FIT FOR THE FUTURE

Training zu regenerativer Führung

Handbuch für Trainer:innen

2026

PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092

Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.



Ecological Thinking!

Think before printing any material, if it is really necessary. In case something needs to be printed, it is worth thinking about where to print it (e.g. local print shop, ecofriendly online print shop, etc.), on what kind of paper (e.g. recycled paper, grass paper, other alternatives to usual white paper) and with what kind of colors.

Let's protect our environment!

Leitfaden für Trainer:innen

Für wen ist dieses Training gedacht?

Dieses Training richtet sich an Personen, die Teamentwicklungsprozesse, organisationale Lernprozesse, Leadership-Programme und Veränderungsprozesse in Organisationen begleiten, leiten oder unterstützen und dabei den Aufbau regenerativer, inklusiver und zukunftsorientierter Organisationen fördern möchten.

Es ist insbesondere relevant für:

- **Führungskräfte und Manager:innen**, die die Führungskultur in ihrer Organisation weiterentwickeln und ihre Führungsteams oder mittleren Führungsebenen in strukturierte Leadership-Programme und Prozesse der Organisationsentwicklung einbinden möchten.
- **Teamleiter:innen und Vorgesetzte,** die gemeinsam mit ihren Teams regenerative, inklusive und zukunftsorientierte Formen der Zusammenarbeit und Arbeitsgestaltung durch partizipative Teamentwicklungsprozesse stärken möchten.
- **Führungskräfte, Lehrende und Entscheidungsträger:innen in Bildungseinrichtungen,** die durch organisationale Lernprozesse eine stärker regenerative und inklusive Lernkultur fördern möchten. Da Lehrende eine wichtige Führungsrolle bei der Gestaltung von Lernumgebungen einnehmen, unterstützt das Training die Reflexion über pädagogische Praxis, Organisationskultur und systemischen Wandel.
- **Trainer:innen und Moderator:innen in der beruflichen Bildung, Erwachsenenbildung und Führungskräfteentwicklung**, die regenerative Führung sowie Diversität, Chancengerechtigkeit und Inklusion in ihre Trainingsprogramme integrieren möchten.

Das Training wurde im Rahmen des Projekts *Fit for the Future* als Train-the-Trainers-Programm erprobt. Acht Trainer:innen führten das Programm mit Führungskräften und Entscheidungsträger:innen aus verschiedenen europäischen Ländern und unterschiedlichen Branchen durch. Dadurch brachten die Teilnehmenden vielfältige berufliche Hintergründe, Erfahrungen und organisationale Kontexte mit, was zu einer großen Bandbreite an Perspektiven und Bedürfnissen führte.

Das Training fand in Leipzig, Deutschland, statt. Das Programm war auf drei Tage verteilt, wobei für jedes Modul eine Dauer von etwa zwei Stunden vorgesehen war.

Welche Themen behandeln die Module?
Die acht Module befassen sich mit folgenden Schwerpunktthemen :

1. **Von Nachhaltigkeit zu Regeneration: Strategische Neuausrichtung von Organisationen**
   Dieses Modul führt in die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsbegriffs hin zu einem regenerativen Ansatz ein und zeigt, warum Organisationen angesichts aktueller

gesellschaftlicher und organisationaler Herausforderungen eine strategische Neuausrichtung benötigen.

2. **Systemdenken in Arbeits- und Lernökosystemen anwenden**
   Dieses Modul zeigt den Wechsel von linearen, reduktionistischen Denkweisen hin zu einem ganzheitlichen Ansatz des Systemdenkens in beruflichen und pädagogischen Kontexten. Die Teilnehmenden analysieren, wie Organisationen als miteinander verbundene lebendige Systeme funktionieren – und nicht als statische Maschinen.
3. **Diversität, Chancengerechtigkeit und Inklusion strategisch verankern**
   Dieses Modul zeigt, wie Diversität, Chancengerechtigkeit und Inklusion Zusammenarbeit, Innovation und Leistungsfähigkeit stärken können, wenn inklusive Arbeitsumgebungen geschaffen werden, in denen unterschiedliche Perspektiven zum Erfolg der Organisation beitragen.
4. **Unbewusste Vorurteile erkennen und inklusiv entscheiden**
   Dieses Modul setzt sich aus einer intersektionalen Perspektive mit unbewussten Vorurteilen auseinander und überträgt diese Reflexion auf Entscheidungsprozesse von Führungskräften, Manager*innen und pädagogischen Fachkräften im Arbeitskontext.
5. **Persönliche Führungskompetenzen in komplexen Situationen**
   Dieses Modul konzentriert sich auf die Entwicklung persönlicher Führungskompetenzen in komplexen Kontexten und überträgt sie auf den Umgang mit Unsicherheit, Diversität, Veränderung und beruflichen Entscheidungen.
6. **Transformationalen Wandel gemeinsam gestalten und führen**
   Dieses Modul untersucht, wie transformationaler Wandel durch partizipative Ansätze, die Einbindung relevanter Stakeholder und gemeinsame Planung in Organisationen und Lernumgebungen gemeinsam gestaltet und geführt werden kann.
7. **Wirkung messen und kontinuierliche Regeneration sichern**
   In diesem Modul lernen die Teilnehmenden, über das reine Zählen von Aktivitäten hinauszugehen, Lücken in der Evidenz zu erkennen, sinnvolle Indikatoren zu definieren und Wirkungsmessung für kontinuierliche Regeneration zu nutzen.
8. **Regenerative Organisations- und Managementpraxis**
   Dieses Modul zeigt, wie regenerative Prinzipien in alltägliche Organisations- und Managementpraxis integriert werden können und wie sich Werte durch inklusive, partizipative und am Wohlbefinden orientierte Ansätze in konkretes Handeln übersetzen lassen.

Wie ist das Training aufgebaut und welche Ziele verfolgt es?

Das Training ermöglicht den Teilnehmenden, ihre Erfahrungen in den Bereichen Regeneration, Diversität und Inklusion auszutauschen und weiterzuentwickeln. Es unterstützt sie dabei, systemisches Denken sowie reflexive und praktische Kompetenzen zu entwickeln, um diese Themen strukturiert und transformativ zu bearbeiten. Durch kontinuierliche Reflexion und die konsequente Verbindung mit der beruflichen Praxis werden die Teilnehmenden dazu angeregt, sowohl ihre persönliche Haltung als auch ihr Verhalten innerhalb der Organisation zu hinterfragen.

Das übergeordnete Ziel ist die Entwicklung eines **Regenerativen Entwicklungspfads (Regenerative Pathway)**: eines praxisorientierten Aktionsplans und einer Sammlung konkreter Ideen, die die Teilnehmenden in ihre Organisationen mitnehmen können. Dieser Entwicklungspfad dient anschließend als Grundlage für Workshops mit den eigenen Teams und unterstützt die Umsetzung erster konkreter Schritte hin zu regenerativeren und inklusiveren Arbeitsweisen.

Wie können die Materialien genutzt werden?

Die Materialien sind als frei zugängliche Bildungsmaterialien (OER) verfügbar und für den **flexiblen Einsatz in bedarfsgerecht gestalteten Workshops** konzipiert. Trainer:innen und Moderator:innen werden dazu ermutigt, Module und Aktivitäten entsprechend den spezifischen Bedürfnissen, Herausforderungen, Lernzielen und dem organisationalen Kontext der jeweiligen Teilnehmenden auszuwählen und miteinander zu kombinieren.
Je nach Zielgruppe können einzelne Module eigenständig oder als Teil eines umfassenderen Teamentwicklungsprozesses, organisationalen Lernprozesses oder Leadership-Programms eingesetzt werden.

Jedes Modul ist für eine Dauer von etwa **zwei Stunden** konzipiert und folgt einer ähnlichen Grundstruktur. Die Module beginnen mit einem kurzen thematischen Icebreaker und enden mit einer gemeinsamen Abschlussreflexion. Innerhalb dieses Rahmens bieten die Module eine **Vielfalt an Aktivitätsformaten**, die unterschiedliche Lernstile und Lernziele unterstützen, darunter:

- Theoretische Inputs
- Individuelle Reflexion
- Partner- und Gruppenarbeit
- Diskussionen und Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmenden
- Brainstorming-Aktivitäten
- Fallbeispiele
- Rollenspiele
- Aktionsplanung und Transferübungen

Für die Durchführung können vielfältige **begleitende Materialien** eingesetzt werden, beispielsweise Arbeitsblätter, Präsentationen, Videos, Podcasts oder andere Lernressourcen. Jede Aktivität enthält klar definierte Lernziele, Schritt-für-Schritt-Anleitungen für die Durchführung sowie – sofern relevant – ergänzende Materialien. Je nach Aktivität können diese beispielsweise Arbeitsblätter, Präsentationen, Handouts, Videos, Podcasts, Fallbeispiele oder Reflexionsvorlagen umfassen.

Die Aktivitäten unterstützen die Teilnehmenden dabei:

- Wissen, Perspektiven und Erfahrungen auszutauschen
- die eigenen Einstellungen, Verhaltensweisen und die berufliche Praxis zu reflektieren
- praktische Möglichkeiten für regenerativere und inklusivere Arbeitsweisen zu erkunden
- konkrete Ideen und Maßnahmen für den eigenen organisationalen Kontext zu entwickeln

Am Ende des Lernprozesses sollen die Teilnehmenden über das Wissen, die Inspiration und die praktischen Werkzeuge verfügen, die sie benötigen, um gemeinsam mit ihren Teams oder Kolleg:innen einen Regenerativen Entwicklungspfad zu entwickeln und umzusetzen.

Die Module können einzeln eingesetzt oder zu umfassenderen Lernprozessen kombiniert werden. Wenn mehrere Module durchgeführt werden, empfehlen wir ausdrücklich, Modul 8: Regenerative Organisationspraxis einzubeziehen. Es unterstützt die Teilnehmenden dabei, die Erkenntnisse aus den vorangegangenen Modulen zusammenzuführen und in konkrete regenerative Entwicklungspfade für ihr Team oder ihre Organisation zu übertragen.

Wie kann die Reflexion mit dem Self-Assessment-Tool unterstützt werden?

Um die Reflexion zu vertiefen und die Wirkung des Trainings zu maximieren, empfehlen wir außerdem, das *Fit for the Future* Self-Assessment-Tool entweder **vor Beginn des Trainings oder begleitend zu den Modulen** einzusetzen.

Das Self-Assessment-Tool unterstützt sowohl Führungskräfte in Organisationen als auch Trainer:innen und Moderator:innen von Lerngruppen dabei, ihre aktuellen Stärken und Entwicklungsbedarfe in folgenden Bereichen einzuschätzen:

- Diversität, Chancengerechtigkeit und Inklusion
- Führungsverständnis und Führungspraxis
- Barrieren, Herausforderungen und unbewusste Vorurteile
- Organisations- und Lernkultur

Auf Grundlage der Antworten der Teilnehmenden erstellt das Tool personalisierte Empfehlungen für die weitere Entwicklung und das Lernen. Die Empfehlungen sind auf das individuelle Profil zugeschnitten und bieten gezielt ausgewählte Ressourcen, die einen effektiveren Lernprozess und die Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse unterstützen.

Das Self-Assessment-Tool ist verfügbar unter: https://fit4thefuture.eu/fit-lab