



## Newsletter für Betriebsräte

### INHALT

#### Frage des Monats

- » Wann haftet der Arbeitnehmer?

#### Schwerpunkthema

- » Vertrauen aufbauen im BEM

#### Aktuelle Entscheidungen

- » I. Sonn- und Feiertagsarbeit zulässig?
- » II. Mindestentgelt in der Pflegebranche?
- » III. Kann Vergütung von Hartz-IV-Empfängern sittenwidrig sein?
- » IV. Kündigung wegen Buchungen auf eigene Konten?

#### Wissenswertes

- » Mitbestimmung meisterte die Krise

#### Betriebsrats-Lexikon

- » Protokollführung

#### Praxistipp

- » Mehr Power für die jungen Kollegen

#### Inhouse-Service

- » Schulungsanspruch und Qualifizierung für Betriebsräte

#### Aktuelle Seminare

- » Seminare in Kürze
- » Für besondere Zielgruppen
- » Der besondere Seminartipp

#### Beantwortung der Frage des Monats

- » Zu guter Letzt

### Liebe Leserin, Lieber Leser,



zu Beginn des neuen Jahres wünschen wir Ihnen von Herzen alles Gute und freuen uns auf einen weiterhin spannenden Austausch über wichtige Themen der Arbeitnehmervertretung. Dafür bietet sich unser Thema „Mitbestimmung meisterte die Krise“ unter **Wissenswertes** an. Dort finden Sie auch den Link zu unserem Poko-Diskussionsforum!

Gesund ins neue Jahr zu kommen wünscht sich jeder, manchmal kommt oder ist es leider anders.

Wenn Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen krank sind, muss ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) angeboten werden. Wenn Initiative und Durchführung des BEM dabei auf vertrauensvoller Basis erfolgen, kann es zu guten Ergebnissen für alle Beteiligten führen. Praktische Hinweise zu vier wesentlichen Phasen bei der BEM-Gesprächsführung finden Sie daher in unserem **Schwerpunkthema**.

Seit dem 1. Januar 2015 beträgt - laut Mindestlohngesetz - die Höhe des Mindestlohns brutto 8,50 Euro je Zeitstunde. Das neue Jahr wird zeigen was die neuen Regelungen (und Ausnahmen...) im Mindestlohngesetz bringen. Zwei **Aktuelle Entscheidungen** zum Thema Mindestentgelt von Ende vergangenen Jahres finden Sie unter II. und III.

Viele Grüße aus Münster

Kerstin Heinz, Ass.jur.



Unsere neuen Poko Newsletter können Sie jetzt kostenlos und unverbindlich abonnieren:

- » [Newsletter für die SBV abonnieren](#)
- » [Newsletter für die JAV abonnieren](#)

### Wann haftet der Arbeitnehmer?

Die Antwort finden Sie am Ende des Newsletters in der Rubrik "Zu guter Letzt".

## Schwerpunktthema

### Vertrauen aufbauen - Ziele erreichen



von **Dr. Frank Stöpel**  
Diplom-Pädagoge, Kompetenzentwickler, Coach

**Vertrauen aufbauen – Ziele erreichen**  
Gesprächsführung im Betrieblichen Eingliederungsmanagement

Mehr als acht Jahre ist es her, dass das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) im Sozialgesetzbuch IX aufgenommen wurde. Das BEM soll Mitarbeiter, welche länger als sechs Wochen krank waren, bei der Wiederherstellung ihrer Arbeitsfähigkeit und dem Erhalt ihres Arbeitsplatzes unterstützen. Der Knackpunkt für ein erfolgreiches BEM ist, ob es gelingt, eine vertrauensvolle und gleichzeitig zielgerichtete Arbeitsbeziehung zwischen dem Mitarbeiter und dem BEM-Beauftragten herzustellen.

#### Phasen im BEM-Gespräch

Ein BEM-Gespräch lässt sich grob in vier Phasen einteilen. Auch wenn diese Phasen hier idealtypisch getrennt dargestellt werden, überschneiden sich diese in der Praxis häufig. Die Intensität jeder Phase und damit auch die Dauer variiert stark von Person zu Person, aber auch abhängig davon, wie sich der BEM-Prozess entwickelt hat.

#### 1. Einstieg

In dieser Phase gilt es, einen positiven Kontakt zu dem Mitarbeiter auf der Beziehungsebene herzustellen. Es geht hier einerseits darum, sich auf den Gesprächspartner einzustellen und andererseits dem Mitarbeiter zu signalisieren, dass man kein Gegner, sondern ihm positiv zugewandt ist und ihm mit Respekt begegnet. „Der Mitarbeiter ist Herr des Verfahrens“ heißt es zum BEM und dies sollte auch zum Ausdruck kommen.

#### 2. Problemerkfassung

Viele Gespräche beginnen mit der Frage „Wie geht es Ihnen/Dir?“. Diese Frage ist ein möglicher Einstieg, bringt aber für den BEM-Prozess in dieser Gesprächsphase nicht viel, weil hier oft über Krankheiten gesprochen wird. Insbesondere medizinische Laien können mit diesen Angaben nichts anfangen. Entscheidender sind Angaben zu den funktionellen Einschränkungen bzw. zu den vorhandenen Möglichkeiten, welche auch durch die Erkrankung bzw. Schädigung bedingt sind. Es geht darum zu klären, welche Tätigkeiten unter welchen Bedingungen wie lange ausgeführt werden können. Die Passung zwischen den Möglichkeiten des Mitarbeiters und den Anforderungen des (potenziellen) Arbeitsplatzes, welche bei einer Krankschreibung nicht gegeben ist, gilt es in ihren verschiedenen Facetten zu erfassen.

#### 3. Problemlösung

Es hat sich bewährt, erst nach einer systematischen Erfassung der Problemsituation an die Lösung derselben zu gehen. Wenn es mehr als ein Problem gibt, gilt es eine Reihenfolge aufzustellen. Der BEM-Beauftragte sollte der Versuchung widerstehen, den Mitarbeiter (frühzeitig) mit guten Ratschlägen zu versorgen. Es empfiehlt sich vielmehr, den Mitarbeiter beim Finden eigener Lösungen zu helfen „welche Ideen haben Sie?“ und „was könnte Ihnen noch alles helfen?“

können leitende Fragen sein. Gerade in dieser Phase wird der Prozesscharakter des BEM deutlich: Es gilt Lösungen zu finden, umzusetzen, zu erproben, die Erfolge zu erfassen und neue Anpassungslösungen zu entwickeln.

#### 4. Abschluss

In der letzten Gesprächsphase werden die besprochenen Aspekte noch einmal zusammengefasst und vor allem klar benannt, wer welches Arbeitspaket hat. Diese Arbeitspakete sollten nicht nur spezifisch beschrieben sein, sondern auch mit einem eindeutigen, möglichst zeitnahen Termin versehen werden.

#### Fazit

Viele Mitarbeiter stehen dem BEM skeptisch gegenüber. Vielleicht weil sie in der Vergangenheit Erfahrungen mit schlecht geführten Krankenrückkehrgesprächen machen mussten. Mit einer Gesprächsführung, wie sie hier aufgezeigt wurde, können solche Vorbehalte aufgenommen und gelöst werden. „Der Mitarbeiter ist Herr des Verfahrens“ ist dabei keine juristische Formel, sondern eine grundsätzliche Haltung. Aber wie im sonstigen Leben ist auch ein „Herr“ auf gute Berater angewiesen.

### Seminartipps:

#### Betriebliches Eingliederungsmanagement III Präventions- und Beratungsgespräche mit Betroffenen

14.04.2015 - 16.04.2015 Nürnberg  
23.06.2015 - 25.06.2015 Düsseldorf  
15.09.2015 - 17.09.2015 Hamburg  
27.10.2015 - 29.10.2015 Speyer  
01.12.2015 - 03.12.2015 Dortmund

#### Symposium: Krankheit im Arbeitsverhältnis

11.03.2015 - 12.03.2015 Hannover

Für mehr Infos oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken!

## Aktuelle Entscheidungen

### I. Sonn- und Feiertagsarbeit zulässig?



Die Hessische Bedarfsgewerbeverordnung ist insoweit gemäß Art 140 GG in Verbindung mit Art 139 WRV nichtig, als sie eine Beschäftigung von Arbeitnehmern an Sonn- und gesetzlichen Feiertagen in Videotheken, öffentlichen Bibliotheken, Callcentern sowie Lotto- und Totogesellschaften zulässt. Zulässig ist aber die Verordnung hinsichtlich der Beschäftigung von Arbeitnehmern im Bereich des Buchmachergewerbes, also hinsichtlich der Entgegennahme von Wetten für Veranstaltungen, die an diesen Tagen stattfinden, sofern die Wetten an der Veranstaltungsstätte entgegen genommen werden. Insoweit handelt es sich um einen spezifischen Sonn- und Feiertagsbedarf.

#### BVerwG, Urteil vom 26. November 2014 - 6 CN 1.13

#### Der Fall:

Die hessische Bedarfsgewerbeverordnung sieht eine Lockerung des Verbots der Sonntagsarbeit vor. Dagegen sind die Kläger vorgegangen.

### Die Lösung:

Das BVerwG hat festgestellt, dass die Verordnung teilweise gegen den über Art. 140 GG anwendbaren Art. 139 WRV verstößt, wonach der Sonntag und die staatlich anerkannten Feiertage als Tage der Arbeitsruhe und der seelischen Erhebung grundsätzlich gesetzlich geschützt sind. Besondere - aner kennenswerte - Gründe für die Erlaubnis zur Sonntagsarbeit lagen lediglich für den Bereich "Wettannahme" vor.

### Hinweis für die Praxis:

Die Einhaltung der "Sonn- und Feiertagsruhe" ist Ländersache.

- Bereits 2009 hatte das BVerfG (Urteil vom 1. Dezember 2009 - 1 BvR 2857/07) Regelungen des Berliner Ladenschlussgesetzes als mit Art. 139 WRV unvereinbar erklärt.
- Es bleibt abzuwarten, inwieweit auch weitere Regelungen in den Bundesländern zur "Lockerung" der Sonn- und Feiertagsruhe Gegenstand gerichtlicher Verfahren werden.

### Seminartipp:

#### Arbeitszeitregelungen im Betrieb I Gesetzliche Vorgaben überwachen und umsetzen

23.03.2015 - 27.03.2015 München  
18.05.2015 - 22.05.2015 Berlin  
22.06.2015 - 26.06.2015 Münster  
14.09.2015 - 18.09.2015 Hamburg

Für mehr Termine, Infos oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken.

## II. Mindestentgelt in der Pflegebranche?



Das Mindestentgelt nach § 2 PflegeArbbV vom 15. Juli 2010 ist nicht nur für Vollarbeit, sondern auch für Arbeitsbereitschaft und Bereitschaftsdienst zu zahlen.

### BAG, Urteil vom 19. November 2014 - 5 AZR 1101/12

#### Der Fall:

Die Klägerin war bei der Beklagten, die einen privaten Pflegedienst betreibt, als Pflegehelferin gegen ein Bruttomonatsentgelt von 1.685,85 Euro beschäftigt. Zu ihren Aufgaben gehörte unter anderem die Pflege und Betreuung von zwei Schwestern einer Katholischen Schwesternschaft, die beide an Demenz leiden und an den Rollstuhl gebunden sind. Neben den eigentlichen Pflegeleistungen oblagen der Klägerin auch Tätigkeiten im Bereich der hauswirtschaftlichen Versorgung der Schwestern (wie z. B. Zubereiten Essen, Wechseln und Waschen von Wäsche).

Die Klägerin arbeitete in zweiwöchigen Rund-um-die-Uhr-Diensten, während derer sie verpflichtet war, an der Pflegestelle anwesend zu sein. Sie bewohnte in den Arbeitsphasen im Haus der Schwesternschaft ein Zimmer in unmittelbarer Nähe zu den zu betreuenden Schwestern. Diese nahmen täglich von 11:45 bis 12:45 Uhr am gemeinsamen Mittagessen der Schwesternschaft und von 17:50 bis 18:50 Uhr am Gottesdienst teil.

Mit ihrer Klage verlangt sie für die Monate August bis Oktober 2010 die Nachzahlung von insgesamt 2.198,59 Euro brutto und meint, das Mindestentgelt von - damals - 8,50 Euro je Stunde nach § 2 Abs. 1

PflegeArbbV sei für jede Form der Arbeit zu zahlen. Die Beklagte hat eingewendet, die Klägerin habe nicht 24 Stunden am Tag gearbeitet. Das Mindestentgelt nach der PflegeArbbV sei nicht für Bereitschaftsdienst zu zahlen. Für diesen könne arbeitsvertraglich eine geringere Vergütung vereinbart werden.

#### **Die Lösung:**

Das Arbeitsgericht hat die Klage überwiegend abgewiesen. Das LAG hat der Klage auf der Basis von 22 mit dem Mindestentgelt zu vergütenden Stunden je Arbeitstag im Rund-um-die-Uhr-Dienst stattgegeben. Die Zeiten des Mittagessens und der Teilnahme am Gottesdienst hat es als nicht zu vergütende Pausen gewertet. Die Revision der Beklagten blieb vor dem BAG erfolglos.

Das Mindestentgelt nach § 2 PflegeArbbV ist "je Stunde" festgelegt und knüpft damit an die vergütungspflichtige Arbeitszeit an. Dazu gehören nicht nur die Vollarbeit, sondern auch die Arbeitsbereitschaft und der Bereitschaftsdienst. Während beider muss sich der Arbeitnehmer an einem vom Arbeitgeber bestimmten Ort bereithalten, um im Bedarfsfalle unverzüglich die Arbeit aufzunehmen.

Zwar kann dafür ein geringeres Entgelt als für Vollarbeit bestimmt werden. Von dieser Möglichkeit hat der Ordnungsgeber im Bereich der Pflege aber keinen Gebrauch gemacht. Deshalb sind arbeitsvertragliche Vereinbarungen, die für Bereitschaftsdienst in der Pflege ein geringeres als das Mindestentgelt nach § 2 PflegeArbbV vorsehen, unwirksam.

#### **Hinweis für die Praxis:**

Auch das MiLoG wird an dieser Rechtslage nichts ändern. Denn § 1 Absatz 2 MiLoG sieht eine Mindestvergütung von 8,50 € pro Zeitstunde vor, mit der Folge, dass Arbeitsbereitschaft und Bereitschaftsdienste mindestens mit diesem Betrag zu vergüten sind. Lediglich "Rufbereitschaft", wo der Arbeitnehmer an einem selbstbestimmten Ort sich lediglich bereit halten muss, um bei Bedarf Arbeitstätigkeit erbringen zu können, ist keine "Zeitstunde" im Sinne von § 1 Absatz 2 MiLoG und kann geringer bewertet werden.

#### **Kundenservice**

- [Unsere Hotlines](#)
- [Betriebsratsnavigator](#)
- [Seminarprogramm/ Poko Info](#)
- [Newsletter abonnieren](#)
- [Newsletter Archiv](#)
- [Formulare](#)
- [Downloads](#)
- [Häufig gestellte Fragen FAQs](#)
- [Poko Info – interessante Infos für Ihre BR-Arbeit](#)

» [Tauschen Sie sich hierüber aus in unserem Forum ...](#)

### **III. Kann Vergütung von Hartz-IV-Empfängern sittenwidrig sein?**



Wer Hartz IV Empfänger beschäftigt und hierfür die anrechnungsfreien 100 Euro pro Monat bezahlt, muss gegebenenfalls an das Jobcenter nachzahlen, wenn die Vergütung pro Stunde mehr als 50 Prozent hinter der üblichen Vergütung zurückbleibt.

**LAG Berlin-Brandenburg, Urteil vom 7. November 2014 - 6 Sa 1148/14**

### **Der Fall:**

Der Beklagte betreibt eine Rechtsanwaltspraxis und beschäftigt zwei Empfänger von „Hartz IV“ Leistungen mit Bürohilfstätigkeiten gegen ein Entgelt von 100 Euro im Monat. Pro geleisteter Arbeitsstunde ergab sich ein Stundenlohn von weniger als zwei Euro. Das klagende Jobcenter hielt die Vergütungsvereinbarung für sittenwidrig und machte aus übergegangenem Recht weitere Lohnansprüche geltend.

### **Die Lösung:**

Das LAG gab der Klage im Wesentlichen statt. Das Jobcenter hat gegen den Arbeitgeber einen Anspruch auf Zahlung der Differenz zwischen der geleisteten und der üblichen Vergütung (§ 612 Abs. 2 BGB), da die zwischen den Vertragsparteien geschlossene Vergütungsvereinbarung gemäß § 138 BGB sittenwidrig und damit nichtig ist. Eine Vergütungsvereinbarung ist in der Regel sittenwidrig, wenn die Vergütung mehr als 50 v. H. hinter der üblichen Vergütung zurückbleibt. Es liegt dann ein besonders grobes Missverhältnis zwischen der Leistung des Arbeitnehmers und der Gegenleistung des Arbeitgebers vor, das den Schluss auf eine verwerfliche Gesinnung des Arbeitgebers erlaubt. Dies gilt jedenfalls dann, wenn die Arbeitsleistungen des ALG-II-Empfängers für den Arbeitgeber von wirtschaftlichem Wert sind und es sich nicht um bloße Beschäftigungsmöglichkeiten handelt. Dies ist der Fall, weil die Arbeitsleistungen ansonsten von ihm selbst oder seinen festangestellten Mitarbeitern hätten ausgeführt werden müssen.

### **Hinweis für die Praxis:**

Auch dies ist ein Fall, den es ab dem 1. Januar 2015 wegen § 1 MiLoG nicht mehr geben wird. Ist der persönliche Anwendungsbereich des MiLoG (vgl. § 22 MiLoG) eröffnet, hat der Arbeitnehmer grundsätzlich Anspruch auf den Mindestlohn in Höhe von 8,50 € pro geleisteter Zeitsunde.

## **Seminartipp:**

### **Neues Arbeits- und Sozialrecht für Betriebsräte 2014/2015**

21.01.2015 - 21.01.2015 Berlin  
27.01.2015 - 27.01.2015 Stuttgart  
04.02.2015 - 04.02.2015 Münster  
10.02.2015 - 10.02.2015 Frankfurt/Main  
18.02.2015 - 18.02.2015 Hamburg

Für mehr Termine, Infos oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken.

## **IV. Kündigung wegen Buchungen auf eigene Konten?**



Soweit Bank-Mitarbeiter nach einer internen Geschäftsanweisung in eigenen Angelegenheiten nicht tätig werden dürfen, stellt eine an sich berechtigt vorgenommene Umbuchung von einem fremden Konto auf ein eigenes zwar eine erhebliche Pflichtverletzung dar. Diese rechtfertigt aber ohne Abmahnung in der Regel keine Kündigung, sofern es nicht von vornherein ausgeschlossen erscheint, dass diese zu einer Verhaltensänderung des Arbeitnehmers führt.

**LAG Düsseldorf, Urteil vom 4. November 2014 - 17 Sa 637/14**

### **Der Fall:**

Die Klägerin war seit 2008 bei dem beklagten Geldinstitut als Teamvorgesetzte beschäftigt. Nach einer internen Geschäftsanweisung des Beklagten dürfen die Mitarbeiter in eigenen Angelegenheiten weder entscheidend noch beratend mitwirken, wenn die Entscheidung ihnen selbst, ihrem Ehegatten oder einem

Verwandten bis zum Dritten Grad einen unmittelbaren Vorteil bringen kann. Dennoch buchte die Klägerin, die über eine Generalvollmacht über das Sparbuch ihrer Mutter verfügte, mehrmals berechtigt Beträge von diesem Sparbuch auf eigene Konten, auf ein anderes Konto der Mutter und auf das Sparbuch ihrer Tochter um. Die Zahlungsvorgänge wurden - wie vorgeschrieben - im Rahmen des Vier-Augen-Prinzips jeweils durch einen weiteren Mitarbeiter freigegeben. Als der Beklagte von den Überweisungen erfuhr, kündigte er das Arbeitsverhältnis fristlos und hilfsweise fristgerecht.

#### **Die Lösung:**

Die Klage hatte in beiden Instanzen Erfolg. Die Kündigung ist unwirksam. Es fehlt an einem ausreichenden Grund. Die Vornahme der Umbuchungen trotz Verbots der Bank stellt zwar eine erhebliche Pflichtverletzung der Klägerin dar. Sie hat gegen berechnete Organisationsanweisungen, die bereits den Anschein von Interessenkollisionen vermeiden sollen, verstoßen, auch wenn sie sich durch die Umbuchungen nicht zu Unrecht bereichert hat.

Es handelt sich jedoch nicht um derartig schwere Pflichtverletzungen, dass eine grundsätzlich erforderliche Abmahnung entbehrlich gewesen wäre. Zugunsten der Klägerin musste davon ausgegangen werden, dass sie nach Erhalt der Abmahnung ihr Verhalten geändert hätte.

#### **Hinweis für die Praxis:**

Der Entscheidung ist vollinhaltlich zuzustimmen. Das BAG vertritt seit Jahren - bereits vor "Emmely" - die Auffassung, dass vor Ausspruch einer verhaltensbedingten Kündigung grundsätzlich eine "einschlägige" Abmahnung erforderlich ist, um den Arbeitnehmer auf "den Pfad der Tugend" zurückzuführen, also eine Verhaltensänderung zu bewirken. Denn die Kündigung ist nicht "Bestrafung" für vergangenes Fehlverhalten, sondern es gilt das Prognoseprinzip wie auch das Verhältnismäßigkeitsprinzip: Kann das Fehlverhalten durch mildere Mittel zukünftig vermieden werden? Dies hat auch der Gesetzgeber erkannt, und in § 314 Absatz 2 BGB geregelt, dass bei Pflichtverletzungen des einen Vertragspartners, eine Kündigung des anderen Vertragspartners, grundsätzlich erst nach einschlägiger Abmahnung in Betracht kommt.

Lediglich dann, wenn es sich um ein schweres Fehlverhalten handelt, bei dem der Arbeitnehmer wissen muss, dass dieses vom Arbeitgeber nicht akzeptiert werden kann oder wenn der Arbeitnehmer bereits erklärt hat, sich auch durch eine Abmahnung nicht beeindrucken zu lassen, kann der Arbeitgeber ohne vorherige Abmahnung und späteren einschlägigen Wiederholungsfall kündigen.

#### **Seminartipp:**

**Abmahnung - verhaltensbedingte Kündigung -  
Aufhebungsvertrag  
Drohende Konsequenzen bei Fehlverhalten von Arbeitnehmern**

10.03.2015 - 13.03.2015 Augsburg  
30.06.2015 - 03.07.2015 Berlin  
29.09.2015 - 02.10.2015 Lindau/Bodensee

Für mehr Termine, Infos oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken.

### Partnerschaftliche Mitbestimmung meisterte die Krise



Zugegeben, die WSI-Betriebsrätebefragungen selbst sind bereits älter. Auf die Ergebnisse eines Vergleichs der Jahre 2007 und 2010 machte die Hans Böckler Stiftung im vergangenen Monat aufmerksam. Da die Erkenntnisse ganz der Philosophie unseres Instituts und unserer Schulungen entsprechen, halten wir die interessanten Aussagen von Martin Behrens, Forscher des WSI (Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut mit Sitz in Düsseldorf), für hochinteressant:

Generell sei die Zusammenarbeit von Arbeitnehmer und Arbeitgeber aufgrund der dualen Interessenvertretung in Deutschland vergleichsweise partnerschaftlich. Die gemeinsame Problemlösung stünde im Vordergrund.

In Zeiten der Krise, insbesondere der Rezession zwischen beiden Befragungsjahren, könnte man nun annehmen, dass das Konfliktpotenzial erkennbar ansteigt. Immerhin sind Arbeitsplätze in diesen Zeiten mehr als gefährdet. Tatsächlich wurde die Einigungsstelle 2010 jedoch seltener angerufen (bei 9,6% der befragten Betriebsräte im Vergleich zu 11% 2007).

#### Doch warum ist das so?

Bewiesenermaßen haben die Betriebsräte der von der Krise betroffenen Unternehmen den Kopf nicht in den Sand gesteckt. Allerdings hätten Arbeitgeber die Mitbestimmungsrechte 2010 seltener missachtet (bei 10,2% der befragten Betriebsräte) als noch 2007 (13,9%). Denn: Um das Überleben der Betriebe und der Arbeitsplätze zu sichern, hätten die Betriebsparteien enger zusammengearbeitet, weniger Konflikte ausgetragen, und somit habe weniger Schlichtungsbedarf bestanden.

Der WSI-Forscher schlussfolgert: Betriebe mit kooperativen Arbeitsbeziehungen kommen offenbar besser mit ökonomischen Schocks zurecht. Gerade in Krisenzeiten zahle sich die Zusammenarbeit für Arbeitgeber und Beschäftigte aus.

#### Quelle:

Martin Behrens: Conflict Resolution in Germany, in: William K. Roche, Paul Teague, Alexander J. S. Colvin (Hrsg.): **Oxford Handbook of Conflict Management in Organizations**, Oxford University Press, 2014

## Betriebsrats-Lexikon

### Protokollführung

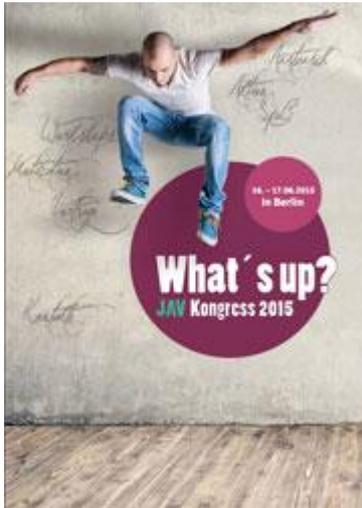


Nach § 34 Abs. 1 BetrVG müssen Sie über jede Verhandlung des Betriebsrats eine Niederschrift aufnehmen. **Was zu beachten ist, haben wir Ihnen hier kurz zusammengefasst:**

1. Die Niederschrift ist zwar keine Voraussetzung für die Rechtsgültigkeit von Beschlüssen, empfiehlt sich aber, um das rechtmäßige Zustandekommen zu beweisen.
2. Am besten ernennen Sie einen Betriebsratskollegen zum Schriftführer, der für die gesamte Protokollführung verantwortlich ist. Das geht nur durch einen ordentlichen Beschluss, nicht per Bestimmung durch den Vorsitzenden.
3. Das Protokoll kann auch von einer nicht dem Betriebsrat angehörenden Schreibkraft erstellt werden.

4. Die Einladung zu den Sitzungen des Betriebsrats bleibt zwingend Aufgabe des Vorsitzenden.
5. Verantwortlich für das ordnungsgemäße Verfassen des Protokolls ist alleine der Vorsitzende.
6. Inhalte des Protokolls: Tagesordnung, Verlauf der Verhandlung, die einem Beschluss vorangeht (zumindest zusammenfassend), gefasste und auch abgelehnte Beschlüsse in ihrem Wortlaut, Stimmenmehrheit, mit der Beschlüsse gefasst wurden, Anwesenheitsliste, in die sich jeder Teilnehmer eigenhändig einzutragen hat.
7. Verfassen Sie die Sitzungsniederschrift möglichst ausführlich, um Argumente und Erwägungen auch später noch nachvollziehen zu können. Denn die Beweiskraft eines solchen Protokolls ist erheblich. Auch Datum und Uhrzeit von Beginn und Ende der Sitzung werden idealerweise aufgenommen (nicht gesetzlich vorgeschrieben).
8. Die Sitzungsniederschrift ist vom Vorsitzenden und einem weiteren Betriebsratsmitglied – in der Regel dem Schriftführer – zu unterzeichnen.
9. Ein Protokoll darf nach der Unterzeichnung nicht geändert werden (auch keine Notizen auf dem Original!). Bei Fehlern ist es komplett neu zu verfassen und neu zu unterschreiben.
10. Einwände eines Betriebsratskollegen gegen die Sitzungsniederschrift müssen unverzüglich und schriftlich erfolgen. Sie sind der Niederschrift beizufügen. Das gilt auch für Einwände Außenstehender (Vertreter des Arbeitgebers oder einer Gewerkschaft), die Auszüge des Protokolls nach ihrer Sitzungsteilnahme erhalten haben.
11. Nur Betriebsratsmitglieder sind berechtigt, das Protokoll einzusehen oder zu erhalten. Anspruch auf Kopien haben sie nicht, sofern das nicht in einer Geschäftsordnung anders geregelt wird.
12. Der Arbeitgeber kann einen Auszug von der Niederschrift nur verlangen, wenn er an der Sitzung teilgenommen hat.
13. Personen, die seitens des Arbeitgebers oder der Gewerkschaft anwesend sind, haben keinen Anspruch darauf, eine Schreibkraft zur eigenen Protokollierung mitzubringen.
14. Die Frist für das Verfassen des Protokolls ist gesetzlich nicht vorgegeben. Sie kann Gegenstand der Geschäftsordnung sein.
15. Eine Aufbewahrungsfrist ist ebenfalls nicht gesetzlich vorgeschrieben.

### Mehr Power für die jungen Kollegen



Vielleicht erinnern Sie sich noch an Ihren Start als neugewähltes Betriebsratsmitglied? Durch die niemals enden wollenden Fachfragen und -themen fühlten Sie sich zu Beginn möglicherweise das ein oder andere Mal überfordert.

Die **Jugend- und Auszubildendenvertreter** (JAV'ler) wurden vor Kurzem für die neue Amtszeit gewählt. Gerade sie betreten in der Regel völliges Neuland: Welche Aufgaben, Rechte und Pflichten kommen auf mich zu - und wie sind all diese Rechtsvorschriften zu verstehen? Gleichzeitig fehlt es häufig noch an betrieblicher Erfahrung.

Da ist es zunächst sicherlich gut, dass die JAV alleine nicht aktiv werden und Interessen gegenüber dem Arbeitgeber vertreten kann. Die Wahrnehmung und Erfüllung der JAV-Aufgaben läuft grundsätzlich nur über Sie als Betriebsrat. Auch wenn Sie nicht an die Beschlüsse Ihrer JAV gebunden sind, mit ihren Anträgen beschäftigen müssen Sie sich in jedem Fall.

Mal ganz ehrlich: Gut informierte JAV'ler erleichtern Ihnen die Arbeit dabei doch ganz erheblich! Und dankbar für die Möglichkeit, die wichtigsten Informationen so früh wie möglich zu erhalten, sind sie Ihnen allemal. Genau wie Sie in Ihren Anfängen als Betriebsrat für die Chance, die wesentlichen Grundlagen schnell zu erlernen.

Sie wissen, wie hilfreich gute Schulungen sind. Greifen Sie Ihren jungen Kollegen daher unter die Arme und ermöglichen Sie ihnen, ihren **Schulungsanspruch** effektiv zu nutzen. Alles was Ihre jungen Kollegen wissen müssen, erfahren sie in unseren zahlreichen Seminaren für die JAV.

Letztlich profitieren zu allererst Sie davon, wenn die JAV'ler sich auskennen, ihre Ideen rechtlich abgesichert vorbereiten und auf Augenhöhe mit Ihnen diskutieren können - um sich für ihren Teil der Belegschaft mit Power und Erfolg einsetzen zu können!

Um einen schnellen Überblick über die JAV-Rechte und -Pflichten zu bekommen, sich notwendige Kompetenzen für eine erfolgreiche Tätigkeit schnell aufzubauen und Tipps mit JAV'lern anderer Unternehmen auszutauschen, eignet sich für Ihre jungen Kollegen unser JAV-Kongress vom 16.-17.06.2015 in Berlin perfekt.

» [Alle Infos zum JAV-Kongress](#)

### Seminartipp:

#### **JAV-Kongress Fit für die Zukunft**

16.06.2015 - 17.06.2015 Berlin

#### **Jugend- und Auszubildendenvertretung I Mit einem starken JAV-Team für die Auszubildenden**

13.01.2015 - 16.01.2015 Hamburg  
20.01.2015 - 23.01.2015 Berlin  
27.01.2015 - 30.01.2015 Düsseldorf  
27.01.2015 - 30.01.2015 Frankfurt/Main  
27.01.2015 - 30.01.2015 Hannover

Für mehr Termine, Infos oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken!

## Schulungsanspruch und Qualifizierung für Betriebsräte



von **Heike Holtmann**  
Ass. jur.

Oder: Was ist noch mal der Unterschied zwischen § 37 Abs. 6 und § 37 Abs. 7 BetrVG?

Das Wahljahr 2014 ist zu Ende – es war für viele Betriebsräte sicherlich ein aufregendes Jahr mit vielen neuen Aufgaben und Herausforderungen. Aber sind Sie schon angekommen im Ehrenamt? Abläufe haben sich vermutlich eingespielt, Sie sind zusammengewachsen, haben Routine in Ihre Sitzungen gebracht und die Betriebsratsarbeit ist bereits normaler Bestandteil der Woche geworden. Und fachlich?

### Sind alle „Kernkompetenzen“ im Betriebsrat vorhanden?

Wenn Sie eine Bestandsaufnahme machen, über welche Kernkompetenzen verfügen Sie im Gremium? Wer bringt welche Vorkenntnisse mit – aus seiner Ausbildung bzw. beruflichen Tätigkeit oder aus einer oder mehreren vorangegangenen Amtszeit(en) im Betriebsrat? Gerade wenn Sie viele neu gewählte Mitglieder haben, sollten Sie Überlegungen zu einer systematischen Bildungsplanung für den Betriebsrat anstellen.

Stellen Sie sich dabei insbesondere folgende Fragen:

- Welche Kompetenzen braucht der Betriebsrat?
- Wie sieht es allgemein mit Schulungsansprüchen aus?
- Welche Seminare gibt es für den Anfang und mittelfristig?
- Wie können wir konkret vorgehen?

### In welchen Bereichen sollte der Betriebsrat über Kompetenzen verfügen?

Nun ja, zuallererst und grundlegend natürlich über die Vorschriften des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) – dies gilt für jeden im Betriebsrat. Denn das **BetrVG** ist das „Gesetz des Betriebsrats“ und die wichtigste Arbeitsgrundlage. Maßgeblich sind vor allem die Rahmenbedingungen für die Beteiligungsrechte des Betriebsrats in personellen, sozialen und wirtschaftlichen Angelegenheiten und wie diese im Zweifel durchgesetzt werden.

Um aber zu verstehen, an was und zu welchen Regelungen diese Rechte (insbesondere bei personellen Einzelmaßnahmen im Sinne des BetrVG) bestehen, benötigt jedes Betriebsratsmitglied desweiteren mindestens grundlegende Kenntnisse im **Individualarbeitsrecht**, das heißt es muss wissen, wie das Arbeitsverhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer rechtlich geregelt ist, von der Einstellung bis hin zur Kündigung.

Weitergehend benötigen Sie Kenntnisse zu **speziellen Sachmaterien**, die – nicht von jedem Mitglied, aber mindestens von einem - im Betriebsrat abgedeckt sein müssen, z. B. im Bereich der Arbeitssicherheit und Unfallverhütung.

Für spezielle Aufgaben, wie z. B. den Betriebsratsvorsitz, sollten darüber hinaus spezielle Kenntnisse vorhanden sein. Hierzu gehören insbesondere auch kommunikative Kompetenzen, um Sitzungen, Verhandlungen und Gespräche erfolgreich führen zu können.

Und für alles weitere gilt die Faustregel: Kenntnisse sind dann erforderlich, wenn diese unter Berücksichtigung der konkreten Verhältnisse im Betrieb und im Betriebsrat notwendig sind, damit der

Betriebsrat seine gegenwärtigen oder in naher Zukunft anstehenden Aufgaben sach- und fachgerecht erfüllen kann. An diesem (leider nicht sehr konkreten) Grundsatz des Bundesarbeitsgerichts müssen Sie sich entlang hangeln, wenn es um Spezialthemen geht – und um die Frage, ob eine Schulung dazu erforderlich im Sinne des § 37 Abs. 6 BetrVG ist.

### **Wie sieht es allgemein mit Schulungsansprüchen aus?**

Bei Schulungen nach § 37 Abs. 6 BetrVG gilt: Sie müssen der Vermittlung erforderlicher Kenntnisse (für den Betriebsrat) dienen und die Kosten müssen verhältnismäßig sein. Dann muss der Arbeitgeber das teilnehmende Betriebsratsmitglied freistellen und die Schulungskosten tragen. Erforderlich sind wie schon beschrieben vor allem: Grundkenntnisse im Betriebsverfassungsrecht und im allgemeinen Arbeitsrecht. Selbstredend nur, soweit nicht schon entsprechende Vorkenntnisse bestehen. Und was bedeutet „Verhältnismäßigkeit“? Diese muss bestehen zwischen den zu erwartenden Schulungskosten und der Größe und Leistungsfähigkeit des Betriebs. Der Betriebsrat darf den Arbeitgeber nur mit denjenigen Kosten belasten, die in Hinblick auf die Größe und Leistungsfähigkeit des Arbeitgebers in vertretbarem Verhältnis mit den entstehenden Kosten stehen. Der Betriebsrat muss selbstständig abwägen, ob die Schulungsteilnahme erforderlich und verhältnismäßig gemäß § 37 Abs. 6 BetrVG ist. Dabei hat er die Interessen des Betriebs einerseits sowie des Betriebsrats und der Arbeitnehmerschaft andererseits gegeneinander abzuwägen, ist allerdings nicht verpflichtet, anhand einer umfassenden Marktanalyse den günstigsten Anbieter zu ermitteln und ohne Rücksicht auf andere Erwägungen auch auszuwählen.

All dies nützt nichts, wenn nicht in formeller Hinsicht ein ordnungsgemäßer Betriebsratsbeschluss gefasst wurde. Denn nur dann kann der Besuch einer Schulungs- und Bildungsveranstaltung eine Pflicht zur Freistellung gemäß § 37 Abs. 2 BetrVG in Verbindung mit § 37 Abs. 6 BetrVG und zur Kostentragung des Arbeitgebers nach § 40 Abs. 1 BetrVG auslösen.

### **Und gibt es eine zeitliche Begrenzung für Schulungen?**

Vielleicht hat Ihnen schon mal jemand erzählt, dass Sie ja nur insgesamt maximal drei Wochen an Betriebsratsschulungen teilnehmen dürfen, das stehe ja schließlich in § 37 Abs. 7 BetrVG. Aber Achtung! Es handelt sich um einen (leider recht weit verbreiteten) Irrtum. Dieser Absatz enthält einen ganz anderen, zusätzlichen Schulungsanspruch für jedes einzelne Betriebsratsmitglied: Wenn die Schulungs- bzw. Bildungsveranstaltung der Vermittlung geeigneter Kenntnisse dient und von der zuständigen obersten Landesbehörde anerkannt ist, muss der Arbeitgeber freistellen, aber (noch mal Achtung!) keine Schulungskosten tragen! Insofern ein weiterer Anspruch für Selbstzahler, der aus eben diesem Grunde nicht so oft in Anspruch genommen wird.

### **Effiziente Wissensvermittlung in Inhouse-Seminaren!**

Zurück zur Bildungsplanung und den erforderlichen Kenntnissen nach § 37 Abs. 6 BetrVG im Grundlagenbereich: Wir unterstützen Sie gerne, durch **Beratung** zu den für Sie erforderlichen Schulungen und wenn Sie sich im Gremium **schnell und auf Ihre betrieblichen Belange abgestimmt** in den Grundlagen des Betriebsverfassungs- und Arbeitsrechts Wissen aneignen müssen oder möchten – z. B. mit entsprechenden Inhouse-Seminaren:

» [Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht Kompakt I](#)

» [Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht Kompakt II](#)

» [Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht Kompakt III](#)

Das Poko-Institut bietet Ihnen professionelle Unterstützung für Inhouse-Veranstaltungen zu Grundlagenseminaren, aber auch zu Spezialthemen. Genaue Ziele und Inhalte der Veranstaltung entwickeln wir in enger Abstimmung mit Ihnen.

**Wir freuen uns auf Ihre Anfrage!**

**Ihre Ansprechpartnerinnen:**

Heike Holtmann, Ass. Jur.  
Gerlinde Rau, Diplom Pädagogin  
Telefon 0251 1350-6666  
Telefax 0251 1350-6999

[inhouse@poko.de](mailto:inhouse@poko.de)

## Aktuelle Seminare

### Seminare in Kürze

#### **Wirtschaftliche Grundlagen für Betriebsräte I** **Wirtschaftliche Zusammenhänge verstehen**

27.01.2015 - 30.01.2015 Köln  
10.02.2015 - 13.02.2015 Bremen  
17.03.2015 - 20.03.2015 München  
14.04.2015 - 17.04.2015 Berlin-Köpenick  
05.05.2015 - 08.05.2015 Konstanz/Bodensee

[Mehr Termine ...](#)

#### **Informations- und Öffentlichkeitsarbeit des Betriebsrats**

27.01.2015 - 30.01.2015 München  
24.03.2015 - 27.03.2015 Berlin  
19.05.2015 - 22.05.2015 Düsseldorf  
07.07.2015 - 10.07.2015 Timmendorfer Strand  
22.09.2015 - 25.09.2015 Traben-Trarbach/Mosel

[Mehr Termine ...](#)

#### **Einführung BetrVG I** **Ihr Einstieg in das Betriebsverfassungsrecht**

13.01.2015 - 16.01.2015 Köln  
13.01.2015 - 16.01.2015 München  
20.01.2015 - 23.01.2015 Frankfurt/Main  
20.01.2015 - 23.01.2015 Hamburg  
27.01.2015 - 30.01.2015 Dortmund  
27.01.2015 - 30.01.2015 Dresden  
27.01.2015 - 30.01.2015 Freiburg

[Mehr Termine ...](#)

Für mehr Infos oder Buchung einfach den  
Seminartitel anklicken.

#### **Burn-out im Berufsalltag I** **Der Umgang mit psychischen Belastungen im Betrieb**

27.01.2015 - 30.01.2015 Bad Tölz  
24.02.2015 - 27.02.2015 Goslar/Harz  
17.03.2015 - 20.03.2015 Timmendorfer Strand  
14.04.2015 - 17.04.2015 Traben-Trarbach/Mosel  
05.05.2015 - 08.05.2015 Füssen

[Mehr Termine ...](#)

#### **Einführung BetrVG II** **Betriebsverfassungsrecht sicher anwenden**

13.01.2015 - 16.01.2015 Stuttgart  
20.01.2015 - 23.01.2015 Berlin  
20.01.2015 - 23.01.2015 Garmisch-Partenkirchen  
20.01.2015 - 23.01.2015 Münster  
27.01.2015 - 30.01.2015 Dresden

[Mehr Termine ...](#)

#### **Datenschutz und Mitarbeiterkontrolle I** **Grundlagen des betrieblichen Datenschutzes**

27.01.2015 - 30.01.2015 Berlin  
24.02.2015 - 27.02.2015 Garmisch-Partenkirchen  
17.03.2015 - 20.03.2015 Münster  
21.04.2015 - 24.04.2015 Timmendorfer Strand  
19.05.2015 - 22.05.2015 München

[Mehr Termine ...](#)

### Seminartipps für besondere Zielgruppen

#### **Die Schwerbehindertenvertretung I**

20.01.2015 - 23.01.2015 Frankfurt/Main  
20.01.2015 - 23.01.2015 Köln  
27.01.2015 - 30.01.2015 Berlin  
27.01.2015 - 30.01.2015 Münster  
03.02.2015 - 06.02.2015 Augsburg

[Mehr Termine ...](#)

#### **BetrVG - Kompakt I** **Ihr rechtlicher Einstieg in die Betriebsratsarbeit**

13.01.2015 - 16.01.2015 Berlin  
27.01.2015 - 30.01.2015 Köln  
03.02.2015 - 06.02.2015 München  
17.02.2015 - 20.02.2015 Hamburg  
24.02.2015 - 27.02.2015 Essen  
03.03.2015 - 06.03.2015 Dresden

[Mehr Termine ...](#)

## Fit für den Betriebsratsvorsitz I

02.02.2015 - 06.02.2015 Düsseldorf  
02.03.2015 - 06.03.2015 München  
23.03.2015 - 27.03.2015 Hamburg  
20.04.2015 - 24.04.2015 Dresden  
18.05.2015 - 22.05.2015 Bremerhaven  
[Mehr Termine ...](#)

## Wiedergewählt in den Betriebsrat Seminar für erfahrene Betriebsräte

20.01.2015 - 23.01.2015 Münster  
24.02.2015 - 27.02.2015 Berlin  
05.05.2015 - 08.05.2015 Nürnberg

Für mehr Infos oder Buchung einfach den  
Seminartitel anklicken!

## Einführung in das Arbeitsrecht I Ihr erfolgreicher Einstieg in das Arbeitsrecht

20.01.2015 - 23.01.2015 Hamburg  
27.01.2015 - 30.01.2015 München  
27.01.2015 - 30.01.2015 Münster  
03.02.2015 - 06.02.2015 Berlin  
10.02.2015 - 13.02.2015 Dresden  
[Mehr Termine ...](#)

## Der besondere Seminartipp

### Das neue Elterngeld Plus Änderungen beim Elterngeld und der Elternzeit ab 01. Juli 2015

16.03.2015 - 16.03.2015 Köln  
16.04.2015 - 16.04.2015 München  
07.07.2015 - 07.07.2015 Berlin  
09.07.2015 - 09.07.2015 Düsseldorf

Für mehr Termine, Infos oder Buchung einfach  
Seminartitel anklicken!

### Protokoll- und Schriftführung des Betriebsrats I Mit PC

09.02.2015 - 13.02.2015 Stuttgart  
16.03.2015 - 20.03.2015 Dortmund  
13.04.2015 - 17.04.2015 Berlin  
18.05.2015 - 22.05.2015 Bernried/Starnberger See  
15.06.2015 - 19.06.2015 Dresden  
[Mehr Termine ...](#)

## Beantwortung der Frage des Monats

### Zu guter Letzt

**Frage:** Wann haftet der Arbeitnehmer?

**Antwort:** Im Berufsalltag kann es vorkommen, dass wir unbeabsichtigt den einen oder anderen Schaden verursachen. Und wer einen anderen schädigt, ist womöglich zum Ersatz des Schadens verpflichtet.

Doch wann haften Arbeitnehmer auf Schadensersatz? Voraussetzung ist zunächst einmal, dass der Arbeitnehmer gegen seine rechtlichen Pflichten verstoßen hat. Das allein reicht natürlich nicht. Was fehlt ist ein Schaden, den der Arbeitnehmer durch seinen Verstoß verursacht hat. Und zum Schluss muss der Pflichtverstoß vorsätzlich oder zumindest fahrlässig begangen worden sein.

Schauen wir uns diese drei Voraussetzungen einmal an, dürfte klar sein, dass die erste Haftungsvoraussetzung in den aller meisten Fällen gegeben ist. Die arbeitsvertraglichen Pflichten des Arbeitnehmers sind so weitreichend, dass praktisch jeder schadensursächliche Fehler zur Haftung führt, zumindest, so er denn vorsätzlich oder fahrlässig begangen wurde. Und fahrlässig handelt allein schon, wer die im Verkehr erforderliche Sorgfalt außer Acht lässt, § 276 Abs. 2 BGB. Im Ergebnis bedeutet dies, dass der Arbeitnehmer stets zum Ausgleich des vollen Schadens verpflichtete wäre. Ein zweifelhaftes Ergebnis. Arbeitnehmer bedienen heute Maschinen und Geräte, die ein Vielfaches ihres Jahreseinkommens an Wert haben. Ein kleines Versehen könnte hier schnell die wirtschaftliche Existenz des Arbeitnehmers gefährden. Dies ist auch nicht im Sinne des Arbeitgebers. Aus diesem Grund beschränkt die Rechtsprechung die Haftung des Arbeitnehmers.

Der Arbeitnehmer haftet daher auf Ersatz des gesamten Schadens nur, wenn er vorsätzlich oder grob fahrlässig gehandelt hat.

Bei mittlerer Fahrlässigkeit wird der Schaden unter Berücksichtigung aller Umstände des Einzelfalls zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer geteilt.

Und bei lediglich leichtester Fahrlässigkeit haftet der Arbeitnehmer gar nicht.

Für den vom Arbeitnehmer zu tragenden Anteil an der Haftung ist dabei von Belang:

- die Schadenshöhe,
- ob es sich um ein vom Arbeitgeber einkalkuliertes und versicherbares Risiko handelt,
- der Grad des vorwerfbaren Verschuldens,
- die Höhe des Arbeitsentgelts,
- Gefahrgeneigtheit der Arbeit,
- sonstige Umstände.

## Kontakt & Impressum

### Haben Sie noch Fragen?

Dann schreiben Sie uns bitte eine E-Mail:  
[admin@poko.de](mailto:admin@poko.de)

Im [Newsletter-Archiv](#) finden Sie die aktuelle und ältere Ausgaben im PDF-Format.

Alle Angaben sind ohne Gewähr. Nachdruck und Weiterverbreitung nur für den persönlichen Gebrauch. Dieser Newsletter darf an Kollegen und Bekannte weitergeleitet werden, aber nicht nachgedruckt, auf CD-ROMs oder in Online-Angebote übernommen werden.

[Hier anmelden für diesen Newsletter](#)



Um die Bilder unseres Newsletters direkt angezeigt zu bekommen, fügen Sie die Absender-Adresse zu Ihren Kontakten hinzu.

Sollten Sie kein Interesse an weiteren Newslettern haben, können Sie sich » [hier abmelden](#)

### Impressum

Poko Newsletter für Betriebsräte

Poko-Institut  
Heidrun und Hans Dieter Rieder  
Kaiser-Wilhelm-Ring 3a  
48145 Münster

- » [info@poko.de](mailto:info@poko.de)
- » [www.poko.de](http://www.poko.de)

### Redaktionsteam Poko Newsletter für Betriebsräte:

- » [redaktion@poko.de](mailto:redaktion@poko.de)

Tel. 0251 1350-1414  
Fax. 0251 1350-500