

Ausgabe 1-2: 09.02.2024

## Fachartikel Alter:n neu denken – Schwerpunkt: Pflege der Zukunft

# Gemeinsam mit Nutzerinnen und Nutzern wirkungsvolle Lösungen entwickeln\*

Judith Goldgruber<sup>1</sup>, Eva Kleinferchner<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Leiterin des Albert Schweitzer Instituts, Geriatriische Gesundheitszentren der Stadt Graz

<sup>2</sup> Organisationsentwicklerin und Geschäftsführerin von blueLAB

Veröffentlicht am 09.02.2024: Erstveröffentlichung: Goldgruber, J. & Kleinferchner, E. (2024). Gemeinsam mit Nutzerinnen und Nutzern wirkungsvolle Lösungen entwickeln. *ProCare*, 29(1-2): 32-35

### Kurzfassung

Auch und speziell im Gesundheitsbereich sollten die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer bei der Entwicklung von Versorgungsangeboten berücksichtigt werden. Hier ist Design Thinking hilfreich. Im Kern dieses Ansatzes stehen eine gemeinsame Arbeits- und Problemlösungskultur (Design Thinking-Mindset) und ein iterativer Entwicklungsprozess (Design Thinking-Prozess). Die Zusammensetzung der Design Teams ist ein wesentlicher Schlüsselbereich. Können die erforderlichen interdisziplinären Teams nicht gebildet werden, kann Künstliche Intelligenz (KI) fehlende Perspektiven einbringen und als Ergänzung nicht nur bei der Problemerkundung, sondern auch im Prototyping unterstützen. Im FFG-Projekt „Casa Carl – Damit mein Zuhause mit mir alt wird“ entwickelte man im iterativen Prozess wirkungsvolle Lösungen für Seniorinnen und Senioren zur Informationsbeschaffung rund um Wohnraumanpassung.

Schlüsselwörter: *Design Thinking, Human-centered Design, Co-Creation, Innovation, Wohnraumanpassung*

### Abstract

Also and particularly in the healthcare sector, it is important to develop new products or services that actually meet the needs of users. Design thinking is a helpful tool to meet this goal. At the heart of this approach is a shared work and problem-solving culture (design thinking mindset) and an iterative development process (design thinking process). The composition of the design teams is a key area. If the necessary interdisciplinary teams cannot be formed, artificial intelligence (AI) can bring in missing perspectives and provide support not only in problem analysis but also in prototyping. In the FFG project „Casa Carl - So that my home grows old with me“, an iterative process was used to develop effective solutions for senior citizens to obtain information about adapting their living space.

Keywords: *Design thinking, human-centered design, co-creation, innovation, adaption of living space*





## Ein Blick in die Literatur mit Public Health-Brille ...

### Definition und Literatur

Organisationen im Gesundheitsbereich stehen zunehmend vor großen Herausforderungen. Es gilt Probleme zu lösen, für die es keine einfachen Lösungen gibt und neue Produkte oder Services zu entwickeln, die tatsächlich den Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer entsprechen. Hier ist Design Thinking hilfreich, das im Projekt „Casa Carl – Damit mein Zuhause mit mir alt wird“ zur Anwendung kam.

### Design Thinking

Design Thinking ist ein ganzheitlicher Innovationsansatz, der Nutzerinnen und Nutzer in den Mittelpunkt stellt und so neue Lösungen produziert, die den Bedürfnissen der Menschen entsprechen (Uebornickel et. al., 2015). Der Prozess vereint Kreativmethoden mit einer analytischen Vorgehensweise und zielt darauf ab, mit multidisziplinär zusammengesetzten Teams neue Ideen zu generieren und diese als Prototypen rasch zu testen (Eppler & Hoffmann, 2014). Im Kern von Design Thinking stehen eine gemeinsame Arbeits- und Problemlösungskultur (Design Thinking- Mindset) und ein iterativer Entwicklungsprozess (Design Thinking-Prozess) (Blatt & Sauvonnnet, 2017).

Um die künftigen Nutzerinnen und Nutzer zu verstehen, werden die Zielgruppen in den Prozess aktiv eingebunden (Schallmo, 2017). Im Projekt „Casa Carl“ ging es konkret um die partizipative Entwicklung von Informationsangeboten für Menschen über 65 Jahren zum Thema Wohnraumanpassung.

Der sechsstufige iterative Prozess gliedert sich grob in zwei Phasen: in die Problemanalyse und in die Ideenentwicklung (Lewerik et. al., 2017; Plattner et al., 2009):

**1. Probleme erkennen und verstehen.** Im ersten Schritt geht es darum, das Problem zu erkennen und zu verstehen. Im Projekt „Casa Carl“ wurde in einem Ideen- Workshop mit Seniorinnen und Senioren das Thema der Informationsbeschaffung im Bereich der altersgerechten Wohnraumanpassung als zentrales Problem identifiziert. In der ersten

Projektphase galt es, zentrale Einflussfaktoren und Hintergründe zu recherchieren und Beteiligte in diesem Bereich zu identifizieren.

**2. Betroffene beobachten.** Nun werden die Nutzerinnen und Nutzer in den Blick genommen, um ihre Problembereiche und Bedürfnisse zu erkunden. Dafür braucht es den direkten Kontakt z.B. in Form von Interviews oder Fokusgruppen, wie im Projekt „Casa Carl“ mit Seniorinnen und Senioren sowie Beteiligten aus der Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und dem öffentlichen Bereich.

**3. Sichtweisen definieren.** In dieser Phase werden die gesammelten Erkenntnisse zusammengetragen, strukturiert und interpretiert. Es entstehen eine gemeinsame Sichtweise und wesentliche Anforderungen an eine Lösung.

**4. Ideen finden.** Der Schritt der Ideenfindung führt in kurzer Zeit zu möglichst vielen Ideen, die gebündelt und gemeinsam bewertet werden. Im Projekt „Casa Carl“ kam das Kreativ-Format des Ideen-Sprints dreimal zur Umsetzung: Sechs interdisziplinär zusammengesetzte Kreativ-Teams entwickelten neue, unkonventionelle Ideen und Ansätze für die Fragestellung.

**5. Prototypen entwickeln.** Die erste Konkretisierung der Ideen erfolgt in der Phase des Prototypenbauens. Interessante und verfolgenswerte Ideen werden z. B. als Legomodell visualisiert und so erlebbar und diskutierbar gemacht. Im Projekt Casa Carl entstanden sechs sehr unterschiedliche Prototypen. Sie wurden in einer Prototypen Challenge der Zielgruppe vorgestellt. Die Rückmeldungen flossen in die Auswahl und Weiterentwicklung der finalen Prototypen ein.

**6. Prototypen testen.** In mehreren Feedbackschleifen werden die Prototypen im weiteren Prozess den Nutzerinnen und Nutzern präsentiert, co-kreativ weiterentwickelt und ihren Bedürfnissen entsprechend angepasst.



## Fazit

Design Thinking bietet vielfältige Möglichkeiten, Nutzerinnen und Nutzer in Entwicklungsprozesse einzubinden und verschiedene Blickwinkel von internen und externen Beteiligten zu berücksichtigen. Das Projekt „Casa Carl“ zeigt beispielhaft, wie diese Vorgehensweise zu wirkungsvollen Lösungen führt.

\* In diesem ersten unserer zweiteiligen Reihe über Wohnraumanpassung als Möglichkeit, das Wohnen im Alter zu Hause sicher und komfortabel zu gestalten, beleuchten wir Design Thinking als Ansatz, die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer bei der Entwicklung von Versorgungsangeboten zu berücksichtigen. Der zweite Teil dieser Reihe in PROCARE 3/2024 beschäftigt sich mit den Wünschen der Seniorinnen und Senioren in Bezug auf Wohnraumanpassung und gibt Lösungsvorschläge zum zentralen Problem der Informationsbeschaffung.



## Im Gespräch mit...

**Klaus Weissmann, Experte für Business Agility, also für die Anpassungsfähigkeit von Unternehmen, Prozess- und Dialogbegleiter, aber auch Katalysator für Start-Ups in Accelerator-Programmen und Innovation Labs in Europa und den USA. Als Lehrbeauftragter an den Universitäten Wien und Luzern sowie dem IMC FH Krems fokussiert er auf innovative Geschäfts- und Strategieentwicklung mit Design Thinking. Als Berater und Experte unterstützt er Unternehmen, Behörden und Interessengruppen dabei, ihre Service- und Innovationskultur zu entwickeln und innovativer zu werden. Er berichtet über seine Umsetzungserfahrung mit Design Thinking in unterschiedlichen Branchen.**

*Sie stoßen Innovationsprozesse an, um positive Veränderungen in unserer Gesellschaft zu bewirken. Welche Faktoren braucht gelingende Innovation?*

Viele Faktoren müssen zusammenwirken, damit wir von einer Innovation sprechen können. Schließlich ist es nur dann eine Innovation, wenn sie vom Nutzer oder der Nutzerin akzeptiert wird. Und das tut sie nur, wenn sie tatsächlich ein Problem löst, eine Situation radikal vereinfacht oder verbessert. Wenn nicht, war es

eine „nette Idee“. Eine zentrale Voraussetzung ist die Unterstützung und das Durchhaltevermögen des Initiators oder Auftraggebers. Zeit, die richtigen Personen und Budget sind weitere. Darüber hinaus ist der Zugang zu den Nutzerinnen und Nutzern entscheidend, um sie aktiv an der Entwicklungsarbeit beteiligen zu können. Methodisches Können ist Voraussetzung. Agile, also anpassungsfähige und flexible Arbeitsmethoden unterstützen das hypothesengeleitete Ausprobieren, Experimentieren und schnelle Lernen. Ein offenes Mindset und Neugierde sind weitere wichtige Erfolgsfaktoren. Damit Innovation gelingt, braucht es nicht zuletzt Freiraum, in dem zum Beispiel gewisse Rahmenbedingungen, die im Alltag gelten, nicht vorkommen.

*Oft werden in Kreativworkshops viele Ideen und Ansätze erarbeitet und dann passiert nichts. Was erschwert Innovationsprozesse?*

Der Weg von einer Idee zur erfolgreichen Umsetzung ist lang und herausfordernd, denn Innovation bedeutet Veränderung und die stößt in der Regel auf Widerstand. Unternehmen brauchen Stabilität, verlässliche Prozesse und Sicherheit. Innovation braucht Experimente und verlangt den Regelbruch. Das Alltagsgeschäft sorgt für den Umsatz, Innovation kostet „nur“ Geld. Macht man beides gleichzeitig, ist Irritation die Folge. Personen aus dem Unternehmen selbst oder auch Nutzerinnen und Nutzer nehmen „Neues“ oft als Störung wahr. Man hat sich an Abläufe gewöhnt oder gelernt, mit suboptimalen Situationen umzugehen. Innovationen fehlt es zu Beginn oft an Akzeptanz.

Neues zu entwickeln, verlangt von uns immer, die Extrameile zu gehen. Wird die Arbeit an Innovationen halbherzig und nebenbei betrieben, kommt es zum „Innovationstheater“. Es wird so getan, als ob man an Innovationen arbeitet. Schlussendlich bringt man aber nichts



weiter. Das kann viele Gründe und Ursachen haben. Teuer wird es, wenn man sich nur eine Fassade der Innovation aufbaut, Ergebnisse jedoch fehlen.

Will man Wirkung und konkrete Ergebnisse, muss man zuerst die Herausforderung verstehen. Kreativworkshops sind kurze Phasen im Prozess, die wichtig sind, um größer und weiter zu denken als gewohnt. Dafür braucht es interdisziplinäre Teams. Diese sorgen für die notwendigen unterschiedlichen Perspektiven, denn Design Thinking ist Team sport. Die Praxis zeigt jedoch, dass die interdisziplinäre Zusammensetzung herausfordert. Nicht immer sind die richtigen Personen verfügbar. Nicht immer fällt es leicht, die richtigen Entscheidungen zu treffen. Hier kommt Künstliche Intelligenz (KI) ins Spiel. KI ist eine wertvolle Unterstützerin im Innovationsprozess, da sie fehlende Perspektiven ergänzen, Personas, also Prototypen einer Zielgruppe, erstellen, Kundenwissen auswerten oder Entscheidungsgrundlagen in hoher Geschwindigkeit erstellen kann. Auch beim Erstellen von Prototypen und beim Testen unterstützt uns KI durch das schnelle Generieren von Bildern oder Videos und erhöht damit die Innovationsdynamik.

*Sind nutzerorientierte Lösungen nur mit Design Thinking realisierbar?*

Das Entwickeln einer Innovation ist ein sozialer Prozess. Dieser muss bei Ihnen und mir im Kopf neues Denken ermöglichen, bevor Neues entstehen kann. Dazu brauchen wir Empathie und Vorstellungsvermögen. Methoden sind Mittel zum Zweck. Design Thinking hilft, weil Lösungen Schritt für Schritt mit betroffenen Nutzerinnen und Nutzern entwickelt werden. Iteratives, sich schrittweise der Lösung annäherndes, und fallbasiertes Vorgehen ist entscheidend. Das bedeutet, den radikalen Perspektivenwechsel zuzulassen, betroffene Personen zu beobachten, mit ihnen zu sprechen, um grundlegend zu verstehen, was ihre

Herausforderungen bei einer bestimmten Tätigkeit sind. Als Entwickler muss ich die Welt zuerst aus der Nutzerperspektive erleben. Design Thinker stellen den Menschen und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt und nicht die Lösung. Sie agieren in der ersten Phase – der Problemerkundung – daher wie neugierige Verhaltensforscher oder Forensiker. Jedem Hinweis wird nachgegangen. Dabei gilt es auch, systemisch zu denken, das Umfeld miteinzubeziehen und weitere Perspektiven einzuholen. Um etwa, wie in Ihren Projekten mit Seniorinnen und Senioren und pflegenden Angehörigen, eine Familiensituation zu verstehen, müssen Sie zuerst möglichst unvoreingenommen den Alltag, die Sorgen und Ängste, Vorurteile oder Bedenken aller betroffenen Personen erkunden und selbst erleben. Egal ob Sie es Design Thinking nennen oder anders, relevant ist, dass Sie Ihre eigenen Hypothesen mit Betroffenen überprüfen und weiterentwickeln.

*Ihre Referenzen reichen von A1 Telekom Austria bis Zürich Versicherung. Was kann der Gesundheitsbereich von anderen Branchen lernen?*

Analogien aus anderen Branchen spielen eine wichtige Rolle bei der Entwicklung von Innovationen, da sie das Denken über Branchen- und Disziplingrenzen hinweg fördern. Sie ermöglichen, Parallelen zwischen unterschiedlichen Kontexten zu ziehen und dadurch neue Perspektiven zu gewinnen. Dies kann zu kreativen Lösungen und neuen Ideen führen. Beispielsweise kann eine Analogie aus der Natur, wie die Form von Vogelfedern oder das Muster von Schlangenhaut, zu radikalen Innovationen in der Luftfahrt führen. Durch den Einsatz von Analogien können komplexe Probleme vereinfacht und verständlicher gemacht werden, was besonders in der Anfangsphase von Design Thinking nützlich ist. Sie unterstützen das abstrakte Denken und helfen, versteckte Muster und Verbindungen zu



erkennen, was für die Innovation essenziell ist. Der Blick über den Tellerrand lohnt sich auch für den Gesundheitsbereich. Vieles was in anderen Bereichen bereits funktioniert, kann in Pflegeheimen zu neuem Denken anregen oder ein Versorgungsangebot für Seniorinnen und Senioren radikal verbessern. Das Prinzip dahinter lautet: Copy and Transfer. Nimm etwas aus einer anderen Branche und adaptiere oder interpretiere es für den eigenen Gebrauch neu.



### Esther erzählt ...

#### Viele verschiedene Sichtweisen und Zugänge zum Thema

Im Projekt „Casa Carl“ ist es gelungen, interdisziplinäre Kreativ-Teams zu bilden, die besonders die Sichtweisen der Seniorinnen und Senioren, der pflegenden Angehörigen sowie der Expertinnen und Experten aus unterschiedlichen Bereichen in ihrer Vielfalt einbeziehen. Teilnehmerinnen und Teilnehmer gaben Feedback zum Prozess:

#### *Vernetzung als Bereicherung*

In den Workshops habe ich viele andere Menschen, die ähnliche Probleme haben, getroffen. Wir haben uns ausgetauscht und vernetzt und gemeinsam Ideen und Lösungen gefunden. Auch die Ideen und Anregungen der anderen waren für mich und meinen Alltag hilfreich.

#### *Sensibilisierung zum Thema weitertragen*

Seit dem Workshop gehe ich mit offeneren Augen durch die Gegend. Ich bin sensibel für die Wünsche und Bedürfnisse in meinem Umfeld geworden. Ich sehe auch, wie schwer es ist, vor Ort Veränderungen zu initiieren. Mir ist klargeworden, wie wichtig Wohnraumanpassung ist und dass viele einfache Ideen helfen.

#### *Unterschiedliche Sichtweisen führen zu neuen Ideen*

Mir ist gut in Erinnerung, wie viele verschiedene Sichtweisen und Zugänge zum Thema möglich sind, aufgrund der verschiedenen Personen. Das gemeinsame kreative Arbeiten hat viele Ideen hervorgebracht, die wir miteinander verknüpft haben. Es sind zahlreiche Ideen entstanden, an einige davon kann ich mich gut erinnern, etwa, dass persönliche Information wichtig ist oder dass man mit einfachen Mitteln wie Farben oder Teppichen an der Wand den Wohnraum schnell anpassen kann. Auch die Idee, Seniorinnen und Senioren über 80 Jahre als Influencer für die Sensibilisierung zur Wohnraumanpassung einzusetzen, fand ich super.

#### *Unsere Ideen weiterentwickeln und umsetzen*

Was macht ihr mit unseren Ideen? Es wurde davon gesprochen, dass einige von diesen Ideen tatsächlich umgesetzt werden. Das ist mir wichtig.

#### *Fokus halten als Herausforderung*

Der Workshop war ziemlich fordernd. Es war nicht immer leicht, den Fokus zu halten, aber die Moderation hat geholfen und das Ergebnis hat mich wirklich überrascht.

#### *Einsatz neuer Methoden und Vielfalt der Materialien*

Interessant fand ich die Methodik des Workshops, besonders das ergebnisoffene Arbeiten war für mich ganz neu. Auch die Vielfalt der Materialien und dass wir mit Lego gebaut haben, war spannend. Das gemeinsame Bauen und Kreativsein hat Spaß gemacht.

\* Esther: eine historische und zugleich symbolische Person, die als eine Repräsentantin für Personen mit komplexen Bedürfnissen steht. Erfunden von den Gründerinnen und Gründern des südschwedischen ESTHER-Netzwerks.



### Unser Projekt...

Wir werden immer älter und viele Menschen wünschen sich, auch im Alter trotz gesundheitlicher Einschränkungen zu Hause



wohnen zu können. Die Wohnungen und Häuser sind dafür aber oft nicht ausgestattet. Nicht wenige Menschen haben deshalb Angst, in ein Pflegeheim umziehen zu müssen, wenn sie ihren Aktivitäten des täglichen Lebens nicht mehr ausreichend nachkommen können.

Produkte und Dienstleistungen sowie Fördermöglichkeiten rund um Anpassungen des eigenen Wohnraums sind vielfältig vorhanden. Es fehlt aber der Zugang zu Informationen über Wohnraumanpassung und damit das Wissen über geeignete und leistbare Anpassungsmöglichkeiten.

Im FFG Projekt Nr. FO999897967 „Casa Carl – Damit mein Zuhause mit mir alt wird“, das im Förderungsprogramm „Impact Innovation“ abgewickelt wurde, suchte das Albert Schweitzer Institut 2023 mittels sich schrittweise annäherender Innovationsmethoden nach wirkungsvollen Lösungen für Seniorinnen und Senioren zur

Informationsbeschaffung rund um Wohnraumanpassung.

Im Rahmen des Projekts wurden Lösungsansätze für ein interessantes und leicht nutzbares Informationsangebot über bestehende, einfache und leistbare Maßnahmen zur Wohnraumanpassung entwickelt, welches Menschen über 65 Jahren dabei unterstützt, ihren Bedürfnissen entsprechend so lange wie möglich in ihren eigenen vier Wänden zu wohnen.

Schließlich schafften es drei Prototypen in die engere Auswahl. Es stellte sich heraus, dass vor allem ein aufsuchendes Angebot wie ein mobiler Showroom, ein Schulungsangebot für ehrenamtliche Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie niederschwellige Informationsveranstaltungen inklusive der Möglichkeit zur Vernetzung von großem Interesse sind.

Fragen und Anregungen zur Fachartikelreihe Alter:n neu denken und zum Thema Pflege der Zukunft:

### **Albert Schweitzer Institut für Geriatrie und Gerontologie der Geriatrischen Gesundheitszentren der Stadt Graz**

Albert-Schweitzer-Gasse 36, 8020 Graz

Tel.: +43 316 7060 1060

[ggz.asigg@stadt.graz.at](mailto:ggz.asigg@stadt.graz.at)

## **Quellen**

---

Blatt, M. & Sauvonnet, E. (2017). (Hrsg.). Wo ist das Problem? Mit Design Thinking Innovationen entwickeln und umsetzen (2. Aufl.). Vahlen.

Eppler, M. J. & Hoffmann, F. (2012). Design Thinking im Management. Zur Einführung in die Vielfalt einer Methode. Organisationsentwicklung. Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management, 31(2), 4-7.

Lewerik, M., Link, P., Leifert, L. & Langensand, N. (2017). Das Design Thinking Playbook. Mit traditionellen, aktuellen und zukünftigen Erfolgsfaktoren. Vahlen.

Plattner, H., Meinel, C. & Weinberg, U. (2009). Design Thinking. Innovation lernen – Ideenwelten öffnen. mi-Wirtschaftsbuch.

Schallmo, D. R. A. (2017). Design Thinking erfolgreich anwenden. So entwickeln Sie in 7 Phasen kundenorientierte Produkte und Dienstleistungen. Springer Gabler.

Uebnickel, F., Brenner, W., Pukall, B., Naef, T. & Schindlholzer, B. (2015). Design Thinking. Das Handbuch. Frankfurter Allgemeine Buch.

