

# Erneuerung als kreative Disziplin

*Für eine Modellstadt des  
ökologischen Wirtschaftens*



Michael Weiler



Diese Konzeption wurde  
ohne Fördergelder  
erarbeitet.

Dank an:

Helga, Hamelose, Norbert  
Kay Hatfield, A. Ziegler  
Oliver K., T. Fischer

# Erneuerung als kreative Disziplin

1. Die lernende Organisation
2. Die Filmproduktion als Vorbild,  
Erneuerung zu organisieren
3. Für eine Modellstadt / Region  
der ökologischen Erneuerung



Text und Konzept: Michael Weiler  
Illustrationen: Horst Zebrafink  
Layout: Holger Klement

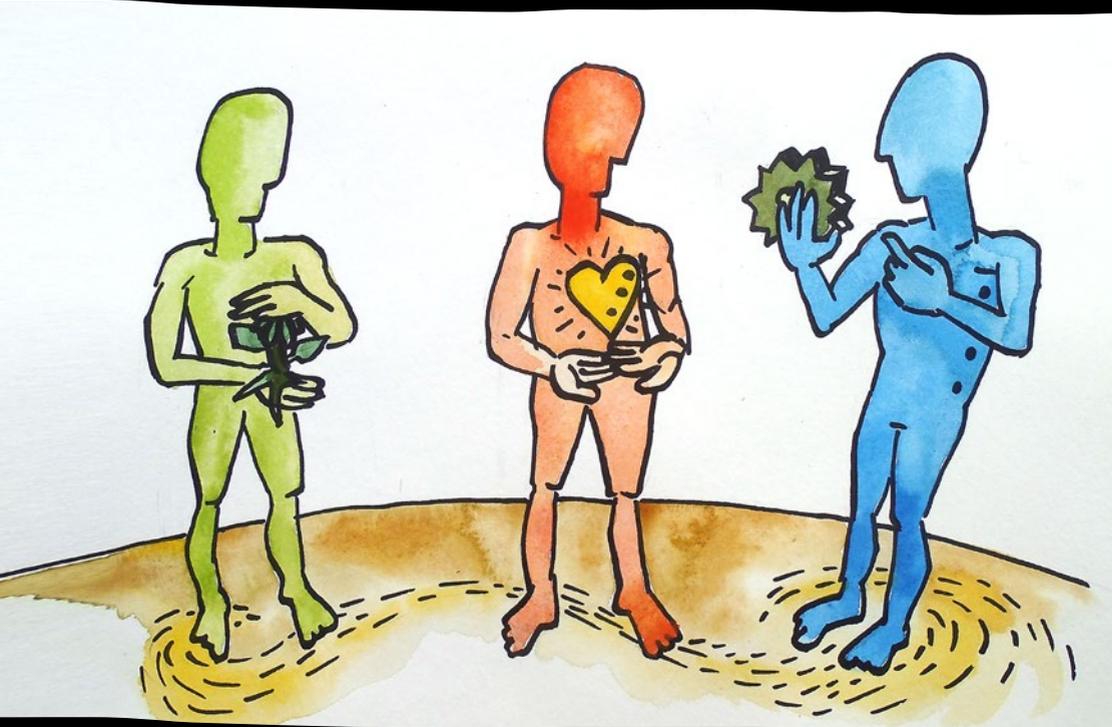


[www.gernsbacher-lernlabore.net](http://www.gernsbacher-lernlabore.net)

Obwohl die Auswirkungen des Klimawandels immer deutlicher sichtbar werden, fehlt es an **Strategien**, die anstehende wirtschaftliche Transformation praktisch umzusetzen.

Dieses Konzept erweitert den Ansatz **Transformationsdesign** durch Labore, die in den einzelnen Branchen als **Keimzellen der Erneuerung** funktionieren.

Dies betrifft:



**Gründer**  
mit einer  
ökologischen  
Ausrichtung



**Soziale  
Organisationen**

4



**Unternehmen**  
die sich transformieren  
wollen

# 1. Die lernende Organisation



*„Innovation ist eine Revolte  
gegen den laufenden Betrieb“*



Die Frage „Wie bewältigen wir den Klimawandel?“  
ist einfach zu beantworten:

**„In Arbeitsteilung!“**

5

Peter Drucker hatte die Hoffnung, dass wir die Zukunft durch die lernende Organisation bewältigen. Gemeint waren Organisationen, in denen sich Entrepreneurship ständig und stetig vollzieht. Heute in Zeiten des Klimawandels wäre dies eine **globale Strategie** für ein Problem, das nur global zu lösen ist.

Bisher ist das nicht in der Form eingetreten, wie es für unsere Situation angemessen wäre: Die weltweit operierenden Konzerne haben Entrepreneurship nicht zu einem Instrument gemacht, um Lösungen in Bezug auf den Klimawandel voranzutreiben.

Trotzdem bleibt Druckers Vision ein elementarer Lösungsansatz, der auch kleine Unternehmer und Gründer befähigt, den Innovationsdruck für das dringliche Anliegen zu erhöhen. Er schreibt:

*„Die größte aller Veränderungen ist vielleicht die Tatsache, dass zielorientierte Innovation - sowohl im technischen Bereich als auch im sozialen Bereich - eine organisierte Disziplin geworden ist, die lehrbar und erlernbar ist“*

Peter Drucker, Umbruch im Management:

Was kommt nach dem Reengineering? Düsseldorf 1986

Drucker ermutigt uns, Erneuerung zu unserer Sache zu machen. Wir haben gegenwärtig allen Grund, seinem Rat zu folgen!

## Ohne Drehbuch, ohne Orientierung

Wie es sich anfühlt in Organisationen zu arbeiten, in denen die Orientierung verloren gegangen ist, wissen die meisten von uns. Ob man es das Fehlen eines Leitbildes nennt oder den Mangel einer Vision, die Folgen sind immer gleich:

**Der rote Faden**, den wir brauchen, um zu einer sinnvollen Arbeitsteilung zu kommen, geht verloren!



Die Situation lässt sich mit einem Filmteam vergleichen, das alle Fachleute und alle technischen Mittel zur Verfügung hat, dennoch niemanden, der die **Regie** übernehmen will, weil kein gutes **Drehbuch** existiert. Die entscheidende Frage ist: „Wie orientieren wir uns in veränderten Bedingungen?“



Will man Erneuerung praktisch umsetzen, braucht es ein Drehbuch, das wir in Bezug auf die Lernlabore die **handlungsleitende Vision** nennen. Sie ist die Grundbedingung, damit alle den roten Faden erkennen und zusammenwirken können.

Wie in der Filmproduktion geht es darum, die unterschiedlichsten Leute zusammenzubringen, um am Ende an „einem Strang“ zu ziehen.

## Die Arbeit in einem Labor beginnt mit einer Frage



# Zwei Arten, Erneuerung umzusetzen

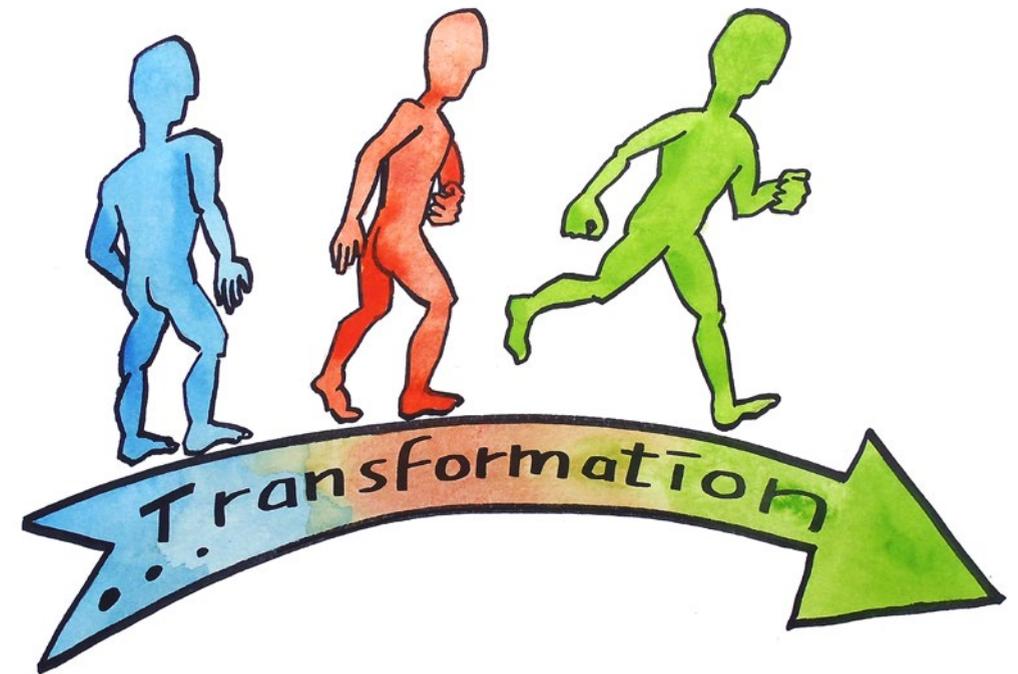
Das Wort Transformation ist heute in aller Munde. Doch an Wegen und Methoden, **Erneuerung** zu organisieren, mangelt es. Drei Beispiele:

**70 %** aller Neugründungen scheitern, weil das unternehmerische **Konzept** nicht trägt.

Im sozialen Bereich, im Kranken und Pflegebereich mangelt es ebenfalls nicht an Menschen, die diesen Beruf ausüben, sondern es mangelt an Konzepten, wie sich eine Überforderung dieser Kräfte vermeiden lassen könnte.

Im politischen Bereich ist das „Modellland des ökologischen Wirtschaftens“ zu nennen, das die Grünen 2011 in Baden-Württemberg ausgerufen haben. Die gute Absicht wurde nicht **in ein lesbares Konzept** umgewandelt. Das Modellland blieb ohne Form und Wirkung.

**An diesem Mangel setzt das Prinzip Lernlabor an: Alles ist darauf ausgerichtet, die Qualität des Konzeptes systematisch zu erhöhen.**



## Das Organisationsprinzip Lernlabor ist auf alle Branchen übertragbar

Diese Labore lassen sich als **Keimzellen der Erneuerung** beschreiben, deren Funktion es ist, **Konzepte lesbar zu machen**. Ohne diese Lesbarkeit ergibt sich bei der praktischen Umsetzung keine sinnvolle **Arbeitsteilung**.

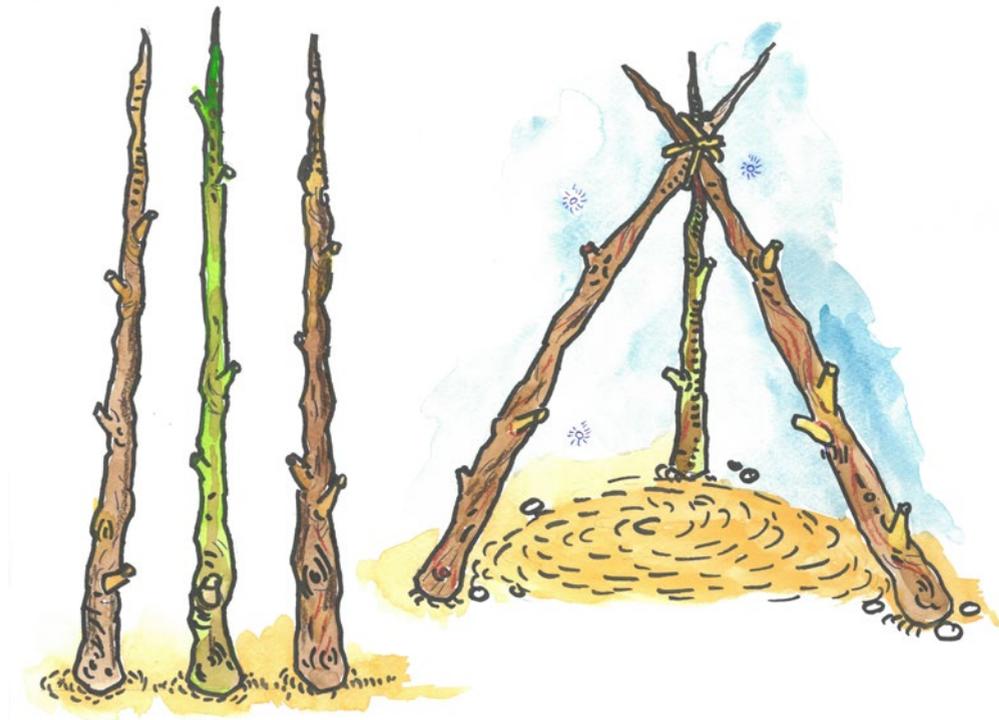
Und keine Eigendynamik, die jede Erneuerung braucht!

Es gibt folglich zwei Arten, wie Erneuerung in die Welt kommt:

Durch unfreiwillige **chaotische** Lernprozesse, die wir Krise nennen.  
Durch freiwillig **geordnete** Lernprozesse, die ohne ein lesbares Konzept selten funktionieren und für die wir auch Fachleute brauchen.

# Drei Metaphern: Bauplan, Rezept, Drehbuch

Ein Konzept muss immer mehr sein als die Summe aller Einzelteile.



Drei Zeltstangen sind noch keine Zeltkonstruktion. Wie bei der Architektur eines einfachen Zeltes müssen die Teile sich stützen, um ein sinnvolles Ganzes zu ergeben!

**Noch etwas lässt sich aus diesem Beispiel** übertragen: So wie eine Zeltkonstruktion, ist jedes Konzept auf **eine** Kernfunktion ausgerichtet.

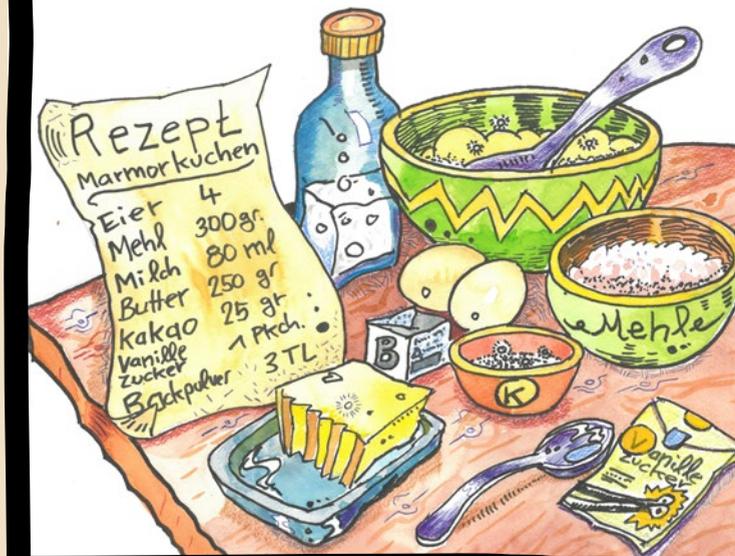


Jedem, der ein Haus baut, ist klar, **dass er einen Bauplan braucht, wenn ein sinnvolles Gebäude herauskommen soll.** Niemand kann in einer Ansammlung von Baumaterialien wohnen.

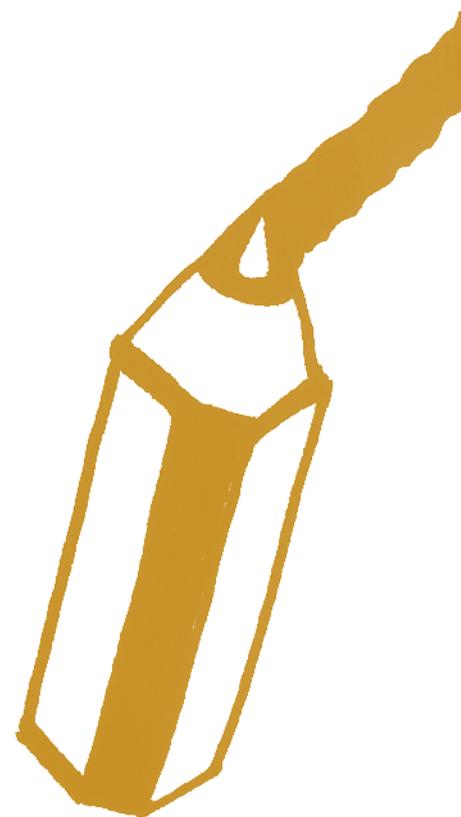
Ebenso verhält es sich mit einem **Kuchenrezept**. Von einem Rezept wird erwartet, dass alle Zutaten in einem **richtigen Verhältnis zueinander stehen**.

Wenn Gebäude nie ohne Bauplan gebaut werden, ein Kuchen nie ohne Rezept gebacken wird und Filmemacher ein Drehbuch als Grundlage eines Filmes betrachten:

Wie könnte Erneuerung ohne **klares Konzept** gelingen?



## 2. Die Filmproduktion als Vorbild Erneue- rung zu organisieren





Die Filmproduktion lässt sich als kollektiven Lernprozess beschreiben, in dem viele unterschiedliche künstlerische Disziplinen zusammenwirken:

Ein **kollektiver Lernprozess** mit allen kreativen Disziplinen

Um einen guten Film zu drehen, braucht es drei Dinge:  
„The script, the script and the script.“

Alfred Hitchcock (Zitat) brauchte im Schnitt **zwei Jahre**, um ein Drehbuch fertig zu stellen. Ihm ging es stets darum, ein Publikum zu schocken und Wiederholungen zu vermeiden. Die Filmemacher sind zur **Erneuerung** von Form und Erzählstil verurteilt.

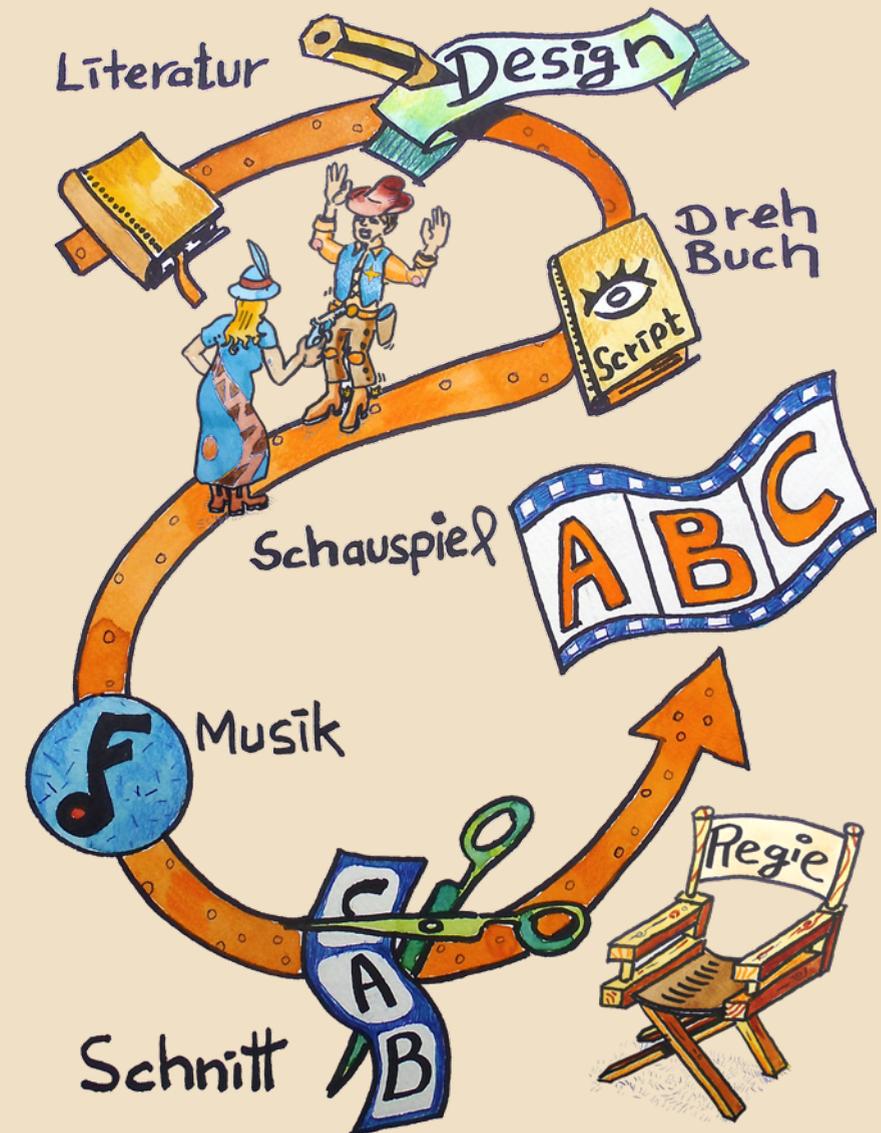
Francis Ford Coppola sagte dazu einmal: „**Die Zukunft interessiert niemanden außer die Künstler**“. (Audiokommentar Der Pate III).

Tatsächlich sind Schriftsteller, Designer, Schauspieler, Musiker von ihrem Beruf dazu gezwungen, ständig nach neuen Ausdrucksformen zu suchen.

Niemand würde Hitchcock einen Zeichner nennen, ebenso wenig wie man Ridley Scott (Alien) oder David Lynch (Blue Velvet) als Zeichner beschreiben würde.

Alle sind als große Regisseure bekannt! In Wirklichkeit beruht ihr Erfolg auf der Fähigkeit, **Storyboards** zu zeichnen. Das visuelle Denken und die Fähigkeit, visuelle Ideen in die Sprache des Filmes zu übertragen, ist die Basis eines guten Drehbuches.

**Zwischen einer filmischen Vision und Visualisieren gibt es einen engen Zusammenhang.**



**Die Filmbranche ist die einzige Branche, die von den Künstlern gelernt hat.** Sie ist von künstlerischen Entwurfsprinzipien geprägt und hat den kreativen Prozess in den Mittelpunkt der Bemühungen gestellt.

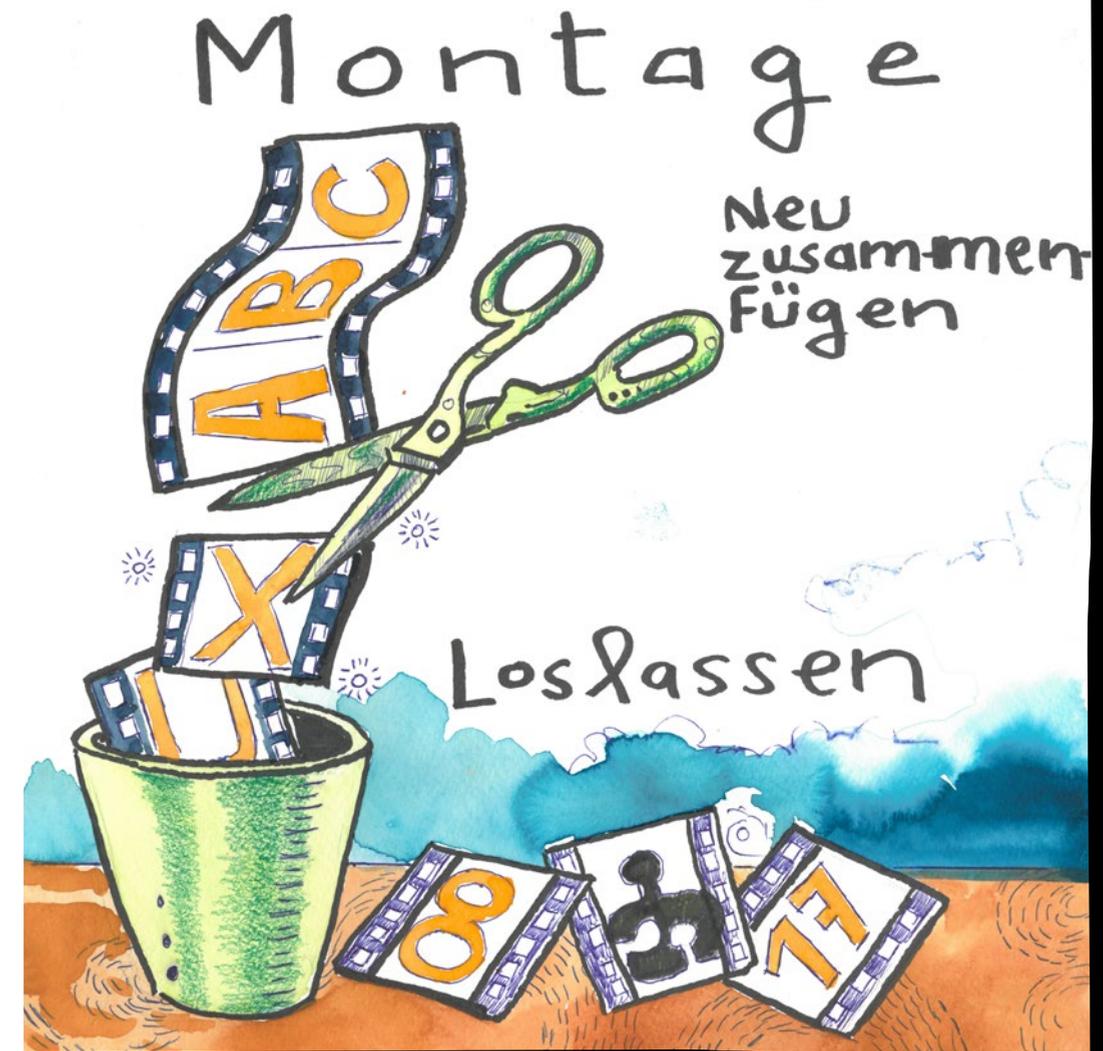
Schreiben, Zeichnen, Schauspielerei, Musik machen: all das erfordert Training.

Künstler müssen ihre Ausdrucksmittel oft ein Leben lang einüben und weiterentwickeln.

Der wesentliche Unterschied zu anderen Branchen besteht darin, dass sich die meisten Beteiligten bewusst sind, dass eine gegenseitige Abhängigkeit besteht. Der kreative Prozess funktioniert in der Filmproduktion nur durch das Zusammenwirken aller künstlerischen Disziplinen. Das heißt immer, die Bereitschaft, voneinander zu lernen.

Das Wesen der Filmproduktion ist die **Offenheit, sich für neue Ideen und Möglichkeiten zu entscheiden**, die während des kollektiven Lernprozesses entstehen. Diese Offenheit hat mit einem elementaren Interesse zu tun, Neues in der Welt zu entdecken und dies sichtbar zu machen.

Die Künstler trainieren als Folge oft ein ganzes Leben lang Ihre Fähigkeiten, Ideen sichtbar zu machen. Dieses Training befähigt sie, in vollkommen neuen Wissensfeldern die Orientierung nicht zu verlieren. Wie radikal Künstler dabei vorgehen, zeigt sich in der Disziplin Filmschnitt. Hier geht es um die Vorstellungskraft, denn die Vision einer Szene spielt sich im Kopf des Regisseurs ab, **bevor** eine Szene beschrieben, gezeichnet oder gefilmt ist.



**Schnitt, Montage:** Hitchcock hat immer betont, „cutting“ bedeutet nicht etwas zu zerschneiden, sondern im Gegenteil, im Kopf des Zuschauers ein Gesamtbild zusammenzufügen. Der Schnitt hat oft radikale Folgen, hier kann jedoch eine neue Erzählstruktur entstehen, weil man während der Produktion etwas Wesentliches gelernt hat, z.B. es kann aus einem Anfang ein Ende gemacht werden u.v.m.

**Diese Offenheit, sich auf vollkommen neue Lösungswege einzulassen, die ursprünglichen Idee loszulassen, ist das Wesen der kreativen Arbeit.** Eine Idee ist meist nur der Anlass, mit der Arbeit anzufangen.

# Warum sind Designer geeignet, ein Labor zu leiten?

**Das konkrete Ergebnis** in einem Labor ist das Erarbeiten eines „Zukunftsrehbuches“, das zu einer sinnvollen neuen Arbeitsteilung oder einer Innovation führt.

In Bezug auf die Labore sprechen wir hier von einer **handlungsleitenden Vision**.

Günter Faltin (Kopf schlägt Kapital) spricht von einem **Entrepreneurial Design**. Gemeint ist immer ein ausgereiftes Konzept, das die Grundlage für eine erfolgreiche Umsetzung eines bestimmten Anliegens bildet.

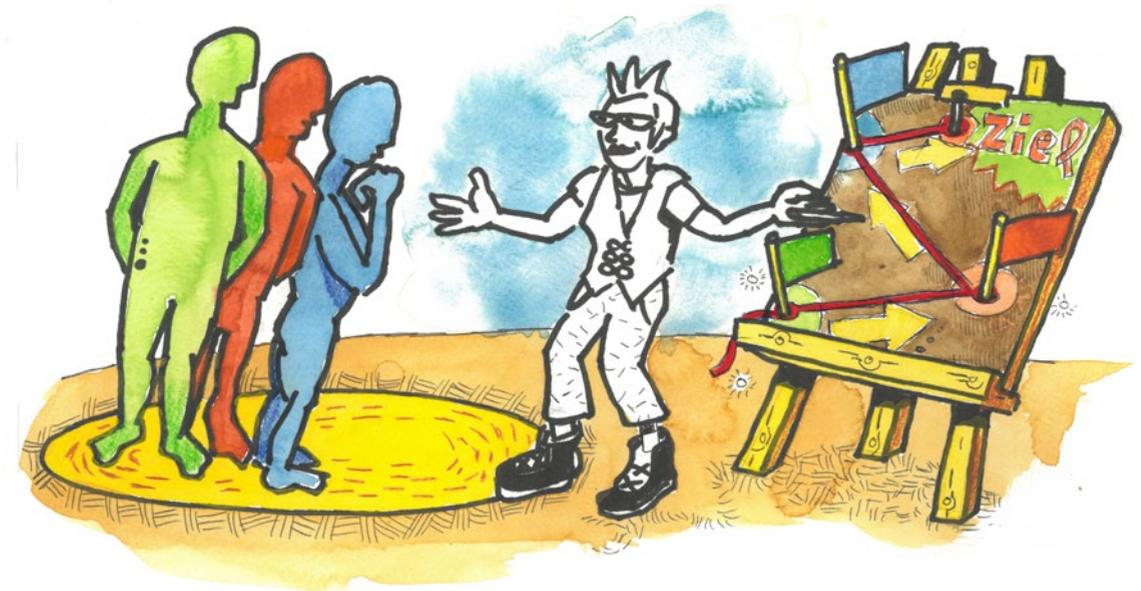


Über das Zeichnen hat der Erneuerer der Modewelt Karl Lagerfeld folgendes gesagt: „**Ich arbeite viel für den Papierkorb. 90 % und mehr von dem, was ich mache, geht direkt in den Papierkorb**“.

Zeichnen ist eine menschliche **Grenzerfahrung!** Der Zeichnende ist im ständigen Kontakt mit den Unzulänglichkeiten seiner Fähigkeiten.

Das, was am Ende einfach aussieht, ist in den meisten Fällen das Ergebnis harter Arbeit! Oder anders ausgedrückt „Nur 10% der Arbeit eines Designers ist sichtbar! **Ca. 90 %** ist unsichtbar. Niemand will sehen, was im Papierkorb gelandet ist.“

Die Rolle des Designers in einem Lernlabor ist es nicht, irgend etwas besser zu wissen. Es geht vielmehr darum, das Wissen der beteiligten Laboranten sichtbar zu machen, komplexe Zusammenhänge zu vereinfachen und somit **Orientierungskarten für das Projekt zu zeichnen**.



Konzeptionsarbeit heißt: **zusammendenken, was zusammen gehört**. Es heißt: neues Wissen aufarbeiten. Die Erfahrung des Designers in Bezug auf den kreativen Prozess, die Fähigkeit, komplexe **Zusammenhänge zu vereinfachen, befähigen die Designer, ein Lernlabor zu leiten**.

# Orientierung durch Leitbilder



*„Sie werden für das richtige  
Denken bezahlt“*

Die Karlsruher Künstlerin Annette Ziegler ist für zwei Dinge bekannt: Für ihre Kunst - und für ihre Methode, Zeichnen zu lehren. Ihre Methode hat sie für eine Mannheimer Designschule entwickelt. Im Design basiert alles auf der **Bildkomposition**. Komposition ist immer die Suche nach Ordnung.

*„Zeichnen ist die Kunst des  
Weglassens und Hinzufügens“*

ist einer ihrer Kernsätze. Die Künstlerin ist ein ganzes Leben lang ihrem Prinzip „Stehbild“ treu geblieben. Die Basis jedes anderen Mediums bleibt die Bildkomposition auf einem Blatt Papier oder einem Malgrund.

Wer die Bildkomposition und die Kunst des Weglassens und Hinzufügens nicht beherrscht, beherrscht im Design gar nichts.

Jede Kinoleinwand, jedes Design und jedes Comic basiert auf der Bildkomposition. Die Künstlerin, die auch Serien von Holzdrucken produziert, sagt von sich selbst: **„Ich habe Freude daran, Systeme zu erfinden, eine Bildsprache. Kaum habe ich das System entwickelt, langweile ich mich und suche nach einem neuem System“**. Diese Lust auf das Neue ist der Lebensnerv jeder Kunst.

**Zeichnen heißt Zeigen** und das erfordert einen selbstständigen Ablauf von Entscheidungen, was gezeigt werden soll und was man weglassen kann. Folglich ist Zeichnen im Kommunikationsdesign immer eine Denkübung über das, was relevant und was irrelevant ist.

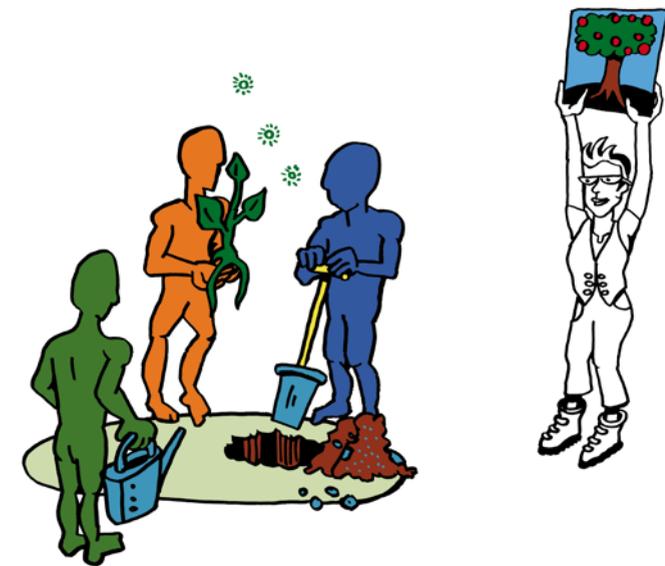
Die Fähigkeit, aus einer Fülle von Informationen einen **Zusammenhang** herauszulesen, entwickelt durch jahrelanges Training einen **Instinkt für die Qualität von Ideen**.



Stimmen die Leitbilder auf dem Papier nicht, können sich Fehler in eine Konzeption einschleichen und damit in die Art, wie man über etwas denkt. In der Umsetzungsphase können diese Fehler dann zu realen Problemen anwachsen. Vereinfacht gesagt: Es ist günstiger, gründlich zu entwerfen und zu planen.

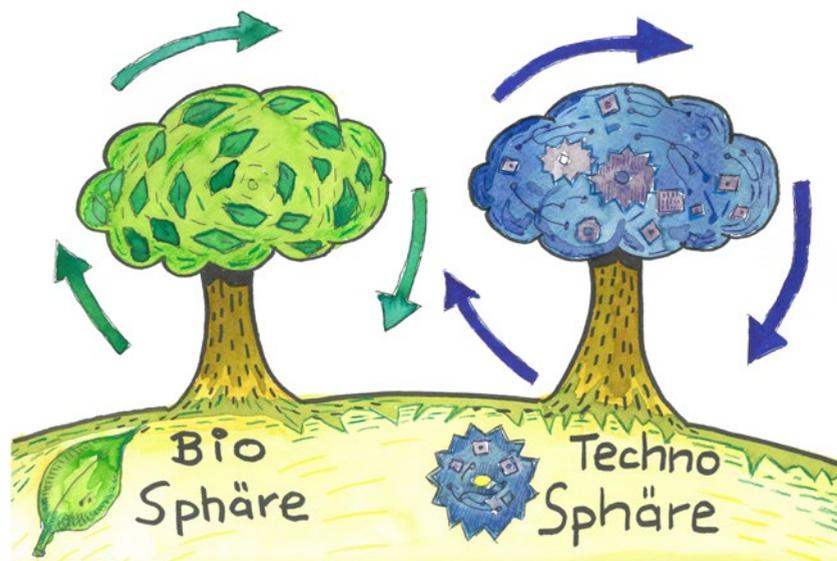
Immer wieder geht es in einem Labor darum, **neues Wissen** aufzuarbeiten und nutzbar zu machen. Aus diesem Grund sind **Zustände der Ratlosigkeit** normal. Leicht geht der Überblick auf das Ganze verloren. Hier sind die Erfahrungen von Designern in Bezug auf kreative Prozesse sehr nützlich.

**Richtige Leitbilder** helfen den beteiligten Laboranten, die in den meisten Fällen riesige Wissensfelder bearbeiten müssen, um sich einer Lösung anzunähern und **den roten Faden nicht** zu verlieren.

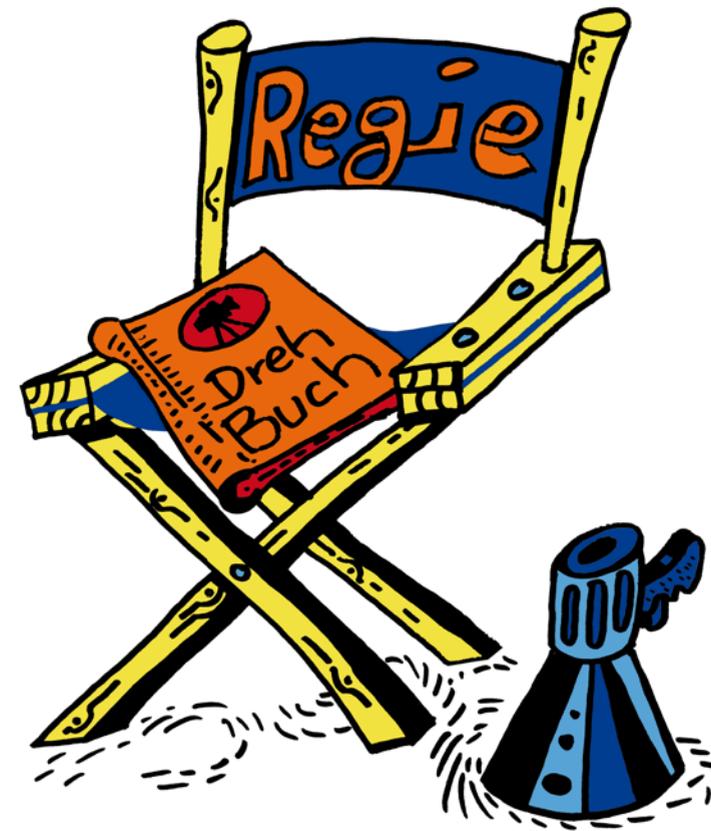


# Die Rolle des Designers in einem Labor lässt sich mit einem Regisseur vergleichen

Regie zu führen heißt immer, die menschlichen Fähigkeiten aller an der Filmproduktion Beteiligten zu nutzen und in ein ausgewogenes Verhältnis zu bringen. Der Regisseur darf seine **Vision und** sein Gesamtbild nie aus den Augen verlieren.



Ein Beispiel für ein richtiges Leitbild ist das Bild des Cradle to Cradle – Prinzips. Wäre nur ein Baum darauf zu sehen, ließe sich das Konzept nicht auf alle Branchen übertragen. Die zwei Bäume stehen für intelligente Stoffkreisläufe: die **Biosphäre** und die **Technosphäre**. Wollte man dieses Prinzip breiter in die Wirtschaft integrieren, wäre es notwendig, das **Designkonzept als Zukunftsdrehbuch** in jede Branche zu übertragen: ein riesiges Aufgabenfeld für Designer.



**Während der Filmregisseur** alle Beteiligten dazu bringen muss, **seiner Vision** zu folgen, geht es in einem Labor darum, den beteiligten Laboranten dabei zu helfen, ihre eigene Vision zu entwickeln, zu klären und zu verstehen.

**Hier ist der Designer ein Symbolhandwerker, der sich in den Dienst** eines bestimmten Anliegen stellt.

# Beispiel Kreislaufwirtschaft Cradle to Cradle

Im Feld der Kreislaufwirtschaft hat man längst erkannt, dass die Designer die entscheidende Schnittstelle belegen, um solche Konzepte praktisch umzusetzen.

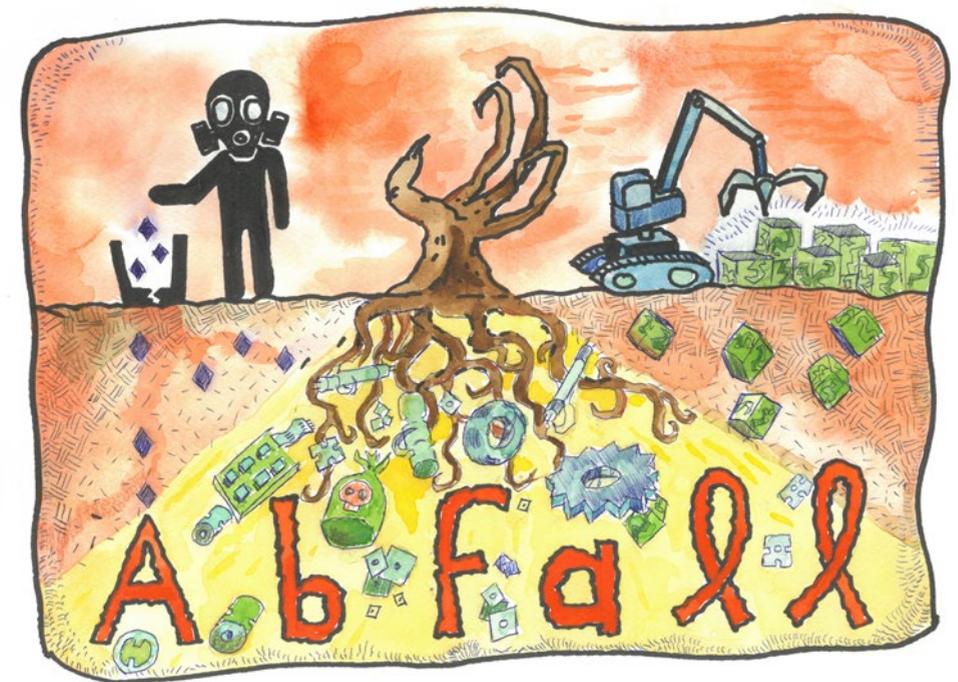
Das Konzept „Abfall“ gehört im Zusammenhang mit der Kreislaufwirtschaft (C2C nach Michael Braungart) der Vergangenheit an.

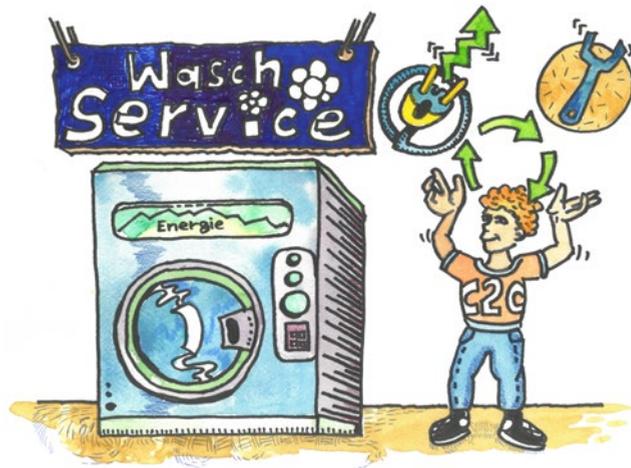
Ziel des C2C-Prinzips ist es:

**Keine toxischen Stoffe gelangen mehr in die Umwelt!**

Alle Stoffe sind vornherein so zusammengesetzt, dass sie voll kompostierbar oder wieder in einen Kreislauf zurückgeführt werden können! Folglich spricht man von Nährstoffen.

Bei der Herstellung einer Waschmaschine, die Materialien als Nährstoffe der Technosphäre betrachtet, funktioniert das Geschäftsmodell „Waschmaschinen verkaufen“ nicht. Denn eine C2C-Waschmaschine muss aus **sehr hochwertigen Materialien** bestehen, die leicht in die Technosphäre zurückgeführt werden können.





Als Folge bietet sich ein Servicekonzept an: **man verkauft keine Waschmaschinen, sondern Waschgänge.** Dies erfordert Lernprozesse bei den Herstellern, Serviceanbietern und auf Seiten der Konsumenten. Wir haben es deshalb mit einem kollektiven Lernprozess zu tun. Alle Beteiligten müssen mehr über den Sinn von Stoffkreisläufen wissen.

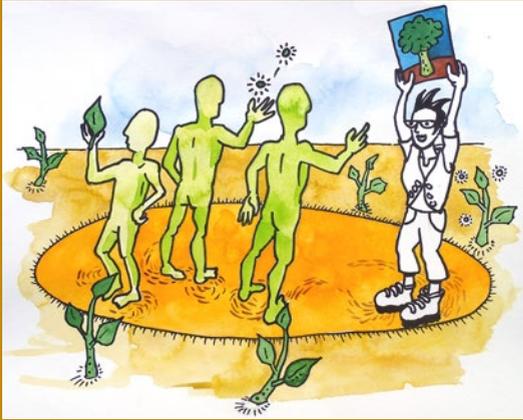
Will man das Prinzip der Stoffkreisläufe auf alle relevanten Branchen übertragen, braucht es Designerinnen und Designer, die dieses **neue Wissen** so vereinfachen und visualisieren, das es möglichst leicht verstanden werden kann.



Stoffkreisläufe bedeuten in der Bauwirtschaft natürlich etwas ganz anderes als in einem Krankenhaus oder in der Verpackungsbranche. **Diese klassischen Designaufgaben sind die Grundlagen für den Erfolg eines Labors.**



Das Beispiel Kreislaufwirtschaft zeigt zwei Aspekte: Zum einen, dass die Umsetzung der Kreislaufwirtschaft zu einem großen Teil Designaufgaben sind und zum zweiten, dass die Geschäftsmodelle auf das C2C-Prinzip ausgerichtet werden müssen. Um das Potenzial des C2C-Konzeptes voll zu entfalten, braucht es zwei Disziplinen! **Entrepreneurship und Design.** Das Prinzip Lernlabor betrachtet diese Komponenten als Einheit.



Der Charakter eines Labors hängt immer von der Branche und vom jeweiligen Anliegen ab: Darum kommt es immer darauf an: den richtigen Designer zum jeweiligen Labor zu finden.

## Zusammenfassung

Da Designer die anfallenden **Lernprozesse in vollem Umfang nachvollziehen** müssen, sollten sie beim Erarbeiten neuer Konzepte und Geschäftsmodelle von Anfang an dabei sein.

**Designunterstütztes Lernen** im Sinne eines Labors erhöht die Erfolgchancen bei der praktischen Umsetzung und beschleunigt **kollektive Lernprozesse**.

### Die Design-Aufgaben in einem Labor

**Neues Wissen aufarbeiten und anwendbar machen**, z.B. das Wissen über Stoffkreisläufe.

**Kollektive Lernprozesse unterstützen**, z.B. durch Leitbilder

**Den kreativen Prozess stabilisieren**, indem man Phasen der Ratlosigkeit zu überwinden hilft, z.B. durch Orientierungskarten für das jeweilige Projekt.

Das konkrete Arbeitsergebnis eines Labors: eine **handlungsleitende Vision**, ermöglicht bei der Umsetzung eines bestimmten Zieles eine sinnvolle Arbeitsteilung.

### 3. Für eine Modellstadt der ökologischen Erneuerung



## Die politische Komponente

Die junge Generation, die mit den Auswirkungen des Klimawandels leben muss, hat ihren Protest am Prinzip „Weiter so!“ längst klar zum Ausdruck gebracht. Zu wenig haben die Unternehmen erkannt, dass destruktive Geschäftsmodelle zunehmend abgelehnt werden. Der Politik ist es nicht gelungen, die Protestenergie in konstruktive Bahnen zu lenken.

An Bildungsangeboten als Basis einer Gründerkultur mangelt es.

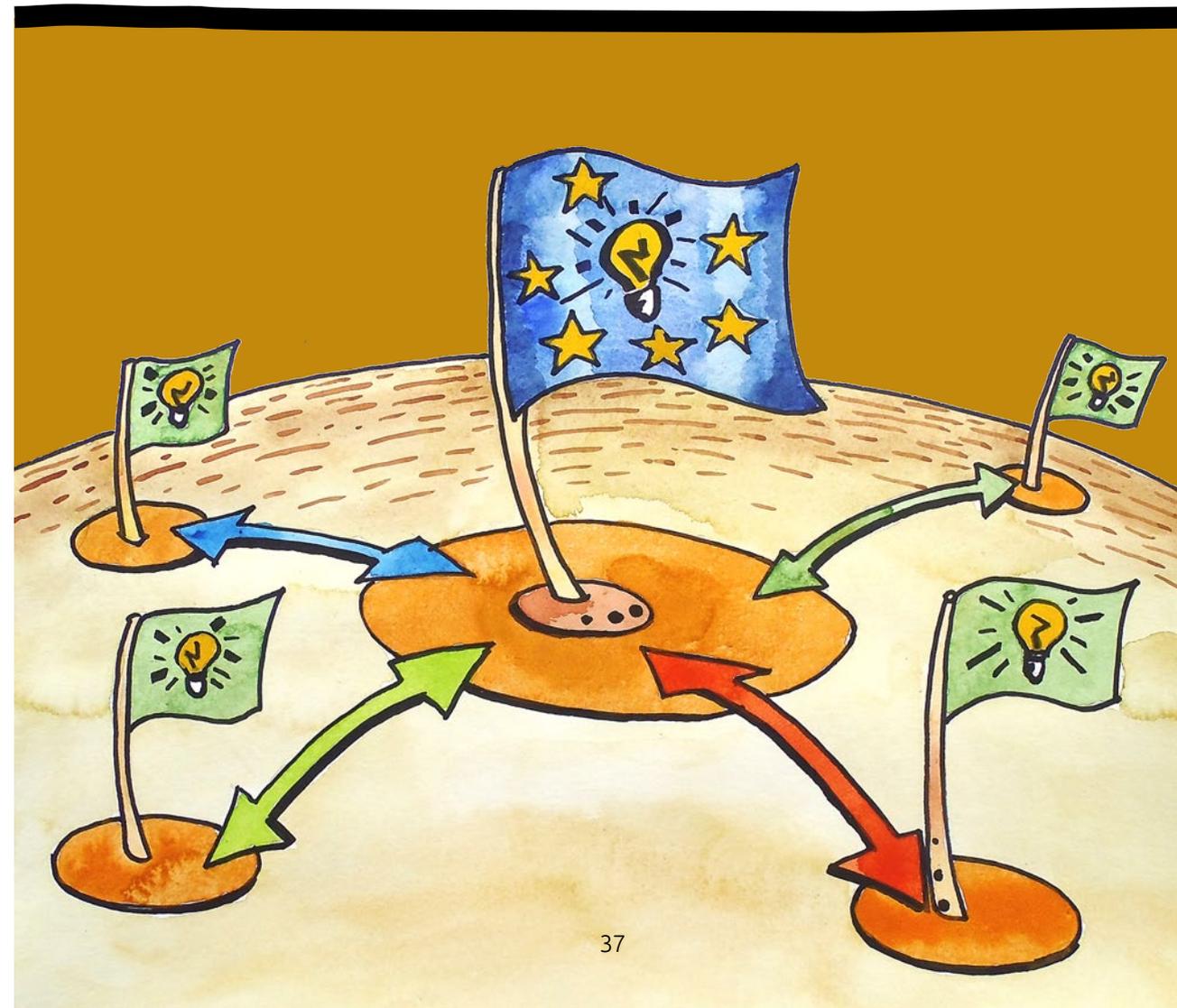
Für die jungen Europäer hat dieses Anliegen eine doppelte Bedeutung. Zum einen geht es um **Strategien, den Klimawandel zu bewältigen**, zum anderen um eine **europäische Identität**. Die gemeinsame Mission, den Klimawandel zu bewältigen, könnte dies ändern.

Dazu braucht es eine junge, entschlossene politische Kraft oder ein politisches Bündnis.

## Ein globales Problem braucht globale Lösungen

Dass sich Konzepte und Modelle, die funktionieren, als übertragbare „Raubkopien“ verbreiten, könnte sich in Bezug auf das globale Problem Klimawandel als Vorteil erweisen. Folglich braucht es eine treibende Kraft, um die **lernende Organisation** einzufordern.

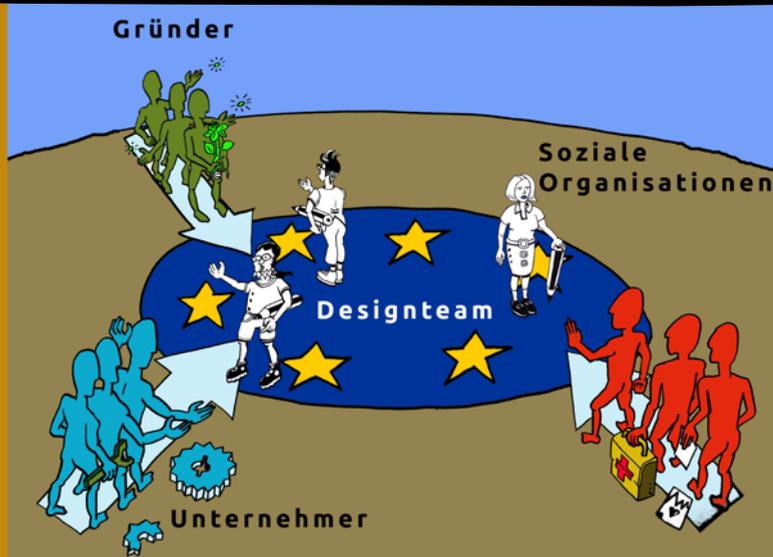
Eine lebendige Gründerkultur ist aus diesem Grund als ein Instrument zu betrachten, den Innovationsdruck auf große Konzerne zu erhöhen und ebenso als ein Instrument, destruktive Geschäftsmodelle zu ersetzen.



# Vier Komponenten wirken zusammen

Eine Modellstadt der ökologischen Erneuerung muss darauf ausgerichtet sein, die Kräfte zusammenzubringen, die sich bereits heute aktiv an Lösungen beteiligen und Bildungsarbeit leisten.

Synergieeffekte stellen sich nur dann ein, wenn man gemeinsam an **konkreten Lösungen** arbeitet. In Bezug auf eine Modellstadt könnte die politische Komponente eine Stadtverwaltung sein, die **neue Wege** im Klimaschutz gehen will: Statt der üblichen Förderpraxis durch Subventionen geht es um eine intelligente Vernetzung.



Die politische Kernaufgabe für eine Stadtverwaltung ist es, die „**Revolte gegen den laufenden Betrieb**“, von der Peter Drucker gesprochen hat, zuzulassen und nicht durch Bürokratie zu stören oder im Keim zu ersticken. Die Funktion einer Modellstadt / Region zielt auf Innovation und gute Bedingungen für Gründer und nicht auf Anpassung. Die zentrale Funktion einer Modellstadt ist es, eine Keimzelle einer europäischen Gründerkultur zu sein.



Dasselbe gilt für **Unternehmen**: Die lernende Organisation bedeutet in der Praxis, die eigenen Routinen systematisch in Frage zu stellen. Ein Labor ist folglich ein Raum, der von den Tugenden der Verwalter und den Ansprüchen des laufenden Betriebes befreit ist: Es geht nicht darum, sich an Spielregeln anzupassen, sondern darum **neue Spielregeln zu erfinden**.

Um mehr **Gründer** zu aktivieren braucht es längerfristig eine wirtschaftliche Grundbildung, die in Schulen oder Berufsschulen angeboten werden sollte.

**Die Impulsgeber einer Modellstadt sollten die Designer selbst sein.** Die Transformation der Wirtschaft und die praktische Umsetzung neuer Konzepte und Geschäftsmodelle erfordern in allen Branchen Designaufgaben und folglich **Erneuerung als kreative Disziplin**. Dieser neue Ansatz im Klimaschutz kann jedoch nur gelingen, wenn Politik und Wirtschaft diesen Aufbruch im Design unterstützen.

**Für dieses Anliegen suchen wir Designerinnen und Designer mit Berufserfahrung, die ein Eigeninteresse haben, in diesem neuen Feld tätig zu werden.**





## Lernen sich neu zu erfinden.

Wie stabilisiert und beschleunigt man Lernprozesse, die zu einer **Innovation** führen



Wie können Organisationen **schneller** auf unerwartete Ereignisse reagieren



Wie gewinnen Sie Ihre Mitarbeiter für die **Transformation** Ihres Unternehmens



Das Organisationsprinzip Lernlabor nimmt sich die **Filmproduktion als Vorbild**, um Erneuerung praktisch umzusetzen

