

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 Übersicht	3
2 Entwicklung der Pandemie	3
3 Betrachtung der Pandemie auf europäischer Ebene	5
Reaktion der Europäischen Union (EU) auf die COVID-19 Pandemie	5
EU-Maßnahmen zur Bewältigung der wirtschaftlichen Folgen der COVID-19 Pandemie	7
Einordnung und Umsetzung der EU-Maßnahmen zur Bewältigung der wirtschaftlichen Folgen der COVID-19 Pandemie	10
4 Wissenschaftliche Aufbereitung der Ergebnisse und Entwicklung der Best Practices	16
Funktion der Szenarien	16
Typologisierung der Szenarien	17
Gestaltungsform der Szenarien	18
Limitationen der Szenarien	19
5 Einblick in den Aufbau der Best Practices	19
6 Öffentlichkeitsarbeit und Aktuelles	20
7 Literatur	21

1 ÜBERSICHT

Im Rahmen des vorliegenden Berichts werden die aktuellen Entwicklungen der Pandemie sowie die Fortschritte im Projekt COVID19LL dargelegt. Hierzu wird zunächst in Kapitel 2 der Verlauf der Pandemie in Deutschland in den zurückliegenden drei Monaten beschrieben. Im Anschluss wird die Betrachtung auf die europäische Ebene erweitert und der Umgang der Europäischen Union mit der COVID-19 Pandemie analysiert (Kapitel 3). In Kapitel 4 werden die wissenschaftlichen Grundlagen für die Aufbereitung der Ergebnisse der ExpertInnenbefragungen in Form von Best Practice Szenarien dargestellt. Kapitel 5 bietet einen beispielhaften Einblick in die Struktur der finalen Aufbereitung für VertreterInnen aus Unternehmen und Organisationen. Abschließend folgt eine Beschreibung der projektbezogenen Öffentlichkeitsarbeit sowie Hinweise auf aktuelle Veranstaltungen (Kapitel 6).

2 ENTWICKLUNG DER PANDEMIE

Die Inzidenz in Deutschland verzeichnete trotz der Verlängerung des bundesweiten Lockdowns bis zum 07. März 2021 einen exponentiellen Anstieg, der im April bei einer 7-Tages-Inzidenz von 166 gipfelte (Robert-Koch-Institut, 2021a). Ursächlich hierfür war insbesondere die zunehmende Ausbreitung der infektiöseren Virusvariante B.1.1.7, die aktuell das Infektionsgeschehen dominiert. Das Robert-Koch-Institut stellte in der 17. Kalenderwoche (26. April – 02. Mai) einen Anteil von 90% unter den getesteten SARS-CoV-2-Proben fest (Robert-Koch-Institut, 2021b). Das Resultat unterstreicht die starke Infektionsdynamik, die von der Mutation ausgeht. Die Infektionslage ist weiterhin als sehr bedenklich einzustufen. Trotz fortschreitender Impfkampagne pendelte sich die Inzidenz seit Mai auf einem hohen Niveau ein. Bundesgesundheitsminister Jens Spahn appelliert an die BürgerInnen die Kontakte zu reduzieren und die Mobilität einzuschränken, um das Infektionsgeschehen der dritten Welle einzudämmen. Im Vergleich zu den vorherigen Wellen betrifft die dritte Infektionswelle überwiegend Altersgruppen unter 65 Jahren. Die Stagnation der Infektionszahl bei den höheren Altersgruppen unterstreicht den positiven Effekt der bisher umgesetzten Impfstrategie. In der Bundespressekonferenz vom 22. April betonte Bundesgesundheitsminister Spahn, dass die Welle nicht alleinig durch die Durchführung der Impfstrategie bewältigt werden kann und forderte konsequente Maßnahmen. Zuvor sei von einer vorschnellen Lockerung abzusehen (Bundesministerium für Gesundheit, 2021a).

Die Bundesregierung verkündete in der Bundespressekonferenz vom 26. Februar die Teststrategie auszubauen (Bundesministerium für Gesundheit, 2021b). Zur Gewährleistung einer flächendeckenden Testung wurden mittlerweile 15.000 Testzentren in ganz Deutschland errichtet. Seit dem 08. März erhält jeder Bürger die Möglichkeit, mindestens einmal pro Woche

kostenlos einen Antigen-Schnelltest in ausgewählten Apotheken oder den Testzentren durchzuführen (Bundesministerium für Gesundheit, 2021c). Zusätzlich etablierte sich der Einsatz von sogenannten Laien-Selbsttests als eine praktikable Lösung für den Alltag. Durch die verpflichtende Vorlage eines tagesaktuellen, negativen Testergebnisses bei der Beanspruchung einer Dienstleistung aus den Sektoren Gastronomie, Kultur und Freizeit soll wird die Infektionsdynamik wirksam reduziert werden.

Ein weiteres wichtiges Instrument zur Bewältigung der Pandemie ist die Expansion der Impfkapazitäten. Seit Mai ist die Impfkampagne so weit fortgeschritten, dass jeder dritte mindestens einmal geimpft wurde (Bundesministerium für Gesundheit, 2021d). Durch den Einbezug von ÄrztInnen konnte das Impftempo massiv gesteigert werden (Bundesregierung, 2021a), sodass im April so viele Impfdosen verabreicht wurden wie in den vorherigen drei Monaten insgesamt. Zur Bewahrung des hohen Tempos hob die Bundesregierung am 06. Mai die Priorisierung der Impfstoffe des Herstellers AstraZeneca und dem US-Unternehmen Johnson & Johnson auf (Bundesministerium für Gesundheit, 2021e).

Die Impfstoffe weisen ein erhöhtes Risiko einer sehr seltenen Nebenwirkung in Form einer Hirnvenenthrombose auf (Bundesministerium für Gesundheit, 2021d). Aufgrund des gehäuften Auftretens der seltenen Thromboseart nach Verabreichung des Impfstoffs Vaxervria von AstraZeneca entschied sich die Bundesregierung am 15. März, die Schutzimpfungen mit diesem Wirkstoff kurzzeitig auszusetzen (Paul-Ehrlich-Institut, 2021a). Da der Nutzen des Impfstoffes die Risiken deutlich überwog, erfolgte bereits am 19. März die erneute Freigabe des Impfstoffes. Das Paul-Ehrlich-Institut (2021b) merkte an, dass das Risiko nach ärztlicher Aufklärung individuell anhand des subjektiven Profils des Einzelnen zu bewerten sei. Bei der 94. Gesundheitsministerkonferenz (GMK) am 30. März beschlossen die Gesundheitsminister von Bund und Ländern, AstraZeneca überwiegend an Personen über 60 Jahren zu verimpfen (Bundesministerium für Gesundheit, 2021f). Bei jüngeren Menschen darf das Vakzin nur nach ärztlicher Prüfung verabreicht werden. Sie folgten damit der Empfehlung der Ständigen Impfkommision. Unter die gleichen Regularien fällt der am 11. März nach der Empfehlung der Europäischen Arzneimittel-Agentur (EMA) von der EU-Kommission zugelassene Impfstoff Johnson & Johnson. Eine Besonderheit des Impfstoffs ist, dass nur eine Dosis für den vollständigen Impfschutz benötigt wird. Aufgrund dessen eignet sich der Vektorimpfstoff zur Anwendung in Wohnungslosen- und Flüchtlingseinrichtungen, bei denen die Organisation eines zweiten Termins aufgrund mangelnder Kommunikationsmöglichkeiten als erschwert gilt (Grimmer, 2021).

Die Hausärzteverbände der Länder begrüßten die Aufhebung der Priorisierung der Impfstoffe AstraZeneca und Johnson & Johnson und forderten dasselbe für die anderen Impfstoffen (Fricke, 2021). Bundesgesundheitsminister Jens Spahn verkündete am 07. Mai, dass eine Aufhebung der Priorisierung für alle Impfstoffe erst frühestens im Juni realisierbar sei. Aktuell starte die Vergabe der Impftermine für die dritte Prioritätsgruppe. Dazu zählen unter anderem Berufsgruppen mit unvermeidbarem Kontakt im Arbeitsablauf und Personen über 60 Jahren.

Zusätzlich stellt die Bundesregierung für 12- bis 18-Jährige ein Impfangebot mit BioNTech in Aussicht (Handelsblatt, 2021). Bislang steht die Zulassung des Impfstoffs für Jugendliche noch aus, geplant wird eine Realisierung des Vorhabens bis Ende August. Dadurch könnte ein normaler Schulbetrieb nach den Sommerferien wiederhergestellt werden.

Seit Mai wird im Bundestag und Bundesrat der neue Entwurf der Verordnung zu den Rechten von Geimpften, Genesenen und tagesaktuell Getesteten diskutiert. Zudem einigte sich das Bundeskabinett am 12. Mai auf eine einheitliche Einreise- und Quarantäneverordnung für ganz Deutschland (Bundesministerium für Gesundheit, 2021g). Dadurch werden Genesene und Geimpfte von Test- und Quarantänepflicht bei der Einreise aus Risiko- und Hochinzidenzgebieten befreit. Die Quarantäne entfällt ebenso durch den Nachweis eines tagesaktuellen negativen Testergebnisses bei der Einreise. Neben den Lockerungen rief die EU-Kommission am 12. Mai zu einer gemeinsamen Einreisesperre aus Indien auf. Ursache hierfür ist die sich dort rasant ausbreitende Virusvariante B.1.617. Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) stuft die indische Variante aufgrund ihrer hohen Infektiosität als besorgniserregend ein. Grund ist die erhöhte Resistenz gegenüber den Impfstoffen und der verringerten Wirksamkeit der bisher angewandten Impfungen. Laut Robert-Koch-Institut (2021b) besteht die Möglichkeit, dass sowohl Geimpfte wie auch Genesene vor einer Ansteckung mit dieser Variante nicht vollkommen geschützt sind. Bislang steht eine hinreichende Prüfung der Wirksamkeit der Impfstoffe gegen die neuartige Mutation B.1.617 noch aus. Nach ersten Einschätzungen der Unternehmen BioNTech und Pfizer sei von einer hohen Zuversicht bei der Wirksamkeit des Impfstoffs gegen die indische Virusvariante auszugehen. Zu den weiteren Impfstoffen liegen derzeit keine Ergebnisse vor. Umso wichtiger ist die Beibehaltung der ergriffenen Maßnahmen und strengen Teststrategie.

3 BETRACHTUNG DER PANDEMIE AUF EUROPÄISCHER EBENE

REAKTION DER EUROPÄISCHEN UNION (EU) AUF DIE COVID-19 PANDEMIE

Am 24.01.2020 wurden aus Frankreich die ersten Fälle von Infizierungen mit COVID-19 (SARS-CoV-2) in Europa gemeldet. Bis zu diesem Zeitpunkt wurde die Epidemie weitestgehend als

chinesisches Problem verstanden. Und sogar danach schätzten Experten die Gefahr einer Ausbreitung des Virus auf dem europäischen Kontinent als gering ein. So wurde zunächst versucht, die eigenen Bürger angesichts zunehmender Reiseverbote zurückzuholen (Herszenhorn et al. 2020). Die erste Reaktion der Europäischen Union (EU) war die Aktivierung des Informationsaustausch-Modus des Krisenreaktionsmechanismus IPCR („Integrierte Regelung für die politische Reaktion auf Krisen“) am 28.01.2020 durch den kroatischen Vorsitz des Rates der EU (im Folgenden Rat), was wenig mediale Aufmerksamkeit auf sich zog (Herszenhorn et al. 2020). Der IPCR ist ein Krisenmechanismus der EU, der eine frühzeitige Koordinierung der Reaktion auf sektorübergreifende Krisen ermöglichen soll. Der Informationsaustausch-Modus dient dazu, ein klares Bild der aktuellen Lage zur erlangen und den Austausch durch Gespräche am runden Tisch, eine Internet-Plattform sowie eine rund um die Uhr besetzte zentrale Anlaufstelle zu fördern. Erst die vollständige Aktivierung des Mechanismus führt zur Ausarbeitung konkreter Reaktionsmaßnahmen (Be (Rat) 2018/1993/EU). Diese vollständige Aktivierung wurde schließlich am 02.03.2020 vom Ratsvorsitz beschlossen (Rat der EU 2020a).

Der rasanten Ausbreitung des Virus in Europa begegneten die EU-Mitgliedstaaten nicht mit gemeinsam abgestimmten, sondern nationalen Maßnahmen wie dem Exportverbot von medizinischen Produkten oder Grenzschließungen, was besonders bei Berufspendlern für Unsicherheit sorgte. Dies lässt sich vor allem dadurch erklären, dass Gesundheitspolitik nach wie vor eine ausschließliche Kompetenz der Mitgliedstaaten ist und es vor der COVID-19 Pandemie kaum ein koordiniertes Handeln in diesem Bereich auf der europäischen Ebene gab.¹ Die ersten Pandemiewochen waren von Alleingängen geprägt sowie anfangs mangelnder Solidarität mit Italien, dem am stärksten betroffenen Land in der ersten Pandemiewelle im Frühling 2020. Die Ende Februar an die Kommission gerichtete Bitte Italiens, den EU-Katastrophenschutzmechanismus zu aktivieren, um persönliche Schutzausrüstung zu erhalten, blieb von den anderen Mitgliedstaaten zunächst unbeantwortet. Für die europäische Solidarität war dies ein schwerer Schlag. Zuerst erreichten Italien Hilfslieferungen aus China und in der medialen Darstellung wurde schon von einer neuen Seidenstraße der Gesundheit gesprochen. Die später folgenden Hilfen der europäischen Partner wurden zudem über bilaterale Kanäle, nicht über den gemeinsamen Katastrophenschutzmechanismus, abgewickelt (Beaucillion 2020, 394).

¹ Wichtige Akteure im Bereich Gesundheit auf EU-Ebene sind der Gesundheitssicherheitsausschuss (HSC: „Health E Committee“) und das Europäische Zentrum für die Prävention und die Kontrolle von Krankheiten (ECDC: „European Centre for Disease Prevention and Control“).

Das gemeinschaftliche Krisenmanagement der Europäischen Union hat in dieser Anfangsphase nicht funktioniert.

Am 10.03.2020 – einen Tag, bevor die Weltgesundheitsorganisation (WHO) den Ausbruch von COVID-19 zur weltweiten Pandemie und Europa zu ihrem Epizentrum erklärte – hielt der Europäische Rat eine erste Videokonferenz ab, um über die Lage und die Reaktion der EU zu beraten. Auch die Präsidentin der Europäischen Kommission, Ursula von der Leyen, die Präsidentin der Europäischen Zentralbank, Christine Lagarde, der Präsident der Euro-Gruppe, Mário Centeno, sowie der Hohe Vertreter der EU, Josep Borrell, nahmen an der Konferenz teil. Gemeinsam wurden vier Prioritäten festgelegt: (1) die Eindämmung der Ausbreitung des Virus, (2) die Bereitstellung medizinischer Ausrüstung, insbesondere von Schutzmasken und Atemschutzgeräten, (3) die Förderung der Forschung, auch im Hinblick auf einen Impfstoff und (4) die Bewältigung der sozioökonomischen Folgen (Europäischer Rat 2020). Im Rahmen des Projekts COVID19LL, das durch die Pandemie ausgelöste Umstellungs- und Veränderungsprozesse in der Arbeitswelt systematisch analysiert und auf Grundlage dessen Lessons Learned und Best-Practice Beispiele herausarbeitet, soll der politikwissenschaftliche Fokus im Folgenden auf den Maßnahmen der EU zur Bewältigung der wirtschaftlichen Folgen liegen.

EU-MAßNAHMEN ZUR BEWÄLTIGUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN FOLGEN DER COVID-19 PANDEMIE

Die für die Wirtschaft und den Arbeitsmarkt relevanten Maßnahmen der EU unterscheiden sich vordergründig hinsichtlich ihrer Finanzierung. In der ersten Phase der Pandemie wurde vor allem versucht, Programme durch die Umschichtung bestehender EU-Mittel zu finanzieren und Ausgaben durch Flexibilität in der Anwendung von EU-Vorschriften zu ermöglichen (Castellarin 2020, 1026). Am 19.03.2020 genehmigte die Kommission einen befristeten staatlichen Beihilferahmen (basierend auf AEUV Art. 107 (2b)). Dieser erlaubt den Mitgliedstaaten, die Flexibilität der EU-Beihilfavorschriften bei der Unterstützung der von der Krise betroffenen Wirtschaft durch Zuschüsse, Darlehen und Garantien voll ausschöpfen zu können (KOM 2020/C 91 I/01).² Nach vier Veränderungen bzw. Erweiterungen im April, Mai, Juni und Oktober 2020 wurde der Beihilferahmen im Januar 2021 bis Ende des Jahres verlängert und erneut erweitert. Gleichermaßen wurde am 23.03.2020 die allgemeine Ausweichklausel des Stabilitäts- und Wachstumspakts der EU aktiviert, durch die die Mitgliedstaaten mit ihren Maßnahmen zur

² Der Befristete Beihilferahmen wurde durch mehrere Änderungen erweitert und Anfang 2021 bis 31.12.2021 verlängert (siehe Europäische Kommission 2021a).

Krisenreaktion von den geltenden Haushaltsvorschriften abweichen können (Europäische Kommission 2020a; Rat der EU 2020b). Auch die kohäsionspolitischen Maßnahmen der Investitionsinitiative zur Bewältigung der Coronavirus-Krise (CRII) (VO (EU) 2020/460) und der Investitionsinitiative zur Bewältigung der Coronavirus-Krise PLUS (CRII+) (VO (EU) 2020/558) ermöglichen die Umwidmung nicht in Anspruch genommener Mittel aus den europäischen Struktur- und Investitionsfonds (ESI)³ sowie die Übertragung von Mitteln zwischen den einzelnen Programmen und Regionen. Dies ließ die Freigabe von 37 Milliarden Euro für die Maßnahmen der Mitgliedstaaten zur Bewältigung der Krise zu (Rat der EU 2020c/2020d). Hierfür können die Mitgliedstaaten 2020-2021 eine vollständige EU-Finanzierung in Anspruch nehmen (VO (EU) 2020/558). Des Weiteren kann der EU-Solidaritätsfonds, der eigentlich der Hilfe nach Naturkatastrophen vorbehalten ist, durch die Ausweitung des Anwendungsbereichs nun auch in Notlagen im Bereich der öffentlichen Gesundheit in Anspruch genommen werden (VO (EU) 2020/461). Zur finanziellen Unterstützung der am härtesten betroffenen Mitgliedstaaten stand dem Fonds 2020 damit eine zusätzliche Summe von bis zu 800 Millionen Euro zu Verfügung. Auch der EU-Hilfsfonds für die am stärksten benachteiligten Personen (FEAD) wurde angepasst und mit zusätzlichen Mitteln ausgestattet, um die Bereitstellung von Nahrungsmitteln und materieller Basisunterstützung unter Einhaltung der geltenden Schutz- und Hygienemaßnahmen sicherzustellen (VO (EU) 2020/559). Darüber hinaus billigten Rat und EU-Parlament (EP) im April 2020 die Erhöhung der Verpflichtungen im EU-Haushalt für 2020 um 3,57 Milliarden Euro, um 3,1 Milliarden Euro für die Pandemiebekämpfung bereitzustellen (Rat der EU 2020e). Durch einen weiteren Berichtigungshaushaltsplan wurde der Haushalt für 2020 um 6,2 Milliarden Euro aufgestockt, um die Zahlungen für den ESI sowie die Investitionsinitiativen CRII und CRII+ zu erhöhen (Europäische Kommission 2020b, Rat der EU 2020f).

Die Tatsache, dass diese Maßnahmen auf der Ausschöpfung der bestehenden Mittel der Union im Rahmen des Haushalts für das Jahr 2020 bzw. des Mehrjährigen Finanzrahmens (MFR) 2014-2020 beruhen, erklärt deren rasche Umsetzung. Erst in einer zweiten Phase wurden zusätzliche Mittel in Anspruch genommen (Castellarin 2020, 1027). Deshalb waren die Details weiterer Programme außerhalb des Finanzrahmens teilweise heftig umstritten – wie die langwierigen Verhandlungen des Sicherheitsnetzes für Mitgliedstaaten (als Teil des Unterstützungspakets für ArbeitnehmerInnen, Unternehmen und Mitgliedstaaten) sowie des Aufbauplans „Next Generation EU“ (NGEU) im Rahmen des MFR 2021-2027 zeigen.

³ Dies betrifft vier der fünf europäischen Struktur- und Investitionsfonds (ESI-Fonds): den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), den Europäische Sozialfonds (ESF), den Kohäsionsfonds und den Europäischer Meeres- und Fischereifonds (EMFF).

Das Unterstützungspaket für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Unternehmen und die Mitgliedstaaten in Höhe von 540 Milliarden Euro wurde im April 2020 von der Euro-Gruppe in ihrem Bericht über die umfassende wirtschaftspolitische Reaktion auf die COVID-19 Pandemie vorgeschlagen (Euro-Gruppe 2020). Im Rahmen des Sicherheitsnetzes für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, SURE („Europäisches Instrument zur vorübergehenden Unterstützung bei der Minderung von Arbeitslosigkeitsrisiken in einer Notlage“), sollen die Kurzarbeitergeld-Systeme der Staaten mit bis zu 100 Milliarden Euro durch Darlehen unterstützt werden. Von Seiten der Mitgliedstaaten sind hierfür Garantien anteilig ihres Bruttonationaleinkommens notwendig (VO (EU) 2020/672). Beim Sicherheitsnetz für Unternehmen handelt es sich um einen europaweiten Garantiefonds der Europäischen Investitionsbank (EIB) mit einem Volumen von 25 Milliarden Euro, dem sich die teilnehmenden Mitgliedstaaten in Form von Garantien verpflichten. Durch den Fonds sollen bis zu 200 Milliarden Euro an zusätzlichen Krediten zur Unterstützung kleiner und mittelständischer Unternehmen mobilisiert werden (Europäische Investitionsbank 2020).

Besonders diskutiert wurde unter den EU-Staats- und Regierungschefs die Krisenhilfe des Europäischen Stabilitätsmechanismus (ESM) als drittes Sicherheitsnetz für Mitgliedstaaten. Der Vorschlag der Euro-Gruppe sah vor, dass die EU-Mitgliedstaaten Darlehen im Wert von bis zu zwei Prozent ihrer Wirtschaftsleistung vom ESM in Anspruch nehmen können, was insgesamt bis zu 240 Milliarden Euro ergeben könnte. Umstritten war, inwieweit die Darlehen an Konditionen wie Wirtschaftsreformen geknüpft sein sollen. Während Länder wie Italien und Spanien forderten, die Kredite in der COVID-19-Krise keinen Bedingungen zu unterstellen, lehnten die Niederlande dies vehement ab. Schließlich einigte man sich darauf, die Darlehen nicht für Konjunkturpakete, sondern für direkte und indirekte Kosten der Pandemie im Gesundheitswesen einzusetzen (Finke 2020a).

Über die von südeuropäischen Ländern geforderte Aufnahme gemeinsamer europäischer Schulden durch Anleihen (Corona-Bonds) bestand zuerst Uneinigkeit. Insbesondere Deutschland lehnte die Vergemeinschaftung von Schulden in der EU ab. Es kam erst zu einem Durchbruch als Bundeskanzlerin Angela Merkel im Mai 2020 gemeinsam mit Präsident Emmanuel Macron eine deutsch-französische Initiative für ein Wiederaufbauprogramm vorstellte. Die Debatte um den Kommissionsentwurf eines Aufbauprogramms „Next Generation EU“ (NGEU) im Rahmen des MFR 2021-2027, der auf der Initiative Merkels und Macrons beruht, beherrschte die Agenda der EU bis zum Jahresende und wurde damit zur Kernaufgabe der deutschen Ratspräsidentschaft ab Juli 2020. Der Entwurf sah zunächst einen Umfang von 750 Milliarden Euro vor – 500 Milliarden Euro in Form von Zuschüssen an Regierungen, 250 Milliarden Euro als günstige Darlehen. Österreich, Schweden, Dänemark und die Niederlande („die sparsamen Vier“)

wiesen den Vorschlag ab und plädierten für die Ausgabe von Krediten anstelle von nicht rückzahlbaren Zuschüssen. Sie argumentieren, dass die Kommission die Rückzahlung der Kredite zur Schuldenbegleichung nutzen könne (Brössler et al. 2020). Kern der Debatte war die Frage, ob sich die EU durch die gemeinsame Schuldenaufnahme hin zu einer Transfer- oder Schuldenunion entwickeln würde. Dies wird von finanzstarken Mitgliedstaaten abgelehnt, da sie befürchten, für die Schulden anderer zu haften.

Durch einen Kompromissvorschlag des Präsidenten des Europäischen Rats, Charles Michel, einigten sich die Staats- und Regierungschefs im Juli 2020 auf 390 Milliarden Euro an nicht rückzahlbaren Zuschüssen statt der vorgesehenen 500 Milliarden Euro. Weiterer Streitpunkt wurde indes der bereits 2018 von der Kommission vorgetragene Vorschlag, die Auszahlungen von EU-Mitteln an die Bedingung einer funktionierenden Rechtsstaatlichkeit im jeweiligen Mitgliedsstaat zu knüpfen (Finke et al. 2020). Aufgrund der Drohung des ungarischen Ministerpräsidenten, Viktor Orbán, sein Veto gegen den MFR und damit den Wiederaufbau-Fonds einzulegen, hielt man die Formulierungen zum Rechtsstaatsmechanismus zunächst bewusst vage. Das Verharren des EP auf eine strenge Rechtsstaatsklausel verzögerte die Verabschiedung des Sieben-Jahre-Etats und führte im November 2020 zu einem Veto Ungarns und Polens zum MFR, das im Dezember durch die Aufnahme einer Zusatzklausel aufgehoben werden konnte. Mit der Annahme des MFR im Umfang von 1074,3 Milliarden Euro durch den Rat und das EP im Dezember 2020 wurde der Weg für das Aufbauinstrument NGEU über 750 Milliarden Euro frei gemacht. Der Verordnung zum Aufbauinstrument (VO (EU) 2020/2094) vom 14.12.2020 ging der Beschluss des Rates zur Änderung des Eigenmittelsystems (Be (EU, Euratom) 2020/2053) voraus, der die Anhebung der Eigenmittelobergrenze ermöglicht, um die aus den Anleihen entstehenden Verbindlichkeiten zu decken. Die Ratifizierung dieses EU-Eigenmittelbeschlusses durch die nationalen Parlamente ist Voraussetzung für das Inkrafttreten des MFR und damit auch der Finanzierung des Wiederaufbaufonds.⁴ Erst dann kann die Europäische Kommission im Namen der Europäischen Union Schulden aufnehmen.

EINORDNUNG UND UMSETZUNG DER EU-MAßNAHMEN ZUR BEWÄLTIGUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN FOLGEN DER COVID-19 PANDEMIE

Infolge der COVID-19 Pandemie und der Ankündigung der EU-Staats- und Regierungschefs am 23.04.2020, zur Eindämmung der wirtschaftlichen Folgen einen europäischen Aufbaufonds einzurichten, musste der sich bereits seit 2018 in Ausarbeitung befindende Mehrjährige Finanzrahmen 2021-2027 angepasst werden. Es ist bemerkenswert, in welcher kurzen Zeit diese

⁴ Stand: 18.05.2021 stehen noch fünf Ratifizierungen des EU-Eigenmittelbeschlusses aus.

krisenbedingte Anpassung des MFR vorgenommen werden konnte. Und doch legte die oben erwähnte Uneinigkeit zwischen den EU-Mitgliedsstaaten über die gemeinsame Schuldenaufnahme, die Gewährung von Zuschüssen sowie die Knüpfung der Ausschüttung von Geldern an Konditionen einer noch schnelleren Verabschiedung des MFR Steine in den Weg. Zudem brachten die Verhandlungen nationalstaatliche Egoismen sowie alte Gräben zwischen den Mitgliedstaaten zum Vorschein. Die politischen Konfliktlinien zwischen den Mitgliedstaaten im Norden Europas und den südeuropäischen Staaten sind ähnlich gelagert wie während der europäischen Finanz- und Staatsschuldenkrise (Finke 2020b). Die Notwendigkeit der einstimmigen Beschlussfassung sowie die eingeschränkte Gestaltungsmöglichkeit der Kommission durch die Betonung des intergouvernementalen Charakters der Union bewirken, dass die EU im Krisenmanagement gelähmt erscheint (Salvati 2021, 5).

Dem gegenüber stehen die geldpolitischen Maßnahmen der Europäischen Zentralbank (EZB). Deren bestehendes Asset Purchase Programme (APP) wurde um 120 Milliarden Euro bis Jahresende 2020 aufgestockt. Zudem errichtete die EZB mit dem Pandemie-Notfallankaufprogramm (PEPP) bereits im März 2020 ein weiteres befristetes Ankaufprogramm für Anleihen. Es dient der Förderung von Kreditvergaben im Euroraum, um Staaten, Unternehmen und Privatpersonen durch die Senkung von Kreditkosten dabei zu unterstützen, die Pandemie finanziell zu überstehen. Das Programm startete mit einem finanziellen Volumen von 750 Milliarden Euro, das bis Dezember 2020 auf 1850 Milliarden Euro erhöht wurde (EZB 2021). Die EZB ist damit die einzige supranationale Institution, der es möglich ist, durch schnelle Entscheidungsprozesse mit groß angelegten Maßnahmen auf die wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie zu reagieren. An dieser Stelle darf jedoch nicht unerwähnt bleiben, dass gerade diese fehlende demokratische Kontrolle der EZB-Entscheidungen vom deutschen Verfassungsgericht kritisiert wird (Salvati 2021, 10, 16).

Gleichzeitig hat auch die zögerliche Zustimmung einiger Mitgliedstaaten zu den Finanzinstrumenten zur Eindämmung der wirtschaftlichen Folgen der COVID-19-Krise durchaus Berechtigung, so einige KritikerInnen (Heinemann 2021). Denn diese unterscheiden sich stark von den Hilfen in der Finanz- und Schuldenkrise, die penibel an Auflagen geknüpft waren. BefürworterInnen argumentieren, die Pandemie-Hilfen sollten nicht an Bedingungen geknüpft sein, da es sich bei der Pandemie um ein nicht selbstverschuldetes Ereignis handle (Heinemann 2021). Dem wird entgegnet, dass besonders in der Krise bestehender Reformmangel deutlich wird und durch die aktuelle Rettungspolitik nur verstärkt würde (Heinemann 2021). Wie auch während der Finanz- und Eurokrise wird die Gemeinschaftshaftung bei der Schuldenaufnahme der EU von einigen Mitgliedsstaaten kritisch gesehen, da dies den ersten Schritt hin zu einer

Transfer- oder Schuldenunion darstellen könnte. Dies würde bedeuten, dass sich die EU-Mitgliedstaaten in Zukunft dauerhaft gemeinsam verschulden und Gelder von finanzstarken zu finanzschwachen Staaten umverteilen würden. Besonders Deutschland lehnt diesen Mechanismus strikt ab. Deshalb betont auch Bundeskanzlerin Angela Merkel, dass es sich bei den aktuellen EU-Hilfsmaßnahmen in der COVID-19 Pandemie um eine Ausnahme handeln müsse (Klimm 2020).

Die folgenden Abschnitte bieten einen Überblick über den Stand der Umsetzung der oben beschriebenen EU-Maßnahmen:

BEFRISTETER RAHMEN FÜR STAATLICHE BEIHILFEN

Alle EU-Mitgliedstaaten haben der Europäischen Kommission Genehmigungsanträge für staatliche Beihilfen zur Bewältigung der wirtschaftlichen Krise vorgelegt.⁵ Der Befristete Rahmen für staatliche Beihilfen bildet damit die Grundlage zahlreicher Hilfsmaßnahmen der EU-Mitgliedstaaten. Allerdings sind erhebliche Unterschiede bezüglich der Anzahl wie auch der Höhen der Beihilfen zwischen den Mitgliedstaaten festzustellen. Insgesamt wird diese Möglichkeit besonders von den größeren Mitgliedstaaten wahrgenommen (wie Deutschland, Frankreich, Italien und Polen). Spanien weicht hiervon deutlich ab, was hinsichtlich der schwerwiegenden Auswirkungen der Krise auf das Land verwunderlich ist. Unter den kleineren Mitgliedstaaten geben Estland, Tschechien, Belgien und Slowenien mehr als zehn Prozent ihres Bruttoinlandsprodukts (BIP) für staatliche Beihilfen aus; Irland, Luxemburg und Zypern dagegen weniger als zwei Prozent. Im Allgemeinen nutzen osteuropäische Länder die Unterstützung durch staatliche Beihilfen kaum (van Hove 2020, 24). Alle Möglichkeiten der finanziellen Unterstützung (Zuschüsse, Garantien, Darlehen, Rekapitalisierungsmaßnahmen) wurden eingesetzt – wobei die Wahl zumeist auf Zuschüsse oder einen Mix der Unterstützungstypen fiel (van Hove 2020, 27). Der finanzielle Umfang dieser Hilfsprogramme ist zwischen zehn Millionen Euro und 500 Milliarden Euro angesiedelt. In den meisten Fällen liegt das Budget unter 200 Millionen Euro (van Hove 2020, 21). Aufgrund des Ungleichgewichts der Inanspruchnahme staatlicher Beihilfemaßnahmen unter den Mitgliedstaaten besteht die Gefahr der Wettbewerbsverzerrung im EU-Binnenmarkt. Zudem ist nicht klar, ob die jeweils ergriffenen staatlichen Beihilfen in Bezug auf die wirtschaftlichen Auswirkungen verhältnismäßig waren (van Hove 2020, 6). Deutschland zählt zu den größten Nutznießenden staatlicher Beihilfemaßnahmen in der COVID-19-Krise.

⁵ Siehe die Neuigkeiten der Europäischen Kommission bezüglich der Genehmigung von Beihilfeprogrammen: https://ec.europa.eu/competition-policy/state-aid/latest-news_en [Abgerufen: 06.05.2021]. Des Weiteren siehe Detailinformationen zu den einzelnen Mitgliedstaaten: https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/jobs-and-economy-during-coronavirus-pandemic/state-aid-cases_de [Abgerufen: 12.05.2021].

Hierunter fallen beispielsweise die Überbrückungshilfen, verschiedene Kredite der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) sowie Teile der außerordentlichen Wirtschaftshilfen (November- und Dezemberhilfen für Unternehmen, Selbstständige und Vereine, die von Sperrmaßnahmen betroffen sind).⁶

INVESTITIONSINITIATIVE ZUR BEWÄLTIGUNG DER CORONAVIRUS-KRISE (CRII) UND INVESTITIONSINITIATIVE PLUS ZUR BEWÄLTIGUNG DER CORONAVIRUS-KRISE (CRII+)

Bis 12. Mai 2021 wurden im Rahmen von CRII und CRII+ 7,4 Milliarden Euro zugunsten des Gesundheitswesens und 12 Milliarden Euro zugunsten der Unternehmensförderung umverteilt. Zur direkten Unterstützung von Menschen, einschließlich ArbeitnehmerInnen und gefährdeten Gruppen, wurden 3,8 Milliarden Euro eingesetzt. Für die Finanzierung wurde eine sofortige Erhöhung der Liquidität um 7,6 Milliarden Euro bereitgestellt. Bisher haben 176 kohäsionspolitische Programme die hundertprozentige Kofinanzierung der EU in Anspruch genommen. Außerdem wurden 5,7 Milliarden Euro zwischen den Fonds und den Regionen übertragen (Kurme et al. 2021). Deutschland hat bisher Umverteilungen zur Finanzierung von Maßnahmen im Bereich Gesundheit und Unternehmensförderung vorgenommen. Rund 315 Millionen Euro erhielt Deutschland an sofortiger Liquidität von nicht ausgegebenen Mitteln aus den Fonds. Acht der 32 Kohäsionsprogramme Deutschlands werden vollständig von der EU finanziert. Zudem hat Deutschland 54 Millionen Euro zwischen den kohäsionspolitischen Fonds umverteilt. Des Weiteren wurden Mittelumrichtungen zwischen deutschen Regionen – zugunsten der stärker entwickelten, aber von der Pandemie stark betroffenen Regionen – vorgenommen.⁷

EUROPÄISCHES INSTRUMENT ZUR VORÜBERGEHENDEN UNTERSTÜTZUNG BEI DER MINDERUNG VON ARBEITSLOSIGKEITSRISIKEN IN EINER NOTLAGE (SURE)

Ende September genehmigte der Rat erstmals die finanzielle Unterstützung von 16 Mitgliedstaaten in Form von zinsgünstigen Darlehen im Rahmen des SURE-Programms. Es folgte die Freigabe von Mitteln für drei weitere Mitgliedstaaten. Mit der Finanzhilfe im Wert von insgesamt 94,3 Milliarden Euro sollen nationale Kurzarbeitsregelungen und ähnliche Maßnahmen

⁶ Siehe die Übersicht über die Wirtschaftshilfen für Selbstständige und Unternehmen in der COVID-19-Pandemie der Bundesregierung: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/info-unternehmen-selbstaendige-1735010> [Abgerufen: 06.05.2021].

⁷ Für Detailinformationen zu den einzelnen Mitgliedstaaten siehe Coronavirus Dashboard: EU Cohesion Policy Response to the Crisis 2021: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/stories/s/4e2z-pw8r> [Abgerufen: 12.05.2021].

unterstützt werden, um Arbeitsplätze zu erhalten. Bislang wurden 75,5 Milliarden Euro an 17 Mitgliedstaaten ausgezahlt (Rat der EU 2020g, Europäische Kommission 2021d).⁸ Die Kommission kündigte an, SURE-Anleihen im Wert von bis zu 100 Milliarden Euro als Sozialanleihen auszugeben. Die Mitgliedstaaten müssen darüber Bericht erstatten, wie die Mittel des Programms verwendet wurden. Damit soll sichergestellt werden, dass diese für soziale Zwecke genutzt werden (Europäische Kommission 2020c). Bisher konnte die Europäische Kommission in sechs Runden 75,5 Milliarden Euro an Sozialanleihen ausgeben, um das SURE-Instrument zu finanzieren.

EUROPÄISCHER GARANTIEFONDS DER EUROPÄISCHEN INVESTITIONSBANK (EIB)

Bis April 2021 wurden 11,7 Milliarden Euro an Finanzierungen für europäische Unternehmen im Rahmen des Europäischen Garantiefonds genehmigt. Damit ist bereits die geplante Halbzeitmarke für das Jahr 2021 erreicht. Es wird davon ausgegangen, dass durch die finanzierten Projekte 93,3 Milliarden Euro für die europäische Wirtschaft mobilisiert werden können. Bislang haben sich 22 EU-Mitgliedstaaten für eine Teilnahme am Fonds entschieden (Europäische Investitionsbank 2021).⁹

EUROPÄISCHER STABILITÄTSMECHANISMUS (ESM)

Die oben beschriebenen Verhandlungen des Sicherheitsnetzes der Euro-Gruppe für Mitgliedstaaten, das Darlehen des ESM von bis zu zwei Prozent der Wirtschaftsleistung zur Verfügung stellt, offenbarten das über die Jahre gewachsene Misstrauen gegenüber dem 2012 gegründeten Euro-Rettungsfonds. Die Tatsache, dass bisher kein Mitgliedstaat die ESM-Krisenhilfe in Anspruch genommen hat, bestätigt diese Feststellung. Der zentralen Institution der europäischen Krisenbewältigung wurden andere Programme zur Bekämpfung der wirtschaftlichen Folgen der Pandemie vorgezogen (Guttenberg 2020). Ende November 2020 einigten sich die EU-Finanzminister auf einen Umbau des ESM, um diesen zu stärken (siehe Finke 2020c). Die Annahme der bereits 2018 vereinbarten Reform wurde aus innenpolitischen

⁸ Für Detailinformationen zu den genehmigten bzw. bereits ausgezahlten Mitteln im Rahmen des SURE-Instruments siehe: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/financial-assistance-eu/funding-mechanisms-and-facilities/sure_en [Abgerufen: 17.05.2021].

⁹ Siehe für Detailinformationen zu den genehmigten Projekten im Rahmen des Europäischen Garantiefonds: <https://www.eib.org/de/products/egf/index.htm?q=&sortColumn=boardDate&sortDir=desc&pageNumber=0&itemPerPage=25&pageable=true&language=DE&defaultLanguage=DE&statuses=approved&orstatuses=true&abstractProject=false&orabstractProject=true&orCountries=true&orBeneficiaries=true&orWebsite=true#Metrics4> [Abgerufen: 18.05.2021].

Gründen von Italien blockiert. Es wird sich zeigen, ob mit der Reform die politische Rehabilitierung des ESM gelingt.

EUROPÄISCHER AUFBAUPLAN „NEXT GENERATION EU“ (NGEU)

Mit der Verordnung zur Errichtung einer Aufbau- und Resilienzfazilität fand das Kernstück des Aufbauprogramms NGEU im Februar 2021 seine Umsetzung. Mit 360 Milliarden Euro an Darlehen sowie 312,5 Milliarden Euro an nicht rückzahlbaren Zuschüssen (zu Preisen von 2018) sollen Reform- und nachhaltige Investitionsprojekte zur Bewältigung der Auswirkungen der Pandemie, zur Förderung des ökologischen und digitalen Wandels und zur Umsetzung der europäischen Säule sozialer Rechte unterstützt werden. Bis Ende April 2021 hatten die Mitgliedstaaten Zeit, der Kommission ihre Aufbau- und Resilienzpläne vorzulegen (VO (EU) 2021/241). Trotz der vorgegebenen Frist haben erst 18 Mitgliedstaaten ihre Pläne offiziell bei der Europäischen Kommission eingereicht (Europäische Kommission 2021c).¹⁰ Die Kommission muss innerhalb von zwei Monaten nach Eingang ihre Beurteilung zu den nationalen Plänen ausarbeiten, die als Grundlage für Verhandlungen im Rat der EU dienen. Innerhalb von vier Wochen sollen die Mitgliedstaaten dort ihre Aufbau- und Resilienzpläne beschließen, um eine möglichst rasche Ausgabe der Mittel zu ermöglichen. Hauptbegünstigte der Zuschüsse von insgesamt 312,5 Milliarden Euro werden Spanien und Italien mit 64,2 bzw. 63,7 Milliarden Euro sein. Deutschland wird 23,6 Milliarden Euro erhalten (jeweils zu Preisen von 2018). Gemessen am BIP sind die Zuschüsse für Kroatien, Griechenland und Bulgarien am höchsten (BMWi 2021).

Eines der größten Programme im Rahmen von NGEU ist REACT-EU („Aufbauhilfe für den Zusammenhalt und die Gebiete Europas“) mit einem Umfang von 47,5 Milliarden Euro. Durch die Aufstockung der europäischen Struktur- und Investitionsfonds (ESI) soll es die Mitgliedstaaten und Regionen unterstützen, die am härtesten von der COVID-19 Pandemie und ihren sozialen Folgen betroffen sind, und eine grüne, digitale und stabile Erholung der Wirtschaft einleiten (VO (EU) 2020/2221). Damit überführt REACT-EU die Krisenreaktionsmaßnahmen der Investitionsinitiativen CRII und CRII+ in den langfristigen Wiederaufbauplan NGEU. Im April 2021 wurden für die Niederlande und Österreich die ersten länderspezifischen Unterstützungsmaßnahmen im Rahmen von REACT-EU genehmigt (Europäische Kommission 2021b). Die übrigen 11,9 Milliarden Euro des Aufbauinstruments werden anderen Fonds und Programmen wie Horizon Europa, InvestEU und RescEU zugeführt.

¹⁰ Diese sind (Stand: 17.05.2021): Belgien, Dänemark, Deutschland, Frankreich, Griechenland, Italien, Kroatien, Italien, Lettland, Litauen, Luxemburg, Österreich, Polen, Portugal, Slowakei, Slowenien, Spanien und Zypern.

Diese kurze politikwissenschaftliche Betrachtung der Reaktion der EU auf die COVID-19 Pandemie hat gezeigt, dass das anfängliche europäische Krisenmanagement dem Grundsatz der europäischen Solidarität nicht gerecht wurde. Beim wirtschaftlichen Aufbau und der langfristigen Krisenbewältigung hingegen hat Europa die Möglichkeit, aus Fehlern zu lernen und starke Solidarität zu zeigen.

4 WISSENSCHAFTLICHE AUFBEREITUNG DER ERGEBNISSE UND ENTWICKLUNG DER BEST PRACTICES

Für die Aufbereitung der Ergebnisse der ExpertInnenbefragungen wird die Szenariotechnik angewendet (Kosow & Gaßner, 2008). Die folgenden Überlegungen (Kapitel 4) gehen auf die Ausführungen von Kosow & Gaßner (2008) zurück.

Bei dieser, insbesondere in der Zukunftsforschung weitverbreiteten, Methode werden die Forschungsbefunde in Form einer Beschreibung eines möglichen oder gewünschten Zielzustandes veranschaulicht. Ein zentrales Ziel dieser Darstellungsform besteht dabei darin, die Aufmerksamkeit des Lesenden auf die für die Erreichung dieses Zielzustandes erforderlichen Handlungen, Rahmenbedingungen und Erfolgsfaktoren zu richten (Kahn & Wiener, 1967). Diesem Konzept folgend dienen die in diesem Forschungsprojekt entwickelten Szenarien dazu, Maßnahmen aufzuzeigen, welche es Unternehmen und Organisationen ermöglichen können, ihre Arbeitsfähigkeit trotz der pandemischen Herausforderungen aufrechtzuerhalten und Anknüpfungspunkte für künftige Verbesserungen von Arbeitsabläufen zu erhalten, sowie diese mit den für die erfolgreiche Umsetzung relevanten Einflussfaktoren und unternehmerischen Rahmenbedingungen zu verknüpfen. Im Folgenden sind die für die Auswahl einer konkreten Szenariotechnik erforderlichen Überlegungen und Entscheidungen dargelegt.

FUNKTION DER SZENARIEN

Laut Greeuw et al. (2000) kann bei der Zielsetzung von Szenarien zwischen den Dimensionen der explorativen Funktion bzw. Wissensfunktion, der Kommunikationsfunktion, der Zielkonkretisierungs- und Zielbildungsfunktion sowie der Entscheidungsfindungs- und Strategiebildungsfunktion differenziert werden. Den Szenarien im Projekt COVID19LL lässt sich die Dimension der **Entscheidungsfindungs- und Strategiebildungsfunktion** zuordnen. In entsprechenden Szenarien werden Handlungsoptionen und Indikatoren entwickelt und diese anschließend zu Orientierungspunkten für zukünftige Handlungsfelder umgewandelt. Darüber hinaus erlauben sie eine Einschätzung und Bewertung von getroffenen Entscheidungen und Maßnahmen.

TYOLOGISIERUNG DER SZENARIEN

Die Typologisierung der Eigenschaften eines Szenarios erweist sich als erschwert. Die meisten Charakterisierungen sind entweder sehr allgemein gehalten oder sie sind zu speziell, sodass sie nicht die Bandbreite unterschiedlicher Ansätze abdecken (Van Notten et al. 2003). Zur Einordnung wird im Folgenden auf die Gegensatzpaare **quantitativ und qualitativ** sowie **explorativ und normativ** eingegangen.

Szenarien werden danach unterschieden, welche Art von Informationen vorliegen und welche durch sie transformiert werden können. Die Datenlage determiniert demnach maßgeblich die Wahl der Analyseinstrumente und Techniken. Das Projekt baut primär auf **qualitativen** Datensätzen auf, was zu der Wahl eines **narrativ-literarischen Verfahrens** führt. Entgegen der strikten Definition und reduzierten Anzahl an Schlüsselfaktoren in der quantitativen Betrachtung, erlaubt ein qualitativer Ansatz eine inhaltlich-sinnhafte Betrachtung von Details ohne konkret Faktoren auszuwählen oder -schließen zu müssen. Zusätzlich bieten qualitative Ansätze im Gegensatz zu quantitativen eine längerfristige Perspektive. Beide Aspekte erweisen sich als vorteilhaft für das Projekt COVID19LL, da sich die Begrenzung auf konkrete einheitliche Nenner durch die Integration vieler verschiedener Betrachtungspunkte aus branchenbezogener wie auch interner Sicht als erschwert erweist. Durch die inhaltlich-sinnhafte Differenzierung kann die Pluralität an Perspektiven bewahrt werden.

Wenn Szenarien zur strategischen Funktion eingesetzt werden sollen, wie bei diesem Projekt, wird in der Regel sowohl explorativ als auch normativ gearbeitet (Van Notten et al. 2003, Steinmüller 2002). **Explorative** Szenarien zeichnen ein breites Feld möglicher Ereignisse ungeachtet dessen, inwieweit diese Szenarien tatsächlich erwünscht sind. Betrachtungspunkt ist dabei die Gegenwart und durch die Beantwortung von „Was-wäre-wenn“-Fragen werden mögliche Zukunftsszenarien entwickelt. Die Hauptfunktion ist die Bildung eines fundierten Verständnisses der Einflussfaktoren und Wechselwirkungen zwischen einzelnen Faktoren sowie Kenntnisse über die Handlungsspielräume, in denen die Maßnahmen getätigt werden. **Normative** Aspekte werden dagegen zur klaren Zieldefinition angewandt, indem sie den erwünschten Zielzustand in der Zukunft identifizieren und bestimmen, wie diese zukünftigen Ziele erreicht werden können. Entgegen dem explorativen Ansatz ist die Blickrichtung umgekehrt und richtet sich von der Zukunft auf die Gegenwart. Normative Szenarien betonen demnach die Zielbildungs- und Strategieentwicklungsfunktion.

Das Forschungsprojekt wies in seiner Datenerfassung einen hohen explorativen Charakter auf, wobei die Durchführung der Interviews der wertfreien Erörterung von getätigten Maßnahmen und

deren Auswirkungen diene. In der Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse in Form von Szenarien verfolgt es jedoch einen normativen Ansatz, da im Gegensatz zum explorativen Verfahren die Szenarien auf einer konkreten Zielvorstellung aufgebaut werden. Die Zielvorstellung der Szenarien im Projekt COVID19LL ist:

Ziel des Unternehmens/der Organisation ist es, die Arbeitsfähigkeit in Anbetracht der pandemiebedingten Herausforderungen aufrechtzuerhalten bzw. zu fördern und dabei die Standards Guter Arbeit einzuhalten. Weiterhin sollen zukunftsrelevante Lösungen hinsichtlich ihrer künftigen Umsetzung im Unternehmen geprüft werden.

Es werden für dieses Forschungsvorhaben dementsprechend **normativ-narrative Szenarien** entwickelt, die eine mögliche und wünschbare Zukunft konkret vorstellbar machen und damit eine erweiterte Basis für Diskussionen um Handlungsoptionen bieten.

GESTALTUNGSFORM DER SZENARIEN

Ein normativ-narrativer Ansatz wird primär **quasi-literarisch** gestaltet in Form kurzer Erzählungen über fiktive Personen und Institutionen. Diese Darstellungsform fordert ein hohes Maß an Detaillierung, Konkretheit und Realismus. Das Szenario wird als glaubwürdig eingestuft, wenn die erzählerische Gestaltung eine ausreichende Konsistenz und Plausibilität besitzt (Steinmüller, 1997).

Unter der Bedingung **Plausibilität** ist zu verstehen, dass die beschriebenen Zukunftspfade vorstellbar sein müssen und nicht von der Mehrheit als unmöglich betrachtet werden dürfen (Greeuw et al., 2000). Diese Anforderung wird im Projekt zum einen dadurch sichergestellt, dass die entwickelten Szenarien direkt auf den Erfahrungsberichten aus Unternehmen beruhen, in denen die jeweiligen Maßnahmen bereits umgesetzt und erprobt wurden. Zum anderen werden separate Szenarien für unterschiedliche Arbeitsformen entwickelt, die sich in ihren Anforderungen für die Maßnahmenumsetzung unterscheiden. Die in den Interviews identifizierten Maßnahmen betrafen in Abhängigkeit der Anforderungen in verschiedenen Arbeitssystemen insbesondere die Gestaltungsbereiche Arbeitsort und Arbeitszeit. Darauf aufbauend werden im Projekt COVID19LL drei Szenarien für die Arbeitsausführung entwickelt:

- Arbeit in Bereichen, in denen physische Anwesenheit unabdingbar ist und keine Möglichkeit besteht, aus der Ferne zu arbeiten
- Arbeit in Bereichen, in denen teilweise physische Anwesenheit erforderlich ist und Remote-Arbeit möglich ist

- Bereiche, in denen keine physische Anwesenheit erforderlich ist, so dass die Arbeit vollständig aus der Ferne erledigt werden kann

Ergänzt werden diese Szenarien durch ein viertes Szenario, welches Vorgehen und Erfahrungen der befragten Unternehmen und Organisationen im operativen Umgang mit der Pandemie inklusive der Entwicklungs- und Umsetzungsprozesse von neuen Maßnahmen umfasst.

Das Kriterium der **Konsistenz** fordert einen in sich stimmigen Ablauf der Handlungsentscheidungen, sodass sie sich nicht gegenseitig logisch-plausibel ausschließen oder widersprechen. Hierfür vorteilhaft ist die Hinzunahme der erhobenen Auswirkungen der jeweiligen Maßnahmen sowie der Einbezug möglicher Problemfelder, die in den Interviews erfasst wurden. Für die Sicherstellung der inhaltlichen Qualität der Szenarien ist zudem ein gemeinschaftlicher Generierungsprozess unter Einbezug unterschiedlicher Akteure entscheidend (Jungk und Müllert, 1995). Das Projekt COVID19LL verfolgte in der Erhebung der Daten bereits einen systematisch „vielfachdisziplinären“ Ansatz, bei dem VertreterInnen aus Unternehmen und Organisationen aus unterschiedlichen Wirtschaftszweigen und in unterschiedlichen Positionen innerhalb der Unternehmen und Organisationen befragt wurden sowie die gesammelten Erkenntnisse in Workshops mit weiteren UnternehmensvertreterInnen und WissenschaftlerInnen offen diskutiert wurden.

LIMITATIONEN DER SZENARIEN

Eine bekannte Problematik der ausgewählten Technik ist, dass bei der Generierung eines Zielpfades meistens eine „Business As Usual“ Logik verfolgt wird, mit einer Tendenz dazu, **bereits bekannte Wege auszubauen, anstatt völlig neue zu erarbeiten**. Daraus resultiert, dass der aufgezeigte Pfad weniger von Innovation geprägt ist, sondern sich an bereits bestehendem, vermeintlich „objektivem Wissen“ orientiert. Dadurch, dass in dem Projekt die in den Interviews identifizierten Maßnahmen als Grundbausteine für die Entwicklung des Zielpfades genutzt werden, ist das Maß an neuartigen Brüchen und eher unwahrscheinlicheren Handlungsoptionen gering. Im Gegensatz dazu bietet es ein hohes Maß an Realisierbarkeit.

5 EINBLICK IN DEN AUFBAU DER BEST PRACTICES

Am Beispiel des Szenarios *BEST PRACTICE zu ortsgebundenem Arbeiten*, welches den Bereich adressiert, in dem physische Anwesenheit unabdingbar ist und keine Möglichkeit besteht, aus der Ferne zu arbeiten, soll der Aufbau der Best Practices dargestellt werden. Das Szenario beschreibt eine Frau, die einen normalen Arbeitstag durchlebt. Dabei wird sie mit unterschiedlichen Maßnahmen konfrontiert, die im Rahmen der Pandemie eingeführt wurden.

Dies umfasst beispielsweise die Einführung kleiner Teams mit unveränderlicher Personalzusammensetzung oder die regelmäßige Kommunikation des Unternehmensstatus. Auf diese Weise können die Rahmenbedingungen, Erfolgsfaktoren und Lessons Learned direkt in Verbindung mit den Maßnahmen aufgezeigt und anhand der Einschätzung durch die fiktive Person bewertet werden. Um einen schnellen Überblick über die eingeführten Maßnahmen zu erhalten, werden die Themen-Cluster, welche sich aus den Interviews ergeben haben, sowie die einzelnen Maßnahmen synchron zur Erzählung in tabellarischer Form zur Verfügung gestellt. Die Referenz zu den Wirtschaftssektoren, in denen die jeweiligen Maßnahmen im Interview thematisiert wurden, kann der Tabelle ebenfalls entnommen werden.

Für jedes Szenario wird eine spezifische Zielstellung formuliert sowie der konkrete Unternehmens-/Organisationsbezug aufgezeigt. Die Tätigkeiten in den Szenarien sind in allen Wirtschaftssektoren zu finden. Dies gilt auch für die meisten Maßnahmen. Dies ermöglicht den einfachen Transfer relevanter Szenarien oder einzelner Maßnahmen in unterschiedliche Branchen und Sektoren.

6 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.

Am 03. März 2021 wurde im Rahmen des Projektes ein Workshop auf dem Frühjahrskongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA). In einer Runde von 32 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus dem Bereich der Arbeitsforschung wurden erste Ergebnisse aus den durchgeführten ExpertInnenbefragungen vorgestellt und diskutiert sowie Anknüpfungspunkte zu Befunden aus verwandten Forschungsvorhaben hergestellt.

Am 16. Juni 2021 wird das Forschungsprojekt auf dem 21. Jahreskongress der International Ergonomics Association (IEA) vorgestellt. Der zugehörige Beitrag ist über den veröffentlichten [Tagungsband](#) abrufbar.

7 LITERATUR

Beaucillon, Charlotte. (2020). International and European Emergency Assistance to EU Member States in the COVID-19 Crisis: Why European Solidarity Is Not Dead and What We Need to Make It Both Happen and Last. *Insight 5* (1).

Beschluss (EU, Euratom) 2020/2053 des Rates vom 14. Dezember 2020 über das Eigenmittelsystem der Europäischen Union und zur Aufhebung des Beschlusses 2014/335/EU, Euratom. Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) L 424/1 vom 15.12.2020. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A32020D2053> [Abgerufen: 14.04.2021].

Brössler, Daniel und Oliver Meiler. (2020). „Eine einzige Provokation“. *Süddeutsche Zeitung* vom 25.05.2020, 1.

Bundesministerium für Gesundheit. (2021a). *Bundesgesundheitsminister Jens Spahn im Bundesrat zum 4. Bevölkerungsschutzgesetz*. Verfügbar unter:

<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/presse/reden/4-bevoelkerungsschutzgesetz-br.html>

Bundesministerium für Gesundheit. (2021b). *Bundesgesundheitsminister Jens Spahn im Bundestag zur 1. Lesung des Entwurfs eines Gesetzes zur Weiterentwicklung der Gesundheitsversorgung*. Verfügbar unter:

<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/presse/reden/gvwg-bundestag.html>

Bundesministerium für Gesundheit. (2021c). *Verordnung zum Anspruch auf Testung in Bezug auf einen direkten Erregernachweis des Coronavirus SARS-CoV-2 (Coronavirus-Testverordnung-TestV) vom 08. März 2021*. Verfügbar unter:

https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/C/Coronavirus/Verordnungen/Corona-TestV_BAnz_AT_09.03.2021_V1.pdf

Bundesministerium für Gesundheit. (2021d). *Coronavirus-Pandemie (SARS-CoV-2): Chronik bisheriger Maßnahmen und Ereignisse vom 10. Mai 2021*. Verfügbar unter:

<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/coronavirus/chronik-coronavirus.html>

Bundesministerium für Gesundheit. (2021e). *Coronavirus-Pandemie (SARS-CoV-2): Chronik bisheriger Maßnahmen und Ereignisse vom 06. Mai 2021*. Verfügbar unter:

<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/coronavirus/chronik-coronavirus.html>

Bundesministerium für Gesundheit. (2021f). *94. Gesundheitsministerkonferenz (GMK) – Beschluss vom 30.03.2021*. Verfügbar unter:

https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/C/Coronavirus/Impfstoff/GMK_Beschluss_AstraZeneca_300321.pdf

Bundesministerium für Gesundheit. (2021g). *Coronavirus-Einreiseverordnung vom 12. Mai 2021*.

Verfügbar unter:

https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/C/Coronavirus/Verordnungen/BAAnz_AT_12.05.2021_V1.pdf

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi). (2021). Europäische Finanzhilfen für den Weg aus der Krise. Verfügbar unter: <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Schlaglichter-der-Wirtschaftspolitik/2021/04/kapitel-1-9-europaeische-finanzhilfen-fuer-den-weg-aus-der-krise.html> [Abgerufen: 19.05.2021].

Bundesregierung. (2021a). *Impfstart in den Hausarztpraxen*. Verfügbar unter: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/impfstart-in-hausarztpraxen-1885610>

Castellarin, Emanuel. (2020). The European Unions' financial contribution to the response to the COVID-19 crisis: an overview of existing mechanisms, proposals under discussion and open issues. *Insight* 5 (2), 1021-1044.

Durchführungsbeschluss des Rates (EU) 2018/1993 vom 11. Dezember 2018 über die Integrierte EU-Regelung für die politische Reaktion auf Krisen. Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) L 320/28 vom 17.12.2018. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/de/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018D1993&from=EN> [Abgerufen: 30.03.2021].

Euro-Gruppe. (2020). Pressemitteilung vom 09.04.2020. Report on the comprehensive economic policy response to the COVID-19 pandemic. Verfügbar unter: <https://www.consilium.europa.eu/de/press/press-releases/2020/04/09/report-on-the-comprehensive-economic-policy-response-to-the-covid-19-pandemic/> [Abgerufen: 01.04.2021].

Europäische Investitionsbank. (2020). Pressemitteilung vom 26.05.2020. Verwaltungsrat der EIB genehmigt paneuropäischen Garantiefonds von 25 Milliarden Euro als Antwort auf Covid-19-Krise. Verfügbar unter: <https://www.eib.org/de/press/all/2020-126-eib-board-approves-eur-25-billion-pan-european-guarantee-fund-to-respond-to-covid-19-crisis.htm> [Abgerufen: 14.04.2021].

Europäische Investitionsbank. (2021). Pressemitteilung vom 05.05.2021. Europäischer Garantiefonds: schnellere Erholung für EU-Unternehmen. Verfügbar unter: <https://www.eib.org/de/press/all/2021-147-european-guarantee-fund-accelerates-access-to-recovery-funding-for-eu-companies> [Abgerufen: 18.05.2021].

Europäische Kommission. (2020a). Mitteilung der Kommission an den Rat über die Aktivierung der allgemeinen Ausweichklausel des Stabilitäts- und Wachstumspakt. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0123&qid=1617184442777&from=DE> [Abgerufen: 31.03.2021].

Europäische Kommission. (2020b). Entwurf des Berichtigungshaushaltsplans Nr. 8 zum Gesamthaushaltsplan 2020. Aufstockung der Mittel für Zahlungen für das Soforthilfeinstrument zur Finanzierung der COVID-19-Impfstoffstrategie und für die Auswirkungen der Investitionsinitiative Plus zur Bewältigung der Coronavirus-Krise. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal->

content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0900&qid=1617261633062&from=DE [Abgerufen: 01.04.2021].

Europäische Kommission. (2020c). Pressemitteilung vom 07.10.2020. Europäische Kommission gibt im Rahmen von EU SURE Anleihen für bis zu 100 Mrd. EUR als Sozialanleihen (Social Bonds) aus. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_20_1808 [Abgerufen: 17.05.2021].

Europäische Kommission. (2021a). Pressemitteilung vom 28.01.2020. Staatliche Beihilfen: Kommission beschließt erneut Verlängerung und Erweiterung des Befristeten Rahmens zur Stützung der Wirtschaft in der Coronakrise. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_21_261 [Abgerufen: 31.03.2021].

Europäische Kommission. (2021b). Pressemitteilung vom 06.04.2021. EU-Kohäsionspolitik: Erste REACT-EU-Unterstützungsmaßnahmen für Erholung und Wandel für die Niederlande und Österreich genehmigt. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_21_1541 [Abgerufen: 19.05.2021].

Europäische Kommission. (2021c). Pressemitteilung vom 17.05.2021. Recovery and Resilience Facility: Cyprus submits official recovery and resilience plan. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_21_2527 [Abgerufen: 19.05.2021].

Europäische Kommission. (2021d). SURE. The European instrument for temporary Support to mitigate Unemployment Risks in an Emergency (SURE). Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/financial-assistance-eu/funding-mechanisms-and-facilities/sure_en [Abgerufen: 17.05.2021].

Europäische Zentralbank. (2021). Pandemic emergency purchase programme (PEPP). Verfügbar unter: <https://www.ecb.europa.eu/mopo/implement/pepp/html/index.en.html> [Abgerufen: 22.04.2021].

Europäischer Rat. (2020). Videokonferenz der Mitglieder des Europäischen Rates, 10. März 2020. Verfügbar unter: <https://www.consilium.europa.eu/de/meetings/european-council/2020/03/10/> [Abgerufen: 30.03.2021].

Finke, Björn. (2020a). Handlungsfähig und solidarisch inmitten der schlimmsten Krise. *SZ Sueddeutsche.de* vom 10.04.2020. <https://www.sueddeutsche.de/politik/coronavirus-eu-hilfspaket-1.4873444> [Abgerufen: 14.04.2021].

Finke, Björn. (2020b). Neuer Streit über alte Gräben. *Süddeutsche Zeitung* vom 07.04.2020, 6.

Finke, Björn. (2020c). Rüsten für die nächste Krise. *Süddeutsche Zeitung* vom 01.12.2020, 18.

Finke, Björn, Cerstin Gammelin und Matthias Kolb. (2020). Corona-Hilfen fallen kleiner aus. *Süddeutsche Zeitung* vom 21.07.2020, 1.

Fricke, A. (2021). *Impfpriorisierung: Vaxzevria® für alle: Ärzte dürfen jetzt selbst entscheiden*. Verfügbar unter: <https://www.aerztezeitung.de/Medizin/Vaxzevria-fuer-alle-Aerzte-sollen-frei-impfen-duerfen-419424.html>

Greeuw, S. C. H. et al. (2000). *Cloudy Crystal Balls: An assessment of recent European and global Scenario studies and Models*, Copenhagen: European Environment Agency (Environmental issues series 17)

Grimmer, C. (2021). *Corona-Impfstoff Johnson & Johnson: Sein Einsatz und die Probleme*. Verfügbar unter: <https://www.br.de/nachrichten/bayern/corona-impfstoff-johnson-and-johnson-sein-einsatz-und-die-probleme,SXCeE4H>

Guttenberg, Lucas. (2020). Time to come home. If the ESM is to stay relevant, it should be reinvented inside the EU. Bertelsmann Stiftung, Jacques Delors Center (Hrsg.). Policy Brief. Verfügbar unter: https://hertieschool-f4e6.kxcdn.com/fileadmin/2_Research/1_About_our_research/2_Research_centres/6_Jacques_Delors_Centre/Publications/20201112_ESM-Guttenberg.pdf [Abgerufen: 05.05.2021].

Handelsblatt. (2021). *Gesundheit: Biontech für Jugendliche rückt auch in Deutschland näher*. Verfügbar unter: <https://www.handelsblatt.com/dpa/gesundheits-biontech-fuer-jugendliche-rueckt-auch-in-deutschland-naeher/27178502.html?ticket=ST-5267336-0Z5IK7c77TWzRvZBJCxV-ap3>

Heinemann, Friedrich. (2021). Über das Ziel hinausgeschossen. Europas billionenschwere Corona-Hilfspakete bergen große Risiken. *Süddeutsche Zeitung* vom 11.01.2021, 16.

Herszenhorn, David M. und Sarah Wheaton. (2020). How Europe failed the coronavirus test. *Politico* vom 07.04.2020. Verfügbar unter: <https://www.politico.eu/article/coronavirus-europe-failed-the-test/> [Abgerufen: 20.04.2021].

Jungk, R., & Müllert, N. R. (1997). *Zukunftswerkstätten: Mit phantasie gegen routine und resignation*, München: Heyne

Kahn, H., Wiener, A. J. (1967). *The Year 2000 – A Framework for Speculation on the Next Thirty-Three Years*, New York: Macmillan

Klimm, Leo. (2020). Das böse T-Wort. *Süddeutsche Zeitung* vom 19.11.2020, 16.

Kosow, H., & Gaßner, R. (2008). *Methods of Future and Scenario Analysis: Overview, Assessment, and Selection Criteria*. (DIE Studies, 39). Bonn: Deutsches Institut für Entwicklungspolitik gGmbH.

Kurme, Luize, Agnes Csatho, John Walsh und Mita Telenti. (2021). Coronavirus Dashboard: EU Cohesion Policy Response to the Crisis 2021. Verfügbar unter: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/stories/s/4e2z-pw8r> [Abgerufen: 12.05.2021].

Mitteilung der Kommission. Befristeter Rahmen für staatliche Beihilfen zur Stützung der Wirtschaft angesichts des derzeitigen Ausbruchs von COVID-19 (KOM 2020/C 91 I/01). Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) C 91 I/1 vom 20.03.2020. Verfügbar unter: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XC0320\(03\)&from=DE](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XC0320(03)&from=DE) [Abgerufen: 31.03.2021].

Paul-Ehrlich-Institut. (2021a). *Vorübergehende Aussetzung der Impfung mit dem COVID-19-Impfstoff AstraZeneca*. Verfügbar unter: <https://www.pei.de/DE/newsroom/hp-meldungen/2021/210315-voruebergende-aussetzung-impfung-covid-19-impfstoff-astra-zeneca.html>

Paul-Ehrlich-Institut. (2021b). *COVID-19-Impfstoff AstraZeneca – Ergebnis der Sicherheitsbewertung: Der Impfstoff ist sicher und wirksam im Kampf gegen COVID-19*. Verfügbar unter: <https://www.pei.de/DE/newsroom/hp-meldungen/2021/210319-covid-19-impfstoff-astrazeneca-ergebnis-sicherheitsbewertung-impfstoff-ist-sicher.html;jsessionid=D03966F1181512F55BD78B8FC96DED40.intranet241?nn=170852>

Rat der EU. (2020a). Pressemitteilung vom 02.03.2020. COVID-19-Ausbruch: Vorsitz verschärft Reaktion der EU durch Aktivierung der IPCR im Vollmodus. Verfügbar unter: <https://www.consilium.europa.eu/de/press/press-releases/2020/03/02/covid-19-outbreak-the-presidency-steps-up-eu-response-by-triggering-full-activation-mode-of-ipcr/> [Abgerufen: 30.03.2021].

Rat der EU. (2020b). Pressemitteilung vom 23.03.2020. Erklärung der EU-Finanzministerinnen und -minister zum Stabilitäts- und Wachstumspakt angesichts der COVID-19-Krise. Verfügbar unter: <https://www.consilium.europa.eu/de/press/press-releases/2020/03/23/statement-of-eu-ministers-of-finance-on-the-stability-and-growth-pact-in-light-of-the-covid-19-crisis/> [Abgerufen: 31.03.2021].

Rat der EU. (2020c). Pressemitteilung vom 30.03.2020. COVID-19 – Rat verabschiedet Maßnahmen für sofortige Freigabe von Mitteln. Verfügbar unter: <https://www.consilium.europa.eu/de/press/press-releases/2020/03/30/covid-19-council-adopts-measures-for-immediate-release-of-funds/> [Abgerufen: 31.03.2021].

Rat der EU. (2020d). Pressemitteilung vom 08.04.2020. COVID-19: Rat gibt grünes Licht für weitergehende Verwendung von Kohäsionsmitteln. Verfügbar unter: <https://www.consilium.europa.eu/de/press/press-releases/2020/04/08/covid-19-council-gives-go-ahead-to-further-use-of-cohesion-resources/> [Angerufen: 31.03.2021].

Rat der EU. (2020e). Pressemitteilung vom 14.04.2020. Bewältigung des COVID-19-Ausbruchs: Rat nimmt berichtigten Haushaltsplan der EU für 2020 an. Verfügbar unter: <https://www.consilium.europa.eu/de/press/press-releases/2020/04/14/tackling-covid-19-council-adopts-amended-eu-budget-for-2020/> [Abgerufen: 01.04.2021].

Rat der EU. (2020f). Pressemitteilung vom 11.09.2020. Bekämpfung von COVID-19: Rat billigt Aufstockung des Haushalts für 2020 um 6,2 Milliarden €. Verfügbar unter: <https://www.consilium.europa.eu/de/press/press-releases/2020/09/11/addressing-covid-19-council-approves-6-2-billion-budget-increase-for-2020/> [Abgerufen: 01.04.2021].

Rat der EU. (2020g). Pressemitteilung vom 25.09.2020. COVID-19: Council approves €87.4 billion in financial support for member states under SURE. Verfügbar unter: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2020/09/25/covid-19-council-approves-87-4-billion-in-financial-support-for-member-states-under-sure/> [Abgerufen: 17.05.2021].

Robert-Koch-Institut. (2021a). *Täglicher Lagebericht des RKI zur Coronavirus-Krankheit-2029 (COVID-19)*. Verfügbar unter:
https://www.rki.de/DE/Content/InfAZ/N/Neuartiges_Coronavirus/Situationsberichte/Apr_2021/2021-04-25-de.pdf?__blob=publicationFile

Robert-Koch-Institut. (2021b). *Bericht zu Virusvarianten von SARS-CoV-2 in Deutschland*. Verfügbar unter: https://www.rki.de/DE/Content/InfAZ/N/Neuartiges_Coronavirus/DESH/Bericht_VOC_2021-05-12.pdf?__blob=publicationFile

Salvati, Eugenio. (2021). Crisis and Intergovernmental Retrenchment in the European Union? Framing the EU's Answer to the COVID-19 Pandemic. *Chinese Political Science Review* 6, 1-19.

Steinmüller, K. (1997). *Grundlagen und Methoden der Zukunftsforschung: Szenarien, Delphi, Technikvorausschau*, Gelsenkirchen: Sekretariat für Zukunftsforschung (Werkstatt Bericht 21)

Steinmüller, K. (2002). *Workshop Zukunftsforschung: Teil 2: Szenarien, Grundlagen und Anwendungen*, Essen: Z_punkt GmbH

Van Hove, Jan. (2020). Impact of state aid on competition and competitiveness during the COVID-19 pandemic: an early assessment. Study requested by the European Parliament (ECON committee). Verfügbar unter: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/658214/IPOL_STU\(2020\)658214_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/658214/IPOL_STU(2020)658214_EN.pdf) [Abgerufen: 06.05.2021].

Van Notten, P. W., Rotmans, J., Van Asselt, M. B., & Rothman, D. S. (2003). *An updated scenario typology*. *Futures*, 35(5), 423-443.

Verordnung (EU) 2020/460 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 30. März 2020 zur Änderung der Verordnungen (EU) Nr. 1301/2013, (EU) Nr. 1303/2013 und (EU) Nr. 508/2014 im Hinblick auf besondere Maßnahmen zur Mobilisierung von Investitionen in die Gesundheitssysteme der Mitgliedstaaten und in andere Sektoren von deren Volkswirtschaften zur Bewältigung des COVID-19-Ausbruchs (Investitionsinitiative zur Bewältigung der Coronavirus-Krise). Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) L 99/5 vom 31.03.2020. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0460&from=DE> [Abgerufen: 31.03.2021].

Verordnung (EU) 2020/461 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 30. März 2020 zur Änderung der Verordnung (EG) Nr. 2012/2002 des Rates zur finanziellen Unterstützung von Mitgliedstaaten und von Ländern, die ihren Beitritt zur Union verhandeln und die von einer Notlage größeren Ausmaßes im Bereich der öffentlichen Gesundheit schwer betroffen sind. Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) L 99/9 vom 31.03.2020. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0461&from=nl> [Abgerufen: 31.03.2021].

Verordnung (EU) 2020/558 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 23. April 2020 zur Änderung der Verordnungen (EU) Nr. 1301/2013 und (EU) Nr. 1303/2013 im Hinblick auf spezifische

Maßnahmen zur Einführung einer außerordentlichen Flexibilität beim Einsatz der europäischen Struktur- und Investitionsfonds als Reaktion auf den COVID-19-Ausbruch. Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) L 130/1 vom 24.04.2020. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0558&from=EN> [Abgerufen: 31.03.2021].

Verordnung (EU) 2020/559 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 23. April 2020 zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 223/2014 zur Einführung besonderer Maßnahmen zur Bekämpfung des Ausbruchs von COVID-19. Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) L 130/7 vom 23.04.2020. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex%3A32020R0559>[Abgerufen: 30.03.2021].

Verordnung (EU) 2020/672 des Rates vom 19. Mai 2020 zur Schaffung eines Europäischen Instruments zur vorübergehenden Unterstützung bei der Minderung von Arbeitslosigkeitsrisiken in einer Notlage (SURE) im Anschluss an den COVID-19-Ausbruch. Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) L 159/1 vom 20.05.2020. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0672&from=de> [Abgerufen: 14.04.2021].

Verordnung (EU) 2020/2094 des Rates vom 14. Dezember 2020 zur Schaffung eines Aufbauinstruments der Europäischen Union zur Unterstützung der Erholung nach der COVID-19-Krise. Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) LI 433/23 vom 22.12.2020. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:32020R2094> [Abgerufen: 14.04.2021].

Verordnung (EU) 2020/2221 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 23. Dezember 2020 zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 1303/2013 in Bezug auf zusätzliche Mittel und Durchführungsbestimmungen zur Unterstützung der Krisenbewältigung im Zusammenhang mit der COVID-19-Pandemie und ihrer sozialen Folgen und der Vorbereitung einer grünen, digitalen und stabilen Erholung der Wirtschaft (REACT-EU). Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) LI 437/30 vom 28.12.2020. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R2221&from=EN> [Abgerufen: 12.05.2021].

Verordnung (EU) 2021/241 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 12. Februar 2021 zur Einrichtung der Aufbau- und Resilienzfazilität. Amtsblatt der Europäischen Union (ABl.) L 57/17 vom 18.02.2021. Verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R0241&qid=1618498402779&from=DE> [Abgerufen: 15.04.2021].

Dieser Bericht wurde verfasst von:

Caroline Adam, Lehrstuhl für Ergonomie, Technische Universität München

Sebastian Pütz, Institut für Arbeitswissenschaft, RWTH Aachen University

Gritt Ott, Zentrum für Produktionstechnik und Organisation, Technische Universität Dresden

Elena Arcidiacono, Lehrstuhl für Ergonomie, Technische Universität München

Tamara Nauhardt, Lehrstuhl für European and Global Governance, Technische Universität München

Georg Jochum, Friedrich Schiedel-Lehrstuhl für Wissenschaftssoziologie, 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:

01.03.2020 – 31.05.2021

Empfohlene Zitierweise:

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