



*Aktuelles Wissen und Weiterbildungsangebote für eine  
erfolgreiche Arbeit der Interessenvertretung*

18. BR-Jahrestagung

## Unsere Power für eine erfolgreiche Betriebsratswahl

# BRWahlen 20~~2~~6

© photovision-dh.de

BR-Wahlen 2026:  
Jetzt noch Wahl-  
beteiligung erhöhen

Beispiele erfolgreicher  
Betriebsratsarbeit

Arbeitsrechtliche Entwick-  
lung – Klärungsbedarf bei  
der Arbeitsunfähigkeit

Präsenzseminare und  
Webinare des  
1. Quartals 2026





**Liebe Leserin, liebe Leser,**

das Jahr neigt sich dem Ende zu – und mit ihm eine intensive Zeit für die betriebliche Mitbestimmung. In dieser Ausgabe des „Navigators“ werfen wir einen Blick zurück auf die vergangenen Monate und geben einen Ausblick auf das, was 2026 bringen wird.

Ein besonderes Highlight waren die Tagungen, die 2025 stattgefunden haben – darunter die 18. BR-Jahrestagung. Sie bot Einblicke in die vielfältige Arbeit der Betriebsrät\*innen und zeigte, wie sie den Wandel in den Betrieben konstruktiv begleiten. In unserem Rückblick fassen wir die zentralen Themen, Diskussionen und Eindrücke zusammen und ergänzen sie durch Interviews mit namhaften Vertreter\*innen der IGBCE. Zu ihnen zählen der Vorsitzende Michael Vassiliadis, das Vorstandsmitglied Francesco Grioli und der Rechtsanwalt für Arbeitsrecht Peter Voigt. Sie sprechen über die Gegenwart und Zukunft der Mitbestimmung.

Darüber hinaus widmen wir uns den bevorstehenden BR-Wahlen und geben Impulse, wie sich Kandidat\*innen gewinnen lassen. In unserer Reihe „Nachgefragt: Menschen bei der BWS“ stellen wir diesmal Sarah Wirth vor – sie ist neu in der Seminarberatung und bringt frische Perspektiven und Erfahrungen in die BWS ein.

Ein weiteres Highlight ist „BWS direkt“ – die Weiterentwicklung unseres bisherigen Formats „BWS on Tour“. Deine persönliche Seminarberatung wird damit noch einfacher und individueller: Ob per Video, Telefon oder E-Mail – du entscheidest, wie du beraten werden möchtest. Gemeinsam klären wir deinen konkreten Bedarf, finden passende Seminarvorschläge für dein Gremium und geben dir einen kompakten Überblick über alle Angebote.

Zum Abschluss erwarten dich Rezepte aus unseren Tagungszentren Haltern am See und Bad Münster – ein genussvoller Ausklang nach einem intensiven Jahr.

Wir wünschen dir viel Freude beim Lesen, Knobeln und Nachkochen – und eine schöne Weihnachtszeit sowie einen gelungenen Start ins neue Jahr.

Herzliche Grüße

Marc Welters

# DEINE MEINUNG ZÄHLT!

## Jetzt Feedback geben und den „Navigator“ mitgestalten

Unser Ziel ist es, dir ein Magazin zu bieten, das dich wirklich weiterbringt: informativ, praxisnah, inspirierend. Eine verlässliche Quelle, die die Themen aufgreift, die dich interessieren – verständlich, relevant und ansprechend aufbereitet.

Damit uns das gelingt, brauchen wir deine Unterstützung. Denn niemand kann uns besser sagen, was dich bewegt, was du brauchst und was du dir wünschst, als du selbst.

- Welche Themen sind dir besonders wichtig?
- Fehlt dir etwas? Möchtest du mehr zu einem bestimmten Bereich erfahren?
- Wie beurteilst du Qualität, Inhalt und Gestaltung?

Mit deinem Feedback hilfst du uns, unsere Inhalte gezielt weiterzuentwickeln – für dich und mit dir. Nur so können wir sicherstellen, dass unser Magazin auch in Zukunft das abdeckt, was für dich relevant ist.

Scanne einfach den QR-Code und nimm dir 2 Minuten Zeit für unsere kurze Umfrage.

Wir freuen uns über jedes Feedback – ob Lob, Wunsch oder Verbesserungsvorschlag.

**18. BR-Jahrestagung**

06

**#BERICHTERSTATTUNG 18. BR-JAHRESTAGUNG – Betriebsräte sind Garanten für die Zukunft**

© photovision-dh.de

08

**#BR-JAHRESTAGUNG – IMPRESSIONEN**  
Unsere Jahrestagung in Bildern:  
Eindrücke, Emotionen, Begegnungen

© photovision-dh.de

10

**#INTERVIEW MIT FRANCESCO GRIOLI**  
Demokratie und Transformation  
gelingen nur mit den Belegschaften

© photovision-dh.de

12

**#INTERVIEW MIT OLAF LIES**  
Weiterbildung ist der Schlüssel der  
Transformation

© photovision-dh.de

14

**#GUTE BEISPIELE ERFOLGREICHER  
BETRIEBSRATSARBEIT**  
Gerne nachmachen!

© photovision-dh.de

16

**#GUTE BEISPIELE ERFOLGREICHER  
BETRIEBSRATSARBEIT – INTERVIEW  
MIT JOHANNA ORTH**

© photovision-dh.de

18

**#INTERVIEW MIT MICHAEL  
VASSILIADIS – Kollektiv nach vorne ge-  
hen, konkret handeln – und zwar jetzt!**

© Stefan Koch

# 20

**#BR-JAHRESTAGUNG – PODIUMSDISKUSSION „STRATEGISCHE ZIELE DER BETRIEBSRATSWAHLEN 2026“**

© photovision-dh.de

# 24

**#BETRIEBSRATSWAHLEN 2026**  
Jetzt noch Wahlbeteiligung erhöhen  
und erfolgreiche BR-Arbeit vermitteln

© iStock.com/3d\_kot,tannikart; Syskom Werbeagentur GmbH

# 28

**#BR-JAHRESTAGUNG – WORKSHOP „ARBEITSRECHTLICHE ENTWICKLUNG“**

© photovision-dh.de

# 31

**#BR-JAHRESTAGUNG – EUROPEAN DREAM – Für eine optimistische, vielfältige und freie Zukunft**

© photovision-dh.de

# 34

**#BWS DIREKT**  
Passgenau für dich und euch

© iStock.com/Hendra Su; Syskom Werbeagentur GmbH

# 36

**#NACHGEFRAGT: MENSCHEN BEI DER BWS**  
Interview mit Sarah Wirth

© Karrar Oleiwi

# 38

**#WEITERBILDUNG**  
Kurzübersicht Präsenzseminare und  
Webinare 1. Quartal 2026

© photovision-dh.de

# 50

**JETZT NEU!**

**#DER BWS-RÜCKRUF-SERVICE**  
Ab sofort ganz bequem einen Rückruf vereinbaren

© Karrar Oleiwi

# 52

## #KURZ ERKLÄRT

Wichtige Begriffe rund um die Arbeit von Interessenvertretungen

© iStock.com/anilakkus

# 54

## #BWS FACHVERLAG

Im Onlineshop findest du alles, was du für die Betriebsratsarbeit benötigst

© BWS Fachverlag GmbH

# 55

**#BUCHTIPP: BETRIEBSRATSWAHL 2026 – HANDLUNGSANLEITUNG – Grundwissen für Betriebsräte und Wahlvorstände**

© bund-verlag.de

FEIERABEND • SPASS •  
WOHLBEFINDEN

# 56

## #FOOD-TRENDS

Rezepte aus den Tagungszentren –  
So schmeckt Bildung

© iStock.com/Sergey Ulanov

# 62

## #WELCHEN TAG HABEN WIR HEUTE?

Die wichtigsten Feier- und Gedenktage  
von Dezember 2025 bis März 2026

© Syskom Werbeagentur GmbH

# 63

## #RÄTSEL

Kreuzworträtsel mit Gewinnspiel –  
wir verlosen drei BWS-Goodie-Bags

© iStock.com/burakkarademir

# 64

## #RÄTSEL

Viel Vergnügen mit Sudokus und Wort-  
suchrätsel!

© iStock.com/Wirestock

# 65

## #IMPRESSUM

Herausgeber, Autorenteam und Klein-  
gedrucktes

© iStock.com/froxx





BERICHTERSTATTUNG 18. BR-JAHRESTAGUNG

# Betriebsräte sind Garanten für die Zukunft

Drei Tage lang, vom 16. bis 18. September 2025, trafen sich Betriebsrät\*innen im hannoverschen Hauptsitz der IGBCE zur 18. Betriebsräte-Jahrestagung. Im Vorfeld des rund vier Wochen später stattfindenden Ordentlichen IGBCE-Kongresses wollten die Teilnehmer\*innen den Austausch mit den Podien, die Diskussionsrunden, die Workshops und das Netzwerken untereinander auf keinen Fall verpassen.







Zur Begrüßung eröffnete die stellvertretende IGBCE-Vorstandsvorsitzende Birgit Biermann die Tagung mit einem Impulsvortrag zum Thema „Mitbestimmung im Zeitalter von KI und Transformation“ – ein Themenfeld, das neben den Betriebsratswahlen im kommenden Jahr die Inhalte der nächsten Tage prägen sollte. Immer wieder spielte bei den Beiträgen auch das Erstarken des rechten Rands eine Rolle, so auch bei Birgit Biermann: „Wir hatten Kommunalwahlen in NRW. In drei Städten folgen nach den Ergebnissen Stichwahlen mit Beteiligung der AfD, und das im Ruhrgebiet. Das nehmen wir als IGBCE natürlich sehr ernst. In vielen Bezirken kommen Kolleg\*innen auf mich zu und fragen, wie sie in der BR-Wahl mit diesem Thema umgehen sollen, wenn sie darauf angesprochen werden. Dazu kann ich nur sagen: Wir positionieren uns, verschließen aber keine Türen, sondern lösen das Thema in Gesprächen und im Diskurs in den Betrieben.“

Die BR-Wahlen werfen ihren Schatten im Wahlkampf voraus und werfen weitere Fragen zur Transformation und zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz in den Betrieben auf. „Wir reden nicht über Personalabbau, sondern wir reden über Transformation. Das funktioniert auch mit einem sinnvollen Miteinander von Mensch und Maschine“, sagte Biermann. „Wir arbeiten in den Branchen längst mit KI. Daher ist es sinnvoll, den richti-

gen Blickwinkel auf die KI zu haben: Wo findet sie statt, wie findet sie statt, wo entscheidet KI über Wichtiges und zuweilen auch falsch und ab welchem Punkt bestimmt man mit? Da haben wir bei der IGBCE eine sehr deutliche Position und Forderung: Beschäftigte müssen von Beginn an in die Entscheidungsprozesse eingebunden sein. Keine KI ersetzt den Menschen, keine KI darf über Menschen entscheiden.“

Auch und gerade im Wahljahr 2026 gilt es, zusammenzustehen. „Wir werden zeigen, dass Betriebsräte demokratisch gewählte und legitimierte Gestalter sind, Mitmacher und Garanten für die Zukunft in den Betrieben. Sie sind nämlich eben nicht die Blockierer!“

LOTHAR WIRTZ ■

# Unsere Jahrestagung in Bildern: Eindrücke, Emotionen, Begegnungen









IM GESPRÄCH MIT FRANCESCO GRIOLI

# Demokratie und Transformation gelingen nur mit den Belegschaften

Demokratie macht am Werkstor nicht halt, sie lebt vom Mitmachen und vom Wollen. Das sagt Francesco Grioli, Mitglied im gesamtführenden Hauptvorstand der IGBCE. Beeinflusst von Künstlicher Intelligenz, Transformation und vielen Sorgen gerät die Demokratie unter Druck – und diesem gilt es standzuhalten. Ein Gespräch.



## Drängen die Rechten auch in die Betriebe?

*Was draußen passiert, strahlt natürlich auch in die Betriebe hinein. Die extremen Ränder werden stärker. Menschen, die – aus welchem Grund auch immer – mit rechts sympathisieren, arbeiten auch in unseren Betrieben. Wir erwarten, dass dies auch vermehrt zu rechten Listen bei*



den Betriebsratswahlen führen wird. Sie stellen uns dann so hin, als ob wir nichts mehr erreichen würden. Zugleich geben sie sehr, sehr einfache Antworten zu komplexen Themen, die so nicht umsetzbar sind.

### Was kann man dagegen tun?

Wir bereiten uns darauf vor, dass solche Dinge verstärkt auftreten. Diejenigen, die jetzt mit rechten Listen versuchen, in die Betriebsräte hereinzukommen, werden nicht einfach verschwinden. Sie werden versuchen, die Demokratie auch im Betrieb auszuhebeln. Aber da werden wir keinen Millimeter weichen.

### Wie soll das gehen?

Zunächst einmal halten wir fest, dass der Glaube, eine Organisation mit über 550.000 Mitgliedern wie die IGBCE habe keine AfD-freundlichen Mitglieder, naiv wäre. Deshalb möchte ich eine Sache deutlich sagen: Nicht alle sind rechtsradikal, bei vielen ist es der Frust, die Sorgen oder die Zukunftsangst. Aber diejenigen, die hetzen und sich rechtsradikal äußern, haben im Betrieb nichts zu suchen. Da zeigen wir klare Kante. Dem Ganzen generell den Nährboden zu nehmen, funktioniert aber nicht mit dem erhobenen Zeigefinger von der Kanzel herab. Da müssen wir alle – und da nehme ich mich nicht aus – dazulernen. Wenn ich auf einer Betriebsversammlung etwas zu dem Thema Demokratie sagen will und ein Kollege ruft, ich soll damit aufhören und lieber ordentliche Tarifrunden verhandeln, dann ist mein Impuls, dass ich mir den Zwischenrufer am Mikrofon vornehme – aber das ist genau die falsche Strategie. Das sorgt eher dafür, dass sich andere mit dem Zwischenrufer solidarisieren.

### Wie geht man besser damit um?

Das Beste ist und bleibt das persönliche Gespräch. Unsere gewählten Betriebsrät\*innen in den Unternehmen haben einen Vertrauensbonus im Rücken und mit dem lässt es sich gut agieren. Man kann sich mit den AfD-freundlichen Kolleg\*innen hinsetzen und mal schauen, was diese Partei bei Arbeits- und Sozialthemen in ihrem Programm stehen hat. Was würde geschehen, wenn die rechts-populistische Partei an der Regierung wäre? Was passiert denn dann mit deiner Rente? Was bedeutet es für dein Einkommen und deinen Arbeitsplatz, wenn wir die Europäische Union und den internationalen Handel aufgeben würden? Unsere Unternehmen exportieren in weit über 100 Länder weltweit. Wir würden auf den Märkten nicht mehr stattfinden. Unsere Unternehmen und die Arbeitsplätze würden verschwinden.

### So leicht lassen sich Sympathisanten überzeugen?

Das allumfassende Rezept haben wir noch nicht gefunden, das wird es auch nicht geben. Wir müssen an vielen Stellschrauben drehen. Ich glaube, dass wir die richtigen Antworten haben, um diesem Populismus wirklich etwas entgegenzusetzen. Dabei dürfen wir den Rechten auch

nicht die Welt von TikTok, Instagram und Co. überlassen. Jetzt kann man natürlich fragen, ob die sozialen Medien die geeignetste Form sind, um gewerkschaftliche Positionen zu vertreten. Diese Frage erübrigt sich, denn dort nicht präsent zu sein und ein Vakuum zu hinterlassen, geht sicher nicht.

### Welche Fragen drücken die Belegschaften?

Viele Unternehmen befinden sich in der Transformation. Die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen sind schwieriger geworden, der Einzug von Künstlicher Intelligenz bereitet vielen Sorge und sie fühlen sich überfordert. Sie fragen sich: Wie sieht meine Zukunft aus? Bleibt mein Unternehmen am Standort? Was wird aus meinem Arbeitsplatz? Gibt es eine Strategie? Das sind nur ein paar wenige Fragen, die die Arbeitnehmer\*innen umtreiben. Darauf müssen wir Antworten geben, und das tun wir.

### Wie sollen diese Antworten aussehen?

Nehmen wir die KI. Da geht es um echte Partizipation für die Belegschaften und darum, ihnen die Sorgen und Ängste zu nehmen. Die bestehen verständlicherweise, obwohl wir hier in Deutschland die innovationsstärksten Beschäftigten haben, die man sich auf dem Planeten vorstellen kann. Das sage ich ohne Überheblichkeit. Das heißt aber auch, dass wir stets von der nächsten Innovation und Entwicklung abhängig sind. Billiger machen können es andere im Wettbewerb. KI bietet Chancen für neue Entwicklungen, vor allem wenn man bei ihrem Einsatz den Arbeitnehmer\*innen ein sicheres Fundament vermittelt, nämlich per Mitbestimmung. Gleichzeitig darf es auch nicht sein, dass alles, wo KI draufsteht, aus Angst blockiert wird. Es geht darum, Lust zu entfachen, ein Teil der Veränderung zu sein und sie zu managen. Wenn man das Kaninchen vor der Schlange ist, ist das der schlechteste Nährboden für das Gelingen einer Transformation. Kluge Unternehmen wissen das und stellen sich in diese Richtung mit Mitbestimmung, Partizipation, kollektiven Regelungen und Vereinbarungen gut auf.

### Was sind die Vorteile dieser Instrumente?

Wir sind eine Organisation mit Betriebsräten, die auch eine Instanz in puncto Schutz und Sicherheit sind. Ihre frühzeitige Einbindung bei unternehmerischen Veränderungen ist ausgesprochen wichtig. Sie schauen, wie sich Neuerungen auf die Abläufe auswirken und was sie für die Beschäftigten bedeuten. Das klappt mit Mitbestimmung deutlich effektiver und sozial gerechter. Die Unternehmen, die das verstehen, binden die Beschäftigten frühzeitig ein und qualifizieren ihre Mitarbeiter\*innen rechtzeitig – so fühlen sie sich mitgenommen und sicherer. Diese Unternehmen fragen ihre Belegschaft, was sie braucht, um zu den besten Ergebnissen zu kommen. Das geht mit Mitbestimmung immer besser als ohne.



IM GESPRÄCH MIT OLAF LIES

# Weiterbildung ist der Schlüssel der Transformation

Geprägt von seiner früheren gewerkschaftlichen Arbeit fand Olaf Lies nach eigener Aussage einst seinen Weg in die Politik und als heutiger Ministerpräsident von Niedersachsen auch auf die BR-Jahrestagung der IGBCE. Auf dem Podium hob

er die Bedeutung gelebter Demokratie in den Betrieben hervor, von Bildung und der Bewältigung von Transformation durch Zusammenstehen und Mitbestimmung auf dem Weg, die Zukunft zu gestalten.



Welche Botschaften wollen Sie auf der 18. BR-Tagung zum Thema „Demokratie im Betrieb“ vermitteln?

*Demokratie im Betrieb heißt starke Mitbestimmung, Respekt vor guter Arbeit und Rückenwind für Betriebsräte. Wo Menschen mitreden und mitgestalten, wächst der Zusammenhalt – den brauchen wir, damit die Transformation gelingt.*

Sie sind viermal direkt in den Landtag gewählt worden, waren Landesminister für Wirtschaft und Aufsichtsratsmitglied bei VW. Als das Wirtschaftsressort an die CDU wechselte, wurden Sie 2017 Umweltminister, dann 2022 wieder Wirtschaftsminister von Niedersachsen. Heute sind Sie als Nachfolger von Stephan Weil Ministerpräsident. Was sagen Sie Menschen, die Politiker\*innen vorwerfen, primär an die eigene Karriere zu denken?

*Das will ich nicht für andere beurteilen. Ich bin nicht für Titel in die Politik gegangen, sondern um Verantwortung zu übernehmen und Lösungen zu liefern – eben weil ich etwas bewegen möchte. Das mache ich mit Demut vor dem Amt, aber eben auch täglich mit Freude und Begeisterung. Ämter sind kein Selbstzweck, sondern Auftrag, dort anzupacken, wo Wandel im Sinne der Menschen zu gestalten ist. Am Ende zählt immer, ob Entscheidungen das Leben der Menschen besser machen.*



© photovision-dh.de

Unternehmen klagen über mangelnde Investitionssicherheit, hohe Kosten und Fachkräftemangel. Betriebsräte klagen über mangelnde Investitionen in Standorte, fehlende gute Arbeit und zu wenig Know-how. Klingt nach einem klaren Aufgabengebiet. Was macht es so schwierig, die Dinge wieder auf Kurs zu bringen?

*Schwierig ist es, weil wir derzeit gleichzeitig hohe Energiepreise, globale Konkurrenz, ein hartes neues Zoll-Regime im Welthandel, Fachkräftemangel und lange Verfahren bewältigen müssen. Wir bringen das auf Kurs mit schnelleren Genehmigungen, verlässlicher Infrastruktur und Planungssicherheit für Investitionen. Ziel ist: Standorte sichern, Innovation ermöglichen, gute Arbeit halten.*

Welche Rolle spielen Weiterbildung und Qualifikation für die Unternehmen und für die Mitarbeiter\*innen in den Betrieben?

*Weiterbildung ist der Schlüssel der Transformation – sie gibt Beschäftigten Sicherheit und Unternehmen Innovationskraft. Mir geht es um passgenaue Qualifizierung, Lernzeit im Betrieb und starke Verbünde von Unternehmen, Kammern und Bildungsträgern. So gelingt der Übergang aus schrumpfenden Bereichen in neue, wachsende Jobs.*

Bergbau, Chemie, Energie – systemrelevante Industrien stehen unter auferlegtem Druck und kämpfen. Ist es nachvollziehbar, dass sich immer mehr Wähler\*innen aus der Arbeiterschaft radikalisieren?

*Die Sorgen der Kolleginnen und Kollegen in der Industrie sind nachvollziehbar, Radikalisierung ist aber nicht die Antwort. Wir schützen industrielle Kerne mit wettbewerbsfähigen Energiepreisen und müssen Klimaziele realistisch neu bewerten. Wir brauchen Planungsbeschleunigung und investieren in Zukunftsprojekte wie Wasserstoff, Energienetze und Häfen. Unser Angebot ist klar: Sicherheit im Wandel, Respekt vor Leistung und klare Kante gegen Extremismus. Es geht jetzt allem voran um eines: die Sicherung von Arbeitsplätzen am Industriestandort Deutschland.*

Vielen Dank

LOTHAR WIRTZ ■

## GERNE NACHMACHEN

# Gute Beispiele erfolgreicher Betriebsratsarbeit

Erneut großen Benefit für die Besucher\*innen der Tagung brachten die Beispiele erfolgreicher Betriebsratsarbeit aus den Betrieben mit sich. Sie gaben wieder Impulse für die gute Umsetzung der eigenen BR-Arbeit und waren Anreiz zum gewinnbringenden Netzwerken der Betriebsräte auf der Veranstaltung und für die Zeit danach.

Die Situationen und Herausforderungen, denen sich Betriebsräte gegenübersehen und die es für die Kolleg\*innen bestmöglich zu gestalten gilt, sind selten ein und dieselben. Genauso wahr ist aber auch der Fakt, dass oftmals in wichtigen Punkten Parallelen bestehen und es somit viele Möglichkeiten gibt, voneinander zu profitieren. Die drei vorgestellten Beispiele für gute Betriebsratsarbeit aus den Betrieben taten genau dies. Was alle drei Präsentationen gleichsam beinhalteten, war das strukturierte Vorgehen Stück für Stück und das regelmäßige und intensive Einbinden der Beteiligten zur Lösungsfindung.

## Beispiel 1

Im Fall von Alexandra Friedrich, Betriebsratsvorsitzende des Pharma- und Medizin-

technik-Unternehmens B. Braun SE in Melsungen, betraf dies auch die Unternehmensführung in eher außergewöhnlichem Maß. Seit über 20 Jahren konnten bei B. Braun Standortsicherungsverträge vereinbart werden. Im Vorfeld der anstehenden Verhandlungen zu einem neuen Vertrag nahm der Betriebsrat wahr, dass es in der Belegschaft rumorte. Das Problem: Während andere Unternehmen und die Öffentlichkeit über die 4-Tage-Woche diskutierten, leisteten die Mitarbeiter\*innen bei B. Braun SE beständig mehr Stunden. Für diese Mehrarbeit nahm die Bereitschaft zunehmend ab. Hinzu kamen Jobangebote auf dem Markt, die bessere Konditionen wie ein höheres Lohnniveau zusagten. Eine unruhige Gemengelage zeichnete sich ab.

### AHA-EFFEKTE FÜR DIE GEMEINSCHAFT

Entsprechend reagierte der Betriebsrat. Man entwickelte ein Szenario, in dem die Mitarbeiter\*innen in eine große Halle eingeladen wurden. Im Rahmen der Veranstaltung stellte die Unternehmensführung ihre Sicht auf die Dinge dar. Aufgeteilt in kleine, durch Möbelmo-



Alexandra Friedrich, Betriebsratsvorsitzende B. Braun SE in Melsungen

dule optisch voneinander getrennte Gesprächsgruppen, mitmoderiert von IGBCE-Vertrauensleuten, besprachen dann die Mitarbeiter\*innen bereichsübergreifend ihre Inhalte: Wen störte was, was musste ein neuer Vertrag beinhalten? Alle Eingeladenen sollten sich einbringen und offen reden. Am Ende präsentierte jede Gruppe ihre wichtigsten Punkte. Durch die Aktion gab es bei vielen Aha-Effekte, die das Gemeinschaftsgefühl stärkten: „Wir wurden eingebunden“ und „Wir wurden

gefragt“. Auch das Kennenlernen anderer Belegschaftsbereiche und der dortigen Arbeitsabläufe und Arbeitsbedingungen förderte das Verständnis füreinander. Mit dieser Aktion wurde die Stimmung im Betrieb deutlich besser und der Betriebsrat konnte das negative Grundgeräusch in der Belegschaft beruhigen. Am Ende stand ein neuer Standortsicherungsvertrag, gültig von 2026 bis Ende 2030, der unter anderem Investitionen in den Standort, Transformation mithilfe einer firmeneigenen Lernwelt und den Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen beinhaltet.

## Beispiel 2

### HÖHERES LOHNNIVEAU

Reduzierter, deshalb aber nicht minder arbeitsintensiv stellte sich das Beispiel aus dem Betriebsrat der Meguin GmbH & Co. KG Mineraloelwerke mit Sitz in Saarlouis dar. Betriebsratsvorsitzender Andreas Pfaff gab, unterstützt durch die Anwesenheit seines Betriebsratskollegen Jochen Theobald (der leider aufgrund einer Zahn-OP nicht sprechen konnte), die Situation der rund 380 Mitarbeiter\*innen, davon rund 40 Leiharbeiter\*innen, in dem zu Liqui Moly gehörenden Unternehmen wieder: ein gestiegener Automatisierungsgrad und sich verändernde Arbeitsabläufe – bei gleichzeitig ausbleibender Anpassung der Löhne. Für den Betriebsrat bedeutete dies eine riesige To-do-Liste: Arbeitsplätze mussten neu eingruppiert und entsprechend die Lohneinstufungen neu geregelt werden. Weil dies nicht für alle gleichzeitig erfolgen konnte, musste dabei



Andreas Pfaff, Betriebsratsvorsitzender Meguin GmbH & Co. KG Mineraloelwerke

beständig das Gesamtgefüge der Belegschaft beachtet werden. Der Betriebsrat bat um die Unterstützung der IGBCE, die fortan bei den Prozessen beratend zur Seite stand. Schritt für Schritt ging man die Klärung der Schieflagen an. Mit Erfolg: Bis zum Zeitraum der BR-Tagung konnte das Lohnniveau bereits für mehr als die Hälfte der Belegschaft angehoben werden.

## Beispiel 3

### FRISCHER WIND IM BETRIEBSRATS-WAHLKAMPF

Kim Klaas, Betriebsrätin bei der Roche Diagnostics GmbH in Mannheim, und ihre Kollegin Johanna Orth, ebendort JAV-Vorsitzende, stellten ihr gutes Beispiel für eine durchdacht aufgestellte Wahlkampfkampagne für die im März 2026 stattfindenden Betriebsratswahl



Kim Klaas, Betriebsrätin, und Johanna Orth, JAV-Vorsitzende, Roche Diagnostics GmbH in Mannheim

len vor (siehe hierzu auch das Interview mit Johanna Orth). Unterstützt von der IGBCE und der Agentur Elephantlogic basiert ihre intensivere Ansprache der Belegschaft auf drei zeitlich aufeinander folgenden marketingstrategischen Steps: Sommer, Herbst/Winter und Winter/Wahl. Die Zielgruppe besteht aus ca. 8.000 Mitarbeiter\*innen von Roche, ein Volumen, das in den drei inhaltlichen Steps der Kampagne Beachtung findet. Erstens: Vorbereitung der Kampagne. Zweitens: Profilierung mit Entwicklung, Umsetzung und Durchführung von Aktionen. Drittens: Wahlaufbau mit einem gesunden Mix aus analoger und digitaler Ansprache, der sowohl „Bock auf Wahl“ macht als auch nachhaltige Wirkung nach dem Motto „Nach der Wahl ist vor der Wahl“ entfaltet.

Fortsetzung nächste Seite ->



Johanna Orth, JAV-Vorsitzende  
bei der Roche Diagnostics GmbH in  
Mannheim

## INTERVIEW MIT JOHANNA ORTH

# Wer meckert, muss machen!

Ein lachendes und ein weinendes Auge: Wenn die Babyboomer in ihren wohlverdienten Ruhestand gehen, verlieren wir gleichzeitig verdienstvolle Betriebsrät\*innen. Umso wichtiger sind die Begeisterung und Bereitschaft junger Menschen, sich gewerkschaftlich in und mit der IGBCE zu engagieren. So wie die JAV-Vorsitzende Johanna Orth, tätig bei Roche. Wir wollten wissen, warum sie lieber mitgestaltet und mitbestimmt, als andere machen zu lassen. Ein Beispiel, das Lust auf mehr macht.



### Warum bist du gewerkschaftlich tätig?

*Ich wusste schon vor Beginn meiner Ausbildung zur Chemielaborantin 2019, dass ich direkt nach Ausbildungsstart in die IGBCE eintreten werde. Der Solidaritätsgedanke und das Wissen, Teil einer starken Gemeinschaft zu sein, die sich für die Rechte der Arbeitnehmer\*innen einsetzt, haben mir gefallen. So bin ich auch Teil der Mitbestimmung geworden, denn ich wollte mich für andere einsetzen. Also habe ich mich 2020 bei der JAV-Wahl aufstellen lassen und wurde auch gewählt. Mittlerweile bin ich in meiner dritten Amtszeit, springe auch auf einigen IGBCE-Veranstaltungen herum und freue mich, neue und alte Gesichter mit derselben Motivation zu treffen.*

### Wieso hast du dich auch in den JAV-Wahlvorstand wählen lassen?

*Ich habe mittlerweile zwei JAV-Wahlen als Teil der JAV miterlebt. Bei der ersten wollte ich einfach mal beobachten, wie das Ganze so abläuft, und bei der zweiten wollte ich dann mitmachen. Ich liebe Demokratie und demokratische Prozesse. Da ist die Organisation einer Wahl gemeinsam mit den Kolleg\*innen eine passende Herausforderung. Es war natürlich auch ab und an stressig, aber das Ziel, mit einer gut organisierten Wahl ein Gremium in der Mitbestimmung zu etablieren, hat mich motiviert. Unterm Strich hatte ich total viel Spaß, durfte viel lernen und habe mich deshalb umso mehr gefreut, dass ich jetzt auch Teil des Wahlvorstands zur BR-Wahl sein darf.*

### Wann habt Ihr euch mit dem Thema der BR-Wahl 2026 erstmals beschäftigt?

*Wir haben uns schon Ende 2024, Anfang 2025 mit dem Thema BR-Wahl beschäftigt. Ich durfte dieses Jahr im Frühjahr auf der Betriebsversammlung als Vertrauensfrau den Aufschlag machen und habe mit meinem Beitrag versucht, die Kolleg\*innen zu motivieren, selbst schon darüber nachzudenken, ob sie nicht mitgestalten wollen. Ich habe davon erzählt, dass ich nach dem Motto lebe: „Wer meckert, muss machen!“ Es ist vollkommen okay, sich zu beschweren, aber wer sich beschwert, sollte auch an Lösungen mitarbeiten, und da ist eine BR-Wahl die perfekte Gelegenheit. Nicht alle müssen kandidieren und sich laut für die Kolleg\*innen einsetzen, aber alle, die dürfen, sollten ihr Wahlrecht nutzen. Denn nur mit einer starken Arbeitnehmervertretung kann im Betrieb etwas für die Kolleg\*innen erreicht werden.*

### Wie wichtig ist der Teamgedanke und wie kam es zu dem professionellen Support für den BR-Wahlkampf?

*Der Teamgedanke ist uns superwichtig. Meine Kollegin Kim Klaas und ich haben das Vertrauen der Fraktion und der Vertrauensleute bekommen, uns um die Kampagne zu kümmern. Aber wir können zu zweit natürlich keine Kampagne stemmen. Wir brauchen ein großes Team, das mit uns gemeinsam die geplanten Aktionen umsetzt. Zusätzlich haben wir Unterstützung bekommen, da wir*

*Schwerpunktbetrieb der IGBCE bei dieser BR-Wahl sind. Kim und ich haben uns total gefreut, dass wir professionelle Unterstützung bekommen von erfahrenen Personen, die uns bei der Planung und Erstellung von Materialien unterstützen. Umsetzen müssen wir das Ganze dann aber im Betrieb als Team.*

### Wie sieht dein Wahlkampf in den letzten Monaten praktisch aus?

*Wir sind jetzt mitten in der Listenaufstellung und dann geht es richtig los, unsere Themen und die Gesichter der Kandidat\*innen bekannt zu machen.*

### Welche Themen habt ihr in den Fokus genommen?

*Wir haben innerhalb der Fraktion vier Kernthemen herausgearbeitet, zu denen wir uns positionieren werden: Qualifizierung in der Transformation, Langzeitkonto, Familie und Beruf sowie Mobiles Arbeiten. All das sind Themen, die uns und unsere Kolleg\*innen im Betrieb beschäftigen und zu denen wir Expert\*innen in unserer Fraktion haben.*

### Was erwartest du dir von der Wahl?

*Ich wünsche mir, dass alle wahlberechtigten Kolleg\*innen wählen gehen und wir so wieder eine starke IGBCE-Fraktion im Betriebsrat schaffen, mit der wir uns weiter für die Belegschaft einsetzen dürfen. Außerdem wünsche ich mir, dass viele junge Gesichter gewählt werden.*

LOTHAR WIRTZ ■

**Die Termine unserer Wahlvorstandsschulungen findest du in den Kurzübersichten auf den Seiten 39 und 46. Oder gehe direkt auf unsere Website [www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de).**

**Oder interessierst du dich für unsere JAV-Angebote? Hier ein paar Seminartipps für dich:**



## INTERVIEW MIT MICHAEL VASSILIADIS

# Kollektiv nach vorne gehen, konkret handeln – und zwar jetzt!

Am zweiten Tag kam der IGBCE-Vorsitzende Michael Vassiliadis in seiner Rede auf Betriebstemperatur. Er rief die Stärke der IGBCE in Erinnerung. Ging über zur Gefahr durch designte Realitäten made in USA. Holte aus gegen Unternehmen, die dem Druck der Märkte zu wenig entgegensetzen. Entlarvte die sich zuspitzende Vermögensverteilung in Deutschland als Angriff auf den Sozialstaat sowie die fehlgeleitete Politik, die auf

**In Sommer bist du kreuz und quer durch die Republik in die Betriebe zu den Arbeitnehmer\*innen gereist. Was hat der direkte Kontakt zu den Kolleg\*innen gezeigt?**

*In allen Betrieben haben sich die Gespräche immer wieder auf die gleichen Themen fokussiert: hohe Energiepreise und Infrastruktur, Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit, die vielen offenen Fragen der Transformation oder globale Handelskonflikte. Die Sorge der*

das Erstarken der Rechten nur mit real verzerrten Erklärungen aufwartet. Die IGBCE arbeitet mit Nachdruck an Zukunftsperspektiven, zeigte sich Vassiliadis kämpferisch: „Die Situation ist nicht statisch, es lohnt sich, immer offen zu bleiben, sachlich Antworten zu suchen, sich kollektiv zu einigen und nach vorne zu gehen.“ Wie, das sagte er uns unter anderem in unserem Gespräch.

*Beschäftigten ist groß, dass Politik und Unternehmen an diesen zentralen Herausforderungen scheitern könnten. Gleichzeitig aber ist das Vertrauen in die Gewerkschaften ungebrochen: Wir übernehmen in schwierigen Zeiten glaubhaft Verantwortung und entwickeln tragfähige Konzepte, um die Transformation im Sinne der Menschen zu gestalten.*



Das Produktionsniveau ist massiv gesunken, Beschäftigte verlieren ihre Jobs, Unternehmen treten aus der Tarifbindung aus, die Energiekosten bleiben hoch, die Schere zwischen „superreich“ und „normalvermögend“ wächst rasant, die Wut in der Gesellschaft auch. Wie geht es dir damit?

*Was wir gerade erleben, ist beispiellos: In den Branchen der IG BCE gehen auf breiter Front Arbeitsplätze verloren. Wenn das so weitergeht, brechen uns ganze Wertschöpfungsketten weg. Das kann und darf nicht sein. 28.000 Arbeitsplätze in rund 260 Betrieben sollen wegfallen, in weiteren 70 Betrieben sind 12.000 Beschäftigte auf Kurzarbeit gesetzt. 40.000 Arbeitsplätze stehen im Feuer. Meist bedeutet das nicht, dass die vom Abbau betroffenen Kolleg\*innen in die Arbeitslosigkeit rutschen. Wir organisieren das sozialverträglich, niemand fällt ins Bergfreie. Aber Tatsache ist auch: Die Wertschöpfung, die hinter den abgebauten Arbeitsplätzen steht, ist ein für alle Mal weg. Das wird Auswirkungen auf unseren Wohlstand haben. Das sorgt mich zutiefst.*

Die Bundesregierung ist mit einem Rekordvermögen ausgestattet und kommt trotzdem nicht in die Gänge. Wie kann das sein?

*Die Bundesregierung ist sich der Herausforderungen durchaus bewusst. Das zeigt ihr klarer Fokus auf Investitionen und Investitionsförderung. Aber sie muss endlich aufhören, sich auf Nebenkriegsschauplätzen zu verzetteln, und sich dem Hauptschauplatz zuwenden: dem Erhalt des Industriestandorts Deutschland. Für den müssen endlich die Rahmenbedingungen stimmen. Unsere Stromkosten liegen beispielsweise noch immer beim Doppelten des internationalen Niveaus.*

Warum lohnt es sich für Unternehmen und Betriebe, in deutsche Arbeitsplätze und Standorte zu investieren?

*Unsere Fachkräfte, unsere Mitbestimmung und unsere Innovationskraft machen den Standort stark – wirtschaftlich und gesellschaftlich. Auf meiner Sommerreise durch die Betriebe habe ich viele positive Beispiele gesehen, die zeigen, wie Zukunft gelingt. Bei etlichen großen und kleinen erfolgreichen Unternehmen überall im Land wird deutlich: Wenn Investitionen, Mitbestimmung und Innovationskraft aufeinandertreffen, entsteht echte Perspektive. Dann ist „made in Germany“ nach wie vor ein echtes Pfund.*

Im März starten wieder die BR-Wahlen. Wieso soll man sich zur Wahl stellen und warum brauchen wir gerade jetzt starke Betriebsrät\*innen?

*Alles, was uns in Deutschland in der Vergangenheit stark gemacht hat, steht unter Druck. In einer Welt voller Krisen, die von globaler Unordnung, von Handelskonflikten und von Kriegen geprägt ist, bleibt die Arbeitswelt natürlich nicht verschont. Umso wichtiger ist es, dass die Beschäftigten sich auf ihre demokratisch gewählten Vertreter\*innen verlassen können. Betriebsrät\*innen müssen daher mit voller Konzentration auf dem Platz sein, um aktiv Zukunft zu gestalten – auch für die kommenden Generationen.*



Blicken wir Ende 2026 auf heute zurück, atmen wir erleichtert durch und sind stolz auf den geschafften Turn-around und die gestärkte Demokratie. Ein Märchen?

*Ich bin optimistisch, dass es uns noch gelingen kann, vieles zum Guten zu drehen. Entscheidend ist aber, endlich konkret zu handeln. Und zwar jetzt.*

Vielen Dank.

LOTHAR WIRTZ ■

# Unsere Power für eine erfolgreiche Betriebsratswahl

Eine starke Vertretung der IGBCE in den gewählten Betriebsräten der Unternehmen ist nach der Wahl dringend notwendig. Dies zu erreichen und Gute Arbeit an den Standorten zu schaffen, muss gelingen. Die Podiumsdiskussion „Strategische Ziele der Betriebsratswahlen 2026“ hat gezeigt, wie das zu schaffen ist.

Von ausschlaggebender Bedeutung ist die gute Betriebsratsarbeit der Kandidat\*innen in den Betrieben. „Die Stimmung in den Belegschaften wird unruhiger und wir müssen aufpassen und alles daransetzen, dass die Kolleg\*innen eine Zukunft haben. Dafür brauchen wir unsere besten Interessenvertretungen in den Betrieben“, verdeutlichte Francesco Grioli, Mitglied des gHV der IGBCE, zu Beginn des von Merle Becker moderierten Podiums die reale Situation in den Unternehmen. Kajo Wasserhövel, Wahlkampf- und Kommunikationsprofi von der Agentur Elephantlogic, sowie Andrea Sacher, Betriebsrätin von Bayer in Berlin, folgten dieser Einschätzung und gingen weiter ins Detail. „Wir befinden uns in unserem Unternehmen im Stellenabbau, und das ist für uns als Betriebsrat gerade vor der Wahl eine schwierige Situation“, so Andrea Sacher. „Die Belegschaft sieht nicht, dass wir für diesen Stellenabbau nicht verantwortlich sind, sondern wir vielmehr mit unserem Einsatz die Rahmenbedingungen für diesen Abbau gut verhandelt haben.“



Francesco Grioli, Kajo Wasserhövel, Andrea Sacher und Merle Becker





BRWahlen  
20~~X~~26



Andrea Sacher, Betriebsrätin von Bayer in Berlin



Kajo Wasserhövel, Wahlkampf- und Kommunikationsprofi von der Agentur Elephantlogic

Das müssen wir gut kommunizieren und tun dies auch. Dazu gehört es, Themen aufzunehmen, zuzuhören, ‚anfassbar‘ zu sein für die Kolleg\*innen und Antworten zu geben.“ Diese Kontakte nicht nur im Vorfeld der Wahl zu aktivieren, sondern langfristig und nachhaltig zu halten und zu fördern, ist für den Betriebsrat von Bayer eine klare Sache, so Sacher weiter.

### **DYNAMIKEN FREISETZEN**

Für den Kommunikationsexperten Kajo Wasserhövel ist dies ein wirksames Instrument, das Gemeinschaft und Schlagkraft vereinen kann: „Die Perspektiven von Unternehmen und Konzernen trüben sich ein. Die Unsicherheiten sind spürbar und nehmen bei den Kolleg\*innen zu. Manche fangen an, aufeinander loszugehen, indem sie Fragen aufwerfen wie: Warum geht es anderen besser? Es gibt aber auch diejenigen, die gerade jetzt Gemeinsamkeiten suchen und verstanden haben, dass man in solchen Situationen zusammenstehen muss. Ich bin davon überzeugt, dass die Betriebsräte der IGBCE noch viel mehr Kraft haben, als sie derzeit in den Belegschaften entfachen. Diese Dynamik freizusetzen, darum geht es.“

Die verbale Aufbruchstimmung ordnete Francesco Grioli in die realbetrieblichen Situationen ein und unterstrich die Bedeutung der Betriebsräte: „Es geht in vielen Betrieben um eine wirtschaftliche Verunsicherung durch die Transformation. In den realbetrieblichen Situationen kann die IGBCE eine Menge Kraft entfalten, und das geht am besten in persönlichen Gesprächen an den richtigen Stellen. Die führen die Betriebsräte und die führen wir. Hier ist aber auch die Politik gefragt, um die Rahmenbedingungen für eine gesunde Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen wieder zu schaffen.“ Im Folgenden fokussierte Grioli das Podium und die Besucher\*innen der Tagung wieder auf die Betriebsratswahl: „Ja, wir haben eine Menge Power. Klar ist aber auch, dass diese Power vom Mitmachen lebt. Wir müssen die Belegschaften mitnehmen, durch die Betriebe gehen und mit den Leuten reden, um zu erfahren, was sie brauchen. Und wir müssen vermitteln, dass man Betriebsratsarbeit nicht allein macht, sondern mit der IGBCE und mit den Kolleg\*innen an der Seite. Das ist der wichtigste Schritt. Wir brauchen viele Tausende Kolleg\*innen, die das mit uns machen wollen, die Begeisterung und Leidenschaft für die Sache entfachen.“







Francesco Grioli, Mitglied des gHV der IGBCE



Francesco Grioli, Kajo Wasserhövel, Andrea Sacher und Moderatorin Merle Becker

## WARUM KANDIDIERST DU?

Durch die Betriebe gehen – davon konnte Andrea Sacher beispielhaft berichten. Ihre Aktion, die eigene Abteilung zu verlassen und vorübergehend mit den Kolleg\*innen eines anderen Bereichs zu arbeiten, brachte viele vorteilhafte Erkenntnisse: „Ich bin für drei Tage in die Produktion gegangen, die ich persönlich gar nicht kannte, und habe dort mit den Kolleg\*innen gearbeitet. Die waren total überrascht und erst skeptisch. Aber dann habe ich erfahren, was die Kolleg\*innen in der Produktion brauchen, damit es für sie besser läuft.“ Gleichzeitig habe sich aus der Aktion eine Art Gemeinschaftsgefühl entwickelt, erzählt Andrea Sacher weiter, wodurch sie heute als bekanntes Gesicht von den Leuten aus der Produktion begrüßt wird. „Das ist für Betriebsrät\*innen gerade vor der Wahl, aber nicht nur vor einer Wahl sehr wichtig und ein großes Plus.“

Eine Aussage, die Kajo Wasserhövel bestätigte. Zusätzlich gab er Einblicke, wie er Kandidat\*innen im Laufe eines Wahlkampfes begleitet: „Wenn ich Kandidat\*innen berate, kläre ich zunächst drei Fragen: Warum kandi-

dierst du? Was willst du verändern? Wie erklärst du das den Wähler\*innen? Nicht wenige kommen bei der ersten Frage schon ins Schlingern. Aber genau diese Antworten müssen klar definiert sein. Wenn ich selbst nicht formulieren kann, warum ich kandidiere, kann ich andere nicht zu meiner Wahl motivieren. Um dies zu tun, sollte man beherzigen, dass eine Meinungsbildung meist durch Gespräche funktioniert. Hat man die Zeit, liest man sich auch mal in Themen ein und recherchiert eigenständig. Aber meistens hört man sich verschiedene Punkte an und bildet sich eine Meinung. Das funktioniert am besten im persönlichen Austausch. Das bloße Verschicken von Mailings bringt da nichts. Das ist bei einer Bundestagswahl genauso wie bei einer Betriebsratswahl.“

LOTHAR WIRTZ ■



# Jetzt noch Wahlbeteiligung erhöhen und erfolgreiche BR-Arbeit vermitteln

Auch rund 100 Tage vor der Wahl lassen sich wertvolle Instrumente für ein erfolgreiches Ergebnis aktivieren. Welche das sind und wie sie sich bestenfalls einsetzen lassen, erklärten Svenja Hinrichs von der Agentur Elephantlogic und Stefan Leinberger aus der Abteilung Betriebspolitik der IGBCE in der Arbeitsgruppe „Wahlbeteiligung erhöhen?! Wie kann ich in den letzten 100 Tagen noch aktivieren? Erfolgreiche BR-Arbeit richtig vermarkten“.

© photovision-dh.de, elephantlogic



Hauptaugenmerk liegt generell auf der Erzielung einer höchstmöglichen Wahlbeteiligung. „Gesamtpolitisch betrachtet, das ist auch bei Bundestagswahlen, Landtagswahlen oder Kommunalwahlen nicht anders“, erklärte Stefan Leinberger, „ist die Wahlbeteiligung immer Legitimation für die Gewählten. Im Endeffekt ist sie die Grundlage für eine erfolgreiche Betriebsratsarbeit in den nächsten vier Jahren. Wird man mit einer hohen Wahlbeteiligung gewählt, geht man später mit mehr Rückendeckung und einer ganz anderen Mentalität und Wirkungsmacht in die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber. Das heißt: Jede\*r, der sich aufstellen lässt,

sollte auch dafür sorgen, dass möglichst viele zur Wahl gehen.“ Ein grundlegender Fakt, der auch die Bedeutung gelebter Demokratie im Betrieb ausmacht. „Wenn die große Mehrheit der Betriebstätigen hinter dem Betriebsrat steht, ist das auch Zeichen der Belegschaft für gelebte Demokratie im Betrieb. Je höher die Wahlbeteiligung und die Zahl der Wählerstimmen, desto größer ist die Power, mit der die Gewählten in ihre vierjährige Amtszeit gehen.“

## OPTIMIERUNGSPOTENZIAL KANÄLE

Das bedeutet für erfolgreiche Kandidat\*innen, dass sie auch bei positiven Prognosen nicht lockerlassen und Optionen erkennen, mit einem guten Wahlergebnis den Weg für ihre erfolgreiche Betriebsratsarbeit noch besser zu ebnen. Die richtige Ansprache ist hier ein entscheidender Faktor, der lohnenswert ist. „Man sollte sich fragen, ob man alle Kanäle richtig genutzt hat. In vielen Betrieben gibt es mobiles Arbeiten und ein Teil der Belegschaft ist nicht mehr täglich im Büro. Diese Kolleg\*innen erreicht man mit einem Aushang am Schwarzen Brett nicht und die wissen dann unter Umständen gar nicht, dass am 30. März Wahlen sind. Die muss man anders ansprechen, mit anderen Methoden, anderen Kanälen. Welche das sind, gilt es im Betrieb zu klären. Nämlich die Fragen: Wer arbeitet eigentlich wo? Und wo ist meine Zielgruppe? Dazu kann man in die Beschäftigtenstrukturen der Arbeitgeber schauen. Die Zielgruppe muss man dann auf die Wahl hinweisen – und das nicht nur einmal, sondern so oft wie möglich. Das ist zeitlicher und bürokratischer Aufwand, aber





# BRWahlen 2026



eben sehr wichtig. Vernachlässigt man das, sendet man all seine Botschaften und Wahlaufufe vergeblich.“

## ERFOLGREICHE ANSPRACHE

Seine Zielgruppe und ihre Arbeitszeiten und -plätze zu kennen, ist ein zentraler Baustein im Rahmen eines erfolgreichen Wahlkampfes. „Kolleg\*innen in der Produktion spricht man am besten direkt persönlich an. Hier sind auch Plakate und Infos am Schwarzen Brett sinnvoll. Im Gegensatz zu E-Mails oder Videos, die erreichen eher Mitarbeiter\*innen im Homeoffice und in den Büros. Die nehmen täglich wahr, was gesendet wird. In der Produktion bleibt in der Regel keine Zeit, um mal eben E-Mails abzurufen und auf Social Media zu schauen, was der Betriebsrat gepostet hat.“ Auf den passenden Kanälen gilt es, die Wahl und den Termin zu penetrieren, zum Beispiel mit Countdown-Motiven sowie mit Rundgängen in den Betrieben und der Frage, ob die Kolleg\*innen zur Wahl gehen. So bleibt das Ereignis präsent.

## „BETROFFENHEIT“ HERSTELLEN

Der werbliche Begriff „Betroffenheit“ ist hier nicht im Kontext von Bestürzung zu verstehen, sondern vielmehr in der ursprünglichen Form von „Betroffensein“. Was vielen Mitarbeiter\*innen nämlich nicht bewusst zu sein scheint, ist der direkte Bezug zwischen sich selbst und dem Ausgang einer Betriebsratswahl. Dieser ist deutlich ausgeprägter als zum Beispiel bei Bundestags-, Landtags- oder Kommunalwahlen: Die Auswirkungen auf den eigenen Arbeitsplatz und das eigene Leben sind

unmittelbar spürbar. Ein guter Grund also, wählen zu gehen und diejenigen zu wählen, die sich am besten auskennen und die Rückendeckung einer erfahrenen und breit aufgestellten Gewerkschaft wie der IGBCE hinter sich wissen. Dieses „Betroffensein“ eines\*iner jeden Beschäftigten im Betrieb gilt es für die BR-Wahlkämpfer herzustellen und argumentativ zu untermauern. Es geht darum, bei der potenziellen Wählerschaft ein Gespür für die Bedeutung ihrer Stimmen herzustellen, und um die Botschaft: „Es betrifft mich.“

## GAS GEBEN AUF DER ZIELGERADEN

Persönliche Gespräche sind dabei, im wahrsten Sinne des Wortes, das beste Mittel der Wahl. Natürlich nehmen sie Zeit in Anspruch und von der hat man im Finale zur BR-Wahl noch weniger als sonst. Zeit lässt sich aber einsparen, indem man im Team arbeitet. Gerade für Neulinge unter den Kandidat\*innen ist der Austausch mit erfahrenen Betriebsrät\*innen ein Gewinn – oder natürlich der Kontakt zur IGBCE. Agiert man solo im Wahlkampf, hilft es in den letzten 100 Tagen vor der Wahl auch, seine Aktionen und Abläufe in zeitlichen Steps zu planen. „Einen Kommunikationsplan aufzustellen, ist keine leichte Aufgabe“, sagt Stefan Leinberger, „aber mit unserer Unterstützung für die Kandidat\*innen gut machbar. Wir stellen Vorlagen, Leitfäden und Broschüren zur Verfügung, sogar Excel-Templates sind bei uns abrufbereit, ebenso wie Zielgruppenmatrizen. Nicht jeder Betriebsrat muss im Wahlkampf die Welt neu erfinden. Aber eine Grundstrategie sollte es geben, und dabei helfen wir den Kandidat\*innen.“

**JETZT NOCH STIMMEN MOBILISIEREN**

# Tipps für den Schlussspurt im BR-Wahlkampf

- 1. Persönliche Ansprache durch Betriebsratsmitglieder**
- 2. Wahl-Countdown per Aushang, Intranet oder Newsletter**
- 3. Informationsveranstaltungen oder Betriebsversammlungen vor der Wahl**
- 4. Sichtbare Wahlwerbung**  
(Poster, Flyer, kleine Give-aways)
- 5. Erinnerungen am Wahltag**  
(E-Mail, persönliche Gespräche)
- 6. Wahlurnen an zentralen, leicht zugänglichen Orten platzieren**
- 7. Digitale Kommunikation nutzen**  
(z. B. kurze Videos, BR-Podcast)
- 8. Beschäftigte in die Vorbereitung einbeziehen**  
(z. B. Wahlhelfer\*innen gewinnen)
- 9. Gute Erreichbarkeit des Wahlvorstands sicherstellen**  
(Fragen beantworten, informieren)
- 10. Erfolg sichtbar machen: nach der Wahl Dank an alle Wähler\*innen und transparente Kommunikation der Ergebnisse**

Weitere Informationen, Tipps und Download-Vorlagen findest du auf der IGBCE-Website unter [betriebsratswahl.igbce.de](https://betriebsratswahl.igbce.de).

# SEMINARTIPP FÜR DIE BETRIEBSRATSWAHLEN 2026

## Wahlvorstandsschulung für die Betriebsratswahl – Normales, vereinfachtes oder normales und vereinfachtes Wahlverfahren

Gute Vorbereitung ist alles. Das gilt natürlich auch für erfolgreiche Betriebsratswahlen. Und dabei kommt den Wahlvorständen eine wichtige Rolle zu. Der Wahlvorstand muss nicht nur aus aktiven Betriebsratsmitgliedern bestehen, sondern ihm können auch interessierte Mitarbeiter\*innen des Betriebs oder Kandidat\*innen für den künftigen Betriebsrat angehören.

Die Wahlvorstandsschulung zeigt, wie Betriebsratswahlen vorbereitet und ordnungsgemäß durchgeführt werden. Dabei lernt ihr alle Faktoren kennen, die der Wahlvorstand berücksichtigen muss, damit die Wahlen im Nachhinein nicht angefochten werden können. Und das fängt schon mit dem richtigen Wahlverfahren an.

Während früher in Kleinbetrieben mit bis zu 50 Arbeitnehmer\*innen verpflichtend das vereinfachte Wahlverfahren anzuwenden war, gilt nach dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz (BMAS) seit Juni 2021, dass dieses vereinfachte Verfahren nun auf Betriebe mit bis zu 100 wahlberechtigten Arbeitnehmer\*innen ausgeweitet werden soll und bei einer entsprechenden Vereinbarung mit dem Arbeitgeber auch bis zu einer Größe von 200 wahlberechtigten Arbeitnehmer\*innen angewandt werden kann. Auch hierzu bringen wir euch auf den neuesten Stand.

### INHALTE

- Bestellung des Wahlvorstands
- Konstituierung des Wahlvorstands
- Wahlverfahren
- Amtszeit des Betriebsrats und Zeitpunkt der Wahl
- Wahlordnung
- Ablauf der Betriebsratswahl

**Alle Termine findest du in den Kurzübersichten auf den Seiten 39 und 46. Oder gehe direkt auf unsere Website [www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de).**



**Peter Voigt**

Rechtsanwalt

Leiter der IGBCE-Abteilung Justizariat/  
Rechtspolitik/Rechtsschutz

Peter Voigt, geb. 1974, war ab 2002 zunächst Rechtssekretär/Teamleiter bei der DGB Rechtsschutz GmbH, später Rechtsanwalt und verantwortlicher Redakteur von „Arbeit und Recht“ (AuR). Seit 2013 ist er bei der IGBCE.

# Workshop „Arbeitsrechtliche Entwicklung“: Klärungsbedarf bei der Arbeitsunfähigkeit

Am dritten Tag der 18. BR-Jahrestagung war es wieder Zeit für den direkten Austausch in kleinen Gruppen. Peter Voigt, Leiter der Abteilung Justizariat/Rechtspolitik/Rechtsschutz, hatte zum Thema „Arbeitsrechtliche Entwicklung“ eingeladen. Vor allem im Bereich „Arbeitsunfähigkeit“ gab es bei den Teilnehmer\*innen Klärungsbedarf, wie uns Peter Voigt mitteilte.



### Wie bist du an das Thema herangegangen?

Die Entwicklung im Arbeitsrecht hat verschiedene Bereiche und die habe ich zunächst angesprochen, um zum einen zu klären, bei wem Bedarf besteht, auf den neuesten Stand der Bestimmungen im Arbeitsrecht gebracht zu werden, und zum anderen, ob es bei dem\*der einen oder anderen gezielte Fälle gibt. Wir sind dann schnell in einen Austausch gekommen, bei dem ich als Rechts-  
experte hilfreich sein konnte, aber auch die Teilnehmer\*innen untereinander Erfahrungen austauschen und Lösungswege aus ihren Betrieben beschreiben konnten.

### Welche Entwicklungen stehen derzeit im Fokus?

Das ist auf dem arbeitsrechtlichen Gebiet zum Beispiel die Entwicklung in der Rechtsprechung, was die Beweiskraft von Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen angeht. Das ist eine Dynamik, die nicht in allen Bereichen als

positiv zu bewerten ist. Da reagieren in meinen Augen einige Arbeitgeber sehr übergreifig, indem sie frühzeitig Entgeltfortzahlungen einstellen, ohne dass tatsächlich irgendwelche Indizien dafür vorliegen, dass die Beweiskraft einer Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung angezweifelt werden könnte. Die Arbeitsunfähigkeit ist einer dieser Punkte, die wirklich massive Auswirkungen haben können. Entsprechend sind auch alle Teilnehmer\*innen damit schon in Berührung gekommen – angefangen beim Thema der elektronischen Patientenakte bis zu der Frage, wie man sich am besten krankmeldet. Andere Fragen gab es zu den Möglichkeiten der Arbeitgeber, eine ärztliche Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung ab dem ersten Krankheitstag zu verlangen.

### Und wie ist da die Rechtslage?

Spätestens am vierten Tag muss die Bescheinigung vorliegen. Aber der Arbeitgeber ist berechtigt, die Vorlage auch schon ab dem ersten Tag zu verlangen. So sieht's aus. Unabhängig davon muss der\*die Arbeitnehmer\*in dem Arbeitgeber die Arbeitsunfähigkeit an sich und ihre voraussichtliche Dauer unverzüglich mitteilen.

### Was kann an einer Arbeitsunfähigkeit unklar sein?

Nehmen wir eine Beispielfrage aus dem Workshop: Was ist, wenn man arbeitsunfähig geschrieben ist, jedoch trotzdem seine Urlaubsreise antreten möchte, aber damit seinen Urlaub nicht in Anspruch nimmt? Kann der Arbeitgeber dagegen etwas sagen?

### Kann er?

Meist kann der\*die Arbeitnehmer\*in die Reise antreten und nimmt dann trotzdem keinen Urlaub in Anspruch. Bei einer Arbeitsunfähigkeit darf man alles tun, was der Genesung nicht schadet und für die Gesundheit förderlich ist. Nur weil ich einen gebrochenen Arm habe, heißt das ja nicht, dass ich nicht ans Meer fahren darf. Es tut sicherlich gut, wenn ich aus meinem Alltag mal rauskomme. Arbeitsunfähig heißt nicht bettlägerig. Auch Waldspaziergänge können im Krankheitsfall guttun. Es kommt immer auf den Einzelfall an.

### Inwiefern?

Begebe ich mich mit einer Verletzung des Skelettsapparats oder einer Infektionskrankheit auf ein Punk-Konzert und poge, ist das der Gesundheit sicher nicht dienlich. Bezieht sich eine Arbeitsunfähigkeit aber zum Beispiel auf eine psychische Belastung, kann der Besuch eines Musikfestivals sinnvoll sein. In jedem Fall sollte man aber während einer Arbeitsunfähigkeit Aktivitäten, die aufwendiger sind als zum Beispiel ein Einkauf oder ein Spaziergang,



*mit dem Arzt absprechen – und auch auf Posts in sozialen Medien sollte während einer Krankschreibung lieber verzichtet werden. Denn die können für Arbeitgeber auch immer ein Impuls oder gar ein Indiz dafür sein, an der Arbeitsunfähigkeit zu zweifeln.*

#### **Welche Frage tauchte zusätzlich auf?**

*Im Zusammenhang mit der elektronischen Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung wurde die Frage gestellt, wer für die Abrufbarkeit verantwortlich ist, wenn das bei der Krankenkasse nicht klappt. Natürlich ist das nicht die Aufgabe des\*der Arbeitnehmer\*in. Aber wenn der Arbeitgeber auf seine\*n Mitarbeiter\*in zukommt und sagt, dass das Abrufen nicht klappt und er auch schon bei der Krankenkasse erfolglos nachgefragt hat, dann finde ich es persönlich nicht zu viel verlangt, dass Arbeitnehmer\*innen in diesem Fall mal bei ihrem Arzt nachfragen. Vielleicht ist da was liegen geblieben oder es wurde nicht eingetippt oder es gab einen Zahlendreher. Der Arbeitgeber darf bei dem betreffenden Arzt nicht nachfragen und ich würde ihn auf keinen Fall dazu bevollmächtigen.*

LOTHAR WIRTZ ■



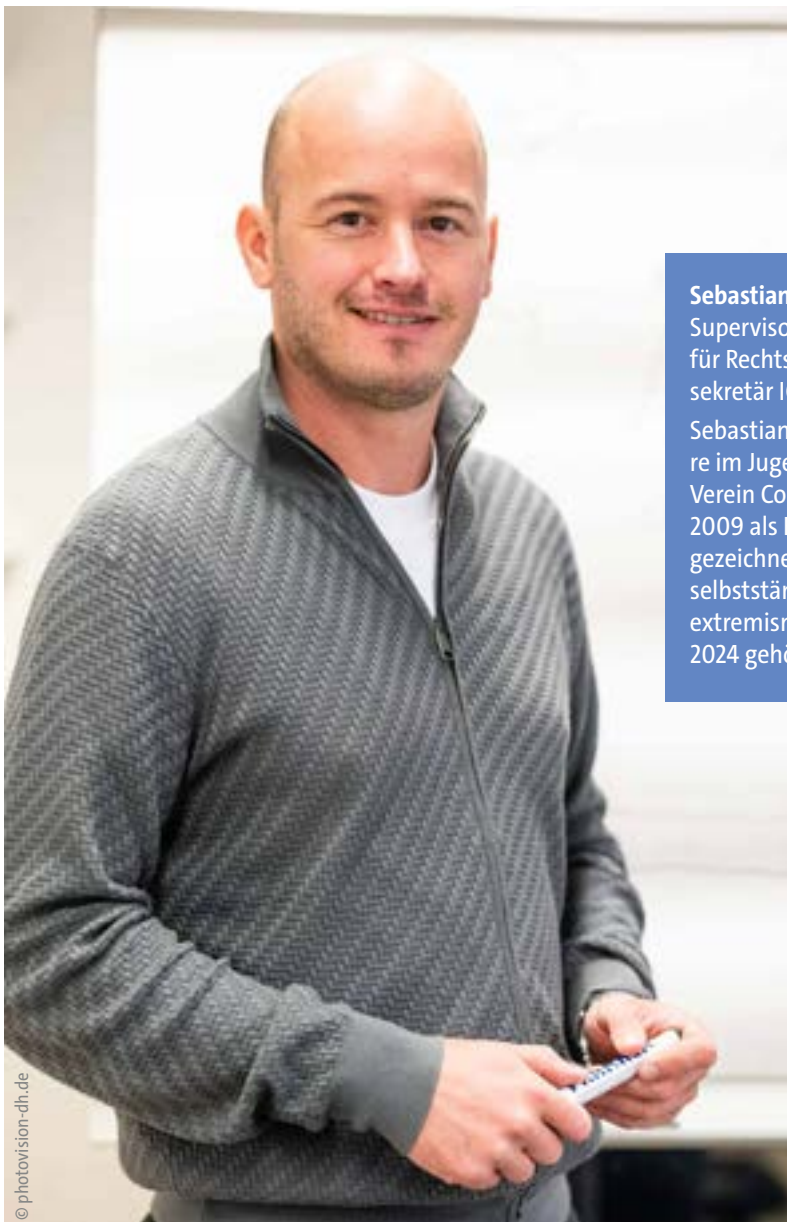
© photovision-dh.de

**Workshop verpasst? Kein Problem: Diese und weitere Inhalte vermitteln wir Betriebsrät\*innen in unseren BWS-Seminaren und -Webinaren zum Thema Arbeitsrecht. Nachfolgend eine Auswahl.**

#### SEMINARE ZUM THEMA ARBEITSRECHT

#### WEBINARE ZUM THEMA ARBEITSRECHT





**Sebastian Ramnitz**

Supervisor, Coach, Mediator, Bildungsreferent und Berater für Rechtsextremismusprävention und Demokratie, Fachsekretär IGBCE Kompetenzzentrum Bildung

Sebastian Ramnitz ist gelernter Erzieher und hat zehn Jahre im Jugendhilfekontext gearbeitet. 2006 gründete er den Verein ContRa e. V., mit dem er von der Bundesregierung 2009 als Botschafter für Demokratie und Toleranz ausgezeichnet wurde. 2012 machte er sich teil-, 2014 komplett selbstständig als Bildungsreferent zu den Themen Rechtsextremismusprävention und Demokratieförderung. Seit 2024 gehört er dem IGBCE Kompetenzzentrum Bildung an.

# Für eine optimistische, vielfältige und freie Zukunft

Die Meinungsdynamiken in den Betrieben unterscheiden sich nicht von denen in der Gesellschaft. Diskriminierung, Mobbing, Ausgrenzung und Erniedrigungen drohen salonfähig zu werden. Demokratie und Vielfalt werden verstärkt abgelehnt. Dabei sind die Werte eines demokratischen Miteinander Garant für Frieden, Wohlstand und Entwicklung. Der Workshop „European Dream – Vermittlung demokratischer Werte im Betrieb“ von Sebastian Ramnitz vermittelte im Rahmen der BR-Tagung genau das.

### Warum ist dieser Workshop notwendig?

*In den letzten Jahren hat sich die Anzahl globaler Krisen deutlich erhöht, was Unsicherheiten verstärkt und die Menschen dazu bringt, sich andere Formen der Sicherheit zu suchen. Rechtsextreme Akteure, seien es Einzelpersonen wie Trump oder auch Parteien wie die AfD, versuchen, Ängste und Unsicherheiten zu verstärken, um autoritäre Strukturen – vom harten Führer bis zu harten Grenzen, traditionellen Rollenbildern oder auch dem Kampf gegen transformelle Zukunft – weiter auszubauen und Demokratien abzuwickeln. Auch in den Betrieben merken wir seit einigen Jahren, dass rechte Kräfte versuchen, Betriebe und Betriebsräte zu entpolitisieren, um im Anschluss die eigene rechte Agenda nach und nach in die Belegschaft zu tragen. Rechte Arbeitnehmervertretungen wie „Zentrum“ gewinnen in den letzten Jahren starken Zulauf und gehen ganz offen damit um, dass eines der großen Ziele die Industriekonzerne sind. Aus diesem Grund gilt es sich zu wappnen, und genau darum geht es in diesem Workshop.*

### Welche Situationen und Probleme aus den Betrieben begegnen dir?

*Auf jeden Fall vielschichtige. Von Chatgruppen, in denen rassistische, sexistische, homophobe und andere diskriminierende Sprüche oder Bilder geschickt werden, über Aussagen in Pausenräumen, Kantinen und am Arbeitsplatz bis hin zu Hakenkreuz-Schmierereien auf Toiletten. Mitarbeiter\*innen tragen rechte Szenekleidung und es gibt direkte Wahlwerbung für rechtsextreme Parteien. Auch Betriebsräte, bei denen einzelne Mitglieder antidemokratische Positionen vertreten, werden mehr und mehr zur Herausforderung. Hinzu kommt, dass Unternehmen ihre Leitbilder, Wertekodexe, Compliance-Richtlinien und Co. nicht selten von professionellen Agenturen schreiben lassen, ohne dass sie sich damit befassen, ob und wie sie diese schön aufgeschriebenen Werte und Haltungen in die Köpfe ihrer Belegschaft bekommen. Per Rundbrief geht das nicht.*

### Inwiefern haben Belegschaften verstanden, dass man für Demokratie und ihre Werte in den Betrieben einstehen sollte?

*Das ist von Betrieb zu Betrieb, teilweise auch von Abteilung zu Abteilung und von Team zu Team unterschiedlich. Es braucht engagierte Menschen, die demokratische Werte hochhalten und keine wertefreien Räume zulassen, die dann im schlechtesten Fall von antidemokratischen Positionen besetzt werden.*

*Jeder möchte doch einen Arbeitsplatz, zu dem man gerne geht. Wo man sich wohlfühlt, frei von Diskriminierung, Abwertung, Mobbing etc. Dass alle im Miteinander die*

*Verantwortung dafür tragen, dies zu gestalten, wird nicht immer gesehen. Anstatt gemeinsam zu schauen, wie der Umgang im Miteinander besser werden kann, wird aus Angst oft geschwiegen. Man will ja nachher nicht als Nestbeschmutzer gelten oder, wenn das Thema nach oben gegeben wird, Konsequenzen ausgesetzt sein. Betriebe sind oft ungeübt im Umgang mit derlei Konflikten und unsicher in ihrer Haltung. Es braucht somit Leitungen, die nicht nur leiten, sondern auch in Bezug auf eine Menschenrechtsorientierung gutes Beispiel sind und Position beziehen. Es braucht eine Kultur in der Belegschaft, in der demokratische Werte spürbar und erlebbar sind, damit Angriffe dagegen sofort thematisiert werden, um Normalisierung und Übernahme der Felder zu vermeiden.*

### Welche Inhalte und Tools vermittelst du den Teilnehmer\*innen?

*Zum Beispiel, dass „extreme“ Äußerungen nicht ausgehalten werden müssen. „Extrem“ steht in diesem Kontext immer für die Billigung von Gewalt. Im Gegensatz zu radikalen Positionen, die – egal ob rechte oder linke – Gewalt ablehnen. Unter diesen Voraussetzungen kann demokratischer Diskurs geführt werden. Eine Demokratie, die keine radikalen Ideen zulässt, kann sich nicht weiterentwickeln. Das Problem ist: Meinungsfreiheit wird falsch verstanden. In unserem Grundgesetz sind die Artikel 1 und 20 im besonderen Maße geschützt und stehen über allen anderen, was in Artikel 79, Absatz 3 in der „Ewigkeitsklausel“ nachlesbar ist. Wer sich somit auf Artikel 5 zur Meinungsfreiheit beruft, kann dies nur tun, wenn er\*sie dadurch nicht Artikel 1 oder 20 verletzt. Somit sind Rassismus, Sexismus, Homophobie, Antisemitismus etc. ebenso wie die Leugnung des Holocaust nicht von der Meinungsfreiheit gedeckt. Alles andere darf gesagt werden, aber: Es darf auch widersprochen werden!*

### Was würdest du dir von der Mitte der Gesellschaft wünschen?

*Ich würde mir wünschen, dass wir es als Gesellschaft schaffen, nicht auf die rechten Angstmacher und Hetzer hereinzufallen – auch wenn die gerade durch die Herausforderungen der Zeit im Aufwind sind. Deutschland ist nicht durch autoritäre Systeme ein wohlhabendes Land geworden. Autoritäre Systeme haben Deutschland in den Abgrund gestürzt. Ein gesellschaftliches Klima wie in den USA möchte ich nicht bei uns haben, auch nicht das aus Ungarn. Ich wünsche mir, dass wir mutiger werden, wenn es darum geht, für Demokratie einzustehen, und wir für uns eine optimistische, vielfältige und freie Zukunft miteinander gestalten.*

*Vielen Dank.*

LOTHAR WIRTZ ■



# Respekt fördern

## Hetze und Ausgrenzung im Betrieb erkennen, begegnen und abbauen

Diskriminierende Vorfälle – ob aufgrund von Geschlecht, Sexualität, Herkunft, Religion oder anderen Gründen – sind leider keine Seltenheit. Oft werden betroffene Kolleg\*innen nicht ausreichend geschützt, Probleme werden ignoriert oder verharmlost. Gerade der Betriebsrat ist hier besonders gefordert, Betroffene zu unterstützen und wirksame Verbesserungen anzustoßen.

In diesem Seminar wollen wir:

- die rechtlichen Grundlagen und Verantwortlichkeiten kennenlernen,
- Handlungsstrategien gegen Ausgrenzung und Hetze entwickeln,
- Kooperationspartner und Beratungsstellen identifizieren und
- uns gegenseitig stärken, damit Respekt und Vielfalt im Betrieb selbstverständlich werden.

### Inhalte

- Rechtlicher Rahmen (AGG, BetrVG etc.)
- Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats
- Umgang mit Betroffenen und Täter\*innen
- Prävention und Öffentlichkeitsarbeit
- Externe Unterstützung nutzen

### WARUM TEILNEHMEN?

Weil Respekt kein Zufall ist – sondern das Ergebnis von bewusster Haltung, Wissen und solidarischem Handeln.



22.–27. MÄRZ 2026

BWS-100-117201-26

WILHELM-GEFELLER-TAGUNGS-  
ZENTRUM BAD MÜNDER

DIREKT ZUM SEMINAR  
UND PLATZ SICHERN!



# Passgenau für dich und euch



Icons: © iStock.com/Hendra Su; Syskom Werbeagentur GmbH

**Wir werden noch enger zusammenrücken, denn nach wie vor gilt der Grundsatz: Gemeinsam sind wir stark! Gerade in Zeiten der Transformation und in denen Fairness, Guter Arbeit und Demokratie in den Betrieben gewahrt werden müssen, ist dies wichtiger denn je. Deshalb haben wir „BWS direkt“ ins Leben gerufen. Mit kurzen Kontaktwegen, Erkennen eurer individuellen Bedarfe und den entsprechenden Angeboten, um euch fit zu machen. Fit für Verhandlungen auf Augenhöhe, wenn es um Mitbestimmung in allen Belangen geht.**

Natürlich könnt ihr nach wie vor aus dem Vollen unserer Fachseminare schöpfen: von Grundlagen der Betriebsratsarbeit über Arbeitsrecht, Kommunikation, Gesundheit und Sicherheit bis zu tarif-, finanz- und sozialpolitischen Inhalten und vielem mehr. Beständig weiterentwickelt. Auf die Expertise unserer Referent\*innen und Informationen auf dem neuesten Stand ist Verlass. Das ist auch bei BWS direkt so, womit wir im September 2025 an den Start gegangen sind. Diese Inhalte erweitern unsere Angebote und zeichnen sich dadurch aus, dass wir sie auf euren Situationen in den Betrieben passgenau aufbauen. Weiterbildung auf effizienten Wegen – direkt eben: über die BWS-Website, per Telefon und/oder per Video-Call, so, wie es für

euch passt, kommen wir zusammen und besprechen das Notwendige, erfassen dabei eure Lage und entwickeln für euch ein entsprechendes Seminarprogramm, das euch nicht nur mit dem Notwendigen ausstattet, sondern darüber hinaus mit effektivem, gewinnbringendem Wissen.

Die Angebote von BWS direkt sind unverbindlich, unsere Beratungsleistungen für euch als IGBCEler\*innen kostenfrei. Nutzt dieses Tool für eure Weiterbildung und die erfolgreiche Arbeit als Interessenvertreter\*innen in den Betriebsräten und den SBV- und JAV-Vertretungen eurer Unternehmen. Lasst es nicht ungenutzt. Gemeinsam sind wir am stärksten!



## Das bringt dir und euch BWS direkt:

- › Identifizieren und kurze Analyse der Situation
- › Rationales Einordnen der Bedarfe
- › Erstellen eines individuell relevanten Bildungsaufbaus
- › Fokussiert auf kausale Zielsetzungen in eurem Betrieb
- › Kompakter Überblick über den zeitlichen Rahmen
- › Erfassen und Planung der für euch bestmöglichen Abläufe
- › On top: Ansprechpartner\*innen für den PlatinClub



Cornelia Rottmann  
+49 511 7631-504  
cornelia.rottmann@igbce.de



Sonja Pöpler  
+49 511 7631-458  
sonja.poepler@igbce.de

Nehmt Kontakt mit uns auf, wir finden die bestmöglichen Wege, euch auf Bevorstehendes effektiv vorzubereiten. Nutzt eure Nähe zur IGBCE!

BWS direkt

E-Mail: [bws-direkt@igbce.de](mailto:bws-direkt@igbce.de)

[www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de)



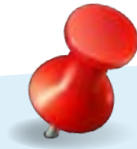
Sarah Wirth



# MENSCHEN BEI DER BWS

## **„DER AUSTAUSCH MIT MENSCHEN STEHT IM MITTELPUNKT“ – SARAH WIRTH IM GESPRÄCH**

Mit viel Offenheit, Organisationstalent und Freude am Austausch ist Sarah seit August Teil der Seminarberatung bei der BWS. Im Interview spricht sie über ihre Motivation und ihre ersten Eindrücke – und verrät, welchen Song sie heimlich in Dauerschleife hört.



**Privat gefragt:**

Welchen Song hörst du heimlich in Dauerschleife? „Save tonight“ von Eagle-Eye Cherry  
Was wolltest du als Kind später mal werden? *Lehrerin*  
Was war das letzte Buch, das du gelesen hast? Satoshi Yagisawa: „Days at the Morisaki Bookshop“  
Was ist dein absolutes Lieblingsgericht? *Spaghetti Carbonara*  
Welche App benutzt du am häufigsten? *Spotify*  
Wenn du eine berühmte Persönlichkeit zum Essen treffen dürftest, wer wäre es? *Frida Kahlo*  
Worauf freust du dich gerade am meisten? *Weihnachten*  
Wie sieht dein Ausgleich zum Beruf aus? *Reisen, Sport, Lesen*

**Sarah, was hat dich zur BWS geführt und was war dein erster Eindruck, als du gestartet bist?**

*Seit August arbeite ich als Seminarberaterin bei der BWS. Für mich war es wichtig, eine Position zu finden, bei der der Austausch mit Menschen im Mittelpunkt steht und die gleichzeitig inhaltliche wie organisatorische Tiefe mitbringt. Der Bereich der Bildungsberatung hat mich direkt angesprochen, weil er sowohl Struktur als auch individuellen Kontakt erfordert.*

*Mein erster Eindruck von der BWS war durchweg positiv. Ich wurde herzlich aufgenommen, was mir den Einstieg enorm erleichtert hat. Die Kommunikation ist direkt und unkompliziert – sowohl im Team als auch im Kontakt mit den Teilnehmer\*innen. Das gewerkschaftliche „Du“ trägt zusätzlich zu einem kollegialen Umgang bei.*

**Was macht die Seminarberatung bei der BWS für dich besonders – im Vergleich zu anderen Stationen, an denen du zuvor gearbeitet hast?**

*Die Mischung aus organisatorischen Aufgaben und Beratung ist für mich besonders reizvoll und sorgt für eine gute Balance im Arbeitsalltag. Gleichzeitig bietet die Rolle eine klare Struktur, in der man eigenverantwortlich arbeiten kann. Zudem ist das Aufgabengebiet sehr abwechslungsreich – von der Planung über die Organisation bis hin zur Nachbereitung. Die Kombination dieser unterschiedlichen Tätigkeiten macht die Arbeit spannend und vielseitig.*

**Wie hast du das Team bzw. deinen Bereich bei der BWS kennengelernt?**

*Den Bereich der Seminarberatung habe ich als gut strukturiert und praxisnah kennengelernt. Es gibt klare Abläufe, aber auch genug Spielraum, um flexibel auf Situationen zu reagieren.*

*Das Team bei der BWS habe ich als hilfsbereit und engagiert erlebt. In der täglichen Zusammenarbeit herrscht ein offener Umgang und bei Fragen oder in arbeitsintensiven Phasen ist Unterstützung schnell da.*

**Was motiviert dich täglich bei deiner Arbeit bei der BWS?**

*Ich schätze an meiner Arbeit besonders, dass sie abwechslungsreich ist und ich den gesamten Prozess rund um die Seminare begleiten kann – von der Planung über die Beratung bis hin zur Organisation.*

*Die Tätigkeit in der Seminarberatung empfinde ich als sehr sinnvoll, weil sie Menschen in ihrer beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung unterstützt. Das macht meine Arbeit greifbar und motivierend im Alltag.*

**Vielen Dank, Sarah, für die interessanten Einblicke!**

KRISTIN KÜHN ■



# KURZÜBERSICHT PRÄSENZSEMINARE 1. QUARTAL 2026



## TAGUNGEN

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

## STARTERSEMINARE BR 1–3

## WEITERE BR-SEMINARE

## AKTUELLES ZUR BR-WAHL 2026

Datum	Beginn	Ende	Seminarort	Seminarnummer
-------	--------	------	------------	---------------

Datum	Beginn	Ende	Seminarort	Seminarnummer
-------	--------	------	------------	---------------

## AUSBILDUNGSREIHEN

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

## ARBEITSRECHT

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

## DIGITALISIERUNG – ARBEIT 4.0

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

## STRATEGISCHE PERSONALARBEIT

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------





**19.–22. April 2026  
Bad Münde**

# Tagung KI und Digitalisierung

## BR-Perspektiven für Menschen und Betriebe

Seit einigen Jahren sind Arbeitnehmer\*innen mit der Einführung von Künstlicher Intelligenz in ihren Betrieben konfrontiert und der Einsatz weitet sich fortlaufend aus.

Auf der *Tagung KI und Digitalisierung* (ehemals K.I.T-Tage) werfen wir einen Blick auf die Gegenwart und in die Zukunft unserer Arbeitswelt. Der Fokus liegt hierbei insbesondere auf der Arbeit der Betriebsräte, wobei wir sie aus verschiedenen Perspektiven betrachten.

Dabei kommen hochkarätige Expert\*innen und erfahrene Kolleg\*innen aus der Praxis zu Wort, die sich mit einem bunten Programm aus Vorträgen, Workshops und Diskussionsrunden mit euch austauschen.

Ein besonderes Highlight ist in diesem Jahr zudem ein Besuch der Hannover Messe.

**Jetzt QR-Code scannen und Platz sichern!**  
**BWS-001-090401-26**

15.–18. Februar 2026 – Bad Münde



# Arbeits- und Gesundheitsschutztagung



© iStock.com/Hispanolistic

Eine Tagung rund um das Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz. Der Fokus liegt auf aktuellen Entwicklungen in diesem Bereich. Krankheitsursachen wie psychische Belastungen und Beschleunigung der Arbeitsprozesse werden auf der Tagung unter die Lupe genommen. Wie müssen wir den Arbeits- und Gesundheitsschutz optimieren, um die Kolleg\*innen gesund zu erhalten?

- Aktuelle, hochkarätige Vorträge
- Foren und Diskussionen
- Praxisbeispiele

Deine Referenten:

**Samir Jusufagic**  
Freiberuflicher Berater,  
Sozialökonom

**Ole Thomsen**  
Diplom-Psychologe, Trainer,  
Berater und Coach



**MELDE DICH JETZT AN!**

Jetzt QR-Code scannen und Platz sichern!  
BWS-001-090601-26

30.03.–01.04. 2026 – Bad Münde



# Tagung Entgelt und Arbeitszeit

## Einblicke in die neuesten Trends und Herausforderungen



© iStock.com/Hispanolistic

Der Wandel in der Arbeitswelt macht auch vor den Themen Entgelt und Arbeitszeit nicht halt. Fragen zu Schichtarbeit, Work-Life-Balance und Teilzeit stellen sich ebenso wie die Frage nach einer fairen Entlohnung. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels sind diese Themen oftmals ausschlaggebend dafür, Mitarbeiter\*innen zu gewinnen und sie im Betrieb zu halten. Aber auch für langjährige Beschäftigte sind dies wichtige Aspekte für Gute Arbeit im Betrieb.

In diesem Fachforum stellen wir uns aktuellen Problemen und Herausforderungen sowie möglichen Entwicklungen. Wir diskutieren darüber und werfen auch die Frage auf, was dies für die Unternehmen und für die Arbeit des Betriebsrats bedeutet. Dabei schauen wir zudem auf die rechtlichen Rahmenbedingungen in Form von Gesetzgebung und aktueller Rechtsprechung.

Jetzt QR-Code scannen und Platz sichern!  
BWS-001-091501-26

**MELDE DICH JETZT AN!**

## WIRTSCHAFT

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

## ARBEITS- UND GESUNDHEITS- SCHUTZ

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

## ENTGELT UND ARBEITSZEIT

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

## KOMMUNIKATION

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

NEU!



## KOMMUNIKATION FORTSETZUNG

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

## SOZIALE KOMPETENZEN

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

## ORGANISATION DES BETRIEBSRATS

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------



## SCHWERBEHINDERTEN- VERTRETUNG

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

AKTUELLES ZUR SBV-WAHL 2026

## JUGEND- UND AUSZUBILDEN- DENVERTRETUNG

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------

STARTERSEMINARE JAV 1–3

STARTERSEMINARE SBV 1–3

## WEITERE SBV-SEMINARE

### SBV 4

Recht Spezial: Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) –  
Betriebsverfassungsrecht – Inklusionsvereinbarung

02.03.	06.03.26	Erbendorf	BWS-437-871501-26
23.03.	27.03.26	Fulda	BWS-500-157901-26

## WEITERE JAV-SEMINARE

# KURZÜBERSICHT WEBINARE 1. QUARTAL 2026



© iStock.com/filadendron

## AKTUELLE THEMEN

Datum	Beginn	Ende	Seminarnummer
-------	--------	------	---------------

Datum	Beginn	Ende	Seminarnummer
-------	--------	------	---------------

## AKTUELLES ZUR BR-WAHL 2026

### Wahlvorstandsschulung für die Betriebsratswahl Vereinfachtes und normales Wahlverfahren

12.01.26	09:30 Uhr	17:00 Uhr	BWS-701-302003-26
22.01.26	09:00 Uhr	16:00 Uhr	BWS-111-302002-26

## ARBEITSRECHT

Datum	Beginn	Ende	Seminarnummer
-------	--------	------	---------------

## DIGITALISIERUNG – ARBEIT 4.0

Datum	Beginn	Ende	Seminarnummer
-------	--------	------	---------------

## ARBEITS- UND GESUNDHEITS- SCHUTZ

Datum	Beginn	Ende	Seminarnummer
-------	--------	------	---------------

## STRATEGISCHE PERSONALARBEIT

von	bis	Seminarort	Seminarnummer
-----	-----	------------	---------------



## KOMMUNIKATION

Datum	Beginn	Ende	Seminarnummer
-------	--------	------	---------------

## ORGANISATION DES BETRIEBSRATS

Datum	Beginn	Ende	Seminarnummer
-------	--------	------	---------------



© iStock.com/nathaphat



© iStock.com/filadendron

## SOZIALE KOMPETENZEN

Datum	Beginn	Ende	Seminarnummer
-------	--------	------	---------------

Datum	Beginn	Ende	Seminarnummer
-------	--------	------	---------------

## ANMELDUNG

Anmelden kannst du dich telefonisch, schriftlich per E-Mail, Post oder Fax und direkt auf unserer Website [www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de).



IGBCE BWS GmbH  
Königsworther Platz 6, 30167 Hannover  
Tel.: 0511 7631-336, Fax: 0511 7631-775  
E-Mail: [bws@igbce.de](mailto:bws@igbce.de)  
[www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de)

## ERREICHBARKEIT

Montag bis Donnerstag:

09:00 – 15:00 Uhr

Freitag:

09:00 – 13:00 Uhr

## ANMELDUNG

HOTLINE: 0511 7631-336

E-MAIL: ANMELDUNG-BWS@IGBCE.DE

**JETZT NEU!**

## DER BWS-RÜCKRUF-SERVICE

Ab sofort kannst du auf unserer Website ganz bequem einen Rückruf vereinbaren.

- **Wähle Thema und Ansprechpartner** – zum Beispiel Seminarberatung, bestehende Buchung, Inhouse-Angebot, Kundenservice, Feedback oder Buchhaltung.
- **Bestimme Datum und Uhrzeit** – wir rufen dich genau dann zurück, wenn es für dich passt.
- **Entspannter Austausch** – wir sind vorbereitet und nehmen uns Zeit für dein Anliegen.

So erreichst du uns ohne Warteschleifen, Stress oder Zeitdruck.

**Nutze einfach den Kontaktbutton auf unserer Website**

**[www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de)!**

## PREISE

Preise findest du im Hauptkatalog oder direkt auf unserer Website [www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de).  
Nutze einfach den QR-Code und gib dort die BWS-Nummer ein. Schon bist du beim Seminar mit allen erforderlichen Informationen.



## DEIN RECHT AUF FORTBILDUNG

Der Schulungsanspruch für Betriebsratsmitglieder und Schwerbehindertenvertretungen ist Thema vieler Auseinandersetzungen. Im Folgenden geben wir dir Antworten auf die meistgestellten Fragen. Detaillierte Ausführungen zur Freistellung und zum Schulungsanspruch findest du auf unserer Website [www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de). Bei allen Rechtsfragen zum Seminarbesuch ist auch der für dich zuständige IGBCE-Bezirk der richtige Ansprechpartner.

## WANN IST EINE SCHULUNG FÜR EIN BR-MITGLIED ERFORDERLICH?

Wenn für den Betriebsrat Aufgaben anstehen, die mit den bestehenden Kenntnissen und Fähigkeiten nicht oder nicht ausreichend erfüllt werden können, ist ein entsprechendes Seminar generell erforderlich. Die Weiterbildung muss das notwendige Rüstzeug vermitteln. Dabei ist durch den Betriebsrat stets die Erforderlichkeit zu prüfen, wie es beispielsweise bei der Einführung neuer Lohnmethoden der Fall wäre.

## WIE VIELE SEMINARE DARF EIN BR-MITGLIED BESUCHEN?

Das entscheidet das Gremium. Die Mitglieder können alle Seminare besuchen, die erforderlich sind. Die häufig genannte Obergrenze von drei oder vier Wochen pro Amtszeit bezieht sich auf den zusätzlichen Bildungsurlaub nach § 37 Abs. 7 BetrVG.

## IST ES MÖGLICH, EIN SEMINAR ZU WIEDERHOLEN?

Die Erforderlichkeit gilt unseres Erachtens auch, wenn ein Seminar erneut besucht werden muss, um die bisherigen Kenntnisse aufzufrischen und zu erweitern. Das ist vor allem wichtig, wenn das Wissen veraltet ist, was beispielsweise bei der Vielzahl an Gesetzesänderungen im Arbeitsrecht schnell der Fall sein kann.

## DARF DER SEMINARANBIETER FREI GEWÄHLT WERDEN?

Der Betriebsrat ist in der Auswahl des Anbieters und Ortes frei. Entscheidend ist allein, ob die für die Betriebsratsarbeit erforderlichen Kenntnisse vermittelt werden.



# kurz erklärt

## Wichtige Begriffe kurz erklärt

Hier findest du in jeder Ausgabe Begriffe rund um die Arbeit von Interessenvertretungen. Von Arbeitsrecht bis Zeugnis – du kannst dein Wissen erweitern und dich über relevante Begriffe informieren.

## FREISTELLUNG

### Kann ich für die Schulungen der BWS vom Arbeitgeber freigestellt werden?

Unter Freistellung versteht man die Entbindung von der Arbeitspflicht, während das Arbeitsverhältnis fortbesteht. Im Zusammenhang mit Betriebsratsschulungen bedeutet das: Das Betriebsratsmitglied nimmt nicht an der regulären Arbeit teil, erhält aber weiterhin sein Gehalt (bezahlte Freistellung).

Aufgrund der verschiedenen Aufgaben des Betriebsrats regelt das Betriebsverfassungsgesetz die Teilnahme und Kostenübernahme erforderlicher Schulungs- und Bildungsveranstaltungen (§ 37 Abs. 6 i. V. m. § 37 Abs. 2 und § 40 Abs. 1 BetrVG). Der Arbeitgeber ist verpflichtet, Betriebsrät\*innen für die Teilnahme an erforderlichen Schulungen unter Fortzahlung des Arbeitsentgelts freizustellen und sämtliche anfallenden Kosten (Seminargebühren, Unterkunft, Verpflegung sowie Reisekosten) zu übernehmen. Die Seminarzeit gilt als Arbeitszeit.

Bei Betriebsratsmitgliedern, die in Teilzeit arbeiten, ist eine Arbeitsbefreiung oder eine Mehrarbeitsvergütung als Ausgleich für während des Seminars anfallende Mehrstunden zu gewähren.

### Wichtig ist die Unterscheidung zwischen erforderlichen und nützlichen Schulungen:

- **Erforderlich** sind Schulungen, die notwendig sind, damit ein Betriebsratsmitglied seine gesetzlichen Aufgaben ordnungsgemäß erfüllen kann (z. B. Grundlagen des Betriebsverfassungsgesetzes, Arbeitsrecht, Arbeitsschutz).
- **Nützlich** sind Schulungen, die zwar hilfreich, aber für die konkrete Amtsausübung nicht zwingend notwendig sind. Hier kann die Kostenübernahme durch den Arbeitgeber entfallen.

Der Anspruch entsteht nicht für das einzelne Betriebsratsmitglied, sondern zunächst für den Betriebsrat als Gremium. Erst wenn der Betriebsrat in einer ordnungsgemäßen Sitzung den Beschluss zur Entsendung fasst, entsteht für das einzelne Mitglied der Anspruch auf Teilnahme (§ 37 Abs. 6 BetrVG).

Der Schulungsanspruch ist häufig Gegenstand von Auseinandersetzungen. Um Unsicherheiten zu vermeiden, sollte der Betriebsrat vorab die Erforderlichkeit der Schulung begründen und die Beschlussfassung sorgfältig dokumentieren.

Bei allen Rechtsfragen zum Thema Seminarbesuch ist der für euch zuständige IGBCE-Bezirk der richtige Ansprechpartner.



© iStock.com/alvarez



Ob erfahren oder neu im Gremium: Als Betriebsratsmitglied willst du deine Kolleg\*innen kompetent beraten. Mit Fach- und Spezialliteratur kannst du dein Wissen aus den Seminaren der IGBCE BWS ausbauen – und die erste Anlaufstelle dafür ist der Onlineshop des BWS Fachverlags.

Wichtige Neuerscheinungen sowie unsere Empfehlungen und Veröffentlichungen, die es exklusiv beim BWS Fachverlag gibt: All das findest du direkt auf der Startseite unseres Onlineshops. Die praktische Suchfunktion ermöglicht dir darüber hinaus, gezielt Fachliteratur

zu **recherchieren und online zu kaufen**. In der Freizeit **willst du auch mal einen Krimi lesen**? Wir besorgen für dich jedes auf dem deutschen Markt erhältliche Buch. Einfach anrufen, mailen oder faxen!

DIE SCHWERPUNKTTHEMEN SIND:

- NEU IM BETRIEBSRAT
- ARBEITSRECHT
- BETRIEBSVERFASSUNG
- TARIFRECHT
- UN-MITBESTIMMUNG
- SOZIALRECHT
- WIRTSCHAFTSWISSEN
- KOMMUNIKATION
- ARBEITSORGANISATION
- DIGITALISIERUNG



Fachliteratur auswählen und direkt bestellen – rund um die Uhr, an jedem Tag der Woche: Im Onlineshop des BWS Fachverlags findest du alles, was du für die Betriebsratsarbeit und dein Engagement benötigst.

#### KONTAKT

Königsworther Platz 6 • 30167 Hannover

Telefon: 0511 7631-336

E-Mail: [bws-fachverlag@igbce.de](mailto:bws-fachverlag@igbce.de)



PETER BERG, MICHA HEILMANN, GRÉGORY GARLOFF

# Betriebsratswahl 2026 Handlungsanleitung

## Grundwissen für Betriebsräte und Wahlvorstände

BETRIEBSRATSWAHL 2026. DER RATGEBER FÜR BETRIEBSRÄTE UND WAHLVORSTÄNDE

### Aus dem Inhalt:

- Gut zu wissen: Normales oder vereinfachtes Wahlverfahren
- Praktisch für den Wahlvorstand: Die Betriebsratswahl Schritt für Schritt – von der Arbeitnehmerdefinition bis zu Anfechtungsgründen
- Ausführliche Leitsatzsammlung: Gerichtsentscheidungen zu Betriebsratswahlen

**Zielgruppen:** Betriebsräte, Wahlvorstände

### Darum geht es:

Das Durchführen einer Betriebsratswahl ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Der Wahlvorstand muss die komplexen Vorgaben des Betriebsverfassungsgesetzes und der Wahlordnung sorgfältig umsetzen. Von der Vorbereitung bis zur Durchführung und Auswertung der Betriebsratswahl – immer gilt es, auf Rechtssicherheit zu achten und Fehler zu vermeiden. Nur so können Wahlanfechtungen vermieden werden und die neu gewählten Betriebsrät\*innen erfolgreich ihre Arbeit aufnehmen.

Die Handlungsanleitung stellt die Abläufe des normalen und des vereinfachten Wahlverfahrens in allen Schritten übersichtlich und nachvollziehbar dar.

### Aus dem Inhalt:

- In welchen Betrieben kann ein Betriebsrat gewählt werden?
- Was unterscheidet das normale vom vereinfachten Wahlverfahren?
- Wer kann die Initiative zur Durchführung der Betriebsratswahl ergreifen?
- Wie setzt sich der Wahlvorstand zusammen?
- Welche Aufgaben und Rechte haben der Wahlvorstand und seine Mitglieder? Wie sind die Mitglieder des Wahlvorstands geschützt?
- Welche Aufgaben hat der Wahlvorstand zur Einleitung und Vorbereitung des Wahlverfahrens?
- Welche Aufgaben hat der Wahlvorstand zur Vorbereitung und Überwachung der Stimmabgabe und Feststellung des Wahlergebnisses?
- Welche Aufgaben hat der Wahlvorstand nach der Stimmabgabe und Feststellung des Wahlergebnisses?
- Welche Kosten der Betriebsratswahl hat der Arbeitgeber zu tragen und wie ist die Betriebsratswahl gegen Behinderungen geschützt?

Das Buch ist über unseren Fachverlag bestellbar.  
Kontaktier uns gerne unter 0511 7631-336 oder per  
E-Mail an [bws-fachverlag@igbce.de](mailto:bws-fachverlag@igbce.de).





## REZEPTE AUS DEN TAGUNGSZENTREN

# SO SCHMECKT BILDUNG

## Unsere Küche – frisch, gesund und einfach lecker

In unseren Tagungszentren wird nicht nur der Geist genährt – auch für das leibliche Wohl ist bestens gesorgt. Wer an einem unserer Seminare teilnimmt, darf sich auf mehr als nur anregende Inhalte freuen: Frisch zubereitete, gesunde und vielfältige Mahlzeiten begleiten dich durch den Tag – vom Frühstück bis zum Abendessen, vom kleinen Snack zwischendurch bis zum duftenden Kuchen am Nachmittag.

### Frisch gekocht – mit Liebe und Know-how

Unsere Küchencrews des Adolf-Schmidt-Tagungszentrums in Haltern am See und des Wilhelm-Gefeller-Tagungszentrums in Bad Münster verstehen ihr Handwerk – und sie verstehen vor allem dich: Ob du dich vegetarisch oder vegan ernährst, auf Schweinefleisch verzichtest oder bestimmte Unverträglichkeiten mitbringst – bei uns wird deine Ernährung ernst genommen. Bereits vor Seminarbeginn fragen wir gezielt nach besonderen Bedürfnissen, um das Angebot entsprechend anzupassen.

Auch für Gäste mit Diabetes oder Fettstoffwechselstörungen bieten unsere Küchen passende und wohlschmeckende Alternativen an. Viele Speisen gibt es zusätzlich in einer fett- und kalorienoptimierten Variante. Denn: Gesund essen und trotzdem genießen – das schließt sich bei uns nicht aus!

### Abwechslungsreich und saisonal

Du liebst es deftig oder lieber leicht? Regional oder international? An unseren Buffets findest du für jeden Geschmack etwas. Ob Antipasti oder Zimtschnecke, ob knackiger Salat oder aromatisches Curry – unsere Angebote wechseln regelmäßig und orientieren sich an den Jahreszeiten. Themenbuffets und Barbecue-Abende im Sommer sorgen für zusätzliche Abwechslung.

### Rezeptlieblinge aus unseren Häusern

In dieser Ausgabe möchten wir dir einen kleinen Einblick in die Küchen unserer Bildungszentren geben. Denn jedes Haus hat seine eigenen Spezialitäten – Rezepte, die bei den Teilnehmer\*innen besonders gut ankommen, liebevoll weitergegeben werden oder eine Geschichte erzählen.

**Freu dich auf ausgewählte Lieblingsgerichte – einfach zum Nachmachen. Gesund, frisch und garantiert lecker!**



FRISCHE  
WOHLBEFINDEN

GENUSS  
GESELLIGKEIT

VIELFALT  
AROMA



# French Dressing

## ZUTATEN FÜR CA. 300 ML

- 1 Ei (Größe M, ca. 55–60 g)
- 1 EL Essig (ca. 10 ml)
- 1 kleine Knoblauchzehe, gehackt
- 1 TL Senf (ca. 15 g)
- 4 EL Gurkenwasser (ca. 60 ml)
- ½ TL Salz und etwas Pfeffer
- 1 TL Zucker
- 200 ml Pflanzenöl (z. B. Raps- oder Sonnenblumenöl)
- 3 EL Joghurt (10 %, ca. 60 g)

*vegetarisch – reicht für mehrere Salate*

## ZUBEREITUNG

1. Gib das Ei, den Essig, den gehackten Knoblauch, den Senf, das Gurkenwasser und die Gewürze in ein hohes Gefäß und püriere die Mischung mit einem Pürierstab.
2. Während du weiter pürierst, gibst du das Pflanzenöl langsam in einem dünnen Strahl dazu, bis eine cremige Emulsion entstanden ist. Abschließend hebst du den Joghurt mit einem Schneebesen vorsichtig unter, bis alles gleichmäßig verbunden ist.



Nährwertangaben pro Portion (ca. 15 g)  
 Kalorien: ≈ 69 kcal | Eiweiß: ≈ 0,35 g  
 Fett: ≈ 7,3 g | Kohlenhydrate: ≈ 0,83 g

© stock.adobe.com/margouillatphotos

# Paprika-Cashew-Aufstrich

## ZUTATEN FÜR CA. 1 GLAS, 250 ML

- 2 rote Paprika
- 1 TL Öl
- 50 g Cashewkerne (ungesalzen)
- 1 EL Tomatenmark
- 1 TL Zitronensaft
- 1 TL Paprikapulver edelsüß
- Salz und Pfeffer

## ZUBEREITUNG

1. Putze die Paprika, halbiere sie und schneide sie in grobe Würfel.
2. Erhitze das Öl in einer Pfanne und brate die Paprikawürfel etwa 5 bis 6 Minuten darin an.
3. Füge die Cashewkerne hinzu und röste sie 2 bis 3 Minuten mit, bis sie leicht Farbe bekommen.
4. Dann gibst du Paprika, Cashews, Tomatenmark, Zitronensaft und Paprikapulver in einen Mixer und pürierst alles zu einer glatten, cremigen Paste.
5. Den Aufstrich mit Salz und Pfeffer abschmecken.

*vegetarisch,  
vegan*



Nährwertangaben pro Portion (ca. 30 g)  
 Kalorien: ≈ 46,5 kcal | Eiweiß: ≈ 1,43g  
 Fett: ≈ 3,26 g | Kohlenhydrate: ≈ 3,54 g

© istock.com/os\_angela

# Kichererbsencurry

wärmend in der  
kalten Jahreszeit

vegetarisch,  
vegan

## ZUTATEN FÜR 2 PORTIONEN

- 1 EL Öl (zum Braten)
- 1 kleine Zwiebel
- 100 g frische Ananas (oder aus der Dose, gut abgetropft), in Würfel geschnitten
- 1 kleine Karotte (ca. 60 g), in Würfel geschnitten
- ½ TL Kurkuma
- 1 EL Currypulver
- 1 TL Currypaste (optional, je nach Schärfe)
- ½ TL gemahlener Koriander
- 200 ml Kokosmilch (½ Dose)
- 1 kleine Dose Kichererbsen (ca. 120 g Abtropfgewicht)
- ½ Tasse TK-Erbesen (ca. 50 g)
- Salz und Pfeffer

## ZUBEREITUNG

1. Erhitze etwas Öl in einer Pfanne und schwitze die gewürfelte Zwiebel darin glasig an. Gib anschließend die Ananaswürfel und die Karottenwürfel hinzu und brate alles kurz mit an.
2. Füge dann Kurkuma, Currypulver, Currypaste und den gemahlenden Koriander hinzu, verrühre die Gewürze kurz und lösche alles mit der Kokosmilch ab. Lasse die Mischung einige Minuten köcheln, bis das Gemüse weich ist.
3. Dann rührst du die gegarten Kichererbsen und die tiefgekühlten Erbsen unter und kochst alles einmal auf. Zuletzt mit Salz und Pfeffer abschmecken.



Nährwertangaben pro Portion (ca. 300 g)

Kalorien: ≈ 468 kcal | Eiweiß: ≈ 10,8 g

Fett: ≈ 32,7 g | Kohlenhydrate: ≈ 40 g



# Rosenkohlsalat

## ZUTATEN FÜR 2 BIS 3 PORTIONEN

- 300 g Rosenkohl
- 1 Apfel (säuerlich, z. B. Elstar oder Boskop)
- 50 g Walnüsse
- 50 g getrocknete Cranberrys (optional)
- 50 g Parmesan (oder Feta, wenn milder gewünscht)

### Für das Dressing

- 3 EL Olivenöl
- 1 EL Apfel- oder Weißweinessig
- 1 TL Honig oder Ahornsirup
- 1 TL Senf (Dijon oder grobkörnig)
- Salz und Pfeffer

## ZUBEREITUNG

1. Rosenkohl vorbereiten: Die äußeren Blätter entfernen, Strunk abschneiden. Dann die Röschen fein hobeln (mit einem scharfen Messer, mit einem Hobel oder in der Küchenmaschine).
2. Apfel schneiden: In feine Stifte oder kleine Würfel schneiden.

3. Nüsse rösten: Walnüsse grob hacken und kurz in einer Pfanne ohne Öl anrösten, bis sie duften.
4. Dressing anrühren: Öl, Essig, Honig, Senf, Salz und Pfeffer in einer kleinen Schüssel verrühren.
5. Alles vermengen: Rosenkohl, Apfel, Nüsse und Cranberrys in eine Schüssel füllen, Dressing darübergeben und gut durchmischen.
6. Topping: Mit frisch gehobeltem Parmesan bestreuen.



Nährwertangaben pro Portion (ca. 230 g)  
 Kalorien: ≈ 410 kcal | Eiweiß: ≈ 9 g  
 Fett: ≈ 30 g | Kohlenhydrate: ≈ 22 g

# Rotkraut

## ZUTATEN FÜR 4 PORTIONEN

- 1 kleiner Kopf Rotkohl (ca. 800 g)
- 1 Zwiebel
- 1 Apfel (säuerlich, z. B. Boskop)
- 2 EL Gänseschmalz oder Butter
- 2 EL Zucker
- 100 ml Rotwein (optional, sonst Gemüsebrühe)
- 2 EL Apfelessig
- 200 ml Gemüsebrühe
- 2 Lorbeerblätter
- 3 Nelken
- 1 Zimtstange (klein)
- Salz und Pfeffer
- 1–2 EL Johannisbeergelee (für die feine Süße)

vegetarisch

## ZUBEREITUNG

1. Rotkohl vorbereiten: Den Rotkohl vierteln, Strunk entfernen und in feine Streifen schneiden.
2. Anschwitzen: Zwiebel schälen und fein würfeln. Apfel schälen, entkernen und reiben. In einem großen Topf Schmalz oder Butter erhitzen, Zwiebelwürfel und

Zucker darin karamellisieren.

3. Rotkohl dazugeben: Rotkohlstreifen und Apfel dazugeben, kurz anschwitzen.
4. Ablöschen und würzen: Mit Rotwein und Essig ablöschen, Gemüsebrühe angießen. Lorbeer, Nelken und Zimtstange hinzufügen.
5. Schmoren lassen: Zugedeckt ca. 45 bis 60 Minuten auf kleiner Hitze schmoren, gelegentlich umrühren.
6. Abschmecken: Am Ende Gewürze entfernen, mit Salz, Pfeffer und Johannisbeergelee abschmecken.



Nährwertangaben pro Portion (ca. 350 g)  
 Kalorien: ≈ 190 kcal | Eiweiß: ≈ 3 g  
 Fett: ≈ 5 g | Kohlenhydrate: ≈ 34 g

# Gänsekeulen

## ZUTATEN FÜR 4 PORTIONEN

4	Gänsekeulen (je ca. 300–350 g)
	Salz und Pfeffer
2	Äpfel (säuerlich, z. B. Boskoop)
2	Zwiebeln
2	Karotten
½	Sellerieknolle
2	Knoblauchzehen
2	Zweige Rosmarin
3	Zweige Thymian
2	Lorbeerblätter
250 ml	Rotwein (optional, für kräftigere Sauce)
500 ml	Geflügelfond (oder Gemüsefond)

## ZUBEREITUNG

1. Vorbereitung: Gänsekeulen waschen, trocken tupfen und rundum mit Salz und Pfeffer einreiben. Gemüse (Äpfel, Zwiebeln, Karotten und Sellerie) grob würfeln.
2. Anbraten: Die Keulen mit der Hautseite nach unten

in einen Bräter legen und bei mittlerer Hitze langsam auslassen, bis die Haut goldbraun ist und etwas Fett ausgetreten ist. Dann wenden und kurz anbraten.

3. Gemüse und Kräuter dazugeben: Das gewürfelte Gemüse und die Äpfel in den Bräter geben, kurz mitrösten. Knoblauch, Kräuter und Lorbeer dazugeben.

4. Ablöschen: Mit Rotwein (falls gewünscht) ablöschen, etwas einkochen lassen. Dann mit Fond aufgießen.

5. Schmoren: Im vorgeheizten Ofen bei 160 °C Ober-/Unterhitze (oder 140 °C Umluft) ca. 2 bis 2,5 Stunden schmoren. Zwischendurch die Keulen immer wieder mit dem Bratensatz begießen.

6. Knusprig braten: Am Ende die Temperatur auf 220 °C hochschalten und die Keulen noch ca. 10 bis 15 Minuten braten, bis die Haut schön knusprig ist.

7. Sauce zubereiten: Keulen warm stellen. Bratensatz samt Gemüse durch ein Sieb passieren, etwas entfetten und gegebenenfalls einkochen lassen. Mit Salz und Pfeffer abschmecken, wer mag mit etwas Speisestärke binden.

Nährwertangaben pro Portion (ca. 450 g)

Kalorien: ≈ 720 kcal | Eiweiß: ≈ 56 g

Fett: ≈ 45 g | Kohlenhydrate: ≈ 12 g



## WELCHEN TAG HABEN WIR HEUTE?

© Syskom Werbeagentur GmbH

## DIE WICHTIGSTEN FEIER- UND GEDENKTAGE VON DEZEMBER 2025 BIS MÄRZ 2026

6. Dezember: Nikolaus

7. Dezember: 2. Advent

14. Dezember: 3. Advent

21. Dezember: 4. Advent

24. Dezember: Heiligabend

**25. Dezember: 1. Weihnachtstag****26. Dezember: 2. Weihnachtstag**

31. Dezember: Silvester

**1. Januar: Neujahr**

6. Januar: Heilige Drei Könige (gesetzlicher Feiertag in BW, BY und ST)

22. Januar: Deutsch-Französischer Tag

27. Januar: Tag des Gedenkens an die Opfer des Nationalsozialismus

14. Februar: Valentinstag

16.–18. Februar: Rosenmontag, Faschingsdienstag, Aschermittwoch

**8. März: Internationaler Frauentag**

(gesetzlicher Feiertag in Berlin und MV)


11. März: Nationaler Gedenktag für die Opfer terroristischer Gewalt



Hinweis: Unsere Rätsel lassen sich nicht online ausfüllen – drucke sie dir einfach aus und leg los!

## KREUZWORTRÄTSEL MIT GEWINNSPIEL

Bruder Jakobs im A. T.		heißes alkohol. Mischgetränk		Fluss z. Rhein, aus der Eifel		Wendekurve		Wandverkleidung aus Papier		Verzierung		amerik. Erfinder (Thomas Alva)		Verkomplizierung; Maniege		eine Balfin		Holzblasinstrument		alt. TV-Modell		äußerste Annut
Niederung in der Lausitz												am Ziel vorbei (Schuss)										
				Rauchfang, Schornstein		Soße zum Einkochen		Teil arabischer Fürsten								Einzelvortrag in der Musik						
nach oben (vgl.)												siebenstimmiges Musikstück										
Schiffslage	Glied einer math. Formel		von der Zeit an					Form des Sauerstoffs								benachbart, nicht weit			persönl. Fürwort (zweite Person)		ständig, stets	
				seilen, knapp		englischer Hochadiger						italienische Sängerin (Dionne)										
Abkürzung für ein colata																vom Übleichen abweichend						
Wunde, Ansehen		Vorfahr		aufgebräutes Heißgetränk																		
elegant, gewitzt (engl.)		Zeitalter		Nahrungsmittel aus Sojabohnen																		
Rand; Kleiderbesatz			ägyptische Göttin		ungebunden																	
Felsenklippe im Meer																						
durchsichtige Farbschicht	Stadt in NRW, am Heilweg		Dasein, Existenz		ein Element (Kosmologie)	Jurist zur Beurkundung	moderne Musikrichtung (Kzw.)		Blütenstand	einsinkend gehen	Vorname Strawinskys					starke Hitze						
						Stadt in Nord-europa																
Anhänger des Islams	australischer Laufvogel		nur erdächtig Land, Gebiet								Bede-wort				Feuerkiste							
zusammen mit, samt					Anlage auf Kontin (Skat)		starker Wind									britische Insel			Kitsch-Zeichen Ludwigs-hafen			
				per Anhalter reisen											Knoblauchsoße							
Lappe	Bestie						adhären										jetzt					



**FROHE WEIHNACHTEN**

Rätsel: www.krupion.de, Foto: © iStock.com/Autor

Hier ein wenig Rätselspaß für dich. Wenn du das Rätsel löst und uns das Lösungswort bis zum 31. Dezember 2025 mit dem Hinweis „Kreuzworträtsel“ an unsere E-Mail-Adresse [dasoriginal@igbce.de](mailto:dasoriginal@igbce.de) sendest, nimmst du an unserem Gewinnspiel teil. Unter allen richtigen Einsendungen verlosen wir drei BWS-Goodie-Bags mit vielen verschiedenen Überraschungen für dich. Die exakten Teilnahmebedingungen findest du auf unserer Website unter <https://www.igbce-bws.de/ueber-uns/gewinnspiel-bws-navigator>.



**Sudoku: leicht – mittel – schwer**

				5	2	8		4
2		8					6	5
			8		9			
		3					5	6
	2		3		1		8	
1	9					4		
			9		7			
8	6					3		7
3		9	1	8				

	6				4			
		3		2	9			4
		2	1			3	7	
2	1					6		
	3						9	
		4					5	8
	8	5			7	9		
7			8	1		2		
			4				8	

6		1			7			
		5		8			1	4
	9			3				
2					5			9
	8						3	
7			8					1
				2			7	
9	5			7		1		
			9			5		3

**Wortsuchrätsel**

Im Gitter sind folgende Begriffe versteckt:

BACKEN	RENTIER
CHRISTBAUM	SINGEN
FEST	TANNE
GLOCKE	TANNENBAUM
HASELNUSS	VORFREUDE
HEILIGABEND	WEIHNACHT
KALENDER	WEIHNACHTSZEIT
KERZE	ZIMT
LIEDER	ZUCKERSTANGE
PLAETZCHEN	ZWEIG

Die Wörter können in jede Richtung laufen, auch diagonal, rückwärts oder von unten nach oben.

Viel Spaß beim Suchen!

U	W	E	I	H	N	A	C	H	T	S	Z	E	I	T
E	L	I	E	D	E	R	W	F	A	R	S	A	E	I
G	T	H	C	A	N	H	I	E	W	D	Y	O	C	N
N	E	I	F	E	S	T	E	Z	R	E	K	F	D	H
A	N	H	K	A	L	E	N	D	E	R	Y	S	Y	I
T	N	Y	H	E	I	L	I	G	A	B	E	N	D	W
S	A	B	A	C	K	E	N	H	J	I	Z	I	M	T
R	T	M	U	A	B	T	S	I	R	H	C	A	M	Y
E	G	T	A	N	N	E	N	B	A	U	M	N	B	N
K	I	W	X	R	E	N	T	I	E	R	T	E	Y	G
C	E	F	C	D	J	C	E	K	C	O	L	G	V	S
U	W	H	E	D	U	E	R	F	R	O	V	N	Y	R
Z	Z	P	L	A	E	T	Z	C	H	E	N	I	I	K
Y	K	H	A	S	E	L	N	U	S	S	R	S	R	S
Y	S	X	J	R	P	V	U	S	W	X	F	H	N	Q

Rätsel: www.krupion.de

**Lösungen:**

U	W	E	I	H	N	A	C	H	T	S	Z	E	I	T
E	L	I	E	D	E	R	W	F	A	R	S	A	E	I
G	T	H	C	A	N	H	I	E	W	D	Y	O	C	N
N	E	I	F	E	S	T	E	Z	R	E	K	F	D	H
A	N	H	K	A	L	E	N	D	E	R	Y	S	Y	I
T	N	Y	H	E	I	L	I	G	A	B	E	N	D	W
S	A	B	A	C	K	E	N	H	J	I	Z	I	M	T
R	T	M	U	A	B	T	S	I	R	H	C	A	M	Y
E	G	T	A	N	N	E	N	B	A	U	M	N	B	N
K	I	W	X	R	E	N	T	I	E	R	T	E	Y	G
C	E	F	C	D	J	C	E	K	C	O	L	G	V	S
U	W	H	E	D	U	E	R	F	R	O	V	N	Y	R
Z	Z	P	L	A	E	T	Z	C	H	E	N	I	I	K
Y	K	H	A	S	E	L	N	U	S	S	R	S	R	S
Y	S	X	J	R	P	V	U	S	W	X	F	H	N	Q

4	7	2	9	1	6	5	8	3
9	5	6	3	7	8	1	4	2
1	3	8	5	2	4	9	7	6
7	6	4	8	9	3	2	5	1
5	8	9	1	6	2	4	3	7
2	1	3	7	4	5	8	6	9
8	9	7	4	3	1	6	2	5
3	2	5	6	8	9	7	1	4
6	4	1	2	5	7	3	9	8

6	8	5	7	8	6
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4	9	3	2
5	3	8	6	7	1
2	1	9	5	4	8
8	4	2	1	5	6
1	5	3	7	2	9
9	6	7	3	8	4
3	2	1	4	9	5
7	9	6	8	1	3
4	8	5	2	6	7
6	7	4			

**Herausgeber**

**Gesellschaft für Bildung, Wissen,  
Seminar der IGBCE mbH**

Königsworther Platz 6  
30167 Hannover

und

**BWS Fachverlag GmbH**

Königsworther Platz 6  
30167 Hannover

**Verantwortlich**

Birgit Biermann  
Marc Welters

**Redaktion**

Lennart Helal  
Kristin Kühn  
Karrar Oleiwi

**Text**

Kristin Kühn  
Lothar Wirtz  
Syskom Werbeagentur GmbH

**Lektorat**

Susanne Creutz

**Konzeption und Gestaltung**

Syskom Werbeagentur GmbH

**Druck**

QUBUS media GmbH  
Beckstraße 10, 30457 Hannover

Der Inhalt der Zeitung ist nach bestem Wissen und Kenntnisstand erstellt worden.  
Haftung und Gewähr für die Korrektheit, Aktualität, Vollständigkeit und Qualität  
der Inhalte sind jedoch ausgeschlossen.

Redaktionsschluss: 07.11.2025



IGBCE BWS GmbH | Königsworther Platz 6 | 30167 Hannover  
Telefon: 0511 7631-336 | Fax: 0511 7631-775 | E-Mail: [bws@igbce.de](mailto:bws@igbce.de) | [www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de)



Bleibe immer informiert und baue dein Netzwerk aus!

