Netzwerk Schulaufsicht in der DGBV

Ausgangslage und Anlass

Die Anforderungen an das deutsche Schulsystem sind gegenwärtig enorm. So schaffen beispielsweise zunehmende Bildungsungleichheiten, Digitalisierung, Inklusion, demografischer Wandel oder der Fachkräftemangel aktuelle Rahmenbedingungen, die eine umfassende Transformation an den Schulen erforderlich machen. Auch wenn diese Einschätzung von vielen Akteuren im Bildungssystem geteilt wird, stellt sich die Frage, wie es gelingen kann, diese Herausforderungen zu bewältigen. Dabei kann die Einzelschule nicht die alleinige Verantwortung für einen solch umfassenden Veränderungsprozess übernehmen. Hier fällt ein besonderes Augenmerk auf die Schulaufsicht, der eine Schlüsselrolle im institutionellen Wandel zufallen kann.
Einerseits kann sie mit einem zeitgemäßen professionellen Rollenverständnis maßgeblich zur Qualitätsentwicklung von Schule und Unterricht sowie zur Transformation des Bildungssystems beitragen. Andererseits kann sie bei unklaren Zuständigkeiten, Skepsis gegenüber Veränderungen oder fehlender professioneller Unterstützung notwendige Reformen auch verlangsamen. In ihrer Weiterentwicklung liegt daher ein bislang nur unzureichend genutztes Potenzial für die Transformation des Bildungssystems. Die Schulaufsicht steht dabei mindestens drei Herausforderungen gegenüber:

1. Sie muss *neue Aufgaben* bewältigen, die bislang noch zu wenig in ihrem professionellen Berufsbild und in ihrer Qualifikation abgebildet sind. Zu nennen ist insbesondere die Begleitung einer datengestützten Schul- und Unterrichtsentwicklung, die aktuell als einer der Schlüsselfaktoren zur systematischen Qualitätsentwicklung gilt, aber auch die stärkere Verzahnung wissenschaftlicher Evidenz mit schulischer Praxis. Dabei kann eine stärker auf Beteiligung ausgerichtete Kooperation in Schulverbünden oder Schulnetzwerken neue Räume für eine evidenzorientierte Qualitätsentwicklung öffnen, die zudem die Chance eines veränderten Zusammenwirkens von Schulaufsicht und Schulleitungen bieten würde.
2. Die Schule ist durch vielfältige *gesellschaftliche Herausforderungen* geprägt, die nicht zuletzt die Anforderungen an schulaufsichtliches Handeln erweitern. Zu nennen sind hier beispielsweise die Entwicklungen der KI, die Formen des Lernens und der schulischen Prüfungsformate deutlich verändern. Auch die vorfachlichen Voraussetzungen des Lernens bei den Kindern und Jugendlichen fordern Schule in zunehmendem Maße heraus: Problematisches Sozialverhalten, eine geringer werdende Anpassungsbereitschaft und -fähigkeit an unterrichtliche Konventionen und eine zunehmende Heterogenität von Lerngruppen sind Themen, die letztlich nicht einzelschulisch gelöst werden können und systemisch durch die Schulaufsicht aufgenommen werden müssen.
3. Nicht zuletzt wird die Schulaufsicht durch ein *verändertes Rollengefüge* vor Ort herausgefordert: Die gestärkte Rolle der Kommunen in regionalen Bildungslandschaften, Fragen von Zuständigkeit, Kooperation und rechtskreisübergreifender Zusammenarbeit zwischen innerer und äußerer Schulaufsicht gewinnen an Bedeutung und verändern den Handlungsraum insbesondere der unteren Schulaufsicht. Letztlich können gelingende Bildungsbiografien von Kindern und Jugendlichen nur durch ein kohärentes Zusammenwirken von Schulaufsicht, Schulträgern, Jugendhilfe, Eingliederungshilfe, Gesundheitsämtern, Arbeitsverwaltung, zivilgesellschaftlichen Initiativen und weiteren Partnern zustande kommen. Auch diese Entwicklung bietet Anlass zur Klärung und Stärkung der Rolle von Schulaufsicht.

Angesichts der dargestellten Entwicklungen sollte die Schulaufsicht ihre besondere Rolle künftig noch stärker als Impulsgeberin, als Vermittlerin zwischen unterschiedlichen Bezugssystemen sowie als institutionsübergreifende Moderatorin und Gestalterin wahrnehmen.

Professionalisierungsbedarf der Schulaufsicht

Die derzeitige Praxis der Schulaufsicht steht vielerorts in erkennbarem Widerspruch zu den gewachsenen Anforderungen. Insbesondere auf der lokalen Ebene sind personelle Unterbesetzung, hohe Arbeitsverdichtung, starke Individualisierung der Aufgabenwahrnehmung und eine bloß personenabhängige Vernetzung verbreitet. Gleichzeitig wird die Arbeit häufig durch Aufgaben der Lehrkräfteversorgung und ein situatives Krisenmanagement geprägt.

Ein einheitliches Berufsverständnis der Schulaufsicht ist bislang kaum ausgeprägt. Das Rollenverständnis bewegt sich vielerorts zwischen klassischer Aufsicht und moderner Entwicklungsbegleitung. Da Schulaufsichtspersonen häufig aus dem schulischen Bereich rekrutiert werden und ihre Professionalisierung bisher nur begrenzt systematisch erfolgt, bestehen erhebliche Unterschiede in Selbstverständnis und Kompetenz.

Vor diesem Hintergrund erscheint es notwendig, das Kompetenzprofil für die Schulaufsicht weiterzuentwickeln und Gelegenheiten für einen systematischen Austausch und gemeinsame Professionalisierung zu schaffen. Das Netzwerk ergänzt die Qualifizierungsangebote der Länder durch einen länder-, ebenen- und professionsübergreifenden Austausch und eröffnet damit zusätzliche Räume für die gemeinsame Professionalisierung der Schulaufsicht. Dabei bleibt die Hauptverantwortung der zuständigen Landesbehörden für die Qualifizierung des Schulaufsichtspersonals unbenommen.

Das BMK-Zielbild zur Schulaufsicht

Diese Perspektiven haben in der Bildungsministerkonferenz (BMK) zu einer intensiven länderübergreifenden Debatte geführt und mündeten am 16. Oktober 2025 in den Beschluss „Zielbild zur Rolle und Arbeit der Schulaufsicht". Darin wird Schulaufsicht ausdrücklich als eigenständiges Berufsfeld mit hohen professionellen Anforderungen beschrieben. Die BMK empfiehlt unter anderem, ein gemeinsames länderübergreifendes Verständnis von Rolle, Haltung, Aufgaben und Kompetenzen der Schulaufsicht zu entwickeln, schulaufsichtliche Kompetenzen zu konkretisieren und den Austausch der Länder zur Weiterentwicklung des Berufsfeldes zu stärken. Daran soll das Netzwerk anknüpfen und einen weiterführenden Beitrag zur Professionalisierung und Weiterentwicklung der Schulaufsicht leisten.

Der Vorschlag: Aufbau eines „Netzwerks Schulaufsicht" in der DGBV

Das Ziel besteht darin, das Verständnis von Rolle, Haltung, Aufgaben und Kompetenzen der Schulaufsicht weiterzuentwickeln und die Professionalisierung des Berufsfeldes zu fördern. Die Leitidee dafür soll sein: Eine wirksame Schulaufsicht leistet als Kontinuitäts- und Qualitätsfaktor einen zentralen Beitrag zu einer nachhaltige Bildungswende in Deutschland. Dazu ist ein auf Dauer angelegter länder-, ebenen- und professionsübergreifender Austausch erforderlich, der Raum gibt für eine gemeinsame multiperspektivische Professionalisierung, für die Weiterentwicklung des schulaufsichtlichen Rollenselbstverständnisses und für ein erweitertes berufliches Handlungsrepertoire. Ein besonderes Potenzial des Netzwerks liegt darin, unterschiedliche Perspektiven aus Ländern, Institutionen und Professionen für die gemeinsame Weiterentwicklung der Schulaufsicht zusammenzuführen.

Die Deutsche Gesellschaft für Bildungsverwaltung (DGBV) bietet hierfür einen geeigneten Rahmen, da sie Wissenschaft, Bildungsadministration, Schulpraxis und Bildungspolitik verbindet. Das geplante „Netzwerk Schulaufsicht" innerhalb der DGBV soll als Denk-, Entwicklungs- und Resonanzraum für Akteurinnen und Akteure aus Schulaufsicht, Schulleitung, Wissenschaft, Bildungsadministration und Unterstützungssystemen dienen. Ein regelmäßiger Austausch mit der BMK soll zum Selbstverständnis des Netzwerks gehören.

Das Netzwerk versteht sich ausdrücklich als Ergänzung, Unterstützung und Weiterführung bestehender Strukturen; die Zuständigkeiten der Länder und ihre jeweiligen Arbeitsprogramme sowie die vielfältigen Initiativen der Stiftungen bleiben unberührt.

Zielgruppe

Das Netzwerk richtet sich an Akteurinnen und Akteure aus:

- Schulaufsicht
- Schulleitung und Schulpraxis
- Wissenschaft
- Bildungsverwaltung
- Zivilgesellschaft und Bildungsinitiativen

Mögliche Themen und Arbeitsfelder

Das Netzwerk könnte zum Beispiel zu folgenden Themen arbeiten:

- Qualitätsstandards für schulaufsichtliches Handeln auf Grundlage des BMK-Zielbildes
- Rekrutierung neuer und Qualifizierung neuer und erfahrener Schulaufsichtspersonen
- Datengestützte Steuerung und evidenzbasierte Führung
- Datenkompetenz, Data Teams und Data Richness
- Qualität von Ziel- und Leistungsvereinbarungen
- Gelingensbedingungen und Risikofaktoren schulischer Transformation
- Modelle der Zusammenarbeit zwischen der staatlichen Schulaufsicht und den kommunalen Schulträgern
- Beiträge zu einem nationalen Konsens zur Schul- und Unterrichtsqualität
- Schnittstellenmanagement zwischen Schulaufsicht und Wissenschaft, Schulleitungen, Kommunen, Politik und Zivilgesellschaft

Die Themen sollen durch eine Bestandsaufnahme unter potenziell interessierten Akteurinnen und Akteuren erfasst und dann priorisiert werden.

Mögliche Formate

- Digitale Austauschformate (z. B. Lunch-Breaks)
- Vierteljährliche Netzwerktreffen
- Sommerschule Schulaufsicht
- Podcasts und Fachmaterialien
- Digitale Plattform zum Wissensmanagement und Austausch von Good Practice

Kooperationen und Abstimmungen

Bei der weiteren Ausgestaltung des Netzwerks sollen insbesondere berücksichtigt werden:

- die BMK-Beratungen zur Schulaufsicht,
- Aktivitäten einschlägiger Stiftungen und Initiativen,
- die Konferenz der Schulaufsicht (KSDEV),
- bestehende länderbezogene Professionalisierungsangebote,
- laufende Qualifikationsreihen im Rahmen größerer Länderprogramme und Bund-Länder-Programme wie das Startchancen-Programm, LemaS etc.

November 2026
Der Vorstand der DGBV