

CHRISTIAN SCHRÖDER & THOMAS WENDT

Das (soziale) Design der Stadt

**Perspektiven zwischen
Stadtentwicklung, Design Thinking
und Sozialer Arbeit**

Keywords: Design Thinking, Stadtentwicklung, Urbane Räume, Partizipation

Einleitung

Der mittelalterliche Rechtsgrundsatz ‚Stadtluft macht frei‘ besagte, dass Leibeigene eines Grundherrn, die ein Jahr und einen Tag in der Stadt lebten, nicht mehr von diesem zurückgefordert werden konnten. Die meisten ehemals Leibeigenen gerieten jedoch aufgrund der hohen Gebühren, das Stadtbürgerrecht zu erwerben, als Knechte oder Mägde in der Stadt in neue Abhängigkeiten. Bis heute gilt die Stadt einerseits als Ort der Hoffnung auf Befreiung und Emanzipation und andererseits als Ort sozialer Spannungen, an dem sich Armut und Reichtum räumlich verdichten. Städte üben nach wie vor eine besondere Anziehungskraft aus und bieten Möglichkeiten zur persönlichen und beruflichen Entfaltung als Zentren von Kultur, Bildung, Wirtschaft und Innovation, die Menschen aus verschiedenen Teilen eines Landes oder sogar aus der ganzen Welt anziehen. In diesem Sinne behält der Rechtsgrundsatz ‚Stadtluft macht frei‘ eine metaphorische Bedeutung, indem er die Freiheiten symbolisiert, die mit dem Leben in einer Stadt verbunden sind.

Im Zeitraum von 1950 bis 2020 hat sich der Anteil der städtischen Bevölkerung an der Weltbevölkerung verdoppelt und die Urbanisierung wird in den kommenden Jahrzehnten – wenn auch deutlich verlangsamt – anhalten (UN-Habitat 2022). Der Zuzug von ländlichen Gebieten stellt Städte vor multiple Herausforderungen. Mit Verweisen auf Wohnungsnot, Verkehr, Lärm, Umweltverschmutzung und damit verbundenen Fragen nach sozialer, ökologischer und ökonomischer Nachhaltigkeit sind die mit Städten verbundenen Gestaltungsherausforderungen nur andeutungsweise beschrieben. In Städten verdichten sich soziale, ökologische und ökonomische Probleme und es kondensieren Konflikte um gesellschaftliche Entwicklungsfragen: Städte sind Reallabore, in denen Möglichkeiten zukünftigen Zusammenlebens erprobt werden, scheitern und sich wiederum neu entwickeln. In Städten adressieren nicht nur politische Akteure, sondern auch soziale Bewegungen (Schröder 2022a) ihre politischen Forderungen an Öffentlichkeiten, was sie nicht zuletzt zu Orten der Lösungsentwicklung für Zukunftsfragen macht (Harvey 2009; 2013).

Der Beitrag diskutiert das (soziale) Design der Stadt als Herausforderung von Stadtentwicklungsprozessen und reflektiert dabei die Rolle, die Soziale Arbeit einnehmen kann. Exemplarisch wird das Potenzial Sozialer Arbeit für Stadtentwicklungsprozesse am methodischen Vorgehen von Design Thinking entfaltet (Schröder und Wendt 2023). Im ersten Schritt werden Herausforderungen im Wettstreit um das (soziale) Design der Stadt diskutiert [1]. Im zweiten Schritt wird die Rolle der Sozialen Arbeit angesichts dieser Herausforderungen profiliert [2]. Anschließend wird Design Thinking als methodischer Ansatz vorgestellt, der im Rahmen von partizipativen (Stadt-)Entwicklungsprozessen eingesetzt werden kann [3]. Abschließend werden Ambivalenzen reflektiert, die mit der Verwendung von Design Thinking für ein soziales Stadtdesign verbunden sind [4].

1 Handlungslogiken und Herausforderungen im (sozialen) Design der Stadt

Im Ringen um das Design der Stadt kollidieren unterschiedliche Interessen und Handlungslogiken. So wird regelmäßig kritisiert, dass architektonische Prestigeprojekte für das Stadtdesign als zentral angesehen werden, deren sozialintegrative Wirkung dabei aber keine Berücksichtigung findet (Günther 2022; Knopflacher 1996). Das Design der Stadt richtet sich dann vorrangig am Wettbewerb um Kapitalanlagen und dem damit verbundenen Verständnis von Attraktivität aus [Mattissek 2015; Sassen 2016]. In der Konsequenz werden städtische Immobilien zu Spekulationsobjekten der Profitsteigerung und damit zum Ziel kapitalmarktorientierter Wohnungsunternehmen und spezialisierter Investmentfonds [Trautvetter und Knechtel 2022]. Globale Finanzströme auf der Suche nach lokalen Orten der Investition wirken sich deshalb nicht nur auf Möglichkeiten der Stadtentwicklung aus, sondern führen ganz praktisch auch zum Mangel an bezahlbarem Wohnraum [Glatzer und Mießner 2022]. Mitunter wird dies im Fachdiskurs unter dem Schlagwort ‚neoliberale Stadtpolitik‘ diskutiert, zu der etwa die Priorisierung von marktorientierten Lösungen, weitreichende Kommodifizierung und das Erschließen neuer Anlagebereiche für Investor:innen gezählt werden [Brenner et al. 2010]. Der Fokus auf Markt und Wettbewerb zielt darauf, die Anziehungskraft städtischer Einkaufszonen zu behaupten [Rolshoven 2021].

Die Schwerpunktsetzung auf die (konsum-)attrahierende Wirkung repräsentativer (Innen-)Städte, Großprojekte und das damit verbundene Ziel der städtischen Imageverbesserung für Kapitalinvestor:innen und kaufkräftige Kundschaft geht regelmäßig mit Verdrängungsprozessen vom Zentrum in die Peripherie einher. Dies ist jedoch nicht ausschließlich das Ergebnis von Preissteigerungen, sondern liegt auch daran, dass Stadtarchitektur mitunter wenig funktional im Sinne der konkreten Nutzbarkeit für Möglichkeiten des Verweilens ausgelegt ist und damit dem Aufenthalt von Menschen entgegensteht [Gerull 2018; Deutinger und McGetrick 2018]. Hinter dem Anspruch, Städte in erster Linie an wirtschaftlichen Anforderungen auszurichten – Verwaltung abzubauen und Leistungen zu privatisieren [Heeg und Rosol 2007] –, verbergen sich aber nicht selten eine Vielzahl von Regeln, Vorschriften und Programmen [Holm et al. 2009], sodass sich vermeintliche Verwirtschaftlichung häufig als Bürokratisierungsschub manifestiert. Forderungen nach Bürokratieabbau, flexiblen Handlungsformen oder einem geringeren Maß an Standardisierung, verweisen auf Negativeffekte organisationaler Regulierung. Deren Rückbau macht allerdings entweder paradoxerweise sogar mehr Bürokratie erforderlich oder arbeitet wiederum marktlichen Steuerungsprinzipien zu, die beanspruchen, die Bremswirkung von Verfahren durch Marktdynamik außer Kraft zu setzen. Baugenehmigungen, Bebauungs- und Flächennutzungspläne und die damit verbundenen – teils langatmigen – Verfahrensabläufe stehen ebenso wie die einseitige Ausrichtung auf Kapitalanlagen und Konsum häufig im Widerspruch zu den Vorstellungen von Stadt[design] seitens der Bewohner:innen, die dort leben, d. h. aufwachsen, ihre Freizeit verbringen und arbeiten.

Die Forderung nach partizipativer Demokratie, die seit der ‚neuen Linken‘ in den 1960ern fester Bestandteil einschlägiger Debatten ist, spiegelt sich in der aktuellen Forderung der

Bürger:innen nach mehr Teilhabe- und Mitsprachemöglichkeiten. Sowohl auf kommunaler wie nationaler Ebene wird Beteiligung zunehmend eingefordert – insbesondere im Zusammenhang mit Protesten gegen Großbauprojekte. Nicht nur vor dem Hintergrund von Ohnmachtserfahrungen im sozialen Nahraum, sondern auch angesichts komplexer weltpolitischer Problemlagen stellt sich daher die Frage, wie Partizipationsverfahren und Bürger:innenbeteiligung organisiert werden können, um nachhaltige Lösungen zu finden und das Vertrauen in die Demokratie (wieder) zu stärken. Ferner wird untersucht, wie Partizipation zu einer Erfahrung von kollektiver Handlungsfähigkeit in der Zusammenarbeit zwischen Bürger:innen und Staat werden kann, anstatt bloß eine formale Absicherung von politischem Handeln im Sinne der Erzeugung von Legitimität zu sein (Schröder und Schmitz 2023).

Die Zunahme an Public Private Partnerships (Schwalb 2011) und Formaten der Bürger:innenbeteiligung oder die Berücksichtigung der Perspektive von Bewohner:innen in Stadtplanungsfragen durch ‚Runde Tische‘ können bereits als Versuche verstanden werden, unterschiedliche – widerstrebende – Handlungslogiken zu integrieren. Ebenso wird in Debatten über die digitale Stadt auf den Laborcharakter der Stadt und die Bedeutung kollaborativer Arbeitsweisen verwiesen (Weber und Ziemer 2022). Doch für die Umsetzung von Partizipation sind ordnungsgebende Verfahren notwendig, um individuelle Beteiligungsansprüche verbindlich durchzusetzen (Wendt und Manhart 2022). Die Diskussion darüber, ob die Planung eher in anwaltschaftlicher Verantwortung oder stärker in den Händen von Bürger:innen liegen sollte (Schregel 2013), und die Frage, wer die Gestaltung gestaltet (Mareis et al. 2013), verdeutlichen den zunehmend wichtigen Stellenwert von Partizipation im Wettstreit um das Design der Stadt. Gleichzeitig bedingt die Partizipation multipler Akteure und Zielstellungen neue Ambivalenzen im Stadtdesign, die nicht zwangsläufig aufzulösen sind (Mareis 2013).

2 Stadtdesign und die Rolle Sozialer Arbeit

In der sozialwissenschaftlichen Auseinandersetzung mit der Stadt (Breckner et al. 2020) wird diese nicht allein mit Blick auf die Architektur betrachtet, sondern als ein Ko-Konstrukt ihrer Bewohner:innenschaft verstanden. Der Zusammenhang von physischer und sozialer Umwelt verweist darauf, dass Stadt mehr ist als ein physisches Gebäudeensemble (Heinig 2021; Schröder 2022b). Dies wirft die Frage nach dem sozialen Design der Stadt auf, also auch danach, wie die städtische Umgebung gelebt wird (Arida 2002). Durch die Einbeziehung sozialer Bezüge schreibt sich daher die Perspektiverweiterung fort, nicht nur (städte-)bauliche Bedingungen in den Blick zu nehmen, sondern auch die Stadt in ihrer sozialen Verfasstheit zu reflektieren (Fischer und Delitz 2009).

Diese Perspektive erfährt mit dem Thema Nachhaltigkeit für die Stadt der Zukunft eine übergreifende Bedeutung (Günther 2022). Im Diskurs um Stadtdesign wird aktuell erörtert, welche Rolle die Stadt hinsichtlich der Nachhaltigkeitstransformation spielt (Boros und Mahmoud 2021). Denn Nachhaltigkeit ist nicht ausschließlich ökologisch im Sinne eines

verantwortungsvollen Umgangs mit planetaren Ressourcen oder ökonomisch als dauerhaft funktionsfähige Art des Wirtschaftens zu verstehen. Nachhaltigkeit umfasst auch Aspekte wie Chancen-, Geschlechter- oder Generationengerechtigkeit und ist somit vor allem ein soziales Thema der Stadtgestaltung. Eine ausschließlich ökonomiezentrierte Perspektive auf Stadtentwicklungsprozesse wirkt durch die mangelnde Berücksichtigung sozialer Faktoren mitunter als Katalysator für Kritik. Daher ist es wichtig zu erkennen, dass Nachhaltigkeit auf sozialen Ausgleich und die Aussöhnung unterschiedlicher Interessen angewiesen ist.

Der Befund, dass nicht nur soziale und ökonomische, sondern auch ökologische und soziale Fragen eng zusammenhängen [Schmidt 2021], verweist darum einerseits auf die wechselseitige Verflochtenheit der drei Säulen der Nachhaltigkeit, wie andererseits auf die Notwendigkeit der sozialen Bearbeitung von Bedarfslagen, für die es unterschiedliche Anknüpfungspunkte gibt. Soziale Arbeit realisiert die Funktion einer intermediären Instanz zwischen Bewohner:innenschaft und städtischer Verwaltung, um Spannungen zwischen einem Stadtdesign, das ökonomischen Entwicklungspfaden folgt, und der Idee von Stadt als Wohn- und Lebensraum zu bearbeiten. Dabei gilt es, die Rolle Sozialer Arbeit durch die Analyse der Herstellungsprozesse von urbanen Räumen [Arida 2008] in gesellschaftlichen Prozessen der Segregation, Gentrifizierung und räumlichen Kontrolle zu reflektieren [Dirks et al. 2016]. Am Beispiel der Sozialberichterstattung, Sozialplanung und dem Ausweisen von Entwicklungsdefiziten einzelner Stadtteile wird beispielsweise ersichtlich, dass die Situiertheit zwischen Administration und Adressat:innen auch zur Stigmatisierung der Bewohner:innen dieser Stadtteile beitragen kann, indem negative Zuschreibungen prozessiert werden [Baum und Otto 2023].

Gegenstand von sozialem Stadtdesign ist daher nicht nur die Bearbeitung und Abmilderung sozialer Bedarfslagen, sondern auch, der Reproduktion sozialer Schieflagen entgegenzuwirken. Dies gilt etwa für das Phänomen der Beteiligungsspaltung. Gerade der Anspruch, dass Prozesse der Stadtentwicklung zunehmend kollaborativ bzw. ko-kreativ erarbeitet werden sollen [Schmidt 2021; Weber und Ziemer 2022], um unterschiedliche Akteursperspektiven zu integrieren, birgt das Risiko, dass vor allem die Interessen derjenigen einfließen, die ohnehin wissen, wie sie ihren Anliegen Geltung verschaffen. Gerade marginalisierte Teile der Bevölkerung drohen bei Entscheidungen über städtische Zukünfte unberücksichtigt zu bleiben. Wenn an Partizipationsformaten vor allem Menschen teilnehmen, die über ausreichend soziales, kulturelles und ökonomisches Kapital verfügen, schreibt sich die Reproduktion sozialer Ungleichheit faktisch fort. Soziales Stadtdesign vollzieht sich dann trotz partizipativer Ansprüche unter Ausschluss von Bevölkerungsgruppen, die nicht über die notwendigen Ressourcen verfügen, sich in Partizipationsformate einzubringen [Bareis 2013; Paust 2022].

Doch auch wenn es Sozialer Arbeit gelingt, Menschen zu mobilisieren, sich an Stadtentwicklungsfragen zu beteiligen, machen Beteiligte die Erfahrung, dass ihre Vorschläge unberücksichtigt bleiben oder sich die Umsetzung der erarbeiteten Lösungen über lange Zeit hinauszögert. Solche Negativerfahrungen in Partizipationsprozessen können mitunter

Politikverdrossenheit steigern [Neunecker 2016], Konflikte zwischen Politik, Verwaltung und Bürger:innenschaft schüren [Lüttringhaus 2000; Walther 2010], aber auch zur Stärkung politischer Randgruppen führen [Klein und Peters 2022]. Dabei ist von gesamtgesellschaftlicher Relevanz, dass es nicht zur politischen ‚Revanche von Orten kommt, die keine Rolle spielen‘ [Rodríguez-Pose 2018], da sich diese nicht selten in Wahlausgängen und dem Erstarken populistischer Bewegungen zeigt. Gerade dieser Befund verweist auf die Bedeutung ortssensibler [Stadt-]Entwicklungspolitik, die sich von den typischen Wohlfahrts-, Alimentierungs- und Großinvestitionsprojekten der Vergangenheit distanziert [ebd.]. Die Chance, dass Soziale Arbeit in Stadtentwicklungsfragen als demokratiefördernde Brückenbauerin fungiert, wird demzufolge vor allem dann gesehen, wenn es ihr gelingt, basisnahe Teilhabe-, Bildungs- und Partizipationsmöglichkeiten im urbanen Kontext zu organisieren [Riede 2019], die dieser Ortschaftsensibilität entsprechen. Damit stellt sich die Frage, wie Soziale Arbeit ihrer Funktion als intermediäre Instanz gerecht werden kann, indem sie dazu beiträgt, die Sichtweise marginalisierter Gruppen in Stadtentwicklungsprozessen, einerseits, einzubringen und, andererseits, Beteiligungsprozesse so zu organisieren, dass die gemeinsam erarbeiteten Ergebnisse zeitnah realisiert und damit zur Erfahrung von Selbstwirksamkeit der Beteiligten beitragen. Im Folgenden werden das methodische Vorgehen um die damit verbundenen Potenziale von Design Thinking als Ansatz für Soziale Arbeit und Stadtentwicklung diskutiert, um diesen Anforderungen gerecht zu werden.

3 Design Thinking als Ansatz sozialer Stadtentwicklung

Für die Gestaltung von [städtischen] Zukünften existiert eine Bandbreite möglicher methodischer Vorgehensweisen. Es geht im Folgenden daher weniger darum, diese Bandbreite abzubilden, sondern darum, dass bei der Entwicklung von Zukunftsprojektionen unterschiedliche Logiken Anwendung finden. Zu unterscheiden sind etwa Prognoseverfahren, Expert:innenbefragungen und Szenariomethoden. Diese von Aufenanger [2023] vorgeschlagene Systematisierung verweist dabei nicht nur auf die unterschiedliche Gewichtung von Kolaboration und Ko-Kreation, vielmehr macht sie darauf aufmerksam, dass im Rahmen der Erziehungswissenschaft rezipierte Ansätze der Zukunftsforschung nicht zwangsläufig mit der Erarbeitung umsatzreifer Lösungsmodelle enden, sondern auch die für die moderne Gesellschaft typischen Expert:innenkulturen [Rexrodt 2012] reproduzieren. Während im Kontext statistischer Prognoseverfahren die Zukunft aus der Analyse von Daten resultiert und im Rahmen von Expert:innenbefragungen multiperspektivische Ansprüche bestenfalls eingeschränkt umgesetzt werden, bezieht sich die Kritik an Gruppenverfahren regelmäßig auf deren mangelnde Verbindlichkeit [Weber 2003].

Ein Ansatz, der ein strukturiertes Ablaufgeschehen und die für Prozesse der Ko-Kreation notwendige Offenheit methodisch integriert, ist Design Thinking. Ursprünglich seit den 1960er Jahren an der Stanford University entwickelt, zielt Design Thinking darauf ab, einen kreativen und damit zufallsabhängigen Prozess zu systematisieren [Brown 2009]. Für

die Erfindung, Entwicklung und Gestaltung neuer Produkte, wurden bestimmte Aktivitätsabfolgen identifiziert, die von der Problemerkfassung bis hin zur Gestaltung von Lösungen reichen [Lawson 2006]. Der methodische Anspruch im Design Thinking besteht deshalb darin, die Personengebundenheit von Design-Prozessen zu relativieren und den damit verbundenen kreativen Schöpfungsmythos [Bröckling 2010] zu demokratisieren, indem der zugrundeliegende Prozess schrittweise abgebildet und somit erlern- und übertragbar wird [Wendt et al. 2024].

Im Kern des Design Thinking-Ansatzes steht die Bedarfs- bzw. Zielgruppe, deren Bedürfnisse und Erfahrungen konsequent in den Mittelpunkt gestellt werden sollen. Bei der Anwendung von Design Thinking werden Bedarfsanalysen durchgeführt, beispielsweise mittels Interviews oder Beobachtungen, um die Lebenswelten potentieller Nutzer:innen zu erschließen und ein empathisches Einfühlen in deren Bewältigungsherausforderungen des Alltags zu ermöglichen [Lewrick et al. 2017]. An die Bedarfsanalyse schließt sich die Entwicklung einer idealtypischen Vertreter:in der Zielgruppe – eine sogenannte Persona – an, um die Ergebnisse zu veranschaulichen. Solche Personas ermöglichen es den Prozessbeteiligten, sich mit der Bedarfsgruppe zu identifizieren und integrieren vielfältige Informationen zu deren Lebenswelt (ebd.). In der Entwicklung eines ‚Point of View‘, der die Ergebnisse der Bedarfsgruppe pointiert, wird dann ein Ausgangspunkt für die Generierung von Lösungsideen gesetzt. Die mit Hilfe von unterschiedlichen ‚Kreativmethoden‘ entwickelten Ideen werden anschließend umgehend in Prototypen umgesetzt, um Feedback von der Bedarfsgruppe einzuholen und die Lösungsansätze weiterzuentwickeln. Auf diese Weise sollen Lösungen entstehen, die an der lebensweltlichen Realität von Bedarfsgruppen ausgerichtet sind. Ausgehend von einem spezifischen Bedarf einer Gruppe zielt Design Thinking darauf ab, maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln, anstatt universelle und unspezifische Ansätze zu verfolgen. In den Phasen der Bedarfserhebung, der Ideengenerierung und dem Testen von Prototypen ist der Einbezug einer möglichst großen Bandbreite von Perspektiven ausdrücklich gewünscht, um partizipativen Ansprüchen gerecht zu werden. Durch die systematische Bedarfsanalyse fließt die Perspektive von Zielgruppen aber auch dann ein, wenn diese sich nicht selbst direkt in den Prozess einbringen.

Design Thinking findet als Ansatz bereits seit einiger Zeit nicht exklusiv im Kontext von Produktentwicklung, sondern auch in gemeinwohlorientierten Kontexten Anwendung [Brown und Wyatt 2009; Schröder 2018]. Dies gilt beispielsweise für die Debatte um Soziale Innovationen, in der explizit die Ausrichtung von Innovationsentwicklungsprozessen am Sozialraum diskutiert wird [Schröder und Schütz 2023]. Bei der Entwicklung Sozialer Innovationen wird Design Thinking insbesondere im Kontext Sozialer Innovationslabore genutzt [Schröder 2018; Manhart et al. 2020; Schröder 2021; Wendt et al. 2022], die als Ermöglichungsraum die Lösungsentwicklung methodisch unterstützen. Darüber hinaus finden sich in der Sozialen Arbeit bereits Erfahrungen mit Design Thinking, indem etwa mit Kindern und Jugendlichen erprobt wird, Angebote im Rahmen der Quartiersentwicklung zu schaffen [Heller et al. 2020].

Aufgrund der Ausrichtung an den Lebenswelten von Bedarfsgruppen eignet sich der Ansatz grundsätzlich auch für den Einsatz von Stadtentwicklungsprozessen. Ein sozialer Bedarf entsteht, wenn es an Ressourcen und Unterstützung im Sozialraum fehlt, um persönliche und gemeinschaftliche Herausforderungen zu bewältigen (Wendt 2013). Soziale Bedarfe können verschiedene Aspekte betreffen, beispielsweise zwischenmenschliche Interaktionen, individuelle Unterstützung, Fürsorge, Sicherheit oder gesellschaftliche Teilhabe. Wichtig ist dabei, dass sich soziale Bedarfe sowohl hinsichtlich der Lebensphase als auch hinsichtlich der Lebenslage unterscheiden. So ist beispielsweise davon auszugehen, dass Senior:innen ganz andere Bedarfe in der Stadt haben als Jugendliche und sich der soziale Bedarf von Menschen mit Behinderung von Menschen ohne Behinderung ebenfalls unterscheidet. Zwar werden durch die Fokussierung auf spezifische Bedarfe notwendigerweise Perspektiven ausgeblendet, die Fokussierung ermöglicht jedoch ein besseres Verständnis der jeweiligen Lebenssituationen und bietet so die Möglichkeit eines besseren Passungsverhältnisses zwischen den lebensweltlichen Herausforderung im urbanen Kontext und der zu entwickelnden Lösung. Design Thinking kann auch mit etablierten methodischen Ansätzen der Sozialen Arbeit, wie zum Beispiel Sozialraumanalysen, kombiniert werden, etwa um Bedarfsgruppen ausfindig zu machen, die sich in den gängigen Partizipationsformaten von Stadtentwicklungsprozessen aufgrund ihrer zeitlichen oder kulturellen Ressourcen nicht beteiligen können (Schröder und Wendt 2023). Durch die Kombination verschiedener Methodenansätze können eine Bandbreite von Bewältigungs- und Gestaltungsherausforderungen identifiziert und die Perspektiven ganz unterschiedlicher Interessengruppen gebündelt werden, um dann im Anschluss die Entwicklung darauf abgestimmter Lösungen voranzutreiben.

4 Ambivalenzen der (Zukunfts-)Gestaltung

Kritisiert wird am methodischen Vorgehen, dass bei der Anwendung von Design Thinking mitunter eher die „Etablierung einer spezifischen Arbeitskultur“ (Seitz 2017, S. 124), als die Entwicklung von konkreten Lösungsideen im Vordergrund steht. Dies bedeutet, dass der Effekt der Methode mitunter auf der Prozessebene liegt und der Anspruch damit hinter dem eigentlichen Ergebnis oder Output zurückbleibt. Im Blick auf Design Thinking spielt sich deshalb auch eine gut bekannte Kritik am Einsatz von Methoden ein (Wendt 2022): Zu standardisiert und unflexibel ist das Vorgehen, zu linear sind einzelne Handlungsschritte aufeinander bezogen, zu allgemein ist der Handlungsrahmen, um standort- oder bedarfs-spezifischen Besonderheiten zu entsprechen. Doch diese Kritik unterschlägt einen zentralen Punkt an methodisch geordneten Vorgehensweisen. Methoden schaffen Transparenz für alle Beteiligten, indem sie konkrete Handlungsschritte vorsehen und dies ist eine nicht zu unterschätzende Voraussetzung, um Lösungen im Sinne eines sozialen Stadtdesigns zu entwickeln.

Ob mit Design Thinking die etablierten Interessengegensätze und Machtverhältnisse, die in Stadtentwicklungsprozessen wirken, ausreichend bearbeitet und dadurch

strukturelle Probleme gelöst werden können [Schröder 2022a], ist deshalb nicht nur eine empirische Frage, sondern auch zentraler Gegenstand einer kritischen Methodenreflexion. Gerade der Fokus auf schnelle Ideenfindung und Prototypenentwicklung und der damit verknüpfte Anspruch, schnell zu scheitern, evoziert die Frage, inwieweit der Reflexion und Analyse sozialer Probleme und Bewältigungsherausforderungen ausreichend Rechnung getragen wird. Die intendierte Prozessdynamik im methodischen Vorgehen muss sich daran messen lassen, ob die oben skizzierten strukturellen und systemischen Ursachen von Problemen im Design der Stadt bearbeitet oder ggf. gerade dadurch überdeckt werden. Wenn aber durch die Anwendung von Design Thinking ein Dialog über die Pluralität möglicher Zukünfte entsteht und damit auch wechselseitige Ansprüche unterschiedlicher Akteure transparent werden, kann die Methode einen wichtigen Beitrag dazu leisten, Stadt als einen Ort in den Fokus zu rücken, an dem nicht nur konsumiert und investiert, sondern sich divergierende Lebensvorstellungen und -realitäten zu einer (spannungsgeladenen) Melange verbinden. Für den Methodenkanon von Sozialer Arbeit und Stadtentwicklung stellt Design Thinking daher eine Möglichkeit dar, etablierte sozialraumbezogene Vorgehensweisen auf den Prüfstand zu stellen. Die Ausrichtung an den Lebensrealitäten von Bedarfsgruppen und die bedarfsgenaue Entwicklung von Lösungsideen entsprechen jedenfalls den Zielen der Sozialraum-, Lebenswelt- oder Adressat:innenorientierung. Zudem kann der Prozesscharakter von Design Thinking dazu genutzt werden, die Ergebnisse methodischer Einzelschritte mithilfe anderer Methoden zu validieren bzw. zu präzisieren. Grundsätzlich gilt: Nutzer:innenzentriertes Design setzt nicht nur Denken aus verschiedenen Perspektiven, sondern auch in unterschiedlichen Möglichkeiten voraus. Und ohne diese sind alternative Zukünfte nicht zu haben.

Literatur

- Arida, A. (2002). *Quantum city*. Oxford: Architectural.
- Arida, A. (2008). Urban Design. In M. Erloff (Hrsg.), *Wörterbuch Design. Begriffliche Perspektiven des Design* (S. 422-424). Berlin: Birkhäuser.
- Aufenanger, S. (2023). Überlegungen zu einer pädagogischen Zukunftsfor- schung. In J. Felgentreu, C. Glo- erfeld, C. Grüner, H. Karolyi, C. Leinweber, L. Weßler & S. E. Wrede, *Bildung und Medien* (S. 173-187). Wiesbaden: Springer VS.
- Bareis, E. (2013). Die Löcher im kon- sensualen Gewebe der (Post-)Demokra- tie: Oder: Wie viel Unrepräsentier- barkeit erträgt die Soziale Arbeit? Ein Essay. *Widersprüche: Zeitschrift für sozialistische Politik im Bil- dungs-, Gesundheits- und Sozialbe- reich*, 33(130), S. 11-20.
- Baum, M., & Otto, M. (2023). Sozial- planung als Treiber von territoria- ler Stigmatisierung? In P. Oehler, S. Janett, J. Guhl, C. Fabian und B. Michon (Hrsg.), *Marginalisierung, Stadt und Soziale Arbeit. Soziale Arbeit im Spannungsfeld von Politik, Quartierbevölkerung und professionel- lem Selbstverständnis* (S. 165-184). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Boros J., & Mahmoud, I. (2021). Urban Design and the Role of Placemaking in Mainstreaming Nature-Based Solutions. *Learning From the Biblioteca Degli Albei Case Study in Milan*. *Front. Sustain. Cities*, 3:635610. <https://doi.org/10.3389/frsc.2021.635610>.
- Breckner, I., Göschel, A., & Matthie- sen, U. (Hrsg.). (2020). *Stadtsozio- logie und Stadtentwicklung. Handbuch für Wissenschaft und Studium*. 1. Auf- lage. Baden-Baden: Nomos.
- Brenner, N., Peck, J., & Theodore, N. (2010). After Neoliberalization? *Globalizations*, 7(3), S. 327-345.
- Bröckling, U. (2010). Über Kreativi- tät. Ein Brainstorming. In Menke, C., & Rebertisch, J. (Hrsg.), *Kreation und Depression. Freiheit im gegen- wärtigen Kapitalismus* (S. 89-97). Berlin: Kulturverlag Kadmos.
- Brown, T. (2009). *Change by Design. How Design Thinking Transforms Orga- nizations and Inspires Innovation*. New York: Harper Collins Publishers.
- Brown, T., & Wyatt, J. (2009). *De- sign Thinking for Social Innovation*. [https://myweb.uiowa.edu/dlgould/plug- in/documents/Design_Thinking_for_So- cial_Innovation.pdf](https://myweb.uiowa.edu/dlgould/plugin/documents/Design_Thinking_for_So- cial_Innovation.pdf). Zugegriffen: 27. Juli 2023.
- Deutinger, T., & McGetrick, B. (2018). *Handbook of tyranny*. Zürich: Lars Müller Publishers.
- Dirks, S., Kessel, F., Lippelt, M., & Wienand, C. (2016). *Urbane Raum(re) produktion - Soziale Arbeit macht Stadt*. 1. Auflage. Münster: Westfä- lisches Dampfboot (Raumproduktionen, Band 20).
- Fischer, J., & Delitz, H. (Hrsg.). (2009). *Die Architektur der Gesell- schaft. Theorien für die Architek- tursoziologie*. Bielefeld: transcript (Sozialtheorie).
- Gerull, S. (2018). „Unangenehm“, „arbeitsscheu“, „asozial“. Zur Aus- grenzung von wohnungslosen Men- schen. *Aus Politik und Zeitge- schichte*. [https://www.bpb.de/shop/ zeitschriften/apuz/270886/unangenehm- arbeitsscheu-asozial/](https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/270886/unangenehm-arbeitsscheu-asozial/). Zugegriffen: 29. Juni 2023.
- Glatzer, J., & Mießner, M. (Hrsg.). (2022). *Gentrifizierung und Verdrän- gung. Aktuelle theoretische, metho- dische und politische Herausforderun- gen*. Bielefeld: transcript.

Günther, A. (2022). Morgen bauen. U-/Dystopische Beobachtungen zur Moderne im Wandel. In A. Weber, L. Eberhard, & L. Roord (Hrsg.), *Now! Die Welt gemeinsam gestalten. Bildung neu denken. Das Morgenmachen-Lesebuch* (S. 35-59). Bielefeld: transcript.

Harvey, D. (2009). *Social justice and the city*. Rev. ed. Athens: University of Georgia Press (Geographies of justice and social transformation, 1). <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=330149>. Zugriffen: 29. Juni 2023.

Harvey, D. (2013). *Rebel cities. From the right to the city to the urban revolution*. London. http://abahlali.org/files/Harvey_Rebel_cities.pdf. Zugriffen: 26. April 2018.

Heeg, S., & Rosol, M. (2007). Neo-liberale Stadtpolitik im globalen Kontext. *PROKLA*, 37(149), S. 491-509.

Heinig, S. (2021). *Integrierte Stadtentwicklungsplanung. Konzepte - Methoden - Beispiele*. Bielefeld: transcript Verlag (Urban studies).

Heller, I., Von Andrian, S., Stahmann, D., & Gehrman-Linnerth, V. (2020). *Quartiersentwicklung mit Design Thinking. Methodik und Fallbeispiel zur Beteiligung von Kindern und Jugendlichen*. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Gabler (Springer eBook Collection).

Holm, A., Heeg, S., & Pütz, R. (2009). *Stadt im neoliberalen Zeitalter. Forschung Frankfurt*, 3. <https://www.forschung-frankfurt.uni-frankfurt.de/36050591/forschung-frankfurt-ausgabe-3-2009-stadt-im-neoliberalen-zeitalter-wie-globale-politikmodelle-einfluss-auf-die-lokale-gestaltung-nehmen.pdf>. Zugriffen: 29. Juni 2023.

Klein, M., & Peters, A. (2022). Der Umgang mit Rechtspopulismus in kommunalen Planungs- und Steuerungsprozessen. In J. Fischer, T. Hilse-Carsensen, & S. Huber (Hrsg.), *Handbuch Kommunale Planung und Steuerung* (S. 412-423). Weinheim: Juventa Verlag ein Imprint der Julius Beltz GmbH & Co. KG.

Knopflacher, H. (1996). *Zur Harmonie und Stadt und Verkehr. Freiheit vom Zwang zum Autofahren*. 2. Aufl. Wien, Köln, Weimar: Böhlau Verlag.

Lawson, B. (2006). *How Designers Think*. 4th ed. Hoboken: Taylor and Francis. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/kxp/detail.action?docID=269907>. Zugriffen: 27. Juli 2023.

Lewrick, M, Link, P., & Leifer, L. (2017). *Das Design Thinking Playbook. Mit traditionellen, aktuellen und zukünftigen Erfolgsfaktoren*. München: Verlag Franz Vahlen GmbH.

Lüttringhaus, M. (2000). *Stadtentwicklung und Partizipation. Fallstudien aus Essen Katernberg und der Dresdner Äußeren Neustadt*. Zugl.: Trier, Univ., Diss., 2000. Bonn: Stiftung Mitarb (Beiträge zur Demokratieentwicklung von unten, 17).

Manhart, S., Wendt, T., & Schröer, A. (2020). Individuelle Kreativität und organisierte Innovation. Elemente einer organisationspädagogischen Synthese. In C. Fahrenwald, N. Engel, Schröer, A. (Hrsg.), *Organisation und Verantwortung. Jahrbuch der Sektion Organisationspädagogik* (S. 339-353). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Mareis, C. (2013). Wer gestaltet die Gestaltung? Zur ambivalenten Verfassung von partizipatorischem Design. In C. Mareis, M. Held, & G. Joos (Hrsg.), *Wer gestaltet die Gestaltung? Praxis, Theorie und Geschichte des partizipatorischen Designs*. (S. 9-21) Bielefeld: transcript Verlag.

Mareis, C., Held, M., & Joos, G. (Hrsg.). (2013). *Wer gestaltet die Gestaltung? Praxis, Theorie und Geschichte des partizipatorischen Designs*. Bielefeld: transcript Verlag.

Neunecker, M. (2016). *Partizipation trifft Repräsentation. Die Wirkungen konsultativer Bürgerbeteiligung auf politische Entscheidungen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden

Paust, A. (2022). *Steuerung durch Partizipation? Methoden und Formate der Bürgerbeteiligung*. In J. Fischer, T. Hulse-Carstensen, & S. Huber (Hrsg.), *Handbuch Kommunale Planung und Steuerung* (S. 516-525). Weinheim: Juventa Verlag ein Imprint der Julius Beltz GmbH & Co. KG.

Rexroth, F. (2012). *Systemvertrauen und Expertenskepsis. Die Utopie vom maßgeschneiderten Wissen in den Kulturen des 12 bis 16. Jahrhunderts*. In B. Reich, F. Rexroth, & M. Roick (Hrsg.), *Wissen maßgeschneidert. Experten und Expertenkulturen im Europa der Vormoderne* (S. 12-44). München: Oldenburg Verlag.

Riede, M. (2019). *Gemeinwesenarbeit als demokratiefördernde Brückenbauerin*. In O. Schnur, M. Drilling, & O. Niermann (Hrsg.), *Quartier und Demokratie. Theorie und Praxis lokaler Partizipation zwischen Fremdbestimmung und Grassroots* (S. 67-87). Wiesbaden: Springer VS (Quartiersforschung).

Rodríguez-Pose, A. (2018). *The revenge of the places that don't matter (and what to do about it)*. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 11(1), S. 189-209.

Rolshoven, J. (2021). *Stadtforschung als Gesellschaftsforschung. Eine Einführung in die Kulturanalyse der Stadt*. Bielefeld: transcript (Urban studies).

Sassen, S. (2016). *The Global City: Enabling Economic Intermediation and Bearing Its Costs*. *City & Community* 15(2), S. 97-108.

Schmidt, M. (2021). *Eine theoretische Orientierung für die Soziale Arbeit in Zeiten des Klimawandels: Von der ökosozialen zur sozial-ökologischen Transformation*. Opladen: Verlag Barbara Budrich.

Schregel, S. (2013). *Gestaltung und ihre soziale Organisation. Schlaglichter auf die Geschichte der Partizipation in den USA und Westeuropa (1960-1980)*. In C. Mareis, M., Held, & G., Joos (Hrsg.), *Wer gestaltet die Gestaltung? Praxis, Theorie und Geschichte des partizipatorischen Designs* (S. 23-42). Bielefeld: transcript Verlag.

Schröder, C. (2022a). *Soziale Arbeit und soziale Bewegungen*. In S. Königer, & B. Diwersy (Hrsg.), *Internationale und Transnationale Soziale Arbeit* (S. 197-219). Baltmannsweiler: Schneider Hohengehren

Schröder, C. (2022b). *Rezension zu: S. Heinig: Integrierte Stadtentwicklungsplanung. Konzepte - Methoden - Beispiele*. transcript (Bielefeld) 2022. <https://www.socialnet.de/rezensionen/29144.php>. Zugriffen: 12. April 2022.

Schröder, C., & Schmitz, F. (i.D.). *Partizipationsverfahren und Bürgerbeteiligung im Saarland*. In F. Hörisch (Hrsg.), *Politik und Regieren im Saarland*. Wiesbaden: Springer VS.

Schröder, C., & Wendt, T. (2023). *Herausforderungen der Zukunftsgestaltung. Design Thinking als Partizipationsansatz für Soziale Arbeit und Stadtentwicklung*. *Neue Praxis. Zeitschrift für Sozialarbeit, Sozialpädagogik und Sozialpolitik*, (53)4, S. 324-339.

Schröder, A. (2018). *Neue Lösungsansätze für gesellschaftliche Herausforderungen. Förderung sozialer Innovationen in Organisationen der Sozialen Arbeit*. *Sozial Extra*, 42(1), S. 18-22.

Schröer, A. (2021). Social Innovation in Education and Social Service Organizations. Challenges, Actors, and Approaches to Foster Social Innovation. *Front. Educ.* 5:555624. <https://doi.org/10.3389/educ.2020.555624>.

Schröer, A., & Schütz, F. (2023). Methoden und Gestaltungsansätze zur Förderung von Innovationen auf der Mikro- und Mesoebene des Sozialwesens. In A. Parpan-Blaser, & M. Hüttemann (Hrsg.), *Innovative Soziale Arbeit. Grundlagen, Praxisfelder und Methoden* (S. 161-172). Stuttgart: Kohlhammer.

Schwalb, L. (2011). *Kreative Governance. Public-Private-Partnerships in der lokalpolitischen Steuerung*. Wiesbaden: VS-Verl.

Seitz, T. (2017). *Design Thinking und der neue Geist des Kapitalismus. Soziologische Betrachtungen einer Innovationskultur*. Bielefeld: transcript Verlag.

Trautvetter, C., & Knechtel, S. (2022). Wem gehört die Stadt? Teil 2. Hg. v. Rosa-Luxemburg-Stiftung. https://www.rosalux.de/fileadmin/images/Dossiers/Wohnen/Studien_1-23_Wem_gehoert_die_Stadt2.pdf. Zugriffen: 29. Juni 2023.

UN-Habitat (2022). *World cities report 2022. Envisaging the future of cities*. Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat). https://unhabitat.org/sites/default/files/2022/06/wcr_2022.pdf. Zugriffen: 16. März 2023.

Walther, A. (2010). Partizipation oder Nicht-Partizipation? Sozialpädagogische Vergewisserung eines scheinbar eindeutigen Konzepts zwischen Demokratie, sozialer Integration und Bildung. *Neue Praxis*, 40(2), S. 115-136.

Weber, S. (2003). Zur Evaluation von Großgruppenverfahren am Beispiel regionaler Vernetzung. *REPORT Literatur- und Forschungsreport Weiterbildung. Erwachsenenbildung und Demokratie*, (1), S. 110-119.

Weber, V., & Ziemer, G. (Hrsg.). (2022). *Die Digitale Stadt*. Bielefeld: transcript Verlag.

Wendt, R. W. (2013). Sozialwirtschaft. In A. Wöhrle, R. Beck, K. Grunwald, K. U. Schellberg, G. Schwarz & W. R. Wendt (Hrsg.), *Grundlagen des Managements in der Sozialwirtschaft* (S. 11-34). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.

Wendt, T. (2022). In Zeiten der Zukunft. Organisation, Möglichkeitsraum und Bildung als Formen der Temporalität. In C. Schröder und U. Zöllner (Hrsg.), *›Bildung gestaltet Zukunft‹ – Soziale Arbeit zwischen Bildung und Stadtentwicklung* (S. 128-139). Weinheim und Basel: Beltz Juventa.

Wendt, T., & Manhart, S. (2022). Organization and Participation. Aspects of a Dialectical Relationship. In R. Spanning, W. Smidt, & C. Unterrainer, C. (Hrsg.), *Institutions and Organizations as Learning Environments for Participation and Democracy? Opportunities, Challenges, Obstacles* (S. 233-252). Cham: Springer Nature.

Wendt, T., Schröer, A., & Lackas, M. (2022). Der Unterschied des Unterschieds. Perspektivendifferenz als methodisches Prinzip der Innovationsförderung. In N. Weimann-Sandig (Hrsg.), *Multiprofessionelle Teamarbeit in Sozialen Dienstleistungsberufen. Interdisziplinäre Debatten zum Konzept der Multiprofessionalität – Chancen, Risiken, Herausforderungen* (S. 41-55). Wiesbaden: Springer VS.

Wendt, T., Freis, T., Schröder, A. & Schütz, F. (2024). Zukunft auf Leinwand. Methoden der Visualisierung und ihre Funktionen für Organisationen. Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO), 55 (1).

