

# Stärkung städtischer Resilienz am Beispiel von Pandemien: Reflexionsraum für kommunales Krisenmanagement

## Ausgangslage und Herausforderung

Die COVID-19-Pandemie erfasst als multidimensionale Dauerkrise sämtliche Lebensbereiche in Gesellschaft, Wirtschaft, Politik und Verwaltung und stellt dabei Kommunen vor besondere Herausforderungen. Theoretisches und praktisches Wissen sowie erprobte Strukturen im Umgang mit einem langanhaltenden Ausnahmezustand waren allerdings zu Pandemiebeginn kaum vorhanden, und bestehende Krisenpläne erwiesen sich als nicht wirksam.

Die kommunalen Akteur\*innen vor Ort mussten spontan Lösungen entwickeln und dabei Vorgaben aus Bund und Ländern kurzfristig an die kommunalen Gegebenheiten anpassen, umsetzen und gegenüber den Bürger\*innen kommunizieren. Die wissenschaftliche Erkenntnislage entwickelte sich währenddessen rasant und veränderte permanent den kommunalen Handlungsrahmen. Auch der Grad, in dem verschiedene sozialer Gruppen sowohl von der Pandemie selbst als auch von den Hygieneschutzmaßnahmen betroffen waren, veränderte sich laufend, so dass immer wieder neue Zielgruppen in den Fokus der kommunalen Aufmerksamkeit rückten.

In Phasen des akuten Krisenmanagements haben Kommunen jedoch kaum Zeit für eine umfassende Bestandsaufnahme und Auswertung der getroffenen Entscheidungen und Maßnahmen. Auch fehlt es an Kapazitäten, um erworbenes Praxiswissen zunächst gezielt zu bewahren und zu systematisieren, und es anschließend zu hinterfragen und für zukünftige Anwendungen weiterzuentwickeln. PanReflex soll diese Möglichkeiten schaffen.

## Ziel

des Forschungsprojekts ist die langfristige Stärkung der Resilienz von Kommunen. Dazu reflektiert das Projektteam lokale Erfahrungen aus dem Umgang mit der COVID-19-Pandemie und systematisiert das dort erworbene Praxiswissen, um konkrete Handlungsempfehlungen für die kommunale Praxis abzuleiten und zu verbreiten.

## Fragestellungen und Themenschwerpunkte

Wie lassen sich die lokalen Erkenntnisse im Umgang mit der COVID-19-Pandemie zur Steigerung der kommunalen Resilienz nutzen?

### Krisenmanagement in Mehrebenensystemen

Wie kann Zusammenarbeit bei dynamischen Krisenentwicklungen organisiert werden? Wie weicht dies von bisherigem kommunalen Krisenmanagement ab?

Wie könnten mehr Spielräume für pragmatische Lösungen im Krisenfall vor Ort generiert werden?

Inwiefern lassen sich erfolgreiche Modelle auf andere Krisen übertragen?

### Risiko- und Krisenkommunikation

Wie muss kommunale Risiko- und Krisenkommunikation bei kaum abschätzbaren Gefahren und eng begrenzten Schutzmöglichkeiten gestaltet werden?

Welche Konzepte für den Umgang mit Fake News können in dynamischen Lagen mit ungesichertem Wissen entwickelt werden?

Wie kann Krisenkommunikation für einzelne Gruppen angepasst werden?

### Umgang mit vulnerablen Gruppen

Wie können vulnerable Gruppen durch Maßnahmen zur Stärkung des sozialen Zusammenhalts besser auf Krisen vorbereitet und in deren Bewältigung einbezogen werden?

Wie werden die schutzbedürftige Individuen und Gruppen in der Kommune definiert, identifiziert und lokalisiert?

Wie verändert die Krise Unterstützungs- und Hilfsangebote in der Kommune?

## Vorgehen

Zusammen mit fünf nordrhein-westfälischen Kommunen analysiert das Projektteam Ansätze des lokalen Krisenmanagements in Bezug auf die Corona-Pandemie, beleuchtet die Herausforderungen und fragt nach der Entstehung innovativer Produkte, Prozesse und pragmatischer Lösungen, die zur Bewältigung zukünftiger Krisen genutzt werden können und sich zur Weiterentwicklung und Übertragung auf andere Kommunen eignen.

### Recherchen, Interviews und Analysen

Zusammenarbeit in und zwischen Kommunen sowie im föderalen Mehrebenensystem

Herausarbeiten von Kennzeichen guter Praxis, Verbesserungsbedarfen, Praxisbeispielen und Innovationen

### Internationale Praxisbeispiele

Analyse bewährter und innovativer Lösungsansätze in internationalen Kommunen

Aufarbeitung für Anwendungskontexte in deutschen Kommunen

### Befragung von Kommunen

Akteur\*innen der Krisenbewältigung und Krisenkommunikation identifizieren

Innovative kommunale Ansätze, Strategien und Maßnahmen des Umgangs mit der Pandemie

### Reflexionsräume Debriefing und Innovation

Analyse und Reflexion des Krisenmanagements mit den Städtepartnern entlang der Themenschwerpunkte

Debriefing- und Innovationsworkshops zur Bewahrung und Weiterentwicklung des gewonnenen Praxiswissens

## Ergebnisse

Handlungsempfehlungen für Kommunen

Digitale Plattform Kommunales Krisenhandeln

Fortbildung zur Stärkung städtischer Resilienz

Verbundkoordination  
Deutsches Institut für Urbanistik  
Dr. Holger Floeting  
Zimmerstr. 13-15  
10969 Berlin

Stichworte: Pandemie, Resilienz, Vulnerabilität, Krisenkommunikation, Zusammenarbeit, Kommunen

Dauer: März 2022 - Februar 2025

Projektteam  
Deutsches Institut für Urbanistik  
Dr. Holger Floeting  
Dr. Friederike Storch  
Hanna Gieseler  
Kontakt: panreflex@difu.de

Deutsch-Europäisches Forum für Urbane Sicherheit e.V.  
Anna Rau  
Margo Molkenbur  
Lawrence Schätzle  
Kontakt: defus@defus.de

### Assoziierte Partner



### Projekträger

VDI Technologiezentrum

