
Positionspapier
des VBE NRW

**für die Weiterentwicklung der Schulaufsicht
in Nordrhein-Westfalen**

Dortmund, Februar 2026

Vorbemerkungen

Die Schulaufsicht in Nordrhein-Westfalen nimmt eine zentrale Rolle in der Steuerung, Qualitätsentwicklung und -sicherung sowie in der Weiterentwicklung des Schulsystems ein. Sie agiert an der Schnittstelle zwischen Bildungspolitik und schulischer Realität und trägt maßgeblich zur Umsetzung von Reformen bei. Um ihre strategische Wirksamkeit angesichts zunehmender Aufgabenlast zu erhalten und zu stärken, bedarf es einer zukunftsorientierten Weiterentwicklung.

Die Landesregierung NRW hat in der Vergangenheit bereits Initiativen zur Weiterentwicklung der Schulaufsicht ergriffen. Das Gutachten „Weiterentwicklung der Schulverwaltung des Landes NRW“ von Bogumil et al. (2016)¹ lieferte eine fundierte Analyse der bestehenden Herausforderungen und zeigte erhebliche strukturelle Defizite auf. Die Autoren präferierten darin eine völlige Neuaufstellung der Schulaufsicht in Nordrhein-Westfalen. Darauf aufbauend wurde 2018 eine Projektgruppe „Weiterentwicklung der Schulaufsicht“ (PG WSA) eingerichtet, die unter anderem ein Leitbild für die Schulaufsicht erarbeitete, welches 2022 veröffentlicht wurde und das Selbstverständnis, die Rolle und die Aufgaben der Schulaufsicht griffig definierte. Der Abschlussbericht der PG WSA im Jahr 2022 enthielt zahlreiche konkrete Handlungsempfehlungen. Eine konsequente Überführung der zahlreichen Handlungsempfehlungen in konkrete politische Entscheidungen steht jedoch noch aus. Obwohl die Weiterentwicklung der Schulaufsicht auch im aktuellen Koalitionsvertrag der Landesregierung verankert ist, erfolgte bislang keine spürbare Verbesserung der Rahmenbedingungen. Vielmehr scheinen die dringend notwendigen Strukturreformen wenig Beachtung in der bildungspolitischen Debatte zu finden. Dieses Positionspapier des VBE NRW greift die bisherigen Entwicklungen auf und zielt darauf ab, realistische Wege aufzuzeigen, die Schulaufsicht in NRW zu befähigen, eine lernwirksame, datengestützte und zukunftsfähige Schulentwicklung zu initiieren und zu betreiben.

Kernpunkte zur Weiterentwicklung der Schulaufsicht

1. Fundamentale Struktur- und Aufgabenreform initiieren

Die gegenwärtige dreistufige Struktur der Schulaufsicht in NRW und die Rolle der Schulämter bedürfen vor dem Hintergrund originärer Zuständigkeiten einer kritischen Überprüfung. Sowohl das Gutachten von Bogumil et al. (2016) als auch die Projektgruppe WSA (PG WSA) haben auf die Notwendigkeit von vereinheitlichten Strukturen und den Abbau des ineffizienten Hierarchiedenkens von oberer und unterer Schulaufsicht bei gleichen Aufgaben sowie die Aufhebung der teilweisen Separierung von Aufgabenfeldern wie z.B. der Lehrkräftefortbildung von der schulfachlichen Aufsicht hingewiesen.

- Es besteht dringender Bedarf, die Kernaufgaben klar zu definieren und landesweit einheitliche Organisationsstrukturen auf allen Ebenen der Schulaufsicht zu etablieren. Dies ist essentiell, um Effektivität und Transparenz zu

gewährleisten und Doppelzuständigkeiten zu vermeiden, beispielsweise im Kontext der Generalaufgabe „Integration“ oder bei der Abgrenzung der Aufgaben der Dezernate 41 GS, 41 FöS, 42 HS im Vergleich zu anderen Schulformdezernaten und den Schulämtern. Diese Struktur- und Aufgabenreform sollte die Grundlage für die Aufgabenwahrnehmung auf allen Ebenen bilden und könnte sich beispielsweise an den Handlungsfeldern des Referenzrahmens Schulqualität NRW orientieren.

- Die regionalen Schulämter benötigen eine deutliche und sichtbare Trennung von den übrigen Organisationsstrukturen der Zuordnungskommunen. So muss die Funktion des verwaltungsfachlichen Mitglieds im Schulamt klargestellt werden, die Verantwortung für eine gleichsinnige und funktionsfähige Ressourcenausstattung (sächlich und personell) muss verbindlich festgelegt werden. Mit der Neufassung des § 91 Abs. 4 SchulG durch das 16. SchRÄG wurde dafür eine Grundlage im Schulgesetz geschaffen; diese muss jetzt genutzt werden. Zudem ist die Einführung einer monokratischen Leitungsstruktur für die schulfachliche Seite erforderlich; sie sorgt für Visibilität gegenüber der kommunalen Seite und stärkt dadurch die schulfachliche Leitungsfunktion. Dies muss flankiert werden durch die Etablierung einheitlicher Schulaufsichtsämter (Regierungsschuldirektor/in, Ltd. Regierungsschuldirektor/in) auf allen Ebenen der Schulaufsicht.
- Ebenso bedarf es der Optimierung der Zusammenarbeit innerhalb der verschiedenen Ebenen der Schulaufsicht sowie mit anderen Akteurinnen und Akteuren im Bildungswesen (z.B. Schulträgern, Unterstützungssystemen). Die schulformbezogene Ausrichtung der Schulaufsicht ist ein anerkanntes Strukturprinzip. Gleichzeitig zeigt sich, dass die Begleitung durchgängiger Bildungsbiografien von der Kita bis in den Beruf eine noch engere Zusammenarbeit über Schulformen, Zuständigkeiten und Aufgabenfelder hinweg erfordert. Unterschiedliche hierarchische Ebenen sowie getrennte Zuständigkeiten – etwa zwischen schulfachlicher Aufsicht und Lehrkräftefortbildung – können diese Kooperation erschweren. Der VBE NRW unterstützt daher Weiterentwicklungen, die bei Wahrung der schulformspezifischen Expertise regionale Verantwortung stärken und schulformübergreifende Zusammenarbeit fördern, beispielsweise entlang gemeinsamer Handlungsfelder des Referenzrahmens Schulqualität NRW.

2. Zukunftsfähige datengestützte Steuerungsverantwortung etablieren

Die Schulaufsicht muss eine aktive Rolle bei der Gestaltung der Zukunft des Bildungswesens einnehmen können. Dafür sind die zeitgemäße Entwicklung und Bereitstellung eines umfänglichen Datensupports für die Schulaufsicht unerlässlich. Beispiele aus Kanada, Australien, Singapur, Großbritannien, Österreich, aber auch Hamburg oder Baden-Württemberg zeigen, dass hier dringend Support für professionelles Steuerungshandeln der Schulaufsicht zur Verfügung gestellt werden muss.²

- Die Bereitstellung von relevanten Daten in transparenten Datendashboards, die Nutzung von Künstlicher Intelligenz für datenbasierte Prognosen zur Schulentwicklung und die Integration digitaler Tools und Plattformen zur Optimierung von Prozessen und zur Verbesserung der Kommunikation für das professionelle Steuerungshandeln der Schulaufsicht ist erforderlich.
- Eine landesweite digitale Plattform für den Datenaustausch und die Erstellung von Entwicklungsberichten ist einzurichten.
- Die Schulaufsicht muss befähigt werden, Entwicklungsbedarfe von Einzelschulen und Schulen in der Region fundiert zu analysieren, datengestützte Steuerungsimpulse zu geben und die regionale Qualitätsentwicklung effektiv zu steuern.

3. Personalentwicklung systematisch gestalten

Es fehlen umfassende Anforderungsprofile, ein landesweites Personalentwicklungskonzept und eine entsprechende Laufbahnverordnung für die Schulaufsicht. Der VBE NRW fordert:

- Mit der Veröffentlichung des § 33 LVO NRW am 01.05.2025 und dem Wegfall des § 35 LVO NRW schafft die Landesregierung die laufbahnrechtliche Grundlage dafür, eine Tätigkeit in der schulfachlichen Aufsicht vom Anforderungsprofil her entwickeln zu können. Erforderlich sind nun die Schaffung eines strukturierten Prozesses zur Definition von Anforderungsprofilen, basierend auf einer klaren Beschreibung der schulaufsichtlichen Aufgaben und die Entwicklung sowie Implementierung eines umfassenden und systematischen Personalentwicklungskonzepts für die Schulaufsicht.
- Es besteht ein erheblicher Bedarf an umfassenden und bedarfsorientierten Angeboten zur Fort- und Weiterbildung für die Schulaufsicht, einschließlich Sonderurlaub und Budget für bedarfsorientierte, nicht staatlich angebotene Fortbildungen. Notwendige Professionalisierungsmöglichkeiten umfassen zum Beispiel Kompetenzen in den Bereichen datengestützte Analyse und Steuerung, Umgang mit den Befunden der nationalen und internationalen Bildungsforschung und Steuerungsevidenzen für Schulqualität, digitale Transformation, Dienst- und Schulrecht sowie Datenschutz.
- Die Schulaufsicht wird als „netzwerkende Bildungsbrokerin“³ verstanden, die die Verantwortungsgemeinschaft für die Schule in der Region zusammenhält. Wirkungsvolles Arbeiten der Schulaufsicht erfordert eine offene Kommunikation, verlässliche Kooperation und gute Vernetzung mit Schulleitungen, Lehrkräften und anderen Bildungsakteuren sowohl innerhalb der Schulaufsichtsstrukturen als auch mit zahlreichen externen Akteuren wie Schulträgern und Unterstützungssystemen. Angesichts der Vielfalt der Personen, Professionen und Ebenen der Schulaufsicht sowie teilweise unklarer

Aufgabenabgrenzungen sollten kontinuierliche Professionalisierungsangebote und Supervisionen zur Vergewisserung über Rolle und Selbstverständnis eingerichtet werden. Ebenso müssen klare Feedback- und Rückmeldeprozesse etabliert werden, um eine kontinuierliche Verbesserung der Arbeit der Schulaufsicht und der Schulen zu ermöglichen.

- Im MSB NRW sollte eine federführende Zuständigkeit zur landesweiten Koordinierung der Personalentwicklung und Qualifizierung der Schulaufsicht geschaffen werden, richtigerweise durch die Begründung eines Referates. Dieses Referat sollte neben der Personalentwicklung der Schulaufsicht auch das schulische Leitungspersonal in den Blick nehmen. Eine solche Institutionalisierung im MSB würde in der Außendarstellung sichtbar machen, dass schulaufsichtliches Steuerungshandeln und schulisches Leitungshandeln eine Querschnittsaufgabe aller Referate ist.

4. Datenschutzkonformes und effizientes Arbeiten der Schulämter gewährleisten

Die fehlende Anbindung der Schulämter an das geschlossene Landesnetz stellt ein erhebliches datenschutzrechtliches Risiko dar. Dies gilt insbesondere, da mehrmals täglich personenbezogene Daten an die obere Schulaufsichtsbehörde versendet oder von dieser empfangen werden müssen. Die datenschutzrechtlichen Sicherheitslücken müssen dringend beseitigt werden, da sie potenzielle Risiken für und Verstöße gegen relevante normative Vorgaben beinhalten können, wie zum Beispiel:

- das Recht auf informationelle Selbstbestimmung⁴,
- die Erforderlichkeit und Zweckbindung der Datenverarbeitung⁵,
- die Verantwortlichkeit für den Datenschutz⁶,
- die Aufgaben der behördlichen Datenschutzbeauftragten⁷,
- das Landesdatenschutzgesetz NRW (DSG NRW)⁸.

Die technische Ausstattung der Schulämter mit Dienstnotebooks, durch welche die Anbindung der Schulämter an das Landesnetz mittels einer sicheren VPN-Verbindung sichergestellt werden kann, muss zur Gewährleistung des Datenschutzes und zur Ermöglichung einer zeitgemäßen Arbeitsorganisation dringend ermöglicht werden. Für eine effiziente Personalsteuerung und zur Gewährleistung der Unterrichtsversorgung ist darüber hinaus ein direkter Zugang auf belastbare Personaldaten u.a. durch die Einführung der E-Akte wie auch durch ein verlässliches Schulinformations- und Planungssystem auf allen Ebenen der Schulaufsichtsbehörden erforderlich.

5. Faire Arbeitsbedingungen und konsistente Behandlung der Schulaufsicht auf allen Ebenen sicherstellen

Um faire Arbeitsbedingungen und eine chancengerechte Behandlung der Mitarbeitenden auf allen Ebenen der Schulaufsicht sicherzustellen, ist die unverzügliche und vollständige Implementierung eines geeigneten Systems zur Arbeitszeiterfassung in allen staatlichen Schulämtern gemäß § 16 Abs. 2 der Arbeitszeitverordnung (AZVO) und die Angleichung der Funktionsbezeichnungen und Organisationsstrukturen gemäß den Empfehlungen eingehender Untersuchungen und Expertengutachten, die die Notwendigkeit einer Weiterentwicklung der Schulaufsicht in NRW deutlich belegen, erforderlich. In den Schulämtern ist aktuell keine Dokumentations- bzw. Zeiterfassungsmöglichkeit vom Dienstherrn vorgesehen. Eine Transparenz hinsichtlich der geleisteten Arbeitszeit fehlt. Die klare Vorgabe des Urteils des Europäischen Gerichtshofs zur Arbeitszeiterfassung⁹ und des Landesrechts gem. AZVO in den Schulämtern findet derzeit keine Anwendung, sodass grundlegende Voraussetzungen für die gerechte Anwendung von Arbeitszeitregelungen, wie beispielsweise die Inanspruchnahme von Gleitzeit gem. § 14 AZVO oder der Ausgleich von Überstunden gem. § 10 AZVO, fehlen. Die in den Schulämtern erheblich geleisteten Mehrarbeitsaufwände werden damit entsprechend den Bestimmungen gem. § 10 i.V.m. § 2 Abs. 1 AZVO durch Freizeitausgleich oder in anderen zulässigen Formen nicht kompensiert. Es fehlt dem Dienstherrn ebenso die regelmäßige Kontrolle der Zeiterfassung gem. § 16 Abs. 2 AZVO, um die Ordnungsmäßigkeit der Dokumentation und frühzeitiges Erkennen von potenziellen Überlastungen oder Unregelmäßigkeiten zu erkennen. Dies dient nicht nur dem Schutz der Arbeitnehmerrechte, sondern auch der Sicherstellung der Funktionsfähigkeit der Schulämter. Die Einführung einer präzisen Zeiterfassung zum Beispiel durch eine technische Ausstattung der Schulämter des Dienstherrn durch Notebooks und deren Anbindung an das Landesnetz durch sichere VPN-Verbindungen würden es ermöglichen, die tatsächlichen Arbeitsbelastungen der Mitarbeitenden in den Schulämtern objektiv zu dokumentieren.

- Es fehlen klare und verbindliche Aussagen zur Arbeitsplatzbeschreibung und zur Dienstwahrnehmung im Homeoffice.
- Zudem existieren aktuell keine einheitlichen Funktionsbezeichnungen (wie Regierungsschuldirektor/in und Leitende/r Regierungsschuldirektor/in) und Chancengerechtigkeit unterstützende Organisationsstrukturen auf den Ebenen der Schulaufsicht. Dies erzeugt ungerechtfertigte Unterscheidungen für Rollen- und Aufgabenwahrnehmungen, eine implizite Bewertung der Bedeutsamkeit von Schulformen für das Lernen innerhalb einer Bildungsbiographie und ein hinderliches Hierarchiedenken. Wirkungsvolles kooperatives Arbeiten der Schulaufsicht in einer Region im Sinne einer bestmöglichen durchgehenden Bildungsbiographie für alle Schülerinnen und Schüler wird dadurch beeinträchtigt. Die Motivation und das professionelle Selbstverständnis der Beschäftigten in der Verantwortung für Qualität der gehobenen Schulformen werden negativ beeinflusst. Daher ist die Angleichung der

Funktionsbezeichnungen und Organisationsstrukturen dringend erforderlich.

Diese Maßnahmen sind essentielle Schritte, um faire Arbeitsbedingungen, eine gleichsinnige Wahrnehmung und Behandlung sowie ein einheitliches Verständnis von staatlichem Schulaufsichtspersonal auf allen Ebenen zu fördern und Transparenz und Gerechtigkeit zu schaffen.

Fazit

Die Schulaufsicht muss in ihrer Schlüsselrolle für Bildungsqualität konsistent als „netzwerkende Bildungsbrokerin“ und „Motor für die Transformation des Bildungswesens“¹⁰ agieren können, um pädagogische Innovation mit administrativer Steuerung zu verbinden. Die Weiterentwicklung der Schulaufsicht in NRW ist unerlässlich, um die Bildungschancen aller Schülerinnen und Schüler nachhaltig zu verbessern. Die konsequente Umsetzung und Weiterentwicklung des Leitbildes Schulaufsicht NRW, verbunden mit den dargelegten Struktur- und Aufgabenreformen, den Investitionen in die Personalentwicklung und die Professionalisierung, der Gewährleistung von Datenschutz und fairer Arbeitsbedingungen bieten eine Grundlage für einen konstruktiven Dialog für die Reform der Schulaufsicht in NRW.

¹ Bogumil et al. (2016): Weiterentwicklung der Schulverwaltung des Landes NRW - Wissenschaftliches Gutachten im Auftrag des Finanzministeriums. Abruf unter <https://www.finanzverwaltung.nrw.de/sites/default/files/asset/document/endbericht-schule-nrw0509.pdf>

² Bereits im Juli 2009 wurde im „Qualitätstableau Schulaufsicht NRW“ auf die Notwendigkeit eines datengestützten Controllings und Bildungsmonitorings hingewiesen.

³ Aussagen zur Rolle der Schulaufsicht beim Nationalen Bildungsforum 2024 in Wittenberg, <https://nationales-bildungsforum.de/rueckblick-nationales-bildungsforum-2024/>

⁴ Das Bildungsportal NRW betont, dass der Datenschutz Einzelne davor schützen soll, dass sie durch die Verarbeitung ihrer personenbezogenen Daten durch öffentliche Stellen in unzulässiger Weise in ihrem Recht auf informationelle Selbstbestimmung beeinträchtigt werden. Der Versand personenbezogener Daten über unsichere Verbindungen könnte dieses Recht gefährden.

⁵ Laut dem Bildungsportal NRW ist ein wesentlicher Grundsatz, dass sich die Verarbeitung auf den erforderlichen Umfang beschränken muss und grundsätzlich nur für die Zwecke zulässig ist, für die die Daten erhoben wurden. Eine unsichere Übermittlung könnte die Integrität und Vertraulichkeit dieser Daten gefährden und somit gegen diese Grundsätze verstoßen.

⁶ Das Bildungsportal NRW weist darauf hin, dass die Schulleiterin oder der Schulleiter für den Schutz der Daten und die Einhaltung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen in der Schule verantwortlich ist. Die Schulaufsicht, die diese Daten

⁷ Die Informationen des IM zum behördlichen Datenschutz und des Bildungsportals NRW verdeutlichen die Rolle der Datenschutzbeauftragten bei der Beratung und Überwachung der Einhaltung der Datenschutzvorschriften. Die fehlende Anbindung an das Landesnetz bringt Risiken mit sich, auf deren Behebung die Datenschutzbeauftragten des MSB NRW und der Bezirksregierungen eigentlich drängen müssten.

⁸ Das DSG NRW regelt die Verarbeitung personenbezogener Daten durch Behörden des Landes NRW. Eine unsichere Datenübermittlung könnte gegen die im DSG NRW und der DSGVO festgelegten Grundsätze der Datensicherheit (Art. 5 Abs. 1 lit. f DSGVO) und die Pflicht zur Gewährleistung eines dem Risiko angemessenen Schutzniveaus (Art. 32 DSGVO) verstoßen.

⁹ EuGH Urteil vom 14.05.2019

¹⁰ <https://nationales-bildungsforum.de/rueckblick-nationales-bildungsforum-2024/>