

NICOLAS BEUCKER

Public Interest Design

Oder die Sehnsucht nach einer
gestalteten Daseinsvorsorge

Public Interest Design – oder die Sehnsucht nach einer gestalteten Daseinsvorsorge

Dieser Beitrag versteht sich als Plädoyer für ein gesellschaftsbezogenes Design. Er hinterfragt die Anerkennungsmechanismen in einem konsumorientierten Designbusiness und zeigt anhand von Fallbeispielen auf, wie Design dazu beitragen kann, Bedingungen für eine am Gemeinwohl orientierte Transformation der Gesellschaft herzustellen. Vor diesem Hintergrund wird eine Idee möglicher Konturen von Public Interest Design formuliert.

Die gute Form und die gute Sache

Vom Deutschen Bundestag wurde 1953 der *Rat für Formgebung* der Bundesrepublik Deutschland gegründet. Er wurde ins Leben gerufen mit dem Ziel der ›Förderung der Formgestaltung‹. Man hatte erkannt, dass es wirtschaftliche Nachteile bringt, wenn ästhetische Qualitäten von Industrieprodukten keine Rolle spielen. Die Profilierung der guten Form wurde durch den Rat für Formgebung im Nachkriegsdeutschland eine wichtige Maßnahme, um die Wirtschaftskraft der Bundesrepublik Deutschland zu stärken.¹ Heutzutage ist gestalterischer Anspruch selbstverständlich. Ohne Design kommt kein produzierendes Unternehmen mehr aus. Design ist zu einem wesentlichen Bestandteil der Differenzierung im Wettbewerb geworden. Die vom Rat für Formgebung und vielen Designzentren verliehenen Preise werden von der Industrie als besondere schmückende Etiketten für die Selbstvermarktung genutzt. Design veredelt nicht nur die Produkte, sondern vor allem Unternehmen und ihre Marken. Während der Rat für Formgebung einst sensibilisierend für die ›gute Form‹ werben musste, folgen heute Unternehmen geschmeichelt vom Design-Glamour dem Lockruf: »Unsere Designpreise verleihen Profil und stärken die Wahrnehmung Ihrer Marke«.²

Man könnte meinen, Design bläst sich auf und macht es sich in der eigenen Blase gemütlich.

Da klingt es fast schon zynisch, wenn Paola Antonelli, Chefkuratorin des Museum of Modern Art, im Jahr 2013 anlässlich des sechzigjährigen Bestehens des Rats für Formgebung konstatiert: »Designers seem to take a hippocratic oath, because, they design for the world.«³

Design hat sich zwar in der Industrie als Differenzierungsmechanismus und wichtiger Impulsgeber für Innovationen etabliert. Doch Designauszeichnungen, die einst auch ein

1 Vgl. Hahlweg, Barbara: Rat für Formgebung. Ein Rückblick auf 60 Jahre Designkultur, https://www.german-design-council.de/fileadmin/gdc/upload/PDF/Markenbuch_60Jahre_Historie.pdf (01.02.2018).

2 Rat für Formgebung, <https://www.german-design-council.de/awards/> (02.02.2018).

3 Antonelli, Paola: 60 Jahre Designkultur. 2. Deutsche Designdebatte, Rat für Formgebung, <http://vimeo.com/68477648> (04.10.2014).

Verständnis für Haltung und Kultur in der Industrie fördern sollten, zielen mittlerweile in erster Linie darauf ab, den Ausgezeichneten einen Vorsprung im Markt der Aufmerksamkeit zu sichern. Damit wird die Verleihung von Preisen und Ehrungen zu einem eigenständigen Geschäft, das von der Weiterentwicklung der Disziplin Design weitgehend abgekoppelt ist. Designpreise, die vor allem der Förderung von Unternehmensgewinnen dienen, diskutieren den möglichen Einfluss von Design auf die Gestaltung von Welt nicht mehr. Sie lassen uns vergessen, dass Design jenseits des Marketings eine am Menschen und vor allem an der Gesellschaft orientierte Disziplin ist. Denn es geht, wie es Bruce Mau formuliert hat, nicht um die Welt des Designs, sondern um das Design der Welt.⁴

Die Verbindung zwischen Politik und Design, die einst den Rat für Formgebung hervorgebracht hat, ist in Deutschland heute kaum mehr feststellbar. In Großbritannien dagegen hat das *Design Council* sein Spektrum von Fragen der Wirtschaftsförderung durch gut gestaltete Industrieprodukte weiterentwickelt zu einer ganzheitlichen Designperspektive, die mittlerweile auch Architektur und Raumplanung umfasst.⁵ Der Anspruch des Design Council hat sich dahingehend verändert, dass vor allem ein Design erforscht und gefördert wird, das dem Leben insgesamt und nicht ausschließlich der Wirtschaft nützt. Das Design Council ist eine gemeinnützige Organisation, die Design als strategisches Werkzeug nutzt, um gesellschaftliche Herausforderungen anzugehen, wirtschaftliches Wachstum zu fördern sowie die Qualität gebauter Umwelt zu verbessern. Es berät die Britische Regierung in allen Designfragen. Designkompetenz durch Produktinnovation, Service Design, User Experience Design, Architektur, Stadtraumplanung oder Landschaftsarchitektur werden vom Design Council umfassend betrachtet und in Diskussionen, aber vor allem auch in kommunale Beratung eingebracht.

Schon die Vielfalt der Designprofessionen und deren spezifische Ausrichtungen machen es unvermeidbar, dass heute ganzheitlich gedacht werden muss, wenn allgemein von Design gesprochen wird. Gerade wenn wir von der Gestaltung der Welt sprechen, muss uns ein übergeordnetes Designverständnis leiten, das mehr als die reine Objektwelt betrachtet. Wir brauchen ein Designverständnis, das ein relationales Verhältnis zur Welt hat. Hilfreich dafür scheint immer noch das von Lucius Burckhardt formulierte Konzept eines unsichtbaren Designs. Ein Design, »das unsichtbare Gesamtsysteme, bestehend aus Objekten und zwischenmenschlichen Beziehungen, bewußt zu berücksichtigen imstande ist.«⁶ Besonders wertvoll an Burckhardts anspruchsvollem Ansatz ist, dass Design von ihm als Prozess und reflektierter Entwurf verstanden wird. Im Entwurf wird ganzheitlich ein Kontext (Gesamtsystem) reflektiert und umfassend Rücksicht ge-

4 Vgl. Mau, Bruce/Leonard, Jennifer/ Institute without Boundaries: Massive Change, London/New York 2004.

5 Design Council, <https://www.design-council.org.uk> (02.02.2018).

6 Burckhardt, Lucius: Design ist unsichtbar. In: Österreichisches Institut für visuelle Gestaltung (Hg.): Design ist unsichtbar, Wien 1981.

nommen auf Beziehungen. Und zwar nicht nur zwischen Mensch und Ding, sondern auf zwischenmenschliche Beziehungen. Ergänzen wir Burckhardts Designverständnis mit dem von Herbert Simon, nach dem jeder ein Designer ist, »der Abläufe ersinnt, um bestehende Situationen in erwünschte zu verwandeln«⁷, dann wird der Kontextbezug noch deutlicher. Designer reagieren auf »bestehende Situationen«. Sie stellen sich der Welt und nehmen auf sie mit gestalterischen Mitteln Bezug. Aber es kommen bei Simon noch weitere Dimensionen hinzu. Design wird nicht nur selbst als Prozess verstanden, sondern auch als Entwerfen von Prozessen bzw. Abläufen. Damit beschäftigt sich Design mit weit mehr als mit Dingwelten, sondern auch ganz allgemein damit, wie wir Zukunft erzeugen können. Simon setzt dafür eine Bedingung voraus, nämlich, dass Design sich mit »erwünschten Situationen« beschäftigt. Damit verlangt er dem Design eine empathische Kompetenz ab. Zum einen muss der Zustand der »bestehenden Situation« verstanden und interpretiert werden, zum anderen braucht es eine Entscheidung, welche Situation wünschenswerter erscheint als die bestehende. Designer allein werden diese Frage nicht beantworten können. Sie sind auf diejenigen angewiesen, die von den zu gestaltenden Situationen in ihrem Alltag betroffen sind. Es gilt also mindestens, diese Anspruchsgruppen zu verstehen, wenn nicht sogar mit ihnen die Kriterien für eine wünschenswerte Veränderung zu verhandeln oder sie gemeinsam zu gestalten.

Vor dem Hintergrund eines derart breiten Designverständnisses lässt sich berechtigt die Frage stellen, ob wir es hier noch mit einem Design zu tun haben, das disziplinär ist. Da Design immer eine gestaltende Praxis ist, lässt sie sich gut mit anderen Praktiken vergleichen, die kaum missverstanden werden. Wir alle sind in der Lage, Essen zuzubereiten oder Texte zu verfassen. Dennoch bezeichnen wir uns nicht als Köche oder Schriftsteller im professionellen Sinn. Obwohl wir rudimentär die Aufgaben einer berufspraktischen Tätigkeit erfüllen, kommen wir nicht auf die Idee, unsere Arbeit mit der von Experten gleichzusetzen. Ganz ähnlich verhält es sich mit dem Design. Alle entwerfen und gestalten im Alltag, doch professionalisierte Designer haben sich in ihren jeweiligen Sparten unterschiedlichste Methoden und Werkzeuge entwickelt, die sie von allgemeiner Designkompetenz unterscheiden. Der »Designmodus« ist darauf angelegt, eine Situation kritisch zu reflektieren, um auf nicht akzeptable Zustände mit umsetzbaren kreativen Antworten zu reagieren.⁸

7 Simon, Herbert: Die Wissenschaften vom Künstlichen, Berlin 1990, S. 95.

8 Ezio Manzini beschreibt den Designmodus mit der Betonung, dass es um reale Veränderungen geht. Ihm geht es nicht um das Visionäre, auch wenn dieses eine besondere Designkompetenz ist, sondern um das Handfeste, um das, was zu einer Umsetzung gebracht werden kann, »Design mode means the outcome of combining three human gifts: critical sense

(the ability to look at the state of things and recognize what cannot, or should not be, acceptable) creativity (the ability to imagine something that does not yet exist), and practical sense (the ability to recognize feasible ways of getting things to happen).« (Manzini, Ezio: Design. When Everybody Designs. An Introduction to Design for Social Innovation, Cambridge 2015, S. 31.)

Ganz im Sinne von Herbert Simon hat Design Abläufe professionalisiert, um zielgerichtet zu entwerfen. Die reflektierte Praxis des Designs versteht sich vor allem darin, anhand anschaulicher Mittel mögliche Zukünfte zugänglich und bewertbar zu machen. Im Entwerfen werden unscharfe Fragestellungen dadurch präzisiert, dass man beginnt sie zu lösen. Der Status quo wird einer möglichen Alternative gegenübergestellt und dadurch neu bewertet. Allmählich entstehen Zukunftsvarianten, eine Vielfalt möglicher Zukünfte. Um ihre Vorstellungen anderen mitzuteilen, erzeugen Designer »externe Repräsentationen«⁹, Zeichnungen, Modelle oder andere Darstellungsweisen, die simulieren, was sein könnte. So wechseln sie im Entwurf zwischen analytischem Denken und kreativem Erzeugen hin und her. Sie erfassen den Stand der Dinge und konfrontieren ihn mit der Simulation einer Um- oder Neugestaltung. Das Spektrum der externen Repräsentationen möglicher Zukünfte nutzen Designer, um anderen, Projektpartnern, Kunden und nicht zuletzt den von den Entwürfen betroffenen Anspruchsgruppen, das Potenzial eines Entwurfes vorstellbar zu machen. Erst hierdurch gelingt es, Beteiligung so herzustellen, dass eine Bewertung möglicher Neuerungen stattfinden kann. Eine leicht zugängliche Darstellung geplanter Veränderungen ist die Grundlage für eine kritische Beteiligung. Erst wenn gewährleistet ist, dass Entwürfe für die von ihnen Betroffenen lesbar sind, wird es diesen auch möglich, Stellung zu nehmen.

Insbesondere aufgrund der einfachen Methoden, Ideen erfahrbar zu machen, ist daher in den 2000er Jahren *Design Thinking* als Innovationsmethode so populär geworden. In Design Thinking Prozessen werden aufbauend auf einem empathischen Kontextverständnis schnell und anfänglich sehr rudimentär viele alternative Ideen entworfen. Diese werden in Prototypen – also sehr anschaulichen externen Repräsentationen – erfahrbar und damit bewertbar gemacht. So wird unter Einbeziehung von Nicht-Designern, deren Perspektive eingebracht, eine allmähliche Annäherung an eine umsetzbare Lösung erzeugt. Design Thinking ist damit sehr hilfreich, um Innovationsprozesse zu beschleunigen, um Laien in kreative Prozesse besser einzubeziehen und um Lösungen näher an Nutzern auszurichten und Vorhaben auf Umsetzbarkeit zu überprüfen.¹⁰

Die großen Innovationsagenturen nutzen diese Methoden zur Innovationsbeschleunigung mittlerweile nicht mehr nur im marktwirtschaftlichen Kontext. Sie bringen Ihre Prozesse auch in die Entwicklung gemeinwohlorientierter Projekte und die Lösung sozialer Herausforderungen ein. Aufbauend auf den Erfahrungen in der Wirtschaft, initiierte beispielsweise OPEN IDEO eine öffentliche Innovationsplattform für Lösungsansätze verschiedenster gesellschaftlicher Probleme.¹¹ »Wie könnten wir pflegende Familienan-

9 Cross, Nigel: *Design Thinking. Understanding how Designers Think and Work*, Oxford 2011.

10 Vgl. Brown, Tim: *Change by Design. How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*, New York 2009.

11 Die von IDEO genutzten Prozesse des Design Thinking werden auf einer Online-Plattform genutzt, um jenseits einer kurzfristigen Verwertung Lösungen für komplexe Herausforderungen zu finden. Dazu werden diese in drei Phasen bearbeitet. Nachdem eine

gehörige von Demenzkranken unterstützen?« – »Wie könnten wir Produkte zu Verbrauchern bringen, ohne Kunststoffmüll zu erzeugen?« – »Wie können Slums widerstandsfähiger gegen Klimaveränderungen werden?« So lauten die Fragen, denen sich eine weltweite Gemeinschaft in einem offenen, von IDEO moderierten Innovationsprozess widmet. Dass hier nicht nur klassische Produkte, sondern ganz neue Tätigkeitsfelder entstehen werden, ist offensichtlich. Wenn unternehmerisch denkende Agenturen sich den großen Problemen der Welt widmen, dann kündigt sich voraussichtlich das nächste Business an. Es könnte gut sein, dass es diesmal ein Social Business sein wird. Und das könnte im öffentlichen Interesse liegen.

Es ist zu hoffen, dass die Errungenschaften der marktwirtschaftlich dominierten Jahre nützlich gemacht werden können, wenn es darum geht, eine Transformation der Gesellschaft zu begleiten. Doch es braucht auch neue Modelle des Denkens und des Umgangs mit der Welt.

Die Entwicklung eines Transformationsdesigns ist eine soziale und kulturelle Aufgabe und besteht in übergeordneter Perspektive zunächst darin, demokratisch auszuhandeln, was gutes Leben ist und was es erfordert. Und darin, aus dieser Definition gestalterische Schlussfolgerungen zu ziehen.¹²

Design wird hierbei voraussichtlich eine der prägendsten Disziplinen werden. Weil es dem designerischen Denken und Handeln immanent ist, Gelegenheiten und Möglichkeiten statt Hindernisse und Risiken zu sehen, ist Design von Grund auf optimistisch.¹³ Ohne den festen Glauben an die Möglichkeit einer besseren Zukunft, könnte Gestaltung niemals als problemlösende Disziplin agieren. Für eine gelingende Transformation der Gesellschaft braucht es aber neben dem Optimismus und der Fähigkeit in Zukunftsszenarien zu denken und diese darzustellen, auch eine erweiterte Perspektive der Disziplin Design. Nachdem das Design seine Methoden menschenzentrierten Entwurfs zunehmend verfeinert hat¹⁴, muss es nun lernen, auch gesellschaftliche Zusam-

Herausforderung online bereitgestellt wird, werden Erkenntnisse zum Thema gesammelt, dann vielfältige Lösungsansätze geteilt, kommentiert und verbessert, schließlich werden die vielversprechendsten Ideen zusammenfassend veröffentlicht. IDEO – OPEN IDEO, <https://openideo.com> (29.01.2018).

¹² Sommer, Bernd/Welzer, Harald: Transformationsdesign. Wege in eine zukunftsfähige Moderne, München 2014, S. 118.

¹³ Vgl. Berger, Warren: Glimmer. How Design can Transform your Business,

your Life, and maybe even the World, London 2009.

¹⁴ Nach und nach hat der erweiterte Ergonomiebegriff Human Factors Design mit psychologischen und anthropologischen Erkenntnissen und Methoden vertraut gemacht. Ethnographische Nutzeranalysen gehören zum Alltag der Innovationsagenturen. User Experience ist nicht mehr eine Nische, sondern prägt mittlerweile ganze Studiengänge. Vgl. Bruder, Ralph (Hg.): Ergonomie und Design, Stuttgart 2004.

menhänge zu verstehen und mitzugestalten. Design muss dafür politischer werden und Gesellschaftswissenschaften systematisch in die Lehrpläne integrieren. In praktischer Hinsicht muss es Entwurfsprozesse einüben, die Anspruchsgruppen in den kreativen Moment einbeziehen. Das bedeutet, dass nicht nur akzeptiert wird, dass die Alltagsexpertise der Betroffenen zur Problemanalyse unentbehrlich ist, es verlangt auch, dass von den Anspruchsgruppen wesentliche Impulse für konkrete Veränderungen ausgehen können und unbedingt, dass sie in zwischenzeitliche kritische Bewertung von Entwürfen konstruktiv einbezogen werden. Hierbei kommt es darauf an, das richtige Maß der Beteiligung zu finden. Laien könnten dadurch überfordert werden, dass ihnen kreative Verantwortung zugeteilt wird. Wichtiger ist die Fähigkeit zur Empathie auf Seiten der Gestalter. Allerdings wäre es nicht hilfreich, wenn eine neue Demut der Designer deren kreative Kompetenz nicht zum Zuge kommen ließe. Auch Entwerfen im öffentlichen Interesse profitiert von der Routine der Designer, lateral zu Denken und Gedachtes in Bildern zu kommunizieren. Allerdings werden Entwürfe in co-kreativen Prozessen anders gedacht werden als in klassischen Plänen. Co-kreatives Vorgehen ist vor allem dann essentiell, wenn langfristige Veränderungen initiiert werden sollen, die sich dynamisch weiterentwickeln. Dann, wenn eine Gestaltung sich im Alltag beweisen muss, wenn die Qualität einer Lösung sich erst im Gebrauch erweist, dann dürfen Entwürfe nicht abschließend sein. Sie müssen von Anfang an offen und anschlussfähig für Veränderungen gedacht werden. Wenn Ressourcen knapp sind und Lebenssituationen das Verhältnis zu gestalteter Umwelt neu bestimmen, dann muss eine Weiterentwicklung der Gestaltung für Laien möglich sein. Im Gebrauch geschieht die eigentliche Co-Kreation, denn hier bleiben die Designer in der Regel außen vor.

Wie gelungene Praxis Anschlussfähigkeit in Entwürfe integriert, illustriert das folgende Beispiel. In diesem wird auch deutlich, in welchem Maße Design dazu beiträgt, gemeinwohlorientiert zu arbeiten und synthetisierend Ansprüche unterschiedlichster Gruppen und einschränkender Rahmenbedingungen zusammenzuführen.

Entwerfen ist synthetisieren

Half a good house

Der chilenische Architekt Alejandro Aravena erhält 2016 den Pritzker Preis für seine kollaborative Architektur, die sich mit Schlüsselthemen des 21. Jahrhunderts befasst. Dazu gehören Gebäude, die ökonomisch Benachteiligten die Möglichkeit geben, würdig und selbstbestimmt zu wohnen, Gebäude, die auf kluge, aber unprätentiöse Weise kostengünstig Energie einsparen oder die Entwicklung öffentlicher Landschaftsräume, die gleichzeitig bedrohliche Auswirkungen von Überflutungen eingrenzen. Aravena zeigt Lösungen für resilientere Lebenswelten. Seine Entwürfe ermöglichen vielen Menschen ein besseres Leben.¹⁵

15 Vgl. The Pritzker Architecture Prize: Alejandro Aravena of Chile receives the 2016 Pritzker Ar-

chitecture Prize, <https://www.pritzkerprize.com/laureates/2016> (02.02.2018).

Als Alejandro Aravena im Jahr 2016 die Architekturbieniale in Venedig kuratiert, stellt er sie unter die Überschrift *Reporting from the Front*. Diese 15. Architekturbieniale sollte einen neuen Blick auf die Komplexität und Vielfalt der architektonischen Herausforderungen eröffnen. *Reporting from the Front* sollte denjenigen Gehör geben, die bereits einen erweiterten Blick auf die Lage haben und mit ihren Erkenntnissen und Projekten Vorbild für andere sein könnten.¹⁶ »Architektur«, so Aravena »geht es darum, den Räumen, in denen wir leben, Form zu geben. Es ist nicht komplizierter, aber eben auch nicht einfacher als genau das.«¹⁷ Wie schwer dies ist, offenbaren uns täglich all die unattraktiven öffentlichen Räume und Architekturfotos, die gänzlich auf die Abbildungen von Spuren alltäglichen menschlichen Lebens verzichten. Dabei müssen für lebendige Räume die Möglichkeiten zur Aneignung vielfältig angelegt sein. Vollständig überplante Räume können sich im Gebrauch nicht mehr entfalten. Sie stellen lediglich Anschlussmöglichkeiten für das bereit, was im Entwurf vorgedacht war. Damit schränken sie die Aneignung durch die Nutzer ein und bleiben im schlimmsten Fall steril und leblos.

Half a good house ist eines der Projekte, die Alejandro Aravena im Rahmen eines TED Vortrags 2014 vorstellt.¹⁸ Es illustriert die Notwendigkeit zur Anschlussfähigkeit sehr offensichtlich. *Half of a good house* ist die Antwort auf eine scheinbar unlösbare Aufgabe: Die immer schneller werdende Urbanisierung führt dazu, dass mit viel zu geringen Mitteln, innerhalb kürzester Zeit Wohnraum in nie da gewesenem Umfang für Menschen ohne Geld gebaut werden muss. Im Jahr 2030 werden fünf Milliarden Menschen in Städten leben, davon zwei Milliarden unter der Armutsgrenze. Daraus leitet Aravena die Gleichung ab, dass innerhalb der nächsten 15 Jahre jede Woche eine Stadt für 1.000.000 Menschen gebaut werden müsste. Mit nicht mehr als 10.000 \$ pro Familie. Er fährt fort mit einem Praxisbeispiel aus eigener Erfahrung. In einer vergleichbaren Herausforderung, die Aravenas Architekturbüro *Elemental* als Auftrag bekam, ging es darum, auf der Fläche von 0,5 Hektar 100 Familien für 10.000 \$ den Bau von Häusern von mindestens 40m² zu ermöglichen. Ganz offensichtlich sind 40m² nicht ausreichend für eine Familie – 80m² hingegen wären es. Wenn aber die Mittel nicht ausreichen, um diese Fläche zu bauen, sieht der Markt in der Regel nur reduzierte, kleinere Häuser auf kleineren Parzellen vor, auch wenn dies kein würdiges Leben zulassen würde und es den Bewohnern nicht möglich wäre, aus eigener Kraft am eigenen Heim weiter zu bauen.

16 Aravena, Alejandro: *Reporting from the Front*. 15th International Architecture Exhibition, Marsilio 2016.

17 Ebd. S. 21.

18 Vgl. Aravena, Alejandro: *My Architectural Philosophy bring the Community into the Process*.

TED Conference, https://www.ted.com/talks/alejandro_aravena_my_architectural_philosophy_bring_the_community_into_the_process?language=de (13.11.2017).

Elemental entschied daher, die vorhandenen öffentlichen Mittel nicht für ein komplettes, aber kleines Haus auf kleinem Grundstück zu investieren, sondern für halbe Häuser auf etwas größerem Grundstück, die damit die Option haben, zu einem großen Haus anzuwachsen. Die erste, staatlich subventionierte Hälfte garantierte das Bauland und die nötige Infrastruktur, um auf ca. 40m² zu starten. Die zweite Hälfte wächst allmählich, angepasst an den individuellen Bedarf und die gerade zur Verfügung stehenden finanziellen Möglichkeiten.

Aravenas synthetisierender Designansatz entstand aufbauend auf einem profunden Verständnis der Rahmenbedingungen. Ökonomische Zwänge und soziale Anforderungen schienen auf den ersten Blick nicht zusammenzupassen. Erst aus einer erweiterten Perspektive, die spätere Nutzer als vervollständigende Co-Designer einbezieht, konnte ein Ansatz entstehen, der neue Optionen bietet. Eine wesentliche Qualität der erweiterten Perspektive liegt darin, dass durch den Rahmen, den *Elemental* mit den halben guten Häusern geschaffen hat, eine langfristige Identifikation mit einem Standort ermöglicht wird. Das eigene Haus am bewohnten Ort selbst ausbauen zu können, stärkt nicht nur die individuellen Lebensbedingungen, sondern auch langfristige Nachbarschaftsbeziehungen.

Aravena hat mit *half of a good house* einen Rahmen hergestellt, der sich mit Anagnungen füllen lässt. Sein Design ist bewusst nicht zu Ende geplant, sondern stellt Bedingungen her, die es Nutzern ermöglicht, entsprechend ihrer Möglichkeiten und aufbauend auf ihren Bedürfnissen eigene Lösungen zu entwickeln. Zu diesem Ansatz kam Aravena erst durch die Auseinandersetzung mit der betroffenen Bevölkerung. Allerdings sieht er die Stärke von Beteiligung vor allem darin, die richtigen Fragen zu finden. Aravena führt den Dialog mit den späteren Nutzern seiner Architektur um zu verstehen, wozu es ihnen wirklich geht. Es gilt, die verschiedensten Ansprüche zusammenzuführen und in den Beschränkungen Ansätze für neue Möglichkeiten zu entdecken. Dabei geht es nicht um Raumprogramme, sondern um essentielle lebensweltliche Fragen.

Es ist Konsens, dass Beteiligung eine Schlüsselrolle in der Entwicklung öffentlicher Gestaltungsaufgaben hat. Lange Zeit gab es aber gerade in Stadt- und Raumplanung Partizipationsmodelle, die mehr auf Lösungen aus sind als auf Verständnis für die Anforderungen an die Aufgabe. Wenn man allerdings Planungskompetenz an Laien delegiert, führt das zwangsläufig zu mittelmäßigen und enttäuschenden Ergebnissen. Vielmehr müssen Planer die jeweilige Alltagskompetenz der beteiligten Anspruchsgruppen nutzen und synthetisierend durch ihre eigene Kompetenz als Entwerfer bestmöglicher Zukünfte in Aussicht stellen. Der kreative Gedankensprung von den »kleinen schlechten Häusern« zu *half a good house* wäre sicherlich nicht ohne die Einbindungen eines kreativen synthetisierenden Geistes erfolgt.

Empathie und Social Business

Vergleichbar wie bei Alejandro Aravena müssen Designer für soziale Innovationen mehr sein, als moderierende Ermöglicher. Sie müssen ihre eigene Entwurfskultur entwickeln und als emphatische Visionäre Dialoge in Gang setzen. Immer mit dem Anspruch, Projekte zu einem Ziel zu führen, das positive Auswirkungen auf das reale Leben hat. Ezio Manzini versteht daher Social Innovation als einen Prozess, der es Designern abverlangt, ihre Kreativität so einzubringen, dass sie synthetisierend die Belange aller Anspruchsgruppen gestaltet.

Um Letzteres zu betonen, unterscheidet Manzini zwischen »big-ego design« und »post-it design«.¹⁹ Als big-ego bezeichnet er dasjenige Design, das eine genieartige Autorschaft als Urheber eines Entwurfs ausmachen kann, wohingegen »post-it Designer« zu administrativen Prozessmoderatoren verkommen, die kreativ wenig mehr hervorbringen als hübsche Visualisierungen. Doch auch wenn es für soziale Aufgaben unbedingt notwendig ist, das Ego gegen Empathie zu tauschen, darf die kreative Kompetenz nie beiseitegelegt werden. Manzini baut gerade auf diese kreative Kompetenz, da sie einerseits diskursorientiert, andererseits aber vor allem praxis- und umsetzungsorientiert agiert: »They make things happen«.

Designkontexte, die im öffentlichen Leben der Gesellschaft verortet sind, verlangen ein Umdenken im Innovationsverständnis von Design. Während von einem marktorientierten Design häufig radikale Innovationen erhofft werden, Neuerungen die einen besonderen Marktvorteil gegenüber einer Konkurrenz in Aussicht stellen, geht es in Fragen der Gestaltung für die Gesellschaft nicht um Wettbewerb, nicht um schnellere Ergebnisse, sondern einzig und allein um die beste Lösung für ein besseres Leben. Veränderungen im Lebensalltag können und dürfen, wenn sie identitätsstiftend sein sollen, nicht endgültig durchgeplant, nicht als unabänderlich gesetzt werden, sie müssen sich behutsam entwickeln können.²⁰ So ist es eher ein glücklicher Umstand, dass im sozialen Kontext in der Regel die Mittel für Entwürfe im großen Maßstab fehlen. Das erfordert, Projekte mit Anschlussfähigkeit zu planen. Es entsteht die Chance, in allmählichen Schritten in einem Kontext geduldig und behutsam zu agieren, immer wieder zu beobachten, zu bewerten, auszuhandeln und zu optimieren. Denn erst mit der Zeit weiß man, ob die guten Ansätze von heute auch die besten Lösungen für übermorgen sind.

Zuhören, verstehen und – wo es geht – mitnehmend und gemeinsam für die Gemeinschaft gestalten, sind in einem bemerkenswerten Projekt in Krefeld die Grundlagen für Erfolg.

19 Manzini 2015. S. 66 ff.

20 Vgl. Beucker, Nicolas: Transformation Design. A Piecemeal Situational Change. In: Jonas, Wolfgang/Zerwas,

Sarah/Anshelm, Kristof von (Hg.): Transformation Design. Perspectives on a New Design Attitude, Basel 2015.

Urbane Nachbarschaft Samtweberei

In Krefeld entwickelt die *Montag Stiftung Urbane Räume* gemeinsam mit der Stadt Krefeld seit 2014 das *Samtweberviertel*. Durch die Entwicklung einer zentral gelegenen Immobilie von ca. 6700m² werden Renditen erwirtschaftet, die in Projekte für eine chancengerechte Stadtteilentwicklung fließen. Hier besteht eine besondere Qualität darin, dass das Projekt nie abgeschlossen ist, sondern immer weitere Gelegenheiten zur Anschlussfähigkeit produziert. Es stellt Rahmenbedingungen für sozialen Zusammenhalt her und ermächtigt eine Nachbarschaft zur Selbstentwicklung.

Die Montag Stiftung Urbane Räume versteht sich als Mitgestalter des gesellschaftlichen Wandels. Sie initiiert und begleitet Projekte, die die Lebensbedingungen benachteiligter Bevölkerungsgruppen verbessern. Durch »Handeln und Gestalten in sozialer Verantwortung«²¹ wirkt die Stiftung mit ihren Projekten in bestehende Lebensräume hinein und richtet diese auf das Gemeinwohl aus.

Im Zentrum der herausfordernden Krefelder Süd-West-Stadt liegt die alte Samtweberei. Das Quartier ist geprägt von Armut, Erwerbslosigkeit, prekärer Vermietung und Kriminalität auf der einen Seite, aber auch belebt durch zahlreiche Vereine, Institutionen und Initiativen. Außerdem verfügt es teilweise über noch sehr gute Bausubstanz. Hier startete im Jahr 2014 die Montag Stiftung Urbane Räume ihr erstes Modellprojekt *Initialkapital*. Im Verbund mit der Stadt und den etablierten Akteuren vor Ort, initiierte die Stiftung eine vielseitige Quartiersentwicklung. Mit dem Ziel, von einer Immobilie ausgehend Strahlkraft für das Gemeinwesen eines ganzen Quartiers zu erzeugen, entwickelte sie die lange leerstehende Immobilie der ehemaligen Samtweberei mit ca. 4500m² Nutzfläche. Es entstanden gewerbliche Mietflächen und Wohnungen unterschiedlichsten Anspruchs sowie Gemeinschaftsräume. Zusätzlich ein überdachter öffentlicher Raum in einer ehemaligen Produktionshalle. Mieter der kostengünstigen Gewerbeflächen verpflichten sich vertraglich, jährlich gemeinwohlorientierte Arbeit für das Viertel einzubringen. Der Umfang dieser Stunden richtet sich nach den gemieteten Quadratmetern. Insgesamt kommen so jährlich rund 2500 Stunden für das Quartier zusammen – Arbeitszeit, sogenannte *Viertelstunden*, die z. B. eine Quartierszeitung, kulturelle Angebote, Nachbarschaftshilfe, Pflege und Verschönerung öffentlicher Räume oder Kinder- und Jugendarbeit ermöglicht. Entscheidend für diese *Viertelstunden* ist, dass sie den Menschen im Stadtteil zugutekommen, ohne kommerziellen Hintergrund sind und Sichtbarkeit im Stadtteil herstellen. Neben diesen Stunden und der damit verbundenen gemeinwohlorientierten Haltung der Mieter, erwirtschaftet die *Urbane Nachbarschaft Samtweberei* durch die Vermietung eine monetäre Rendite von rund 60.000€ jährlich, die in weitere Projekte der Gemeinwesenarbeit im Viertel investiert werden kann. Gelegenheiten für Teilhabe können so langfristig verstärkt und die Identifikation

21 Montag Stiftungen, <http://www.montag-stiftungen.de/montag-stiftungen/wir-ueber-uns/vision-mission.html> (28.01.2018).

mit dem Stadtteil verbessert werden. Obwohl die letzten Einheiten erst seit einem Jahr vermietet sind, ist schon heute spürbar, wie die Nutzungen der Alten Samtweberei das Viertel positiv beeinflussen. Der Ruf des Viertels hat sich verbessert, soziale Einrichtungen sind untereinander besser vernetzt und Kontakte zwischen den Institutionen und Anwohnern beleben die Nachbarschaft. So besteht Grund zu der Hoffnung, dass über den allmählichen Aufschwung hinaus eine heterogene Vielfalt im Viertel erhalten bleibt und keine soziale Entmischung stattfindet.

Wesentlich für den bisherigen Erfolg des Projektes ist die Einbindung der Akteure vor Ort. Es wurden und werden kontinuierlich Gelegenheiten echter Teilhabe und Mitverantwortung gegeben. Mittel für die Finanzierung von kleineren Projekten werden in einem vom Viertel gewählten Viertelsrat vergeben und im Vorfeld gründlich diskutiert. Weiterentwicklungen von gemeinsam genutzten Flächen werden mit den möglichen Nutzern ausgehandelt und abgewogen. Je nach Erkenntnislage wurden auf diesem Wege erste Einschätzungen verworfen und an den Bedarf der Nutzer angepasste Entscheidungen getroffen. Nicht selten entstanden neue Perspektiven, weil das Verfahren der Meinungsbildung eigene Initiativen motiviert hat. So wird z. B. das in der Samtweberei entstandene Café von einem neu entstandenen, aus der Nachbarschaft getragenen gemeinnützigen Verein betrieben.

Das Beispiel des Samtweberviertels in Krefeld mag auf den ersten Blick nur bedingt mit Design zu tun haben. Wenn wir uns aber vor Augen führen, dass designerisches Denken mittlerweile zur Grundausrüstung von Unternehmensentwicklung gehört²² und hochkarätig besetzte Konferenzen sich mit dem Design von Social Business²³ beschäftigen, dann liegt es auf der Hand, auch dieses Projekt unter Designaspekten zu betrachten. Empathie, Kontextverständnis, Entdecken von Möglichkeiten, Ideenreichtum und Modellhaftigkeit sowie kontinuierliche Iteration und Dialog als wesentliche Prozessqualitäten im Design tragen auch das Projekt im Samtweberviertel. Es gab keinerlei Blaupause nach der man sich der Problematik im Viertel hätte annähern können. Jeder Baustein musste ausgelotet und hinterfragt werden. Entscheidend hierfür war es, welche Möglichkeiten sich aus den vorliegenden Bedingungen vor Ort ergaben. Es galt, mit allen Anspruchsgruppen zu klären, was genau dem Quartier zu seiner Weiterentwicklung fehlt, welche Personen und Institutionen als ideelle und anpackende Partner gewonnen werden können, welche baulichen Möglichkeiten zur Verfügung stehen und vor allem, wie sich das Projekt wirtschaftlich trägt. Damit bewegt sich das Projekt genau in dem Dreieck, in dem Designentscheidungen im Design Thinking getroffen werden: *Desirability – Viability – Feasibility*. Im Kontext des Samtweberviertels geht es immer darum, abzuwägen, ob ein Vorhaben wirklich einen Wert für die Bewohner des Quartiers hat,

22 Vgl. Brown 2009. S. 1.

23 Vgl. Faust, Jürgen/Auricchio, Valentina (Hg.): Design for Social Business. Setting the Stage, Milan 2011.

ob es deren Bedürfnissen entspricht und ihren Alltag merklich verbessern kann. Außerdem muss ein Vorhaben den Rückenwind aus der Nachbarschaft haben, sonst wird es voraussichtlich nicht angenommen. All dies diskutiert und entscheidet der Viertelsrat im Samtweberviertel. Entscheidungen müssen verhandelt werden. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, in welcher Form eine Umsetzung erfolgen kann. Es müssen nachweislich ausreichend Ressourcen und Kompetenzen vorhanden sein, um ein Vorhaben auf den Weg zu bringen. Abschließend muss gewährleistet sein, dass sich ein Projekt wirtschaftlich trägt und langfristig aufrechterhalten werden kann. Das Social Business muss seine Basiskosten decken und auch langfristig Rendite für das gesellschaftliche Anliegen erwirtschaften, um seinen Anspruch einzulösen. Nichts wäre schlimmer, als Erwartungen zu enttäuschen, weil die Wirtschaftlichkeit vernachlässigt wurde.

Auf dem Weg zu einem anderen Design

Es ist ganz offensichtlich: Design im 21. Jahrhundert wird sein Potential in die Gestaltung einer lebenswerten Welt von morgen einbringen und darauf aufmerksam machen, welchen Beitrag es leisten kann. Im Oktober 2017 verabschiedeten fünfzehn internationale Designverbände und fachübergreifende Planungsinstitutionen repräsentativ für mehr als 600 nationale Verbände und Universitäten aus 89 Ländern in Montreal die *Montreal Design Declaration*²⁴. Zum ersten Mal artikulieren Designdisziplinen über die Grenzen der Professionen hinweg einen gemeinsamen Anspruch.

The Declaration reflects two grand achievements. For the first time, the design community, across many disciplines, is speaking with one voice. This consolidation permits the second achievement – the international agencies are eager to collaborate with a united design world. These achievements impact every designer.²⁵

Die Deklaration ist darauf ausgerichtet, das Potential von Design für ökonomische, ökologische, soziale und kulturelle Ziele wachzurufen. Professionelle Gestalter, Ausbildungsinstitutionen und Regierungen werden aufgerufen, Projekte zu initiieren, die Design verständlicher und seinen Einfluss messbarer machen oder Projekte, die als best-practice aufzeigen, wie Design z. B. öffentliche Dienstleistungen oder kulturelle Diversität zum Positiven verändert.²⁶ Die *Montreal Design Declaration* betont, dass jeder Mensch das Anrecht habe, in einer gut gestalteten Welt zu leben. Und dabei geht es

24 Vgl. International Council of Design ico-D: Montreal Design Declaration. 09.22.2017, <http://www.ico-d.org/2017/11/09/press-release-montreal-design-declaration.php> (30.01.2018).

25 Ebd.

26 Vgl. ebd. »The Declaration is a Call to Action. On one hand, it is a call to governments, educators, civil and private sectors to engage with design, utilize and recognize it through Design Advocacy, Development of Design Metrics, Development of

ganz bestimmt nicht ausschließlich um ›die gute Form‹, sondern um den generellen Anspruch, dass gebaute Umwelt, unsere Artefakte und Kommunikationsformen in einem reflektierten Prozess unter Berücksichtigung von komplexen Rahmenbedingungen und mit einer gemeinwohlorientierten Haltung entworfen werden.

Eine der mitzeichnenden Institutionen der *Montreal Design Declaration* ist *INDEX: design to improve life*. Die Initiatoren des dänischen, seit 2005 existierenden, *INDEX award*²⁷ waren schon zu Beginn der 2000er nicht davon überzeugt, dass eine traditionelle Designperspektive noch eine internationale Strahlkraft entwickeln könnte. Nach gründlichen Überlegungen und Diskussionen mit unterschiedlichsten designrelevanten Akteuren entschieden sie sich dazu, auf dringende gesellschaftliche Fragen zu fokussieren. Der *INDEX award* macht es sich zum Anliegen, aufzuzeigen, auf welche Art und Weise Design dazu beitragen kann, diese Fragen zu lösen. Mittlerweile inspiriert und verbreitet der Wettbewerb nachhaltige Design-Lösungen für globale Herausforderungen. Wenn Design gesellschaftlich gedacht werden soll, dann sollten diese öffentlichen Bekenntnisse für ein besseres Leben Schule machen.

Public Interest Design und das Entwerfen der notwendigen Dinge

Vom Kreiþsaal bis zum Kolumbarium sind wir umgeben von einer gestalteten Umwelt. Und nicht immer können wir uns deren Gestaltung aussuchen. Sobald wir in die Sphäre des Öffentlichen gelangen, sind wir Situationen und Dingen ausgesetzt, müssen sie hinnehmen, wie sie sind. Wir können nicht entscheiden, sondern müssen akzeptieren, was uns umgibt und uns damit arrangieren. Ob wir wollen oder nicht, die entworfene Welt ermächtigt uns oder unterwirft uns.²⁸ Wobei es nie auszuschließen und durchaus akzeptabel ist, dass es unterwerfende Entwürfe gibt. Solange wir die Auswahl haben, uns ihnen zu entziehen, ist dies nicht problematisch. Sobald wir allerdings davon abhängig sind, dass z. B. öffentlicher Nahverkehr, Gesundheitsversorgung, Bildungsinstitutionen oder Kinderbetreuung zugänglich sind, müssen wir hoffen, dass sie ästhetisch anspruchsvoll sind, gut funktionieren und wir mit ihnen intuitiv und angemessen um-

Design Policies, Development of Design Standards, Enhancement of Design Education. It is also a call to designers themselves to step into a leadership role, reconceiving themselves as ›ambassadors‹ of end-users, calling for more Responsive, Responsible and Vigilant Design, and Recognition of Design in the face of global challenges.« (ebd.)

27 Vgl. *INDEX: Design to Improve Life*, <https://designtoimprovelife.dk> (02.02.2018).

28 Vgl. von Borries, Friedrich: *Welt-entwerfen. Eine politische Design-theorie*, Basel 2016. Friedrich von Borries führt aus, wie Designer eine verantwortungsvolle Haltung annehmen können, die darauf abzielt, Freiheiten statt Einschränkungen zu erzeugen. Aufbauend auf Otl Aichers *Die Welt als Entwurf* entwickelt von Borries eine Theorie des Entwerfens und Unterwerfens durch Design.

gehen können. Wenn es keine Alternativen gibt, sind wir ausgeliefert. Nicht ohne Grund ist Daseinsvorsorge eine staatliche Aufgabe. Für ein würdiges Leben ist es notwendig, dass alle freien Zugang zu den Infrastrukturen der Daseinsvorsorge haben, sie also nutzen dürfen und auch können.

Privatisierung wird wieder kritischer betrachtet, spätestens seit Elinor Ostrom 2009 den Nobelpreis in Wirtschaftswissenschaften für Ihre Theorien zur Allmende bekommen hat.²⁹ Allmählich kommen die Gemeingüter in die Kommunen zurück. Gleichzeitig wachsen die Forderungen an Politik und öffentliche Verwaltung, das öffentliche Leben professioneller und ansprechend zu gestalten. Gemeinwesen und Wirtschaftlichkeit müssen zusammen gedacht werden. Wieder geht es darum, Bedürfnisse, deren Umsetzbarkeit und Tragfähigkeit, in einem Ansatz zu verbinden.

Zum Wohle der Gesellschaft braucht es daher Designstrategien, die den Zustand der Welt emphatisch erfassen und Lösungen für chancengerechte Lebenswelten aufgrund von Erfahrungsaustausch, Aushandlungsprozessen und vorbildlichen Modellen entwickeln.

Public Interest Design als noch zu etablierender Begriff wäre für diese Art von Austausch und Transformation durchaus eine passende Bezeichnung. Public Interest Design würde in diesem Sinne nicht eine neue Disziplin oder ganz eigene Designpraxis beschreiben, aber Zuständigkeitsbereiche der Daseinsvorsorge fokussieren und ein intensives und konstruktives Verhältnis zwischen öffentlichem Auftraggeber und Gestaltern fördern und hinterfragen. Im Namen der Öffentlichkeit, könnte Public Interest Design gesellschaftsbezogene Gestaltungsaufgaben formulieren und zur allgemeinen Diskussion bringen. Es könnten die Weichen so gestellt werden, dass sich eine Designkultur entwickelt, die sich wieder mehr dem ›besseren Leben‹ verpflichtet als allein dem Shareholder Value. Dafür wird es aber auch nötig werden, Designkompetenz in öffentlichen Institutionen zu verankern und in Angelegenheiten des tertiären Sektors weiter zu erproben.

Public Interest Design im akademischen Kontext von Forschung und Vermittlung muss neben der praktischen lebensweltlichen Ausrichtung, die Design immer hat, auch einen Rahmen schaffen, in dem die Gestaltbarkeit von alltäglichen Lebenswelten grundlegend diskutiert wird. Dazu gehört es, ein Bewusstsein für gesellschaftliche Veränderung zu wecken und Ansprüche zu formulieren. Wer im öffentlichen Interesse und für das Gemeinwohl gestalten möchte, muss es verstehen, unterschiedlichste Positionen nachvollziehen und diskutieren zu können. Politik und Soziologie werden die Diskurse für die Entwicklung von Public Interest Design prägen. Es wird nicht mehr nur über Produkte (im weitesten Sinne) gesprochen, sondern über Gesellschaft und Politik im Allgemeinen und über Verfahrensweisen, Strategien, Ambitionen, Mittel und Zwecke im Besonderen.

29 Vgl. Ostrom, Elinor: Was mehr wird, wenn wir teilen. Vom gesellschaftlichen Wert der Gemeingüter, München 2011.

Public Interest Design braucht praxisbasierte Erkenntnisse und konkrete Handlungskontexte. Vor allem aber eine besondere Haltung, die das Leben anderer ernst nimmt. Es geht nicht nur um das Was, es geht vor allem um das Wie und das Warum.

Literatur

Antonelli, Paola

60 Jahre Designkultur. 2. Deutsche Designdebatte. Rat für Formgebung, <http://vimeo.com/68477648> [04.10.2014].

Aravena, Alejandro

My architectural philosophy bring the community into the process. TED conference, https://www.ted.com/talks/alejandro_aravena_my_architectural_philosophy_bring_the_community_into_the_process?language=de [13.11.2017].

Aravena, Alejandro

Reporting from the Front. 15th International Architecture Exhibition, Marsilio 2016.

Berger, Warren

Glimmer. How Design can Transform your Business, your Life, and maybe even the World, London 2009.

Beucker, Nicolas

Transformation Design. A Piecemeal Situational Change. In: Jonas, Wolfgang/ Zerwas, Sarah/Anshelm, Kristof von [Hg.]: Transformation Design. Perspectives on a New Design Attitude, Basel 2015.

Borries, Friedrich von

Weltentwerfen. Eine politische Designtheorie, Berlin 2016.

Brown, Tim

Change by Design. How Design Thinking

Transforms Organizations and Inspires Innovation, New York 2009.

Bruder, Ralph [Hg.]

Ergonomie und Design, Stuttgart 2004.

Burckhardt, Lucius

Design ist unsichtbar. In: Österreichisches Institut für visuelle Gestaltung [Hg.]: Design ist unsichtbar, Wien 1981.

Cross, Nigel

Design thinking. Understanding how Designers Think and Work, Oxford 2011.

Design Council

<https://www.designcouncil.org.uk> [02.02.2018].

Faust, Jürgen/ Auricchio, Valentina [Hgs.]

Design for Social Business. Setting the Stage, Milan 2011.

Hahlweg, Barbara

Rat für Formgebung. Ein Rückblick auf 60 Jahre Designkultur, https://www.german-design-council.de/fileadmin/gdc/upload/PDF/Markenbuch_60Jahre_Historie.pdf [01.02.2018].

IDEO – OPEN IDEO

<https://openideo.com> [29.01.2018].

INDEX

Design to Improve Life, <https://designtoimprovelife.dk> [02.02.2018].

International Council of Design ico-D
Montreal Design Declaration. 09

November 2017, <http://www.ico-d.org/2017/11/09/press-release-montreal-design-declaration.php> [30.01.2018].

Manzini, Ezio
Design, When Everybody Designs. An Introduction to Design for Social Innovation, Cambridge 2015.

Mau, Bruce/Leonard, Jennifer/Institute without Boundaries
Massive Change, London/New York 2004.

Montag Stiftungen
<http://www.montag-stiftungen.de/montag-stiftungen/wir-ueber-uns/vision-mission.html> [28.01.2018].

Ostrom, Elinor
Was mehr wird, wenn wir teilen. Vom gesellschaftlichen Wert der Gemeingüter, München 2011.

Rat für Formgebung
<https://www.german-design-council.de/awards/> [02.02.2018].

Simon, Herbert
Die Wissenschaften vom Künstlichen, Berlin 1990.

Sommer, Bernd/Welzer, Harald
Transformationsdesign. Wege in eine zukunftsfähige Moderne, München 2014.

Thackara, John
In the Bubble. Designing in a Complex World, Cambridge 2005.

The Pritzker Architecture Prize
Alejandro Aravena of Chile receives the 2016 Pritzker Architecture Prize, <https://www.pritzkerprize.com/laureates/2016> [02.02.2018].

