



# CO- INNO VA TION

**Design  
Thinking  
Workbook**

**Zukunft**



Version 1.0

# INHALT

<b>EINLEITUNG</b>	<b>3</b>
<b>ERFOLGSKRITERIEN - RAUM UND UMSETZUNG</b>	<b>3</b>
<b>GRUNDLAGEN DESIGN THINKING</b>	<b>6</b>
PHASEN	6
DENKMODI	8
ZUSAMMENFASSUNG	8
<b>METHODENÜBERSICHT</b>	<b>10</b>
WARM-UP	11
METHODEN	13
<b>EXEMPLARISCHER LABOR-ABLAUF</b>	<b>21</b>
<b>BEOBACHTUNG UND REFLEXION</b>	<b>23</b>
<b>WALL OF PROJECTS</b>	<b>24</b>
<b>LITERATURHINWEISE</b>	<b>24</b>

## **Co-Innovation | Design Thinking-Workbook | Version 1.0 - 2024/02**

Dieses Workbook ist ein Living-Paper und wird laufend überarbeitet und ergänzt.

Das **Co-Innovationsprogramm** wird im Rahmen von Agenda.Zukunft von der Oö. Zukunftsakademie in Zusammenarbeit mit der Regionalmanagement OÖ GmbH/Fachbereich Regionale Zukunftsgestaltung und mit fachlicher Unterstützung von „Das Kollektiv“ umgesetzt.



agenda.**zukunft**  
 ●●●● NETZWERK OBERÖSTERREICH

**das kollektiv.**

# EINLEITUNG

Das vorliegende Design Thinking Workbook ist im Rahmen des **Co-Innovationsprogramms für Agenda.Zukunft-Projekte** der Oö. Zukunftsakademie entstanden. Sechs ausgewählte Projekte wurden von Mai 2023 bis November 2023 mit Hilfe der Denkmodi und der Arbeitsweise des Design Thinkings begleitet und haben inzwischen bemerkenswerte Fortschritte in Richtung Umsetzung erzielen können.



© Günther Humer

In diesem Workbook werden die **Grundzüge des Design Thinkings** und die im Rahmen des Co-Innovationsprogramms verwendeten **Methoden** und **Aufwärmübungen (Warm-ups)** dargestellt.

**Design Thinking (DT)** wird im Wirtschaftskontext, der Produkt- und Serviceentwicklung und im Bereich Innovation und Unternehmensgründung seit Jahrzehnten praktiziert und erfolgreich zur Entwicklung neuer Ideen angewendet. Aus diesem Grund hat DT auch über diese Wirtschaftssektoren hinaus Bekanntheit erreicht. Eine **schrittweise Annäherung**, gepaart mit möglichst **lösungsöffener** und die **Kreativität fördernder Haltung**, ein gut **abgestimmtes Methodenset** und eine **gute Durchmischung der AkteurInnen** ermöglichen das Erarbeiten, Kreieren und Testen neuer Lösungsansätze in kurzer Zeit. Im Fokus eines DT-Prozesses stehen dabei immer die **Perspektiven der NutzerInnen**. Es gilt, deren Bedürfnisse zu verstehen, deren Probleme und Herausforderungen zu identifizieren, Ideen für sie zu generieren und mit Hilfe prototypischer Darstellungen, diese Ideen schrittweise in einen Lösungsansatz zu überführen und diesen zu testen.

# ERFOLGSFAKTOREN

**DT hilft bei der innovativen Lösungssuche komplexer Problemstellungen.** Es stellt sich die Frage: **Wann sind Probleme komplex?** Die Antwort kann vereinfacht so gegeben werden: In Fällen, in denen die Problemlagen vielschichtig sind, bei denen es keine konkreten Antworten gibt, viele AkteurInnen involviert sind und Zielrichtungen existieren oder bei denen Werthaltungen in Konflikt stehen. Diese Komplexität spiegelt sich auch bei Herausforderungen in der Regionalentwicklung wider - es zeigen sich unklare Situationen und Themen, bei denen „more of the same“ unbefriedigend ist.

Es ist allerdings nicht ausreichend, eine rein wirtschaftsbezogene „Vorlage“ und daraus abgeleitete Praxis des DT unreflektiert in die Regionalentwicklung zu übernehmen.

Es gibt einige, **sehr spezifische Erfolgsfaktoren - (1) Vor- und Nachbereitung, (2) Raum und Raumgestaltung und (3) Innovationsteam und Engagement:**

- (1) **Vor- und Nachbereitung** | Diesem fördernden Rahmen für den gesamten Arbeitsprozess sollte Beachtung geschenkt werden, um eine erfolgversprechende Vorgehensweise beim Einsatz von DT in der Regionalentwicklung zu ermöglichen. Es geht darum, genügend Zeit für eine umfassende Vor- und Nachbereitung der Projekte einzuplanen und sich der Zusammensetzung und Begleitung der Teams intensiv zu widmen.
- (2) **Raum und Raumgestaltung** | Insbesondere der Raum, in dem DT-Prozesse durchgeführt werden, hat maßgeblichen Einfluss auf den Erfolg des gesamten Ansatzes. Er beeinflusst die Interaktionen, die Dynamik und die Kreativität der TeilnehmerInnen. Ein gut gestalteter Raum kann die Innovationskraft fördern und den Prozess effektiver machen. Mit „Raum“ ist zudem auch gemeint, einzelne Arbeitsphasen an den „Orten des Geschehens“ durchzuführen. Diese Praktik ermöglicht es, nicht nur den NutzerInnen und der Problematik näher zu kommen, sondern schafft auch zusätzlich Inspiration und unkonventionelles Arbeiten des Innovationsteams. Hier sind einige Aspekte der Raumgestaltung und Raumnutzung, die im DT-Prozess wichtig sind:

## 1. Kreativität und Inspiration:

- Der Raum sollte eine inspirierende und kreative Atmosphäre schaffen, die die TeilnehmerInnen dazu ermutigt, neue Ideen zu generieren.
- Farben, Beleuchtung und die Anordnung von Möbeln können einen Einfluss auf die Denkweise und Kreativität haben.

## 2. Flexibilität:

- Der DT-Raum sollte flexibel gestaltet sein, um verschiedene Phasen des Prozesses zu unterstützen.

- Bewegliche Möbel, Whiteboards oder Trennwände können je nach Bedarf angepasst werden.

### 3. **Kollaboration und Kommunikation:**

- Der Raum sollte so gestaltet sein, dass er die Zusammenarbeit und Kommunikation fördert.
- Gruppenarbeitsbereiche und Orte für informelle Diskussionen sind wichtig.

### 4. **Visualisierung:**

- Visualisierung ist ein zentraler Aspekt des DT-Prozesses. Der Raum sollte Mittel zur Visualisierung von Ideen, Konzepten und Prototypen bereitstellen.
- Whiteboards, Pinnwände, Post-its und andere visuelle Hilfsmittel sollten gut zugänglich sein.

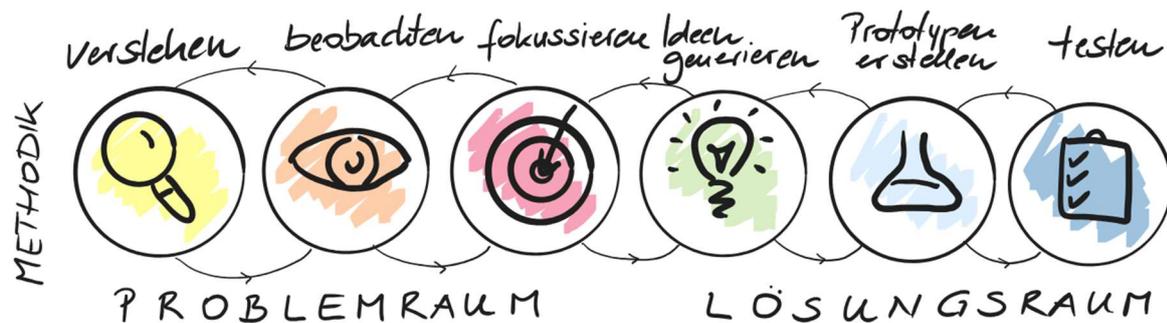
### 5. **Authentizität / Empathie und “Ort des Geschehens”:**

- Der Raum sollte an die Bedürfnisse und Präferenzen der Zielgruppe angepasst sein - dadurch unterscheidet sich ein Raum für die Regionalentwicklung beispielsweise von einem Raum für Produktinnovationen. Die Problemlage, die Herausforderungen, aber auch die Chancen des Ortes können unmittelbar spürbar gemacht werden, insbesondere wenn die “Orte des Geschehens” aufgesucht werden und dort als Arbeitsumfeld dienen.

(3) **Innovationsteam und Engagement** | Nicht unerwähnt bleiben darf, dass bei ehrenamtlich zusammengesetzten Teams oft die zusätzlichen Ressourcen für die Phasen “Testen” und “Verbessern des Prototypen” fehlt.

**Das durch den Prozess “entfachte Feuer” sollte nicht ausglühen.** Dies gelingt aber nur dann, wenn die Überzeugung des Innovationsteams hinsichtlich der Lösung(en) bestehen bleibt und das Umfeld entscheidend miteinbezogen werden kann. Zunächst ist es wichtig, über die Lösung(en) zu reden, sie bekannt zu machen und im regionalen Netzwerk nach MitstreiterInnen und ExpertInnen zu suchen, die die Lösung(en) mittragen und ebenso umsetzen möchten. Speziell in der Regionalentwicklung kann auf Menschen mit mannigfaltigen Fähigkeiten und Erfahrungen zurückgegriffen werden. Dieses Potenzial sollte genutzt werden. FürsprecherInnen sind hier ebenso wesentlich wie ExpertInnen, die in Entwicklung von Lösungen versiert sind und notwendige Prozesse, Finanzierungsmöglichkeiten, Umsetzungsvarianten gestalten und die Lösung somit vorantreiben.

# GRUNDLAGEN DESIGN THINKING



Quelle: Michael Plasch in Anlehnung an d.school Stanford University Institute of Design and School of Design Thinking HPI Potsdam; illustriert: Sandra Schwarz.

## PHASEN

Im vorliegenden DT-Prozess werden sechs Phasen durchlaufen. Wie in der Darstellung prozessual dargestellt, können und sollen dabei **iterative Schleifen** möglich sein. Durch diese Praktik, Schritte zurückzugehen und Phasen, die bereits durchlaufen sind, noch einmal durchzugehen, wird der Rahmen dafür gegeben, sich langsam und schrittweise an den Lösungsansatz anzunähern.



**Verstehen:** Ziel ist ein gemeinsamer Blick auf die Situation, ein gemeinsames Verständnis für den Kontext und die Herausforderungen:

- Vorhandenes Wissen im Team strukturieren.
- Gemeinsame Wissenslücken identifizieren.



**Beobachten:** Zentral ist, zu verstehen, warum Dinge so sind / so gemacht werden, was dahintersteckt und wie die AnwenderInnen ihre Welt betrachten:

- Hören, was Menschen sagen und nicht sagen.
- Sehen, was Menschen tun und nicht tun.
- Beobachten und (latente) Bedürfnisse identifizieren.



**Fokussieren:** Die Erkenntnisse zusammenführen, strukturieren und im Team in Austausch gehen:

- Interpretieren und Schlüsse ziehen.
- Klarheit und Fokus in den Designraum bringen.
- Eine (neu)definierte Team-Perspektive schaffen.



**Ideen generieren:** Möglichst viele Lösungsmöglichkeiten finden und visuell festhalten:

- „Radikale“ Ideen zulassen und Ideen anderer weiterentwickeln.
- Ideen vorerst nicht auf Machbarkeit und Umsetzung betrachten.
- Ideen gruppieren und priorisieren.



**Prototypen erstellen:** Die Idee / Das Ideenbündel konzeptionieren und „greifbar“ machen:

- Den Prototyp als „Kommunikationsmedium“ nutzbar machen.
- Eigene Darstellungsfähigkeiten im Team zielgerichtet einbringen.
- Auf den Detaillierungsgrad achten und nicht perfektionieren.

**Arten von Prototypen:**

- Papier-Prototyp (Skizzen, Websites...)
- Video-Prototyp (Stories, Interaktionen...)
- Physisches Modell (Form, Haptik, Funktion...)
- Rollenspiel (UserInnen-Reise, Interaktion...)
- Storyboard (Ablauf, Prozess...)
- Konzept-Prototyp (Anforderungen, Spezifikationen)
- Geschäftsmodell (Organisation, Kostenstruktur...)



**Testen:** Klarheit darüber schaffen, was gemessen und getestet werden soll und entscheiden, weshalb zu erhebende Informationen wichtig sind:

- Gemeinsam mit den potenziellen NutzerInnen ausprobieren, den Prototypen evaluieren und validieren lassen.
- Den konvergenten Denkmodus verwenden, um Feedback klar und konkret aufzunehmen.

## **Wie bringt man die Ergebnisse des Design-Thinking Prozesses gut in Richtung Umsetzung? – Phase „Testen“ und darüber hinaus.**

### **WAS sind die Ziele?**

- Jeglichen Stillstand um die entwickelte Lösung vermeiden.
- Gelegenheiten finden, die Lösung einem „breiteren Publikum“ zugänglich zu machen.
- Neue MitstreiterInnen für die Lösung begeistern.
- ExpertInnen hinzuziehen, die in der Umsetzung unterstützen können.
- In umsetzbaren Modellen denken und so die Langfristigkeit der Lösung fokussieren.

### **WIE kann das gelingen?**

- Den Schwung aus dem Prozess mitnehmen und nicht ausklingen lassen.
- Mithilfe starken Zusammenhalts im Innovationsteam, hinter der Lösung stehen.
- Durch Beharrlichkeit und Engagement hinsichtlich der Umsetzung.
- Durch Nutzung eines bestehenden, regionalen ExpertInnen-Netzwerks (FachexpertInnen, Kreative, FürsprecherInnen, ...) die Lösung auf eine höhere Stufe bringen.
- Mit einem Umsetzungskonzept, das harte und weiche Faktoren für die Realisierung enthält.

### **WAS ist zu tun?**

Besonders zu achten ist auf:

- das Innovationsteam als Träger und erster Impuls in der Umsetzung.
- neue MitstreiterInnen und ExpertInnen, die zusätzliche Türöffner sein können.
- ein Kosten-Nutzen-Gleichgewicht und Erfordernisse für längerfristiges Bestehen der Lösung.

# DENKMODI: DIVERGENT - KONVERGENT

Besonders charakteristisch für die Arbeit mit DT ist die bewusste Unterscheidung und Nutzung und der damit bedingte Wechsel zwischen **divergenten** und **konvergenten Denkmodi**.

Das **divergente Arbeiten** ist offen und unsystematisch. Das Team darf sich unvoreingenommen Gedanken machen und wird diese auch aussprechen. Der Mut zum Experimentieren und das Loslassen von "ja, aber..."-Sätzen hin zu "ja, und..." stellt dabei für viele eine große Herausforderung dar. Durch ein gezieltes methodisches Anleiten kann divergentes Denken und Handeln allerdings rasch (wieder) erlernt werden.

Im Gegensatz dazu werden beim **konvergenten Denken** rational und linear Entscheidungen getroffen. Konvergentes Denken steht für gleichgerichtetes Denken, hilft konstruktiv kritisch zu sein und den Fokus zu setzen und ermöglicht dem Team eine möglichst genaue Richtung für die Lösung zu ermitteln, wobei eine analytische Haltung, Logik und Rationalität die Entscheidungsfindung bestimmen.

## ZUSAMMENFASSUNG

Die folgende Auflistung fasst die Merkmale und Besonderheiten des DT noch einmal zusammen.

**Empathie:** Bei DT als Nutzerinnen zentrierter Designprozess spielt die Fähigkeit, sich in andere Menschen einzufühlen, eine zentrale Rolle.

**Nutzerinnen-Zentriertheit:** Es sollen Designs erschaffen werden, die die Bedürfnisse von betroffenen Personen befriedigen. Diese Bedürfnisse sind jedoch oft nicht bewusst und nicht artikulierbar (implizites Wissen). Eine genaue Beobachtung und Befragung von NutzerInnen, um deren versteckte Bedürfnisse zu erkennen, ist daher essentiell.

**Integratives Denken:** Hierbei geht es darum, die komplexe Herausforderung in seiner Gesamtheit zu betrachten sowie die Komplexität der Beziehungen zwischen den Problemaspekten zu verstehen. Das Chaos der Problemkomplexität soll geordnet werden und daraus sollen kreative Lösungen entwickelt werden.

**Experimentierfreude:** Um Neues zuzulassen und auszuprobieren und komplett neue Richtungen einzuschlagen (Brown, 2008).

**Optimismus:** „So komplex und schwierig die Bedingungen eines gegebenen Problems sind, eine neue potentielle Lösung wird immer besser als die existierenden Alternativen angesehen.“ (Brown, 2008).

**Kollaboration:** Die interdisziplinäre Kollaboration von diversen Menschen mit unterschiedlichem Wissen, Erfahrungen und Expertisen (Brown, 2008) ermöglicht eine Gesamtabbildung des Problems und ermöglicht eine Diversität an Ideen und Lösungsmöglichkeiten.

**Lernen aus Fehlern:** „Fail often and early“ (Brenner & Uebernicketel, 2016). Immer Neues über das Problem und die ersten Lösungsversuche zu lernen, diese weiterzuentwickeln bis zur Lösung, die einen wahren Nutzen bietet und die Bedürfnisse der NutzerInnen befriedigt.

**Kreativität / kreatives Denken und Handeln:** Dies betrifft u.a. das ständige Wechselspiel zwischen divergentem und konvergentem Denken sowie das Etablieren des "kreativen Grundvertrauens" (engl.: creative confidence) (Kelley & Kelley, 2013).

David Kelley und Tom Kelley sind Gründer der Design-Agentur IDEO und Autoren des Buches "Creative Confidence: Unleashing the Creative Potential Within Us All". Ihr Konzept des "kreativen Grundvertrauens" bezieht sich auf die Überzeugung, dass jeder Mensch kreativ sein kann. Sie argumentieren, dass Kreativität keine exklusive Fähigkeit weniger begabter Menschen ist, sondern eine Eigenschaft, die in jedem steckt.

Das Etablieren des "kreativen Grundvertrauens" beinhaltet das Überwinden von Selbstzweifeln und Ängsten, die oft die Kreativität blockieren. Es geht darum, das Vertrauen in die eigene Kreativität wiederzugewinnen oder neu zu entdecken.

**Iteration:** Iteratives und nicht-lineares Vorgehen liegt in der Natur des Prozesses, der von Grund auf explorativ charakterisiert ist (Brown, 2009). D.h. im DT-Prozess gibt es eine stetige Co-Evolution von Problem und Lösung, bei der später entdeckte Erkenntnisse jederzeit eingebunden werden können und auf unterschiedliche veränderte Rahmenbedingungen spontan reagiert werden kann.

Man kann und soll bei Bedarf beispielsweise jederzeit von Phase 4 (Ideen) zurück in Phase 2 (Empathie) wechseln, wenn festgestellt wird, dass das Problem noch nicht umfassend verstanden wurde oder wichtige AkteurInnen und NutzerInnen unzureichend involviert wurden.

**Testen:** Je früher eine neue Idee mit NutzerInnen getestet werden kann, desto eher weiß man darüber Bescheid, welche Aspekte der Lösung erfolgreich sein können und in die finale Lösung integriert werden müssen (Brenner & Uebernicketel, 2016). Durch das Testen werden weitere Bedürfnisse und Erkenntnisse sichtbar und das iterative Vorgehen ermöglicht, es, diese in die Lösung miteinzubinden.

# METHODENÜBERSICHT

Generell gilt: Methoden im DT helfen mit strukturierten Ansätzen den kreativen und iterativen Lösungsentwicklungsprozess zu lenken. Sie stellen sicher, dass die Lösungsansätze auf tatsächlichen Bedürfnissen basieren und gleichzeitig unkonventionelle Annäherungen an die Lösung ermöglicht werden. Diese Methoden fördern auch die Zusammenarbeit und Kommunikation im Team. Unterschiedliche Methoden helfen den Teammitgliedern, den eigenen Gestaltungsspielraum zu erweitern, Kompetenzen und Neigungen einzubringen und Ideen kollaborativ und offen zu kreieren. Eine umfassende Übersicht "aller" DT-Methoden ist nicht leicht zu finden bzw. nicht existent. Tatsächlich ist es in der DT-Praxis erkennbar, dass für den DT-Prozess und seine einzelnen Phasen und Denkmodi sich ein umfangreicher, sich ständig verändernder Methodenbaukasten entwickeln kann. Im nachfolgenden Abschnitt werden die in dem **Co-Innovationsprogramm** durchgeführten **Warm-up-Übungen** und **Methoden** vorgestellt.

**Eine Unterscheidung erscheint dabei sehr wesentlich:** Im Gegensatz zum Einsatz von strukturierten, zielgerichteten **Methoden**, dienen **Warm-ups** dazu, die TeilnehmerInnen auf die bevorstehende Aufgabe / DT-Phase vorzubereiten, ihre Kreativität zu wecken und eine positive, offene Einstellung zu fördern. Der Fokus liegt klar auf der Schaffung einer positiven Gruppendynamik. Warm-up-Übungen sind normalerweise kurzfristig und dauern oft nur wenige Minuten. Sie sollen die TeilnehmerInnen schnell aktivieren, ohne zu viel Zeit in Anspruch zu nehmen.

# WARM-UP

## Warm-up: Drei Gehirne

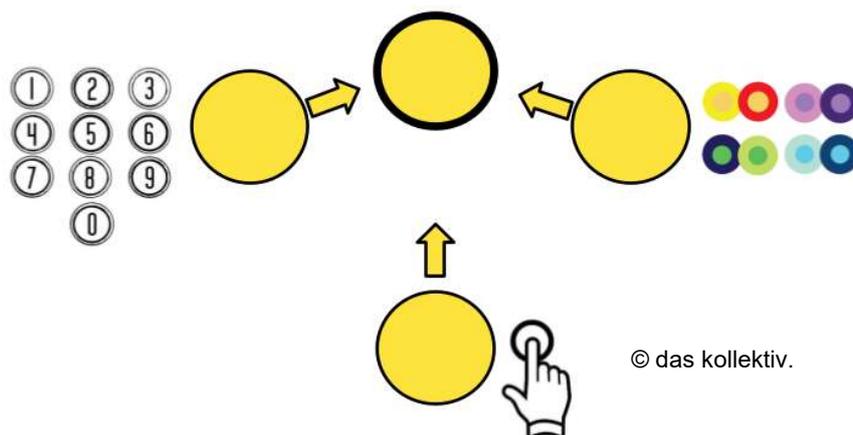
**Phase:** Aktivierung / Gruppendynamik / Ideen / Prototyping

**Kurzbeschreibung:** Die Köpfe sollen frei und die verschiedenen Gehirnareale aktiviert werden. Diese Warm-up-Übung eignet sich gut als Einstieg in einen Prozess oder auch als Einstieg in eine Ideen-Session oder vor dem Prototyping.

Vier Personen nehmen teil: Eine Person gibt (einfache) Rechenaufgaben vor (2+3, 4x8); die zweite Person fragt nach Farben (Welche Farbe hat der Himmel, die Milch, die Sonne, ...?) und eine weitere Person zeigt Bewegungen vor.

Die Person in der Mitte soll während 40 Sekunden **gleichzeitig** Rechenaufgaben lösen, Farb-Fragen beantworten und vorgezeigte Bewegungen spiegeln. Danach wechseln die Personen. Die Übung kann sehr unterhaltsam sein und die Hemmschwelle der TeilnehmerInnen senken.

**Nähere Informationen:** [https://www.youtube.com/watch?v=ZgxMQWoB\\_sQ](https://www.youtube.com/watch?v=ZgxMQWoB_sQ)



© das kollektiv.

## Warm-up: Unternehmen

**Phase:** Aktivierung / Gruppendynamik

**Kurzbeschreibung:** Jede/r TeilnehmerIn notiert seine Top-Fähigkeiten oder auch Leidenschaften (z.B. Verkaufstalent, Geschichtenerzähl-Expertin, super ordentlich, Reise-Verrückte, ...). Diese Fähigkeiten werden im Anschluss im Team vorgestellt. Dann wird der Timer auf 6 Minuten gestellt und das Team soll aus allen Fähigkeiten eine ideal passende Geschäftsidee entwickeln, inkl. Firmennamen und Slogan. Nach Ablauf der Zeit "pitcht" jedes Team seine Geschäftsidee dem investierfreudigen Publikum.

Der Hintergrund dieser Übung zielt darauf ab, den Zusammenhalt noch weiter zu stärken. Es kann jede und jeder seine persönlichen Stärken einbringen, um am Ende dann gemeinsam etwas zu erreichen. In der Phase, in der - passend zu allen Fähigkeiten - das Team gemeinsam eine Geschäftsidee, Firmennamen und Slogan entwickelt, ist es spannend zu sehen, was das Team in kurzer Zeit auf die Beine zu stellen imstande ist.

**Nähere Informationen:** Design Thinking Coach Academy |

<https://designthinkingcoach.de/die-grosse-warm-up-sammlung-fuer-online-workshops/>



© RMOÖ

# METHODEN

## Methode: Point of View

### Phase: Fokus

**Kurzbeschreibung:** Die "Point of View"-Methode im DT hat das Ziel, aus den gesammelten Erkenntnissen über die NutzerInnen und ihren Bedürfnissen klare und aussagekräftige Aussagen zu formulieren. Dies ermöglicht es dem Team, eine gemeinsame Sichtweise (Point of View) zu entwickeln, die als Grundlage für die Ideenentwicklung und Lösungsfindung dient. Die Methode schafft einen Fokus für das Design-Team, indem sie eine klare Ausgangsposition für die Ideenentwicklung schafft. Diese Perspektive beruht auf einem tiefen Verständnis der NutzerInnen und hilft, ihre Bedürfnisse und Herausforderungen besser zu berücksichtigen.

Das Ergebnis dieser Phase ist eine klare, auf die NutzerInnen ausgerichtete Aussage, die als Ausgangspunkt für die Ideenfindung und die Entwicklung von Lösungen dient. Dieser Point of View fungiert als Leitfaden und Orientierungspunkt für das Team während der weiteren Phasen des DT-Prozesses. Ein Point of View wird in einem Satz formuliert und hat folgende drei Bestandteile: **„Wie könnten wir“, Person, Bedürfnis / Ziel**

**Nähere Informationen:** Was ist der Point of View im Design Thinking | <https://denkponier.de/was-ist-der-point-of-view-pov-im-design-thinking/>



© das kollektiv.

## Methode: Ideensteckbrief

### Phase: Ideen

**Kurzbeschreibung:** Die Methode "Ideensteckbrief" hat das Ziel, Ideen auf eine klare und prägnante Weise zu präsentieren. Dies ermöglicht es dem Design-Team, die Ideen systematisch zu durchdenken, zu kommunizieren und zu bewerten.

- Das Team wählt eine Idee aus, die weiterentwickelt und genauer betrachtet werden soll.
- Die Idee wird auf einem "Ideensteckbrief" dokumentiert. Dieser beinhaltet typischerweise Abschnitte wie: Kurzbeschreibung der Idee, Umsetzbarkeit und Ressourcenbedarf, mögliche Herausforderungen und Risiken.
- Der Ideensteckbrief kann auch visuelle Elemente wie Skizzen, Diagramme oder Bilder enthalten, um die Idee anschaulicher zu machen.
- Der Ideensteckbrief wird dem Team präsentiert und dient als Grundlage für Diskussionen und Feedback.

Die Methode "Ideensteckbrief" dient dazu, Ideen in einer strukturierten Form zu präsentieren und zu dokumentieren. Dies fördert ein besseres Verständnis der Idee und ermöglicht es dem Team, ihre Vor- und Nachteile, Machbarkeit und Auswirkungen zu bewerten.

Der Ideensteckbrief dient als Dokument, das die wichtigsten Informationen zu einer Idee kompakt und verständlich präsentiert. Er erleichtert die Kommunikation im Team und trägt dazu bei, eine fundierte Entscheidungsgrundlage für die Auswahl und Weiterentwicklung von Ideen zu schaffen.

**Nähere Informationen:** Rubrik "Ideenauswahl" (kostenfreie Registrierung notwendig) | <https://www.innovation.wiki/de/method/ideensteckbrief/>

NAME: .....

# IDEEN POSTER

IDEE TITEL

HINTERGRUND  
regional

• Sammlung positive Aussage  
begleitet/keine

BILD

KURZFASSUNG  
Fragestellung → Fürsich & Nachbarn  
Kapazitäten  
Tät. Bereich: Info, Service  
EP: (Erreichbarkeit) Teilweise  
→ fröhlich, positiv, lokale  
Wirtschaft...

WICHTIGES & USP  
HINTERGRUND INFO  
Tipp: ALTA  
VEREINFACHUNG → UND MIT NACHHALTIGKEIT  
AKTIV: KEINE ZEIT, PASSIV: FLEXIBEL  
KONZ. + ANBIETER ÜBER ETW. INTERESSE  
• 17 Ziele → lokale + Challenge  
Kommunale Austausch.

CHANCEN & RISIKEN  
Quiz (Gewinn)  
einsatz  
kurzer Prozess  
Kernziel  
Neuheit x → keine Zeit  
Krankheitsmittel / Produkte  
→ lokal herstellbar

© das kollektiv.

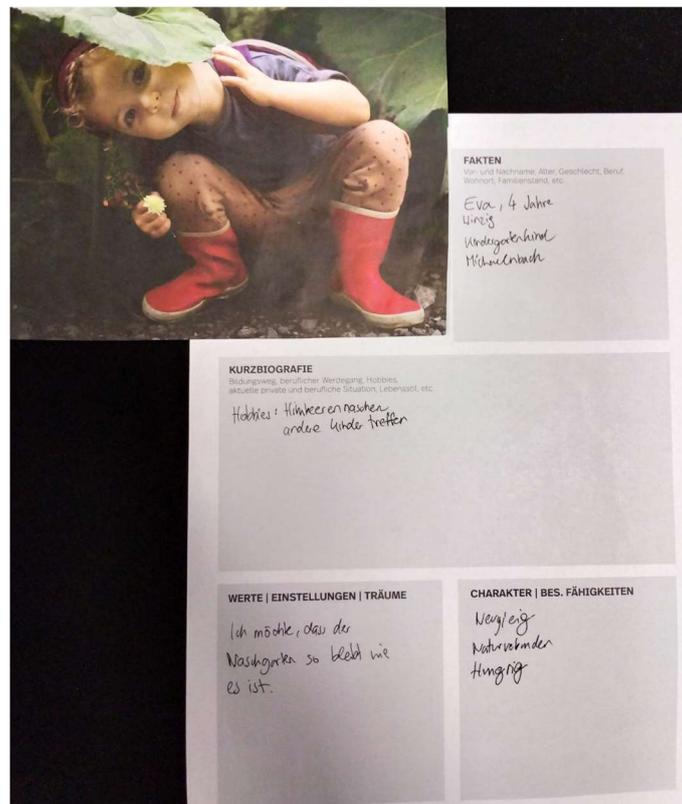
## Methode: Persona

**Phase:** *Empathie / Fokus*

**Kurzbeschreibung:** Die Methode "Persona" ist eine zentrale Technik im DT-Prozess, die dazu dient, abstrakte NutzerInnengruppen durch die Erstellung von erdachten, aber realistischen Personen zu konkretisieren. Personas sind fiktive Persönlichkeiten, die typische Zielgruppen-Merkmale aufweisen. Sie dienen dazu, bei der Entwicklung von Ideen immer wieder die (unterschiedlichen) NutzerInnenperspektive(n) einnehmen zu können.

Die Persona-Methode ermöglicht es dem Team, die Zielgruppe menschlicher und greifbarer zu verstehen, indem abstrakte Informationen in realitätsnahe Persönlichkeiten umgewandelt werden. Dies fördert empathisches Design und unterstützt die Schaffung von Lösungen, die besser auf die Bedürfnisse der tatsächlichen NutzerInnen zugeschnitten sind.

**Nähere Informationen:** "Personas - A Simple Introduction" | <https://www.interaction-design.org/literature/article/personas-why-and-how-you-should-use-them>



© das kollektiv.

## Methode: 6-3-5

**Phase:** *Ideen*

**Kurzbeschreibung:** Das Ziel der 6-3-5 Methode ist es, in kurzer Zeit eine große Menge an Ideen zu generieren und dabei die kreativen Beiträge jedes Einzelnen zu nutzen.

Ablauf:

1. **Sechs TeilnehmerInnen:**
  - Sechs TeilnehmerInnen setzen sich an einen Tisch und erhalten ein leeres Arbeitsblatt, auf dem sie ihre Ideen festhalten sollen.
2. **Drei Ideen pro Runde:**
  - Jeder Teilnehmer / jede Teilnehmerin notiert auf dem Blatt drei Ideen zum gegebenen Thema oder Problem. Dies dauert etwa fünf Minuten.
3. **Blattwechsel und Weiterentwicklung:**
  - Nach den ersten fünf Minuten reichen die TeilnehmerInnen ihr Blatt an den nächsten / die nächste weiter.
  - Der neue Teilnehmer / die neue Teilnehmerin liest die drei Ideen des Vorgängers und entwickelt sie weiter, indem er / sie neue Ideen hinzufügt oder Modifikationen vornimmt. Dies dauert wiederum etwa fünf Minuten.
4. **Wiederholung des Prozesses:**
  - Der Blattwechsel und die Ideenentwicklung werden insgesamt sechs Runden lang fortgesetzt, sodass jede Person zu jedem Blatt beiträgt.

Die 6-3-5 Methode fördert die schnelle und iterative Ideenentwicklung durch die Zusammenarbeit von Gruppenmitgliedern. Der Fokus liegt darauf, eine Vielzahl von Ideen zu generieren und dabei auf den Ideen der anderen aufzubauen.

Am Ende des Prozesses hat jedes Blatt sechs Iterationen von Ideen, basierend auf den Beiträgen der verschiedenen TeilnehmerInnen. Die gesammelten Ideen können dann gemeinsam bewertet oder weiterentwickelt werden. Diese Methode ist effektiv, um die Kreativität der Gruppe zu nutzen und eine breite Palette von Lösungsvorschlägen zu erhalten.

\*Die Anzahl der Ideenspalten und der Personen kann jedoch angepasst werden (z.B. 4-4-3).

**Nähere Informationen:** Brainwriting 6-3-5 | <https://denkmotor.com/kreatives-wissen/brainwriting-6-3-5-methode/>

## Methode: Die verrückten 8

**Phase:** *Ideen*

**Kurzbeschreibung:** Das Ziel der Methode "Die verrückten 8" ist es, in kurzer Zeit eine Vielzahl von Ideen zu produzieren.

Die TeilnehmerInnen erhalten ein Blatt Papier und falten es in der Mitte und dann nochmals in der Mitte, um acht gleichgroße Abschnitte zu erstellen. Jede/r TeilnehmerIn hat 8 Minuten Zeit, um in jedem der acht Abschnitte eine Idee zu skizzieren oder aufzuschreiben. Es ist wichtig, dass die TeilnehmerInnen schnell arbeiten und keine Zeit für detaillierte Ausarbeitungen verwenden. Der Schwerpunkt liegt darauf, eine große Anzahl von Ideen zu generieren, auch wenn sie zunächst absurd, verrückt oder unvollständig erscheinen.

Präsentation der Ideen: Nach Ablauf der 8 Minuten haben die TeilnehmerInnen insgesamt acht Ideen generiert. Jeder präsentiert dann kurz seine Ideen vor der Gruppe.

**Nähere Informationen:** Kreativmethode |

<https://weblog.datenwerk.at/2021/03/16/kreativmethode-crazy-8/>

## Methode: Collage

**Phase:** Verstehen / Ideen / Prototyp

**Kurzbeschreibung:** Im Kontext von DT dient die Collage dazu, unterschiedliche Perspektiven, Konzepte oder Elemente visuell zusammenzuführen, um eine umfassendere und ganzheitlichere Sicht auf ein Problem oder eine Herausforderung zu ermöglichen. Es können unterschiedliche Quellen genutzt werden, um eine breite Palette von Ideen und Eindrücken zu repräsentieren. Nach der Erstellung der Collage werden die TeilnehmerInnen dazu ermutigt, ihre Gedanken und Ideen zu teilen. Die Gruppe reflektiert gemeinsam über die erstellte Collage, um Einsichten zu gewinnen und neue Ideen zu generieren.

**Nähere Informationen:** Collage | <https://www.designkit.org/methods/collage.html>



© das kollektiv.

## Methode: Lego Serious Play

**Phase:** *Verstehen / Ideen / Prototyp*

**Kurzbeschreibung:** Im Grunde nutzt man das wohl bekannteste Spielzeug der Welt in unterschiedlichen Phasen bewusst, als innovatives Problemlösungs-, Kommunikations- und Kreativinstrument. Der Einsatz basiert auf der Idee, dass jeder Gedanke, jedes Erlebnis oder Vorhaben in Form von dreidimensionalen Legomodellen visualisiert werden kann.

Nach dem Bau teilen die TeilnehmerInnen die Geschichten hinter ihren Modellen. Das Storytelling ist ein wichtiger Teil des LEGO Serious Play-Prozesses, der dazu dient, die Bedeutung der Modelle zu erklären und Diskussionen zu fördern.

**Nähere Informationen:** Grundlage | u.a. [legoseriousplay.play-serious.org](http://legoseriousplay.play-serious.org)



© das kollektiv.



© das kollektiv.

## Methode: I Like, I Wish, I Wonder

Phase: Prototyp / Test

**Kurzbeschreibung:** Statt einfach TeilnehmerInnen oder potenzielle NutzerInnen ohne Vorgaben um Feedback zu bitten, werden sie aufgefordert, ein Statement mit genau drei Sätzen abzugeben. Gesagt werden darf alles, solange das Statement in dieser Logik erfolgt: „Ich mag...“ (I LIKE), „Ich wünsche mir...“ (I WISH), „Ich frage mich/Wie wäre es, wenn...“ (I WONDER) besteht.

**"I Like":** TeilnehmerInnen äußern, was ihnen an einer Idee, einem Produkt oder einem Prozess gefällt. Dies fördert positive Rückmeldungen und unterstreicht die Stärken und positiven Aspekte.

**"I Wish":** Hier teilen die TeilnehmerInnen ihre Wünsche oder Verbesserungsvorschläge mit. Dieser Schritt ermöglicht konstruktive Kritik und die Identifizierung von Möglichkeiten zur Weiterentwicklung.

**"I Wonder":** TeilnehmerInnen äußern offene Fragen oder Unsicherheiten. Dies kann dazu dienen, Anregungen für weitere Forschung oder Klärung zu geben und regt dazu an, über mögliche Lösungen nachzudenken.

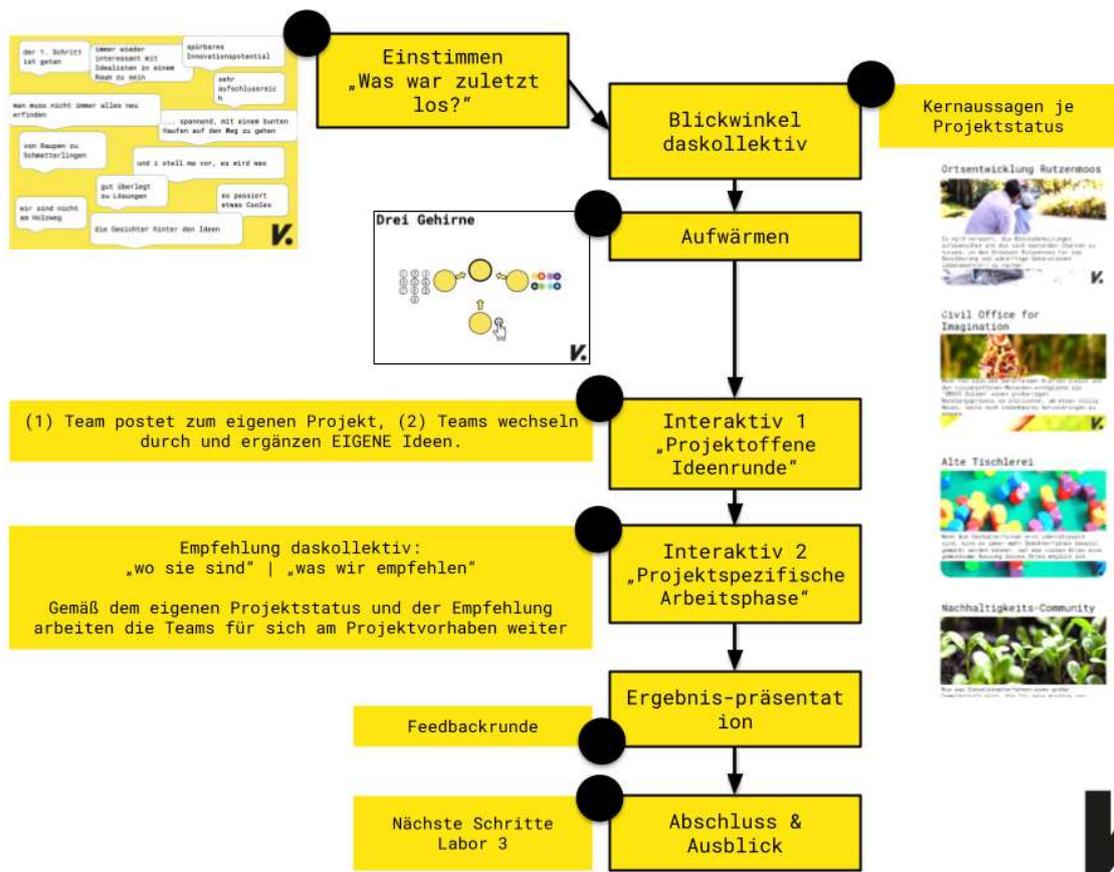
Nähere Informationen: Feedback | <https://www.dt-toolbook.com/i-like-feedback>



© das kollektiv.

# EXEMPLARISCHER ABLAUF

Das nachfolgende Kapitel soll einen exemplarischen Einblick in das Co-Innovationsprogramm geben. Dazu wird der Ablauf des zweiten Zusammentreffens (Labor 2) geschildert. Ziel des Labors war sowohl ein projektübergreifender Ideenaustausch und das Nutzen eines unbefangenen Blicks der anderen als auch ein projektspezifisches Arbeiten in jeweils verschiedenen DT-Phasen.



<p><b>Arbeitsphase 1 - Einführung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstimmen "Was war zuletzt los?" Rückblick auf Einstiegslabor durch gesammelte Statements</li> <li>• Blickwinkel - „das kollektiv“ Formulierung von Kernaussagen pro Projekt</li> <li>• Aufwärmen "Die 3 Gehirne"</li> </ul>	45 min
<p><b>Arbeitsphase 2 - Interaktiv 1 - "projektoffene Ideenrunde"</b></p> <p>Aufbauend auf den gesammelten und mitgenommenen Ideen zu Fragestellungen aus dem Einstiegslabor wurden in der Großgruppe weiter Ideen gesammelt. Diese wurden im Anschluss geclustert und bewertet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausgewählte Ideen notieren (10 min)</li> <li>• Offene Ideenrunde (20 min)</li> <li>• Clustern (10 min)</li> <li>• Priorisieren (5 min)</li> </ul>	45 min
<p><b>Pause</b></p>	15 min
<p><b>Arbeitsphase 3 - Interaktiv 2 - "projektspezifische Arbeitsphase"</b></p> <p>Gemäß dem eigenen Projektstatus und den Empfehlungen des Moderatorenteams arbeiten die Teams am Projektvorhaben weiter.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empathie</li> <li>• Fokus</li> <li>• Ideen</li> <li>• Prototyping</li> </ul>	45 min
<p><b>Pause</b></p>	15 min
<p><b>Arbeitsphase 4 - Ergebnispräsentation „projektbezogene Arbeit“ und Feedback-Runde</b></p>	30 min
<p><b>Arbeitsphase 5 - Abschluss</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausblick / Nächste Schritte</li> </ul>	15 min

# BEOBACHTUNG UND REFLEXION

Nach einem DT-Prozess sind Reflexion und Feedback entscheidend, um die Erfahrungen zu analysieren, die erzielten Ergebnisse zu bewerten und den Prozess für zukünftige Projekte zu verbessern. Die nachstehenden Fragestellungen und Impulse sollen einen Raum schaffen, um über Erfahrungen und Erkenntnisse aus den Laboren nachzudenken.

1. **Wie hat das Co-Innovationsprogramm euer Projekt beeinflusst?**
2. **Wie hat das Co-Innovationsprogramm dich persönlich in deinem Arbeiten beeinflusst?**
3. **Welche Herausforderungen sind aufgetreten? Wie wurden sie bewältigt?**
4. **Inwiefern haben sich die Ideen und Lösungen im Laufe des Prozesses verändert?**
5. **Wie aufschlussreich war der Prozess dahingehend, die Bedürfnisse der Zielgruppen besser zu verstehen?**
6. **Welche Wirkung hatte die Interaktion mit den anderen Projektteams?**
7. **Welche Faktoren haben die Arbeit in den Laboren beeinflusst?**
8. **Bewerte die 3 Labore nach folgenden Kriterien:**
  - **Räumlichkeit**
  - **Methoden**
  - **Dynamik / Stimmung**
  - **Projektfortschritt**

# WALL OF PROJECTS

## Co-Innovationsprogramm 2023

### Entwicklung des Dorfsentrums Rutzenmoos

In Rutzenmoos (Gem. Regau) wird das Ortszentrum in einem partizipativen Prozess neu geplant bzw. geordnet. Neue Funktionen, Gestaltung der öffentlichen Räume und nachhaltige Verkehrslösungen werden entwickelt.

### Civic Office for Imagination

In Vöcklabruck soll nach dem Vorbild der Stadt Bologna ein „Civic Imagination Office“ eröffnet werden, in dem BürgerInnen über verschiedene Angebote in visionäre Prozesse eingebunden werden. Sie lernen, sich die Zukunft tiefgreifend – auf positive Weise – verändert vorzustellen.

### Gründen mit Impact am Land

Diese Initiative (Social Business Club Innviertel) beschäftigt sich mit dem Thema Social Entrepreneurship und möchte gesellschaftlich wirkungsorientiertes, nachhaltiges Unternehmertum im Innviertel mittels Inspiration, Diskurs und aktiver Vernetzung fördern.

### Nachhaltigkeits-Community

Es wurde eine regionsübergreifende Online-Plattform entwickelt, die Menschen in ihrem Engagement für eine nachhaltige Lebensgestaltung unterstützt, bestärkt und vernetzt. Der Verein **"100 Wege - Verein für nachhaltiges Handeln"** wurde gegründet und die Homepage <https://www.einhundertwege.at/> steht nun für den Austausch und die Vernetzung zur Verfügung.

### Sonnenbad Vorderweißenbach

In Vorderweißenbach musste der Betrieb des Freibads aufgrund behördlicher Auflagen eingestellt werden. Der Verein Sonnenbad entwickelte Ideen und Visionen für eine Wiederaufnahme des Betriebs und eine Ausweitung der Freizeitangebote und Funktionen.

### Alte Tischlerei

In Michaelnbach wurde die „Alte Tischlerei“ von einer Genossenschaft gekauft und stellt die Räumlichkeiten nun für Gemeinwohl orientierte Projekte, wie z.B. Food-Coop, Co-Working-Space zur Verfügung. Es wurden Ideen für eine langfristige Nutzung des Gebäudes entwickelt.

# LITERATURHINWEISE

- Blatt, Markus und Emmanuel Sauvonnnet (2017): „Wo ist das Problem? Mit Design Thinking Innovationen entwickeln und umsetzen,“ 2. Aufl. Vahlen, München.
- Brown, Tim (2008): „Design Thinking,“ Harvard Business Review, 86, 84-92.
- Brown, Tim und Barry Katz (2009): „Change by Design – How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation,“ Harper Collins.
- Brown, Tim und Jocelyn Watts (2010): „Design Thinking for Social Innovation,“ Stanford Social Innovation Review, Winter, 30-35.
- Erbeldinger, Jürgen und Thomas Ramge (2013): „Durch die Decke denken! Design Thinking in der Praxis,“ Redline.
- Gerstbach, Ingrid (2016): „Design Thinking in Unternehmen“. GABAL.
- Grots, Alexander und Margarete Pratschke (2009): „Design Thinking – Kreativität als Methode,“ 26 (2), 18-23.
- Gürtler, Jochen und Johannes Meyer (2013): „30 Minuten Design Thinking,“ GABAL, 2. Auflage.
- Kerguenne, Annie und Hedi Schaefer und Abraham Taherivand (2017): „Design Thinking. Die agile Innovations-Strategie“.
- Krohn, Timm und Christoph Meinel und Ulrich Weinberg (2015): „Design Thinking Live. Wie man Ideen entwickelt und Probleme löst“
- Lewrick, Michael und Patrick Link und Larry Leifer (2017): „Das Design Thinking Playbook. Mit traditionellen, aktuellen und zukünftigen Erfolgsfaktoren“
- Verein „Forschungs- und Ausbildungszentrum für Arbeit und Technik – FAZAT“ (2016-2019): „NOI - Nature of Innovation. Gesamtbericht“.

## Internetlinks

- <https://designthinkingcoach.de/>
- [denkpionier.de](http://denkpionier.de)
- [innovation.wiki](http://innovation.wiki)
- [interaction-design.org](http://interaction-design.org)
- [denkmotor.com](http://denkmotor.com)
- [weblog.datenwerk.at](http://weblog.datenwerk.at)
- [designkit.org](http://designkit.org)
- [legoseriousplay.play-serious.org](http://legoseriousplay.play-serious.org)
- [interaction-design.org](http://interaction-design.org)

## Impressum

### Medieninhaber und Herausgeber

Amt der Oö. Landesregierung | Direktion Präsidium | Abteilung Trends und Innovation | Oö. Zukunftsakademie  
Altstadt 30a, A-4021 Linz | Tel.: (+43 732) 7720 14402  
E-Mail: [zak.post@ooe.gv.at](mailto:zak.post@ooe.gv.at) | [www.ooe-zukunftsakademie.at](http://www.ooe-zukunftsakademie.at)  
Informationen zum Datenschutz finden Sie unter  
<http://www.land-oberoesterreich.gv.at/datenschutz.htm>

### Inhalt und Redaktion

Das Kollektiv: Viktoria Templ, Michael Plasch  
Oö. Zukunftsakademie: Günther Humer, Josef Neuböck, Sylvia Aistleitner  
Regionalmanagement OÖ GmbH: Lena Füßberger, Johannes Meinhart, Cosima Öllinger, Sandra Schwarz

### Genderhinweis

Wir legen großen Wert auf geschlechtliche Gleichberechtigung.  
Aufgrund der Lesbarkeit der Texte wird bei Bedarf nur eine Geschlechtsform gewählt.  
Dies impliziert keine Benachteiligung des jeweils anderen Geschlechts.

**Version 1.0:** Februar 2024

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt, vorbehaltlich Änderungen, Irrtümer und Druckfehler.

**Die Basisversion dieses Workbooks wurde im Auftrag der Oö. Zukunftsakademie von „Das Kollektiv“**  
(<https://www.mitverveundfokus.at/>) **im Rahmen des Co-Innovationsprogramms 2023 erstellt.**

Das **Co-Innovationsprogramm** wird im Rahmen des Programms Agenda.Zukunft von der Oö. Zukunftsakademie in Zusammenarbeit mit der Regionalmanagement OÖ GmbH/Fachbereich Regionale Zukunftsgestaltung und mit fachlicher Unterstützung von „Das Kollektiv“ umgesetzt.

### Weitere Informationen zu Agenda.Zukunft:

[www.agenda-zukunft.at](http://www.agenda-zukunft.at)

[Podcast: Zukunft.hören – Gemeinden von Übermorgen gemeinsam gestalten](#)



agenda.zukunft  
●●●● NETZWERK OBERÖSTERREICH

das kollektiv.