



# DESIGN THINKING

KONZEPTE KREATIV ENTWICKELN

Sabine Behn, Vera Kämpfer,  
Kari-Maria Karliczek

BERLIN 2019

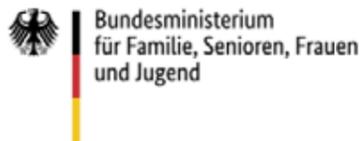


CAMINO

# Inhalt

Gefördert vom

im Rahmen des Bundesprogramms



Demokratie **leben!**

CAMINO  
WERKSTATT FÜR FORTBILDUNG, PRAXISBEGLEITUNG  
UND FORSCHUNG IM SOZIALEN BEREICH GGMBH

Mahlower Straße 24 • 12049 Berlin  
Tel +49(0)30 610 73 72-0  
Tel +49(0)30 610 73 72-29  
mail@camino-werkstatt.de  
www.camino-werkstatt.de

Einführung	4
1 Einführung in Design Thinking	6
<b>Ursprung und Ziel</b>	7
Design Thinking ist problem- und nutzer*innenorientiert	7
Design Thinking ist gut strukturiert und experimentell zugleich	7
Design Thinking ist kollaborativ	7
Design Thinking ist optimistisch und minimiert Risiko	8
Design Thinking kann Netzwerke bei der Entwicklung passgerechter Strategien unterstützen	8
<b>Phasen des Design Thinking</b>	8
<b>Unser konkretes Vorgehen</b>	9
2 Kick-off-Workshop und Befragungen vor Ort	10
<b>Phase 1 und 2: Verstehen und Beobachten</b>	11
Unser Beispiel	11
3 Der Design-Thinking-Workshop	14
<b>Phase 3: Sichtweise definieren</b>	15
Unser Beispiel	16
<b>Phase 4: Ideen finden</b>	16
Unser Beispiel	18
<b>Phase 5: Ideen ausarbeiten und Prototypen entwickeln</b>	21
Unser Beispiel	21
<b>Phase 6: Testen</b>	23
Unser Beispiel	23
<b>Fazit</b>	24
4 Anhang: Wie wird man ein*e nutzer*innenzentrierte*r Forscher*in?	26

# Einführung

Design Thinking ist eine Methode, die sich zur Konzept- und Projektentwicklung eignet – eine Aufgabe, die sich Partnerschaften für Demokratie regelmäßig stellt. Von daher entschlossen wir uns, in Zusammenarbeit mit dem Impact HUB Berlin<sup>1</sup> diese Methode auf zweierlei Wegen den Partnerschaften für Demokratie nahezubringen:

- Wir haben den Design-Thinking-Prozess mit einer Partnerschaft für Demokratie konkret durchgeführt und dokumentiert, und
- basierend darauf diese Handreichung erstellt, die sowohl die Phasen des Design Thinking genau darstellt und das entsprechende Handwerkzeug beschreibt als auch anschaulich zeigt, wie ein solcher Prozess in der Praxis aussehen kann.

Sie finden in der vorliegenden Handreichung zuerst immer die allgemeine Beschreibung der einzelnen Phasen des Design-Thinking-Prozesses mit Tipps und Tricks für die Umsetzung und anschließend eine konkrete Darstellung des Prozesses mit der Partnerschaft für Demokratie in Saalfeld-Rudolstadt.

Wir hoffen, dass die Handreichung Sie motiviert, selber einen Design-Thinking-Prozess durchzuführen, und dass Sie Anregungen für Ihre Arbeit vor Ort erhalten.

Wir danken insbesondere den engagierten Akteur\*innen aus dem Landkreis Saalfeld-Rudolstadt, die gemeinsam mit uns an Ideen gearbeitet haben, wie es der dortigen Partnerschaft für Demokratie langfristig gelingen kann, zivilgesellschaftliches Engagement anzuregen.

<sup>1</sup> Vgl. <https://berlin.impacthub.net/de/>.

# 1

## Einführung in Design Thinking

### Ursprung und Ziel

Design Thinking ist eine systematische Herangehensweise an komplexe Problemstellungen, die für nahezu alle Themen anwendbar ist. Den Namen verdankt die Methode der Arbeitsweise von Designer\*innen, die beim Erstellen von Produkten und Dienstleistungen einem intuitiven Prozess folgen, bei dem die Nutzer\*innen, also diejenigen, die das Produkt oder den Service tatsächlich nutzen, im Fokus der Arbeit stehen. Damit wurde bereits die wichtigste Grundlage der Design-Thinking-Methode erwähnt: *Nutzer\*innenzentrierung*.

Als Methode wurde Design Thinking von dem Stanford-Professor Larry Leifer, dem Informatiker Terry Winograd und David Kelley, dem Gründer der Design- und Innovationsagentur IDEO, begründet. Seit 2007 fördert das Hasso-Plattner-Institut die Erforschung und Umsetzung von Design Thinking an der School of Design Thinking (d.school) in Potsdam.

### **Design Thinking ist problem- und nutzer\*innenorientiert**

Design Thinker\*innen glauben daran, dass beim Lösen von Frage- oder Problemstellungen immer zuerst das zugrunde liegende Problem näher untersucht werden muss, um eine funktionierende und nachhaltige Lösung zu finden. Dies bedeutet im Design Thinking, dass sich der/die Designer\*in neben einem inhaltlichen Verständnis des Themas vor allem in die

tatsächlich betroffenen Personengruppen hineinversetzt. Schließlich soll die Lösung ja nicht (nur) uns gefallen, sondern denjenigen helfen und diejenigen ansprechen, die vom Problem oder von der Fragestellung betroffen sind.

### **Design Thinking ist gut strukturiert und experimentell zugleich**

Um vom Problem zu Lösungsansätzen zu kommen, folgt die Design-Thinking-Methode sechs Phasen, die in den nächsten Kapiteln detaillierter dargestellt werden.

In den sechs Phasen werden systematisch verschiedene Schritte durchlaufen und Methoden angewendet, zwischen denen aber auch hin und her gesprungen werden kann („Iteration“). Dem liegt die Annahme zugrunde, dass Kreativität sowohl Freiraum als auch Struktur benötigt, um sich nicht in endlosen Diskussionen zu verlieren. Daher wechselt die Methode zwischen klar strukturierten und experimentellen Phasen.

### **Design Thinking ist kollaborativ**

Zur Lösungsfindung sollten in einem Design-Thinking-Prozess so viele diverse Nutzer\*innen- und Interessensgruppen zusammengebracht werden wie möglich. Damit ist Design Thinking ein ko-kreativer Prozess, bei dem gemeinsam Lösungen entwickelt werden, die aus verschiedensten Perspektiven durchdacht sind. Außer einer diversen Gruppe von

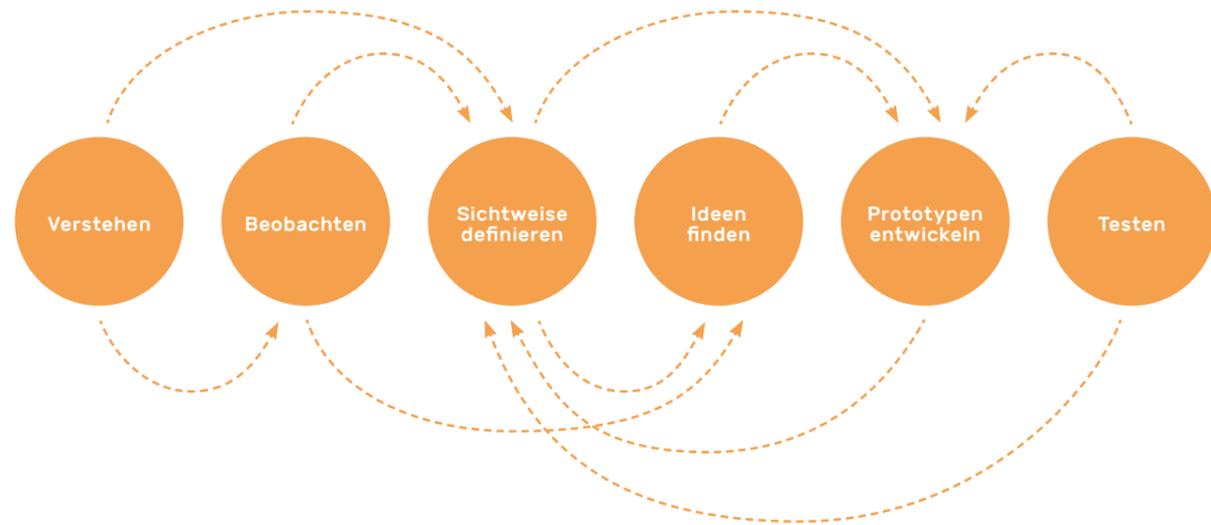


Abbildung 1: Die 6 Phasen des Design Thinking

Menschen sowie Design-Thinking-Coaches, die den Prozess moderieren, braucht es lediglich viele bunte Post-its, Stifte, Leinwände sowie einige Bastelmaterialien. Dazu später mehr.

#### Design Thinking ist optimistisch und minimiert Risiko

Da Design Thinking auf intensiver Recherche basiert und Lösungen immer wieder mit den Nutzer\*innen getestet werden, minimiert es das Risiko, an den Anwender\*innen „vorbei zu designen“. Die Methode ist optimistisch, da Design Thinker\*innen fest daran glauben, dass wir alle zu einem Wandel beitragen können, egal wie groß das Problem oder wie knapp die Zeit ist.

#### Design Thinking kann Netzwerke bei der Entwicklung passgerechter Strategien unterstützen

Gerade für die Partnerschaften für Demokratie, die eine Vielzahl von Akteur\*innen aus ganz unterschiedlichen Bereichen in einem Netzwerk verbinden, ist Design Thinking eine gut geeignete Methode, um eine praktikable Lösung für konkrete Anliegen zu finden. Das strukturierte Vorgehen ermöglicht es, in einer größeren Gruppe konstruktiv und gleichzeitig kreativ zu arbeiten.

### Phasen des Design Thinking

Wo nun die Grundprinzipien klar sind, bleibt die Frage, was genau die Design-Thinking-Methode eigentlich beinhaltet. Wie erwähnt, durchläuft Design Thinking sechs Phasen, die im Folgenden näher erläutert werden.

**Phase 1 und 2: Verstehen und beobachten.** Hier geht es darum, das Problem zu erfassen und es auch aus Sicht der Zielgruppe zu betrachten. Hierfür werden Interviews geführt und Situationen beobachtet oder gar nachempfunden.

**Phase 3: Sichtweise definieren.** Hier geht es darum, die Ergebnisse der ersten beiden Phasen zu systematisieren und fiktive Personen, die die Zielgruppe repräsentieren (Personas), zu kreieren. Auf dieser Grundlage werden auf die Zielgruppe zugeschnittene Fragestellungen entwickelt.

**Phase 4: Ideen finden.** Hier geht es darum, durch unterschiedliche Brainstorming-Methoden viele unterschiedliche Lösungsideen zu finden.

**Phase 5: Prototypen entwickeln.** In dieser Phase werden ausgewählte Ideen ausgearbeitet und wei-

terentwickelt, bis ein Prototyp – also eine konkrete Projektidee – entsteht.

**Phase 6: Testen.** Diese Prototypen bzw. Projektideen werden – möglichst mit der Zielgruppe – daraufhin getestet, ob sie in der Realität funktionieren können und ob sie dazu beitragen, die in Phase 3 entwickelte Fragestellung zu bearbeiten.

### Unser konkretes Vorgehen

Für die konkrete Umsetzung gemeinsam mit der Partnerschaft für Demokratie Saalfeld-Rudolstadt wurde folgendes Vorgehen vereinbart:

Zuerst fand im Rahmen eines Kick-off-Workshops ein Briefing von PfD-Akteur\*innen für Phase 1 und 2 „Verstehen und beobachten“ statt. Hier wurde gemeinsam mit Vertreter\*innen der Partnerschaft

für Demokratie überlegt, welches die zentrale Fragestellung für den Design-Thinking-Prozess sein sollte, und geplant, wie die Forschung vor Ort durchgeführt werden sollte.

Anschließend fand durch die Akteur\*innen der Partnerschaft für Demokratie eine nutzer\*innenzentrierte Recherche vor Ort statt. In ihrem Rahmen wurde eine Befragung unterschiedlicher Schlüsselpersonen im Landkreis Saalfeld-Rudolstadt durchgeführt.

Daran schloss sich der zweitägige Design-Thinking-Workshop in Saalfeld an – das Herzstück des ganzen Prozesses. Er begann mit einer Darstellung und Synthese der Ergebnisse der Vor-Ort-Forschung; darauf aufbauend wurden in den nun folgenden Phasen 3 bis 6 Ideen entwickelt, ausgearbeitet und getestet. Abschließend wurden der Workshop und die Ergebnisse gemeinsam ausgewertet. An dem Workshop nahmen über 20 Akteur\*innen der Partnerschaft für Demokratie teil.



# 2

## Kick-off-Workshop und Befragungen vor Ort

### Phase 1 und 2: Verstehen und Beobachten

Bevor überhaupt an mögliche Lösungsansätze gedacht wird, versuchen Design Thinker\*innen, das Problem durch die Brille der Zielgruppe, also die vom Problem betroffenen Nutzer\*innen, zu betrachten. Dies kann durch verschiedene Schritte geschehen:

- Interviews mit der Zielgruppe sowie mit anderen relevanten Akteur\*innen
- Beobachten von Verhaltensmustern, Körpersprache oder Interaktion mit Mitmenschen
- Eintauchen in die Situation (Beispiel: eine Nacht in einem Obdachlosenheim verbringen)

Ziel ist es, verschiedene Herausforderungen, Bedürfnisse, Wünsche und Sichtweisen auf das adressierte Problem zu sammeln und zu verstehen und dadurch Empathie für die Zielgruppe aufzubauen. Wichtig ist es, mit einer gut formulierten Fragestellung in die Recherche zu gehen.

#### Wichtige Punkte für die Interviews

- Fragt immer nach dem Warum.
- Ermutigt Geschichten.
- Fragt offene Fragen.
- Seid neutral und beeinflusst nicht durch eigene Meinungen.
- Notiert die wichtigsten Erkenntnisse.

Weitere Tipps und Tricks können im Anhang gefunden werden.

#### Unser Beispiel

In dem Kick-off-Workshop haben sich Vertreter\*innen der Partnerschaft für Demokratie zusammengefunden, um herauszuarbeiten, mit welchem Thema sich der Design-Thinking-Prozess befassen soll.

Im Mittelpunkt der Überlegungen stand der Denkort Schwarzburg, der als Erinnerungsort erhalten bleiben soll und perspektivisch zum Zentrum für verschiedene Denkmale der Region aufgebaut werden soll.<sup>1</sup> Aus Sicht der Akteur\*innen der Partnerschaft für Demokratie bedarf es hierfür einer Strategie, die die Bürgerschaft erreicht und identifikationsstärkend in die Netzwerke wirkt.

<sup>1</sup> Denkmale sind Gedenkstätten und Museen, Erinnerungsorte oder auch historische Persönlichkeiten. Im Rahmen der Partnerschaft für Demokratie Saalfeld-Rudolstadt werden in der „Arbeitsgemeinschaft Region“ die Ideen der Denkmale gebündelt und die Vernetzung der Akteur\*innen unterstützt.

Zentral waren entsprechend die Fragen

- Wie können wir an Bürger\*innen herantreten?
- Wie kann ein langfristiges Engagement im Rahmen der Denkorte gesichert werden?

Die Teilnehmer\*innen des Kick-off-Workshops diskutierten hierzu darüber, was wichtig für Beteiligung ist. Die Diskussionsergebnisse wurden systematisiert und dokumentiert.

In einem nächsten Schritt wurde entschieden, wer in den Design-Thinking-Prozess eingebunden werden soll. In unserem konkreten Beispiel fiel die Wahl auf die Vertreter\*innen unterschiedlicher Denkorte der Region, Vertreter\*innen der Landkreis- und Stadtverwaltung sowie Vertreter\*innen von Schulen, Museen, Jugendarbeit und natürlich der Partnerschaft für Demokratie.

Um im Vorfeld Erkenntnisse darüber zu gewinnen, was wichtige Faktoren für ein Engagement von Bür-

ger\*innen sind, sollten folgende Forschungsfragen an die Zielgruppe gestellt werden:

- Warum engagiere ich mich?
- In welcher Form engagiere ich mich?

Nach dem Kick-off-Workshop wurden diese Fragen Stakeholdern und Bürger\*innen im Landkreis gestellt. So konnte nachvollzogen werden, welchen Blick diese auf zivilgesellschaftliches Engagement haben. Hierfür wurde die Vorlage aus dem Anhang verwendet.

Folgende Aspekte wurden als wichtige Motivatoren für zivilgesellschaftliche Engagement identifiziert:

- Selbstverwirklichung,
- Selbstwirksamkeit,
- Interessen nachgehen,
- Gemeinschaft, Teil einer Gruppe sein,
- Kompetenzen stärken, wachsen, sich weiterentwickeln,
- Gesellschaft etwas zurückgeben, Gutes tun,
- Spaß,
- Verbundenheit zur Natur.

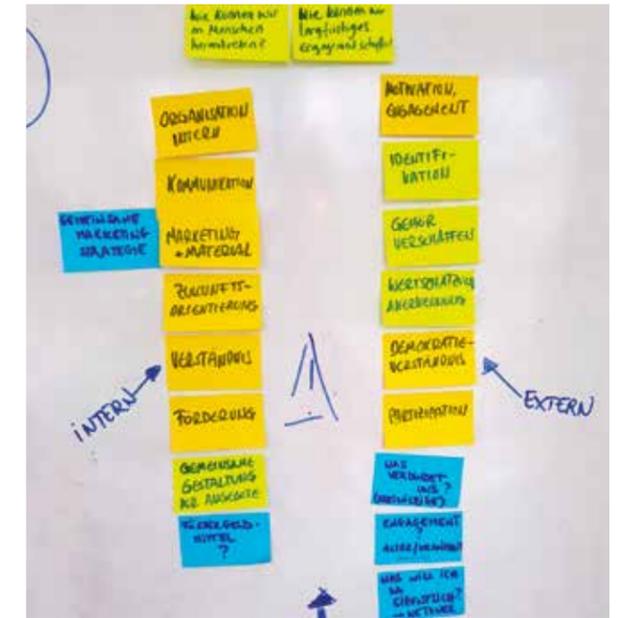


Abbildung 2: Was hat einen Einfluss auf Beteiligung?



# 3

## Der Design-Thinking-Workshop

Zu Beginn des Workshops wurden die Synthese der Ergebnisse der Recherche und Forschung vor Ort dargestellt und diskutiert. Daran schlossen sich die Phasen 3, 4, 5 und 6 des Design-Thinking-Prozesses an, wie im Folgenden dargestellt. Abschließend wurden der Workshop und die Ergebnisse ausgewertet.

Auch in dieser Phase ist das Verstehen des Problems zentral, es sollten noch keine möglichen Lösungsansätze einfließen, um in der späteren Lösungsfindung offen zu bleiben. Ziel ist es, die Sichtweise der Personas auszuarbeiten und zu verstehen, um in der nächsten Phase Lösungen zu finden, die der Zielgruppe helfen.

### Phase 3: Sichtweise definieren

Um die Ergebnisse der Recherche gut zu synthetisieren, durchlaufen Design Thinker\*innen mehrere Schritte:

- Sortieren der Rechercheergebnisse mit dem Ziel, Problem- und damit Opportunitäts-Felder zu erkennen.
- Erstellen von *Personas*, die die Zielgruppe repräsentieren. Dies können entweder reale Personen sein, die interviewt wurden, oder fiktive Charaktere.
- *Point of View Statements* sind Sätze, die die Bedürfnisse der Personas mit den dazugehörigen Herausforderungen und Wünschen paaren. Dies hilft zu verstehen, warum Bedürfnisse oder Probleme entstehen.
- Neu formulierte Fragestellung, die speziell auf eine Persona zugeschrieben sein kann.

#### Beispiel für ein Point of View-Statement und neu formulierte Fragestellung:

*Warum geht Lisa nicht demonstrieren?*

Identifiziert **Bedürfnisse** und sammelt neue **Erkenntnisse** über eure\*n Nutzer\*in (Warum > Was > Wer).

#### Während der Interviews wurde klar:

Point of View: Lisa, 26 Jahre alte Studentin, möchte Leute finden, die mit ihr auf Demonstrationen gehen, da sie sich allein nicht traut.

Eine neu formulierte Fragestellung könnte lauten: Wie können wir Lisa mit Mitmenschen zusammenbringen, um gemeinsam demonstrieren zu gehen?

## Unser Beispiel

Wir, also die die Workshopteilnehmer\*innen, haben uns in mehrere Gruppen von ca. sechs Personen aufgeteilt, die jeweils von einem/einer Moderator\*in geleitet wurden.

Um die Bedürfnisse zu verstehen und Erkenntnisse über diejenigen zu gewinnen, die zu einem Engagement motiviert werden sollen, wurden in den Gruppen mehrere Personas erstellt.

Dabei wurde überlegt:

- Was wissen wir über unsere Persona?
- Welche Angewohnheiten hat sie?
- Welche Wünsche hat sie?
- Und welchen Herausforderungen muss sie sich stellen?

In einer Abstimmung wurde entschieden, mit welcher Persona weitergearbeitet werden soll.

In unserem Beispiel ist das Maria: Maria ist in den 90er Jahren geboren, hat zwei Kinder, ihr Mann ist Lehrer. Sie selbst ist Ingenieurin. Eigentlich kommt sie aus einer größeren Stadt, lebt aber jetzt mit ihrer Familie in einem Dorf. Maria versucht möglichst häufig im Homeoffice zu arbeiten. In ihrer Freizeit beschäftigt sie sich viel mit ihrem Garten. Die Familie hat viele Freunde, sie lädt diese zu gemeinsamen Filmabenden in ihrer Scheune ein oder zu gemeinsamen Ausflügen ins Grüne. Ihren Urlaub verbringt Maria mit ihrer Familie in einem Wohnmobil, das sie quer durch Europa bringt. Auch wenn sie das Dorf sehr mag, fehlen ihr doch Orte, an denen sie mit anderen zusammentreffen kann, Einkaufsmöglichkeiten, der öffentliche Nahverkehr und andere Dinge, die in einer Stadt selbstverständlich sind. Da sie beim Arbeiten auf einen Austausch mit anderen angewiesen ist, stört sie auch die langsame Internetverbindung.

Maria versucht, bewusst nachhaltig zu leben, sie kann sich vorstellen, einmal Mitglied in einer solidarischen Landwirtschaft zu sein. Sie würde sich gern im Dorf engagieren, bekommt aber keinen Anschluss an die Dorfgemeinschaft.

Bezugnehmend auf die Eigenheit der Person Maria stellten wir die Frage:

Wie können wir Maria durch das Ehrenamt (die Denkorte) die Gelegenheit bieten, ihre Philosophie zu teilen und sich in die Dorfgemeinschaft zu integrieren?

## Phase 4: Ideen finden

Basierend auf der neu formulierten Fragestellung durchlaufen Design Thinker\*innen dann mehrere dreiminütige Brainstorming-Runden, um zunächst so viele Lösungsansätze wie möglich zu finden. Nach jeder Brainstorming-Runde werden die Ergebnisse in der Gruppe geteilt und sortiert (Cluster). Dazu gibt es mehrere Methoden:

### Ideen-Generator

#### Methode 1: Stiller Brainstorm

- **Was?** Während drei Minuten notiert jeder still und für sich Ideen.
- **Wie?** Ein Post-it pro Idee; Tipp: male die Idee
- **Warum?** In eurem Kopf schwirren zahlreiche verrückte Ideen herum.

#### Methode 2: Berühmtheiten

- **Was?** Einigt euch auf drei bis fünf Stars und brainstormt aus ihrer Sicht.
- **Wie?** Ein Post-it pro Idee; Tipp: male die Idee
- **Warum?** Durch das Hineinversetzen in eine andere Persönlichkeit bekommt ihr eine andere Sichtweise.

#### Methode 3: Malen & Weitergeben

- **Was?** Jeweils eine Minute lang zeichnet ihr Ideen auf und reicht sie dann an euren Nachbarn weiter.
- **Wie?** Zeichnet auf großen Bögen Papier; Achtung: Es ist kein Kunstwettbewerb.
- **Warum?** Die visuellen Inputs eurer Teammitglieder können großartige Inspiration sein.

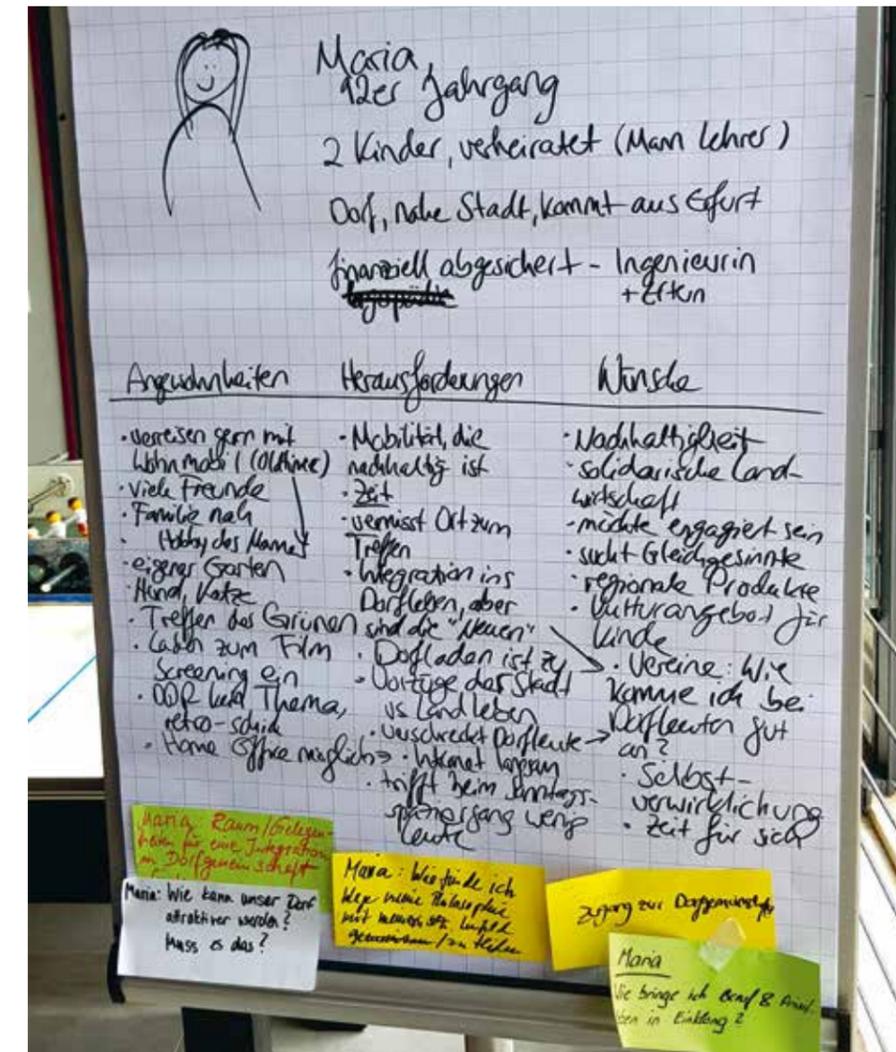


Abbildung 3: Erstellen einer Persona

#### Methode 4: Umgedrehter Brainstorm

- **Was?** Überlegt, wie ihr das Problem hervorrufen/nicht lösen/verstärken könnt oder was Ideen für eine gegenteilige Challenge wären.
- **Wie?** Formuliert eine gegenteilige Problemstellung oder denkt an Worst-Case-Szenarien. Nach dem Brainstorm könnt ihr die Ideen in Lösungen umwandeln.
- **Warum?** Wenn ihr im positiven Ideenspektrum nicht weiterkommt, können euch gegenteilige Ideen weiterbringen.

#### Wichtige Regeln

##### während des Brainstormings:

- Lasst es raus - Quantität > Qualität
- Seid verrückt - Radikale und wilde Ideen rauslassen, zu Beginn ist unrealistisch keine Kategorie!
- Einer nach dem anderen - Hört einander zu & lernt voneinander
- Malt - Visualisierung hilft im Ideenfindungsprozess
- Arbeitet als Team - Baut aufeinander auf
- Zeit ist Geld - Achtet auf die Zeit, in drei Minuten kann man sehr kreativ sein

Am Ende hat man mehrere Ideen-Cluster, aus denen man ein bis zwei Ideen wählt, an denen man weiterarbeiten möchte. Diese können demokratisch gewählt sein oder nach festgelegten Kriterien ausgewählt werden (Langfristigkeit, Umsetzbarkeit, finanzielle Komponenten, etc.).

**Unser Beispiel**

Wir hatten für Maria ja folgende Fragestellung formuliert.

Wie können wir Maria durch das Ehrenamt (die Denkkarte) die Gelegenheit bieten, ihre Philosophie zu teilen und sich in die Dorfgemeinschaft zu integrieren?

Hierzu wurden nun Ideen gesammelt. Wir haben drei verschiedene der oben beschriebenen Brainstorming-Formen angewandt und viele Ideen gefunden, wie Maria sich mit ihren Gedanken und Plänen in das Dorf einbringen kann.

Zum Beispiel:

**Kino**

- Kurzfilme bei ihrem Filmabend zeigen
- Zum Filmabend gehen und mit ihr über Denkkarte sprechen
- Eigene Film drehen, Dorfbewohner sind Darsteller
- Kulturscheune als Treffpunkt
- Dorftreff für junge Eltern/Krabbelgruppe

**Kontaktbörse**

- Ideenbörse – Kontaktbörse – Markt der Kontakte
- Eröffnung eines Dorfladens (= Kontaktstelle)
- Tinder für ehrenamtliches Engagement
- Eigenes Beispiel/Erfahrungen vorstellen
- Einladen zu einem Essen mit Kinderbetreuung
- Ehrenamt-App: Jedes Match bringt Punkte
- Mit der Plattform „neue Nachbarn“ arbeiten
- Vorstellung im Gemeindeblatt oder auf Website
- Integrationstreffen für Zugezogene
- Paten für Neue
- Neubürger dürfen sich im Gemeindeblatt vorstellen
- Neubürger dürfen sich eine Patenschaft wünschen

**Philosophie-Veranstaltungen**

- Info-Abend, z. B. was ist solidarische Landwirtschaft?
- Speed-Dating für Philosophie
- Philosophie-Samen zum Teilen
- Podium bieten
- Spaziergangsrunden anbieten/Maria fragt: Zeig mir deinen Lieblingsort

**Open Garden**

- Führung durch Gärten/Infos zu Anbautricks/Abschlussfest
- Selbstgebautes/Selbstgemachtes
- Open Gardens Führung
- Pflanzrundgang mit Kuchen
- Kochabende in den eigenen vier Wänden
- Tauschbörse für Pflanzen organisieren
- „Angriffsfläche“ für Voyeure: Tag des Offenen Kühlschranks, Tag des Offenen Schlafzimmers

**Ideenwettbewerbe**

- Zukunftswerkstatt „Unser Dorf wird schön“
- Wettbewerb „Unser Dorf soll engagierter werden“
- Festival/Messe der guten Ideen der Region
- Stipendium für dörfliche Integration
- Veranstaltungsformat offen
- 1x jährlich lädt der BM zur Zukunftswerkstatt zur Ideenfindung

**Sonstiges**

- Kindergartenleiterin (Schlüsselperson) kennt Maria und bittet um Neugestaltung des Spielgartens
- Anmeldung in Verein
- Notsituation herbeiführen

Auch der *Umgedrehte Brainstorm* erwies sich als sehr produktiv. Hier ging es darum, sich zu überlegen, wie man Marias Probleme noch verstärken könnte. Anschließend wurden die Vorschläge dann umgedreht und zu positiven Aussagen formuliert. So wurden noch weitere Ideen entwickelt, wie Maria unterstützt werden kann.

*Frage: Was können wir tun, damit es Maria richtig schwerfällt, sich zu engagieren, und um ihre Integration in die Dorfgemeinschaft zu verhindern?*

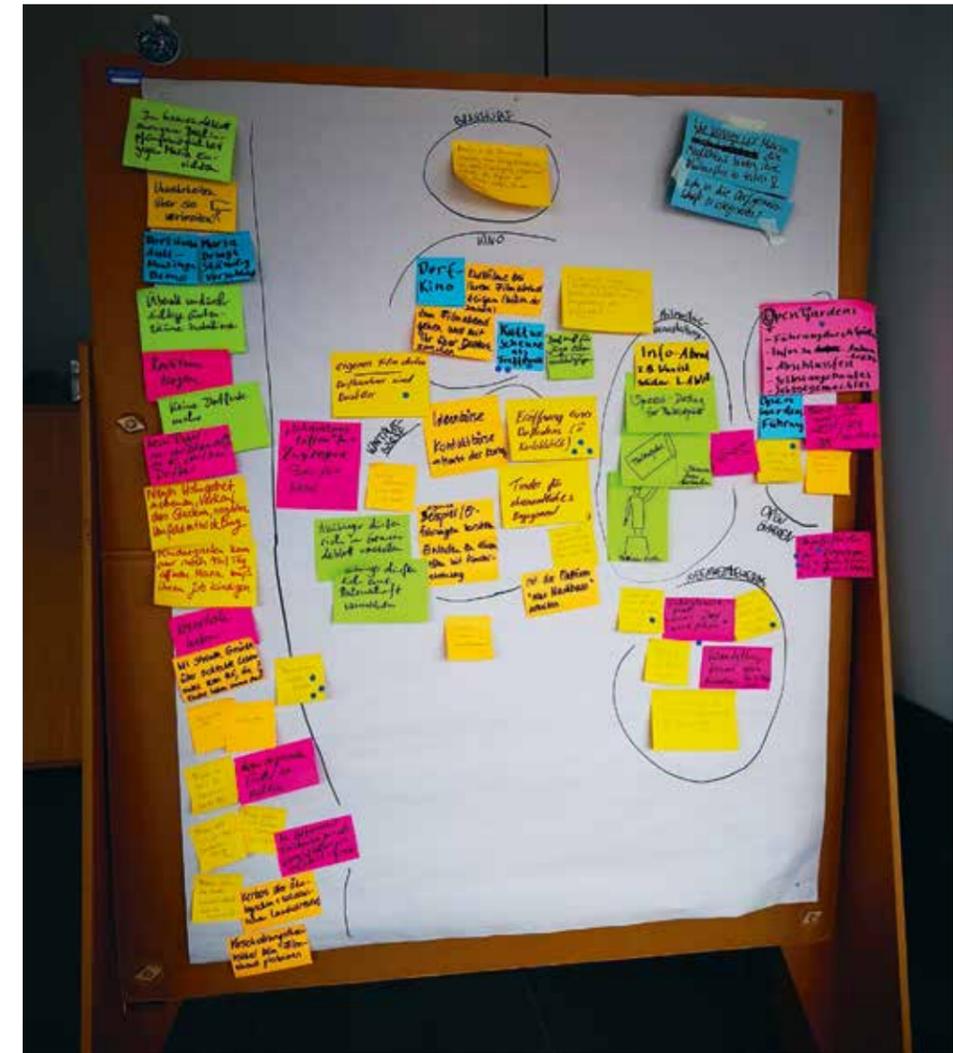


Abbildung 4: Ideen sammeln und systematisieren

- Im Gemeindeblatt anonyme Beschimpfungsmöglichkeit gegen Maria einrichten
- Unwahrheiten über sie verbreiten
- Dorf startet Anti-Neulinge-Demo
- Überall undurchsichtige Gartenzäune installieren
- Reichtum zeigen
- Keine Dorffeste mehr
- Neue Regel: Nur wer schon 10 Jahre da ist, darf zum Dorffest
- Neues Wohngebiet nebenan, Verkauf des Gartens, negative Umfeldentwicklung
- Kindergarten kann nur noch 4 h/Tag öffnen, Maria muss ihren Job kündigen
- Vorurteile haben
- Wir streuen Gerüchte über schlechte Lebensmittel vom Hof, die Kinder haben immer Ausschlag
- Gerüchte
- Maria verdreht den Männern im Dorf den Kopf
- Maria setzt sich für steigende Straßenbaubeiträge ein
- Maria eröffnet in ihrer Scheune einen Treffpunkt für Hells Angels
- Maria schickt ihre Kinder brandschatzend durch die Nachbarschaft
- Maria bekommt Freikarten für alle Veranstaltungen in Erfurt und Jena

- Verbot der ökologischen und solidarischen Landwirtschaft
- Verschwörungstheoretiker beim Filmabend platzieren

- Patenschaftsprogramm für Zugezogene
- Eröffnung eines Dorfladens als Treffpunkt
- Spaziergänge, z. B. „Zeig mir deinen Lieblingsort“
- Ideenwettbewerbe, z. B. „Dorf neu gestalten“
- Offener Garten: Führung durch Gärten mit Kaffee und Kuchen

Um etwas Ordnung in die bunte Vielfalt von Ideen zu bringen, wurden die Ideen geclustert, d. h. wir haben sie inhaltlich-thematisch geordnet und dann Oberbegriffe gesucht und dazugeschrieben.

In der Gruppe wurde lebhaft diskutiert und anschließend mit Punkten priorisiert, mit welchen Ideen wir weiter arbeiten wollen. Da wir uns nicht auf eine Idee einigen konnten, haben wir uns in zwei Untergruppen geteilt, um die zwei beliebtesten Ideen auszuarbeiten und zu testen: die Spaziergänge, z. B. „Zeig mir deinen Lieblingsort“, und der Offene Garten – Führung durch Gärten mit Kaffee und Kuchen.

**Im Ergebnis ergab sich folgendes Ideencuster:**

- Philosophie-Veranstaltungen
- Dorfkino/Kurzfilme und Vorträge (z. B. über Denkkarte?)
- Kontaktbörse für Ehrenamt/Dorfcommunity, z. B. in Form einer Plattform „Neue Nachbarn“



Abbildung 5: Von der Idee zur Umsetzung

**Phase 5: Ideen ausarbeiten und Prototypen entwickeln**

Die ausgewählte(n) Idee(n) werden nun greifbar gemacht. Methodisch steht hier Experimentieren im Vordergrund, geplant werden kann später. Das Mantra ist: Die Hände lernen oft schneller als der Kopf und Visualisierung deckt oft unentdeckte Aspekte oder Probleme der Lösung auf. Daher heißt es in dieser Phase: bauen, malen, schauspielern, ausprobieren!

**Beispiele**

- Malen des Prototypen
- Lego-Modelle
- Bauen eines Prototypen mit Pappe, Knete oder digital
- Situation schauspielerisch nachahmen
- Storyboards: Die Idee als Geschichte/ Comic zeichnen

Ziel ist, dasselbe Verständnis der Lösung im Team zu bekommen und die Lösung beim Bauen weiterzuentwickeln.

**Unser Beispiel**

Die erste Gruppe beschäftigte sich mit der Idee des Offenen Gartens. Um den Fokus etwas zu erweitern und auch andere Orte als Gärten einzubeziehen, wurde aus dem Offenen Garten die „Offene Tür“.

**Die Grundidee wurde folgendermaßen ausformuliert:**

Dorfbewohner\*innen oder Vereine veranstalten „Offene Tür“-Formate, wie beispielsweise

- Tag des Offenen Gartens mit Kaffee und Kuchen,
- Tag des Offenen Denkkorts mit Workshops, Musik, Kunst,
- Offene Werkstatt oder Reparier-Café mit Freiwilligen, die ihre handwerklichen Kenntnisse zur Verfügung stellen.

Insbesondere der „Tag des Offenen Gartens“ wurde schon genau geplant: Anfang des Jahres soll eine Einladung im Gemeindeblatt

und über Plakate erfolgen. Ein Ablaufplan wird von der Gemeinde und weiteren Interessierten ausgearbeitet. Der Tag selber beginnt mit Rundgängen durch unterschiedliche Gärten von 9.00 bis 13.00 Uhr. Anschließend gibt es einen Markt mit Hausgemachtem und Handgemachtem, mit einer Pflanzentauschbörse und Infoständen. Abends rundet ein Film zum Abschluss den Tag ab. Und dann werden schon die weiteren „Tage des Offenen Gartens“ geplant...

Wir haben überlegt, inwieweit diese verschiedenen Engagemtaktivitäten Maria die Möglichkeit geben, Anschluss an die Dorfcommunity zu finden, und haben viele Aspekte herausgearbeitet, die uns darin bestärkt haben, dass es sich lohnt, diese Projektidee weiter zu verfolgen:

- Offene Gärten bzw. Türen sind gut geeignet, um Anonymität zu nehmen und die Community zu stärken, also „Mauern bzw. Zäune zu brechen“.
- Eine Werkstatt kann als Vermittler dienen: Menschen fühlen sich gebraucht und erfahren Selbstwirksamkeit.
- Denkkarte stellen Räumlichkeiten, Materialien und Unterstützung, um selbstorganisierte offene Formate zu ermöglichen, und werden somit zum Dienstleister.
- Offene Formate bieten sich als Orte des Austausches an.
- Offene Gärten oder Häuser ermöglichen es, Traditionen und Wissen weiterzugeben sowie Hobbies und Interessen zu teilen.
- Diese neue Form des Engagements bietet auch punktuelle Mitwirkungsmöglichkeiten und ist flexibel, d. h. verschiedene Formate können verschiedene Zielgruppen ansprechen und verbinden.

Die zweite Gruppe beschäftigte sich mit der Idee der gemeinsamen Spaziergänge und konzentrierte sich schnell auf die Frage, wie es gelingen kann, Partner\*innen für Spaziergänge zu finden.

**Die Grundidee wurde folgendermaßen ausformuliert:**



Abbildung 6: Von der Idee zur Umsetzung

Spaziergänge werden von Einzelpersonen oder Gruppen für Interessierte organisiert und mit einem Thema (zu dem die jeweiligen Organisator\*innen über Expertise verfügen) verknüpft, z. B. aus Philosophie, Pflanzenkunde, Literatur... Konkret fielen uns folgende Beispiele für gemeinsame Spaziergänge ein:

- Spaziergangsrunden zu „meinem Lieblingsort“
- Schnitzeljagden oder Schatzsuchen
- Aktionspfade
- Spaziergänge mit dem Fokus auf Landschaft und/oder Kunst
- Philosophische Kräuterwanderung
- Fotografie-Wanderungen
- eine gerade Luftlinie durch die Landschaft wandern

Auch hier haben wir diskutiert, wie dieses Engagement Maria in ihren Wünschen und Zielen bestärken kann, und sind auf folgende wichtige Aspekte gekommen:

- Ein Spaziergang ist ein gut geeignetes Medium, um gleichzeitig Gemeinschaft zu stärken und eigenen Interessen nachzugehen (Selbstwirksamkeit).
- Auch bietet er sich gut an, um Traditionen und Wissen weiterzugeben.
- Weiterhin bieten Spaziergänge die Möglichkeit, zu lernen und zuzuhören, Verständnis zu stärken, Integration zu leben und Austausch zu erfahren.

## Phase 6: Testen

Der gebaute oder gemalte oder beschriebene Prototyp dient nicht nur dazu, ein besseres Verständnis im Team zu erlangen, sondern wird in der nächsten Phase auch dafür genutzt, die Idee mit der Zielgruppe, den Nutzer\*innen der Lösung, zu testen. Die ist eine der wichtigsten, wenn nicht die wichtigste Phase im Design Thinking. Jede Idee sollte mit mehreren Nutzer\*innen getestet werden, um sicherzustellen, dass sie in Realität auch funktionieren würde.

### Tipps und Tricks beim Testen:

#### Plant das Testen: Mit welchen Personengruppen möchtet ihr sprechen?

- Wo sollen die Interviews stattfinden?
- Welche Fragen möchtet ihr stellen?
- Wer spricht und wer macht Notizen?
- Wer beobachtet die Körpersprache und Mimik?
- Wenn ihr auf der Straße testet, nehmt euch zunächst einige Minuten und erklärt, wer ihr seid und was ihr möchtet (viele Menschen denken zunächst, ihr wollt etwas verkaufen).
- Testen bedeutet nicht verkaufen! Ihr sollt die Interviewpartner\*innen nicht von eurer Idee überzeugen, sondern ehrliches Feedback einholen.
- Ihr solltet nur 20% der Zeit reden, die interviewte Person 80%.
- Zeigt euren Prototypen, ohne ihn zu erklären, und schaut, was passiert! Sollte das nicht funktionieren, erklärt den Prototypen und probiert ihn gemeinsam aus.
- Fragt offene Fragen (die nicht mit Ja oder Nein enden) und fragt immer nach dem Warum!
- Ermutigt die Interviewpartner\*innen, persönliche Erfahrungen und Geschichten zu teilen.
- Haltet kurze stille Pausen aus. Oft fallen euren Gesprächspartner\*innen dann neue Punkte ein.

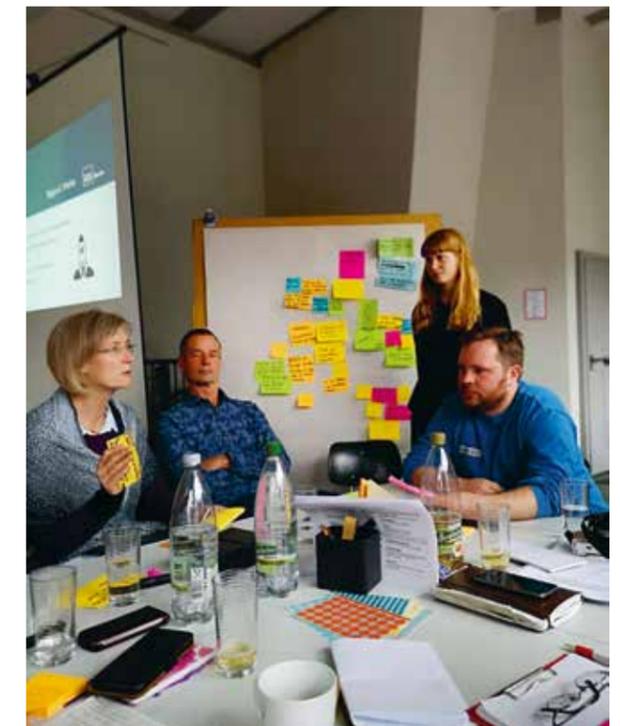
- Notiert jedes Feedback, positiv und negativ. Warum hat diese Person so reagiert?
- Bedankt euch am Ende für das Gespräch.

Basierend auf dem Feedback des Testens werden die Lösungen dann überarbeitet (Iteration) oder sogar komplett verworfen (Kill your darlings), sollte sich herausstellen, dass man in eine völlig falsche Richtung geht. In diesem Falle heißt es: zurück zu den Ergebnissen des Brainstormings!

Obwohl man in einem Workshop-Format oft nur einige Stunden Zeit hat zu testen, sollten Lösungen im besten Falle über einige Wochen oder Monate mit verschiedenen Gruppen getestet und überarbeitet werden.

### Unser Beispiel

Natürlich hatten wir in dem Workshop nicht so viel Zeit, wie es optimal gewesen wäre, um die beiden Projektideen ausgiebig zu testen. Jedoch haben wir die uns zur Verfügung stehende Zeit gut genutzt, sind auf die Straße gegangen haben und haben Interviews mit





mehreren unterschiedlichen Personen geführt. Dafür haben wir uns in kleine Gruppen von zwei bis drei Personen aufgeteilt, um die Interviewpartner\*innen nicht gleich zu „erschlagen“. Die konkrete Zielsetzung der Interviews war, herauszufinden, inwieweit die Projektidee überzeugend ist. Ergänzt haben wir diese Frage um einige konkrete Nachfragen, z. B. „Kennen Sie einen geeigneten Ort für Spaziergänge/ ein Angebot der Offenen Tür?“

Die Reaktionen auf unsere Projektideen waren überwiegend positiv und des Öfteren auch kritisch-konstruktiv. So wurde beispielsweise angemerkt, dass ein Spaziergang eher privat und exklusiv erscheint. Dem könne aus Sicht der Testpersonen begegnet werden, indem offensiv zu diesen Spaziergängen eingeladen wird (im Sinne von „Ich zeige euch gerne meinen Lieblingswald“). In Bezug auf den Offenen Garten bzw. die Offene Tür ist aus Sicht der Testpersonen wichtig, hierbei die Gemeinschaft zu betonen, um einen Wettbewerbscharakter, also z.B. eine Gartenschau, zu vermeiden. Hingewiesen wurde außerdem darauf, dass es wichtig ist, Familien und insbesondere Kinder einzubeziehen.

## Fazit

Allen waren sehr angetan von dem Design-Thinking-Workshop. Als sehr positiv empfunden wurden beispielsweise die Flexibilität und praktische Lebendigkeit des Prozesses („es war einfach, mitzumachen“). Die Personas wurden einerseits als sehr hilfreich empfunden, um aus der Nutzer\*innenperspektive zu denken, wurden aber auch kritisch betrachtet, da sie Schubladen- bzw. Klischeedenken hervorbringen können. Das Testen mit den Nutzer\*innen und die Iterationsschleifen wurde generell als sehr wichtig empfunden, mit der Anmerkung, dass das Testen intensiver geplant werden muss (z. B. Interviewtermine, Fragestellungen). Der iterative Prozess, der die Nutzer\*innen bei jedem Schritt im Hinterkopf behält, wurde als sehr bereichernd empfunden. Und die Stimmung hat Offenheit, Spaß und eine konstruktive Atmosphäre ermutigt, die auch Raum für Kritik lässt!

Was uns besonders freut, ist, dass einige der auf dem Design-Thinking-Workshop entwickelten Ideen weiter entwickelt und umgesetzt werden.

„Aus unserem tollen Workshop wurde die Idee einer SoLaWi-Gründung geboren. Was zunächst nur eine Idee und anschließende Auftaktveranstaltung im Sommer war, entwickelt sich nun ernsthaft zu einem Vorhaben mit Gründungsabsicht. Ich konnte ins Gründerbüro Jena mitfahren, um den Prozess zu begleiten ... In einer ländlichen Region, geprägt von großen, industriell arbeitenden Agrargenossenschaften, die viel Land an sich binden, ist die Gründung eines solidarisch wirtschaftenden Landwirtschaftsbetriebes eine echte Herausforderung, der sich ein paar Mutige stellen wollen. Zudem bot die Orangerie im Juli ein Gründer-MeetUp, was viele innovative Menschen zusammenbrachte.“

Ich würde mich freuen, wenn diese Erfahrung und Absichten in Eurer Nachberichterstattung Beachtung finden und damit aufgezeigt werden kann, wie wichtig kreative Workshop-Formate auch in ländlichen Räumen sind. Wohl dem, der meint, die Demografie verhindere hier Lust am sich Ausprobieren!“

# 4

## Anhang: Wie wird man ein\*e nutzer\*innenzentrierte\*r Forscher\*in?

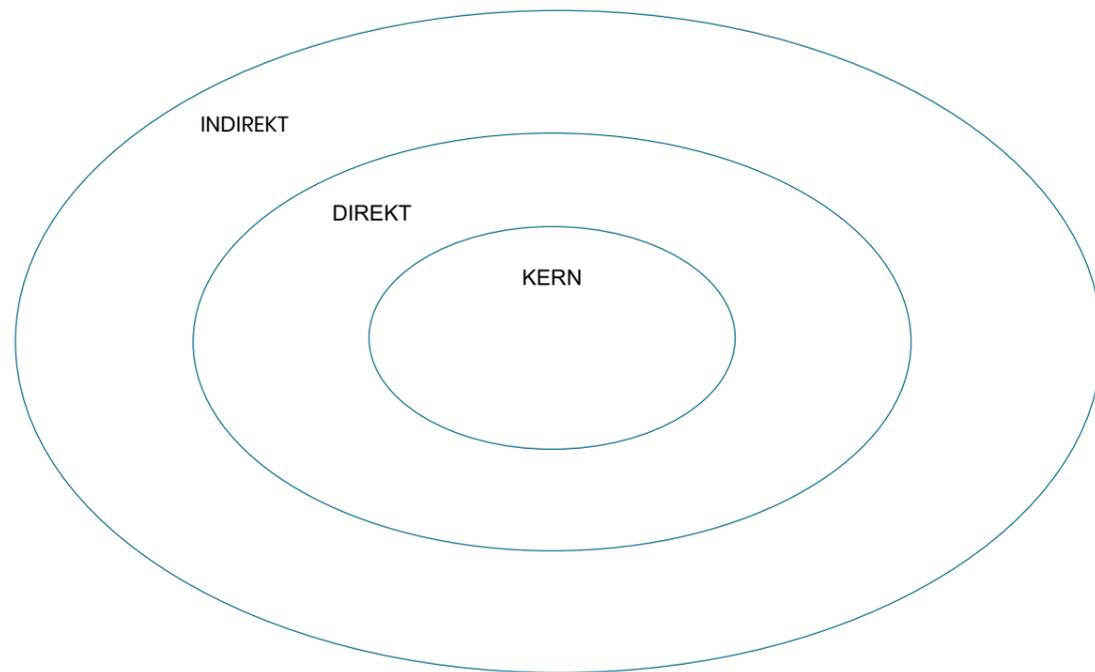
### Schritt I: Stakeholder Mapping



Wer sind eure Stakeholder?  
Was sind eure Annahmen?

1. Identifiziert eure **direkten und indirekten Stakeholder**.
2. Was sind eurer Meinung nach **Ziele, Herausforderungen und Bedürfnisse** der Stakeholder? Schreibt eure Hypothesen dazu vor dem Interview auf. Dies hilft im Interview, die Annahmen zu validieren oder anzufechten.

## STAKEHOLDER MAP



## ASSUMPTION MAP

ZIELE, die unser Stakeholder aus unserer Sicht verfolgt...	...weil...	Wie können wir dies validieren?
HERAUSFORDERUNGEN, die unser Stakeholder aus unserer Sicht hat...	...weil...	Wie können wir dies validieren?
BEDÜRFNISSE, die unser Stakeholder aus unserer Sicht hat...	...weil...	Wie können wir dies validieren?

## Schritt II: Interviews

Plant die Interviews, bereitet diese vor und dokumentiert die Ergebnisse.

- Erstellt einen Research Plan und setzt Termine mit den Stakeholdern an.
- Bereitet wichtige Fragen für die Interviews vor und behaltet eure Annahmen zu Zielen, Herausforderungen und Bedürfnissen im Hinterkopf. Beachtet, dass es während der Interviews nicht primär darum geht, eure Annahmen zu bestätigen, sondern überraschende Erkenntnisse und neue Einblicke zu erlangen.
- Fragt immer nach dem "Warum" und ermutigt Geschichten oder Anekdoten, indem ihr offene Fragen stellt (anstelle von Ja/Nein-Fragen).

## INTERVIEW GUIDE

LISTE MIT FRAGEN

THEMEN, DIE IM HINTERKOPF BEHALTEN WERDEN SOLLTEN



*Verkauft nicht, sondern fragt nach dem WARUM!  
Versteht Zusammenhänge und kommt der Geschichte auf den Grund.*

### Schritt III: Interview Synthese

Verarbeitet die Erkenntnisse aus den Interviews.

- Nehmt euch nach jedem Interview Zeit, eure Notizen sowie Gedanken zu verarbeiten und zu sortieren.
- Füllt dazu eine Interview-Synthese-Vorlage pro Interview aus.
- Fügt ein Foto hinzu, wenn das mit der interviewten Person in Ordnung ist.
- Präsentiert uns eure Ergebnisse alle zwei Wochen!

### INTERVIEW SYNTHESE

PERSON (Wir trafen...)		ZITAT
ERKENNTNISSE (Wir waren überrascht zu erfahren, dass...)	HERAUSFORDERUNGEN (vor denen unser Stakeholder steht)	VISIONEN (Was würde passieren, wenn...?)
FRAGEN (die unser*e Nutzer*in hat)		



**CAMINO**  
**WERKSTATT FÜR FORTBILDUNG, PRAXISBEGLEITUNG**  
**UND FORSCHUNG IM SOZIALEN BEREICH GGMBH**

Mahlower Straße 24 • 12049 Berlin  
Tel +49(0)30 610 73 72-0  
Tel +49(0)30 610 73 72-29  
mail@camino-werkstatt.de  
www.camino-werkstatt.de