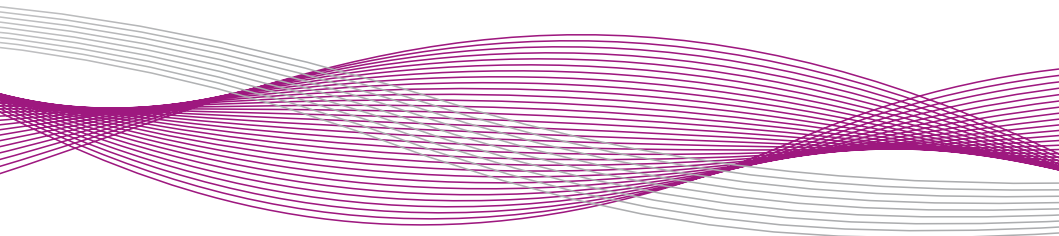




Entlastungsmöglichkeiten im Schulalltag

Handlungsempfehlung der Bezirksregierung
Münster



Entlastungsmöglichkeiten im Schulalltag

Handlungsempfehlung der Bezirksregierung Münster

Inhaltsverzeichnis

4	Vorwort
6	Arbeiten unter Coronabedingungen
7	Arbeitszeit – Dienstzeit – Teilzeit
9	Berichtszeugnisse
9	Förderpläne in Grund- und Förderschulen
10	Beschwerdenmanagement
13	Dolmetscherinnen und Dolmetscher für Elterngespräche
14	Elternsprechzeiten
16	Erreichbarkeit der Schulleitung
17	Erzieherische Einwirkungen und Ordnungsmaßnahmen
21	Individuelle besondere Belastungssituation
22	Informationsquellen in der Schule
23	Konferenzen und Dienstbesprechungen
24	Probleme bei Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege
26	Raumangebote, Ausstattung, Lärm
28	Schul- und Klassenaktivitäten
29	Schulentwicklung, Konzeptarbeit, Qualitätsanalyse
31	Vertretung / Mehrarbeit
34	Zusammenarbeit in der Schule
39	Unterstützungsangebote der Bezirksregierung
41	Mitglieder des Arbeitskreises „Entlastung von Lehrkräften“

Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Jahr 2020 war geprägt von den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie, die insbesondere den Schulalltag erheblich verändert haben. Der Schulbetrieb ist in Zeiten von Corona mit besonderen und gänzlich neuen Anstrengungen und Herausforderungen verbunden.

Aber auch unabhängig von der derzeitigen Pandemielage gibt es viele weitere Belastungsfaktoren für Schulen, Schulleitungen und Lehrkräfte. Durch die Digitalisierung haben sich berufliche und gesellschaftliche Strukturen mit hoher Dynamik verändert.

Die Tatsache, dass Lehrermangel besteht und Stellen nicht besetzt werden können, führt zu hohen Belastungen in den Schulen und hat unter Umständen zur Folge, dass Unterricht gekürzt werden muss. Auch im Alltag sind viele Lehrerinnen und Lehrer und sonstiges pädagogisches Personal mit unterschiedlichen Anforderungen und Belastungsfaktoren konfrontiert.

Aus diesem Grund haben Schulleitungen, Vertreterinnen und Vertreter der Personalräte, die Schwerbehindertenvertretung und Gleichstellungsbeauftragte sowie Vertreterinnen und Vertreter der Bezirksregierung in einem Arbeitskreis gemeinsam verschiedene Herausforderungen im Schulalltag in den Blick genommen. Dabei ging es beispielsweise um organisatorische Fragen, Arbeits- und Gesundheitsschutz und die Zusammenarbeit innerhalb der Schule.

Ziel ist es, Schulleitungen, Lehrerinnen und Lehrern und sonstigem pädagogischem Personal Anregungen zu bestimmten Entlastungsmöglichkeiten zu geben. Die gemeinsam entwickelten Beiträge sollen gezielte Handlungshilfen bzw. eine Unterstützung für Schulleitungen und Lehrkräfte sein, können aber selbstverständlich nicht alle schulischen Themen und Probleme abdecken oder lösen. In den Beiträgen sind zu ausgewählten Themen die wesentlichen

Informationen, Ansprechpartner sowie Tipps/Best-Practice-Beispiele zusammengestellt.

Im Arbeitskreis hat eine breite Diskussion auch zu grundlegenden Themen stattgefunden, sodass auch andere Themen, die nicht Gegenstand der Beiträge sind, aufgegriffen und behandelt wurden.

Die Beiträge richten sich an alle Schulformen – allerdings sind regionale bzw. schulformspezifische Unterschiede zu beachten.

Ich danke dem Arbeitskreis für die geleistete Arbeit.



Wolfgang Weber
Abteilungsleiter der Abteilung 4

Arbeiten unter Coronabedingungen

? Problem / Beispiel

Die Einschränkungen im schulischen Alltag unter der Coronalage führen zu einer zusätzlichen Belastung aller am Schulalltag Beteiligter. Lehrkräfte müssen zum Teil sowohl den Präsenzunterricht als auch das Distanzlernen gleichzeitig bewältigen. Sie stehen dabei auch psychisch unter Druck, weil sie in den Klassen unter den gegebenen räumlichen Bedingungen, die oft nicht ideal sind, sowohl für einen qualitativ guten Unterricht als auch für die notwendigen hygienischen Maßnahmen wie regelmäßiges Lüften und Händewaschen Sorge tragen müssen. Weiterhin sind im Schulalltag oft zusätzliche Aufsichten erforderlich, um das Maskentragen auch auf dem Schulhof durchsetzen zu können. Im Blick auf das Distanzlernen müssen die Lehrkräfte sowohl die technischen Bedingungen beherrschen und dabei ebenso den Schülerinnen und Schülern in dieser Beziehung Hilfen anbieten, als auch die Qualität des Unterrichtens auf Distanz erbringen. Vor- und Nachbereitung dieser neuen Art von Unterricht erfordern gerade in der ersten Zeit einen erhöhten Aufwand. Längst nicht alle haben Endgeräte bzw. weitere Voraussetzungen, sodass die Lehrkräfte Unterrichtsmaterial sowohl digital als auch in Papierform bereitstellen müssen.

! Tipp / Good Practice

Ein angepasstes Arbeitszeitmodell würde die neuen Erfordernisse an die Lehrkräfte angemessen berücksichtigen.

Bis zu einer Fertigstellung dieser Hilfe können einige Maßnahmen zu einer angemessenen Balance von Be- und Entlastung beitragen:

- Entwicklung von Standards zum Distanzlernen durch die Lehrerkonferenz
- Berücksichtigung, dass ein erhöhter zeitlicher Aufwand zur Vor- und Nachbereitung von Distanzlernen erforderlich ist
- Möglichkeit einer Entlastung von Lehrkräften durch Stundenanrechnungen aus dem Ganztagsbudget bei längerfristigen zusätzlichen Aufsichten

- Planung des Präsenztages der Schülerinnen und Schüler unter Beachtung der notwendigen räumlichen Bedingungen
- Schaffung von zeitlichen Freiräumen am Nachmittag zur Fortbildung im Distanzlernen

Unterrichtsausfall ist bei den entlastenden Maßnahmen zu vermeiden. Falls er aber doch notwendig sein sollte, erhalten die Schülerinnen und Schüler für diese Zeiten Arbeitsmaterial zum Distanzlernen entsprechend der durch die Lehrerkonferenz festgelegten Standards.

Unter besonderer Verantwortung stehen hier die Schulträger, die die hygienischen und räumlichen Bedingungen für Präsenzunterricht als auch die Voraussetzungen für das Distanzlernen schaffen müssen. Bei Problemen kann die Schulleitung Unterstützung von der Bezirksregierung erhalten.

Arbeitszeit – Dienstzeit – Teilzeit

? Problem / Beispiel

- Allen Lehrkräften einer Schule, die zur 1. Stunde Unterricht erteilen, wird verbindlich eine Präsenzzeit vor Schulbeginn angeordnet.
- Die Vielzahl von schulischen Veranstaltungen belastet zunehmend die zeitlichen / gesundheitlichen Ressourcen aller schulischen Akteurinnen und Akteure.
- Teilzeit-Konzepte in den Schulen fallen u.U. hinter das Teilzeit-Papier der Bezirksregierung zurück.
- Die Corona-Lage hat zu vielerlei Veränderungen im Planungs-, Unterrichts- und Organisationsgeschehen geführt. Berechtigte Interessen der teilzeitbeschäftigten Kolleginnen und Kollegen können nicht oder nur sehr eingeschränkt berücksichtigt werden.

§ Rechtliche Betrachtung

[Bildungsportal NRW](#)

! Tipp / Good Practice

- Die verbindliche Anwesenheitszeit vor der 1. Stunde sollte in größeren Systemen beschränkt werden auf die Lehrkräfte, die Frühaufsicht führen. In kleineren Systemen sollte die verbindliche Anwesenheitszeit vor Unterrichtsbeginn einen angemessenen Zeitrahmen (max. 15 Minuten) nicht überschreiten. Dieses sollte – unter Berücksichtigung der persönlichen und familiären Situation einheitlich in der Schule geregelt werden. Im Einzelfall sollte die persönliche und familiäre Situation berücksichtigt werden. Die pädagogische Gestaltung des Tagesbeginns liegt in der Verantwortung der einzelnen Schule. Die verbindliche Ausgestaltung legt sie in ihrem Schulprogramm fest.
- Im Schuljahresverlauf sollte es nicht zu einer Anhäufung außerunterrichtlicher Veranstaltungen kommen. Dieses geschieht in Abstimmung mit einer langfristigen – in der Lehrerkonferenz abgestimmten – Jahresarbeitsplanung (vgl. „Schul- und Klassenaktivitäten“).
- Dabei müssen auch Vollzeit-Lehrkräfte – nach Absprache mit der Schulleitung – nicht zwingend an allen außerunterrichtlichen Veranstaltungen teilnehmen.
- Klassenarbeiten können im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben – nach Beschluss der Fachkonferenz – reduziert werden.
- Die konkreten Vereinbarungen der Schule zum Einsatz teilzeitbeschäftigter Lehrkräfte fallen nicht hinter die auf der Homepage der Bezirksregierung hinterlegten Empfehlungen zurück. Teilzeitkräfte können sich auf Grundlage des Teilzeitpapiers der Bezirksregierung über Anwesenheiten untereinander abstimmen und schlagen dies der Schulleitung als Regelung vor. Es werden Absprachen zur Weiterleitung von Informationen getroffen (z.B. Tandems, Rotation, Protokollmails).
- Korrekturbelastungen sollten bei der Unterrichtsverteilung berücksichtigt werden. Individuelle Entlastungsmöglichkeiten sollten gefunden werden.
- Schulleitungen können unter Berücksichtigung der personellen Ressourcen an der Schule Unterrichtskürzungen in Absprache mit der Schulaufsicht und Rückkopplung mit der Schulkonferenz vornehmen. Wenn Haupt- und Förderschulen mit erweitertem gebundenen Ganztags langfristige unumgängliche Unterrichtskürzungen über mehrere Fächer und Jahrgänge

- durchführen, besteht eine Möglichkeit darin, den Unterricht an einem Wochentag früher zu beenden und für Besprechungen zu nutzen.
- Aus besonderen Gründen (z.B. zur Weiterentwicklung der Unterrichts- und Erziehungsarbeit) können Haupt- und Förderschulen mit erweitertem gebundenen Ganztags unter Beachtung der Maxime, dass möglichst wenig Unterricht ausfällt, den Unterricht an einem Wochentag früher enden lassen, um diese Zeit für notwendige gemeinsame Konferenzen zu nutzen.
- Auf Wunsch werden Springstunden nach Möglichkeit minimiert.

Berichtszeugnisse / Förderpläne in Grund- und Förderschulen

! Tipp / Good Practice

Gegebenenfalls kann es für Lehrkräfte hilfreich sein, kompetenzorientierte Rasterzeugnisse einzuführen. Diese können Berichtszeugnisse ersetzen. Voraussetzung dafür sind schulinterne Lehrpläne, die Kompetenzen benennen sowie die Implementierung von kompetenzorientierten Förderplänen. Ein Rasterverfahren kann ebenfalls für Förderpläne erarbeitet werden. Für die Fortschreibung eines Förderplans genügt (im dafür vorgegebenen Vordruck) die Dokumentation weiterhin bestehender oder neuer Förderbedarfe. Die Verantwortlichkeit liegt in der Schule. Erforderlich für Rasterzeugnisse sind schulprogrammatische Prozesse. Sollte sich eine Schule dafür interessieren, können weitergehende Informationen bei Dezernat 41 der Bezirksregierung Münster eingeholt werden. An Grundschulen können Rasterzeugnisse im Rahmen von schulprogrammatischen Prozessen ab Sommer 2021 auf Grundlage der neuen Lehrpläne entwickelt werden.

Beispiele für Zeugnisse der Klasse 3, Mittel- und Oberstufe finden Sie unserer Homepage: https://www.bezreg-muenster.de/de/schule_und_bildung/gesundheit_krisenmanagement_an_schulen/entlastung_schulalltag/berichtszeugnisse/index.html

Beschwerdemanagement



Problem / Beispiel

Beschwerden gehören zum Schulalltag. Es gibt viele Anlässe, die zu Entscheidungen im Schulalltag führen können, mit denen Schüler und Schülerinnen, Eltern, Lehrerinnen und Lehrer, Schulsozialarbeiterinnen und -arbeiter, Schulleitungen oder Schulaufsicht nicht einverstanden sind. Der Umgang mit Beschwerden und deren Bearbeitung werden häufig als unangenehm und schwierig empfunden. Die erfolgreiche Bearbeitung von innerschulischen Beschwerden und Konflikten wird oftmals auch durch übermäßige Emotionalität und einen falschen Instanzenweg erschwert oder sogar verhindert. Nicht gelöste Konflikte können das Schulklima und die einzelne Lehrkraft auf verschiedensten Ebenen sehr belasten. Deshalb sollte an der Schule, mit Schülern und Schülerinnen, Eltern und Lehrerinnen und Lehrern, Schulsozialarbeiterinnen und -arbeitern ein Vorgehen (Instanzenweg) abgesprochen werden, das für alle Beteiligten transparent ist.



Tipp / Good Practice

Konflikte sollten da gelöst werden, wo sie entstehen. Konfliktgespräche sollten nicht zwischen Tür und Angel geführt werden. Jede Seite sollte sich auf ein Gespräch vorbereiten können und das Gespräch in einer ruhigen Atmosphäre führen können (s. auch die Anlage: Hinweise für Konfliktgespräche).



Verfahren

Beschwerden werden oft emotional und nicht an die direkt Beteiligten vorgebracht. Hieraus erwächst die Gefahr, dass unmittelbar der Beschwerde entsprochen wird oder auch die Beschwerde ohne weitere Klärung abgewiesen wird. Häufig entstehen dann weitere Konflikte. Deshalb sollte der erste Schritt bei der Bearbeitung von Beschwerden immer sein:

– Sachverhalt klären und eingrenzen

Um welches Problem geht es? Zunächst keine wertende oder inhaltliche Stellung nehmen!

– Beteiligte klären

Gegen wen richtet sich die Beschwerde? Wer ist außerdem betroffen und damit einzubeziehen?

– Instanzenweg klären

Der Instanzenweg beginnt bei den jeweiligen Betroffenen, Angesprochene verweisen jeweils auf die entsprechende Ebene

– Auswertung

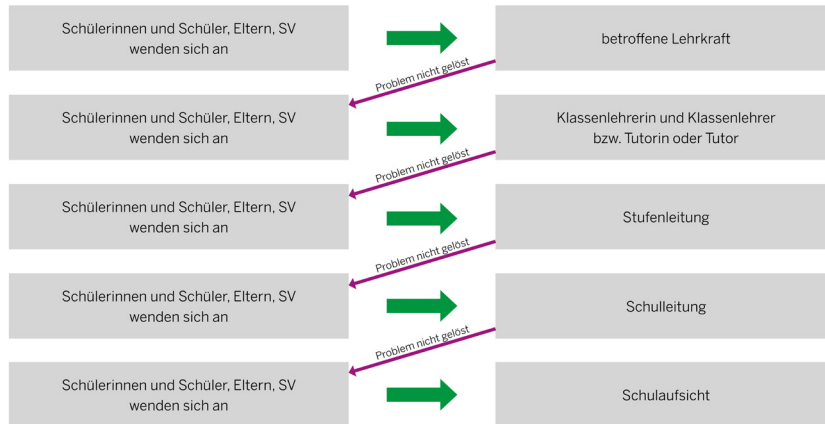
Jede Beschwerde bzw. jeder Konflikt sollte daraufhin überprüft werden, ob es sich um einen Einzelfall oder ein generelles (z.B. organisatorisches) Problem handelt. Dies soll dann von den Beteiligten als solches festgehalten und an das zuständige Gremium in der Schule zur Weiterbearbeitung weitergegeben werden. So können Wiederholungen und unnötige Konflikte vermieden und die Weiterentwicklung des Schulprogramms gefördert werden.

– Instanzenwege

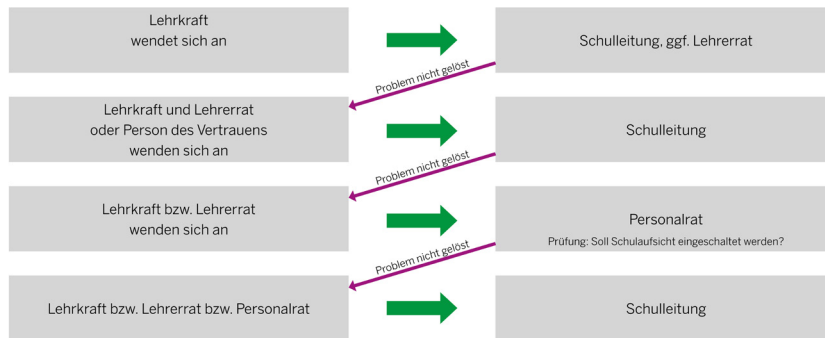
Der Instanzenweg beginnt bei den jeweiligen Betroffenen, Angesprochene verweisen jeweils auf die entsprechende Ebene. Bei schulinternen Problemen kann der Lehrerrat eingeschaltet werden. Jeder Lehrkraft steht es frei, sich direkt an die Schulleitung zu wenden. Ist das Problem nicht schulintern zu lösen, können der Personalrat und ggf. die Dienststelle um Unterstützung gebeten werden. Erfolgt eine Einladung durch die Schulleitung oder Dienststelle, muss der Grund des Gesprächs in der fristgerechten Einladung unbedingt angegeben werden.

[Hinweise für Konfliktgespräche](#)

Konflikte zwischen Schülerinnen und Schülern, Eltern, SV und Lehrkräften



Konflikte zwischen Lehrkräften und Schulleitung und Schulaufsicht



Bei schulinternen Problemen kann der Lehrerrat eingeschaltet werden. Jeder Lehrkraft steht es frei, sich direkt an die Schulleitung zu wenden. Ist das Problem nicht schulintern zu lösen, können der Personalrat und ggf. die Dienststelle um Unterstützung gebeten werden. Erfolgt eine Einladung durch die Schulleitung oder Dienststelle, muss der Grund des Gesprächs in der fristgerechten Einladung unbedingt angegeben werden.

Dolmetscherinnen und Dolmetscher für Elterngespräche

? Problem / Beispiel

Bei neu zugewanderten Familien sind Gespräche mit Eltern häufig sehr zeit- aufwändig. Zugleich fehlt oft das gemeinsame Vokabular, um über kompliziertere Sachverhalte reden zu können. Oft verbleibt am Ende des Gesprächs der Eindruck man habe nicht alles übermitteln können.

! Tipp / Good Practice

Für pädagogische Gespräche benötigt man erweiterte sprachliche Kenntnisse. In der oben dargestellten Situation wird man häufig nicht auf eine Übersetzerin, einen Übersetzer verzichten können.

Nicht selten bringen die Familien jemanden mit, der für sie übersetzen soll. Da die Qualifikation der vorgeschlagenen Übersetzerin, des Übersetzers nicht überprüft werden kann und oft die Übersetzerin bzw. der Übersetzer zugleich in seinem Rollenverständnis auch „Anwältin bzw. Anwalt“ der Familie ist, sollte eine solche Lösung nur in Notfällen akzeptiert werden.

Ähnlich problematisch ist der Einsatz freundlicher Kolleginnen und Kollegen, die zur Übersetzung bereit sind. Auch hier gibt es eine, wenn auch eher unbewusste, Parteilichkeit des Übersetzers. Die Lehrkräfte wechseln in solchen Gesprächen häufig ihre Rolle zwischen Dolmetscherin oder Dolmetscher und Lehrkraft. Letztlich nimmt aus Sicht der Eltern eine zusätzliche Lehrkraft an den Gesprächen teil. Die Hinzuziehung von anderen Schülerinnen und Schülern verbietet sich aus Gründen des Datenschutzes von selbst.

Deshalb empfiehlt es sich, zu Elterngesprächen externe Dolmetscherinnen und Dolmetscher, die sicher übersetzen können und unparteiisch sind, heranzuziehen. Da es dafür kein Budget im Schulhaushalt gibt, sollte die Schule bereits im Vorfeld innerhalb der Kommune klären, wer bei Bedarf Dolmetscherinnen und Dolmetscher stellen könnte. Erste Ansprechpartner sind hier vor allem die Kommunalen Integrationszentren sowie die Wohlfahrtsverbände. In einigen Städten haben diese Organisationen Dolmetscherpools gebildet oder Sprachmittlerinnen und Sprachmittler geschult.

§ Rechtliche Betrachtung

Die Gespräche sind vertraulich und selbstverständlich muss auch die Dolmetscherin bzw. der Dolmetscher diese Vertraulichkeit wahren. Dolmetscherinnen und Dolmetscher und Sprachmittlerinnen und Sprachmittler der oben genannten Institutionen sind diesbezüglich geschult worden.

Elternsprechzeiten

? Problem / Beispiel

Ein Belastungsfaktor für Lehrkräfte sind Elternsprechtage und Elternsprechzeiten. Seit vielen Jahren müssen Elternsprechtage laut Schulgesetz außerhalb der Unterrichtszeit stattfinden und Unterrichtsausfall soll vermieden werden. Zudem fordern Eltern immer häufiger Termine für Beratungsgespräche am späten Nachmittag oder sogar abends ein.

! Tipp / Good Practice

Entlastung durch Zeiträume für Elternsprechtage und feste Sprechstunden

Auf der gesetzlichen Grundlage sind Gestaltungsspielräume denkbar, die notwendigen Eltern- und Beratungsgespräche in einem angemessenen Zeitraum zu gestalten.

Insbesondere in den Grundschulen und Förderschulen ist es möglich, einen Zeitraum von ca. 3 Wochen pro Schulhalbjahr für Elternsprechtagesgespräche zu definieren, und den Lehrkräften in diesem Zeitraum individuelle Gestaltungsmöglichkeiten zu überlassen (Beispiele siehe Vertiefung).

Ergänzend ist es sinnvoll, dass jede Lehrkraft eine wöchentliche Sprechstunde – passend zu dem persönlichen individuellen Stundenplan – anbietet, und diese Sprechstunde für weitere Rückfragen und Beratungen nutzt. Die Sprechzeiten können über die Homepage der Schule oder Informationsblätter veröffentlicht werden.

Außerhalb der Sprechstunde müssen Lehrkräfte nur in Ausnahmefällen besondere Termine vereinbaren. Gesprächstermine nach 16.30 Uhr sollten allerdings eine Ausnahme sein (weiterführende Ideen siehe Vertiefung).

Eltern sollte überdies erklärt werden, dass grundsätzlich keine Tür- und Angelgespräche stattfinden sollen. Es ist zudem empfehlenswert, keine private Telefonnummer oder Email-Adresse zu veröffentlichen, und Eltern zu bitten, die aus schulischer Perspektive sinnvollen Kommunikationswege einzuhalten.

Gestaltung von Elternsprechzeiten an Grund- und Förderschulen

– Kolleginnen und Kollegen, die gerne möglichst an einem Tag alle Gesprächstermine anbieten, um dann im restlichen Zeitraum keine Belastung mehr durch Gesprächstermine zu haben, können nur einen für sie langen Tag (auf freiwilliger Basis auch samstags) als Elternsprechtag anbieten.

– Andererseits können Kolleginnen und Kollegen, die lieber nur 2 Gespräche pro Tag führen, den Zeitraum und die Termine für Elterngespräche für sich strecken, so dass die Belastung an einzelnen Tagen nicht überbordert.

– Auch alle Zwischenlösungen können individuell an jeder Schule möglich sein – auch verschiedene Angebote von Lehrkräften einer Schule sind für Eltern erfahrungsgemäß kein Problem.

Gestaltung und Vorteile von Sprechstunden

Selbstverständlich dürfen Eltern mit Gesprächswünschen aufgefordert werden, die Zeiten der Sprechstunde zu nutzen und hierfür Termine zu vereinbaren. Eltern können durchaus auch auf freie Termine in nachfolgenden Sprechstunden hingewiesen werden, wenn die nächste(n) Sprechstunde(n) bereits mit Gesprächsterminen belegt ist / sind. Ausnahmefälle ergeben sich dabei lediglich aus der Dringlichkeit aufgrund besonderer Thematiken, nicht jedoch aufgrund einfacher terminlicher Schwierigkeiten.

Im Sinne einer vertrauensvollen Zusammenarbeit und Erziehungspartnerschaft sollte die Schule immer bemüht sein, individuelle Gesprächstermine – beispielsweise vor dem Unterricht oder am späten Nachmittag – zu ermöglichen. Dazu ist es hilfreich, wenn die Schule von Beginn an ihr Beratungskonzept transparent und öffentlich macht und auch von Eltern terminliche Flexibilität erwartet.

§ Rechtliche Betrachtung

§ 9 ADO NRW

§ Rechtsvorschriften

[Dienstordnung für Lehrerinnen und Lehrer, Schulleiterinnen und Schulleiter an öffentlichen Schulen \(ADO\)](#)

Erreichbarkeit der Schulleitung

? Problem / Beispiel

Im Schulalltag können immer wieder Situationen entstehen, bei denen die Notwendigkeit für Kolleginnen und Kollegen besteht, ein Schulleitungsmitglied kurzfristig zu erreichen. Beispielsweise kann eine Schülerin oder ein Schüler ein schwerwiegendes Fehlverhalten zeigen, auf das unmittelbar reagiert werden muss.

! Tipp / Good Practice

Grundsätzlich sollte die Schulleitung einen Präsenzplan vereinbaren, der die Unterrichtszeiten abdeckt und dem Sekretariat beziehungsweise dem Lehrerkollegium zur Verfügung steht. Darüber hinaus kann die Einrichtung eines Notfallhandys hilfreich sein. Die Telefonnummer sollte lediglich für im Kollegium abgestimmte Notfälle genutzt werden. Auf diese Weise wird sowohl die Schulleitung (Präsenz) als auch das Kollegium (Erreichbarkeit der Schulleitung) entlastet.

§ Rechtliche Betrachtung

Die Vertretung der Schulleitung ist geregelt in § 32 ADO NRW und in § 60 Abs. 2 SchulG NRW. Für Gesamtschulen gilt zusätzlich die Vertretungsregelung gemäß RdErl. V. 20.12.1990 (BASS 21-02 Nr.3). Die Beauftragung zur Vertretung kann insbesondere bei einem Bereitschaftsplan für das Notfallhandy einmalig vorab erfolgen und wird dann durch den Bereitschaftsplan dokumentiert. In Einzelfällen, zum Beispiel bei spontaner Vertretung eines Außentermins, kann die Beauftragung auch in mündlicher Form erfolgen.

Erzieherische Einwirkungen und Ordnungsmaßnahmen

? Problem / Beispiel

Im Schulalltag begegnen den Lehrkräften Schülerinnen und Schüler, die durch eine Vielzahl von - häufig auch außerschulischen - Belastungen, am Unterricht nicht zu allen Zeiten regelkonform teilnehmen. Für die Lehrerinnen und Lehrer liegt dabei die große Herausforderung darin, auf der Grundlage eines wertschätzenden Miteinanders und unter Berücksichtigung der persönlichen Hintergründe der Schülerinnen und Schüler, auf die Regelüberschreitungen pädagogisch sinnvoll zu reagieren.

Dazu eignen sich die in § 53 SchulG NRW genannten erzieherischen Einwirkungen. Dennoch gibt es Unsicherheiten bezüglich der Bedingungen und Abläufe mit Blick auf eventuell folgende Ordnungsmaßnahmen. Eine Besonderheit stellt in diesem Zusammenhang die Abgrenzung zu § 54 SchulG NRW (Schulgesundheit) dar.

! Tipp / Good Practice

Um den oben genannten Problemen zu begegnen, gibt es präventive Maßnahmen, erzieherische Einwirkungsmöglichkeiten sowie letztlich Ordnungsmaßnahmen.

Wenn Schülerinnen und Schüler sich angenommen fühlen, so fordern sie weniger heraus. Diese Grundannahme führt dazu, im Unterricht und im Ganztags Ideen zu entwickeln und umzusetzen, die die Schülerinnen und Schüler stärken und das Miteinander fördern.

Beispiele finden sich unter dem Stichwort „Bewegte Stunde“ und „Fitnessraum“.

Vermeiden lassen sich trotzdem nicht alle Konflikte. Einen Überblick über die in § 53 SchulG NRW genannten möglichen erzieherischen Einwirkungen gibt eine im Anhang befindliche Zusammenstellung.

Wichtig dabei erscheint es, dass Lehrerinnen und Lehrer sich nicht „Alleingelassen“ fühlen. Ein in der Schule abgestimmtes Erziehungskonzept ermöglicht gleichsinniges und für die Schülerinnen und Schüler sowie für Eltern

transparentes und nachvollziehbares pädagogisches Handeln und sichert gleichermaßen die Lehrkräfte ab. Wenn dies auf positiver Verstärkung fußt, werden weniger Sanktionen nötig sein. Die Auflistung der Möglichkeiten ist in keiner Weise vollständig oder hierarchisch angeordnet.

Neben der Notwendigkeit, ein abgestimmtes Erziehungskonzept zu verfolgen, wird auf die neue Arbeitshilfe zu den Paragraphen 53 und 54 des SchulG NRW verwiesen. Hier ist „auf einen Blick“ alles Wesentliche zusammengefasst. Inhaltliche Ausschärfungen können in der Handreichung des Dezernates 48 der Bezirksregierung nachgelesen werden. Überdies können Vordrucke heruntergeladen und genutzt werden.

§ **Rechtliche Betrachtung** § [53](#) und § [54 SchulG NRW](#)

Gemeinsames erzieherisches Handeln durch einheitliche Absprachen auf Schulebene

? **Problem / Beispiel**

In Schulen treffen Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer oder Jahrgangsstufenteams im Rahmen des „Classroom Managements“ mit ihren Schülerinnen und Schülern Absprachen, um eine Basis für gemeinsames Lernen und qualifizierten Unterricht zu schaffen. Verschiedene Methoden (z.B. Ampelsystem, Minutenkonto) schaffen dabei für die Schülerinnen und Schüler transparente Strukturen und bedeuten für die gemeinsam agierenden Lehrkräfte in einer Klasse oder einem Jahrgang eine Entlastung. Eine solche lässt sich durch gemeinsame Absprachen auch auf Schulebene erreichen.

! **Tipp / Good Practice**

Entlastung durch ein („Grüne“-) Zettel – System

Bei Verstößen gegen die Schulordnung schreibt die Lehrperson für den Schüler / die Schülerin einen (farbigen) Zettel mit dem Verstoß und gibt ihn an die Klassenleitung weiter.

Die Klassenlehrerin oder der Klassenlehrer sammelt die Zettel. Bei drei Verstößen (Zetteln) erfolgt eine pädagogische Besprechung, an der die

Klassenleitung, weitere schulische Fachkräfte wie z.B. Schulsozialarbeiterin oder Sozialarbeiter und die Schülerin oder der Schüler teilnehmen. In diesem Gespräch geht es darum, Hintergründe des Fehlverhaltens festzustellen und Absprachen zum zukünftigen Verhalten zu verabreden. Die Dokumentation soll individuell an der Schule geregelt werden.

Vorteile:

- Gemeinsames pädagogisches Handeln aller entlastet den Arbeitsalltag.
- Schülerinnen und Schüler können sich an dem transparenten und klaren Rahmen orientieren.
- Eltern sind informiert und können das erzieherische Handeln der Schule unterstützen. Aber: Klare Absprachen über die Schulordnungsregeln, die bei Verstoß auf den Zetteln notiert werden, sind erforderlich. Eine Beschränkung auf wichtigste Regeln erscheint sinnvoll, um die Übersichtlichkeit für alle zu gewährleisten.

§ **Rechtliche Betrachtung** Siehe „Arbeitshilfe“ § [53](#) und § [54 SchulG NRW](#)

Ampel- und Zettelsysteme sind eine Unterstützung der Erzieherischen Maßnahmen, die im § 53 Abs. 1, 2 SchulG NRW beschrieben sind. In § 53 Abs. 2 SchulG NRW sind dabei auch praktische Handlungsmöglichkeiten aufgeführt wie z.B. Maßnahmen mit dem Ziel der Wiedergutmachung angerichteten Schadens oder Nacharbeit. Die oben erwähnte Einbeziehung der Eltern (durch Information über ein Kurzprotokoll) verdeutlicht die Erziehungspartnerschaft und damit auch die Verpflichtung der Erziehungsberechtigten zur Unterstützung der schulischen Arbeit. Bei einschneidenden Ordnungsmaßnahmen gemäß § 53 SchulG NRW sowie einem Ausschluss gemäß § 54 SchulG NRW sollte vor Erlass dieser Maßnahmen seitens der Schulen unbedingt die Beratung der Bezirksregierung Münster (Dezernat 48) in Anspruch genommen werden

Weitere Informationen

Hilfreich kann die Broschüre der Bezirksregierung Münster „Gewalt gegen Lehrkräfte“ sein, die unter dem Stichwort „Erziehungskonsens“ (siehe dort Kapitel 5, S. 48) die Notwendigkeit des gemeinsamen Handelns aller Mitglieder der Schulgemeinschaft im Blick auf die Festlegung gemeinsamer Regeln betont.

Belastungsphänomen Umgang mit herausfordernden Schülerinnen und Schülern

– Im Vertretungsunterricht:

Ad-hoc-Vertretung aber auch planbare Vertretung kann durchaus auch durch herausforderndes Schülerverhalten zu erhöhten Stresssituationen für Lehrkräfte führen.

– Tipp „Bewegte Stunde“:

Eine Schule berichtet aus der Praxis mit der „bewegten Stunde“: Über den Sportunterricht wird den Schülerinnen und Schülern der verschiedenen Jahrgangsstufen ein Repertoire an Bewegungsspielen im Sportunterricht angeboten. Es wird eine Tonne mit entsprechenden kleinen Spielgeräten angeschafft. Den Klassen wird dann bei Häufung von Vertretungsunterricht und anlassbezogen in Vertretungsstunden, eine bewegte Stunde auf dem Schulhof ermöglicht, die Vertretungslehrkraft übernimmt die lediglich Aufsicht und unterstützt die Schülerinnen und Schüler in ihrer Selbstorganisation.

Fazit der Schule: Nach einem Jahr Praxis wird die Schumatmosphäre verändert wahrgenommen, es sei insgesamt ruhiger, die Schülerinnen und Schüler seien gelassener geworden.

– Tipp „Fitnessraum für Schülerinnen und Schüler“:

Eine Schule hat einen Fitnessraum für Schülerinnen und Schüler eingerichtet. Es steht ein geeigneter Raum zur Verfügung, die Ausstattung konnte in Zusammenarbeit mit dem Schulträger organisiert werden. Die Schülerinnen und Schüler nutzen den Raum eigenständig unter Begleitung von Lehrkräften oder Sporthelfern, letztere rekrutieren sich überwiegend aus der Schülerschaft der 8. und 9. Klasse.

Fazit der Schule: Die Schülerinnen und Schüler nehmen das Angebot dankbar an. Spannungen im Schulleben, auch Absens, sind / ist verringert.

- [Erzieherische Einwirkungen und Ordnungsmaßnahmen](#)
- [Arbeitshilfe „Erzieherische Einwirkungen und Ordnungsmaßnahmen“](#)
- [Broschüre „Gewalt gegen Lehrkräfte“](#)

Individuelle besondere Belastungssituation

? Problem / Beispiel

In jedem Kollegium finden sich Lehrkräfte, die aufgrund unterschiedlicher individueller Umstände besonderen Belastungen ausgesetzt sind. Was kann und muss getan werden, um besonders belasteten Lehrkräften die nötige Unterstützung zuteilwerden zu lassen?

! Tipp / Good Practice

Besondere Verantwortung liegt hier sicherlich bei der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter. Aber auch der Lehrerrat und die Ansprechpartnerin für Gleichstellungsfragen (AfG) können unterstützend tätig werden, wenn eine Lehrkraft ihre individuelle Belastungsgrenze erreicht oder schon überschritten hat. Bevor jemand ernsthaft und dauerhaft erkrankt, ist ein aufmerksames und fürsorgliches Miteinander sicherlich die bessere Alternative. Die Schulleiterin bzw. der Schulleiter könnte in einem Beratungsgespräch mit der Lehrkraft die auslösenden Ursachen für die Belastungssituation gemeinsam identifizieren und Maßnahmen (z.B. Fortbildungen, Veränderungen im Stundenplan, kollegiale Beratung im Rahmen von Hospitationskultur) erörtern. Auf der Grundlage einer guten Kooperation zwischen der Schulleitung, der AfG, dem Lehrerrat und der betroffenen Lehrkraft sollten für alle tragbare Lösungen entwickelt werden. Ein gut abgestimmtes Teilzeit- und Vertretungskonzept und eine angemessene Berücksichtigung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind hier von Bedeutung. Der wertschätzende Austausch zwischen allen Beteiligten unter Wahrung des Personen- und Datenschutzes ist dabei selbstverständlich. Bei Bedarf können die zuständigen außerschulischen Ansprechpersonen der unteren und/oder oberen Schulaufsicht und die Personalräte einbezogen werden.

Informationsquellen in der Schule

? Problem / Beispiel

Spätestens wenn neue Kolleginnen und Kollegen ein paar Fragen zur Schule haben, fällt auf, wie viele Informationen im Schulalltag benötigt werden. Die Suche nach Informationen oder die Unsicherheit im eigenen Handeln aufgrund von fehlenden Informationen kann eine zusätzliche Belastung sein.

! Tipp / Good Practice

Entscheidend für gute Informationsquellen, wie z.B. einem LehrerInnen-Logbuch oder einem Schul-ABC, ist eine gute, klare Struktur, eine stetige Aktualisierung und eine allzeitige Verfügbarkeit. Letzteres lässt sich durch eine zentrale Speicherung auf einem Online-Medium lösen. Besonders geeignet ist ein auch von außerhalb der Schule erreichbarer Server mit einer Benutzerverwaltung.

Ein Beispiel für eine sehr verdichtete Informationsform ist ein Organigramm (s. Anhang), weil sich die Vielzahl von Funktionen und Zuständigkeiten die sich so kurz und prägnant darstellen lassen. Bei der Erstellung des Organigramms sollte ein Format gewählt werden, das leicht Änderungen und Ergänzungen zulässt. Nach Absprache mit dem Kollegium könnte dieses Organigramm auch im Schulgebäude oder auf der Homepage veröffentlicht werden.

Ein anderes hilfreiches Format sind Ablaufpläne oder Checklisten, insbesondere für nicht alltägliche Vorgänge wie die Planung von Klassenfahrten oder Schulpflichtverletzungsverfahren. Im Ablaufplan können Zuständigkeiten und Fristen gut dargestellt werden, notwendige Formulare als beschreibbare Dokumente bereitgestellt.

Auf der Homepage finden Sie ein

[Beispiel für ein Organigramm für Schulverwaltungen.](#)

Konferenzen und Dienstbesprechungen

? Problem / Beispiel

Eine Vielzahl von Konferenzen können eine zusätzliche Belastung darstellen. Viele Lehrkräfte nehmen Lehrerkonferenzen, Fachkonferenzen und Dienstbesprechungen als Belastung wahr, obwohl sie zum Dienstgeschäft von Lehrerinnen und Lehrern gehören. Dabei können verschiedene Faktoren wie z.B. die Taktung, die Dauer, die Themendichte oder das Kommunikationsklima das Belastungsempfinden beeinflussen.

! Tipp / Good Practice

Entlastung durch Reduktion, Transparenz, Verlässlichkeit und Struktur

Die im Folgenden aufgeführte Sammlung von Ideen und Tipps kann entsprechend an die eigene schulische Situation angepasst werden und kann in der Lehrerkonferenz vereinbart werden. Spätestens zu Beginn eines Schuljahres wird im Dialog mit dem Kollegium ein Jahrestermplan / Jahresarbeitsplan in der Lehrerkonferenz erarbeitet und veröffentlicht;

- Die Anzahl und der Umfang von Konferenzen wird auf ihre Notwendigkeit hin überprüft;
- Die Tagesordnung wird mit zeitlichem Vorlauf erstellt und auf ihre Machbarkeit hin gecheckt;
- Tagesordnungspunkte sollten in der Regel eine Information, eine Erarbeitung / Beratung, eine Diskussion und / oder eine Abstimmung / einen Beschluss beinhalten;
- Die Tagesordnung sieht einen Zeitrahmen für jeden TOP und für die gesamte Sitzung vor;
- Eine zu berücksichtigende Regelung bezüglich der Konferenzteilnahme von teilzeitbeschäftigten Lehrkräften findet sich im Teilzeit-Papier der Schule wieder;
- Nachträglich (nach Versand der Einladung zur Konferenz) eingebrachte Konferenzthemen werden nur besprochen, wenn der vorgegebene Zeitrahmen eingehalten wird;
- Die Diskussionen werden von allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern wertschätzend und sachorientiert geführt.

§ Rechtliche Betrachtung

Konferenzen und Dienstbesprechungen sind in §§ [62 - 75 SchulIG NRW](#) geregelt. Die Schulkonferenz kann ergänzende Verfahrens- und Wahlvorschriften erlassen.

Regelungen für teilzeitbeschäftigte Lehrkräfte finden sich in der § [17 ADO NRW](#) und sollten in einem schulinternen Teilzeitkonzept konkretisiert werden. Die Bezirksregierung Münster hat „Allgemeine schulformübergreifende Empfehlungen zum Einsatz teilzeitbeschäftigter Lehrerinnen und Lehrer“ auf ihrer Internetseite veröffentlicht.

Hinweise zur Unterscheidung von Konferenzen und Dienstbesprechungen sind in § [23 Abs. 5 ADO NRW](#) formuliert.

Im Rahmen der Schulleiterqualifizierungsmaßnahme stellt die Leitung von Lehrerkonferenzen einen Bestandteil der Maßnahme dar.

In Fortbildungsformaten, die auf den Adressatenkreis der erweiterten Schulleitung („Mittleres Management“) ausgerichtet sind, ist „salutogenes Leiten“ fester Bestandteil der einzelnen Fortbildungsmodule.

Probleme bei der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege

? Problem / Beispiel

Eine Lehrkraft hat zwei Kinder im Alter von 5 und 7 Jahren und eine Unterrichtsverpflichtung von 14 Stunden. Im aktuellen Stundenplan ist eine Verteilung auf vier Tage vorgesehen, Unterrichtsbeginn ist immer zur ersten Stunde, der Stundenplan enthält drei Springstunden. Der unterrichtsfreie Tag ist Freitag, an dem die Lehrkraft dennoch gelegentlich in der Schule erscheinen muss, da sie eine Klassenleitung hat und freitags Klassenleitungsstunden stattfinden. Von der Lehrkraft werden die vollständige Wahrnehmung der Klassenleitungsaufgaben und die Teilnahme an allen Konferenzen, Wandertagen, Methodentagen, Projektwochen etc. erwartet. Welche Entlastungsmöglichkeiten gibt es für die Kollegin und was kann präventiv geschehen, um Zufriedenheit und Akzeptanz bzgl. der Stundenplangestaltung im Kollegium zu schaffen?

! Tipp / Good Practice

Die im Folgenden aufgeführte Sammlung basiert auf Ideen und Tipps aus der Praxis. Entsprechend der eigenen schulischen Situation sollte in kollegialer Verantwortung geprüft werden, was für Vollzeit- und Teilzeitlehrkräfte, die eingebunden sind in familiären herausfordernden Bezügen, umsetzbar ist.

- Die Rückkehrerin/ der Rückkehrer aus der Elternzeit fängt erst zur zweiten Stunde an.
- Kinder der Beschäftigten werden bei Konferenzen, Sprechtagen u.ä. vor Ort betreut.
- Ein Sprechtags-/ Konferenz-Tandem wird gebildet, Infos werden zeitnah ausgetauscht.
- Das Zeitmanagement bei Konferenzen wird optimiert, Dienstbesprechungen werden z.T. durch Infoschreiben ersetzt.
- Pausenaufsichten/ Klausuraufsichten werden reduziert.
- Unterrichtsvertretungen werden vermieden bzw. „Schutzzeiten“ gewährt, in denen Beschäftigte nicht zu Vertretungsstunden herangezogen werden.
- Teilzeitbeschäftigte Eltern lösen sich bei Projekttagen, Schulfesten, Klassenfahrten u.ä. ab, ggf. bringen sie ihre Kinder mit.
- Die Konrektorin/ der Konrektor kann einen Teil der Arbeit in Homeoffice erledigen.

Befreiung von Klassenleitungen oder Bildung von Klassenleitungsteams
Die Schule hat ein in den Gremien abgestimmtes Teilzeitpapier.

Stundenpläne

Schritt 1: Vorbereitung

Lehrkräfte erhalten die Möglichkeit, Einsatzwünsche im Vorfeld schriftlich darzulegen. So lassen sich individuelle Möglichkeiten der Entlastung erkennen, beispielsweise durch den Wunsch des Einsatzes in parallelen Lerngruppen, Kursen mit weniger Korrekturaufwand, Rücksicht auf Kinderbetreuungszeiten etc.

Schritt 2: Auswertung

Die Schulleitung bemüht sich, die Wünsche der Lehrkräfte zu berücksichtigen und führt, wenn dies aus dienstlichen Gründen nicht möglich sein sollte,

Gespräche mit Kolleginnen und Kollegen. Entlastungs- und Ausgleichsmöglichkeiten können hier im Vorfeld diskutiert und geklärt werden.

Schritt 3: Planung

Die AfG und der Lehrerrat sind am Prozess der Stundenplanung möglichst beteiligt, um etwaige Benachteiligungen im Vorfeld durch den Abgleich der Planung mit den Vorgaben des Teilzeitkonzepts der Schule zu erkennen. Der AfG kommt eine besondere Bedeutung durch die Delegation der gleichstellungsrelevanten Beteiligung bei Personalvorgängen zu (§ 15a Abs.1, § 17 LGG). Dem Planungsprozess liegt ein schulinternes Teilzeitkonzept, basierend auf den Empfehlungen zum Einsatz teilzeitbeschäftigter Lehrkräfte im Regierungsbezirk Münster (s.u.), zugrunde. In diesem Konzept sind u.a. Anwesenheit bzw. Anspruch auf freie Tage und Anzahl der Springstunden klar geregelt. Dies sorgt für Transparenz bzgl. Planungsentscheidungen und kann, wie im o.g. Beispiel, Empfindungen der ungerechten Behandlung vermindern. Ein weiterer Belastungsfaktor für die Lehrkraft im Beispiel ist die Klassenleitungsfunktion. Hier gibt es Möglichkeiten der Entlastung beispielsweise durch Bildung von Klassenleitungsteams. Ebenso können Vereinbarungen mit Lehrkräften getroffen werden, diese turnusmäßig von einer Klassenleitung zu entbinden. Genaue Vereinbarungen hierzu sollten im schulinternen Teilzeitkonzept unter dem Punkt 4.1 geregelt sein.

Schritt 4: Entwicklung möglicher Alternativen, Finden von Kompromissen in Absprache

Bei unvermeidlichen Abweichungen von den Vereinbarungen im Teilzeitkonzept und dadurch entstehenden Belastungen einer Lehrkraft empfiehlt es sich, zeitnah ein Gespräch mit der Lehrkraft, der Schulleitung und ggfls. der AfG zu führen, mit dem Ziel, gemeinsam Veränderungsoptionen zu entwickeln und nach Möglichkeiten des individuellen Ausgleichs und der Entlastung für die betroffene Lehrkraft zu suchen.

[Link zu Personalangelegenheiten/Gleichstellung ADO NRW](#)
[Broschüre Gleichberechtigung am Arbeitsplatz](#)

Raumangebote, Ausstattung, Lärm

? Problem / Beispiel

Dass die Ausstattung an Schulen nicht immer den Wünschen der Lehrenden und Lernenden entspricht, ist anzunehmen. Wenn Beschäftigte an ihrem schulischen Arbeitsplatz jedoch in hohem Maße durch ein zu knappes Raumangebot, räumliche Enge, Lärm, Mangel an technischer Ausstattung, wie PC-Arbeitsplätzen, Kopierern usw., belastet sind, sollte zumindest der Versuch unternommen werden, hier Abhilfe zu schaffen. Erste Ansprechpartner sind hier die Schulträger, bei denen beständige und eindringlich formulierte Anträge vielleicht doch zu einem gewissen Erfolg führen. Auch Kompromisslösungen helfen mehr als stillschweigendes Hinnehmen vermeintlicher Unveränderbarkeiten.

! Tipp / Good Practice

Steht zu befürchten, dass eine Gefährdungssituation eintritt oder besteht, ist eine (auch telefonische) Beratung durch die Sicherheitsfachkräfte der BAD GmbH möglich. Die Erreichbarkeiten finden Sie u. a. im Heft „Unterstützungsangebote und Ansprechpersonen“ der BR Münster.

Grundsätzlich führt die BAD GmbH im Auftrag des MSB regelmäßige Begehungen in den Schulen durch. Wenn unabhängig von diesen Terminen gravierende Mängel augenscheinlich werden, kann eine telefonische Bedarfsberatung oder eine Bedarfsbegehung durch die Schulleitung beantragt werden. Diese hat zum Ziel zu überprüfen, inwiefern die festgestellte Belastung eine gesundheitliche Gefährdung nach dem aktuellen Stand der Technik darstellt. In einem solchen Fall ist der Schulträger gefordert, Abhilfe zu schaffen. Sollte ein Schulträger dieser Verpflichtung trotz mehrfacher Aufforderung nicht nachkommen, kann die Bezirksregierung beteiligt werden. Unterstützung erfahren Schulleitungen ebenfalls durch die Dienstbesprechungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz der Bezirksregierung Münster. Weiterhin ist zu beachten:

In § 17 Abs. 2 Arbeitsschutzgesetz ist geregelt: „Sind Beschäftigte auf Grund konkreter Anhaltspunkte der Auffassung, dass die vom Arbeitgeber getroffe-

nen Maßnahmen und bereitgestellten Mittel nicht ausreichen, um die Sicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit zu gewährleisten, und hilft der Arbeitgeber darauf gerichteten Beschwerden von Beschäftigten nicht ab, können sich diese an die zuständige Behörde wenden. Hierdurch dürfen den Beschäftigten keine Nachteile entstehen.“

Das heißt: Wenn die o.g. Maßnahmen nicht das erforderliche Ergebnis zeigen, besteht für Lehrkräfte im Einzelfall die Möglichkeit, sich auf dem Dienstweg an das jeweils zuständige Personaldezernat zu wenden.

§ **Rechtliche Betrachtung**

§ [59 Abs. 8 SchulG NRW](#) (Verantwortung der Schulleitung für den Arbeits- und Gesundheitsschutz)

Schul- und Klassenaktivitäten

? **Problem / Beispiel**

Lehrkräfte und pädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beklagen eine zunehmende Belastung durch vielseitige Schul- und Klassenaktivitäten und zahlreiche zusätzliche Angebote. Tag der Offenen Tür, Leseabend, Matheolympiade, Buchstabenfest, Ernte-Dank-Fest, St. Martin, Weihnachtsfeier, Karnevalsfeier, Projektwoche und -präsentationen, Schulausflug, Schulfest, Flohmarkt, Sommerfest, Chorkonzert, Großelternnachmittag, Sportfest, Kennlerntage - diese und viele weitere Aktivitäten finden im Laufe eines Schuljahres an vielen Schulen statt.

! **Tipp / Good Practice**

Entlastung durch Reduktion, Rhythmisierung und Elternmitwirkung

Die Schulkonferenz entscheidet gemäß § [65 Abs. 2 Nr. 6 SchulG NRW](#) über die Rahmenplanung von Schulveranstaltungen. Die Evaluation des Schulprogramms nimmt auch den Aspekt der Entlastung in den Blick.

- Was ist notwendig?
- Was ist uns wichtig?
- Was kann in veränderten Durchführungsrhythmen (z.B. alle 4 Jahre) angeboten werden?
- Was können Eltern organisieren/ durchführen?
- Welche Kompensationsmöglichkeiten können Lehrkräften für Wochenendveranstaltungen ermöglicht werden?
- Worauf kann verzichtet werden?

§ **Rechtliche Betrachtung**

§ [65 Abs. 2 Nr. 6 SchulG NRW](#)
§ [44 SchulG NRW](#)

Schulentwicklung, Konzeptarbeit, Qualitätsanalyse

? **Problem / Beispiel**

Schulentwicklung und Konzeptarbeit soll in Schulen grundsätzlich im Ergebnis immer zu Verbesserungen der Qualität von Schule und Unterricht führen. Dennoch ist der Prozess der Entwicklungsarbeit mitunter sehr zeitaufwändig und intensiv.

Insbesondere in kleineren Schulsystemen können mehrere gleichzeitige und verschiedene thematische Anforderungen aus dem Ministerium für Schule und Bildung, der Bezirksregierung und dem jeweiligen Schulamt zu Arbeitsverdichtungen führen.

Auch die Vorbereitungen für die Qualitätsanalyse können eine zusätzliche Belastung darstellen.

! **Tipp / Good Practice**

Entlastung durch Reduktion, Gelassenheit und Vereinbarungen mit der Schulaufsicht

Um Belastungen durch Entwicklungs- und Konzeptarbeit zu reduzieren, soll-

ten Konzepte auf ihre Relevanz für den schulischen Alltag überprüft werden.

Es kann hilfreich sein:

- Gestaltungsspielräume der Schulkonferenz zu nutzen und die Anzahl der gleichzeitig zu bearbeitenden Themenfelder zu verringern (z.B. Begrenzung der Konzepte pro Schuljahr)
- Sich mit der zuständigen Schulaufsicht über Schwerpunkte, Zeitschiene und Meilensteine abzustimmen, sofern gleichzeitig mehrere und verschiedene thematische Anforderungen aus dem Ministerium für Schule und Bildung, der Bezirksregierung und dem jeweiligen Schulamt formuliert werden
- Steuer- und Arbeitsgruppen Freiräume bzgl. der Arbeitsorganisation zu geben
- Entwicklungsarbeit durch die Schaffung von Freiräumen zu rhythmisieren (z.B. keine neuen Themen mehr nach den Osterferien)
- Lehrkräfte, die mit Konzeptentwicklung befasst sind, an anderen Stellen der außerunterrichtlichen Verpflichtungen zu entlasten

Es muss sichergestellt sein, dass die erarbeiteten Konzepte langfristig von der Schulgemeinde getragen und umgesetzt werden.

Neuausrichtung der Qualitätsanalyse

Für die Qualitätsanalyse NRW sind nach der Neuausrichtung 2011-2017 nur noch wenige Dokumente verpflichtend vorzuweisen. Die schulischen Dokumente umfassen die Pflichtdokumente Schulprogramm, Fortbildungsplanung, Grundsätze der Leistungsbewertung und ausgewählte Lehrpläne. Das Schulprogramm enthält dabei laut Erlass als Grundbestandteile eine Schuldarstellung (Elemente z. B. Leitbild einer Schule, pädagogische Grundorientierungen und Erziehungsauftrag, Bericht über die bisherige Entwicklungsarbeit) und eine Planung der Schulentwicklung (mit den Elementen Entwicklungsziele, Arbeitsplan, Fortbildungsplanung, Planungen zur Evaluation) und ist keinesfalls eine Sammlung und Zusammenstellung aller schulischen Konzepte.

Schulen in besonderen Situationen können mit der Qualitätsanalyse und der zuständigen Schulaufsicht situationsangemessene Vereinbarungen treffen.

§ Weitere Informationen

- Maßnahmen der Qualitätsentwicklung: § [65 SchulG NRW](#)
- Aufgaben der Schulleiterin oder des Schulleiters: § [59 SchulG NRW](#)
- Fortbildungstage: § [11 ADO NRW](#)
- Aufgaben der Lehrerinnen und Lehrer: § [10 ADO NRW](#)
- Schulprogrammarbeit: RdErl. d. Ministeriums für Schule und Weiterbildung, [BASS 14-23 Nr. 1](#)

Vertretung / Mehrarbeit

? Problem / Beispiel

Der Lehrkräftemangel und die damit einhergehende Unterversorgung der Schulen erhöht die Belastung der Kolleginnen und Kollegen zusätzlich, da die zu leistenden Ad-hoc Vertretungs- und Mehrarbeitsstunden stark zunehmen können. Dies gilt zugespitzt für saisonale Krankheitsphasen.

Die Mitbetreuung zusätzlicher Klassen und die Aufteilung von Lerngruppen machen einen qualitativ sinnvollen Vertretungsunterricht kaum noch möglich und führen zu einer erhöhten Belastung.

Mehrbelastungen und Mehrarbeit treten z.B. auf bei

- Erteilung von Springstunden
- Mitbetreuung zusätzlicher Klassen
- Aufteilung von Lerngruppen
- Vertretung von Randstunden
- zusätzlichen Aufsichten
- außergewöhnlichen Unterrichtsvorhaben

Sonderpädagogen im Gemeinsamen Lernen können ihrer originären Arbeit nicht nachkommen, wenn sie als „Vertretungsreserve“ eingesetzt werden.

! Tipp / Good Practice

Die Lehrerkonferenz entscheidet laut § [68 Abs. 3 S. 1 SchulG NRW](#) über die Grundsätze für die Aufstellung von Vertretungsplänen. Die Schule entwickelt vor diesem Hintergrund ein Vertretungskonzept. Der Einsatz von Sonderpädagoginnen und Sonderpädagogen sollte in einem Vertretungskonzept im Gemeinsamen Lernen berücksichtigt werden.

Zitat aus einer Vereinbarung zum „Vertretungskonzept für die sonderpädagogische Förderung im GL der Bezirksregierung Düsseldorf“:

Bei kurzzeitigen Vertretungssituationen „müssen sonderpädagogischen Lehrkräfte ggf. Unterrichtsausfall im Fachunterricht der allg. Schule vertreten und allg. pädagogische Lehrkräfte ggf. Unterrichtsausfall im Bereich der sonderpädagogischen Unterstützung vertreten. Von einer permanenten Nutzung der sonderpädagogischen Lehrkraft als Vertretungsreserve (Auflösung von Doppelbesetzung) insbesondere auch in Klassen, in denen keine Schülerinnen und Schüler mit sonderpädagogischen Unterstützungsbedarf sind, ist abzusehen! (...) Das schuleigene Konzept sollte hierbei berücksichtigen, dass die sonderpädagogische Lehrkraft in den Klassen eingesetzt wird, in denen sie ohnehin arbeitet und dass der Vertretungseinsatz unterrichtsfachlich vertretbar sein muss. (...) Der Ausgleich folgt dem Postulat der wechselseitigen Vertretung: Allgemeine und sonderpädagogische Lehrkräfte vertreten sich kurzfristig gegenseitig.“

(...)

Bei langfristigen Vertretungssituationen von Sonderpädagoginnen und Sonderpädagogen „ist (es) anzustreben, primär innerhalb der Schule, danach des jeweiligen Schulformkapitels, die zur Vertretung erforderlichen Vertretungskräfte zu rekrutieren, umzulenken oder ggf. neu abzuordnen.“

Auch die Belange der Teilzeitkräfte müssen berücksichtigt werden (Anzahl und Lage der Vertretungsstunden, rechtzeitige Information). Das Vertretungskonzept wird in der Schulkonferenz abgestimmt. Sollte das Vertretungskonzept einer Schule ausgeschöpft sein, kann in Abstimmung mit der Schulkonferenz und mit Genehmigung der Schulaufsicht aus folgenden Möglichkeiten ausgewählt werden:

- Der Spielraum innerhalb der wöchentlichen Unterrichtsstunden ([BASS 11-11 Nr. 1.1 § 1](#)) durch Reduzierung von Fachstunden kann ausgeschöpft werden.
- Eine Doppelbesetzung kann nur **ausnahmsweise** aufgelöst werden.
- Eine Zusammenlegung von Klassen darf nur kurzfristig erfolgen. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass Förderschülerinnen und Förderschüler oft einer besonderen Aufsicht bedürfen. An Schulen mit dem Förderbedarf ES sowie in schwierigen Klassen der Sek. I finden keine Zusammenlegungen statt.
- Der Nachmittagsunterricht wird in best. Jahrgängen (z.B. 8-10) nicht vertreten.
- Randstunden können ausfallen. Schülerinnen und Schüler und Eltern werden rechtzeitig informiert und bei Bedarf einzelne Schülerinnen und Schüler betreut.
- Klassen können wechselseitig ganztägig beurlaubt werden (stundenweise / tageweise) und erhalten Aufgaben, die in Heimarbeit erledigt werden.
- Die Unterrichtszeit einzelner Stunden kann verkürzt werden.
- Eine Unterrichtskürzung ist ein Mittel zur Reduzierung der Belastung.
- Die Stundentafel kann – zeitlich befristet – bei sehr hohem Vertretungsbedarf unterschritten werden.
- Lehrkräfte können z.B. eine „Präsenzstunde“ angeben, in der sie laut Plan eine „Springstunde“ haben, um ihren Vertretungseinsatz besser planen zu können.
- Sozialpädagogische Fachkräfte sind nicht für Vertretungsunterricht einzusetzen.
- Vertretungstätigkeit sollte einvernehmlich in Absprache mit den Lehrkräften erfolgen.

Die Schulleiterin bzw. der Schulleiter kann, wenn die personellen Ressourcen gem. § [59 Abs. 2 S. 4 SchulG NRW](#) nicht vorliegen, Unterrichtskürzungen vornehmen. Längerfristige Unterrichtskürzungen, die in einem Zeitraum ab drei Monaten anfallen, sind der Schulkonferenz und der Schulaufsicht vorzulegen. In Phasen mit einem erhöhten Krankenstand sollten dienstliche Veranstaltungen außerhalb der Unterrichtszeit auf dem Prüfstand stehen und evtl. verschoben werden oder ausfallen.

§ Rechtliche Betrachtung

- [BASS 11-11 Nr. 1](#) (Link)
- [Mehrarbeit](#) (Link)

Zusammenarbeit in der Schule

? Problem / Beispiel

Ein angespanntes soziales Klima in der Schule, im Kollegium oder zwischen Lehrkräften und Schulleitung, kann zu erheblichen Belastungen führen. Ungelöste Konflikte zwischen Kolleginnen und Kollegen führen auf Dauer zu Stress, es entwickeln sich persönliche Befindlichkeiten, eine konfliktbelastete Kommunikation, und es wird immer schwieriger, die Situation zu bewältigen.

! Tipp / Good Practice

Grundsätzlich führt in allen Schulsituationen ein freundlicher und wertschätzender Umgang sowie eine wohlwollende Grundstimmung präventiv zu einem positiven Schulklima. Transparenz, Partizipation, Gleichbehandlung und Zuverlässigkeit sowie ein vertraulicher Umgang mit persönlichen Informationen sind ebenso unabdingbar. Auch Organisationsfähigkeit, verlässliche Planungen und gepflegte Schulgebäude und Räume leisten ein Übriges. Nicht zuletzt Maßnahmen zur Förderung der Teamentwicklung, förderliche Strukturen für Teamarbeit und der verlässliche und vertrauensvolle Umgang mit den schulischen Gremien tragen zu einem positiven Schul- und Arbeitsklima bei. Die Zusammenarbeit in der Schule kann zudem zu Entlastung führen, wenn Multiprofessionalität kompetenzorientiert genutzt wird und durch die Wertschätzung unterschiedlicher Professionen Aufgaben und Arbeiten in gemeinsamer Verantwortung angegangen werden.

Kommunikation/ Wertschätzung

In Schulen mit Problemlagen, wie zum Beispiel einem hohen Krankenstand, könnte sich anbieten, im Sinne einer Checkliste zu prüfen, ob die nachfolgenden Überlegungen in der Schule bereits verankert sind:

Das A und O eines guten Arbeitsklimas ist eine „gelebte“ interne Kommunikation. Um Klatsch und Geschwätzigkeit geht es natürlich nicht, sondern um Informationsfluss und Beziehungspflege. Diese umfasst sowohl den informellen Austausch, z. B. in der Pause unter Kollegen, als auch den gezielten Informationsfluss und die Diskussion im Rahmen der täglichen Arbeit. Konkrete Maßnahmen seitens der Schulleiterin bzw. des Schulleiters zur Gestaltung einer offenen und wertschätzenden Kommunikation können zum Beispiel sein:

- Anwesenheit im Lehrerzimmer während der Pausen
- Offene Tür der Schulleiterin bzw. des Schulleiters im Schulalltag
- Regelmäßige Sprechstunden der Schulleitung für Lehrkräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Regelmäßiger Austausch zwischen Schulleitung und Lehrerrat
- Personalgespräche nach Vereinbarung in ruhiger Atmosphäre unter vorheriger Nennung des Themas und nicht „zwischen Tür und Angel“
- Möglichkeit, bei Gesprächen Dritte hinzuzuziehen
- Offener Umgang mit Belastungen und Einschränkungen

Transparenz

Transparenz ist im Umgang mit bzw. unter allen Kolleginnen und Kollegen wichtig: Es ist deshalb empfehlenswert, jede Entscheidung transparent zu begründen und zu erläutern.

Deshalb ist es auch in der Schule von hoher Bedeutung, dass alle Entscheidungen, Aufträge und Fragen transparent und klar an alle Beteiligten vermittelt werden. Dies gilt im schulischen Bereich insbesondere für die Aufgabenverteilung, die Unterrichtsverteilung, die Verteilung der Entlastungsstunden und Auswahlentscheidungen.

Hilfreich ist hier, wenn die Aufgabenverteilung, Aufgabenbereiche und (neue) Verantwortlichkeiten allen Kolleginnen und Kollegen jederzeit transparent

sind und Informationsquellen zugänglich gemacht werden durch Aushänge, Rundmails, digitale Handbücher, o.Ä.

Partizipation / Gesunde Führung

Das Schulleitungshandeln umfasst viele Prozesse, die täglich in Schulen zu bewältigen sind. Es ist die Aufgabe der Schulleitung, die Schule im Rahmen der Rechts- und Verwaltungsvorschriften, der Weisungen der Schulaufsichtsbehörden sowie der Konferenzbeschlüsse und der Vorgaben des Schulträgers in äußeren Schulangelegenheiten zu leiten (vgl. § 20 Abs. 1 ADO NRW, § 59 SchulG NRW).

Partizipation, Delegation und Transparenz sollten die Zusammenarbeit und systematische Kooperation aller an Schule Beteiligten prägen. Die Lehrkräfte erfahren so die Möglichkeit zur Mitwirkung und zu eigenverantwortlichem Arbeiten.

Die Bezirksregierung Münster bietet Workshops „Gesunde Führung“ an, jährlich wird für neue Schulleitungen der Einstiegsworkshop wiederholt, ab 2020 wird es Vertiefungsworkshops geben.

Empfohlen wird Schulleitungen auch, sich ein Schulleitungsnetzwerk aufzubauen und gemeinsam auf die eigene Gesundheit zu achten.

Darüber hinaus macht die Bezirksregierung Münster verschiedene Angebote zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Fortbildungsangebote, Teilhabegespräche mit den (schwer-)behinderten Kolleginnen und Kollegen sowie das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) als Chance für gesunde Lösungen zum Wohle der Lehrkraft und damit auch der Schule sind wirksame Maßnahmen.

Bei Bedarf kann eine schulinterne Lehrerfortbildung (SchILF) zum Thema „Verbesserung der Kooperation zwischen den Beschäftigten“ gestaltet werden mit dem Ziel, transparente und gleichmäßige Verteilung und Zuweisung von Zuständigkeiten und Aufgabenschwerpunkten innerhalb des Kollegiums zu erreichen.

Zuverlässigkeit

Zuverlässigkeit hat einen hohen Stellenwert. Meist sind es die Kolleginnen und Kollegen, auf die wir uns wirklich verlassen können, die wir im Job für kompetent und freundlich zugleich halten.

Auch Schulleitungen sind regelmäßig von zuverlässigen Lehrkräften – und umgekehrt – begeistert, denn sie wissen genau, dass eine wichtige Aufgabe auch zur vollsten Zufriedenheit erledigt wird. Zuverlässigkeit vermittelt ein Gefühl der Sicherheit, schafft Vertrauen und reduziert Stress.

Deshalb ist es für alle Beteiligten bedeutsam, dass man nicht voreilig Zusagen macht, die später nicht eingehalten werden können, und dass man den Überblick über die eigenen Absprachen, Versprechen und Verpflichtungen behält.

Organisation

Arbeits- und Verfahrensabläufe gut zu strukturieren, ist für Lehrkräfte ebenso wie für Schulleiterinnen und Schulleiter wichtig, weil dies langfristig zu Verlässlichkeit und damit auch zu Entlastung führen kann.

Aufgabe der Schulleitung ist es, die Aufgaben der Schule unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen in angemessener Zeit sachgerecht zu lösen und dabei klare Prioritäten zu setzen, Verantwortlichkeiten in der Schule eindeutig abzustecken, komplexe Arbeitsabläufe in der Schule zu überblicken und diese effektiv zu organisieren, den Arbeitsprozess zu strukturieren und ggf. Aufgaben zu delegieren.

Ein mit dem Kollegium erarbeitetes Teilzeitkonzept, eine verlässliche Stundenplan- und Vertretungsplangestaltung, eine langfristige Projektplanung, die auch Belastungsspitzen berücksichtigt und Prioritäten setzt, können eine Grundlage für ein angenehmes Schulklima sein. Sie setzen auf der anderen Seite voraus, dass die Kolleginnen und Kollegen entsprechende Absprachen ernst nehmen, im Alltag umsetzen und sich um einen systemischen Blick auf die Schule in ihrer ganzen Komplexität bemühen.

Multiprofessionelle Zusammenarbeit

Das Ziel, Schülerinnen und Schüler in ihrer Entwicklung sowohl präventiv als auch kompensatorisch zu unterstützen, kann nur durch eine fachlich fundierte, langfristig abgesicherte Zusammenarbeit erreicht werden, bei der alle

Beteiligten ihre spezifischen Kompetenzen und Methoden gleichberechtigt einbringen.

Die verlässliche Zusammenarbeit unterschiedlicher Berufsgruppen erfordert einen sicheren konzeptionellen und organisatorischen Rahmen. Die Arbeitsbedingungen beispielsweise der Sozialpädagoginnen und -pädagogen, der Sozialarbeiterinnen und -arbeiter oder der Sonderpädagoginnen und -pädagogen sind im Rahmen ihrer Möglichkeiten durch die Schulleitung so zu gestalten, dass effektive Kooperationsmodelle und personelle Kontinuität gewährleistet sind.

Regelmäßiger Austausch, Reflektion, gemeinsame Fortbildung und die Klärung von Zuständigkeiten sind Gelingensbedingungen für eine wirksame Zusammenarbeit

Zusammenarbeit mit / in schulischen Gremien

Information und Beteiligung der schulischen Gremien, Delegation von Aufgaben an unterschiedliche Personen, Rückgriff auf die Fähigkeiten aller, indem z.B. Aufgaben innerhalb des Kollegiums „ausgeschrieben“ werden, sind zentrale und erfolgversprechende Elemente der Partizipation.

Bei Bedarf kann eine schulinterne Lehrerfortbildung (SchILF) zum Thema „Verbesserung der Kooperation zwischen den Beschäftigten“ gestaltet werden mit dem Ziel, transparente und gleichmäßige Verteilung und Zuweisung von Zuständigkeiten und Aufgabenschwerpunkten innerhalb des Kollegiums zu erreichen.

Wie funktioniert multiprofessionelle Zusammenarbeit?

Multiprofessionelle Zusammenarbeit leistet einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Bildungsbedingungen für Kinder und Jugendliche – aber auch zur Entlastung der einzelnen Teammitglieder. Um zu einer Entlastungsfunktion zu kommen, sind verlässliche Unterstützung und verbindliche Strukturen für Teamarbeit unerlässlich:

- Zeitressourcen sind eine wichtige Grundlage, damit sich eine neue Arbeitsstruktur und ein professioneller Austausch der Akteure etablieren.
- Kooperationszeiten werden im Stundenplan bzw. in der Taktung der Schule

fest verankert, direkte Kommunikation/Interaktion wird durch ein verbindliches Kooperationszeitmodell unterstützt.

- Alle Teammitglieder haben eine gemeinsame Verantwortung für Schülerinnen und Schüler. Sie beschränken ihre Leistung jedoch auf das, was ihrer Profession entspricht, und bringen ihre berufsspezifische Ressource ein.
- Gemeinsame Konzeptarbeit (Förderkonzepte, Übergangsgestaltung, Zusammenarbeit mit Eltern...) ist das Fundament für gelingende multiprofessionelle Zusammenarbeit.
- Multiprofessionalität und die Erarbeitung eines Teamkonzeptes ist ein Schwerpunkt der Schulentwicklung/Schulprogrammarbeit (Ziel: „Wir und unsere Schule“ statt „Ich und meine Klasse“).
- Fortbildungsangebote und externe Beratung (u.a. in den Bereichen Kommunikation, Teamarbeit, Konfliktlösung und Feedback) sind wichtige Gelingensbedingungen für die Implementierung einer entlastenden Multiprofessionalität.
- Steuergruppen und Jahrgangsteams sollten multiprofessionell besetzt sein.
- Multiprofessionalität braucht Raum – das gilt nicht nur im übertragenen, sondern auch im eigentlichen Sinn: Ein Arbeitsraum und die Gestaltung des (Förder-) Raumes als dritter Lernfaktor und Bestandteil der Lernkultur sind nicht nur ein Qualitätsmerkmal, sondern auch ein Zeichen der Wertschätzung.

Unterstützungsangebote der Bezirksregierung

Zu vielen Themenbereichen gibt es Unterstützungsangebote der Bezirksregierung Münster in Form von Broschüren und Leitfäden, Formularen, Fortbildungen oder Workshops. Diese sind nicht immer einfach zu finden.

! Tipp / Good Practice

Über die A-Z Liste der Schulabteilung (https://www.bezreg-muenster.de/go/a-z_schule) sind auf den Internetseiten der BR Münster vielfältige Informationen zu finden. Diese reichen von Abendgymnasium oder Abordnung bis Zuständigkeiten für Personalangelegenheiten oder Zweiter Bildungsweg. Zum Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz sind alle Modul- und Workshop-Angebote innerhalb des Regierungsbezirks Münster sowie Hinweise auf Broschüren oder Leitfäden sowie die Infoschrift Unterstützungsangebote und Ansprechpersonen auf den Internetseiten zu finden:

- [Link zur A-Z Liste der Schulabteilung](#)
- [Informationen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz](#)

Netzwerk schaffen

Im Kollegium zu bestimmten Themen:

- Themenpatenschaften vereinbaren

Regional auf Schulleitungsebene:

- kollegiale Praxisberatung entwickeln und leben

Persönliche Beratung

Zu schulfachlichen Themen

- jeweils über die/den schulfachliche/n Dezernentin/Dezernenten 41 – 45
- für Grundschulen über die jeweiligen Schulämter
- für Hauptschulen über die jeweiligen Schulamtsdirektorinnen und -Direktoren

Zu dienstrechtlichen Themen

- jeweils über die Personalgruppe im Dezernat 47

Zu Fortbildungsthemen

- jeweils über Dezernat 46 und Kompetenzteams

Zu Arbeits- und Gesundheitsschutz über Generale und jeweilige Personalgruppen

- Suchtansprechperson Frau Ramor 0251 411-4118
- Sprechzeit 0800 0007715

B.A.D. GmbH

- Arbeitsmedizinerinnen
- Sicherheitsfachkräfte
- Mutterschutztelefon 0251-61893630

Weitere Informationen

<https://unfallkasse-nrw.de/>

