

Action for Future

Design Thinking in der
Erwachsenenbildung



HANDBUCH FÜR TRAINER*INNEN

Nationale Agentur
beim Bundesinstitut
für Berufsbildung

NABİBB
BILDUNG FÜR EUROPA

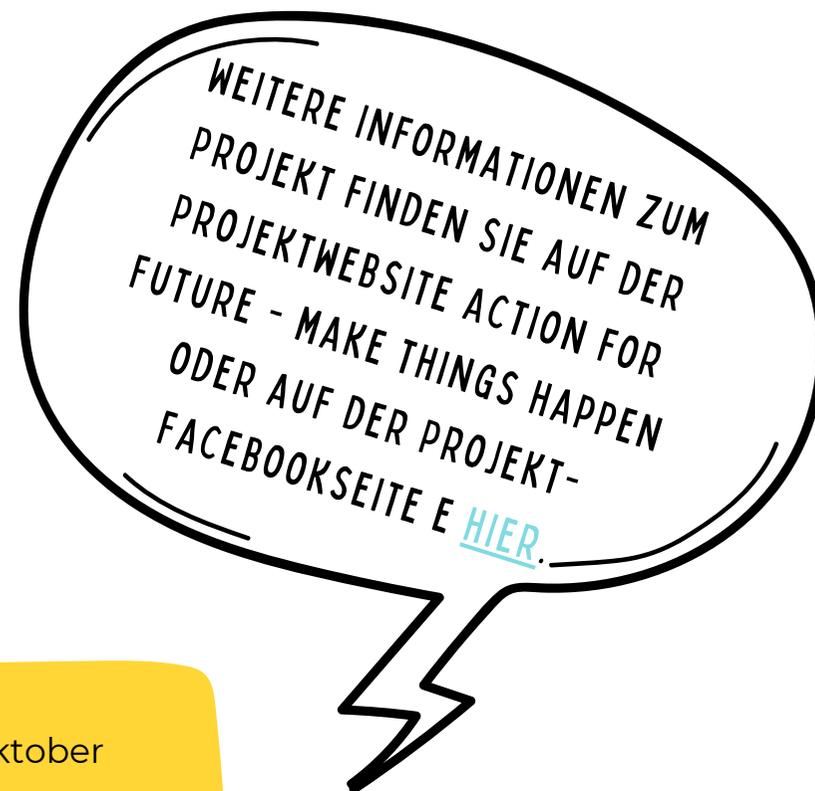
Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union





Dieses Handbuch wurde von dem ACTION FOR FUTURE- Projektteam veröffentlicht, zu dem folgende fünf Organisationen gehören – Startklar Soziale Arbeit (Deutschland, BEST Institut für berufsbezogene Weiterbildung und Personaltraining GmbH (Österreich), Your Ideas Matter (Bulgarien), LoPe – forening for mikrointegrering (Norwegen) und Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo (Italien).

Das Projekt ACTION FOR FUTURE (Oktober 2020 - Oktober 2022) wurde im Rahmen des Erasmus+ Programms durchgeführt, Fördervereinbarung Nr. 2020-1-DE02-KA204-007415 der Nationalagentur Deutschland, Nationale Agentur Bildung für Europa beim Bundesinstitut für Berufsbildung.



Author*innen:

LACHEZAR AFRIKANOV, SUSANNE COENEN, BERNHARD DEMMEL, STEFANIE ESCHIG, ANDREAS GRÖBNER, HELMUT KRONIKA, STEFANIE LERCHBAUMER, MONICA HEEGER, VENETA KUYOVA, MICHELA MOLTA, SILVIA LECCHI, FEDERICA QUADRI, ALLISON RUTKOWSKI, DANIEL SCHNEIDER, PERI TINCMAN

Die verwendeten Bilder sind mit offener Lizenz von: Canva

Copyright © 2021 ACTION FOR FUTURE Projektpartnerschaft vertreten durch den Koordinationspartner Startklar Soziale Arbeit, Ludwig-Zeller-Str. 12, 83395 Freilassing, Deutschland. Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.



Dieses Werk ist lizenziert unter einer ["Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International-Lizenz"](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Dieses Dokument gibt die Ansichten der Autoren wieder. Die Europäische Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.



1. EINLEITUNG 5

2. WARUM BENÖTIGEN WIR NEUE IDEEN FÜR
TRAINER*INNEN FÜR DIE ARBEIT MIT
BENACHTEILIGTEN JUNGEN MENSCHEN? 9

3. WAS IST DESIGN THINKING? 15

Ziele und Prinzipien des Design Thinking 16

Bildung mit Design Thinking verbinden 27

Das Design-for-Change-Modell in der Arbeit mit benachteiligten
jungen Menschen 29

4. EINE NEUE DENKWEISE 62

Expert*inneninterview 37

Wie ändere ich meine Haltung als Trainer*in? 40

5. UNSERE ERFAHRUNGEN MIT DESIGN THINKING 46

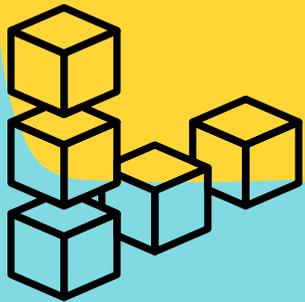
Geschichten aus den verschiedenen Partnerländern 47

Statements unserer Trainer*innen 54

6. DIE ZUKUNFT GESTALTEN 60

7. QUELLEN UND WEITERFÜHRENDE LITERATUR 62

1. Einleitung



*“Sie wollen aktiv sein, irgendwie aktiv...
Sie wollen Ideen sinnvoll in die Tat
umsetzen...”*

Solche Beobachtungen – gemacht und geäußert von unseren Kolleg*innen, die junge Menschen trainieren und coachen – waren der Ausgangspunkt unseres Projekts „Action for Future – How to Initiate Active Engagement of Young Adults in European Local Communities“.

Als wir 2019 mit Kolleg*innen anderer Trainings-Organisationen aus Deutschland, Österreich, Bulgarien, Italien und Norwegen begannen, das Projekt vorzubereiten, waren fast alle europäischen Gesellschaften fasziniert, provoziert oder teilweise irritiert von „Fridays for Future“, einer Bewegung junger Menschen, die auf die Gefahren des Klimawandels hinweist und aktives Engagement unter jungen Menschen initiiert und fördert.

GLEICHZEITIG, OFFENSICHTLICH BEEINFLUSST UND IRGENDWIE „STIMULIERT“ VON DIESER BEWEGUNG, ZEIGTEN DIE JUNGEN MENSCHEN, MIT DENEN WIR ZUSAMMENARBEITEN (TRAINING, COACHING, JUGENDBERATUNG, KARRIEREZENTREN ETC.) EINE PLÖTZLICHE BEREITSCHAFT UND MOTIVATION, SICH AKTIV IN VERSCHIEDENEN INITIATIVEN UND SETTINGS ZU ENGAGIEREN, DIE AUCH ÜBER KLIMAFRAGEN HINAUSGEHEN.

Unser Projekt „Action for Future“ setzt hier an, d.h. wir wollen diesen neuen Spirit unter jungen Menschen in Europa nutzen, indem wir neue Ansätze und Materialien für Fachkräfte und Freiwillige erarbeiten und zusammenstellen, die mit jungen Menschen arbeiten, insbesondere für diejenigen, die mit herkömmlichen Methoden schwer zu erreichen sind.

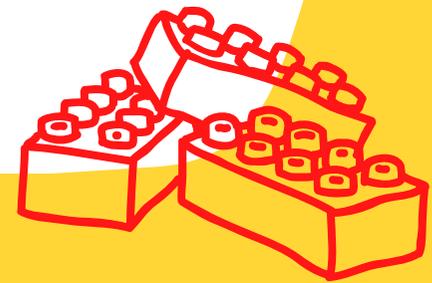
Mit dem Projekt wollen wir Trainer*innen der Erwachsenenbildung bei der (Aus-)Bildung junger Menschen durch eine auf Design Thinking basierende Methodik unterstützen, die auf bürgerschaftliches Engagement und Partizipation abzielt.

Mit dem Design Thinking-Handbuch sowie einem darauf aufbauenden Methodenhandbuch möchten wir einen Beitrag zur Verbesserung der Qualität der Ausbildung junger Menschen leisten. Übergeordnetes Ziel ist es, dass diese sich erfolgreich an verschiedenen zivilgesellschaftlichen Initiativen beteiligen.

Wir möchten die Qualität der Erwachsenenbildung verbessern, um den aktuellen dynamischen Realitäten in den Partnerländern und darüber hinaus gerecht zu werden. Wir finden, dass wesentliche Elemente des Design Thinking mit dem besonderen „Spirit“ der „Fridays for Future-Bewegung“ Hand in Hand gehen, welcher Ausgangspunkt dieses Projekts war. Gleichzeitig soll die Umsetzung solcher Schlüsselemente wesentlich zu mehr Motivation und Engagement bei der Zielgruppe unseres Projekts – den jungen europäischen Lernenden - führen.

**HELMUT KRONIKA, GESCHÄFTSFÜHRER VON BEST
(ÖSTERREICHISCHER PARTNER DES PROJEKTS
„ACTION FOR FUTURE“)**

2. Warum benötigen wir neue Ideen für Trainer*innen, die mit benachteiligten jungen Menschen arbeiten?



“BILDUNG IST EIN GRUNDLEGENDES MENSCHENRECHT, EIN WERTVOLLES ÖFFENTLICHES GUT UND EIN UNVERZICHTBARES INSTRUMENT FÜR DIE ENTWICKLUNG FRIEDLICHER, NACHHALTIGER UND GERECHTER GESELLSCHAFTEN”

(4th global report on adult learning and education: leave no one behind: participation, equity and inclusion - UNESCO Digital Library, S.3)

Der Weltbericht 2020 zur Erwachsenenbildung der UNESCO zeigt, dass die Herausforderungen, vor denen wir im Bildungsbereich stehen, komplex sind. Dazu gehören, um nur einige zu nennen, die zunehmenden globalen Ungleichheiten, die Bevölkerungsentwicklung und der Klimawandel. Besorgniserregend ist, dass die Teilnahme benachteiligter Gruppen an Bildungsprogrammen – wie Menschen mit besonderen Bedürfnissen, ältere Menschen, Flüchtlinge und Migrant*innen sowie Minderheitengruppen – unzureichend ist. In einigen Ländern geht die Zahl der Bildungsangebote für diese Zielgruppen sogar zurück.

*Beispiel aus Bulgarien: „Die Rehabilitation der meisten gefährdeten jungen Menschen in Bulgarien (in diesem Fall liegt der Fokus hauptsächlich auf jugendlichen Straftäter*innen) scheint eine unmögliche Aufgabe zu sein. Einmal Krimineller, immer Krimineller – egal wie viel Aufwand auf institutioneller oder persönlicher Ebene (z.B. durch Vorgesetzte) betrieben wird. Diese jungen Menschen wurden von Pädagog*innen unterrichtet, von Psycholog*innen betreut und geführt (im besten Fall), von Lehrer*innen erzogen, von Sozialarbeiter*innen umerzogen und von Vorgesetzten beraten.“*

*"Leider scheint die Kommunikation, egal wie gut die Absichten der oben genannten Spezialist*innen waren, oft einseitig zu sein: Jede*r sagt den jungen Menschen, was ihrer/seiner Meinung nach das Beste für sie ist und was sie tun müssen. Auf diese Weise werden den Jugendlichen fertige Lösungen an die Hand gegeben, jedoch keine Werkzeuge oder Ideen, die es ihnen ermöglichen, ihre Herausforderungen selbst zu bewältigen. Das ist der Standardansatz, den wir alle aus der traditionellen Bildung kennen, er funktioniert - ABER nur bis zu einem gewissen Grad. "*

DIESE VORGEHENSWEISE LÄSST GEFÄHRDETEN JUGENDLICHEN NICHT DIE FREIHEIT, EIGENE ENTSCHEIDUNGEN ZU TREFFEN, DINGE AUSZUPROBIEREN, ZU SCHEITERN UND ERFOLGREICH ZU SEIN, ZU KORRIGIEREN, IHRE UNABHÄNGIGKEIT UND IHR SELBSTVERTRAUEN AUFZUBAUEN UND VORANZUKOMMEN.

„Einmal gefährdet – immer gefährdet“ brauchen diese Jugendlichen ständig jemanden, der ihnen sagt, was und wie sie Dinge tun müssen. Ohne Führung sind sie machtlos und geraten immer wieder in die gleiche Falle: „Ich bin nichts wert, weil ich nichts tun kann“.

Diese jungen Menschen zeichnen sich dadurch aus, dass sie mit verschiedenen Schwierigkeiten zu kämpfen haben. Sie weigern sich ständig, ein Problem zuzugeben und Hilfe anzunehmen. (Weinblatt, 2016, p. 147).

IN AUS- UND WEITERBILDUNGSPROGRAMMEN FÜR BENACHTEILIGTE JUNGE MENSCHEN GIBT ES OFT EINE HOHE ZAHL AN ABBRÜCHEN BZW. EINE UNREGELMÄßIGE TEILNAHME.

Wir müssen uns daher damit auseinandersetzen, dass Scham eine wichtige Rolle spielt. Dies erfordert von den Trainer*innen spezifisches Wissen über praktische Methoden, um das Schamgefühl der Teilnehmer*innen abzubauen, insbesondere im Gruppensetting von Bildungsprogrammen.

Partizipation ist ein wesentlicher Faktor, der das Schamgefühl von Menschen verringern kann. Werden junge Menschen an der Gestaltung ihrer Lernumgebung beteiligt, werden sie dadurch auch motiviert. Partizipation ist aber nicht nur eine Methode, sondern ein Grundrecht junger Menschen.

Die Mitwirkungsrechte von Jugendlichen und Erwachsenen sind in den Gesetzen verschiedener Länder und in der UN-Kinderrechtskonvention (für Personen unter 18 Jahren) festgelegt. Es ist also aus mehreren Gründen sinnvoll und notwendig, junge Menschen einzubeziehen und sie an Bildungsprogrammen teilhaben zu lassen.

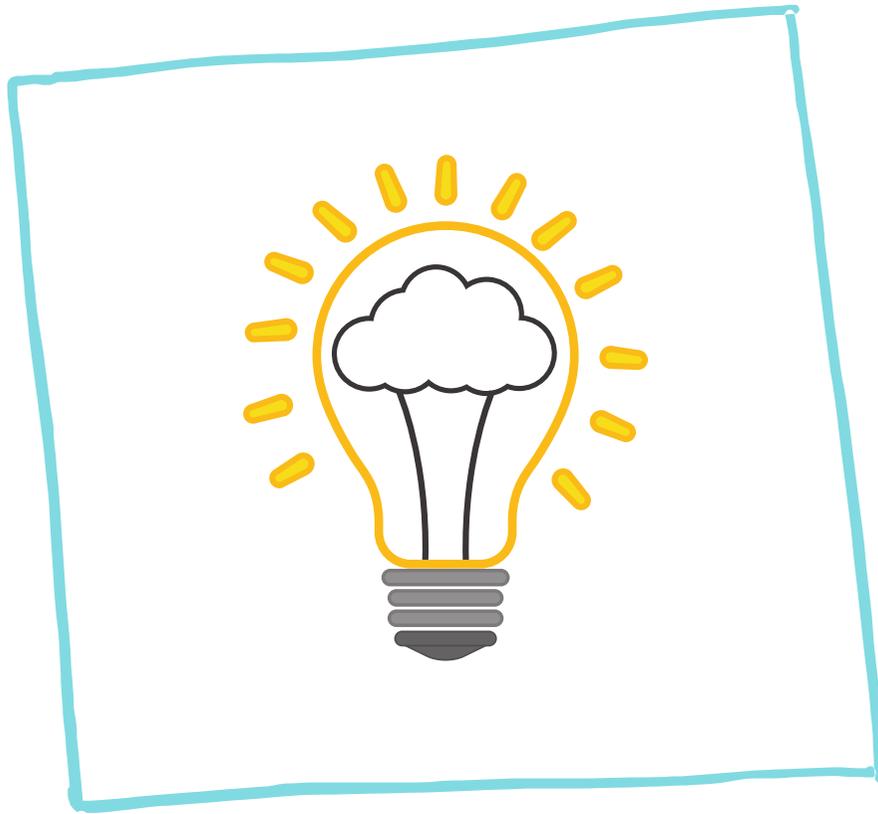
Im Bildungsbereich bereiten Expert*innen traditionellerweise Lerninhalte und -pläne für die jeweilige Zielgruppe vor. Dies hindert Lernende jedoch daran, ihre Lernumgebung selbst aktiv mitzugestalten (Liedtka et al., 2017, S.61).

Verschiedene Studien, wie der 4. Bericht zur Erwachsenenbildung der UNESCO aus dem Jahr 2019 (S.3) zeigen, dass besonders benachteiligte Menschen von Bildung ausgeschlossen sind und nur wenige Möglichkeiten haben, diese mitzugestalten. Es ist daher an der Zeit, neue Wege zu gehen und die Struktur der Bildungsangebote für benachteiligte Jugendliche und junge Menschen zu erneuern.

"Probleme kann man niemals mit derselben Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind."

Albert Einstein

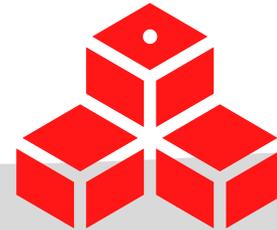
Um ein neues Denken auszuprobieren und eine Haltung zu entwickeln, die die Interessen und Bedürfnisse der Zielgruppe berücksichtigt, werden junge Menschen benötigt, die Bildungsprogramme mitentwickeln. Das ist keine leichte Aufgabe, denn Trainer*innen benötigen nicht nur neue Methoden, sondern auch eine Denkweise, die diesen Herausforderungen entspricht.



Eine weitere Herausforderung ist die Corona-Krise. Die Pandemie hat deutlich gezeigt, wie schnell sich Lernbedingungen ändern können. Plötzlich war es notwendig, digitale Angebote zu schaffen und gleichzeitig mussten Trainer*innen sicherstellen, gerade mit benachteiligten Jugendlichen und jungen Menschen in Verbindung zu bleiben. Bereits vor der Pandemie brachen viele von ihnen Ausbildungen ab oder nahmen nur unregelmäßig an den Trainings teil. Durch die Pandemie standen die Trainer*innen vor der Frage, wie sie trotz des neuen digitalen Settings mit den jungen Menschen in Kontakt bleiben konnten.

Wir werden uns im nächsten Kapitel zunächst mit dem Ansatz des Design Thinkings und seinen Potenzialen beschäftigen, bevor wir uns der Frage zuwenden, wie Fachkräfte in ihrer Rolle als Trainer*innen ihre Haltung ändern und mit Elementen des Design Thinking bereichern können.

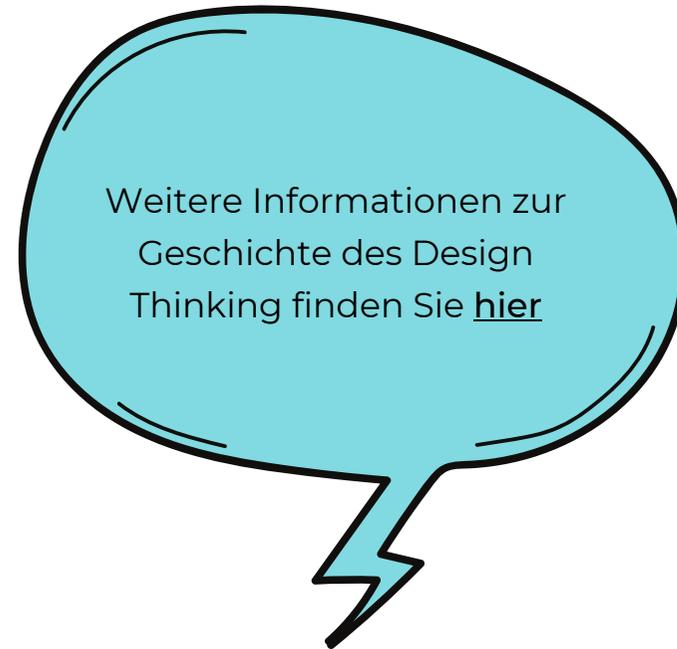
3. Was ist Design Thinking?



In diesem Kapitel lernen Sie die grundlegenden Prinzipien des Design Thinking kennen sowie deren positiven Nutzen im pädagogischen und sozialen Kontext.

ZIELE UND PRINZIPIEN DES DESIGN THINKING

Design Thinking kann sowohl als Haltung als auch als Methodik verstanden werden, um kreative und nachhaltige Lösungen für komplexe Herausforderungen zu finden. Die Entwicklung dieses Ansatzes begann in den 1960er Jahren durch die Arbeit von Wissenschaftler*innen und Praktiker*innen im Bereich des Industriedesigns (Szczepanska, 2017) und breitete sich allmählich in verschiedenen Bereichen aus, unter anderem auch im Bildungswesens und anderen sozialen Feldern.



Einer der weltweit führenden „Design-Thinker“, Tim Brown (CEO von IDEO), betont die menschenzentrierte Natur des Design Thinking.

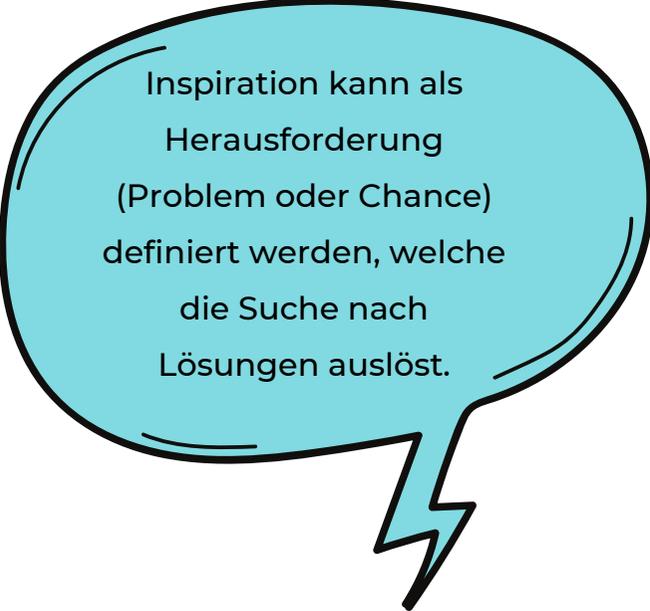
Denn beim Design Thinking liegt der Fokus auf den Bedürfnissen und Meinungen des/der Einzelnen, für den/die eine Lösung entwickelt wird.

Design Thinking bringt das menschlich Wünschenswerte mit dem technisch Machbaren und Wirtschaftlichen zusammen. Für das Team von IDEO, das sich für den Einsatz von Design Thinking auf vielen Ebenen stark macht (Wirtschaft, öffentlicher Sektor, soziale Innovationen, Bildung), ist Design Thinking ein Weg, um Probleme mit Hilfe von Kreativität zu lösen (IDEO, 2020).

Design Thinker nehmen zu Beginn des Prozesses die Haltung eines/r „Anfängers*in“ an, mit der Absicht, offen und neugierig zu bleiben, keine falschen Annahmen zu treffen und Ambiguität (Mehrdeutigkeit) als Chance zu sehen. Um wie ein Designer zu denken, müssen Sie ungewöhnliche Ideen entwickeln, sich Zeit zum Basteln und Testen nehmen und bereit sein, früh und oft zu scheitern. Die Denkweise des Designers umfasst Empathie, Optimismus, Wiederholung, Kreativität und Mehrdeutigkeit.

Design Thinking legt den Fokus nicht nur auf die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen für Menschen, auch der Prozess an sich ist zutiefst menschlich. Dieser beruht auf den Fähigkeiten, intuitiv zu sein, Muster zu erkennen, Ideen zu entwickeln, die sowohl emotional von Bedeutung als auch funktional sind, und uns mit anderen Medien als Worten oder Symbolen auszudrücken (Brown und Wyatt, 2010).

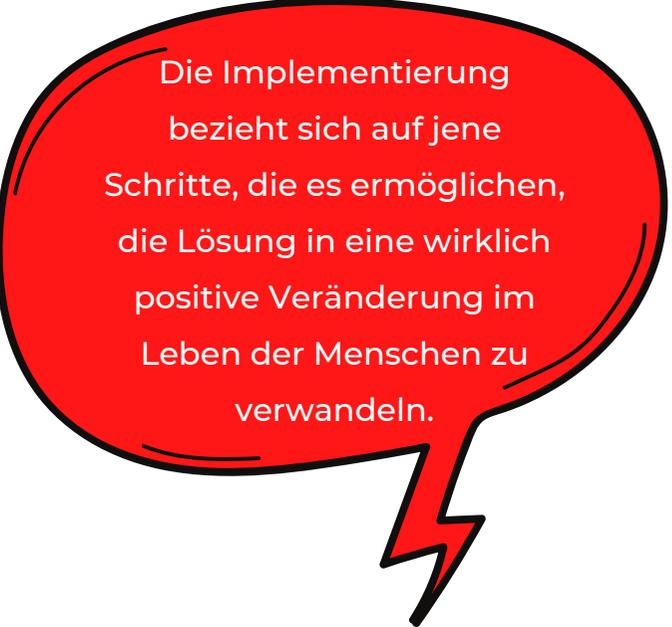
DIE DREI KERNBEREICHE EINES DESIGN- THINKING-PROZESSES SIND: INSPIRATION, IDEENFINDUNG, UND IMPLEMENTIERUNG



Inspiration kann als Herausforderung (Problem oder Chance) definiert werden, welche die Suche nach Lösungen auslöst.



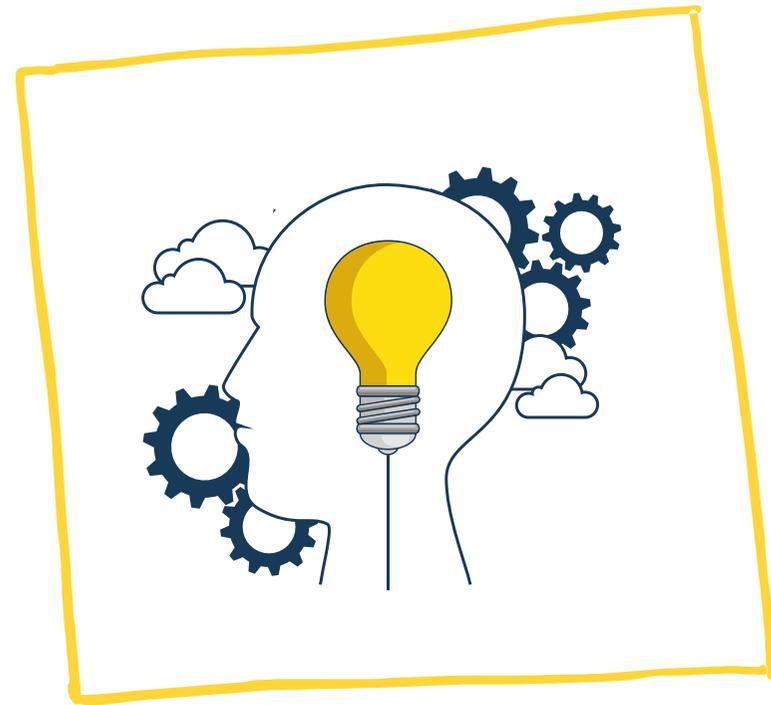
Die Ideenfindung ist der Prozess des Generierens, Entwickelns und Testens von Ideen.



Die Implementierung bezieht sich auf jene Schritte, die es ermöglichen, die Lösung in eine wirklich positive Veränderung im Leben der Menschen zu verwandeln.

Design Thinking betont den natürlichen Fluss von der Forschung bis zur Produktion (Liedtka, 2018). Indem Designer sich in das Kund*innen-/Zielgruppenerlebnis einfühlen, entstehen Daten, die in Erkenntnisse umgewandelt werden, die Teams helfen, sich auf Designkriterien zu einigen (Inspiration), die sie für die Lösungsfindung nutzen (Ideenfindung). Annahmen über den Erfolg dieser Lösungen werden überprüft und anschließend mit Hilfe von Prototypen getestet, die Teams helfen, Innovationen weiterzuentwickeln, und die sie für reale Experimente vorbereiten (Implementierung).

Design Thinking legt den Fokus auf Engagement, Dialog und Lernen. Durch die Einbeziehung von Kund*innen und anderen Stakeholdern in die Definition des Problems und die Entwicklung von Lösungen fördert Design Thinking Veränderungen.



Der beschriebene Design-Thinking-Prozess (Inspiration-Ideenfindung-Implementierung) wurde im Laufe der Entwicklung in unterschiedlichen Prozessabläufen konkretisiert, um den verschiedenen Anforderungen gerecht zu werden. Einige dieser Prozessabläufe werden in den folgenden Abschnitten des aktuellen Handbuchs weiter ausgearbeitet, aber im Wesentlichen sind sie auf die drei oben beschriebenen Kernbereiche ausgerichtet.

Design Thinking bringt das aus menschlicher Sicht Wünschenswerte mit dem technisch Machbaren und Wirtschaftlichen zusammen (IDEOU, 2020).

DIE SCHLÜSSELFRAGE, DIE MAN STELLEN MUSS:

- Um festzustellen, was wünschenswert ist, lautet: Was macht für den Menschen Sinn und ist für Menschen sinnvoll?
- Zur Machbarkeit: Was ist in absehbarer Zeit funktional möglich?
- Zur Wirtschaftlichkeit: Was wird voraussichtlich Teil eines nachhaltigen Geschäftsmodells?

Der kreative Prozess im Design Thinking umfasst mehrere Wiederholungen – mit jeder Phase nähern Sie sich einer weiter verfeinerten Lösung an. Bei Abweichungen gehen Teams in die Tiefe, um Erkenntnisse zu gewinnen und neue Ideen zu entwickeln. Bei Annäherungen schränken Teams ihren Fokus ein, indem sie Ideen verfeinern und Informationen zusammenfassen.

ZU DEN GRUNDPRINZIPIEN DES DESIGN THINKING-PROZESSES GEHÖREN FOLGENDE (THE FIELD GUIDE TO HUMAN-CENTERED DESIGN, 2015):

1.

Kreatives Vertrauen: Jeder Mensch ist kreativ genug, um eine Lösung für eine bestimmte Herausforderung zu finden. Kreatives Selbstvertrauen unterstützt einen dabei, Dinge zu entwickeln, sie zu testen, Fehler zu machen und weiterzumachen, in der Gewissheit, dort anzukommen, wo man hin muss, und dass man auf dem Weg zu innovativen Lösungen ist.

2.

Handlungsorientiert: Ideen müssen in der Realität umgesetzt werden. Während Sie an dem Design-Thinking-Prozess teilnehmen, spielt es keine Rolle, was Sie herstellen, welche Materialien Sie verwenden oder wie schön das Ergebnis ist, das Ziel ist immer, eine Idee zu vermitteln, sie zu teilen und zu lernen, wie man sie verbessern kann.

3.

Scheitern ist in Ordnung: Scheitern ist ein mächtiges Werkzeug im Lernprozess. Es ist überhaupt nicht wichtig, etwas beim ersten Versuch richtig zu machen. Entscheidend ist, etwas zu schaffen und es dann zu verwenden, um weiter zu lernen, zu fragen und weiter zu testen.

4.

Empathie: Die Menschen, für die Sie designen, sind ihr Fahrplan zu innovativen Lösungen. Sie müssen sich nur in sie hineinfühlen, sie verstehen und sie in den Designprozess einbeziehen.

5.

Ambiguität: Das Zulassen von Ambiguität (Mehrdeutigkeit) ermöglicht es uns, Antworten zu verfolgen, die wir uns zunächst nicht vorstellen können, was uns zu laufender Innovation und einer nachhaltigen Wirkung bringt.

6.

Optimismus: Wir akzeptieren, dass jedes Problem lösbar ist. Dies verleiht dem gesamten Prozess die Energie und den Antrieb, den Sie benötigen, um die schwierigsten Probleme zu bewältigen.

7.

Ständige Wiederholungen: Durch die kontinuierliche Wiederholung, Verfeinerung und Verbesserung unserer Arbeit entwickeln wir mehr Ideen, probieren verschiedene Ansätze aus, sind kreativ und kommen schneller zu erfolgreichen Lösungen. Wiederholungen geben uns die Möglichkeit zu erforschen, Fehler zu machen, unserer Intuition zu folgen, aber letztendlich zu einer Lösung zu gelangen, die angenommen und umgesetzt wird. Wir wiederholen, weil es uns erlaubt, weiter zu lernen.

David Kelley, der Gründer von IDEO und bedeutender Design Thinking-Visionär, hat zusammen mit seinen Kolleg*innen an einer der weltweit führenden Design Thinking-Schools (d.school an der Stanford University, auch bekannt als Hasso Plattner Institute of Design) die oben beschriebenen Prinzipien erweitert und daraus 8 Fähigkeiten kreativer Problemlöser*innen abgeleitet (Kelley, 2019; d.school, 2020):

MIT MEHRDEUTIGKEITEN UMGEHEN:

Dazu gehört die Fähigkeit, das Unbehagen, das Nichtwissen auslöst, wahrzunehmen und auszuhalten, sowie die Fähigkeit, Taktiken zu entwickeln, um Mehrdeutigkeiten zu überwinden. Mehrdeutigkeit kann an vielen Stellen entstehen – innerhalb eines Projekts, eines Prozesses oder bei sich selbst. Es ist wichtig, Lernende in mehrdeutige Situationen zu versetzen und ihnen Taktiken zu vermitteln, damit umzugehen. Jene Lernenden, die mit Mehrdeutigkeiten umgehen können, halten ungewohnte Situationen besser aus.

VON ANDEREN LERNEN (MENSCHEN UND KONTEXTE/LEBENSWELTEN):

Damit ist die Fähigkeit gemeint, sich in unterschiedliche Sichtweisen einzufühlen und diese einzunehmen, Neues mit anderen auszuprobieren und fremde Kontexte/Lebenswelten zu beobachten und aus ihnen zu lernen. Während eines Designprojekts ist es wichtig, Gelegenheiten zu nutzen, von anderen zu lernen – sowohl von Verbraucher*innen und Stakeholdern als auch von Teammitgliedern. Heutzutage herrscht allgemein das Gefühl, dass jede*r alles selbst lösen muss und dass man nur dann eine Lösung findet, wenn man sich an den Schreibtisch setzt und noch härter arbeitet. Beim Design Thinking ist es vielmehr entscheidend, die Angst vor dem Gespräch mit anderen zu verlieren und zu einer Haltung zu kommen, von und mit Menschen besser lernen zu können. Bessere Ideen entstehen aus der Zusammenarbeit mit anderen und der Offenheit für deren Verbesserungsvorschläge. Eigene Ideen anderen zu zeigen, hilft dabei, klischeehafte Lösungen zu vermeiden und zu wirklich spannenden Ergebnissen zu gelangen.

INFORMATIONEN SYNTHETISIEREN:

Damit ist die Fähigkeit gemeint, Informationen zu verstehen und darin Einsichten und Möglichkeiten zu erkennen. Daten werden aus unterschiedlichen Quellen bezogen und haben unterschiedliche Formen, sowohl qualitativ als auch quantitativ. Synthese bzw. die Zusammenführung von Informationen ist für Anfänger*innen zunächst schwer. Sie braucht Zeit und ist abhängig von der Fähigkeit mit Mehrdeutigkeit umzugehen.

SCHNELL EXPERIMENTIEREN:

Bei dieser Fähigkeit geht es darum, schnell Ideen entwickeln zu können – egal ob sie niedergeschrieben, gezeichnet oder gebaut werden. Um schnell zu experimentieren, muss man in der Lage sein, sich zu entspannen und eine akzeptierende Haltung einzunehmen. Auf diese Weise werden keine Ideen ausgeschlossen, die falsch oder undurchführbar erscheinen. Dann lässt man sich in seinem Denken von seinem Tun leiten – geführt von den eigenen Händen. In vielen Fällen experimentieren Sie, indem Sie z.B. durch Brainstorming Grobkonzepte entwickeln und dann einige dieser Konzepte mit potenziellen Nutzer*innen ausprobieren.



KONKRETISIEREN UND ABSTRAHIEREN:

Um die Merkmale eines Produkts oder einer Dienstleistung zu definieren, müssen Stakeholder und der Zweck erkannt werden. Wenn Lernende ein neues Konzept entwickeln – sei es ein Produkt, eine Dienstleistung oder eine Erfahrung – müssen sie in der Lage sein, das Konzept innerhalb des großen Ganzen zu sehen. Sie müssen abstrahieren können, um Bedeutung, Ziele und Prinzipien zu definieren, sowie präzisieren können, um Details und Merkmale zu benennen.

PLANVOLLES BAUEN UND HERSTELLEN:

Bei dieser Fähigkeit geht es um durchdachte Konstruktion, d.h. Arbeiten werden in der für das Publikum am besten geeigneten Version präsentiert. Feedback vom Publikum ist erwünscht. Es gibt viele Unterdisziplinen im Designprozess, jede mit ihren eigenen Werkzeugen und Techniken. Diese Fähigkeit erfordert, die geeigneten Tools auszuwählen, die für eine sinnvolle Arbeit in Ihrem Bereich wichtig sind. Der beste Weg jemanden für eine Sache zu begeistern, besteht darin, ihm oder ihr etwas zu zeigen. Hierbei ist es wichtig, sich des richtigen Zeitpunkts bewusst zu sein, also wann man die eigenen Ideen teilt, wie man Dinge effizient erstellt ist und wie man am besten mit Ideen umgeht, die noch nicht völlig ausgereift sind.

BEWUSST KOMMUNIZIEREN:

Das ist die Fähigkeit, Geschichten, Ideen und Konzepte für ein bestimmtes Publikum zu entwickeln. Kommunikation findet in verschiedenen Kontexten statt. Dazu kann es gehören, den eigenen Auftritt im Projektteam zu reflektieren oder ein Video zu erstellen, um das Produkt einem/r potenziellen Investor*in zu zeigen. Es ist die Fähigkeit, das jeweilige Zielpublikum zu verstehen und eigene Ideen so zu vermitteln, dass diese besondere Fähigkeit beim Publikum aktiviert wird, was für den Erfolg eines Projekts entscheidend ist.

DIE EIGENE DESIGNARBEIT ENTWICKELN:

Dies ist eine Meta-Fähigkeit, die sich darauf bezieht, ein Projekt als Designproblem zu erkennen und dann über die Personen, Werkzeuge, Techniken und Prozesse zu entscheiden, die zur Lösung erforderlich sind. Diese Fähigkeit entwickelt sich durch Übung weiter. Sie erfordert den Einsatz von Intuition, die Anpassung alter Tools an neue Kontexte und die Entwicklung spezieller Techniken, um eine Herausforderung zu bewältigen.

BILDUNG MIT DESIGN THINKING VERBINDEN

Design Thinking gewann mit der Weiterentwicklung geschäftlicher und industrieller Innovationen an Dynamik. Allmählich wurde es auch als wirksame Methode zur Bewältigung sozialer und pädagogischer Herausforderungen entdeckt.

DESIGN THINKING IST EINE HALTUNG. ES IST DIE ZUVERSICHT, DASS JEDER DAZU BEITRAGEN KANN, EINE WÜNSCHENSWERTERE ZUKUNFT ZU SCHAFFEN. UND ES IST EIN PROZESS, DER ES UNS ERMÖGLICHT, BEI SCHWIERIGEN HERAUSFORDERUNGEN AKTIV ZU WERDEN.

Diese Art von Optimismus ist im Bildungsbereich dringend notwendig.

Schulen auf der ganzen Welt stehen jeden Tag vor gestalterischen Herausforderungen, die sich auf die Gestaltung und Entwicklung von Lerninhalten (Curriculum), Lernumgebungen (Räumen), Schulprogrammen und -erfahrungen (Prozesse und Werkzeuge) sowie Systemstrategien, -zielen und -richtlinien (Systemen) beziehen.

Diese Herausforderungen sind real, komplex und vielfältig. Und als solche erfordern sie neue Perspektiven, neue Werkzeuge und neue Herangehensweisen.

Design Thinking ist eine davon (IDEO, 2013). IDEO hat die Design-Thinking-Methodik auf den Bildungsbereich übertragen, und einen auf Pädagog*innen zugeschnittenen methodischen Rahmen entwickelt. Dieser Rahmen fordert von Pädagog*innen, eine neue Denkweise anzunehmen, die folgendermaßen zusammengefasst werden kann (ebd.):

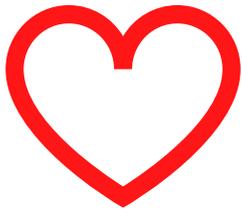
Werden Sie Designer*in: Es ist sowohl eine Chance als auch eine Verantwortung für jede*n Lehrer*in, Einfluss auf das Leben der Lernenden nehmen zu können. Lehrer*innen müssen dafür allen Beteiligten (Lernenden, deren Eltern, anderen Lehrer*innen usw.) zuhören können und sich von ihnen inspirieren lassen, um geeignete Lösungen zu entwickeln.

Nehmen Sie die Perspektive eines/r „Anfänger*in“ ein: Lehrer*innen müssen Probleme wie Anfänger*innen angehen, auch wenn sie bereits Lösungen im Kopf haben. Sie bleiben experimentierfreudig und akzeptieren, nicht gleich „richtige“ Antworten parat zu haben.

Probleme sind Gelegenheiten, gute Lösungen zu entwickeln. Dieses Prinzip ist mit Optimismus verbunden und verlagert den Fokus vom Defizit zum „Was wäre wenn“.

Das Verlassen der Komfortzone fördert das Lernen. Dieses Prinzip verlangt von Lehrer*innen, Routinen zu durchbrechen und die Welt außerhalb des Klassenzimmers zu nutzen, um Inspirationen zu gewinnen und mit anderen zusammenzuarbeiten.

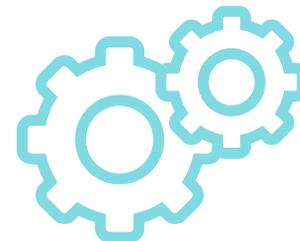
DAS DESIGN-FOR-CHANGE-MODELL IN DER ARBEIT MIT BENACHTEILIGTEN JUNGEN MENSCHEN



Fühlen



Sich vorstellen



Handeln



Teilen

FÜHLEN 1

Fühlen

Der erste Schritt, um Veränderungen zu bewirken, besteht darin, zu versuchen, die Gefühle anderer Menschen zu verstehen.

In dieser Phase geht es vor allem um das Beobachten. Lernende werden dazu eingeladen, zu beobachten und Probleme in einer bestimmten Umgebung (Schule, Nachbarschaft, Gemeinde) zu erfassen. Anschließend fassen sie ihre Beobachtungen auf einer Karte zusammen. Dabei geht es vor allem um das Beobachten, Fühlen und Hören von Handlungen/Situationen/Verhalten, die alle Beobachtenden stören. Denn dies sind potenzielle Möglichkeiten für Veränderungen.

Die Lernenden teilen ihre Karten miteinander und wählen einen Problembereich (Chance für Veränderung) aus, mit dem sie arbeiten wollen. Wichtig ist dabei, dass sie sich gemeinsam auf ein Problem einigen und alle zustimmen, daran mitzuarbeiten.

Anschließend werden die Lernenden dazu ermutigt, das Problem durch die Beantwortung einer Reihe offener Reflexionsfragen weiter zu konkretisieren. Zum Beispiel:



Wenn die Lernenden das Problem verstanden haben, können sie ermutigt werden, die Gültigkeit des Problems mit Hilfe der Personen zu überprüfen, die direkt davon betroffen oder in irgendeiner Weise damit verbunden sind.

BEISPIEL:

Wenn es um die schlechte Infrastruktur in einem Stadtteil geht, gehören zu den Gesprächspartner*innen verschiedene Gruppen von Bürger*innen, die in diesem Stadtteil leben, aber auch Vertreter*innen der lokalen Behörden, NGOs, die an diesem Thema arbeiten usw. Die Zusammenarbeit mit Interessengruppen liefert vorläufige Hintergrundinformationen aus der Praxis, die dazu beitragen, die wahren Ursachen und Auswirkungen des jeweiligen Problems zu verstehen.

Auf der Basis der Interviews können die Lernenden das jeweilige Problem neu definieren oder sogar ein anderes wählen. Die Trainer*innen/Pädagog*innen fördern diese Form von Flexibilität, um die Bedeutung von menschenzentriertem Design hervorzuheben, indem Probleme durch direkte Kommunikation mit den betroffenen Personen verstanden werden. Die Befragung von Menschen, die von dem Problem direkt betroffen sind, ermöglicht das Verständnis ihrer Anliegen, um mit ihnen und für sie Lösungen zu entwickeln.

**AM ENDE DIESER PHASE
FASSEN DIE LERNENDEN DIE
HAUPTURSACHEN DES
PROBLEMS ZUSAMMEN.**

FÜHLEN 2

Sich vorstellen

Der zweite Schritt zu einer positiven und nachhaltigen Lösung besteht darin, den angestrebten Wandel zu klar visualisieren.

...
Diese Phase konzentriert sich auf die Visualisierung positiver Veränderungen, die in Bezug auf das jeweilige Problem umgesetzt werden sollen. Die Lernenden beteiligen sich an einem intensiven Brainstorming. Alle Lernenden arbeiten individuell und haben die Möglichkeit, alle Lösungen, die ihnen im Hinblick auf das jeweilige Problem einfallen, zu benennen. Die Trainer*innen/ Pädagog*innen ermutigen dazu, mutige und „verrückte“ Ideen zu formulieren.

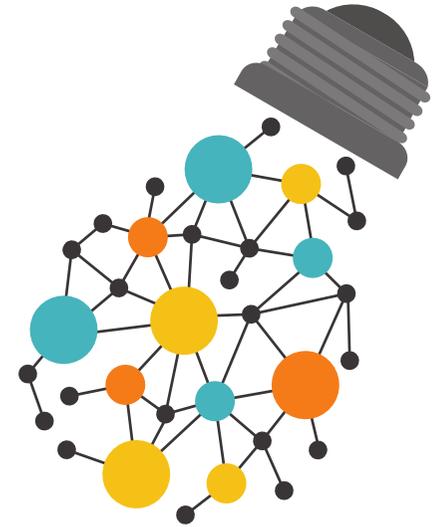
Im nächsten Schritt arbeiten die Lernenden in Kleingruppen und gehen alle genannten Lösungsvorschläge durch. Sie fassen ähnliche Lösungen zusammen und wählen einen Lösungsvorschlag aus. In dieser Phase stellen die Trainer*innen/ Pädagog*innen Kriterien für den Diskussions- und Auswahlprozess vor. Zum Beispiel:



Jede Gruppe einigt sich darauf, an einer konkreten Lösung zu arbeiten. Alle Gruppen erhalten den Auftrag, ihrer Lösung einen Titel zu geben und sie kurz zu beschreiben. Anschließend werden sie eingeladen, Prototypen für ihre Lösung zu erstellen. Das können z.B. einfache Zeichnungen, 3D-Skulpturen aus recycelbaren Materialien oder Storyboard sein.

Wenn die Gruppen mit dem kreativen Prozess (Titel, Beschreibung, Prototyp) fertig sind, werden sie darum gebeten, erneut mit Betroffenen und Nutzer*innen der gegebenen Lösung zu sprechen, um zu überprüfen, ob sie auf dem richtigen Weg sind. Sie präsentieren ihre Prototypen und erzählen die Geschichte ihrer Lösungen. Im Austausch mit den Betroffenen/ Nutzer*innen können sie neue Erkenntnisse gewinnen und neue Ideen entwickeln, die ihren Lösungsvorschlag entweder bestätigen oder eine Neudefinition der Lösung fordern.

ES IST WICHTIG, DASS SICH DIE GRUPPEN AUF EINE KLARE VISION BZGL. DER LÖSUNG GEEINIGT HABEN, BEVOR SIE MIT DER NÄCHSTEN PHASE BEGINNEN.



FÜHLEN 3

Handeln

Der dritte Schritt besteht darin, den Veränderungen Taten folgen zu lassen.

Dieser Schritt konzentriert sich auf die tatsächliche Entwicklung und Umsetzung der erarbeiteten Lösungsansätze. Die Lernenden werden aufgefordert, in ihren Teams die Umsetzung der angestrebten Lösungen zu planen. Bei der Planung können mehrere Fragen in Betracht gezogen werden. Zum Beispiel:

- Welche Ressourcen werden benötigt?
- Wie hoch ist das Budget?
- Wie wird das Geld beschafft?
- Wie viel Zeit wird dafür benötigt?
- Wie wird die geleistete Arbeit dokumentiert?

Bei der Planung werden auch die Verantwortungsbereiche unter den Team-Mitgliedern verteilt. Die Lernenden werden aufgefordert, den entworfenen Plan zu realisieren. Während der Umsetzung dokumentieren sie den gesamten Prozess. Sie halten ihre Erlebnisse fest und konzentrieren sich dabei auf F.A.C.T.S. (Feelings, Actions, Changes and Transformations):

GEFÜHLE

Wie können Sie die Gefühle von anderen Menschen und Ihren Mitspieler*innen beschreiben?

HANDLUNGEN

Beschreiben Sie Ihre Teamkolleg*innen bei der Arbeit.

VERÄNDERUNGEN UND VERWANDLUNGEN

Wie wurden die Beteiligten verändert?

Wie wurde Ihre Gemeinschaft verändert?

In der Umsetzungsphase übernimmt der/die Lehrer*in die Rolle des/der Mentors/Mentorin und sorgt dafür, dass das Team motiviert bleibt und alle geplanten Schritte durchführt. Der/die Mentor*in kann das Team auch bei der Reflexion über seine Fortschritte unterstützen, indem er/sie die folgenden Leitfragen verwendet:

Welche 3 Dinge haben Sie über die jeweilige Situation gelernt?

*Welche 2 Dinge haben Sie über Ihre Teamkolleg*innen gelernt?*

Was haben Sie über dich selbst gelernt?

FÜHLEN 4

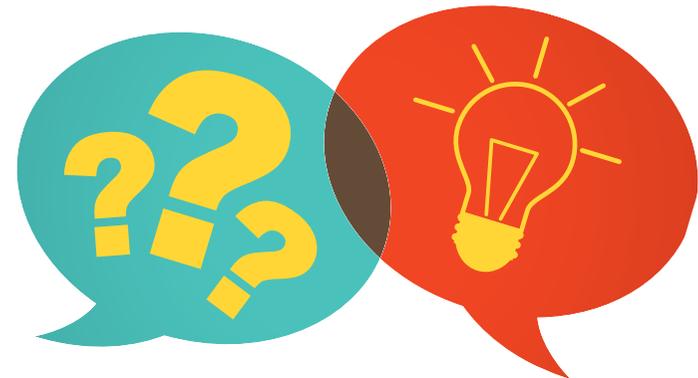
Teilen

Der vierte Schritt besteht darin, seine Erfolgsgeschichte weiterzugeben, um andere zu begeistern und zu inspirieren.

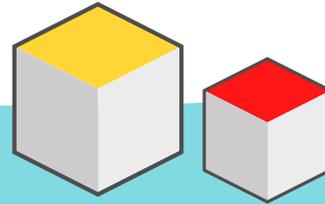
In diesem Schritt geht es darum, den Erfolg des Teams bei der Umsetzung der Lösung anzuerkennen und durch die Weitergabe dieses Erfolgs andere zu inspirieren, sich an der Gestaltung positiver Veränderungen zu beteiligen. Der Fokus liegt darauf, die Erfolgsgeschichte zu erzählen, sowohl in Bezug auf die erreichte Lösung als auch auf die verschiedenen Prozesse/Erfahrungen, die die Entwickler*innen der Lösung durchlaufen haben.

Er beginnt mit einer Diskussionsrunde unter den Team-Mitgliedern zur Reflexion ihrer Bemühungen und der Durchsicht aller gesammelten Unterlagen und Beweise.

Die Lernenden sind aufgefordert, ihrer Fantasie freien Lauf zu lassen, wie und wann sie ihre Geschichte präsentieren wollen. Es kann eine einfache interaktive Präsentation, ein kurzes Video, eine Online-Publikation oder ein nicht-formales Storytelling zwischen den Trainingseinheiten sein. Die Lernenden haben die freie Wahl, auch in Bezug auf die verschiedenen Kommunikationskanäle, die sie nutzen können (z. B. soziale Medien, Radio, Zeitungen, Gemeindetreffen usw.)

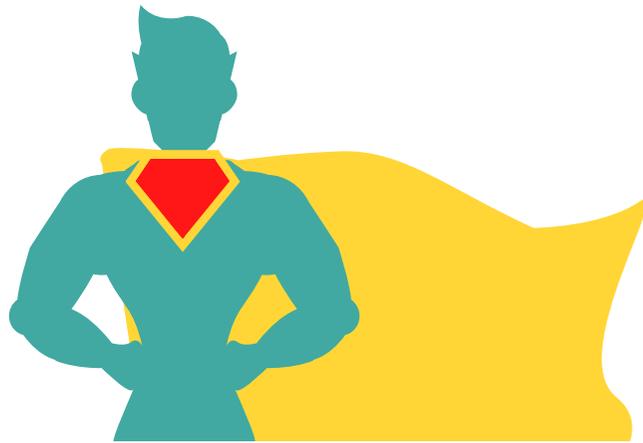


4. Eine neue Denkweise



EXPERTENGESPRÄCH

Wie oben beschrieben, gibt es im Bereich der Ausbildung gefährdeter Jugendlicher mehrere Herausforderungen, mit denen Ausbilder*Innen umzugehen haben. Um die Möglichkeiten zu veranschaulichen, die der Ansatz des Design Thinking bietet, haben wir einen Ausbilder befragt, der bereits mit diesem Konzept gearbeitet hat.



Bernhard Demmel stellt sich zunächst selbst vor und erläutert dann seinen Standpunkt zum Design Thinking:

“Seit 2005 begleite ich Entwicklungsprozesse mit Einzelpersonen, Führungskräften, Teams und Organisationen.

Ich habe eine Trainer- und Coaching-Ausbildung (zertifiziert nach DVNLP) absolviert. Außerdem habe ich einen akademischen Hintergrund und bin immer neugierig, mehr über klassisches und modernes Coaching zu erfahren.

*“Walk what you talk“: In den letzten Jahren bin ich immer wieder von der Meta- auf die Handlungsebene gewechselt und habe meine Sinne für die aktuellen und alltäglichen Herausforderungen meiner Kund*innen geschärft. Unter anderem war ich Gesellschafter einer gemeinnützigen Gesellschaft, baute ein Start-up auf und war Gründer einer kollegial organisierten Beratungsgesellschaft. Außerdem habe ich Interimstätigkeiten als Führungskraft und Qualitätsmanager übernommen.”*

WELCHE DENKWEISE MUSS ICH MIR ANEIGNEN, DAMIT DAS DESIGN THINKING FUNKTIONIERT?

Bernhard Demmel: *“Beim Design Thinking werden Ideen entwickelt, und die vielversprechendste Idee wird als so genannter Prototyp getestet. Der Prozess, der in Diagrammen linear dargestellt wird, ist in Wirklichkeit ein wildes Wechselspiel von Reflexionsschleifen, Ideengenerierung und dem Testen von Prototypen in der Anwendung. Eine förderliche Haltung ist die Neugier und der Wunsch, durch Handeln zu lernen und nicht dem Irrglauben zu erliegen, dass gute (und gewissenhafte) Planung zu erfolgreichen Projekten führen wird. Fehler werden erwartet und sind sogar erwünscht, denn sie können die Innovationskraft auf dem Weg zur endgültigen Verfeinerung einer brillanten Idee beflügeln.”*

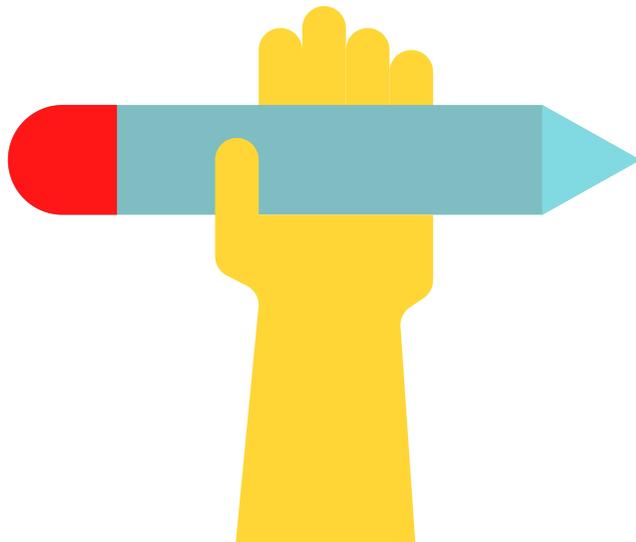
Für die Ausbilder*innen bedeutet dies, dass sie Abläufe und Lernaktivitäten ändern und in einem Kreislauf denken müssen. Sie brauchen mehr Geduld, um Prototypen zu testen und zu verwerfen. Eine wichtige Fähigkeit ist die Neugierde, die für die Entwicklung von Ideen erforderlich ist. Damit rücken die Persönlichkeit und die Emotionen des/der Trainers/Trainerin in den Vordergrund.

WAS ÄNDERT SICH, WENN ICH DESIGN THINKING IN MEINER ARBEIT MIT GEFÄHRDETEN JUGENDLICHEN EINSETZE?

Bernhard Demmel: *“Egal ob jung oder alt, Design Thinking eröffnet eine Spielwiese für kreative Zusammenarbeit, die die Umsetzung in den Vordergrund stellt. Anders als bei anderen Methoden verändert Design Thinking die Dynamik in der Abfolge der Prozessschritte hin zum pragmatischen Tun.”*

Bernhard Demmel: "Bei anderen Methoden wird oft mehr Zeit mit der Planung von Meilensteinen verbracht, vermutlich auf der Basis der Vorstellung, dass mit der Planung die Machbarkeit und Umsetzung bereits weitgehend gesichert ist, um erfolgreiche Projekte durchzuführen. Im Design Thinking wird das Prinzip "gut genug" als "weit genug geplant/gedacht" angesehen, um in die erste Ausführungsphase zu gehen."

Auch hier gibt es Neues zu entdecken. Als Ausbilder*in verzichte ich auf die Annahme, im Voraus zu wissen, wie das, salopp gesagt, "perfekte Ergebnis" aussehen soll.



WARUM KANN ES SCHWIERIG SEIN, VOR ALLEM JUNGE MENSCHEN DAZU ZU BEWEGEN, SICH FÜR SOZIALE INITIATIVEN ZU ENGAGIEREN UND DIESE ZU FÖRDERN?

Bernhard Demmel: "Ich halte es für falsch zu glauben, dass Design Thinking Menschen dazu bringen könnte, proaktiv zu sein. Ob jemand die Initiative ergreift, hat wenig mit der Wahl der Methode zu tun. Design Thinking als Methode kann einen Spielraum für innovative Zusammenarbeit bieten, der stark auf die Umsetzung ausgerichtet ist. Ob ich die Initiative ergreife, hat damit zu tun, ob mir etwas wirklich wichtig ist, ob mich etwas emotional berührt und schließlich, ob ich ein starkes Interesse habe, etwas beizutragen. Mit der Methode des Design Thinking kann ich Möglichkeiten schaffen, durch die Menschen aktiv werden können."

Und ob Menschen aktiv werden wollen, hängt von dem konkreten Problem ab, das es zu lösen gilt (oder von dem Ziel, das erreicht werden soll), und davon, ob es für eine Person tatsächlich sinnvoll ist."

Bernhard Demmel macht hier eine Unterscheidung und weist darauf hin, dass es nicht immer so gemacht wird, wie man es aus der Literatur zum Design Thinking ableiten kann. Hier wird deutlich: Wenn Ausbilder*innen mit benachteiligten Jugendlichen arbeiten wollen und es ihnen wichtig ist, dass sich die Lernenden einbringen, müssen sich Ausbilder vorstellen, was die Jugendlichen bewegt und Themen finden, die ihnen wichtig sind, die sie berühren und für die sie selbst Veränderungen anregen möchten.

WIE KANN ICH ALS AUSBILDER MEINE DENKWEISE ÄNDERN?

Im Expertengespräch mit Bernhard Demmel haben Sie bereits erfahren, worauf es bei Ausbilder*innen und Trainer*innen ankommt, um ihre Denkweise zu ändern.

Das Wichtigste ist, dass wir die Menschen, mit denen wir arbeiten, auf Augenhöhe begegnen. Dazu soll auch gehören, dass wir uns von der Vorstellung befreien, dass wir schon die Lösung für das Problem (der Jugendlichen) haben. Eine Methode, andere Menschen dabei zu unterstützen, Lösungen für ihre Probleme zu finden, ohne Ratschläge zu erteilen, findet sich in der Arbeit von Steve de Shazer: "die Wunderfrage". Im Folgenden erfahren Sie mehr über diese Art von Methode, die sich gut für Ausbilder*innen eignet, um ihre eigene Denkweise in Richtung Lösungsfindung zu ändern und dem Gegenüber auf Augenhöhe zu begegnen.



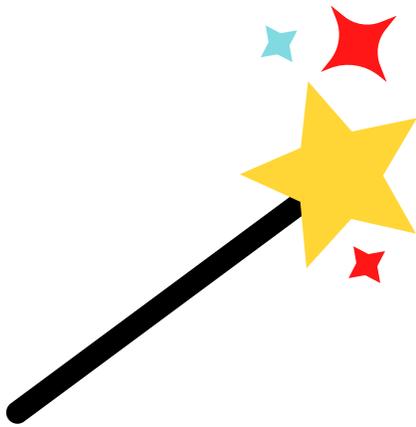
"Ich möchte Ihnen nun eine recht seltsame Frage stellen. Stellen Sie sich Folgendes vor: Sie schlafen und im ganzen Haus hören Sie keinen einzigen Ton. Plötzlich geschieht ein Wunder. Und dieses Wunder löst das Problem, das Sie hergebracht hat. Aber weil du schläfst, weißt du nicht, dass das Wunder geschehen ist."

"WENN SIE MORGENS AUFWACHEN, WIE WERDEN SIE WISSEN, DASS EIN WUNDER GESCHEHEN IST UND IHR PROBLEM GELÖST WURDE? WAS WIRD ANDERS SEIN? WIE WERDEN ES ANDERE MENSCHEN WISSEN, OHNE DASS SIE ES IHNEN VERRATEN?"

(<https://www.landsiedel-seminare.de/coaching-welt/wissen/coaching-tools/wunderfrage.html#herkunft>).

Die Wunderfrage konzentriert sich auf die Lösung des Problems und auch auf die Auswirkungen, die die Lösung auf den Kund*innen hat. Im Gegensatz zu einer rein zielorientierten Frage ("Was möchten Sie erreichen?" oder: "Was wünschen Sie sich stattdessen?") geht es bei der Wunderfrage um das "Ziel hinter dem Ziel", den "Wunsch hinter dem Wunsch". Indem man dem/der Klienten/Klientin erlaubt, die Lösung ohne gedankliche Einschränkungen zu beschreiben (schließlich handelt es sich um ein "Wunder"), werden die wahren Bedürfnisse des/der Klient*innen erkennbar. Bedürfnisse unterscheiden sich mitunter stark von einem gesetzten Ziel:

(<https://www.landsiedel-seminare.de/>)



Wenn Sie sich nun (in Ihrer Rolle als Ausbilder*in) etwas Zeit nehmen, um den Antworten Ihres Gegenübers aufmerksam zuzuhören, werden Sie feststellen, welche großartigen Ideen und Antworten die Person selbst entdecken kann. Das befreit Sie davon, Ratschläge zu erteilen, die niemals die Probleme der anderen Person aufdecken und lösen können. Die Bereitschaft, Geduld und Neugier zu investieren, bringt jeden Trainer einen Schritt in Richtung Veränderung seiner oder ihrer Denkweise.

Dies war ein Beispiel dafür, wie wir als Ausbilder*innen unsere Denkweise ändern können. Denkweisen ändern sich nicht von allein oder über Nacht, sondern mit jeder neuen Sache, die wir lernen (einschließlich Design Thinking). Es braucht Übung, Versuch und Irrtum, damit sich neue Dinge festsetzen. Deshalb sind alle im Design Thinking beschriebenen Methoden geeignet, die eigene Einstellung immer wieder zu hinterfragen und zu überprüfen. Alles, was man dazu braucht, ist die Fähigkeit, Fehler zu machen und darüber zu sprechen bzw. sie im Team zu reflektieren.

Sie können ein Vorbild sein, indem Sie die gewünschte Veränderung durch Ihr eigenes Verhalten und Ihre Denkweise vorleben. Hier ist ein Vorschlag, der Sie auf dem Weg zur Änderung Ihrer Denkweise unterstützen kann.

SCHRITT 1



*Beginnen Sie
mit kleinen
Schritten*

Manchmal ist der beste Weg, eine Welle zu erzeugen, eine kleine Woge. Sie können eine Methode (z. B. aus unserem Ressourcenbuch) auswählen (das dauert nur ein paar Minuten), um die Richtung einer Sitzung oder eines Gesprächs zu ändern, und schon bald werden Sie feststellen, dass sich die Dynamik einer Situation in die von Ihnen gewünschte Richtung verschiebt.

SCHRITT 2

Finden Sie
neue Freunde

Wenn Sie sitzen und sagen: "Wir sollten anders arbeiten", sind Sie wahrscheinlich nicht allein. Finden Sie andere Menschen, die ebenfalls nach Veränderungen streben. Üben Sie mit ihnen Ihre Änderungen in der Denkweise, wie klein auch immer, und beginnen Sie dann damit, weitere Verbündete zu gewinnen.

SCHRITT 3

Vermitteln Sie
die Veränderung,
die Sie sehen
möchten

Inspirieren Sie andere und helfen Sie ihnen, die Möglichkeiten zu erkennen, die eine neue Perspektive bieten kann. Vergessen Sie aber nicht, neugierig und aufgeschlossen zu bleiben (<https://www.thedesigngym.com>).

NACHDEM WIR NUN BESCHRIEBEN HABEN, WIE AUSBILDER*INNEN DAMIT BEGINNEN KÖNNEN, IHRE DENKWEISE ZU ÄNDERN, WERDEN WIR ÜBER UNSERE ERFAHRUNGEN BERICHTEN UND EINBLICKE IN DIE PRAKTISCHE ANWENDUNG DES FIDS-MODELLS GEBEN SOWIE DARÜBER, WIE DESIGN THINKING IN DEN VERSCHIEDENEN LÄNDERN UND ARBEITSUMGEBUNGEN UNSERER PARTNERSCHAFT UMGESETZT WIRD.

"Bei der Ausbildung der Zielgruppe ist es unmöglich, es jedem Lernenden recht zu machen. Selbst die "beste" Methodik kann die Einstellung eines Lernenden nicht ändern. Aber das ist auch nicht das, worum es bei der Ausbildung gehen sollte. Wir als Ausbilder*innen sollten uns bewusst sein, dass das, was wir unseren Lernenden im Ausbildungskontext anbieten, einfach nur ein Angebot ist - und es liegt an den Lernenden selbst, ob sie bereit sind, dieses Angebot anzunehmen. Eine Falle, in die Trainer*innen leicht tappen können, ist, sich auf die Lernenden zu konzentrieren, die sich - aus unterschiedlichen Gründen - weigern, am Trainingsprozess teilzunehmen, anstatt sich auf diejenigen zu konzentrieren, die bereit sind, das Angebot anzunehmen."

Monica Heeger, Austria

5. Unsere Erfahrungen
mit Design Thinking



Wir haben das ERASMUS+ Projekt "Action for Future" mit fünf Ländern (Deutschland, Österreich, Bulgarien, Italien und Norwegen) durchgeführt. Unsere erste Herausforderung bestand darin, in Zeiten einer Pandemie länderübergreifend zusammenzuarbeiten und Aufgaben zu koordinieren. Eine weitere Herausforderung, an die bei der Beantragung des Projekts niemand gedacht hatte, war, dass während der Pilotphase der Zugang zur Zielgruppe wiederhergestellt werden musste. Die Pandemie erforderte ein Fernunterricht, so dass die Kontaktaufnahme und Kommunikation mit den Teilnehmer*innen über digitale Plattformen erfolgen musste.

Im folgenden Abschnitt werden wir unsere Erfahrungen mit Design Thinking während dieser Zeit anhand von Erfahrungsberichten darstellen. Wir haben festgestellt, dass es zu einem besseren und tieferen Verständnis führt, die eigenen Gefühle zum Ausdruck zu bringen, anstatt nur Wissen zu vermitteln. Dies ist eines der Ergebnisse der Arbeit mit Design Thinking.

ERFAHRUNGSBERICHTE AUS DEN VERSCHIEDENEN PARTNERLÄNDERN:

Deutschland:

Daniel Schneider, Berchtesgadener Land

Es gibt ein großes Problem in der Gegend von Piding: Es gibt fast keinen Grund für Jugendliche, sich dort aufzuhalten, außer vielleicht in der „Rumpelkammer“.

Piding ist ein kleines, malerisches Dorf, umgeben von Bergen, weitläufigen Wiesen, und die Menschen, die dort leben, sind sehr traditionsbewusst. Die Jugendlichen ab zwölf Jahren haben jedoch keinen Raum für die persönliche Entfaltung, wie es notwendig und wünschenswert wäre.

Ein Jugendclub, die so genannte „Rumpelkammer“, wird derzeit nur selten besucht. Das muss sich unbedingt ändern. Taten sagen mehr als Worte und deshalb hat „Action for Future“ neue Perspektiven ermöglicht. So mussten wir uns dem Problem nicht nur als professionell ausgebildete Mitarbeiter*innen stellen. Im Sinne des „Design Thinking“ basiert die Zusammenarbeit mit anderen auf Gleichberechtigung.

Unser erster Schritt bestand daher darin, eine Umfrage in Fast-Food-Restaurants, in lokalen Geschäften oder über soziale Medien durchzuführen. Wir erreichten etwa 150 junge Leute, die uns sagten, was sie sich wünschten: einen Pumptrack für Piding. Und da hatten wir unsere gemeinsame Aufgabe. Die Arbeit mit der Design-Thinking-Methode fühlt sich manchmal an, als würde man ein Raumschiff ohne Kapitän fliegen, weil jeder die Richtung vorgeben darf.

DIE SCHWIERIGKEIT BESTEHT DARIN, DAS ZUSAMMENSPIEL VON LOSLASSEN, EINEN PLAN HABEN UND OFFENHEIT IN EINKLANG ZU BRINGEN.

Seit wir die Ergebnisse der Umfrage erhalten haben, treffen wir uns regelmäßig im Jugendclub, um unsere Ideen auszutauschen. Wir haben verschiedene Arten des Brainstormings ausprobiert und die letzte Methode war ein großer Erfolg. In dieser Phase beschlossen wir, uns vorzustellen, was passieren müsste, damit das Projekt "Pumptrack in Piding" scheitert. Das Ausdenken von überspitzten fiktiven Situationen brachte uns nicht nur zum Lachen, sondern hatte auch einen inspirierenden Effekt - die Suche nach Lösungen für unsere fiktiven Probleme. Diese niedrigschwelligen Ansätze halfen jedem/jeder Teilnehmer*in, seine/ihre Position im Projektrahmen zu finden.

Norwegen:

von Peri Tincman, Skien

**IN DER ARBEIT MIT JUNGEN
MIGRANT*INNEN ZEIGT SICH, DASS DAS
INSTITUTIONELLE SYSTEM „DENKEN“ OFT
VORWEGNIMMT UND LÖSUNGEN ANBIETET,
DIE NICHT ZU DEN JUGENDLICHEN
PASSEN.**

Sie entwickeln dadurch eine Passivität, die wir
bei LoPe versuchen aufzulösen.

**SELBSTMITLEID LÄHMT. DAHER
KONZENTRIEREN WIR UNS AUF CHANCEN
UND LÖSUNGEN.**

Die jungen Migrant*innen, mit denen wir
zusammen arbeiten, sehen sich selbst als
gebrochen und verwundet und als Opfer an.
Dazu gehört auch das Gefühl, ungerecht
behandelt zu werden.

*Sie nehmen sich selbst als Opfer
wahr in Bezug auf Ereignisse, die sie
nicht beeinflussen und für die sie
keine Verantwortung tragen können.*

Die Opferwahrnehmung bezieht sich meist auf
vergangene Ereignisse, doch die
Selbstwahrnehmung als Opfer bleibt bestehen –
oft über Jahrzehnte. Es ist daher die zentrale
Aufgabe der Trainer*innen, die Lernenden dabei
zu unterstützen, zu erkennen, dass diese Rolle
„lähmt“ und konstruktive Veränderungen
verhindert.

FOKUS AUF MITBESTIMMUNG, EIGENVERANTWORTUNG UND VERANTWORTUNG:



Dabei entwickeln wir die Methoden gemeinsam mit den Lernenden. Sie beteiligen sich vom ersten Tag an der Auswahl der Schwerpunkte und der inhaltlichen Gestaltung. Dadurch entsteht ein Gefühl von Verantwortung und Eigenverantwortung. Die Teilnehmer*innen sind vom ersten Tag an verantwortlich für den Prozess.

TRAINER*INNEN MIT DEMSELBEN
KULTURELLEN UND RELIGIÖSEN
HINTERGRUND WIE DIE TEILNEHMER*INNEN
KÖNNEN EINEN ANDEREN EINFLUSS AUF
DIE TEILNEHMER*INNEN AUSÜBEN ALS
ETHNISCH NORWEGISCHE TRAINER*INNEN.

Bei ihnen wird akzeptiert, dass sie direkt sind und klare Anforderungen stellen. Gleichzeitig können norwegische Trainer*innen die Grundwerte der norwegischen Gesellschaft vermitteln. Die Zusammensetzung der Trainer*innenteams ist daher auch ein entscheidender Erfolgsfaktor für das Ziel, die Teilnehmer*innen in Arbeit zu bringen.

Bulgarien:

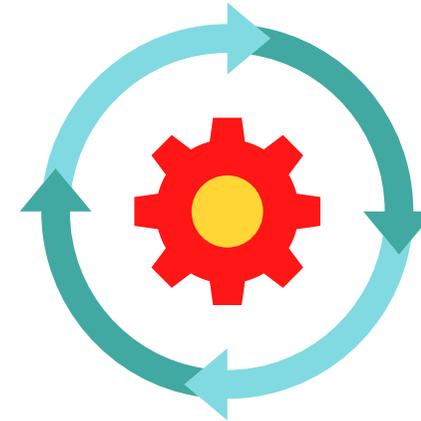
Kirilka Angelova, Sofia

Ich habe Design Thinking bei der Arbeit mit einer Gruppe von 32 Personen aus 5 verschiedenen Ländern eingesetzt.

Der jüngste Teilnehmer war 17 Jahre alt und der älteste 30. Das Thema der Schulung war digitales Unternehmertum. Das Hauptziel war es, Ideen zu entwickeln und herauszufinden, wie aus dieser Idee ein Prototyp werden kann. Ich führte den gesamten Design-Thinking-Prozess durch - von der Ideenfindung über die Bewertung bis hin zum Erstellen von Prototypen.

Das wertvollste Ergebnis dieses Prozesses war, dass jeder/jede Teilnehmer*in den größtmöglichen Nutzen aus diesem Prozess zog. Es ist sehr hilfreich, den gesamten Prozess zu vereinfachen und das Thema Ausbildung durch Kreativität und praktisches Lernen zu erleben.

Design Thinking hat bei der Ideenfindung sehr geholfen, weil die Teilnehme*innen ihre Ideen visualisieren können.



Außerdem können sie ihre Ideen vor einem Publikum ausprobieren und erhalten gleichzeitig eine Bestätigung für das Training. Am häufigsten wird Design Thinking als Methodik oder als Werkzeug eingesetzt. Wenn Sie Design Thinking als Methode verwenden, können Sie den Menschen den Prozess beibringen.

**WENN MAN ES ALS WERKZEUG EINSETZT,
KANN MAN ES UNABHÄNGIG VOM THEMA
UMSETZEN.**

Italien:

Michela Molta, Bergamo

Die Stadtverwaltung von Bergamo arbeitet am Bau eines neuen Zentrums, in dem Familien und Kinder Zeit verbringen und verschiedene Aktivitäten erleben können (z. B. Sport, Workshops, gemeinsame Mittagessen usw.). Bergamo ist eine sehr aktive Stadt in diesem Bereich und organisiert verschiedene Aktivitäten und/oder Workshops, die sich auf die Bedürfnisse von Familien und Kindern konzentrieren.

Das Problem ist, dass viele Angebote nicht als sehr nützlich für die Zielgruppe wahrgenommen werden.

Viele Workshops oder Sportaktivitäten werden bereits von verschiedenen Organisationen angeboten, die ebenfalls in Bergamo tätig sind.

UM DIESES ZENTRUM AUFZUBAUEN, BESCHLOSS DIE STADTVERWALTUNG, DIE FAMILIEN UND KINDER DES VIERTELS ZU BEFRAGEN: "WELCHE ART VON ZENTRUM WÜRDET IHR EUCH WÜNSCHEN."

Die Familien und Kinder wurden gebeten, nicht nur die Aktivitäten, die im Zentrum angeboten werden, sondern auch die Architektur und die Einrichtungen des Zentrums mitzugestalten.

Zu diesem Zweck wurde die Gemeinde von Expert*innen unterstützt, die nach umfangreichen Recherchen beschlossen, einen Design-Thinking-Prozess anzuwenden, um ihnen bei der Definition ihrer "Zentrale" zu helfen.



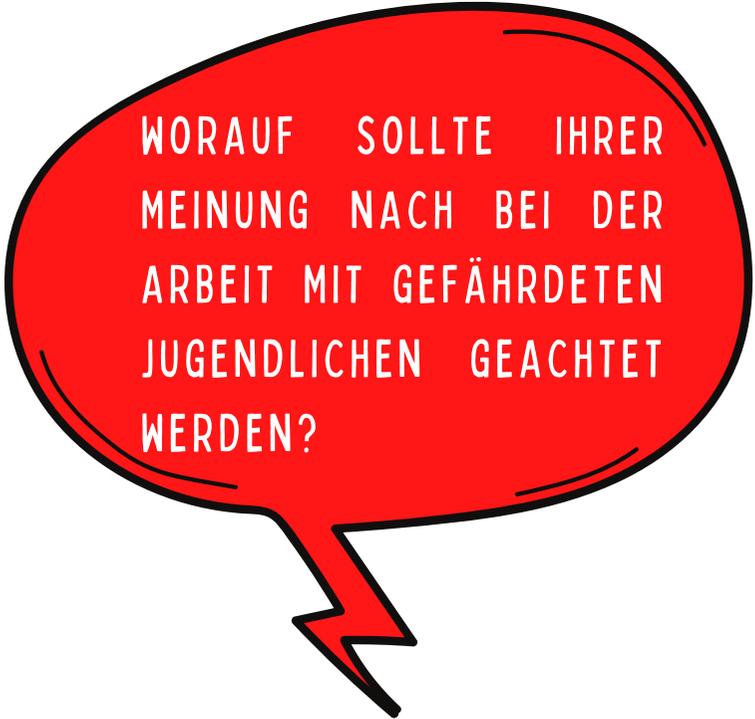
Die Expert*innen beschlossen, dies zum Teil während eines von der Stadtverwaltung bereits organisierten Sommerlagers und zum Teil online zu machen. Die Stadtverwaltung entschied sich für Letzteres, da der Prozess während der Pandemie organisiert werden musste.

Das Zentrum befindet sich derzeit im Bau, so dass wir noch keine Erkenntnisse über seine Nutzung durch die Gemeinde haben, aber die beteiligten Familien und Kinder waren sehr positiv und glücklich darüber, in den Prozess eingebunden zu sein, und sie freuen sich darauf, diesen neuen Ort zu nutzen.

AUSSAGEN

unserer Ausbilder*innen

Nachdem die Ausbilder*innen einen ersten Design-Thinking-Prozess mit den Jugendlichen durchlaufen hatten, baten wir sie, die folgenden Fragen zu beantworten.



WORAUF SOLLTE IHRER
MEINUNG NACH BEI DER
ARBEIT MIT GEFÄHRDETEN
JUGENDLICHEN GEACHTET
WERDEN?

Italien: „Es ist wichtig, sie nicht nur zu unterstützen, indem man ihnen Fachkenntnisse beibringt, sondern auch, indem man ihnen hilft, Sozialkompetenzen zu entwickeln. Es ist auch wichtig, ihr Selbstvertrauen zu fördern, damit sie ihr volles Potenzial entfalten und neue Wege und Möglichkeiten erkunden können.“

Michela Molta

Österreich: "In der Erwachsenenbildung müssen sich die Ausbilder*innen also der Tatsache bewusst sein, dass viele Lernende möglicherweise solche negativen Schul- und Lernerfahrungen gemacht haben und in einigen Fällen sogar durch diese Erfahrungen traumatisiert sind. Deshalb ist es wichtig, dass die Trainer*innen ihren Lernenden - und das ist von Anfang an wichtig - auf Augenhöhe begegnen und sie so annehmen, wie sie sind."

Stefanie Lerchbaumer

**IN DIE FALLE SIND WIR
GETAPPT:**

Bulgarien:

“Mehrere Fallen:

1. Mitleid mit den Lernenden haben.
2. Versuchen, ihnen zu helfen - das ist nicht unsere Aufgabe.
3. Zu mitfühlend und empathisch zu werden.
4. Festlegung eines Ausbildungsprogramms, das zu kompliziert ist.”

Veneta Kuyova

**DAS HAT MICH
ÜBERRASCHT:**

Norwegen:

“Die Kreativität junger Menschen - auch wenn sie traumatisiert sind.”

Peri Tincman

Italien:

„Einige der Techniken förderten nicht nur eine positive Einstellung und Zusammenarbeit unter den Schüler*innen während des Brainstormings und der Diskussionen, sondern ermöglichten es einigen Lernenden, sich Aspekte ihrer Einstellung und ihrer Persönlichkeit bewusst zu machen, die ihnen vorher nicht voll bewusst waren (zum Beispiel das Unbehagen, das sie bei der Übung "6 Hüte" verspürten, wenn sie sich ausdrücken wollten).“

Michela Molta

**DAS WÜRDEN ICH
NICHT WIEDER TUN:**

Bulgarien:

"Übungen im Zusammenhang mit ihrem persönlichen Drama. Einmal, am zweiten Tag der Ausbildung, habe ich eine Aktivität namens 'Diagramm des Lebens' durchgeführt. Allerdings waren die Jugendlichen zu diesem Zeitpunkt noch nicht bereit, denn die Aktivität war zu persönlich und daher zu komplex für sie."

Kirilka Angelova

Österreich:

"Die Teilnehmer*innen erhalten zu wenig Zeit und Raum, um sich mit ihren Themen auseinanderzusetzen und neue Denkweisen zu entwickeln, oder es wird zu wenig auf die Ebene der Zusammenarbeit oder ihre individuellen Bedürfnisse und Anliegen eingegangen."

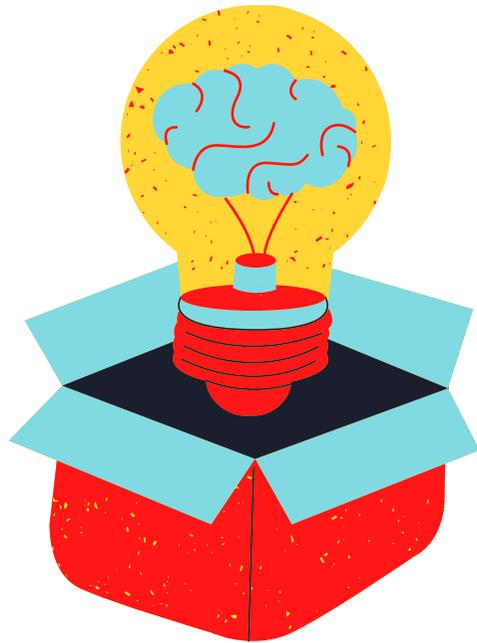
Monica Heeger

**DAS EMPFEHLE ICH ANDEREN
ORGANISATIONEN:**

Deutschland:

"Design Thinking sollte anhand eines praktischen Beispiels eingeführt werden. Ein konkretes Beispiel hilft deutlich, die Methode umfassender zu begreifen."

Allison Rutkowski



Österreich:

“Design Thinking ist eine Methode, die das Potenzial hat, alle Mitglieder einer Organisation zu vereinen. Sie hat das Potenzial, eine Verbindung zueinander herzustellen, denn Empathie ist der Kern dieser Denkweise.

Außerdem ist Design Thinking ein Ansatz, der dem aktuellen Zeitgeist entspricht, da er sich auf das Problem und nicht auf die Lösung konzentriert. Denn schließlich ist Wissen ohnehin vergänglich, und oft sind auch die Lösungen vergänglich. Design Thinking ermöglicht es uns jedoch, Probleme auf eine andere und neue Art und Weise zu betrachten, die man vorher vielleicht nicht in Betracht gezogen hat. Und Design Thinking ermöglicht es, groß zu denken.

Denken Sie einmal an alle großen Innovationen, die in der Geschichte der Menschheit bisher erfunden/entdeckt wurden - im Wesentlichen sind es die Aspekte des Design Thinking, die immer wieder Innovationen hervorgebracht haben, die unsere Gesellschaft bereichern haben.”

Stefanie Lerchbaumer

DAS EMPFEHLE ICH FÜR DIE
UMSETZUNG VON DESIGN
THINKING:

ICH MÖCHTE DIES FÜR
ZUKÜNFTIGE PROJEKTE
AUFBEWAHREN:

Deutschland:

“Design Thinking muss nicht unbedingt im Rahmen eines großen Projekts durchgeführt werden. Es kann eine Art der Umsetzung einer bestimmten Haltung sein, muss es aber nicht. Design Thinking kann eine Grundhaltung der Beteiligten in den unterschiedlichsten Settings sein, es kann ein kleiner Teil eines größeren Ganzen sein. Zum Beispiel kann in einem Gespräch mit einem jungen Menschen über seine persönlichen Probleme durch die Anwendung von Design Thinking aus einer Handlungsoption plötzlich drei verschiedene werden.”

Allison Rutkowski

Italien:

“Ich denke, dass Design Thinking in der Schule und im Lernprozess im Allgemeinen, aber auch im täglichen Leben nützlich ist. Es ist eine Bereicherung für jede Umgebung: Menschen müssen sich frei fühlen, um sich auszudrücken. In Anbetracht der Tatsache, dass sich nicht alle Jugendlichen wohl dabei fühlen, sich selbst auszudrücken, müssen wir sie stärker dabei unterstützen, dies zu tun. Man sollte sich genügend Zeit nehmen, um all diese Phasen und Spiele zu analysieren und das Problem zu identifizieren.“

Michela Molta

MEIN HIGHLIGHT:**Deutschland:**

"Unser bisheriges Highlight war die Erkenntnis, dass eine flexible Denkweise der Ausbilder*innen es ermöglichen kann, mit den Jugendlichen in Kontakt zu treten, was sie von einem Moment auf den anderen brauchen, wollen und fordern."

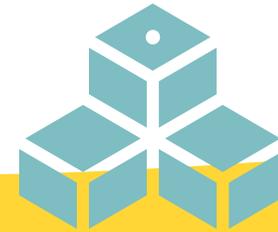
Allison Rutkowski

Österreich:

"Bei der Vorstellung der Design Thinking-Methode/des Design Thinking-Ansatzes vor Ausbilder*innen, die relativ oder ganz neu im Ausbildungskontext waren, zeigten sie sich sofort beeindruckt und befürworteten diesen Ansatz sehr stark. Alle diese Ausbilder*innen waren Expert*innen auf ihrem Gebiet, sei es Wirtschaft oder Mathematik oder andere Fächer, aber sie hatten noch nie eine pädagogische Ausbildung. Daher hatten sie vielleicht auch eine andere Vorstellung davon, worum es bei der Ausbildung von Erwachsenen und beim Lernen mit Erwachsenen geht. Als ich ihnen die Designmethodik vorstellte, waren sie sehr beeindruckt und sagten: "Oh, mir war nicht bewusst, dass ich das tun darf (z. B. Empathie gegenüber den Lernenden zeigen, Ideen entwickeln, die zu abstrakt erscheinen usw.)". Das war mein persönliches Highlight bei der Einführung von Design Thinking für angehende Trainer*innen in der Erwachsenenbildung, deren Zielgruppe gefährdete Jugendliche sind."

Stefanie Lerchbaumer

6. Die Zukunft gestalten



Was haben wir im Laufe des gesamten Prozesses gelernt? Wie Sie sehen, haben wir in unserer Rolle als Ausbilder*innen gelernt, wieder neugierig zu werden, Neues zu lernen, damit wir auch offen und neugierig gegenüber den gefährdeten Jugendlichen sein können, mit denen wir arbeiten. Auch wir müssen Dinge ausprobieren, Fehler machen und unsere Pläne hin und wieder verwerfen.

Design Thinking bietet uns die Möglichkeit, junge Menschen, die oft stigmatisiert sind und mit vielen Hindernissen zu kämpfen haben, auf ihrem Weg der persönlichen Entwicklung zu begleiten. Wir können beobachten, wie sie aufblühen, und sie dabei unterstützen, ihre eigenen Ideen zu finden. In unserer Rolle verstehen wir uns nicht als Initiator*innen von Lernprozessen oder Aktivitäten, sondern als Begleiter*innen auf Augenhöhe, die den Prozess im Auge behalten und unterstützen, wenn junge Menschen nicht alleine vorankommen. Wir geben aber keine Ratschläge oder liefern vorgefertigte Lernprogramme, sondern stellen offene Fragen, die den Jugendlichen helfen, eigene Lösungen zu finden. Wir haben eine Reihe kreativer Methoden erprobt und ihre Anwendung mit unserer Zielgruppe auf Möglichkeiten und Hindernisse hin untersucht. Eine Sammlung dieser Methoden finden Sie in unserem Ressourcenbuch.

7. Quellen und weiterführende Literatur



- IDEO.org. 2015. The Field Guide to Human-Centered Design. San Francisco: IDEO.org
- Liedtka, J., Salzman, R. & Azer, D. 2017. Design Thinking for the Greater Good: Innovation in the Social Sector. New York: Columbia University Press.
- Scharmer, O. 2018. The Essentials of Theory U: Core Principles and Applications. Oakland, CA: BK Business Book.
- UNESCO Institute for Lifelong Learning. 2019. 4th Global report on adult learning and education – Leave no one behind: Participation, equity and inclusion. Hamburg: UIL.
- Weinblatt, U. 2016. Die Nähe ist ganz Nah! Scham und Verletzungen in Beziehungen überwinden. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

QUELLEN IM INTERNET:

- Getting started with Design Thinking: <https://dschool.stanford.edu/resources/getting-started-with-design-thinking>
- Human-centered Design Thinking: <https://all-in-erasmus-project.com/ALL-IN-IO1-en/>
- IDEO: <https://www.ideo.com/about>
- The Mindset behind the Methods: <https://www.thedesigngym.com/mindsets-behind-methods-applying-design-thinking-organization/>
- 45 Design Thinking Resources for Educators: <https://www.teachthought.com/pedagogy/45-design-thinking-resources-for-educators/>

- The Miracle Question (German): <https://www.landsiedel-seminare.de/coaching-welt/wissen/coaching-tools/wunderfrage.html#herkunft>
- Bernhard Demmel's website: www.berharddemmel.de
- Origin of Design Thinking: <https://medium.com/@szczpanks/design-thinking-where-it-came-from-and-the-type-of-people-who-made-it-all-happen-dc3a05411e53>
- Design Thinking for Social Innovation: https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation
- Why Design Thinking Works: <https://hbr.org/2018/09/why-design-thinking-works>
- 8 Design Abilities of Creative Problem Solvers: <https://www.ideo.com/blogs/inspiration/david-kelley-on-the-8-design-abilities-of-creative-problem-solvers>
- Design Thinking Resources: <https://www.ideo.com/pages/design-thinking-resources>
- Design Thing enabler for Social Innovation: <https://uxdesign.cc/design-thinking-an-enabler-for-social-innovation-a94ada5aa432>
- Design Thinking for Educators: <https://www.ideo.com/post/design-thinking-for-educators>
- Design Thinking, a framework for innovation: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>
- DFC Toolkits and lesson plans: <https://www.dfcworld.com>
- DFC Research reports: <https://www.dfcworld.com/SITE/Research>
- D-Think Toolkit: <http://www.d-think.eu/>

- Human-centered design toolkit: <https://www.ideo.com/post/design-kit>
- Design Thinking in Adult Learning: https://www.facebook.com/d.learning.2020/?ref=page_internal
 - o The project has a German coordinator: <https://www.vnb.de/formate/projekte/projekte-aktuell/d-learning-design-thinking-as-a-means-to-innovative-product-development-in-adult-learning/?hilite=%27design%27>
 - o They recently published their manual: <https://www.vnb.de/wp-content/uploads/2020/07/D-LEARNING-manual-en.pdf>
- Design thinking for sustainability project: <https://dt4s.eu/>
- Harvard University, Design Thinking in Education: <https://tll.gse.harvard.edu/design-thinking>
- How Design Thinking can benefit education: <https://medium.com/swlh/how-design-thinking-can-benefit-education-2bba35450771>
- University of Calgary has a great collection of resources on design thinking: https://library.ucalgary.ca/education-design_thinking
- UNESCO Institute for Lifelong Learning 2019: <https://www.unesco.de/sites/default/files/2021-03/4.%20Weltbericht%20zur%20Erwachsenenbildung%202020.pdf#%5B%7B%22num%22%3A238%2C%22gen%22%3A0%7D%2C%7B%22name%22%3A%22XYZ%22%7D%2C-43%2C842%2C0%5D>
- Unicef: [The Convention on the Rights of the Child: The children's version | UNICEF](#)