

## Weiterbildung

### Personalrecht und Mediation vom 3. September 2019, Le Théâtre Gersag Emmenbrücke

#### Referenten

---

**Personalrecht** Knackpunkte von der Anstellung bis zum Austritt

lic. iur. Andrea Amsler, Leiterin Recht & Soziales der Dienststelle Personal des Kantons Luzern

---

**Mediation** in einer Kollegialbehörde – Inputreferat eines Rechtsanwalts, Mediators und ehemaligen Gemeindepräsidenten

Dr. iur. André Bieri, Rechtsanwalt und Notar, Mediator SAV Rudolf & Bieri AG

---

*Die Dokumentation wird auf der Homepage ggV-lu.ch am 4. September 2019 aufgeschaltet.*

#### Ressort Weiterbildung

Jasmin Schwarz, Gemeindeschreiberin  
Stationsstrasse 4  
6023 Rothenburg

Telefon 041 288 81 73  
E-Mail [jasmin.schwarz@rothenburg.ch](mailto:jasmin.schwarz@rothenburg.ch)  
Web [www.ggv-lu.ch](http://www.ggv-lu.ch)

**LUZERN**



**Personalrecht Kanton Luzern**

**Andrea Amsler**  
Leitung Recht & Soziales

3. September 2019, ggV Luzern

Dienststelle Personal | [personal.lu.ch](http://personal.lu.ch)

---

---

---

---

---

---

---

---

**LUZERN**

**Inhalt**

- I. Grundsätzliches zum Personalrecht
- II. Begründung des Arbeitsverhältnisses
- III. Themen während der Anstellung  
*Beispiele aus der Praxis*
- IV. Beendigung des Arbeitsverhältnisses  
*Beispiele aus der Praxis*
- V. Sonstiges / Fragen

2

Dienststelle Personal | [personal.lu.ch](http://personal.lu.ch)

---

---

---

---

---

---

---

---

**LUZERN**

**Ziel**



3

Dienststelle Personal | [personal.lu.ch](http://personal.lu.ch)

---

---

---

---

---

---

---

---

## I. Grundsätzliches zum Personalrecht

### Öffentlich-rechtliche Anstellung

- Grundsätze des öffentlichen Rechts gelten
  - Treu und Glauben
  - Verhältnismässigkeit
  - Rechtsgleichheit (Willkürverbot)
  - Gesetzmässigkeit
  - Öffentliches Interesse
- OR gilt nicht

---

---

---

---

---

---

---

---

## Aufbau Personalrecht Kanton Luzern

- Personalgesetz (PG)
- Personalverordnung (PVO)
- Besoldungsordnung (BO und BOL)
- Besoldungsverordnung (BVO und BVOL)

---

---

---

---

---

---

---

---

## Geltung kantonales Personalrecht für Gemeinden

### § 1 Absatz 4 und 5 Personalgesetz

4 Die **übrigen Gemeinwesen** können die Arbeitsverhältnisse ihrer Angestellten durch rechtsetzende Erlasse selbständig regeln. Diese Regel **gilt nicht für die Lehrpersonen und die Fachpersonen der schulischen Dienste** [...]. Die §§ 65, 68 und 70 ff. (Rechtsschutz) sind für die **Gemeinden und die Gemeindeverbände zwingend**, soweit die öffentlich-rechtlichen Arbeitsverhältnisse nicht durch öffentlich-rechtlichen Vertrag geregelt werden.

5 Soweit die **übrigen Gemeinwesen keine selbständigen Regelungen** treffen, gelten die Vorschriften dieses Gesetzes **mit Ausnahme der §§ 3, 30a, 36, 42, 43, 59, 62, 63 und 69**. Die §§ 31–35 und 60 sind sinngemäss anzuwenden. **§ 22 gilt nicht für die Mitglieder der obersten Verwaltungsbehörden der übrigen Gemeinwesen und der ihnen gleichgestellten Behörden und Kommissionen.**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Keine Gültigkeit**

- § 3: Personalpolitische Grundsätze
- § 22: Beendigung aus Altersgründen
- § 30a: Lohnpolitik
- § 36: Nicht lohnrelevante Zusatzleistungen
- § 42: Dienstaltersgeschenk
- § 43: Personalfonds
- § 59: Aufgaben Dienststelle Personal
- § 62: Besondere Arbeitsplätze
- § 63: Luzerner Pensionskasse
- § 69: Schlichtungsstelle

---

---

---

---

---

---

---

---

**II. Begründung Arbeitsverhältnis**

- Ausschreibung in der Regel öffentlich
- Wahlurkunde oder Arbeitsvertrag
- Befristet oder unbefristet, Stunden- oder Monatslohn
- Spezialanstellungen nach §§ 5 ff. PVO (insbesondere Aushilfen, Lernende, ...)
- Teilzeit: § 1 Abs. 2 PVO: *«Soweit nichts anderes bestimmt ist, gelten für die Angestellten im Teilpensum sinngemäss dieselben Vorschriften wie für die Angestellten im Vollamt und berechnen sich die Ansprüche entsprechend dem Beschäftigungsgrad.»*

---

---

---

---

---

---

---

---

**Ein paar Überlegungen zum Anstellungsverfahren**

- Stellenausschreibung: "Post and pray" oder selber aktiv werden? Wo ausschreiben?
- Bewerbungsgespräch: Der Mensch entscheidet subjektiver als er meint (Halo-Effekt). Objektivität erhöhen durch:
  - Standardisierte Fragen und Bewertungsraster
  - Verhaltensfragen («Nennen Sie ein Beispiel eines erlebten Konfliktes. Wie sind Sie damit umgegangen?»)
  - Situative Fragen («Stellen Sie sich vor...»)

---

---

---

---

---

---

---

---

- Informationen zu Bewerbenden: Arbeitszeugnisse, Referenzauskünfte, Internetrecherche
- Erlaubte Fragen beim Vorstellungsgespräch
- Kündigung vor Stellenantritt

**Austausch untereinander (Murmelgruppe)**

- Wie umgehen mit
  - zu hohen Lohnforderungen?
  - wenn nach dem Interview ein ungutes Gefühl bleibt, die Stelle aber dringend besetzt werden muss?

---

---

---

---

---

---

---

---

**III. Themen während der Anstellung**

**Arbeitszeit: Änderungen per 1. Januar 2019**

- Grundsatz: Flexible Arbeitszeit, Einschränkung bei betrieblicher Notwendigkeit möglich (Schicht etc.)
- Gleitzeit (monatliche Maxima) oder Jahresarbeitszeit
- Möglichkeit Vertrauensarbeitszeit
- Überstunden nur bei vorgegebenen Arbeitszeiten
- Ferienübertrag 5 Tage aufs neue Kalenderjahr

---

---

---

---

---

---

---

---

**Probezeit (§ 10 PG)**

- Dauer: 3 Monate, Verlängerung auf 6 Monate möglich:
  - Einseitig: vor Ablauf des 2. Monats der Probezeit
  - Im Einvernehmen: bis vor Ablauf
  - "Automatisch": bei Arbeitsverhinderung
- Kündigungsfrist: 7 Tage während den ersten 3 Monaten, danach 3 Monate (Achtung: rechtliches Gehör auch hier notwendig)

---

---

---

---

---

---

---

---

**Urlaub: Mit Rechtsanspruch (§ 41 PVO)**

- Immer ereignisbezogen
- Anspruch gemäss Absatz 1: entsprechend Pensum
- Anspruch gemäss Absatz 2: sofern während Arbeitszeit
- Definition «Familie», nahe «Verwandtschaft», etc.  
→ siehe Online Personalhandbuch

---

---

---

---

---

---

---

---

**§ 41 Rechtsanspruch auf Urlaub**

<sup>1</sup> Die Angestellten haben bei folgenden Ereignissen Anspruch auf einen besoldeten Urlaub:

- |   |               |
|---|---------------|
| a. * eigene zivile und kirchliche Trauung oder Eintragung der Partnerschaft insgesamt | 3 Arbeitstage |
| b. Todesfall im eigenen Haushalt und in der Familie                                   | 3 Arbeitstage |
| c. Wohnungswechsel  | 1 Arbeitstag  |

<sup>2</sup> Im Weiteren besteht bei folgenden Ereignissen, wenn diese in die Arbeitszeit fallen, Anspruch auf einen besoldeten Urlaub:

- |   |              |
|---|--------------|
| a. * Trauung oder Eintragung einer Partnerschaft in der Familie oder bei naher Verwandtschaft   | 1 Arbeitstag |
| b. Tod von nahen Verwandten   | 1 Arbeitstag |
| c. Tod von nahe stehenden Berufskolleginnen und -kollegen sowie von befreundeten Personen   | ½ Arbeitstag |
| d. gerichtliche Vorladung als Partei oder Zeugin oder Zeuge   | Teilnahme    |
| e. Betreuung eines erkrankten Kindes oder der Lebenspartnerin oder des Lebenspartners, bis Betreuung durch Drittpersonen sichergestellt ist | 1 Arbeitstag |
| f. Mitarbeit in Personalorganisationen: bei offiziellen Anlässen und Sitzungen  | Teilnahme    |

<sup>3</sup> Der Anspruch gemäss Absatz 1 berechnet sich nach dem jeweiligen Beschäftigungsgrad.

---

---

---

---

---

---

---

---

**Urlaub: Ohne Rechtsanspruch (§ 42 f. PVO)**

- **Besoldeter Kurzurlaub(max. drei Tage)**
  - Im Ermessen Behörde
  - Kumulation mit § 41 PVO möglich
- **Unbesoldeter Urlaub**
  - Im Ermessen Behörde
  - Kein Anspruch auf Lohnfortzahlung
  - Falls mehr als 1 Monat: Versicherungsdeckung und Ferienkürzung prüfen

---

---

---

---

---

---

---

---

**Urlaub: Mutterschaftsurlaub (§ 44 PVO)**

- 16 Wochen zu 100 %, Beginn des Urlaubs bis 14 Tage vor Geburt
- Verlängerung durch unbesoldeten Urlaub im alleinigen der Mutter
- Kein Anspruch auf Pensenreduktion nach MU
- Mutterschaft ist kein Kündigungsgrund

---

---

---

---

---

---

---

---

**Arbeitsunfähigkeit infolge Krankheit oder Unfall (§ 23 PVO)**

- Fortzahlung der Besoldung während max. 730 KT ab dem ersten Tag der AUF (Probezeit: ein Monat)
- KTG entbindet nicht von dieser Pflicht, zahlt aber meistens weniger lang
- Ferienkürzung bei längerer AUF (mehr als 60 AT) nicht vergessen
- Wichtig: Proaktiv auf Mitarbeitende zugehen

---

---

---

---

---

---

---

---

**Praxisbeispiele Arbeitsunfähigkeit**

- Eine MA ist aufgrund schwerer Konflikte am Arbeitsplatz dauernd arbeitsunfähig. An einem Abend wurde sie von anderen an einem Fasnachtsanlass gesehen.
- Ein MA ist aufgrund von Rückenproblemen arbeitsunfähig. Die Vorgesetzte erfährt von Dritten, dass der MA während dieser Zeit Vorträge gehalten hat.
- Eine MA ist aufgrund psychischer Probleme länger arbeitsunfähig. Sie möchte gerne für zwei Wochen ins Berner Oberland in die Ferien.

**In der Murmelgruppe:**

→ Wie beurteilen Sie diese Fälle aus rechtlicher Sicht und wie gehen Sie damit um?

---

---

---

---

---

---

---

---

**IV. Beendigung Arbeitsverhältnis**

- **Einseitig** durch (fristlose) Kündigung.  
Kündigungsfristen: 3 Mt. auf Ende eines Mt. /  
Lehrpersonen: 4 Mt. auf Ende eines Semesters
  - **Beidseitig** durch Auflösung im gegenseitigen  
Einvernehmen
  - **"Automatisch"** durch Ablauf befristete Anstellung  
oder Amtsdauer, Erreichen Pensionsalter PG (65\*),  
Tod Mitarbeiter/in
- \* Lehrpersonen: Ende Schuljahr nach 65. Geburtstag

---

---

---

---

---

---

---

---

**Kündigung durch den Arbeitgeber**

- Bei Vorliegen von sachlichen Gründen (§ 18 PG),  
insbesondere
  - Aufhebung oder Anpassung der Stelle aus organi-  
satorischen Gründen
  - Mängel in Leistung und Verhalten → Mahnung
  - Fehlende Eignung oder Bereitschaft
- Infolge dauernder Arbeitsunfähigkeit (§ 21 PG)
- Aus Altersgründen (§ 22 PG)

---

---

---

---

---

---

---

---

**Kündigung infolge Mängel in Leistung / Verhalten**

- § 18 Abs. 1b: Mängel in Leistung / Verhalten
  - Wenn Leistung / Verhalten von Anforderungen abweichen
  - Vorgängige, schriftliche Mahnung zwingend
  - Mängel für «objektive Dritte» nachvollziehbar
- § 18 Abs. 1c: Mangelnde Eignung
  - Wenn es sich von Anfang abzeichnet / Anforderungen an  
Stelle sich massiv geändert haben
  - Ohne vorgängige Mahnung möglich

---

---

---

---

---

---

---

---



**Beendigung infolge dauernder Arbeitsunfähigkeit (§ 21 PG)**

«Ist die oder der Angestellte wegen Krankheit oder Unfall dauernd ausserstande, die Dienstpflichten voll zu erfüllen, wird das Arbeitsverhältnis unter Einhaltung der vorgeschriebenen Fristen und Termine aufgelöst oder umgestaltet.»

- **Entschädigungszahlung** gemäss § 24 PVO
- Keine Entschädigungszahlung bei arbeitsplatzbezogener AUF

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Beendigung aus Altersgründen (§ 22 PG)**

- **Ab Alter 60:** Beendigung aus wichtigen betrieblichen Gründen oder bei nachgewiesener Leistungseinbusse trotz bestehender Leistungsbereitschaft
- Kündigungsfrist: 6 Monate
- Gegenstück: (Weiter-)Beschäftigung **nach 65. Altersjahr** mit öff.-rechtlichem Vertrag gemäss § 8b PVO

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Praxisbeispiel Kündigung**

**Ausgangslage**

Eine Mitarbeiterin hat sich gut ins Team eingearbeitet. Nach einem Jahr übernimmt sie die Stelle der Teamleitung. Mit der Zeit müssen Sie jedoch feststellen, dass die Arbeitsqualität nachlässt, der Umgangston im Team zu wünschen übrig lässt und die Mitarbeiterin Ihnen gegenüber nicht loyal ist. Auch ein erstes Gespräch hat nur eine kurzfristige Besserung gebracht.

**In der Murmelgruppe:**

- Was ist eigentlich illoyales Verhalten?
- Wie gehen Sie in dieser Situation vor?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Die Mahnung**

Erfolgt in Briefform / als Aktennotiz. Inhalt:

- Schilderung der **Ausgangslage**
- Aufzählung der **Mängel** (konkret mit Beispielen)
- Nennung der **Erwartungen / Auflagen** (konkret)
- Festlegung des **weiteren Vorgehens** (Fristen, Unterstützungs- und Kontrollmassnahmen)
- **Androhung personalrechtlicher Schritte** (Kündigung) bei Verletzung der Auflagen

---

---

---

---

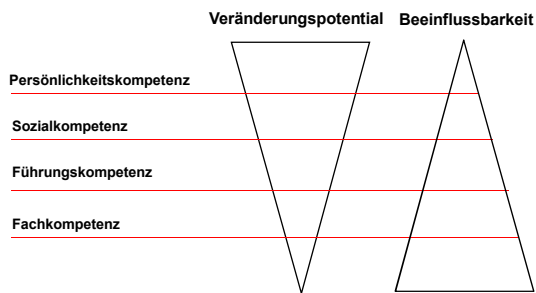
---

---

---

---

**Veränderungspotential und Beeinflussbarkeit**



Einfluss der Kompetenzen auf das Veränderungspotential  
Quelle: Bürki 1999

---

---

---

---

---

---

---

---

**Das Mahngespräch**

- **Vorbereitung:** Ziel, Rollen und Ablauf festlegen
- **Gespräch:**
  - Begrüssung
  - Bekanntgabe Ziel, Rollen und Ablauf
  - Mahnung abgeben und besprechen
  - Weiteres Vorgehen und Folgetermine festlegen
  - Abschluss und Dank
- **Nachbereitung** nicht vergessen!

---

---

---

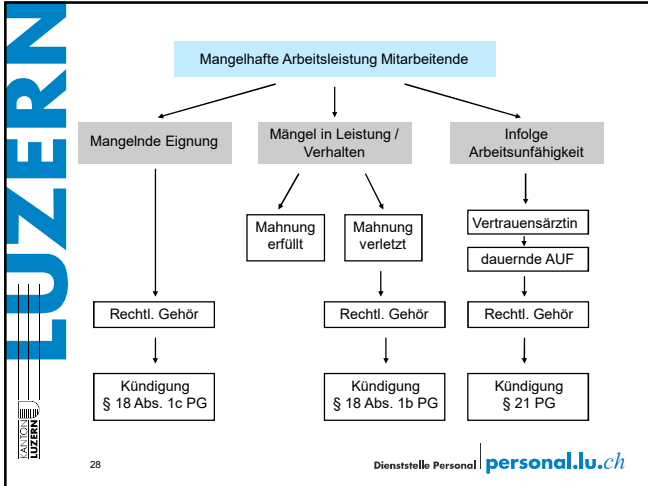
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Rechtliches Gehör (§ 65 Abs. 2 PG)**

«Die Angestellten sind vor Erlass eines sie belastenden Entscheides nach entsprechender schriftlicher Orientierung mündlich oder schriftlich anzuhören.»

→ «Wir beabsichtigen ...»

→ Gilt auch bei fristloser Kündigung!

29 Dienststelle Personal | [personal.lu.ch](http://personal.lu.ch)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Auflösungsvereinbarung (§ 20 PG)**

- Jederzeit und abweichend von den gesetzlichen Bestimmungen möglich
- Beendigung muss einen echten Vergleich darstellen (beidseitige Kompromisse)
- Bedenkzeit («rechtliches Gehör») gewähren
- Abfindung maximal 13 Monatslöhne
- **Rechtsprechung KGer:** MA muss Gründe für eine mögliche einseitige Kündigung vor seiner / ihrer Einwilligung kennen

30 Dienststelle Personal | [personal.lu.ch](http://personal.lu.ch)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Rechtsschutz (§ 68 ff. PG)**

- Anstellung mit Wahlurkunde: Beschwerde an die oberste Verwaltungsbehörde (Regierungsrat) oder ans Kantonsgericht
- Anstellung mit Vertrag: Klage ans Kantonsgericht
- Keine aufschiebende Wirkung bei Kündigung und Umgestaltung / kein Anspruch auf Wiedernstellung bei rechtswidriger Kündigung
- Schlichtungsstelle gemäss § 69 PG ist nicht für Mitarbeitende der Gemeinden zuständig

---

---

---

---

---

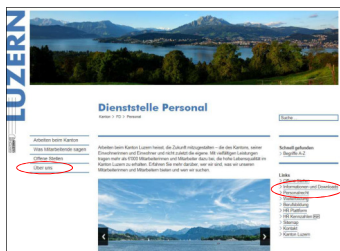
---

---

---

**V. Sonstiges und Fragen**

Weitere Infos zum Personalrecht finden Sie im unter: [www.personal.lu.ch](http://www.personal.lu.ch)




---

---

---

---

---

---

---

---

"Wir scheitern nicht an den Niederlagen, die wir erleiden, sondern an den Auseinandersetzungen, die wir nicht führen."

Graffiti an einem Jugendzentrum in Bern, Schweiz

---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---

## Mediation in Kollegialbehörden

Dr. iur. André Bieri, Rechtsanwalt/Notar,  
Mediator SAV

---

---

---

---

---

---

---

---

### Inhalt

- Mögliche Konflikte im Umfeld eines Gemeindeglieders
- Wie ist mit Konflikten umzugehen
- Was ist Mediation
- Mediation in Kollegialbehörden
- Übliche Formen und Anwendungen
- Konfliktprävention
- Modalitäten

---

---

---

---

---

---

---

---

### Mögliche Konflikte im Umfeld eines Gemeindeglieders

#### Definition Konflikt:

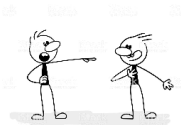
Von einem Konflikt spricht man, wenn

**Interessen, Zielsetzungen oder Wertvorstellungen**

von **Personen, gesellschaftlichen Gruppen, Organisationen oder Staaten**  
miteinander **unvereinbar sind** oder **unvereinbar scheinen**

#### Mögliche Konfliktkonstellationen:

- Gemeinderäte untereinander
- Gemeinderat – Gemeindeglieders
- Gemeinderat - Verwaltung
- Gemeinderat – Parteien/Gesuchsteller et.c.



---

---

---

---

---

---

---

---

# Aargauer Zeitung

## «Skandalöse Zustände»: Kritik an Gemeinderat nach Freistellung der Gemeindeschreiberin

von Minuet Navarro - Limmataler Zeitung • Zuletzt aktualisiert am 24.7.2019 um  
16:38 Uhr



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Allgemeines zu Konflikten in politischen Gremien:

- Hoheitliche Mehrheitsentscheide
- Kollegialitätsprinzip
- Amtsgeheimnis Art. 320 StGB; Berufsgeheimnis Art. 321 StGB



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

- Profil der Mitglieder des Gemeinderates
- Mitsprache bei Veränderungsprozessen
- Trennung strategische /operative Führung
- Politik vs. Professionalität



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Wie ist mit Konflikten umzugehen

- Triage
- Konflikte sachlich artikulieren  
«Ein Problem ist halb gelöst, wenn es klar formuliert ist»
- Klärung der Eskalationsstufe
- Konflikte aushalten?



---

---

---

---

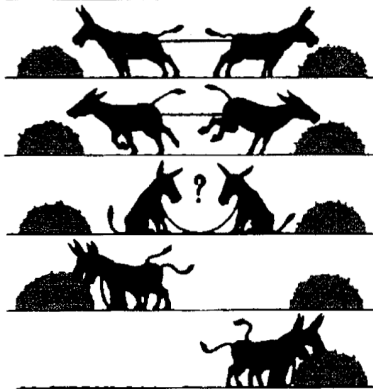
---

---

---

---

### Was ist Mediation?



---

---

---

---

---

---

---

---

### Was ist Mediation?

- Aussergerichtliche freiwillige zukunftsgerichtete Konfliktlösung der Streitparteien selbst, unter Anleitung eines Mediators
- Der Mediator führt die Streitparteien zur Lösung, indem er
  - die wirklichen Interessen klärt
  - die Streitparteien durch geschickte Fragestellungen/Perspektivenwechsel zu Lösungen führt
- Am Schluss steht eine (häufig schriftliche) Vereinbarung der Konfliktparteien

---

---

---

---

---

---

---

---



Vorteile gegenüber einer gerichtlichen Auseinandersetzung:

- Streitparteien sind motiviert, selbst Lösungen zu finden
- weitere Zusammenarbeit möglich
- Lösung dauerhafter
- Verfahren ist schneller und billiger
- Mediation im Gesetz: Art. 213 ZPO und § 41 b VRG

---

---

---

---

---

---

---

---

Mediation in Kollegialbehörden

- Stellung des Gemeindeschreibers
- Bedeutung des Amtsgeheimnisses (320 StGB) und berechnete öffentliche Interessen
- Rolle der Abteilung Gemeinden
- wer ist Konfliktpartei?
- Für Mediation ungeeignete Verfahren

---

---

---

---

---

---

---

---

Beispiele aus dem Alltag

**"Für eine Mediation war es zu spät"**

Wohlen - 12.11.2015 - Christoph Wasser

Mit Walter Dubler wurde gestern zum ersten Mal ein Gemeindeammann suspendiert. Für Experten ist dieser Schritt richtig. Die Gemeinde Wohlen kann trotzdem noch nicht zum Alltag übergehen.



---

---

---

---

---

---

---

---

Nach Knatsch: Gemeinderat Reiden setzt  
Mediation ein



---

---

---

---

---

---

---

---

Nach Eklat im Mellinger  
Gemeinderat: Jetzt soll ein  
Mediator Hilfe leisten

von Carla Stampfl - Schweiz am Wochenende - Zuletzt aktualisiert am 29.9.2018 um 11:02 Uhr



---

---

---

---

---

---

---

---

Lohndeckel sorgt für Unmut - Mediator soll helfen

Knatsch im Krienser Gemeinderat: Alle gegen  
Präsident Wiget



7 min Lesezeit 2 Kommentare

23.02.2018, 11:00 Uhr

Dürfen die Krienser Gemeinderäte Entschädigungen aus Zusatzmandaten ins eigene Portemonnaie stecken oder muss das Geld in die Gemeindekasse fließen? Die Frage spaltet das Gremium – so sehr, dass ein Mediator beigezogen wurde. Erfolgrlos: Der Gemeinderat wirft dem eigenen Präsidenten nun öffentlich vor, gegen das Kollegialitätsprinzip zu verstossen.

---

---

---

---

---

---

---

---

### Endloses Berater-Theater um die Reitschule

**Bern** Eine 25-jährige Aktennotiz ist die Hinterlassenschaft der zweijährigen Mediation von Alt-Bundesrichter Hans Wiprächtiger in der Reitschule. Kostenpunkt: 10'944 Franken 90 Rappen.



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Übliche Formen und Anwendungen

- Mediation mit einer Person: Klärung der eigenen Situation, Perspektivenwechsel, Helikopterblick
- Mehrparteienmediation
- kommunale Ombudsstelle
- Kurse für die Kadermitarbeiter der Gemeinde zur Sensibilisierung im Umgang mit Konflikten/Meinungsverschiedenheiten

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Konfliktprävention

- **Vorteile:**
  - bereinigte Konflikte verbessern die Motivation und erhöhen die Effizienz
  - kleinere Fluktuation im Gemeinderat, in der Verwaltung
- **Hilfsmittel:**
  - positive Grundeinstellung zu Konflikten, Dialogfähigkeit, Fehler- und Konfliktkultur
  - klare Abmachungen/Protokolle/Verträge

---

---

---

---

---

---

---

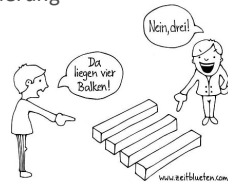
---

---

---

Weitere Hilfsmittel zur Prävention:

- Aufmerksamkeit/Empathie
- richtige Einordnung/Strukturierung
  - Ist es so schlimm?
  - Was kann passieren?
- Humor



---

---

---

---

---

---

---

---

- Zeit für Gespräche
- Ziele und Werte priorisieren
  - Um was geht es eigentlich?
  - Was ist uns wichtig?
- das Sachliche vom Persönlichen trennen

---

---

---

---

---

---

---

---

Modalitäten in der Mediation

- Suche eines Mediators; Liste VMZS: Mediatorenliste mit bevorzugtem Sachgebiet
- Vereinbarung der Konfliktparteien mit Mediator
- Zum Inhalt dieser Vereinbarung:
  - neutral und allparteilich
  - Gespräche vertraulich
  - nur gemeinsame Kommunikation
  - freiwillig; Abbruch jederzeit möglich
- Vereinbarung der Konfliktparteien untereinander zur Lösung des Konfliktes

---

---

---

---

---

---

---

---

- Zusammenfassung:
- Mediation ist ein geeignetes Verfahren um Konflikte zu lösen:
  - bei ratsinternen Konflikten mit Zustimmung aller Beteiligten
  - in Einspracheverfahren.

---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

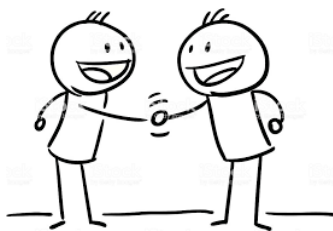
---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---