

AAN DE SLAG MET DESIGN THINKING

De canvassen en roadmaps uit dit boek zijn te downloaden op:
www.lerenmetflood.nl/designthinking
Daar is ook extra materiaal beschikbaar voor docenten die het
boek gebruiken in hun lessen.

Ontwerp omslag en binnenwerk: MAT Ontwerp, bno

Tekeningen: Retus

Correctie: Everdien ten Zijthof

Druk: Veldhuis Media

ISBN 978 90 833774 4 5

© 2022 FLOOD, Eveline van Zeeland

Eerste druk, 1^e oplage 2022

Eerste druk, 2^e oplage 2023

Eerste druk, 3^e oplage 2024

Eerste druk, 4^e oplage 2025

Eerste druk, 5^e oplage 2025

Tweede druk, 2026

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door print-outs, kopieën, of op welke manier dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, aanvaarden de auteur en uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten en onvolkomenheden, noch voor de gevolgen hiervan.

**AAN DE SLAG MET
DESIGN
THINKING**

TWEEDE DRUK



EVELINE VAN ZEELAND

Floot



**“CREATIVITY IS
INTELLIGENCE
HAVING FUN!”**

(Albert Einstein)

VOORWOORD

Heb je dat wel eens gehad: dat een college letterlijk ‘mind blowing’ was? Jaren geleden volgde ik een gastcollege van emeritus hoogleraar Joan van Aken en toen ik weer thuiskwam zei ik tegen mijn man: “Mijn leven is zojuist veranderd. Mijn kijk op wetenschap, de manier waarop ik in de wereld sta, alles is anders.” Het gastcollege telde welgeteld één uur en ging over een ontwerpgerichte manier van wetenschap beoefenen: Design Science Research. Tot aan dat moment was het mijn overtuiging dat wetenschap draaide om het analyseren van processen en het vinden van de waarheid vanuit die analyse. Ik had nooit gedacht dat wetenschap ook kon draaien om het creëren van nieuwe waarheden, om het oplossen van problemen in plaats van het analyseren daarvan.

Dat gastcollege veranderde letterlijk mijn leven. Ik werd beïnvloed door de ontwerpgerichte benadering van naar de wereld kijken en las alles wat er te lezen viel over ontwerpgericht denken en werken. Het beïnvloedde echter niet alleen mijn wijze van wetenschap bedrijven. Ik ging talloze studenten en professionals in deze methodiek trainen en diverse projecten begeleiden. Daarbij ontdekte ik steeds: iedereen die ‘iets’ met design thinking ging doen, raakte beïnvloed door de energie van een design thinking-project en door de logica erachter. Maar ik zag ook iedereen worstelen met het feit dat het zo simpel lijkt, maar in de uitvoering zo complex is. Daarom voelde ik de behoefte om dit boek te schrijven. Ik heb getracht het complexe behapbaar te maken zodat écht iedereen aan de slag kan met design thinking.

In dit boek vind je veel citaten van inspirerende personen. Bij design thinking past het om je te laten inspireren en uitdagen door anderen en ik hecht er waarde aan dat je oorspronkelijk werk meekrijgt: ere wie ere toekomt. Ik heb getracht iedere mogelijke vraag over design thinking te tackelen in dit boek. Natuurlijk kan ik daar nooit 100% in slagen. Dus heb je toch nog een vraag, zoek dan contact met me. Ik help je graag!





Warme groet,

Eveline

Scan deze
QR-code
als je meer
over mij
wilt weten.



INHOUD

Voorwoord	5
Inleiding	8
Wat is er nieuw in de tweede druk	10
	1 WAT IS DESIGN THINKING? 13
	1.1 Waarom design thinking? 15
	1.2 Het stappenplan 19
	1.3 Design thinking-logica 22
	1.4 De mindset 23
	1.5 Het designteam 32
	1.6 Bullet journal 35
	1.7 Voordat je begint 39
	1.8 Aan de slag 40
	Verdieping 1 – Co-design 42
	2 DE EMPATHIZE-FASE 47
	2.1 Wat wil je te weten komen? 48
	2.2 Toolbox 51
	2.3 Context Map 55
	2.4 Aan de slag 57
	Verdieping 2 – Van empathie naar context 58
	3 DE DEFINE-FASE 63
	3.1 De 5 C's 64
	3.2 Design challenge 66
	3.3 Designprincipes 68
	3.4 Impact hebben met je ontwerp 70
	3.5 Aan de slag 71
	Verdieping 3 – Waarom de define-fase zo moeilijk is 72
	4 DE IDEATE-FASE 77
	4.1 Inspiratievonken 78
	4.2 Het creatieve proces 83
	4.3 Toolbox 86
	4.3.1 Dimensie Kijken: andere perspectieven kiezen 88
	4.3.2 Dimensie Denken: andere ideeën verzamelen 92
	4.3.3 Dimensie Doen: op een andere wijze tot een oplossing komen 97
	4.3.4 Dimensie Voelen: intuïtief zijn zonder je blind te staren op een onderbuikgevoel 103
	4.3.5 Keuze van technieken 109
	4.4 Aan de slag 110
	Verdieping 4 – De noodzaak van creatieve denktechnieken 112



5	DE PROTOTYPEFASE	119
5.1	Basisgedachten voordat je met prototyping begint	120
5.2	Prototyping is iteratief	122
5.3	Soorten prototypes	124
5.4	Prototyping op basis van een framework	127
5.5	Aan de slag	129
	Verdieping 5 – Prototyping is een werkwoord	132



6	DE TESTFASE	137
6.1	Van onderbuik naar onderzoek: testcriteria	138
6.2	Soorten testen	140
6.3	Regel van vijf	142
6.4	Indicaties en contra-indicaties	143
6.5	Na de test	146
6.6	Aan de slag	147
	Verdieping 6 – Wat test je eigenlijk?	148



7	IMPLEMENTATIE	155
7.1	Impact Canvas	156
7.2	Je doel bereiken	160
7.3	Anderen meekrijgen met jouw verhaal	162
7.4	Als je alles hebt wat je verlangt	164
7.5	Een ethische noot	165
7.6	Aan de slag	167
	Verdieping 7 – Triple diamond-model	168



8	RAPPORTAGE	173
8.1	Opbouw van de rapportage	174
8.2	CIMO-logica	177
8.3	Storytelling	179
8.4	Maak het visueel	182
8.5	Wetenschappelijke rapportage	184
8.6	Aan de slag	186
	Verdieping 8 – Van rapportage naar expositie	188

	Tijd voor reflectie	192
	Slotwoord	194
	Bronnen	195
	Illustratieverantwoording	198
	Index	199
	Over de auteur	200



INLEIDING

WAAROM DIT BOEK?

Dit boek is niet alleen geschreven om de lezer de basis van design thinking aan te leren, maar ook om juist die vragen te tackelen die niet beantwoord worden in andere boeken. Van de studenten en professionals die ik in design thinking train en coach, heb ik de afgelopen jaren veel vragen ontvangen. Die vragen heb ik verzameld en beantwoord ik in dit boek. Via deze weg gaat dan ook een groot woord van dank uit naar al die honderden studenten en professionals die met hun vragen over design thinking bij me zijn gekomen. Jullie hebben me laten zien waar jullie tegenaan liepen en hebben daarmee een belangrijk deel van de inhoud van dit boek bepaald.

VOOR WIE IS DIT BOEK?

Design thinking wordt in dit boek vooral gezien als een methode om (onderzoeks-) projecten mee aan te vliegen. Natuurlijk is het veel meer dan dat: een manier van kijken naar de wereld. Nadat je op projectbasis met design thinking aan de slag bent gegaan, denk ik dat je vanzelf bezield raakt door de design thinking-mindset. Echter, het woord 'mindset' schiet sommige design thinking-specialisten weer in het verkeerde keelgat. Die beschouwen design thinking vanuit een wetenschapsfilosofisch perspectief en spreken liever van 'redenerwijze' dan van 'mindset'. Mijn ervaring is dat een wetenschapsfilosofisch perspectief design thinking onnodig complex maakt.

Design thinking is complex en daarom is de praktijk juist gebaat bij het breed toegankelijk maken van design thinking. In dit boek volg ik daarom de zienswijze van Tim Brown, de godfather van design thinking. Brown is van mening dat design thinking in organisaties veel effectiever is wanneer iedereen het kan toepassen en het niet is voorbehouden aan de 'lucky few'. Dit boek is dus voor iedereen die praktisch aan de slag wil met design thinking.

HOE LEES JE DIT BOEK?

Nadat je in hoofdstuk 1 kennis hebt gemaakt met de design thinking-methode, ga je in hoofdstuk 2 direct aan de slag. In de hoofdstukken 2 tot en met 6 wordt telkens een fase uit het design thinking-proces behandeld. In deze hoofdstukken vind je tal van handige tools en praktische tips. Vervolgens lees je in hoofdstuk 7 hoe je jouw ontwerp kunt implementeren. Hoofdstuk 8 biedt je tips voor het schrijven van een rapportage over je project. Dit laatste hoofdstuk is bijzonder handig voor studenten die een scriptie schrijven.

Ieder hoofdstuk eindigt met een roadmap die laat zien wat je kan en/of moet doen tijdens deze fase van het design thinking-proces. De roadmap is jouw routekaart waarmee je daadwerkelijk aan de slag kan met design thinking. In de roadmap tref je aanvinkhokjes aan die inzichtelijk maken hoever je bent op jouw weg en wat je nog te doen staat. Natuurlijk kan jouw eigen weg afwijken van de routekaart. Design thinking is nimmer een lineair proces en dat maakt ieder design thinking-project anders. Voel dus altijd de ruimte om 'off road' te gaan en je eigen pad te verkennen. Je merkt vanzelf wanneer je project dat nodig heeft. Ook kan het heel goed zijn dat je af en toe een stukje om moet rijden, een extra rotonde moet maken, of een stukje terug moet rijden. Dat hoort erbij: design thinking is nooit een rechte weg van A naar B!

De roadmaps aan het einde van een hoofdstuk hebben vooral als doel om praktisch aan de slag te kunnen gaan met design thinking, zeker als je nog maar weinig ervaring hebt met design thinking. Ook zie je in iedere roadmap gekleurde wolkjes met vragen. Deze vragen zijn bedoeld als reflectievragen en dienen om je scherp en kritisch te houden. Voorafgaand aan iedere roadmap vind je allerlei opdrachten om elementen uit de roadmap en het bijbehorende hoofdstuk te oefenen. Iedere opdracht sluit af met een paar reflectieve vragen (cursief gedrukt). De opdrachten ondersteunen je in de design thinking-mindset en helpen je dus daadwerkelijk aan de slag te gaan.

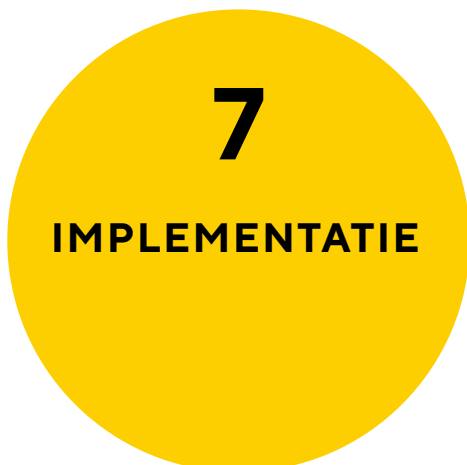
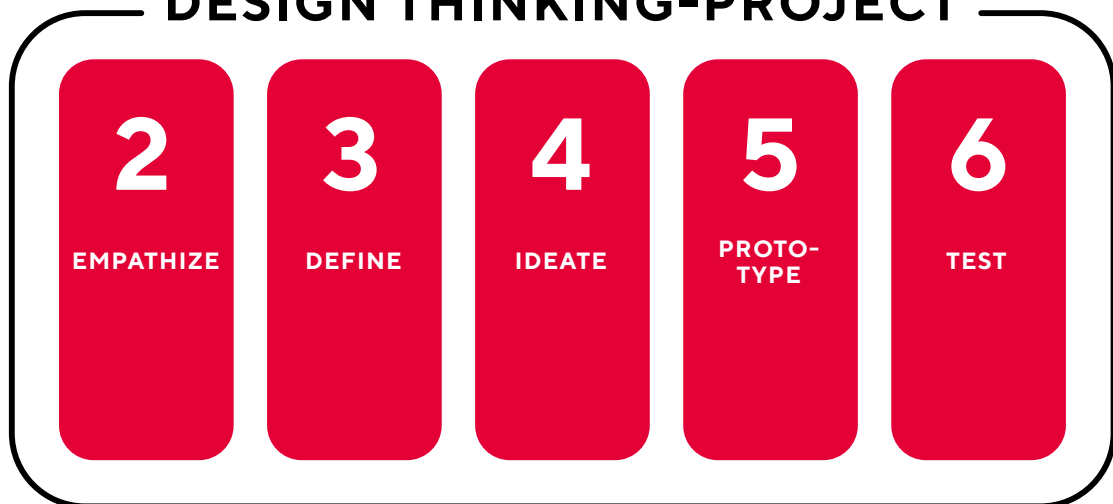
HOOFDSTUKINDELING

1

WAT IS DESIGN THINKING?



DESIGN THINKING-PROJECT



WAT IS ER NIEUW IN DE TWEEDE DRUK?

AAN DE SLAG MET DESIGN THINKING wordt in Nederland en België volop gebruikt in opleidingen, in trainingen en in de praktijk. Daarom hebben we besloten om in deze tweede, herziene druk de bestaande tekst zo min mogelijk aan te passen en zo veel mogelijk aan te vullen. Bij ieder hoofdstuk kan je zo'n aanvulling vinden, te herkennen aan de gele kleur van de pagina. Op die pagina's vind je verdieping, extra uitleg of leuke nieuwe opdrachten.

TIP

10 PERSOONLIJKE TIPS VAN DE AUTEUR

1. **Wees nieuwsgierig.** De allerbelangrijkste eigenschap van een design thinker is nieuwsgierigheid. Zie design thinking dan ook niet als een stappenplan dat je afvinkt, maar als een structuur waarbinnen je jouw nieuwsgierige neus volgt. Waarom doen mensen de dingen die ze doen? Waarom zeggen ze wat ze zeggen? Waarom slaat het ene design beter aan dan het andere? Wees continu nieuwsgierig en ga op onderzoek uit.
2. **Voel de mens achter het probleem.** Achter elk probleem zit een mens met een verhaal, gewoontes en emoties. Het is makkelijk om te blijven hangen bij het symptoom: een trage app, een rommelige winkel, een onduidelijk formulier. Maar stop even, haal diep adem en probeer te voelen wat er écht speelt. Haal de echte verhalen van echte mensen naar boven. Wat frustrereert die persoon? Wat maakt hem of haar blij? Door je in te leven en het probleem door de ogen van de ander te zien, ontdek je vaak de onverwachte plekken waar jouw ontwerp een verschil kan maken.
3. **Ga erop uit.** Een goed idee komt niet uit de lucht vallen, en ontstaat al helemaal niet als je achter je computer blijft zitten. Om goede ideeën (designs) te laten ontstaan, moet je zelf inspiratie opdoen. Ga naar een museum, naar een filmhuis of maak een



- stadswandeling. Ga wandelen door de bossen wanneer het in je brein begint te borrelen. Ga met vrienden naar een café en praat erover. Immers, de beste concepten ontstaan vaak op de achterkant van een bierviltje.
4. **Trek de stoute schoenen aan.** Het bekende spreekwoord luidt: "Nee heb je, ja kun je krijgen." Denk groot en durf mensen te benaderen. Ontwerp je iets voor kinderen? Bel het Jeugdjournaal. Bedenk je een nieuw HR-concept? Neem contact op met een HR-vakblad. Wanneer het je lukt om je idee ergens vlam te laten vatten, dan kan jouw concept zich verspreiden als een lopend vuurtje.
 5. **Zie je ontwerp als een schakel in een beweging.** Design draait om het creëren en realiseren van een gewenste verandering. Om te veranderen is er meer nodig dan jouw ontwerp alleen; dat ontwerp moet deel uitmaken van een groter geheel. Geef daarom geen object of concept vorm, maar een beweging.
 6. **Omarm mislukking.** Een designproces is geen rechte lijn naar het perfecte idee. Veel ideeën blijken niet te werken, en dat is precies de bedoeling. Zie elk mislukt prototype als een experiment waarvan je iets leert. Hoe sneller je ideeën test en laat falen, hoe sneller je dichterbij een goed ontwerp komt.
 7. **Blijf spelen.** Speelsheid is geen kinderachtige eigenschap, maar een krachtig ontwerpinstrument. Met een speelse houding durf je ideeën te verkennen zonder ze meteen te beoordelen. Door te spelen met vormen, materialen, woorden, scenario's of perspectieven ontstaan onverwachte combinaties en nieuwe inzichten. Geef jezelf daarom de ruimte om te experimenteren, te improviseren en soms ook een beetje te knoeien. Juist in dat speelse zoeken ontstaan vaak de meest verrassende ideeën.
 8. **Ga vreemd.** Kijk buiten je eigen vakgebied en je eigen kaders. Flirt met andere disciplines en benader actief andersdenkenden. Veel vernieuwende ideeën ontstaan wanneer je inspiratie haalt uit een andere, vreemde wereld. Stap eens in een totaal andere context: bezoek een festival, een laboratorium of een theaterrepetitie. Let op hoe mensen daar problemen oplossen, beslissingen nemen of met materialen omgaan. Door het vreemde te omarmen, leer je nieuwe perspectieven kennen die je eigen ontwerpen verrijken en vaak verrassend veel opleveren.
 9. **Blijf altijd onderzoeken.** Neem nooit zomaar aan dat je het weet. Alles wat je denkt te weten, is een aanname die getest wil worden. Observeer, vraag door, experimenteer en probeer dingen uit in de echte wereld. Door je aannames continu te checken ontdek je onverwachte inzichten en nieuwe mogelijkheden. Een idee dat vandaag logisch lijkt, kan morgen een verrassing opleveren als je het kritisch blijft bekijken.
 10. **Geef het beestje een naam.** Een idee zonder naam blijft vaak een beetje rondzweven. Je voelt dat er iets in zit, maar het is lastig om het vast te pakken of er met anderen over te praten. Door je concept een naam te geven, krijgt het karakter. Het wordt iets waar mensen naar kunnen verwijzen, waar ze over kunnen discussiëren en dat ze kunnen onthouden. Dus: verzin een naam, desnoods een tijdelijke. Want een idee met een naam staat al met één poot in de wereld.
-



WAT IS DESIGN THINKING?

Design thinking is de status van buzzword voorbij. Het is een van de bekendste aanlegroutes van de 21^e eeuw. Wanneer verbetering, vernieuwing of innovatie het doel is, is design thinking veelal het middel. Tegelijkertijd is design thinking gemakkelijker als aanlegroute opgeworpen dan uitgevoerd. Het klinkt eenvoudig, maar dat is het zeker niet.

Voordat ik ga uitleggen wat design thinking is, is het goed om vast te stellen wat design is. Kees Dorst geeft een scherpe definitie van design in zijn boek *Frame Innovation* (Dorst, 2015, p. vii):

“Design = to consider a situation, imagine a better situation, and act to create that improved situation.”

Design (ontwerpen) heeft dus veel te maken met verbeeldingskracht en de wens om zaken beter te maken. Logischerwijs heeft design thinking (ontwerpend denken) dezelfde eigenschappen. Over de relatie tussen design en design thinking schrijft Tim Brown, de eerdergenoemde godfather van design thinking: “The evolution from design to design thinking is the story of the evolution from the creation of products to the analysis of the relationship between people and products, and from there to the relationship between people and people” (Brown, 2019, p. 48). Toch laat design thinking zich lastig in een definitie vangen. Het is namelijk niet alleen een werkwijze, maar ook een mindset, aanlegroute én projectmethode. Verreweg de mooiste definitie van design thinking is die van Idris Mootee (2013, p. 33) hiernaast.

Wat je leert van de definitie van Idris Mootee is dat design thinking eigenlijk **twee werelden combineert**: het zakelijke, logische en gecontroleerde aan de ene kant en het creatieve, speelse en intuïtieve aan de andere kant. Hoe het combineren van die twee werelden precies in zijn werk gaat, leer je in dit hoofdstuk.

DEFINITIE DESIGN THINKING

IDRIS MOOTEE

“Design thinking is the search for a magical balance between business and art; structure and chaos; intuition and logic; concept and execution; playfulness and formality; and control and empowerment.”

**DESIGN THINKING IS ALS
EEN FOTOTOESTEL: JE
LEGT DE **FOCUS** OP WAT
BELANGRIJK IS, LEGT
DE **MOOIE MOMENTEN**
VAST, ONTWIKKELT
VANUIT **NEGATIEVEN**
EN ALS DINGEN NIET
WERKEN ZOALS
BEDOELD, MAAK JE EEN
NIEUW PLAATJE.***



* bewerking van een citaat van Ziad K. Abdelnour

WAAROM DESIGN THINKING?

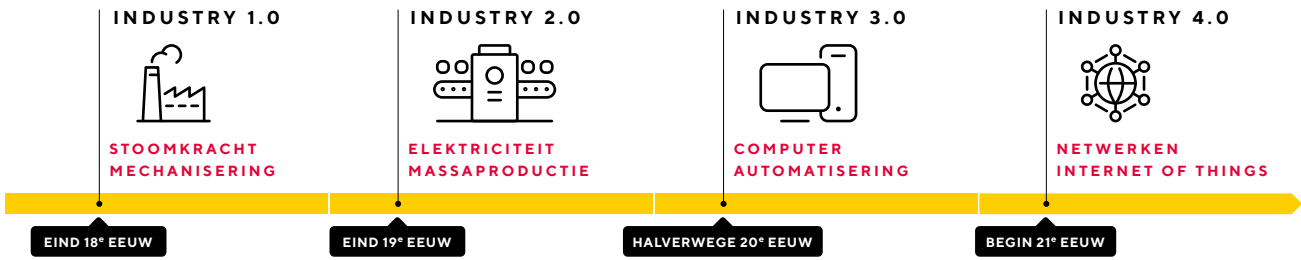
Voordat we ingaan op wat design thinking precies behelst, is het goed om even stil te staan bij het waarom. Immers, waarom zou je een volledig nieuwe methode aanleren als je geen antwoord hebt op de vraag 'Waarom juist die methode?'

Design thinking is ontstaan vanuit een behoefte om te willen veranderen. Zo beschrijft de grondlegger van design thinking, de wetenschapper **Herbert Simon**, in zijn boek *The Sciences of the Artificial* de ontwerper als iemand "who is concerned with how things ought to be, how they ought to be in order to attain goals and to function" (Simon, 1996, p. 5). Met zijn werk heeft Simon een belangrijke bijdrage geleverd aan het op de kaart zetten van ontwerpgerichte methodes. Zijn denken evolueerde, mede onder invloed van de Nederlandse bedrijfskundige en hoogleraar **Joan van Aken**, in de wetenschappelijke methodiek die ook wel Design Science Research heet. Vanuit een praktisch perspectief evolueerde Simons denken in wat we nu design thinking noemen. In deze ontwikkeling speelde **Tim Brown** een belangrijke rol. In zijn boek *Change by Design* (2019) – een absolute 'must read' voor iedere design thinker – legt Brown de klemtoon op het innovatieve karakter van design thinking. Juist vanwege dit innovatieve karakter is de methode op dit moment ongekend populair.

Scan deze
QR-code
om Tim Browns
TED Talk over
design thinking
te bekijken.



Grote bedrijven als Google of Philips en top-businessschools, zoals INSEAD in Parijs, zijn allemaal aan de slag gegaan met design thinking. Waarom is dat zo? Dit heeft deels te maken met de fase waarin we ons nu bevinden. Er wordt gesteld dat we middenin de vierde industriële revolutie zitten. Deze revolutie, ook wel 'Industry 4.0' genoemd, wordt gekenmerkt door het *Internet of Things* (IoT), slimme technologie en 'connectedness'. Doordat alles en iedereen met elkaar in verbinding komt te staan, ontstaan er op productie- en consumptieniveau tal van nieuwe mogelijkheden. Om adequaat in te kunnen spelen op die mogelijkheden is flexibiliteit en wendbaarheid cruciaal. Daardoor ontstaan er allerlei methodes die op die behoefte inspelen: agile werken, Lean



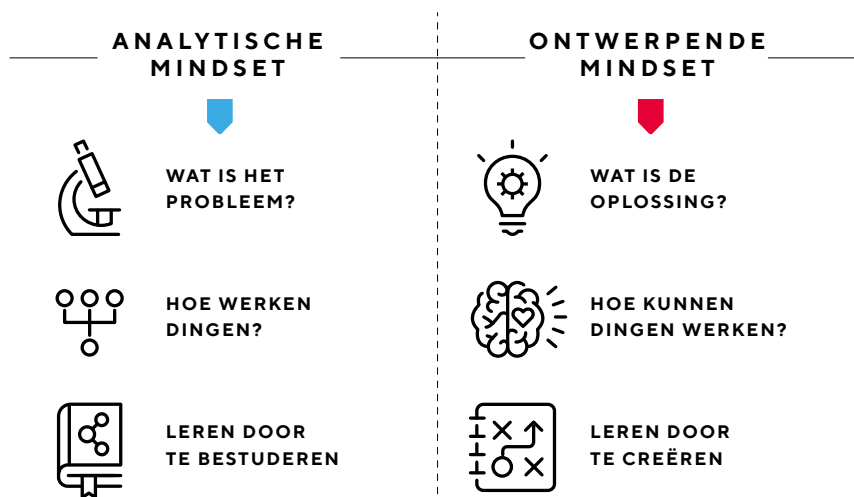
Vier industriële revoluties

Canvas en dus ook design thinking. Daarbij wordt design thinking ook wel als een **metastroming** gezien, een soort moeder van diverse stromingen die wendbaar en oplossingsgericht zijn.

Dat oplossingsgerichte is, naast het innovatieve, een belangrijke karaktereigenschap die de populariteit van design thinking verklaart. Het oplossingsgerichte karakter is fundamenteel anders dan de werkwijzen die in de meeste studies gehanteerd worden. De meeste studies hebben een meer analytische mindset. De klemtoon ligt dan meer op het onderzoeken van een probleem. Het idee is dat als je een probleem maar grondig genoeg onderzoekt, de oplossing vanzelf, als een voor de hand liggend iets, tevoorschijn komt. In de praktijk blijkt dat eigenlijk zelden het geval te zijn. Een goede probleemanalyse is belangrijk (daarom zit deze ook in het stappenplan van design thinking, zie de volgende paragraaf), maar leidt nog niet automatisch tot een goede oplossing. De Engelsen hebben hier een heel treffend gezegde voor: "Old ways won't open new doors." Met andere woorden, je bent er nog niet als je ontrafeld hebt waarom het eerder mis is gegaan. Je moet in de toekomst dingen anders doen

om daar te komen waar je wilt komen. Design thinking helpt je daarbij.

Door de Interaction Design Foundation wordt dit **innovatieve én oplossingsgerichte karakter** van design thinking mooi omschreven: "What's special about design thinking is that designers' work processes can help us systematically extract, teach, learn and apply these human-centered techniques to solve problems in a creative and innovative way – in our designs, in our businesses, in our countries, in our lives" (Dam & Siang, n.b.). Omdat design thinking zowel innovatief als oplossingsgericht is, wordt de methode ook wel 'out-of-the-box-denken' genoemd. Out-of-the-box-denken behelst wel veel meer dan een middagje werken met post-its. Immers, out-of-the-box-oplossingen komen echt niet uit de lucht vallen. Het 'post-it imago' is wel iets waarvan het werkveld van design thinkers last heeft. Veel mensen denken dat je er met een creatief middagje met stickertjes en post-its wel bent. De werkelijkheid is heel anders, maar dat ontdek je vanzelf in dit boek. Dat out-of-the-box-denken kan je overigens op heel veel domeinen toepassen. Design thinking is dus een methode die heel breed kan worden



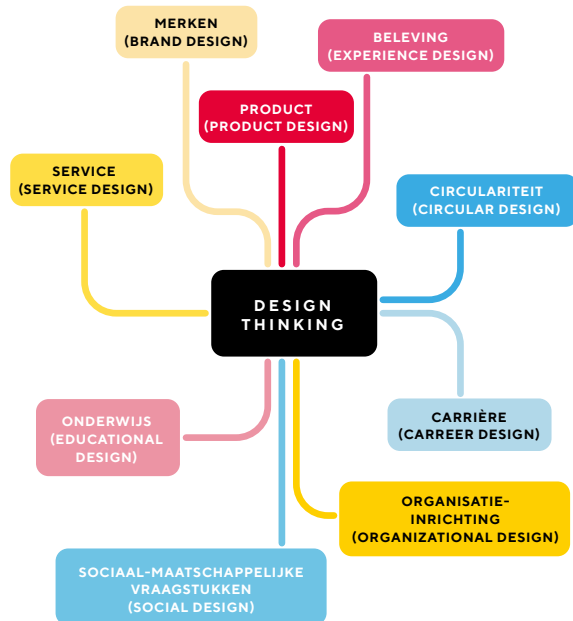
Analytische mindset versus ontwerpende mindset

toegepast door mensen in uiteenlopende beroepen, van HR-professionals tot marketeers en van docenten tot product designers.

KERNPRINCIPES VAN DESIGN THINKING

Wat design thinking precies inhoudt, krijg je het best in de gaten door er gewoon een keer mee aan de slag te gaan. Dit boek geeft je alle praktische handvatten om dat te doen. Omdat design thinking altijd een duidelijk stappenplan volgt, is het in de basis heel gemakkelijk aan te leren. Voordat we het stappenplan van de methode bespreken, gaan we eerst in op een aantal basisprincipes. Design thinking wordt gekarakteriseerd door de volgende kernprincipes:

- 1. De gebruiker of klant staat centraal.** De focus ligt altijd bij de persoon of de groep personen voor wie je aan het ontwerpen bent. Je ontwerpt iets niet voor jezelf, maar voor een ander. Idealiter wordt de gebruiker of klant ook actief bij het ontwerpproces betrokken.
- 2. Van proberen kun je leren.** Design thinking staat te boek als methode waar creativiteit de boventoon voert. Dat klopt, maar het is ook slechts één kant van de medaille. Design thinking is ook een methode waarbij proefondervindelijk werken centraal staat en er niets geïmplementeerd wordt zonder dat dit getest is in de praktijk. Jij kunt zelf wel iets een heel tof idee vinden, maar het gaat erom dat degene voor wie je het doet het een tof idee vindt. Daarom wordt van een idee altijd een prototype gemaakt om te zien hoe het idee in de praktijk uit zou kunnen pakken en wordt vervolgens dit prototype voorgelegd aan de doelgroep. Het doel van deze fases van 'prototyping & testing' is dat de focus constant ligt op leren en verbeteren.
- 3. Snelheid is niet leidend, maar wel belangrijk.** Design thinkers zijn in het algemeen mensen die graag vaart maken door kortcyclisch te werken. Concepten worden in eerste instantie niet tot achter de komma in detail uitgewerkt, maar er wordt tussentijds met regelmaat gecheckt of men de juiste koers volgt. Eindeloze vergadersessies, toestemingsverzoeken en beleidsplandocumenten passen dan ook absoluut niet bij design thinking. Design thinking-projecten worden in het algemeen gekenmerkt door een energerende, positieve energie.
- 4. Maak het visueel.** Beelden spreken



Toepassingen van design thinking

meestal meer tot de verbeelding dan woorden. Om ideeën uit te werken en over te brengen op anderen, wordt bij design thinking liever gewerkt met beelden dan met woorden.

- 5. Context is key!** Een ontwerp hoort altijd thuis in een bepaalde context. Wat werkt in de ene context werkt daarom ook niet automatisch in de andere context. Iedere ontwerper zal daarom eerst de context in kaart brengen voordat hij de contouren van het ontwerp gaat schetsen. Dat is voor een design thinker niet anders.



De ervaring leert dat de meeste mensen die aan de slag gaan met design thinking moeite hebben met het vierde principe: maak het visueel. Ik wil je daarvoor drie tips meegeven:

- 1** Probeer je tekst of je gemaakte punt te visualiseren met een icoontje. In Word en PowerPoint kan je tegenwoordig gewoon pictogrammen invoegen; gebruik dat soort handige hulpmiddelen!
- 2** Oefen in zakelijk tekenen. Op social media vind je hiervoor heel handige hulpmiddelen, maar er zijn op dit vlak ook veel goede boeken op de markt. Een van mijn favorieten is *Het Betekenboek*. Zelf houd ik achter in mijn bullet journal (zie paragraaf 1.6) een visueel woordenboek bij.
- 3** Probeer je zo veel mogelijk uit te drukken in metaforen. Denken in metaforen stimuleert je verbeeldingskracht en is een mooie manier om iets beeldend uit te leggen zonder dat je concreet aan het tekenen slaat.

DESIGN THINKING **VERSUS** LEAN STARTUP

Overeenkomst:

Bij beide methodes speelt het **testen** of **valideren** een belangrijke rol.

Verskil:

Design thinking gebruik je als je een **oplossing** wilt **ontwerpen** voor een probleem of uitdaging.

Heb je al een idee in je hoofd, dan gebruik je de Lean Startup-methode om dat idee verder uit te werken.

DESIGN THINKING **ÉN** AGILE

Design thinking zit meer op **wat** je doet en Agile meer op **hoe** je het doet.

Bij Agile werk je in korte **sprints** en bekijk je steeds opnieuw wat nodig is en wat moet gebeuren.

Je kan een design thinking-project agile opzetten, maar vooral bij de **implementatie** van het ontwerp werkt de Agile-methode goed.

VOORWAARDEN VOOR EEN BREDE IMPLEMENTATIE VAN DESIGN THINKING

Niet in iedere organisatie is design thinking een doorslaand succes. Zo helpt het niet als het management design thinking breed implementeert en tegelijkertijd hard stuurt op financiële cijfers. Design thinking-projecten floreren in een organisatie waar er ruimte is om te experimenteren, om nieuwe wegen te verkennen en om samen ideeën uit te werken. Hiervoor dient vertrouwen een kernwaarde in de organisatie te zijn. Het helpt als het gebouw zo is ingericht dat daar ook een inspirerende plek voor is. Maar de absolute must voor een brede implementatie van design thinking is optimisme in een organisatie! Tim Brown definieert optimisme als "the unshakable belief that things could be better than they are" (Brown, 2019, p. 82). Of, op zijn Barack Obama's, dat er sprake is van een 'Yes-we-can-mentaliteit'. Volgens Tim Brown kan je organisaties die barsten van het optimisme gemakkelijk herkennen: "To find out whether a company is optimistic, experimental, and attuned to risk, people should simply use their senses: look for a colorful landscape of messy disorder rather than a suburban grid of tidy beige cubicles. Listen for bursts of raucous laughter rather than the constant drone of subdued conversation" (Brown, 2019, p. 83).



"IK HEB HET NOG NOOIT GEDAAN DUS IK DENK DAT IK HET WEL KAN." (toegewezen aan Pippi Langkous)