auf die Beziehung von Utopien und Transformation ein und thematisiert in der Folge die Herausforderungen der notwendigen Transformation im Spannungsverhältnis zunehmender Komplexität und der begrenzten persönlichen Handlungsräume. Danach werden die Chancen, Grenzen und Einsatzmöglichkeiten von Zukunftswerkstätten sowie die Grundlagen der Methode im Kontext der Zukunftsforschung und Partizipationspraxis beschrieben. Im dritten Teil werden die Ergebnisse einer Zukunftswerkstatt mit dem Ring Österreichische Bildungswerke vorgestellt, die der Autor moderiert hat. Somit wird das Vorgehen in Zukunftswerkstätten auch praktisch erlebbar gemacht.

Inhalt

1.	Transformation oder Utopie?.....	2
1.1.	Transformation durch Realutopien und Wendeszenarien	2
1.2	Transformation im Spannungsverhältnis von Komplexität und persönlichen Handlungsräumen.....	3
2.	Die Möglichkeiten und Grenzen von Zukunftswerkstätten	4
2.1.	Was sind Zukunftswerkstätten	4
2.2.	Einsatzbereiche für Zukunftswerkstätten	6
1.	Erwachsenenbildung mit Folgen – eine Zukunftswerkstatt mit Erwachsenenbildner:innen.....	7
3.1.	Benannte Herausforderungen an die Erwachsenenbildung	8
3.2.	Phantasiephase – Ausweiten des Möglichkeitsraums	9
3.3.	Realisierungsphase – Konkretisierung ausgewählter Ideen.....	10
3.4.	Reflexion der Zukunftswerkstatt	11
2.	Literatur	12

1. Transformation oder Utopie?

1.1. Transformation durch Realutopien und Wendeszenarien

Utopien bezeichnen zukünftige, noch **nicht realisierte Möglichkeiten**, Lebensformen bzw. Gesellschaftsordnungen. Während historische Beispiele von utopischen Entwürfen auf konkrete, teilweise bis ins Detail ausformulierte neue Gesellschaftsentwürfe verweisen – bekannt sind etwa der 1516 erschienene Plan „Utopia“ von Thomas Morus oder der zeitnähere Roman „Ökopia“ von Ernest Callenbach aus 1979 – spricht man in der neueren Utopieforschung eher von Realutopien, also von neuen Ideen, die an verschiedenen Orten umgesetzt werden, ohne den Anspruch eine gänzlich neue Gesellschaft zu verfolgen (Saage 1997). In diesen Kontext fallen auch die Begriffe „soziale Innovationen“ (Sprinklar et. al. 2015) oder „Heterotopien“, also Ansätze, die an bestimmten Orten umgesetzt werden und von anderen nachgeahmt bzw. weiterentwickelt werden können (Welzer 2019, Göpel 2020). Mit „Wenden“ werden Änderungsnotwendigkeiten und Änderungspfade in einzelnen Segmenten beschrieben, früh etwa in der Studie „Zukunftsfähiges Deutschland“ (BUND/Misereor 1996), aktuell etwa in „Wirtschaftswende“ (Holzinger 2024a).

Im gesamtgesellschaftlichen Kontext geht es heute weniger um utopische Entwürfe, sondern vielmehr um „Transformationen“, gesprochen wird von einem „Gesellschaftsvertrag für die große Transformation“ (WBGU 2011). Veränderungen in allen Gesellschaftsbereichen unter Mitwirkung aller Akteur:innen sollen den notwendigen Wandel herbeiführen, Pionier:innen Veränderungen anstoßen und Best Practice-Beispiele gefördert werden. Die **Transformationsforschung** untersucht die Hürden und Gelingensfaktoren für den Wandel, transformative Bildung reflektiert diese (Holzinger 2020, 2023, 2024b).

Kasten 1: Herausforderungen für den Wandel

- Klimaneutralität
- Kreislaufwirtschaft
- Regeneration
- Wachstumsunabhängigkeit, Schrumpfung
- Faire Verteilung
- Kooperative Geopolitik
- Soziales Miteinander
- Demokratie-Erhalt
- Demografischer Wandel
- Digitalisierung & KI
- Gemeinwohlstärkung
- Wellbeing statt Konsum

Nach: Holzinger 2024a

1.2. Transformation im Spannungsverhältnis von Komplexität und persönlichen Handlungsräumen

Wir Menschen haben die Fähigkeit, die Zukunft zu antizipieren und Zukunftspläne zu schmieden. In der Zukunftsforschung sprechen wir daher von **Zukunft im Plural**. Es gibt mögliche und wahrscheinliche, erwünschte und unerwünschte Zukünfte (Seefried 2015, Berge 2026). Zugleich haben wir Menschen zwei wunderbare Eigenschaften: den Wunsch nach Selbstwirksamkeit und die Fähigkeit zur Empathie. In **komplexen Gesellschaften** stoßen diese Fähigkeiten jedoch an Grenzen. Unsere persönlichen Entscheidungs- und Handlungsräume sind limitiert. Je komplexer die Welt wird, je undurchschaubarer ist, was um uns herum geschieht, desto geringer werden unsere Möglichkeiten, darauf Einfluss zu nehmen.

Es geht um das **Spannungsverhältnis** zwischen den naturgemäß begrenzten eigenen Handlungsräumen und den großen Herausforderungen der ökologischen, sozialen und ökonomischen Transformation. Von der Evolution her sind wir nahbereichsgeprägt. Dinge, die vor Ort passieren, berühren uns mehr als Dinge, die weit weg von uns geschehen. Das ist normal und nicht an sich verwerflich. Doch hat sich in unseren Wohlstandsgesellschaften eine gewisse Gleichgültigkeit breit gemacht. Der gestiegene Spritpreis empört uns mehr als der Krieg, der diesen auslöst. Die Gegenwartsversessenheit führt dazu, dass wir die Zukunftsverantwortung vernachlässigen. Neben der Ethik der Nähe brauchen wir auch eine Ethik der Ferne. Und die „Erosion des Gemeinsamen“ (Welzer 2024, S. 9) gefährdet die Demokratie.

3 Zudem gibt es Hürden und Fallen, die der notwendigen **Transformation** entgegenstehen. Das Gefangenendilemma besagt, dass wünschbare Ergebnisse nur erzielbar sind, wenn es keine Trittbrettfahrer gibt. Verantwortung ist leichter zu übernehmen im Nahbereich als in komplexen, anonymen Strukturen. Zudem sind die Handlungsmöglichkeiten als Einzelne – wie bereits gesagt wurde – begrenzt; **Machtverhältnisse** sowie Sonderinteressen können das Handeln im Gemeinwohlinteresse behindern. Aus der Transformationsforschung wissen wir, dass Veränderungen am besten akzeptiert werden, wenn sie plausibel vermittelt werden und alle zu gerechten Anteilen treffen. Zudem geht es darum, sich als aktiver, selbstwirksamer Teil dieser Veränderung zu erfahren (Linz 2012, Holzinger 2020, 2023, 2024b).

Aufgabe der Zukunftsforschung, der Sozialwissenschaften generell sowie insbesondere der Wissenschaftskommunikation – und damit auch der Erwachsenenbildung – ist es, unser **Komplexitätsverständnis** zu erhöhen. Es geht aber auch darum, wo immer möglich, Komplexität wieder zu verringern – Stichwort Resilienz. Der große Ökologe Ernst Ulrich von Weizsäcker hat früh „Erdpolitik“ gefordert, sein französischer Kollege Edgar Morin spricht von einem „planetaren Bewusstsein“. Begriffe wie „Weltethos“ oder „Schöpfungsverantwortung“ weisen in dieselbe Richtung. Andererseits erfordert Verantwortung Nähe und nur Nähe ermöglicht Verantwortung. Es geht daher auch um eine neue Verortung.

Zukunftsforschung widmet sich faktenbasiert der Beschreibung möglicher bzw. wahrscheinlicher, normativ der Skizzierung gewünschter Zukunftsentwicklungen basierend auf Erkenntnissen anderer Wissenschaftsdisziplinen, etwa der Ökosystem- oder Sozialforschung, der

Psychologie oder Politikwissenschaften. Im Sinne Robert Jungks geht es aber auch um das **Öffnen von Möglichkeitsräumen** für soziale Innovationen, die wir neben technologischen Innovationen brauchen, um den Herausforderungen des 21. Jahrhunderts gerecht werden zu können (Jungk 1973/2016). In den Analysen müssen wir realistisch sein, in Bezug auf Zukunftsgestaltung ist jedoch Zuversicht, Optimismus gefordert, der Blick auf das Mögliche. Es geht um das Ausloten alternativer Zukunftsentwürfe und um das Lernen voneinander, von Projekten, die andere bereits erfolgreich umgesetzt haben, oder auch um das Lernen von deren Scheitern (Holzinger 2024b).

Mit „**Future Skills**“ werden Handlungskompetenzen bezeichnet, die für eine Welt im Wandel besonders wichtig sind. Als grundlegende Zukunftskompetenzen gelten dabei kritisches Denken, Kommunikationskompetenz, Kooperationskompetenz, Problemlösungskompetenz, Lernkompetenz, ethische Kompetenz, Selbstkompetenz und Kreativität. Dazu kommen technologische und digitale, transformative und gemeinschaftsorientierte Zukunftskompetenzen (Stifterverband o. J.). Mit „**Futures Literacy**“ wiederum wird die Fähigkeit zur Gestaltung alternativer Zukünfte beschrieben. Weiterbildung wird in diesem Sinne nicht nur als Anpassung an den Arbeitsmarkt verstanden, sondern als umfassender Beitrag zur gesellschaftlichen Zukunftsgestaltung (Buchs 2025). Den Sustainable Development Goals wurden die **Inner Development Goals** zur Seite gestellt. Sie bezeichnen „Fähigkeiten und Eigenschaften, die uns helfen, ein sinnvolles, nachhaltiges und produktives Leben zu führen“ (Inner Development Goals, o. J.) Mit dem Konzept des **Handabdrucks** wurde schließlich ein ergänzender Ansatz zum Ökologischen Fußabdruck geschaffen, der Möglichkeiten zu gemeinsamem Handeln aufzeigt und fördert (Germanwatch, o. J.).

Zusammengefasst: Die Folgen unseres Handelns übersteigen zunehmend unsere Wahrnehmungs- und Verantwortungskreise, die politische Steuerungskapazität nimmt ab, die (geo)politischen Verwerfungen nehmen zu. Dies führt dazu, dass sich immer mehr Menschen trotz unseres materiellen Wohlstandes und der nach wie vor funktionierenden gesellschaftlichen Institutionen unwohl und ohnmächtig fühlen.

Zu fragen ist, welche Bedeutung hier utopisches bzw. transformatives Denken hat und welche Rolle der (Erwachsenen)-Bildung dabei zukommen kann, wie wir mit Geschichten des Gelingens und partizipativen Projekten Zuversicht und Selbstwirksamkeitserfahrungen ermöglichen. Hier knüpft die Methode der Zukunftswerkstatt an.

2. Die Möglichkeiten und Grenzen von Zukunftswerkstätten

2.1. Was sind Zukunftswerkstätten

Zukunftswerkstätten sind eine vom **Zukunftsforscher Robert Jungk** gemeinsam mit einem seiner Studenten, Norbert Müllert, in den 1970er-Jahren an der FU Berlin entwickelte Methode, in der Gruppen gemeinsam Zukunftsprojekte entwickeln und umsetzen (Jungk/Müllert 1989). Die Methode entstand im historischen Kontext der Hinterfragung von Hierarchien, der

Entwicklung neuer Lehr- und Lernmethoden, der Förderung kreativen Denkens durch assoziative Verfahren wie Brainstorming. Nicht zuletzt spielte die Aufbruchstimmung durch Bürgerinitiativen, Alternativbewegungen und soziale Innovationen in den 1970er- und 1980er-Jahren eine wichtige Rolle (Schwendinger 2012).

Zukunftswerkstätten setzen im **Nahbereich der Menschen** an und ermuntern dazu, die eigenen **Gestaltungsspielräume** in Zusammenarbeit mit anderen auszuloten und dabei auch neue Wege zu gehen. Gefördert wird der **Möglichkeitssinn**, das Sich-Vorstellen-Können, dass vieles auch anders sein könnte (Jungk/Müllert 1989). Es wird gefragt, welche Zukunft sich Menschen wünschen, mehr noch, wie sie diese Zukunft mitgestalten wollen. Dabei werden die eigenen Handlungsräume reflektiert und nach Möglichkeit ausgeweitet. Es geht um eine positive Sicht auf die Zukunft, um die gemeinsame Entwicklung von Zuversicht und um das Entwickeln von „Geschichten des Gelingens“ (Futur zwei, o. J.).

Zukunftswerkstätten sind **demokratisch organisiert** und tragen zugleich zur **Demokratisierung** bei. Alles ist wichtig – alle werden gehört – alles wird transparent dokumentiert. Zukunftswerkstätten stellen das gemeinsame Entwickeln neuer Ideen in den Mittelpunkt. Sie leben vom Wissen, den Erfahrungen und der Phantasie der Vielen. Es werden bewusst **verschiedene Methoden** eingesetzt wie Brainstorming und Brainwriting, Clustern und Priorisieren, Zukunftsreisen und Visionsplakate, Rollenspiel und Fishbowl, W-Methode, Pro Action-Café und Aktionsplan.

5

Grafik 1: Das Phasenmodell der Zukunftswerkstatt nach Robert Jungk



Grafik: JBZ

Der **nicht geschützte Begriff „Zukunftswerkstatt“** wird in sehr unterschiedlichen Settings verwendet. Wir sprechen daher von „Zukunftswerkstatt nach Robert Jungk“. Das Spezifische dieser Methode ist das Vorgehen in einem Dreischritt: In der **Kritikphase** werden Probleme und Herausforderungen benannt, in der nachfolgenden **Phantasiephase** Wünsche, Ideen und Visionen entwickelt – hier erhalten Kreativität und utopisches Denken ihren Raum. In der **Realisierungsphase** schließlich werden zu den spannendsten Ideen Projektskizzen entwickelt und das weitere Vorgehen besprochen (Aktionsplan). Denn die Ideen aus Zukunftswerkstätten dürfen nicht in der Schublade landen.

„Durch Herausforderungen in den Wandel kommen“ - „Gemeinsam Neues entwickeln“ - „Zukunft als gestaltbaren Raum wahrnehmen“ - „Nachhaltig Zukunftsfähigkeit sichern“: Damit lassen sich die **Ziele** von Zukunftswerkstätten umschreiben. **Zwei Prinzipien** stehen im Mittelpunkt: „Aus Betroffenen werden Beteiligte“, „Aus Problemen werden Lösungen“.

Kasten 2: **Positive Effekte von Zukunftswerkstätten.**

Die Teilnehmenden erfahren, dass es möglich ist

- konstruktiv und zielgerichtet miteinander ins Gespräch zu kommen und unterschiedliche Standpunkte auszutauschen (Kommunikationseffekt)
- an der Gestaltung gemeinsamer Anliegen mitzuwirken (Demokratieeffekt)
- frei von hierarchischen Vorgaben lustvoll mit- und voneinander zu lernen (Lerneffekt)
- Probleme auf Basis kollektiver Erfahrung auch ohne Expert:innenwissen ein Stück weit zu lösen (Selbstbestimmungseffekt)
- durch gemeinsames Werken positive Energien freizusetzen (Motivationseffekt)
- das in uns allen schlummernde, vielfach ungenützte Potenzial zu entfalten (Kreativitätseffekt).

Nach: Holzinger 2018, S. 300

2.2. Einsatzbereiche für Zukunftswerkstätten

Mögliche Einsatzbereiche für Zukunftswerkstätten sind: Mitgestaltung in der Kommune und im Stadtteil für eine Bestandsaufnahme und die Entwicklung von Visionen, etwa als Auftakt für längerfristige Beteiligungsprozesse; die Weiterentwicklung von Organisationen oder Unternehmen für Leitbildprozesse, eine Standortbestimmung sowie die Beteiligung der Belegschaften; Partizipation in Wohnquartieren im Sinne der Stärkung von Nachbarschaften sowie der Bearbeitung von Problemen; Anstoßen eines Dialoges zwischen Politik, Verwaltung und Bürger:innen, etwa in der Planung von Vorhaben oder der Implementierung von Innovationen.

Häufig werden Zukunftswerkstätten eingesetzt, um die **Mitsprache von Kindern und Jugendlichen** zu ermöglichen – in der Kommune, in der Schule oder im Wohnquartier. Aber auch für **gesellschaftliche Fragestellungen** eignen sich Zukunftswerkstätten: Wie wollen wir leben? Wie wünschen wir uns die Arbeitswelt? Wie können wir zu einer nachhaltigen Entwicklung oder einer demokratischen Gesellschaft beitragen? Nicht zuletzt können Zukunftswerkstätten als Beteiligungs- und Innovationstool im **Unterricht** und in der **Erwachsenenbildung** eingesetzt werden.

Grafik 2: Zukunftswerkstätten der Robert-Jungk-Bibliothek nach Themen



7

Die **Grenzen von Zukunftswerkstätten** liegen in den begrenzten Handlungsräumen der Teilnehmenden. In der Regel werden Ideen und Projekte entwickelt, die von den Mitwirkenden auch selbst umgesetzt werden können. Die eigenen Handlungsmöglichkeiten werden ausgelotet und nach Möglichkeit erweitert. Spannend und sinnvoll wären daher auch Zukunftswerkstätten mit Akteur:innen, die über größere Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume verfügen, etwa in der Politik, in Arbeitgeber- oder Arbeitnehmerverbänden, in Unternehmen und Wirtschaftsverbänden.

Zusammenfassend: Große Transformationen geschehen nicht auf Knopfdruck durch eine Kommandozentrale, sondern sie erfordern zahlreiche Veränderungsschritte auf allen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Ebenen (Holzinger 2020, 2024a) sowie transformatives Lernen (Bayer 2026). Wir brauchen Pionier:innen des Wandels, Vorreiter und Vorreiterinnen, die zur Nachahmung anregen und von der Politik gefördert werden (WBGU 2011). Und wir brauchen diese sozialen Innovationen in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Gesellschaft. Zukunftswerkstätten mit unterschiedlichen Zielgruppen können somit dazu beitragen, dass diese evolutionäre Transformation möglich wird.

3. Erwachsenenbildung mit Folgen – eine Zukunftswerkstatt mit Erwachsenenbildner:innen

Im Auftrag des Rings Österreichischer Bildungswerke hat der Autor dieses Textes eine Zukunftswerkstatt mit Erwachsenenbildner:innen durchgeführt. Ziel war es, angesichts

notwendiger gesellschaftlicher Transformationserfordernisse neue Antworten und Beiträge der Erwachsenenbildung auszuloten. Mit knapp fünfzig Personen wurden in sechs Mix-Gruppen aus Ehrenamtlichen und Angestellten aus Bildungswerken aus ganz Österreich gemeinsam Herausforderungen benannt, darauf aufbauend Zukunftsziele formuliert, Visionsbilder entworfen und Zukunftsideen kreiert. Die **leitende Frage** lautete: Was kann unser Beitrag als Erwachsenenbildung zur Transformation sein und welche Rahmenbedingungen, Veranstaltungsformate und Kooperationspartner brauchen wir hierfür?

Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse zusammengefasst.

3.1. Benannte Herausforderungen an die Erwachsenenbildung

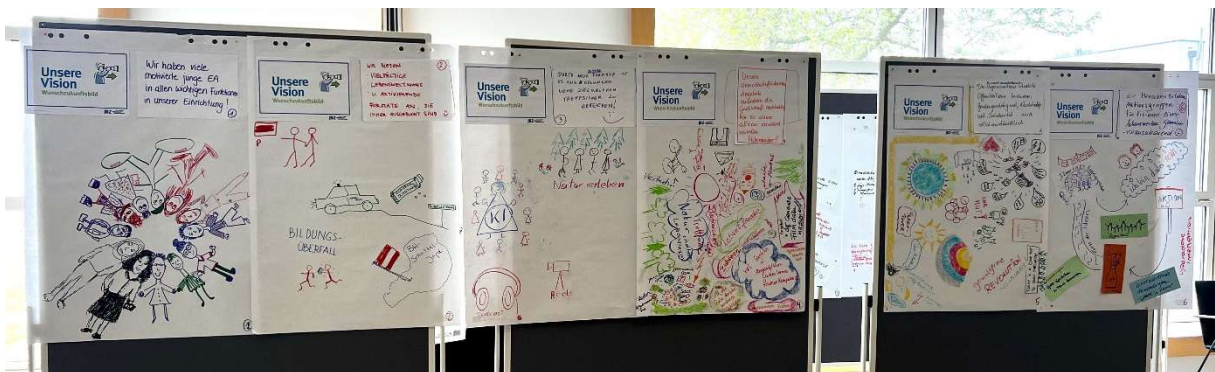
Nach einer Einführung durch den Moderator in Aspekte der Transformationserfordernisse sowie in das Arbeiten in Zukunftswerkstätten erfolgte das gemeinsame Benennen von Herausforderungen und Problemen im Kontext der gestellten Fragen.

Kritikphase

Aufgabe: Sammeln von Herausforderungen & Schwierigkeiten in unserer Bildungspraxis im Kontext der Transformationserfordernisse

Vorgehen: Brainstorming an den Tischen, Notieren auf Karten, Aufkleben auf Flipchart, Priorisierung der Nennungen durch Auswahl von zwei Karten durch alle Teilnehmenden

8 Als wesentliche Aspekte in der **Kritikphase** wurden genannt: Wie erreichen wir Menschen mit gesellschaftspolitischen und ökologischen Themen? Wie können wir auch Themen wie Patriarchat, ökologische Krisen oder wirtschaftliche Transformationserfordernisse ansprechen? Wie erreichen wir neue Zielgruppen? Welche Formate und Methoden ermöglichen die Aktivierung der Teilnehmenden? Wie schaffen wir kontroverse Debatten und wie Diversität? Wie vermitteln wir komplexe Themen für breitere Zielgruppen? Und wie reagieren wir auf die zahlreichen Angebote im Internet und den Sozialen Medien? **Strukturell:** Wie erreichen wir jüngere Zielgruppen und wie gelingt es uns, jüngere ehrenamtliche Mitarbeiter:innen für die Bildungswerke zu begeistern? Welche neue Haltungen brauchen wir hierfür?



Fotos 1: Die entwickelten Visionsplakate (Foto: Barbara Gruber-Rotheneder)

3.2. Phantasiephase – Ausweiten des Möglichkeitsraums

In der Folge wurden aus den für die Teilnehmenden wichtigsten Herausforderungen **Zukunftsziele** formuliert. Das Positiv-Wenden der Probleme gilt als erster Schritt hinein in die Phantasiephase. Danach ging es darum, pro Gruppe jeweils zu einem der Zukunftsziele eine Vision bildhaft zu entwickeln und daraus Zukunftsideen zu destillieren, mit denen das Zukunftsziel erreicht werden könnte.

Phantasiephase

Aufgabe: Probleme hinter uns lassen, Fokus auf die ausgewählten Herausforderungen richten, diese als Zukunftsziele darstellen, Visionskompetenz schulen. Ein Zukunftsbild zu einem der beiden Zukunftsziele der Gruppe malen. Alles ist erlaubt: Symbole, Zeichnungen, Sprechblasen, Begriffe. Daraus Zukunftsideen destillieren. Dabei sollen auch verrückte Dinge ihren Platz haben.

Vorgehen: Positivformulierung der ausgewählten Herausforderungen als Zukunftsziele bzw. positiven Zukunftszustand. Das Plakat füllen. Möglich ist, das Bild in gemeinsamer Absprache zu entwickeln oder durch individuelle Beiträge im Sinne von Brainwriting/painting. Im zweiten Schritt Zukunftsideen auf Karten notieren und die der Gruppe wichtigsten auswählen.

Im Folgenden werden einige Beispiele wiedergegeben.

Zum Zukunftsziel „*Wir haben viele motivierte junge Ehrenamtliche in allen wichtigen Funktionen in unserer Einrichtung*“ wurden u. a. folgende Ideen genannt: „Junge Menschen gestalten lassen“, „Kommunikationskanäle junger Menschen nutzen“, „Offene Prozesse zur Weiterentwicklung unserer Werte bzw. Werthaltungen durchführen“, „Chancen im Bildungsehrenamt für den persönlichen Lebenslauf vermitteln“, „An Orte gehen, wo junge Menschen sind.“

Zum Ziel „*Wir bieten vielfältige lebensweltnahe und aktivierende Formate an, die ausgebucht sind*“ wurden auch scheinbar verrückte Dinge wie ein „Bildungsüberfall“, „Abholtaxis für Kursteilnehmende“, „Gewinnspiele und Games“, „Rätselrallye zu Bildungsthemen“, „Gratis- Wissenshunger-Pillen für alle“ sowie eine „Bildungswerke-Schnitzeljagd“ genannt. Letztere wurde in der Realisierungsphase konkretisiert.

Das Ziel „*Durch neue, mutige Formate ist es uns gelungen, neue Zielgruppen zu erreichen*“ soll durch eine genaue Definition unserer Zielgruppen und die Offenheit für neue Ideen erreicht werden. Neue Angebote wie Survivaltrainings, LAN-Partys oder Podcasts wurden genannt, um speziell junge Menschen anzusprechen.

Die Gruppe zum Ziel „*Unsere Demokratie fördernden Angebote verändern die Gesellschaft nachhaltig hin zu einem aktiven und verständnisvollen Miteinander*“ plädierte u.a. für Angebote zu einem kritischen Umgang mit Social Media mit und für junge Menschen sowie das Einbauen von demokratiepolitischen Inhalten bei Festen oder bei gemeinsamen Essen.

Genannt wurden ebenfalls Formate wie Radio, Filme oder Podcasts sowie das Einsetzen eines Demokratie-Clowns.¹

Zum Ziel „*Unsere Erwachsenenbildungsorganisationen strahlen Offenheit aus. Inklusion, Gendergerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Solidarität sind selbstverständlich*“ wurden u.a. offene Austauschabende, Teams mit flachen Hierarchien, neue Kooperationen sowie Möglichkeiten zum Beziehungsaufbau etwa durch Feste vorgeschlagen. Über ‚beigeordnete‘ Bildung² sollen kritische, feministische, anti-rassistische Inhalte forciert werden.

Die letzte Gruppe widmete sich dem Ziel „*Die Menschen bilden Aktionsgruppen für Visionen einer lebenswerten Gemeinde*“. Erreicht werden soll dies u.a. mit Dome-Talks oder Kuppelgespräche im öffentlichen Raum, mit „Geh-Sprächen“ oder bewusstseinsbildenden Aktionen. Am Beispiel der Sensibilisierung für das Thema „Wasser“ wurde etwa vorgeschlagen, den Haupthahn des Wassers für eine kurze Zeit abzudrehen und dann über das Fehlen des Wassers zu reflektieren.

3.3. Realisierungsphase – Konkretisierung ausgewählter Ideen

In der **Realisierungsphase** wurden pro Gruppe erneut zwei Ideen ausgewählt, zu denen kleine Projektskizzen entwickelt wurden.

10

Realisierungsphase

Aufgabe: Aus den eingebrachten Ideen zwei auswählen und in Untergruppen oder gemeinsam daraus Projektskizzen entwickeln, in denen Schritte und Beteiligte zur Umsetzung der Ideen benannt werden.

Vorgehen: Jede Person vergibt an zwei Ideen aus dem Ideenplakat einen Punkt. Aus den Ideen mit den meisten Punkten werden mit der W-Methode Projektskizzen erstellt: Was – Warum – Wie – Wer – Bis wann – Mögliche Widerstände

Hier einige Ausschnitte aus den Projektskizzen: Mit einem *Treffpunkt Online - Zeig uns deine Lieblingsapp* sollen junge Menschen mit ihren Kompetenzen im digitalen Raum in die Bildungsarbeit eingebunden werden. Mit einem *Bildungsüberfall* wurde ein aktivierendes, innovatives Bildungsformat beschrieben, das bewusst neue Orte aufsucht. Mit einer *Wissens-Schnitzeljagd* soll auf einer Tour durch alle Bundesländer auf die Angebote der jeweiligen Bildungswerke aufmerksam gemacht werden.

Als weitere Ideen wurden das Ansprechen junger Menschen in deren Kommunikationskanälen sowie die Öffnung der Strukturen für neue Aktive und Formate, Anregungen zur Demokratiebildung und zum Umgang mit Sozialen Medien sowie das Eingehen neuer Kooperationen in der Gemeinde vertiefend behandelt. Mit der Organisation offener Dorfabende sowie der

¹ Das Salzburger Bildungswerk bietet ein Kabarett mit einem Politikwissenschaftler zum Thema „Die Demokratie ist für den Hugo“ an. <https://hans-holzinger.org/2025/09/21/vom-volkskorper-und-den-fleisigen-leuten-nachhilfekabarett-in-politischer-bildung-mit-markus-pausch/>

² Eine beigeordnete Bildung liegt vor, wenn der Hauptzweck einer Einrichtung nicht Bildung ist, sondern andere gesellschaftliche und/oder fachliche Aufgaben im Mittelpunkt stehen.

Durchführung von „Geh-Sprächen“, die ökologische Inhalte mit Naturerfahrung verbinden, gab es zwei sehr konkrete Projektskizzen.

3.4. Reflexion der Zukunftswerkstatt

Die Ausgangsfrage der Zukunftswerkstatt lautete, wie die Erwachsenenbildung zur notwendigen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und ökologischen **Transformation** beitragen kann. Diese Themen wurden durchaus angesprochen – etwa als Kritikpunkt, dass das Interesse an gesellschaftlichen oder ökologischen Themen eher gering sei, oder als Vorschlag, das Thema der wirtschaftlichen Transformation stärker in der Erwachsenenbildung zu verankern. In zwei Projektskizzen wurden konkret Demokratiebildung bzw. ökologische Bewusstseinsbildung angesprochen.

Stark im Zentrum standen jedoch ganz **praktische Herausforderungen** aus dem Bildungsalltag: Wie gewinnen wir mehr Akzeptanz für unsere Arbeit? Wie erreichen wir neue Zielgruppen? Welche neuen Formate brauchen wir dafür? Und: Wie gelingt es uns, neue jüngere Ehrenamtliche in die Bildungsarbeit einzubinden? Zu diesen Fragen wurden sehr konkrete Ideen entwickelt – von Dorfabenden über Workshops zu Sozialen Medien bzw. Podcasts und Mitmach-Aktionen bis hin zur strukturellen Öffnung für neue potenzielle Mitwirkende, etwa durch das Zulassen neuer Ideen und Aktionen sowie flachere Hierarchien.

Deutlich wurde, dass der **klassische Vortrag** als Bildungsformat eher an Akzeptanz verliert, andere aktivierende und das Kommunikative in den Mittelpunkt stellende Formate stärker gewünscht werden – wobei hier die Grenze zur „Bespäßung“ in der Entertainmentwelt fließend ist. Im Salzburger Bildungswerk, für das der Autor dieses Textes ehrenamtlich tätig ist, werden zum Teil bereits neue Wege beschritten: in sogenannten Bildungswochen werden Themen aus verschiedenen Blickwinkeln und mit unterschiedlichen Formaten aufgegriffen, mit Pub Quiz-Formaten werden neue Aneignungsformen für Wissen erprobt, in Kooperation mit der Gemeindeentwicklung werden praktische Ideen wie Repair-Cafés oder Gemeinschaftsgärten gefördert, mit den Aktionstagen „Aufbruch! Für ein gutes Leben für alle“ zahlreiche Partnerorganisationen und Nichtregierungsorganisationen zur Mitgestaltung eines vielfältigen Programms eingeladen.³

Last but not least: Für die mehrfach angesprochene Einbindung der Ideen der Bevölkerung bzw. spezifischer Zielgruppen würde sich die Methode der **Zukunftswerkstatt** sehr gut eignen, weil hier niederschwellig und mit einem klaren Moderationsrahmen die Beteiligung fördernde Bedingungen geschaffen werden und kreative Ideen nicht nur toleriert, sondern ausdrücklich gewünscht werden. Informationsveranstaltungen wie Vorträge oder Podiumsgespräche behalten für die Erwachsenenbildung Bedeutung. Aber wir brauchen vor allem neue Kommunikations- und Diskursräume, „Wohnzimmer der Gesellschaft“ (Futur zwei, 2026). Vielleicht liegt die Zukunft der Erwachsenenbildung im Sesselkreis, also dem gemeinsamen Erarbeiten von Inhalten und Projekten.

³ Vgl. etwa <https://klimabildungsalzburg.org/2026/04/29/ruckblick-aufbruch-fur-ein-gutes-leben-fur-alle-aktionstage-voller-erfolg/>

4. Literatur

Bayer, Carmen (2026): Transformatives Lernen durch die Methode „Zukunftswerkstatt“ nach Robert Jungk. In: ZFHE Jg. 21 / Nr. 1 (März 2026) S. 199–216. Download:

<https://www.zfhe.at/index.php/zfhe/article/view/2276/1686>

Berge, Franziska (2026): Schreiben als Methode zur Entwicklung normativer Zukunftsbilder – am Beispiel des Workshop-Formats Zukunftswerkstatt. Masterarbeit. Berlin (unveröffentlicht)

Buchs, Helen (2025): Future Skills und die Zukunft der Weiterbildung. Think Tank Transit.

<https://thinktank-transit.ch/app/uploads/sites/3/2025/06/transit-trendbericht-2025.pdf>

BUND/Misereor (Hrsg.): Zukunftsfähiges Deutschland. Ein Beitrag zu einer global nachhaltigen Entwicklung. Basel, Birkhäuser.

Futurzwei (o. J.): Doing Democracy. <https://futzurzwei.org/article/1588>; Zukunftsarchiv. Geschichten des Gelingens. <https://futzurzwei.org/zukunftsarchiv>

Futur zwei (2026): Die Aktion Wohnzimmer der Gesellschaft. Magazin für Zukunft und Politik Nr. 36. <https://app.wohnzimmer-der-gesellschaft.org/>

Germanwatch (o. J.): Dein Handabdruck. <https://www.handabdruck.eu/>

Göpel, Maja (2020): Unsere Welt neu denken. Eine Einladung. Berlin, Ullstein Verlag.

12 Holzinger, Hans (2008): Betroffene zu Beteiligten machen. Die Methode Zukunftswerkstatt. In: Stiftung Mitarbeit, ÖGUT: Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch. Wien/Bonn.

Holzinger, Hans (2020): Wann lernen Gesellschaften. Gelingensfaktoren und Barrieren für gesellschaftlichen Wandel im Kontext von Bildung für nachhaltige Entwicklung. Arbeitspapier 49. Salzburg. <https://jungk-bibliothek.org/2020/05/01/ap-49-wann-lernen-gesellschaften/>

Holzinger, Hans (2023): Transformative Erwachsenenbildung. Ein Plädoyer für vielgestaltige und reflexive Ansätze. In: Magazin erwachsenenbildung.at. Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs. Ausgabe 49, 2023. <https://erwachsenenbildung.at/magazin/ausgabe-49>.

Holzinger, Hans (2024a): Wirtschaftswende. Transformationsansätze und neue ökonomische Konzepte im Vergleich. München, oekom Verlag.

Holzinger, Hans (2024b): Post-Corona-Gesellschaft. Was wir aus der Krise lernen könnten – Erkenntnisse der Transformationsforschung. In: Baros, Wassilios et. al. (Hrsg.): Kritische Pädagogik und Bildungsforschung. New York u.a., Springer.

Inner Development Goals (o. J.): Transformational Skills for Sustainable Development. <https://innerdevelopmentgoals.org>

Jungk, Robert (1973/2016): Der Jahrtausendmensch. Bericht aus den Werkstätten der neuen Gesellschaft. Neuauflage 2016 bei Rowohlt, Hamburg.

Jungk, Robert; Müllert, Norbert (1989): Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation. München.

Schwendinger, Christian (2012): Zukunftswerkstätten: Geschichte, Entwicklung, Wirkung. JBZ-Arbeitspapier 18. Salzburg. <https://jungk-bibliothek.org/2012/10/12/ap-18-zukunftswerkstaetten-geschichte-entwicklung-wirkung/>

Seefried, Elke 2015. Zukünfte: Aufstieg und Krise der Zukunftsforschung 1945-1980. De Gruyter, Oldenbourg.

Stifterverband (o. J.): Das Future-Skills-Framework. <https://www.stifterverband.org/future-skills/framework>

Sprinkart, Karl Peter et. al. (2015): Perspektiven gesellschaftlicher Innovation. Nachhaltige Strategien für die Zukunftsfelder Ernährung, Umwelt, Politik, Wirtschaft, Kommunikation. Regensburg, Walhalla.

Saage, Richard (1997): Utopieforschung. Eine Bilanz. Darmstadt, Primus-Verlag.

WBGU (2011). Welt im Wandel – Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation. Download: <https://www.wbgu.de/de/publikationen/publikation/welt-im-wandel-gesellschaftsvertrag-fuer-eine-grosse-transformation>

Welzer, Harald (2019): Alles könnte anders sein. Eine Gesellschaftsutopie für freie Menschen. Frankfurt/M., S. Fischer.

Zum Verfasser: Mag. Hans Holzinger war dreißig Jahre wissenschaftlichen Mitarbeiter und pädagogischer Leiter der Robert-Jungk-Bibliothek für Zukunftsfragen, für die er nun als Senior Adviser tätig ist. Zu seinen Arbeitsgebieten zählen neue Wohlstandsbilder, die Zukunft der Arbeit und sozialen Sicherung, nachhaltige Entwicklung und Transformation. Er moderiert seit mehreren Jahrzehnten Zukunftswerkstätten und leitet gemeinsam mit Carmen Bayer und Edith Frauscher die Ausbildung „Zukunftswerkstätten gekonnt anleiten“. Als Vortragender, ehrenamtlicher Bildungswerkleiter in seiner Heimatstadt Seekirchen sowie als Leiter des Arbeitskreises „Klima & Nachhaltigkeit“ des Salzburger Bildungswerks hat auch Bezüge zur Erwachsenenbildung.