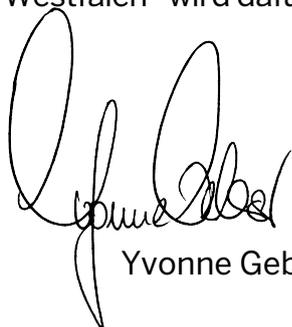


# Selbstverständnis, Rolle und Verantwortung der Schulaufsicht in Nordrhein-Westfalen

## Vorwort

Die Schulaufsicht arbeitet für die etwa 2,5 Millionen Kinder, Jugendlichen und jungen Erwachsenen an den Schulen in unserem Land und trägt verantwortlich dazu bei, dass jede Schülerin und jeder Schüler auf dem Weg ins Erwachsenenleben und in den Beruf bestmöglich begleitet und gefördert wird. Auch für die rund 200.500 Lehrerinnen und Lehrer sowie die Schulleiterinnen und Schulleiter der rund 5.500 öffentlichen und privaten Schulen trägt sie Verantwortung und gestaltet im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ressourcen bestmögliche Bedingungen für deren Wirken vor Ort. Dies umfasst auch die Ausbildung von derzeit insgesamt rund 10.100 Lehramtsanwärterinnen und Lehramtsanwärtern in 33 Zentren für schulpraktische Lehrerbildung. Pädagoginnen und Pädagogen aller Schulformen, Juristinnen und Juristen, Verwaltungsfachleute und weitere Professionen arbeiten gemeinsam auf den Ebenen des Ministeriums, der Bezirksregierungen und der Schulämter in ganz Nordrhein-Westfalen engagiert an diesem wichtigen Auftrag. Ohne sie würde Schule nicht vom Staat verantwortet werden und Bildungspolitik nicht umgesetzt werden können. Angesichts der Vielzahl der Akteurinnen und Akteure in den unterschiedlichen Rollen ist eine Vergewisserung über den Auftrag und die damit verbundenen Aufgaben sinnvoll. Mit dem hier vorgelegten Dokument „Selbstverständnis, Rolle und Verantwortung der Schulaufsicht in Nordrhein-Westfalen“ wird dafür eine Grundlage gelegt.



Yvonne Gebauer

Düsseldorf, 17. Feb. 2022

## PRÄAMBEL

Die Schulaufsicht in Nordrhein-Westfalen hat die Funktionsfähigkeit eines Schulsystems zu gewährleisten, das allen jungen Menschen ihren Fähigkeiten entsprechende Bildungsmöglichkeiten eröffnet. Dies geschieht in gemeinsamer Verantwortung aller Ebenen der Schulaufsicht zusammen mit den übrigen Beteiligten im System Schule.

Die Schulaufsicht gibt Orientierung und sorgt für eine gleichsinnige Umsetzung der rechtlichen Rahmenbedingungen und bildungspolitischen Zielvorstellungen. Das Handeln der Schulaufsicht basiert auf standardorientierten Vorgaben, die bedarfsgerecht weiterentwickelt werden.

In einem sich dynamisch entwickelnden Umfeld muss die Schulaufsicht neue Anforderungen rechtzeitig erkennen, auf sie reagieren und aktiv Schulen, Einrichtungen in der Lehrerbildung sowie Schulträger dabei unterstützen, Veränderungen zu bewältigen.

Die Schulaufsicht arbeitet vernetzt mit den verschiedenen Akteuren in der Bildungslandschaft. Sie ist für Schulen, Schülerinnen und Schüler, Eltern, Ausbildungs- und Praktikumsbetriebe, Träger von Maßnahmen der Berufsvorbereitung und der Beruflichen Orientierung, Jugendhilfe und andere Dienste und Einrichtungen, Zentren für schulpraktische Lehrerbildung und Schulträger ein verlässlicher Partner. Das erfordert klare Rollen und

Entscheidungszuständigkeiten. Dabei arbeitet die Schulaufsicht mit ihren unterschiedlichen Kompetenzen mit allen im Innen- und Außenverhältnis Beteiligten professionell, konstruktiv, vertrauensvoll und wertschätzend zusammen.

Die Schulaufsicht sorgt für einen bestmöglichen Personaleinsatz, um die Unterrichtsversorgung landesweit sicherzustellen. Sie stärkt und bündelt personelle und fachliche Kompetenzen innerhalb und außerhalb von Schulen durch bedarfsgerechte Personalentwicklung und Beratung.

## AUFGABEN UND ROLLE DER SCHULAUF SICHT

Die Schulaufsicht in Nordrhein-Westfalen hat die Funktionsfähigkeit eines Schulsystems zu gewährleisten, das allen jungen Menschen ihren Fähigkeiten entsprechende Bildungsmöglichkeiten eröffnet. Dies geschieht in gemeinsamer Verantwortung aller Ebenen der Schulaufsicht zusammen mit den übrigen Beteiligten im System Schule.

Das gesamte Schulwesen steht unter der Aufsicht des Staates (Artikel 7 Grundgesetz). Nach Artikel 8 der Landesverfassung NRW wird die Schulaufsicht durch besonders vorgebildete Personen und eigene Behörden wahrgenommen. Damit soll Fachlichkeit und Spezialisierung gesichert werden.

Die Schulaufsicht soll nach § 86 Schulgesetz NRW „zentrale Ordnung, Organisation, Planung, Leitung und Beaufsichtigung des Schulwesens“ bewirken. Damit kommen ihr insbesondere die Aufgaben zu,

- die bildungspolitischen Zielsetzungen gemeinsam mit allen Akteuren im Feld „Schule“ gleichsinnig umzusetzen,
- die zur Verfügung stehenden Ressourcen nach sachlichen Gesichtspunkten zu verteilen,
- die Dienstaufsicht über das Lehr- und sonstige pädagogische Personal auszuüben,
- die Fachaufsicht über die Bildungs- und Erziehungsarbeit der Schulen sicherzustellen und

- die Schulträger, denen das Schulgesetz in NRW viele Befugnisse und Pflichten zuweist, bei der Planung der Bildungsangebote zu beraten und entsprechende Beschlüsse zu genehmigen.

Schulaufsicht in Nordrhein-Westfalen ist in erster Linie schulformbezogen organisiert. Eine Reihe von Aufgaben bedarf jedoch schulformübergreifender Steuerung.

Neben der fachlich-pädagogischen Begleitung der Schulen trägt die Schulaufsicht Verantwortung für deren Schulentwicklung und rechtssicheres Handeln. Sie sichert die Ressourcenausstattung mit pädagogischem Personal und berät die kommunalen Schulträger. Angesichts der Vielgestaltigkeit dieser Aufgaben wirken in den Schulaufsichtsbehörden unterschiedliche Professionen vertrauensvoll und sachorientiert zusammen.

Mit Blick auf die Verantwortung für die Gestaltung gelingender Bildungsbiografien finden zunehmend schulformübergreifende Absprachen in den Regionen mit verschiedenen Partnerorganisationen statt. Die Schulaufsicht beschränkt sich insofern nicht auf die Schulen und die Einrichtungen in der Lehrerbildung, sondern hat viele Institutionen, insbesondere auch die Schulträger im Blick. Im Rahmen der gesetzlich zugewiesenen Aufgaben zielt die Schulaufsicht darauf ab, einen möglichst guten Rahmen für das schulische Lernen junger Menschen zu schaffen. Sofern dies nicht gegeben ist, muss zusammen mit den Schulträgern nach Lösungen gesucht werden. Schließlich ist die Schulaufsicht auch Ansprechpartner der Eltern, und Schülerinnen und Schüler, aber auch beispielsweise der Ausbildungsbetriebe. Sie sichert insbesondere die fachaufsichtliche Klärung zum Beispiel von Versetzungsentscheidungen oder

Leistungsbewertungen, Zuerkennung von Abschlüssen und angemessene Förderung von Schülerinnen und Schülern und sorgt für ein angemessenes Beschwerdemanagement.

Die Schulaufsicht ist zuständig für rund 5.500 Schulen und 33 Zentren für schulpraktische Lehrerausbildung (ZfsL). §§ 3 und 86 Abs. 3 Schulgesetz stellen daher klar: Das Schulgesetz setzt auf eigenverantwortliche Schulen und ZfsL. Die Schulaufsicht soll diese Verantwortung fördern, achten und in erster Linie systemisch wirken. Im Hintergrund steht dabei die Einzelfallregelung, an ihre Stelle sollen Hilfen bei der Schul-/ZfsL-Entwicklung und bei der Selbstevaluation treten. Die Schulaufsicht soll aber auch ihrerseits (externe) Evaluation übernehmen. Durch Personalentwicklung und Lehrerfortbildung sichert die Schulaufsicht wesentliche Grundlagen für eine erfolgreiche Wahrnehmung von Verantwortung in Schulen und Zentren für schulpraktische Lehrerausbildung.

## **QUALITÄT ENTWICKELN UND SICHERN**

**Die Schulaufsicht gibt Orientierung und sorgt für eine gleichsinnige Umsetzung der rechtlichen Rahmenbedingungen und bildungspolitischen Zielvorstellungen. Das Handeln der Schulaufsicht basiert auf standardorientierten Vorgaben, die bedarfsgerecht weiterentwickelt werden.**

Die verschiedenen Ebenen der Schulaufsicht haben – im Kontext der bildungspolitischen Ausrichtung und Vorgaben – den Auftrag, Standards für eine hochwertige Qualität der schulischen Bildung und Erziehung in den staatlichen

Schulen und in begrenztem Umfang auch den Schulen in privater Trägerschaft der jeweiligen Schulform zu gewährleisten.

Im Zentrum stehen dabei Qualitätsentwicklung und -sicherung im Sinne von Schul- und Unterrichtsentwicklung im System Schule. Dies bezieht sich sowohl auf Schulformen als auch auf Bildungsgänge und Abschlüsse. Besonders wichtig ist dabei die Sicherung der Fachlichkeit. Der Auftrag der Schulaufsicht ist ausgerichtet an standardorientierten Vorgaben. Dazu gehört die Mitwirkung bei der Entwicklung von Richtlinien, von Lehr- und Bildungsplänen und auch deren Implementation. Die Mitwirkung bei der Entwicklung von Unterstützungsmaterialien, bei der Erstellung von Aufgaben für zentrale Prüfungen und bei der Auswertung von Lernstandserhebungen und Vergleichsarbeiten sowie die Abnahme von externen Prüfungen sind ebenfalls zentrale Aufgaben der Schulaufsicht. Wichtige Elemente der Qualitätsentwicklung und der Qualitätssicherung sind die Selbstevaluationen der Schule, die Vergleichsarbeiten in den Klassen 3 und 8, die Zentralen Prüfungen, das Zentralabitur, die Berufsabschlussprüfungen sowie die Ergebnisse der Qualitätsanalyse und die mit allen diesen Maßnahmen zusammenhängenden Prozesse in den Schulen und der Schulaufsicht, zu denen die Stärkung der Unterrichtsentwicklung auch durch Fachlichkeit gehört.

Eine Auseinandersetzung mit den Befunden der nationalen und internationalen Bildungsforschung wird durch die Schulaufsicht auf den verschiedenen Ebenen initiiert.

Der Referenzrahmen Schulqualität und das Qualitätstableau NRW definieren das Verständnis von Schulqualität in NRW. Mit diesen beiden Dokumenten steht umfassendes Material zur Verfügung, das auch Grundlage für das Handeln der Schulaufsicht in Bezug auf die Einzelschule ist. Diese Instrumente müssen sich noch stärker als bisher aufeinander beziehen und weiterentwickelt werden.

Eine der zentralen Aufgaben der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung ist es, die Schulen bei der kontinuierlichen Schul- und Unterrichtsentwicklung zu beraten und zu unterstützen. Um diesem Auftrag gerecht zu werden, vermittelt die Schulaufsicht Unterstützungsleistungen durch die dazu vorhandenen Beratungsinstitutionen und Ressourcenzuweisungen. Sie unterstützt die Schulen im Bedarfsfall bei der Auswahl der Angebote.

Durch die Aufgaben der Schulaufsicht im Bereich der Lehrerausbildung in Form ihrer Beteiligung an den Akkreditierungen der Lehramtsstudiengänge in der ersten Phase der Lehrerausbildung und durch ihre Beteiligung an Staatsexamensprüfungen in der zweiten Phase der Lehrerausbildung wird auch die fachliche Qualität der Lehrerausbildung gesichert. Die Qualität in der dritten Phase der Lehrerbildung wird durch eine aktive Rolle der Schulaufsicht gewährleistet.

Bezogen auf die systemisch angelegten Entwicklungsprozesse der schulaufsichtlichen Qualitätsentwicklung (Systementwicklung im Einzelsystem, in der Schulform, in übergreifenden Aufgaben: Unterrichtsentwicklung, individuelle Förderung, u.a.) sind hier sowohl die schulform- und schulstufenspezifischen Qualitätsansprüche Maßstab als auch systemübergreifende Aspekte wie

Digitalisierung, Inklusion und Integration. Dazu ist eine weitgehende Vernetzungs- und Absprachekultur der unterschiedlichen Akteure in der Schulaufsicht notwendig, um ein verlässlicher Partner der Handelnden vor Ort zu sein.

## **DEN WANDEL GESTALTEN**

**In einem sich dynamisch entwickelnden Umfeld muss die Schulaufsicht neue Anforderungen rechtzeitig erkennen, auf sie reagieren und aktiv Schulen, Einrichtungen in der Lehrerbildung sowie Schulträger dabei unterstützen, Veränderungen zu bewältigen.**

Durch wissenschaftlichen und technologischen Fortschritt und nicht zuletzt durch die Digitalisierung ändert sich die Verfügbarkeit von Wissen und die Art der Kommunikationsstrukturen und der Zusammenarbeit nachhaltig. Globale Entwicklungen wie Migrationsbewegungen haben einen starken Einfluss auf die Arbeit in den Schulen. Auch Normen und Werte können einem Wandel unterworfen sein.

Die Gesellschaft ändert sich, die Schule muss dem Rechnung tragen. Inklusion, Integration sowie der Umgang mit Individualisierung und Heterogenität sind auch Handlungsfelder für die Arbeit der Schulaufsicht. Dies bezieht sich sowohl auf die Organisation (Strukturen, Personal, Prozesse) als auch auf die fachlichen und überfachlichen Aspekte der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Es gilt, hierbei die Schulen in diesem komplexen Veränderungsprozess zu unterstützen und zu begleiten.

Kommunikation, Kooperation, Kreativität und kritisches Denken sind Schlüsselkompetenzen für das 21. Jahrhundert, sowohl für die Arbeit in den Schulen als auch in der Schulaufsicht. Dies erfordert eine adäquate Herangehensweise an alle Bereiche; so hat sich beispielsweise das Verständnis von Fortbildung grundlegend verändert. Diese wird heute nicht mehr als einmalige Vermittlung von Wissen begriffen, sondern als kontinuierlicher Prozess für die einzelne Lehrkraft und für das System.

Um den Wandel zu gestalten, muss die Schulaufsicht aktuelle und weitreichende Entwicklungen beobachten und vor Ort mitgestalten. Nicht einzelne Maßnahmen sollen prägend sein, sondern vernetzte und systemische Ansätze. Das gilt insbesondere auch für Veränderungen im Verständnis von Aufsicht, Steuerung, Verantwortung, Beratung und Begleitung. Das bedeutet für alle Ebenen der Schulaufsicht insbesondere, den Wandel in der schulischen Bildung in ihren jeweiligen sozialräumlichen, wirtschaftlichen und regionalen technologischen Kontexten zu registrieren und zu antizipieren sowie die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass die Schulen unterstützt werden, die neuen Entwicklungen zu bewältigen und aktiv voranzubringen.

In besonderer Weise ist die Rolle der Digitalisierung in der Bildung für die Schulaufsicht eine neue Herausforderung, sowohl hinsichtlich ihrer Aufgaben gegenüber den Schulen als auch ihrer eigenen Arbeitsweise. Digitalisierung in den Schulen des Landes steht in engem Zusammenhang mit der Qualitätsentwicklung und spielt daher eine wichtige Rolle im Rahmen der anstehenden Schul- und Unterrichtsentwicklung. Dabei sind die Vorgaben des Medienkompetenzrahmens

für die Primarstufe und die Sekundarstufe I und des Orientierungsrahmens Lehrkräfte in der digitalisierten Welt umzusetzen.

Digitalisierung ist somit eine Querschnittsaufgabe, die alle Bereiche der Schulaufsicht umfasst. Der Digitale Wandel wird es gegebenenfalls erfordern, dass neue und zusätzliche Kompetenzen z.B. im Bereich der technologischen Entwicklung, aber auch des Datenschutzes und der IT-Sicherheit Eingang in die Arbeit der Schulaufsicht finden.

Die Beschäftigten der Schulaufsicht haben eine besondere Verpflichtung, sich mit der Digitalisierung von Schule und Unterricht und mit der Digitalisierung als Bestandteil der Transformation in Arbeits- und Geschäftsprozessen auseinanderzusetzen. Dabei ist es nicht erforderlich, dass jede und jeder Einzelne selbst Expertin oder Experte für Digitalisierung ist. Aber die Beschäftigten müssen sich aktiv in Netzwerke einbringen. Allerdings werden alle Beschäftigten der Schulaufsicht, die im Kontakt mit Schulen stehen, mindestens über basale Kompetenzen beim Umgang mit Digitalen Medien, Datenschutz und IT-Sicherheit verfügen müssen.

Eine bedeutsame Aufgabe der Schulaufsicht ist es vor diesem Hintergrund, den Wandel in der schulischen Bildung zu gestalten und die Schulen zu unterstützen, die mit der Digitalisierung verbundenen Chancen für den Unterricht, beispielsweise für die individuelle Förderung, zu nutzen.

## ZUSAMMENARBEIT GESTALTEN

Die Schulaufsicht arbeitet vernetzt mit den verschiedenen Akteuren in der Bildungslandschaft. Sie ist für Schulen, Schülerinnen und Schüler, Eltern, Zentren für schulpraktische Lehrerbildung und Schulträger ein verlässlicher Partner. Das erfordert klare Rollen und Entscheidungszuständigkeiten. Dabei arbeitet die Schulaufsicht mit ihren unterschiedlichen Kompetenzen mit allen im Innen- und Außenverhältnis Beteiligten professionell, konstruktiv, vertrauensvoll und wertschätzend zusammen.

Früher war die Steuerung der Schulen eine Angelegenheit zwischen Land und Schulen unter gelegentlicher Beteiligung von Schulträgern. Heute erfordern gesellschaftliche Entwicklungen, wie z. B. Inklusion, Integration oder Bildung im digitalen Wandel, Kooperationen in vielfältigen Zusammenhängen und Formen. Transparenz und Verlässlichkeit sind dabei Leitmotive des schulaufsichtlichen Handelns.

Innerhalb der Schulaufsicht arbeiten verschiedene Professionen mit unterschiedlichen speziellen Aufgaben zielgerichtet zusammen: Menschen mit schulfachlicher Professionalisierung, solche mit verwaltungsfachlicher, ökonomischer oder juristischer Qualifikation, sozialpädagogische und psychologische Fachleute. Das setzt einen wertschätzenden Umgang und die

Bereitschaft, auch die Perspektive anderer Beteiligter einzunehmen, sowie Klarheit in der eigenen Rolle voraus.

Zusammenarbeit, insbesondere über mehrere Ebenen, erfordert transparente Prozesse und zeitliche Ressourcen.

Schulen in Nordrhein-Westfalen sind eigenverantwortliche Schulen. Eine wichtige Aufgabe der Schulaufsicht ist es, sie in ihrer schulischen Entwicklungsarbeit zu unterstützen. Es gilt, den innovativen Schulen Freiheit und den notwendigen Raum für Entwicklung zu geben, den entwicklungsbereiten Schulen die passende Unterstützungsleistung zu ermöglichen und die Schulen mit Entwicklungsbedarf kooperativ weiterzuentwickeln.

Die Schulaufsicht arbeitet zielgerichtet und rollenklar mit den Schulträgern zusammen, die die Schulentwicklungsplanung vor Ort wahrnehmen und Schulen errichten, unterhalten und notfalls auch schließen müssen. Bei ihnen sind zumeist auch weitere Institutionen angesiedelt, die mit Schulen eng zusammenarbeiten, z. B. Jugendämter, Sozialämter, Kommunale Integrationszentren und Kommunale Koordinierungsstellen für den Übergang Schule und Beruf, Schulpsychologische Dienste und kommunale Bildungspartner, z.B. aus der kulturellen Bildung oder dem Sport.

Seit dem Jahr 2008 sind in Nordrhein-Westfalen die Regionalen Bildungsnetzwerke entstanden und fast flächendeckend ausgebaut worden. Mit Blick auf schul(-form)übergreifende Aufgaben richtet die Schulaufsicht ihr

Handeln in der Region gemeinsam strategisch aus. Es obliegt den Vertretungen der unteren und oberen Schulaufsicht mit Blick auf alle Schulen in der Region, belastbare und flexible Kommunikations- und Kooperationsstrukturen mit zu beteiligenden Akteuren auf- bzw. auszubauen. Ziel der Schulaufsicht ist es hier, die staatlich-kommunale Zusammenarbeit gemeinsam zielorientiert auszurichten, Ressourcen zu bündeln, Doppelstrukturen zu vermeiden und Synergien in der Kooperation auch mit anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren zu erzeugen. Es gilt, die Unterstützungsangebote für die Schulen bedarfsgerecht auszurichten, um erfolgreiche Bildungsbiografien zu ermöglichen.

## **PERSONAL ENTWICKELN, RESSOURCEN STEUERN**

**Die Schulaufsicht sorgt für einen bestmöglichen Personaleinsatz, um die Unterrichtsversorgung landesweit sicherzustellen. Sie stärkt und bündelt personelle und fachliche Kompetenzen inner- und außerhalb von Schulen durch bedarfsgerechte Personalentwicklung.**

Die Schulen und die Schulaufsicht benötigen für die Bewältigung ihrer Aufgaben qualifiziertes und motiviertes Personal. Es geht darum, für die verschiedenen Aufgaben und Anforderungen, die das System Schule an sein Umfeld stellt, geeignete Personen/Persönlichkeiten zu finden und deren Qualifikation zu pflegen und weiter zu entwickeln. Personalentwicklung sollte dabei auch als Bestandteil einer lebensphasen- und familienorientierten Personalpolitik verstanden werden.

Neben der eigenen Kompetenzentwicklung ist es Aufgabe der Schulaufsicht, personelle und fachliche Kompetenzen inner- und außerhalb von Schule zu bündeln und diese zielgerecht im Rahmen der rechtlichen und sächlichen Möglichkeiten einzusetzen. Hierzu identifiziert die Schulaufsicht in der Zusammenarbeit mit Schulen und den weiteren Akteuren potentielle, zukünftige Funktionsträgerinnen und -träger und begleitet und unterstützt persönliche und fachliche Entwicklungen.

Bei der Gewinnung und Entwicklung von zukünftigen Funktionsträgerinnen und -trägern in Schule gilt es, auch mögliche Interessentinnen und Interessenten für die Schulaufsicht zu gewinnen. Dabei ist das gesamte Spektrum der laufbahnrechtlichen Möglichkeiten in den Blick zu nehmen.

Einhergehend mit einem möglichst kompetenzgerechten Personaleinsatz gilt es, auch die weiteren Ressourcen – orientiert an den jeweiligen regionalen oder überregionalen Gegebenheiten – unter der Prämisse der Schaffung eines optimalen Lern- und Lehrumfeldes zu verteilen.