

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

COVID19LL

Gute Lösungen für die Zukunft nutzen – COVID-19 Lessons Learned

Projekt von:



Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt wird / wurde durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Programm „Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen“ (Förderkennzeichen: 02L18A700) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei der Autorin / beim Autor.

INHALT

1 COVID-19: Die Pandemie prägt auch den Start ins Jahr 2021	3
2 Entwicklung der Pandemie	3
3 Auswertung der Interviews	6
4 Cluster Maßnahmen	6
5 Ableitung von Best Practices und Lessons Learned	8
6 Workshop im Rahmen des Open Lab Day des Fraunhofer IAO	8
7 Öffentlichkeitsarbeit und Aktuelles	10
8 Literatur	11

1 COVID-19: DIE PANDEMIE PRÄGT AUCH DEN START INS JAHR 2021

Die erneute Zunahme der COVID-19 Fallzahlen Ende des Jahres 2020 führt dazu, dass auch der Start in das neue Jahr 2021 massiv durch die Einschränkungen und Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie geprägt ist. Insbesondere die Verbreitung veränderter und hochansteckender Virusvarianten führt dazu, dass trotz des sinkenden Inzidenzgeschehens im Februar 2021 die strikten Maßnahmen des zweiten Lockdowns bis mindestens Anfang März 2021 durchgesetzt werden. Somit blieben auch weiterhin insbesondere im Dienstleistungsbereich zahlreiche Betriebe geschlossen und *physical distancing* sowie strikte Hygienemaßnahmen beeinflussen das Private und die Arbeitswelt.

Im Rahmen des vorliegenden Berichts werden die aktuellen Entwicklungen der Pandemie sowie die Fortschritte im Projekt COVID19LL dargelegt. Dabei wird zunächst auf den Verlauf der Pandemie eingegangen (Kapitel 2). Anschließend wird die Auswertung der Interviews beschrieben (Kapitel 3) und die Themencluster aufgeführt, die sich für die in den Interviews ermittelten Maßnahmen ergeben (Kapitel 4). In Kapitel 5 wird das Vorgehen zur Erstellung der Best Practice Beispiele vorgestellt und Kapitel 6 befasst sich mit den Ergebnissen aus dem Workshop, welcher in Kooperation mit dem Fraunhofer IAO im Rahmen des Open Lab Days durchgeführt wurde. Abschließend folgt ein Einblick in projektrelevante Öffentlichkeitsarbeit sowie aktuelle Veranstaltungen (Kapitel 7).

2 ENTWICKLUNG DER PANDEMIE

Die Bundesregierung verlängerte am 25. November 2020 den am 28. Oktober 2020 bundesweit beschlossenen *Lockdown light* (Bundesregierung, 2020a). Grund für die Verschärfung der Maßnahmen war der deutschlandweite, exponentielle Anstieg an Neuinfektionen mit dem Coronavirus. Die hohe Infektionsdynamik bewirkte, dass die Gesundheitsämter nicht mehr in der Lage waren eine vollständige Kontaktnachverfolgung zu gewähren. Diese Unklarheit beschleunigte zusätzlich die Ausbreitung des SARS-CoV-2-Virus. Die neu erlassenen Kontaktbeschränkungen sollten eine akute nationale Gesundheitsnotlage vermeiden und die Zahl der Neuinfektionen auf eine Größe von unter 50 Neuinfektionen pro 100.000 Einwohner in der 7-Tages-Inzidenz-Messung senken, um Kontaktpersonen nachverfolgen zu können. Die Maßnahmen bewirkten jedoch nur eine vorübergehende Stagnation des Infektionsgeschehens. Vermutlich bedingt durch die vermehrten gesellschaftlichen Interaktionen in der Vorweihnachtszeit verzeichnete Deutschland Anfang Dezember einen erneuten Anstieg in den Infektionszahlen (Bundesregierung, 2020b). Aufgrund dessen beschloss die Bundesregierung am 16. Dezember 2020 einen zweiten Lockdown, der vorerst bis zum 10. Januar 2021 andauern

sollte (Bundesregierung, 2020c). Die damit einhergehenden Infektionsschutzmaßnahmen umfassten die übergreifende Schließung des Einzelhandels mit Ausnahme der Geschäfte des täglichen Bedarfs. Von der Schließungsanordnung betroffene Unternehmen und Soloselbstständige sollten verstärkt vom Bund finanziell unterstützt werden. ArbeitgeberInnen wurden gebeten ihren Betriebsablauf weitestgehend in das Home-Office zu verlagern oder durch Betriebsferien den Kontakt insbesondere über die Weihnachtszeit zu reduzieren. Der Anspruch auf Kinderkrankengeld verdoppelte sich auf 20 Tage zur Unterstützung und Entlastung von Eltern, die bedingt durch die Schließung der Kindertagesstätten und Schulen Kinder während der regulären Arbeitszeit betreuen müssen (Bundesministerium für Gesundheit, 2020a). Zusätzlich beinhalten die Maßnahmen eine Mobilitätsbeschränkung auf einen Bewegungsradius von 15 Kilometer um den Wohnort, sobald die Inzidenz auf über 200 Neuinfektionen auf 100.000 Einwohner ansteigt. In Bayern erfolgte zudem eine nächtliche Ausgangssperre zwischen 22 und 5 Uhr bei Überschreitung einer Inzidenz von 100 (§ 3 Absatz 1 Satz 1 11. BayIfSMV). Aufgrund der Ausbreitung neuartiger Mutationen des Coronavirus verschärften Bund und Länder am 22. Dezember 2020 die Ein- und Ausreise. Für Südafrika, Großbritannien und Nordirland sprach das Bundesgesundheitsministerium ein generelles Einreiseverbot aus (Bundesregierung, 2020d).

Trotz des hohen Infektionsgeschehens wurde für die Weihnachtsfeiertage (24. bis 26. Dezember) die Zusammenkunft von zwei Haushalten oder vier über den eigenen Haushalt hinausgehende Personen gestattet. Für den Silvester- und Neujahrstag wurde ein bundesweites Ansammlungs- und Feuerwerksverbot umgesetzt (Bundesregierung, 2020c). Begleitend wurde zur Eindämmung des Infektionsgeschehens die Pflicht zum Tragen einer medizinischen Schutzmaske im öffentlichen Nahverkehr und in Geschäften verordnet. Personen, die das 60. Lebensjahr vollendet haben oder einer vulnerablen Risikogruppe angehören, erhielten gemäß der Coronavirus-Schutzmasken-Verordnung vom 14. Dezember 2020 Anspruch auf 15 FFP2-Schutzmasken gegen eine geringe Eigenbeteiligung. Am 16. Februar 2021 wurde die Verordnung um Personen, die Arbeitslosengeld II beziehen oder in einer Bedarfsgemeinschaft mit einer solchen Person leben, erweitert. Die Regelung umfasst den einmaligen Anspruch auf zehn kostenlose Schutzmasken und erfolgt ebenso bei dem Fehlen einer gesetzlichen Krankenversicherung (Bundesministerium für Gesundheit, 2020b). Die Apotheken erhalten im Gegenzug eine Pauschale aus der Liquiditätsreserve des Gesundheitsfonds.

Der COVID-19-Impfstoff Tozinameran von BioNTech und Pfizer erhielt am 21. Dezember 2020 von der europäischen Arzneimittelbehörde EMA sowie der EU-Kommission die Zulassung (Europäische Kommission, 2020a). Daraufhin startete am 26. Dezember 2020 in allen EU-Mitgliedstaaten die Verteilung des Impfstoffes. Die Impfstoffvergabe erfolgte gemäß der

Reihenfolge, die zuvor in der Coronavirus-Impfverordnung am 18. Dezember 2020 festgelegt worden war (Bundesministerium für Gesundheit, 2020c). Die nationale Impfstrategie soll eine faire Verteilung des Corona-Impfstoffes gewährleisten und in der ersten Phase insbesondere Risikogruppen und exponierte Teile der Bevölkerung umfassen. Parallel dazu wurde mit der Informationskampagne „Deutschland krempelt die #Ärmelhoch“ über die Schutzimpfung aufgeklärt sowie ermutigt sich impfen zu lassen. Das geplante Impfvorgehen verlangsamte sich zum Jahreswechsel. Am 04. Januar 2021 begründete der Bundesgesundheitsminister Jens Spahn den verlangsamten Verlauf durch die vorliegende Limitation in den geringen Produktionskapazitäten des Impfstoffes bei einer hohen weltweiten Nachfrage (Bundesministerium für Gesundheit, 2020d). Am 06. Januar 2021 erteilte die Europäische Kommission auch die Zulassung für den mRNA-1273 Impfstoff von Moderna (Europäische Kommission, 2020b). Mit der Bestellung von 50 Millionen Impfdosen des Moderna-Impfstoffes weist Deutschland insgesamt mehr als 130 Millionen Impfstoffdosen auf. Ab dem 29. Januar 2021 liegt eine bedingte Marktzulassung der EU-Kommission für den Vektorimpfstoff AZD1222 des Konzerns AstraZeneca vor (Europäische Kommission, 2020c). Die Verabreichung dieses Impfstoffes wurde in Deutschland am 08. Februar 2021 in die Coronavirus Impfverordnung aufgenommen und wird gemäß den Empfehlungen der Ständigen Impfkommission (STIKO) an Personen zwischen 18 und 64 Jahren verabreicht. Derzeit steht der Impfstoff von AstraZeneca jedoch in Kritik aufgrund seiner geringeren Impfeffektivität von 70 Prozent und der reduzierten Wirksamkeit gegen die südafrikanische Mutation (Robert-Koch-Institut, 2020a). Gemäß der aktuellen Datenlage des 20. Februar 2021 wurden nach Deutschland 6.813.795 Impfstoffdosen geliefert. Bereits 3,71 Prozent der deutschen Bevölkerung besitzen eine Erstimpfung und 1,97 Prozent weisen eine vollständige Impfung auf (Robert-Koch-Institut, 2020b).

Am 28. Januar 2021 verkündet das Robert-Koch-Institut erstmals eine 7-Tages-Inzidenz von unter 100 seit dem Infektionsanstieg im Oktober 2020 (Robert-Koch-Institut, 2020c). Trotz des deutlichen Rückgangs des Infektionsgeschehens einigten sich Bund und Länder am 10. Februar 2021 auf eine erneute Verlängerung des Lockdowns bis zum 07. März 2021 (Bundesregierung, 2020e). Insbesondere durch die Entwicklung und Ausbreitung neuer, ansteckenderer Virusvarianten erfordert eine weitere Senkung der Infektionszahlen. Durch die präventive Senkung und Stabilisierung kann einem möglichen Anstieg durch die Virusvarianten entgegengewirkt werden.

3 AUSWERTUNG DER INTERVIEWS

Bis zum 28.02.2021 wurden im Rahmen des Projekts 47 Interviews in insgesamt 29 Unternehmen durchgeführt. Unter den befragten Unternehmen befinden sich Vertretungen aller drei Wirtschaftssektoren mit einem Schwerpunkt auf dem sekundären und dem tertiären Sektor. Im Folgenden wird das Vorgehen bei der Aufbereitung und Auswertung der durchgeführten Interviews beschrieben.

In einem ersten Schritt werden die Audioaufzeichnungen der Interviews gemäß dem Transkriptionssystem nach Dresing und Pehl (2015) vollständig transkribiert. Die Maßnahmen, die sich in den bis zum jetzigen Zeitpunkt durchgeführten Interviews gezeigt haben, wurden daraufhin extrahiert, um einen Überblick über die in den verschiedenen Unternehmen eingeführten Veränderungsmaßnahmen zu erhalten. In einem projektinternen Workshop wurden die ermittelten Maßnahmen gruppiert, um unternehmensübergreifende Gemeinsamkeiten und Schwerpunkte zu identifizieren. Die so entstandenen Maßnahmen-Cluster werden in Kapitel 4 näher beschrieben.

Basierend auf den identifizierten Maßnahmen-Clustern und dem im 1. Quartalsbericht beschriebenen Prozessmodell zur Beschreibung von Veränderungsprozessen in Unternehmen in Folge der Covid-19 Pandemie wurde ein Codierungssystem für die Interviews entwickelt. Diesen beiden Grundlagen folgend werden zwei Codierungsebenen berücksichtigt. Zum einen werden konkrete Maßnahmen codiert und einem der Maßnahmen-Cluster zugeordnet. Zum anderen werden für die jeweilige Maßnahme die im Prozessmodell beschriebenen Faktoren codiert. Dabei werden insbesondere die maßnahmenauslösenden, externen Anforderungen, wie „Physical Distancing“, Hygieneverordnungen, Störungen der Lieferketten und Veränderungen der Produktnachfrage, interne Voraussetzungen im Unternehmen auf der menschlichen, technischen und organisatorischen Ebene, Aspekte der Maßnahmenumsetzung, wie beteiligte Personen/Organisationseinheiten, Kommunikation der Veränderungen und Erfolgsfaktoren für die Einführung, sowie die Bewertung der Maßnahme inklusive einer Prognose für die langfristige Relevanz der Maßnahme im Unternehmen berücksichtigt.

4 CLUSTER MAßNAHMEN

Im Folgenden wird der aktuelle Stand des vorläufigen Maßnahmen-Clustering dargestellt. Nach Abschluss der Datenerhebung und der vollständigen Auswertung aller erhobenen Daten kann es zu weiteren Anpassungen und Spezifizierungen der Themen-Cluster kommen. Die Zuordnung zu

den Sektoren sowie die Gewichtung der einzelnen Cluster wird nach Abschluss der Datenerhebung und -auswertung aufbereitet.

1. Anpassung von internen und externen Kommunikationsstrukturen

Insbesondere die, durch die Anforderung zum „Physical Distancing“ ausgelöste, Verbreitung von Home-Office und mobiler Arbeit sowie das Ausfallen von Dienstreisen führte dazu, dass Unternehmen Lösungen zur Aufrechterhaltung der Kommunikation zwischen MitarbeiterInnen und mit KundInnen bzw. weiteren externen Stakeholdern entwickelten.

2. Flexibilisierung der Arbeitsorganisation

Die hohe Volatilität der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen während der Covid-19 Pandemie hat in einigen Unternehmen einen Anstoß gegeben, um durch eine Flexibilisierung der Arbeitsorganisation Herausforderungen effizienter bewältigen zu können.

3. Flexibilisierung der Arbeitszeit

Mit dem weitverbreiteten Einsatz von Home-Office und mobiler Arbeit ging in vielen Unternehmen, welche zuvor auf feste Arbeitszeiten oder eine Kernarbeitszeit setzten, eine Flexibilisierung des Arbeitszeitsystems einher.

4. Flexibilisierung des Arbeitsortes

Nachdem beinah alle befragten Unternehmen im Laufe der Pandemie Erfahrungen mit der Nutzung von Home-Office und mobiler Arbeit gemacht haben, überlegen zahlreiche Unternehmen, wie die positiven Seiten einer Flexibilisierung des Arbeitsortes auch in Zukunft genutzt werden können.

5. Hygienekonzepte

Während das zentrale Ziel der eingeführten Hygienemaßnahmen in einer Eindämmung der Covid-19 Pandemie besteht, machten einige Unternehmen die Erfahrung, dass auf diese Weise generell AU-Tage reduziert werden konnten, wodurch auch dieser Maßnahmenkomplex eine Zukunftsrelevanz besitzt.

6. Konzepte zum operativen Umgang mit Krisensituationen

Da die Covid-19 Pandemie für viele Unternehmen eine Ausnahmesituation in einem bisher kaum bekannten Ausmaß darstellt, wurden Vorgehensweisen zur Krisenbewältigung neu entwickelt bzw. bestehende Prozesse des Risikomanagements auf die Probe gestellt.

7. Modifikation von Geschäftsprozessen (insbesondere durch Digitalisierung)

In einigen Unternehmen führten die Herausforderungen durch die Pandemie dazu, dass etablierte Geschäftsprozesse überdacht werden musste. Hierbei spielen vor allem die Möglichkeiten, welche durch die Digitalisierung von Prozessen eröffnet werden, eine entscheidende Rolle.

5 ABLEITUNG VON BEST PRACTICES UND LESSONS LEARNED

Der ursprünglich geplante Ansatz zur Erstellung einer Tätigkeitsmatrix vor der Ermittlung von Best Practices wurde umgekehrt, um nicht vorab das Suchfeld für Best Practices einzuschränken. Die ermittelten Best Practices werden im Nachgang in die Typisierung von Tätigkeiten (siehe Quartalsbericht 1) eingeordnet, um die Transferpotentiale wie geplant ableiten zu können.

In den identifizierten und sich weiterentwickelnden Themen-Clustern werden Best Practice Beispiele sowie die Lessons Learned aufbereitet. Nach der vollständigen Codierung der Interviews und der darauf aufbauenden Analyse der Daten werden für einzelne Maßnahmen-Cluster normative Zukunftsszenarios entwickelt (Kosow & Gaßner, 2008). Dabei sollen die Erkenntnisse, welche über die verschiedenen Unternehmen hinweg im Rahmen des Projektes gesammelt wurden, anhand eines fiktiven Fallbeispiels veranschaulicht werden. Die Methode der Szenariobildung ermöglicht es, die Maßnahmen anhand konkreter Voraussetzungen und Anforderungen eines Unternehmensgefüges praxisnah zu beschreiben und gleichzeitig die Erfahrungen verschiedener interviewter Unternehmen miteinander zu verknüpfen. Die konkrete Beschreibung der Anforderungen für die erfolgreiche Umsetzung der Maßnahme ermöglicht es den unterschiedlichen Voraussetzungen in unterschiedlichen Wirtschaftszweigen und Tätigkeitsfeldern sowie dem Einfluss der Marktposition des Unternehmens Rechnung zu tragen. Gleichzeitig kann auf diese Weise auch das Transferpotential der Maßnahmen zwischen Wirtschaftszweigen und Tätigkeitsfeldern an Stellen von Anforderungsüberschneidungen aufgezeigt werden. Für die Szenariobildung ist es von Vorteil, wenn alle Daten vollständig analysiert sind, um alle relevanten clusterspezifischen Maßnahmen im Szenario abbilden zu können. Aus diesem Grund werden zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht die finalen Best Practice Beispiele aufgeführt.

6 WORKSHOP IM RAHMEN DES OPEN LAB DAY DES FRAUNHOFER IAO

Wie verändert sich die Arbeitswelt während der Corona-Pandemie? Zu diesem zukunftssträchtigen Thema diskutierten Experten aus produzierenden Unternehmen und aus dem Projekt COVID19LL im Rahmen eines vom Fraunhofer IAO unterstützten Online-Workshops am 27. November 2020.

Ziel des Workshops war es, die ersten Ergebnisse aus den durchgeführten Interviews sowie identifizierte Spannungsfelder bei den Pandemiemaßnahmen zu diskutieren und weiterzuentwickeln. Im Rahmen eines Erfahrungsaustauschs wurden zunächst Inhalte

gesammelt zur Fragestellung „Was haben Sie aus der Krise für das Arbeiten in Ihrem Unternehmen gelernt?“.

Die fünf wichtigsten Learnings für die Beteiligten waren dabei:

1. Vertrauen ist „Key“
2. Präsenz bleibt dennoch wichtig
3. Man kann den Beschäftigten mehr zutrauen, als man früher gedacht hat
4. Zu viel kommunizieren gibt es in der Krise nicht
5. Gezielt telefonieren, statt nur E-Mails zu schreiben

Die Unternehmensvertreter betonten in diesem Zusammenhang die große Bedeutung von **Vertrauen** in die Beschäftigten, ohne die z. B. Homeoffice kaum erfolgreich umgesetzt werden kann. Für bestimmte Situationen sei nach wie vor **physische Präsenz** wichtig und es werde das Ziel verfolgt, eine gute Balance herzustellen sowie eine gemeinsame Basis und Kultur zu schaffen. Vor allem die Ausgestaltung der innerbetrieblichen Kommunikationsprozesse spiele eine entscheidende Rolle für die Bewältigung solch krisenhafter Ereignisse wie dieser Pandemie. Es zeigte sich, dass synchrone Kommunikation der asynchronen Kommunikation vorgezogen wird und eine transparente Kommunikation von großer Wichtigkeit sei. Die TeilnehmerInnen verwiesen auch auf die **Doppelbelastung** für viele ArbeitnehmerInnen im Homeoffice und waren sich einig, dass auch das Arbeiten von zuhause aus Grenzen hat und gute Gestaltung technischer Lösungen die **Akzeptanz** maßgeblich verbessern können. Abschließend wurde die Notwendigkeit des **prospektiven Denkens** hervorgehoben. Es sei zentral die Pandemiepläne auf Unternehmensebene zu „übersetzen“ und durch vorausschauendes Denken mehr Resilienz zu schaffen.

Zum Abschluss des Workshops wurden acht Key Statements aus der Diskussion abgeleitet und vorgestellt:

1. **Corona als Enabler** für verschiedenste Aspekte: Digitalisierung, Zusammenarbeit mit BR (z. B. Betriebsvereinbarungen)
2. **Neue Arbeitsformen:** virtuelle Zusammenarbeit, virtuelle Maschinenabnahmen, beschleunigte Produktentwicklung
3. **Homeoffice:** unterschiedliche Wahrnehmung seitens der MitarbeiterInnen, wachsende Bedeutung von Arbeits- und Gesundheitsschutz
4. **Unternehmensbereiche:** Unterschiede in Reaktionsmöglichkeiten und -notwendigkeiten zwischen direkten und indirekten Unternehmensbereichen

5. **Arbeitsplatzgestaltung:** systematische, arbeitswissenschaftliche Gestaltung von Homeoffice-Arbeitsplätzen notwendig
6. **On-Boarding:** virtuelle Einführung neuer MitarbeiterInnen, online-Weiterbildung
7. **Sozialkontakte** sind wichtig: die Einflussmöglichkeiten sind jedoch begrenzt
8. **Zukunftsvision:** Übertragung der Innovationsfähigkeit in die Zukunft, nur wie? Wir sollten es aber anstreben.

Die Pandemie ist damit Katalysator für viele unterschiedliche betriebliche Veränderungsprozesse – das war eine entscheidende Erkenntnis des Workshops. Ob es pauschal der beschleunigte Ausbau von Digitalisierung in den Unternehmen ist, die zielführende Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat oder die virtuelle Einweisung von MitarbeiterInnen – sie alle erfahren unter Pandemiebedingungen eine enorme Beschleunigung und eine pragmatische Handhabung. Auch wenn das Thema Homeoffice aktuell ganz vorn in der Diskussionsrangfolge liegt, zeigten die Unternehmensvertretungen auch Ansätze auf, die die direkten (produzierenden) Bereiche eines Unternehmens betreffen, wie beispielsweise die Realisierung einer virtuellen Maschinenabnahme. Es lässt sich schon jetzt schlussfolgern, dass neben den IT-Abteilungen zukünftig auch die Personalbereiche eine wichtige Funktion dabei haben werden.

7 ÖFFENTLICHKEITSARBEIT UND AKTUELLES

Auf der Projektwebsite sind relevante Informationen aufbereitet und stehen allgemein zur Verfügung: www.covid19.lfe.mw.tum.de

Außerdem werden Informationen über die Seiten der Projektpartner der RWTH Aachen und der TU Dresden zum Projekt zur Verfügung gestellt.

Soweit sinnvoll, werden die verfügbaren Social-Media-Kanäle bespielt sowie Newsletter der Projektpartner benutzt.

- <https://www.facebook.com/mwtud>
- [Facebookgruppe der IHK Dresden zu Corona-Fragen](#)

Es wurde ein Beitrag für die International Ergonomics Association (IEA 2021) verfasst, welcher im Juli 2021 veröffentlicht wird und am 03. März 2021 wird ein Workshop im Rahmen des GfA-Frühjahrskongress ausgerichtet.

8 LITERATUR

Bundesministerium für Gesundheit. (2020a). *Pressemitteilung: Eltern haben länger Anspruch auf Kinderkrankengeld*. Verfügbar unter: <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/presse/pressemitteilungen/2021/1-quartal/anspruch-auf-kinderkrankengeld.html>

Bundesministerium für Gesundheit. (2020b). *Coronavirus-Schutzmasken-Verordnung (SchutzmV)*. Verfügbar unter: <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/gesetze-und-verordnungen/guv-19-lp/schutzmv.html>

Bundesministerium für Gesundheit. (2020c). *Verordnung zum Anspruch auf Schutzimpfung gegen das Coronavirus SARS-CoV-2 (Coronavirus-Impfverordnung – CoronaImpfV)*. Verfügbar unter: https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/C/Coronavirus/Verordnungen/CoronaImpfV_-_De_Buette.pdf

Bundesministerium für Gesundheit. (2020d). *Bundesgesundheitsminister Jens Spahn im Interview mit der Rheinischen Post zur Impfstrategie der Bundesregierung*. Verfügbar unter: <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/presse/interviews/interviews/rp-040121.html>

Bundesregierung. (2020a). *Videokonferenz der Bundeskanzlerin mit den Regierungschefinnen und Regierungschefs der Länder am 28. Oktober 2020*. Verfügbar unter: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/videokonferenz-der-bundeskanzlerin-mit-den-regierungschefinnen-und-regierungschefs-der-laender-am-28-oktober-2020-1805248>

Bundesregierung. (2020b). *Videoschaltkonferenz der Bundeskanzlerin mit den Regierungschefinnen und Regierungschefs der Länder am 25. November 2020*. Verfügbar unter: <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/997532/1820090/11c9749f77a71b9439759538864aa672/2020-11-25-mpk-beschluss-data.pdf>

Bundesregierung. (2020c). *Telefonkonferenz der Bundeskanzlerin mit den Regierungschefinnen und Regierungschefs der Länder am 13. Dezember 2020*. Verfügbar unter: <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/997532/1827366/69441fb68435a7199b3d3a89bff2c0e6/2020-12-13-beschluss-mpk-data.pdf>

Bundesregierung. (2020d). *Verordnung zum Schutz vor einreisebedingten Infektionsgefahren in Bezug auf neuartige Mutationen des Coronavirus SARS-CoV-2 nach Feststellung einer epidemischen Lage von nationaler Tragweite durch den Deutschen Bundestag*. Verfügbar unter: https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/C/Coronavirus/Verordnungen/CoronaSchV_mit_Begruendung.pdf

Bundesregierung. (2020e). *Videoschaltkonferenz der Bundeskanzlerin mit den Regierungschefinnen und Regierungschefs der Länder am 10. Februar 2021*. Verfügbar unter: <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975226/1852514/508d851535b4a599c27cf320d8ab69e0/2021-02-10-mpk-data.pdf>

Dresing & Pehl (2015). *Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende*. Marburg: Eigenverlag.

Europäische Kommission (2020a). *COVID-19: EU-Kommission erteilt BionTech/Pfizer-Impfstoff erste EU-weite Zulassung*. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/germany/news/20201222-impfstoff-zulassung_de

Europäische Kommission. (2020b). *Europäische Kommission erteilt zweite Zulassung für sicheren und wirksamen Impfstoff gegen COVID-19*. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_21_3

Europäische Kommission. (2020c). *Europäische Kommission erteilt dritte Zulassung für sicheren und wirksamen Impfstoff gegen COVID-19*. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_21_306

Kosow & Gaßner (2008). *Methods of Future and Scenario Analysis: Overview, Assessment, and Selection Criteria*. Deutsches Institut für Entwicklungspolitik GmbH.

Robert-Koch-Institut. (2020a). *Welchen Nutzen hat die AstraZeneca-Impfung?*. Verfügbar unter: https://www.rki.de/DE/Content/Infekt/Impfen/ImpfungenAZ/COVID-19/Nutzen_AstraZenecaImpfstoff.pdf

Robert-Koch-Institut. (2020b). *Digitales Impfquotenmonitoring zur COVID-19 Impfung*. Verfügbar unter: https://www.rki.de/DE/Content/InfAZ/N/Neuartiges_Coronavirus/Daten/Impfquoten-Tab.html

Robert-Koch-Institut. (2020c). *Täglicher Lagebericht des RKI zur Coronavirus-Krankheit-2019 (COVID-19)*. Verfügbar unter: https://www.rki.de/DE/Content/InfAZ/N/Neuartiges_Coronavirus/Situationsberichte/Jan_2021/2021-01-28-de.pdf

Dieser Bericht wurde verfasst von:

Caroline Adam, Lehrstuhl für Ergonomie, Technische Universität München
Sebastian Pütz, Institut für Arbeitswissenschaft, RWTH Aachen University
Georg Jochum, Friedrich Schiedel-Lehrstuhl für Wissenschaftssoziologie, Technische Universität München
Gritt Ott, Zentrum für Produktionstechnik und Organisation, Technische Universität Dresden
Elena Arcidiacono, Lehrstuhl für Ergonomie, Technische Universität München
Klaus Bengler, Lehrstuhl für Ergonomie, Technische Universität München
Verena Nitsch, Institut für Arbeitswissenschaft, RWTH Aachen University
Martin Schmauder, Zentrum für Produktionstechnik und Organisation, Technische Universität Dresden

Berichtszeitraum:

01.12.2020 – 28.02.2021

Empfohlene Zitierweise:

Adam, C., Pütz, S., Jochum, G., Ott, G., Arcidiacono, E., Bengler, K., Nitsch, V. & Schmauder, M. (März, 2021). *Gute Lösungen für die Zukunft nutzen – COVID-19 Lessons Learned*. Dritter Quartalsbericht. München.