



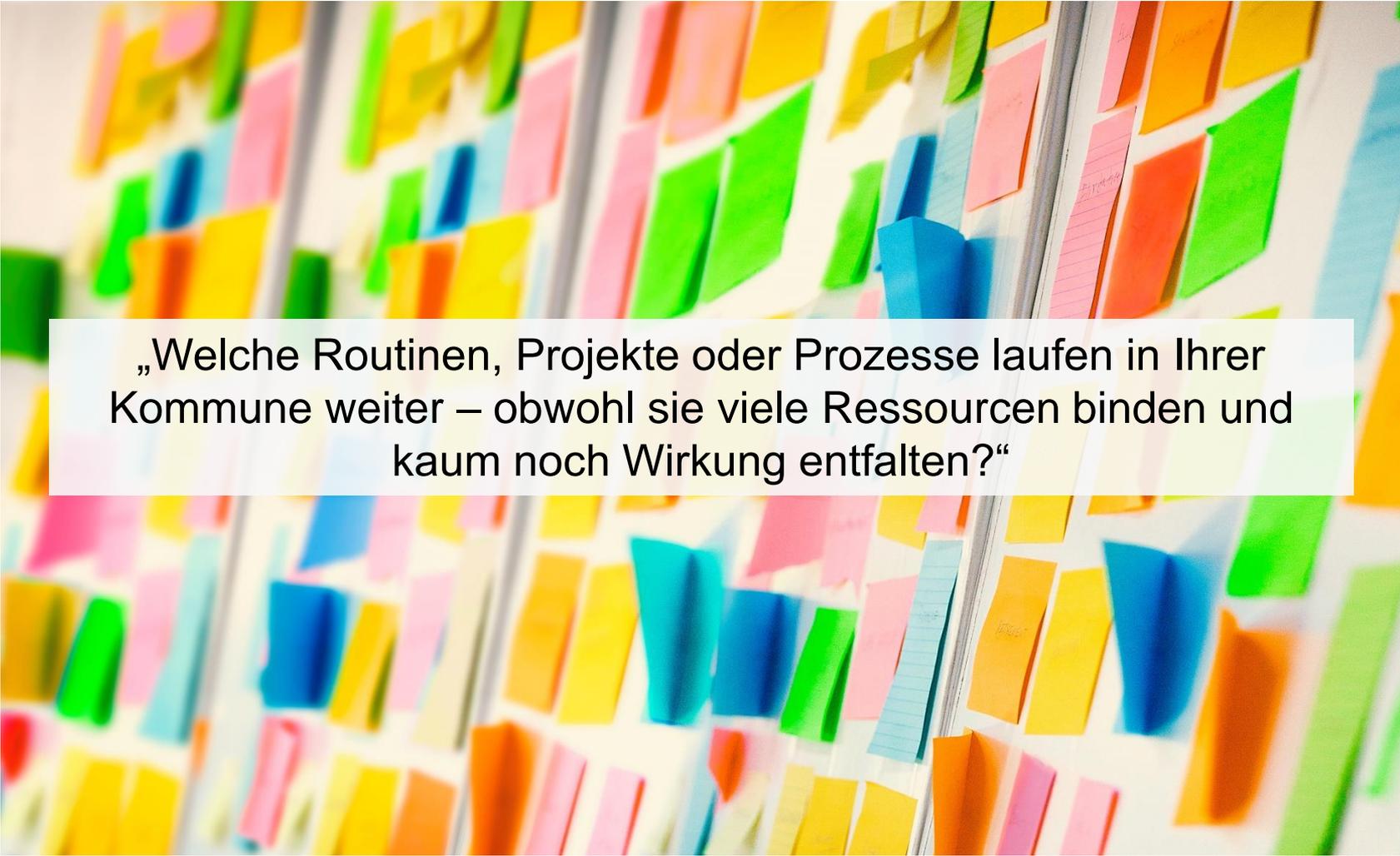
Online-Tagung

Die Kraft des Einfachen – Wege zu einer zukunftsfesten, effektiven Kommunalentwicklung

Teil 1: Kommunen im Check – Konsequenzen: Das 3-P-Modell –

30. April 2025

Dr. Saskia Goldberg



„Welche Routinen, Projekte oder Prozesse laufen in Ihrer Kommune weiter – obwohl sie viele Ressourcen binden und kaum noch Wirkung entfalten?“

Erinnerung: Schlagworte einer zukunftsfesten, effektiven Entwicklung

1 **Kultur**

Haltung als Ausgangspunkt:

Warum anfangen, wenn wir innerlich nicht bereit sind?

2 **Strategie**

Ziele geben Orientierung:

Ohne Ziel kein Weg!

3 **Struktur**

Organisation schafft Handlungsfähigkeit:

Wer macht was – und mit wem?

4 **Resilienz**

Vorausschau statt Reaktion:

Wer vorausschauend plant, muss weniger reparieren.

5 **Suffizienz**

Entlastung durch Reduktion:

Manches Ziel erreichen wir besser, wenn wir loslassen.

6 **Wirkung**

Fokus auf das Wesentliche:

Nicht viel tun – sondern wirksam handeln.

7 **Beteiligung**

Gemeinsam gestalten:

Zukunft gelingt nur im Miteinander

Übersicht

- 1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung**
2. Anknüpfungspunkte: Erfahrungen aus der kommunalen Praxis
3. Austausch: Ihre Expertise und Fragen

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.1 Übersicht

**Zukunftsfest zu sein heißt nicht, alles zu tun – sondern sich zu fragen:
Tun wir das richtige, in der richtigen Weise, aus der richtigen Haltung heraus?**

P	Leitfrage	Kommunaler Nutzen
Prozesse	Wie können wir nach innen und nach außen besser arbeiten?	Effizienz, Klarheit, Geschwindigkeit, Entlastung
Prinzipien	Woran orientieren wir uns?	Haltung, Orientierung, Entscheidungsstütze, Leitplanken
Priorisierung	Was ist jetzt wirklich dran?	Wirkung, Nutzen, Konzentration auf das Wesentliche

→ **Zukunftsfestigkeit braucht Haltung, Fokus – und Handlungsspielraum**

3-P-Modell ist kein neues Konzept,
sondern ein **Werkzeug**, um bestehende Strukturen neu auszurichten entlang von:

- Prozessen, die bewegen statt blockieren
- Prinzipien, die Orientierung geben und
- Prioritäten, die Wirkung erzeugen.

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.1 Übersicht

a) schaffe Anreize nach innen

1) Prozesse
flexibilisieren
und neu
etablieren

b) schaffe Anreize nach außen

2) Prinzipien
einer zukunfts-
festen Entwick-
lung geben
Orientierung

c) baue und entwickle zwingend
erst im Bestand

d) nutze und gebrauche Flächen
und Ressourcen dabei mehrfach
und gestalte multifunktional

e) nutze dazu lokale Ressourcen
und beschaffe umweltfreundlich

f) orientiere dich bei der Wahl
von Maßnahmen an der
Dringlichkeit, Reichweite
und Zukunftsfähigkeit

a) Anreize nach innen

- Werde **agiler** durch flexible Arbeitsmodelle, digitale Tools und klar definierte Abläufe.
- Etabliere eine **Experimentierstruktur** u.a. durch Pilotprojekte, Testräume für innovative Ideen, Schaffung von Präzedenzfällen und Förderung einer Fehlerkultur.

b) Anreize nach außen

- Suche **Tandempartner auf Quartiersebene** und setze sie projektbasiert ein.
- Schaffe **Anreize für Zusammenarbeit** u.a. durch digitale Plattformen, lokale Förderprogramme und Anerkennungssysteme.

c) bauen & entwickeln

- Verfolge gleichzeitig **räumliche und inhaltliche Ziele**.
- Nutze vorhandene Instrumente **aktiver Bodenpolitik** und binde Private mit ein.
- **Revitalisiere bestehende Quartiere**. Gestalte dort Räume, die Gemeinschaft fördern und Natur bewahren.

d) nutzen & gebrauchen

- Priorisiere und fördere **Mehrfachnutzungen** und **Gemeinschaftsnutzungen**.
- Optimierte Gebäude- und Flächennutzungen durch (zeitlich) **wechselnde Konzepte**.
- Fördere **Multifunktionalität** und **kurze Wege**.

e) herstellen & beschaffen

- Gestalte kommunale Systeme **kreislauffähig** – schone Ressourcen, vermeide Abfälle, stärke die lokale Wertschöpfung.
- Setze auf **kleinere, dezentrale Systeme** – lokal betrieben, in Quartieren und Kommunen nutzen.
- Fördere eine **nachhaltige Wirtschaft**.

f) Priorisierung

- Etabliere einen **strategischen Planungsrahmen**, der konsequent die Kriterien Dringlichkeit, Reichweite und Zukunftsfähigkeit berücksichtigt. Denke dabei in **Szenarien**.
- **Integriere Nutzenaspekte** (statt reinen Nutzen), d. h. Auswirkungen auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft in Entscheidungsprozessen.
- Richte **Haushaltsplanung an Entwicklungszielen** aus. Verankere dazu **Wirkungsindikatoren** und setze Mittel gezielt für messbaren Mehrwert ein.

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.2 P1: Prozesse vereinfachen – Den Apparat beweglich machen

„Zukunft braucht Handhabbarkeit: Zukunftsfest wird eine Kommune nicht durch mehr Programme – sondern durch besser abgestimmte, lernende Prozesse.“

Was ist gemeint?

- Bewegliche, adaptive, kooperative Abläufe statt starrer Routinen – intern und extern.
- Weniger Bürokratie – mehr Ermöglichung.
- Kluge Steuerung statt mehr Steuerung.
- Quer statt top-down: ämterübergreifend, kooperativ, offen für Partnerschaft.
- Prozessvereinfachung (agiler, kürzer, vernetzter) und organisierte Kooperation.
- Zukunft ist nicht allein machbar – sondern im Schulterschluss mit Wirtschaft, Zivilgesellschaft, anderen Kommunen.

Wie sieht das aus?*

Intern (Verwaltung + Kommunalpolitik):

- Kürzere Abstimmungswege (z. B. wöchentliche Klima-Runden mit allen betroffenen Ämtern).
- Weniger Formalismus, mehr Handlungsspielraum (z.B. Digitalisierung kleiner Verfahren).
- Ermöglichung statt Kontrolle (z.B. Kommunale Leitlinie für agiles Projektmanagement im Sozial- und Klimabereich).

Extern (Partnerschaften aktiv gestalten):

- Kooperative Beteiligung in Co-Creation-Prozessen.
- Frühzeitige Einbindung externer Akteure (z.B. Zivilgesellschaft, lokale Wirtschaft, Nachbarkommunen).
- Interkommunale Zusammenarbeit bei Themen wie Flächenentwicklung, Mobilität, Klimavorsorge.

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.2 P1: Prozesse vereinfachen – Den Apparat beweglich machen

„Zukunft braucht Handhabbarkeit: Zukunftsfest wird eine Kommune nicht durch mehr Programme – sondern durch besser abgestimmte, lernende Prozesse.“

Was ist gemeint?

- Bewegliche
- starre
- We
- K
- C

Reflexionsfragen:

- (1) Wo können Sie Prozesse vereinfachen oder neue Partner einbinden?
- (2) Welche Prozesse passen noch zu den Herausforderungen von morgen – und welche nicht mehr?
- (3) Wo können Sie Verantwortung abgeben – und dadurch gewinnen?

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.3 P2: Prinzipien – Zukunftsfestigkeit braucht Haltung



Bildquellen: 1. Tübingen: imakomm, 2022 | 2. Köln Nippes: imakomm, 2025. | 3. Stuttgart: imakomm, 2025.

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.3 P2: Prinzipien – Zukunftsfestigkeit braucht Haltung



Illustration: IBA Hamburg/ Atelier Ludw. Landschulzarchitekten Berlin GmbH

So soll es in Zukunft aussehen: Der Parkbereich Grüner Loop wird Spielplätze für Kinder umfassen.

Stadtentwicklung

Naturnahe Freiräume und Spielfelder

📍 WAS VOR ORT GEWÜNSCHT UND ERWARTET WIRD

Die Ergebnisse der Bürgerbeteiligung Oberbillwerder zur Vorbereitung des Wettbewerbs Grüner Loop können online eingesehen werden:

Moderne, nachhaltige Stadtentwicklung mit Innovationsgeist und Bürgerbeteiligung: Das wird im neuen Hamburger Stadtteil Oberbillwerder realisiert. Wie das gelingt, zeigt der zentrale Parkbereich Grüner Loop.

Bildquellen: Der Gemeinderat 2025, Ausgabe 03/25.

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.3 P2: Prinzipien – Zukunftsfestigkeit braucht Haltung

„Wir brauchen nicht noch mehr Strategiepapiere. Wir brauchen klare Prinzipien, die Orientierung geben – in jedem Bereich.“

Was ist gemeint?

- Klare, handlungsleitende Haltungen statt endloser Konzepte.
- Kompass für Entscheidungen, auch unter Unsicherheit.
- Verlässlichkeit und Effizienz durch wertebasierte Leitlinien.
- Prinzipien sind keine zusätzlichen Aufgaben, sondern vereinfachen Entscheidungen.

Wie sieht das aus?*

- Kein Projekt ohne Suffizienzprüfung:
 - Baue und entwickle erst im Bestand (z.B. Fläche ist endlich – Konsequenz: keine Neuversiegelung ohne Ausgleich).
 - Nutze und gebrauchte Flächen und Ressourcen dabei mehrfach und gestalte multifunktional (z.B. Multifunktion statt Mononutzung).
 - Nutze dazu lokale Ressourcen und beschaffe umweltfreundlich (z.B. Gemeinschaftsnutzung und Nachbarschaftsprojekte).
- Beteiligung ist Standard, kein Experiment.

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.3 P2: Prinzipien – Zukunftsfestigkeit braucht Haltung

„Wir brauchen nicht noch mehr Strategiepapiere. Wir brauchen klare Prinzipien, die Orientierung geben – in jedem Bereich.“

Was ist gemeint?

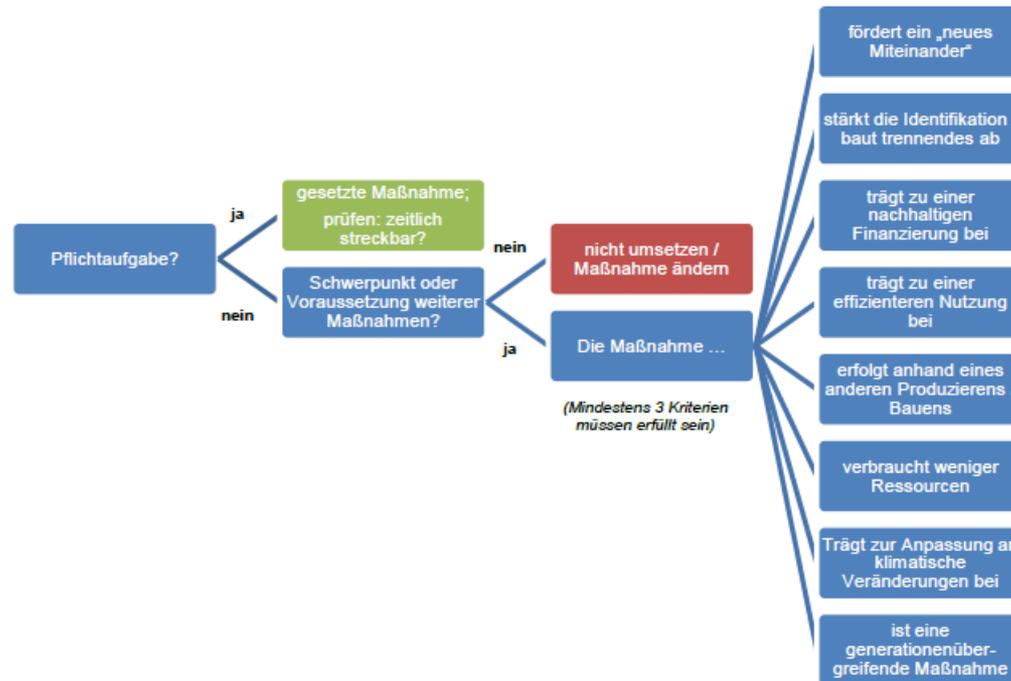
- Klare, handhabbar, endlich
- Ko...
- U...
- V...

Reflexionsfragen:

- (1) Welche Prinzipien gelten in Ihrer Kommune schon heute, wenn Sie Entscheidungen treffen? Und welche sollten gelten?
- (2) Welche Prinzipien könnten künftig Orientierung geben?
- (3) Welche Prinzipien würden Sie gern verankern?

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.4 P3: Priorisierung – Wirkung vor Aktionismus



Patricia Rockenhäuser

Gemeindeentwicklungskonzept

Leitung Geschäftsstelle

Gemeinderat

Telefon: [REDACTED]

E-Mail schreiben

Quelle: 1. Gemeinde Plüderhausen: imakomm, 2023 | 2. Gemeinde Plüderhausen: .

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.4 P3: Priorisierung – Wirkung vor Aktionismus

„Nicht alles ist gleich wichtig. Und nicht alles muss gemacht werden. Zukunftsfestigkeit bedeutet auch: Nein sagen können.“

Was ist gemeint?

- Nicht alles machen – sondern das Richtige zuerst.
- Fokus auf Wirkung und Umsetzbarkeit statt Aktivismus (keine weiteren Projekte, sondern strategisches „Weniger mit mehr Wirkung“).
- Verzicht auf Projektitis zugunsten echter Veränderung.
- Weniger tun, aber das Richtige, zur richtigen Zeit, mit den richtigen Partnern.

Wie sieht das aus?*

- Bewertung nach Wirkung und Machbarkeit (z.B. Wirkungs-Machbarkeits-Matrix zur Maßnahmenbewertung nach Kriterien Dringlichkeit, Reichweite und Zukunftsfähigkeit).
- Bündelung von Maßnahmen in übergreifenden Projekten (Mehrfachwirkung), z.B. dreifache Wirkung als Kriterium (Maßnahmen mit Wirkung auf Klima, Soziales und Wirtschaft kommen zuerst).
- Ressourcenfokus statt Themenvielfalt (lieber 5 gut gemachte Vorhaben als 25 halbfertige).
- Regelmäßige Fokusanpassung – was wirkt, bleibt, was nicht, wird überprüft / verworfen.
- Konzentration auf „Leuchttürme“ statt Gießkanne: Weniger Projekte, dafür mit Tiefgang.

Quelle: imakomm, 2025.

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.4 P3: Priorisierung – Wirkung vor Aktionismus

„Nicht alles ist gleich wichtig. Und nicht alles muss gemacht werden. Zukunftsfestigkeit bedeutet auch: Nein sagen können.“

Was ist gemeint?

- Nicht alles muss gemacht werden (z.B. ...)
- Folgt ...
- ...

Reflexionsfragen:

- (1) Welche Vorhaben in Ihrer Kommune bringen den größten Nutzen – und welche sind vielleicht nur gut gemeint?
- (2) Wenn Sie drei Maßnahmen streichen müssten – welche wären das? Und welche drei müssten auf jeden Fall bleiben?
- (3) Was sind die drei wichtigsten Vorhaben in Ihrer Kommune – und was könnten Sie weglassen?
- (4) Was bringt viel – auch ohne Zusatzkosten?

Quelle: imakomm, 2025.

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.5 Drei Fragen, die alles verändern können



Das 3-P-Modell ist im Grunde nichts anderes als eine **Einladung**, sich **regelmäßig drei einfache Fragen** zu stellen:

- 1) **Wie arbeiten wir – und mit wem?** → Prozesse
- 2) **Woran orientieren wir uns?** → Prinzipien
- 3) **Was ist jetzt wirklich dran?** → Priorisierung

Und wenn Sie das nächste Mal ein Projekt anstoßen, überlegen Sie:

- Ist der Prozess schlank genug?
- Entspricht es unseren Prinzipien?
- Und bringt es Wirkung?

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung

1.5 Drei Fragen, die alles verändern können

Die zentralen Takeaways

2: Kommunen im Check

Konsequenzen

1. Prozesse vereinfachen – Den Apparat beweglich machen

Zukunftsfestigkeit entsteht durch lernfähige, bewegliche Strukturen. Was zählt: agile, ämterübergreifende Abläufe, kurze Wege, echte Kooperation – intern und mit Partnern. Insgesamt also: weniger Kontrolle, mehr Ermöglichung!

2. Prinzipien leben – Haltung statt Aktionismus

Nicht noch mehr Konzepte, sondern klare Prinzipien, die Orientierung geben. Suffizienz, Resilienz und Beteiligung sind kein Add-on – sie sind der Kompass!

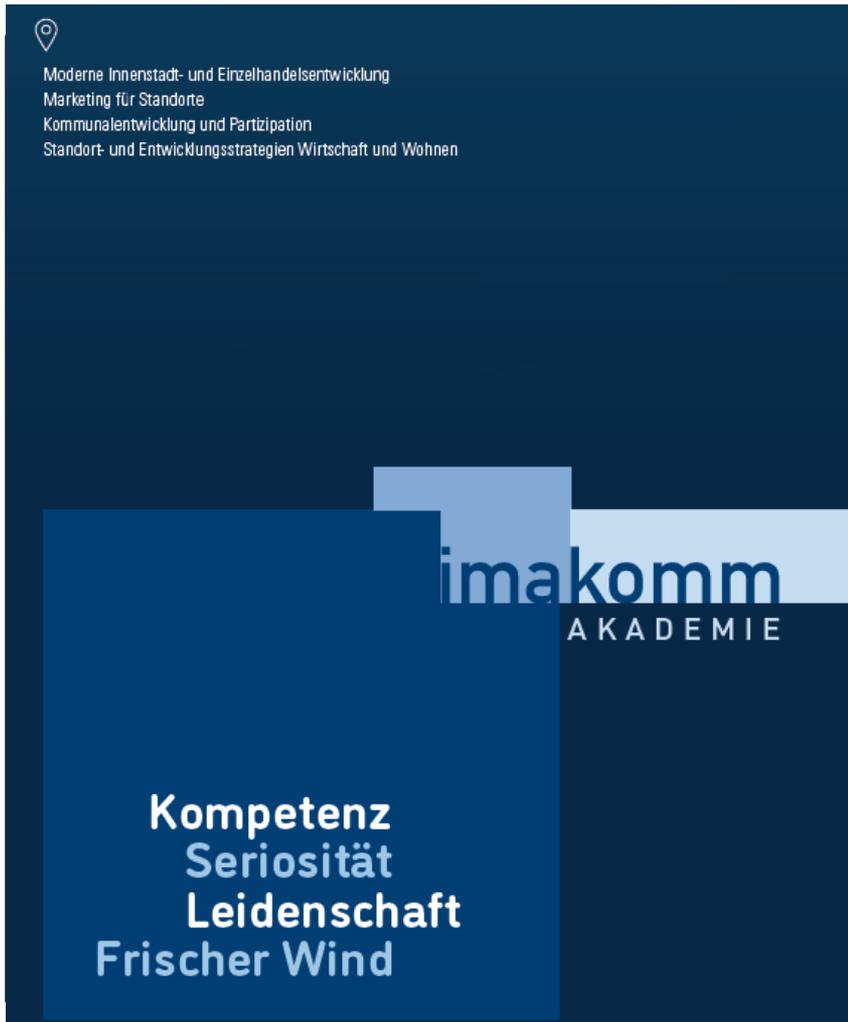
3. Priorisieren – Wirkung vor Aktionismus

Nicht alles ist gleich wichtig. Maßnahmen nach Wirkung und Machbarkeit bewerten, bündeln, regelmäßig überprüfen. Weniger Projekte – dafür mit Tiefgang, Mehrfachwirkung und strategischer Klarheit!

Übersicht

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung
2. **Anknüpfungspunkte: Erfahrungen aus der kommunalen Praxis**
3. Austausch: Ihre Expertise und Fragen

2. Anknüpfungspunkte: Erfahrungen aus der kommunalen Praxis



📍
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung
Marketing für Standorte
Kommunalentwicklung und Partizipation
Standort- und Entwicklungsstrategien Wirtschaft und Wohnen

imakomm
AKADEMIE

**Kompetenz
Seriosität
Leidenschaft
Frischer Wind**

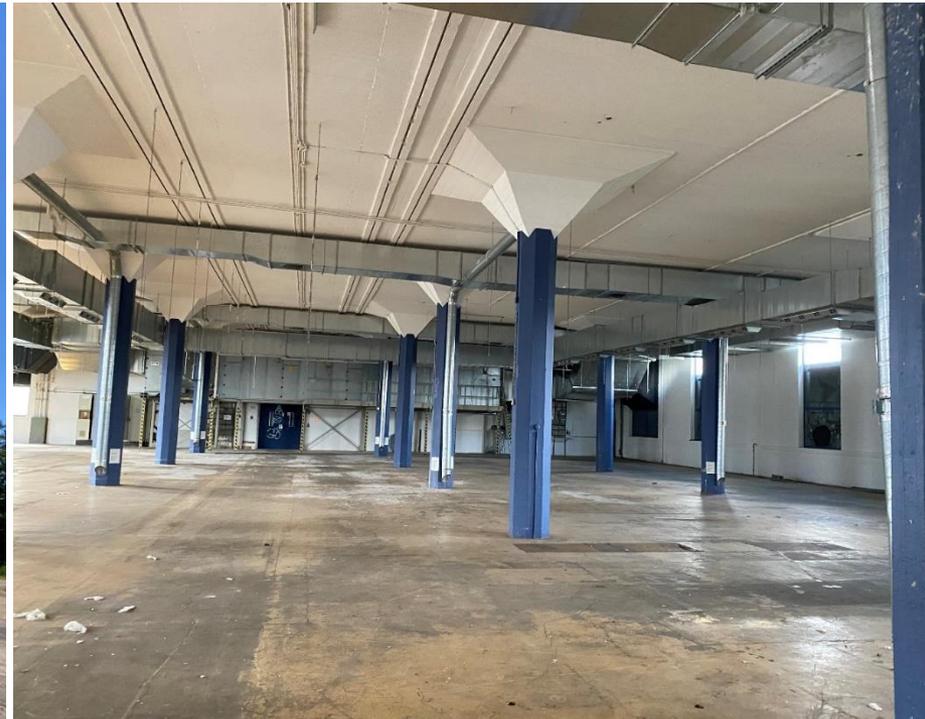
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung

Marketing für Standorte

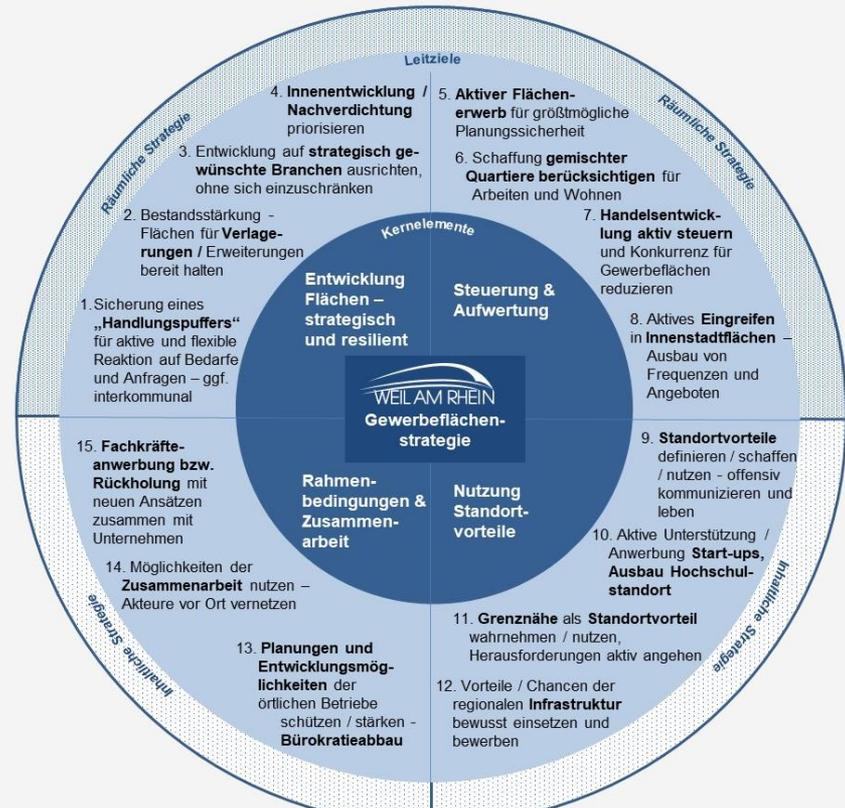
Kommunalentwicklung und Partizipation

Standort- und Entwicklungsstrategien Wirtschaft und Wohnen

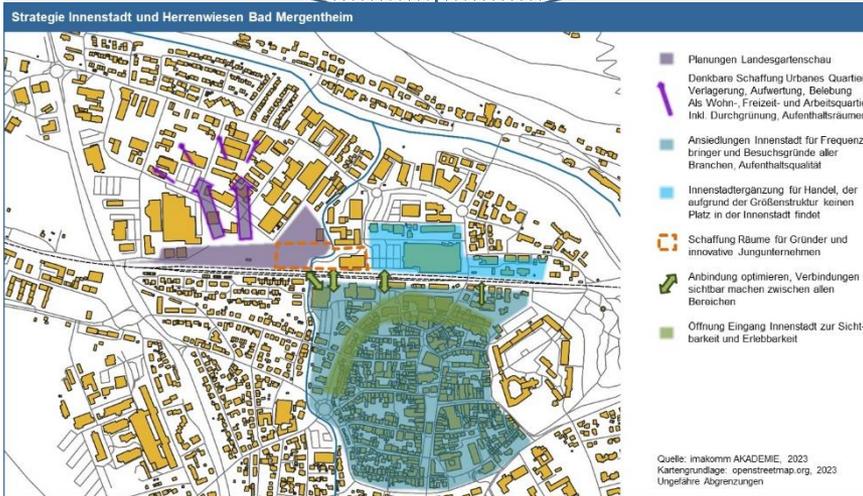
Moderne Innenstadt- und Einzelhandelsentwicklung



Quelle: imakomm, 2021.



Standort- und Entwicklungsstrategien Wirtschaft und Wohnen



ETTLINGER VERFÜGUNGSFONDS



FINANZIELLE FÖRDERUNG FÜR INNENSTADTMASSNAHMEN



Im Rahmen des Bundesförderprogramms „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ (ZIZ) lanciert die Stadt Ettlingen zum 21.03.2024 einen Verfügungsfonds zur Attraktivitätssteigerung ihres Zentrums. Damit können für die nächsten rund eineinhalb Jahre Projekte finanziell gefördert werden, welche die Ettlenger Innenstadt beleben, Leerstände reduzieren und die Aufenthaltsqualität verbessern. Insgesamt 80.000 Euro sollen über den Verfügungsfonds für innenstadtbelebende Maßnahmen ausgegeben werden. Jeweils zur Hälfte in 2024 und 2025. Das Antragsverfahren ist schmal gehalten, sodass der Verfügungsfonds kurzfristig und möglichst unbürokratisch Maßnahmen zur Umsetzung bringen kann und zu 100 Prozent bezuschusst.

Weitere Informationen über den Ettlenger Verfügungsfonds finden Sie in den unten aufgeführten Menüpunkten sowie ausführlich in der [Richtlinie \(PDF, 557 KB\)](#) der Stadt Ettlingen zum Verfügungsfonds.



Verfügungsfonds – Richtlinie der Stadt Ettlingen

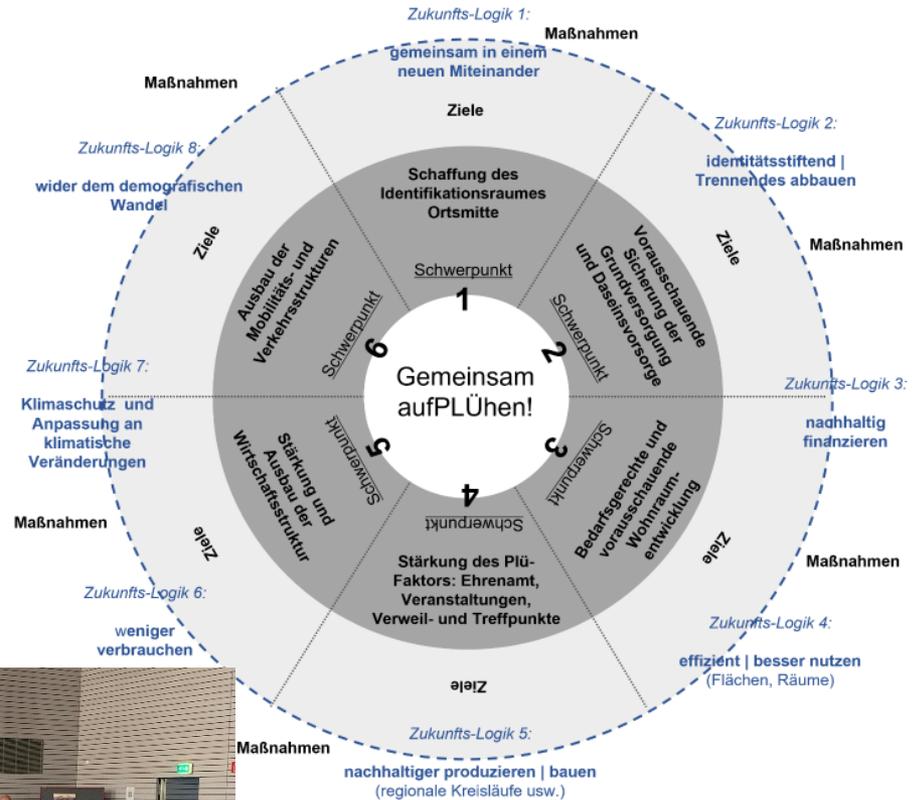
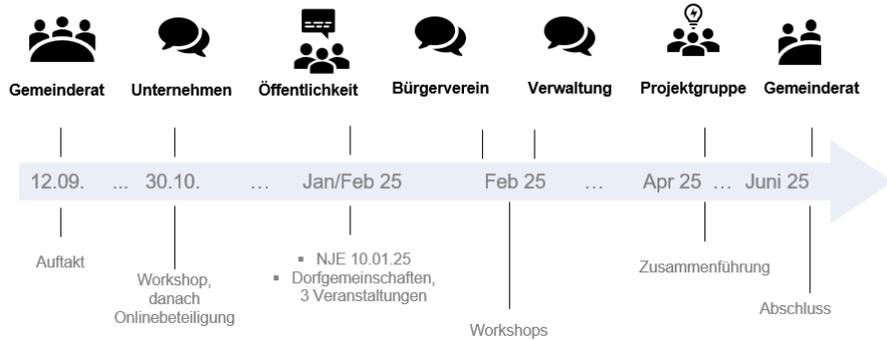
Die Stadt Ettlingen erlässt in Gestalt einer Verwaltungsanweisung folgende Richtlinie für einen Verfügungsfonds zur Stärkung des Innenstadtbereiches:

Vorbemerkungen

Die Stadt Ettlingen ist im Jahr 2022 mit dem Projekt „Beleben & Belegen – Ettlingen“ in das Bundesförderprogramm „Zukunftsfähige Innenstädte und Zentren“ (im Folgenden: ZIZ) aufgenommen worden. Das Projekt zielt dabei vor allem auf die Erarbeitung eines innovativen Konzeptes, einer Handlungsstrategie und deren Umsetzung sowie der Entwicklung der Innenstadt hin zu einem resilienten und multifunktionalen Identifikationsraum ab. Neben der Aufstellung eines Maßnahmenplanes für das Leerstandsmanagement steht auch dessen Umsetzung im Fokus. Hierfür ist neben dem kommunalen Bestreben auch die Partizipation der Ettlenger Bürgerinnen und Bürger sowie der Gewerbetreibenden gefragt.

Aktivierung von privatem Engagement

Kommunalentwicklung und Partizipation



Übersicht

1. Das 3-P-Modell: Einfache Struktur, große Wirkung
2. Anknüpfungspunkte: Erfahrungen aus der kommunalen Praxis
3. **Austausch: Ihre Expertise und Fragen**

3. Austausch: Ihre Expertise und Fragen



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



imakomm AKADEMIE GmbH
www.imakomm-akademie.de
www.xing.com/companies/imakommakademie
www.facebook.com/imakommakademie
www.linkedin.com/company/imakomm-akademie-gmbh

Büro Aalen: Ulmer Str. 130 | 73431 Aalen
Büro Stuttgart: Löffelstr. 22-24 | 70597 Stuttgart
Postadresse: Ulmer Str. 130 | 73431 Aalen

imakomm AKADEMIE: Mitgliedschaften u.a.:
vhw | Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V.
urbanicom | Deutscher Verein für Stadtentwicklung und Handel e.V.
bcsd | Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland e.V.

Rechtliche Hinweise

Die vorliegenden Unterlagen sind nicht selbsterklärend, bedürfen weiterer Erläuterungen und sind daher nur im Gesamtzusammenhang vollständig.

Die vorliegenden Unterlagen fallen unter die §§ 2 Abs. 2, 31 Abs. 2 UrhG und das europäische Recht.

Die Vervielfältigung, Weitergabe oder Veröffentlichung als Platzhalter oder zu Layoutzwecken verwendeter Fotos oder Abbildungen, für die keine Rechte vorliegen, können Ansprüche der Rechteinhaber auslösen. Die Weitergabe, Vervielfältigung, Speicherung oder Nutzung sowohl im Ganzen als auch in Teilen bedeutet die Übernahme des vollen Haftungsrisikos gegenüber den Rechteinhabern, die Freistellung der imakomm AKADEMIE GmbH von allen Ansprüchen Dritter und das Tragen der Kosten einer eventuellen Abwehr von solchen Ansprüchen durch die imakomm AKADEMIE GmbH.

Es ist nicht gestattet, die vorliegenden Unterlagen im Ganzen oder in Teilen in Dokumentationen oder Protokollen wiederzugeben. Am geistigen Eigentum der imakomm AKADEMIE GmbH und ihrer Mitarbeiter werden durch Veranstalter keinerlei Rechte erworben.

Medienhinweis:

Aus den vorliegenden Unterlagen darf nicht zitiert werden. Bitte wenden Sie sich für eine Freigabe von Zitaten an die imakomm AKADEMIE GmbH, Telefon 0 73 61 / 5 28 29 0, info@imakomm-akademie.de