



DIPF

Bildungsforschung
und Bildungsinformation

21. September 2018

BONUS-Studie:

**Zusammenfassung zentraler Ergebnisse der wissenschaftlichen
Begleitstudie zum Bonus-Programm**

(Kapitel 6 aus dem zweiten Ergebnisbericht der BONUS-Studie sowie
Beispielnennungen für die von den einzelnen Schulleitungen am
stärksten wahrgenommenen Veränderungen in Folge des Bonus-
Programms)

Kontakt:

BONUS-Studie:

Dr. Susanne Böse, DIPF, +49 (0)30-293360-676, boese@dipf.de

Dr. Marko Neumann, DIPF, +49 (0)30-293360-315, marko.neumann@dipf.de

Prof. Dr. Kai Maaz, DIPF, +49 (0)30-293360-45, maaz@dipf.de

Presse:

Philip Stirm, DIPF, +49 (0)69 24708-123, stirm@dipf.de, www.dipf.de

Kapitel 6

Zusammenfassung zentraler Befunde und Fazit

Susanne Böse, Marko Neumann, Theresè Gesswein, Eunji Lee & Kai Maaz

Im Zentrum des vorliegenden zweiten Ergebnisberichts zur wissenschaftlichen Begleitung des Berliner Bonus-Programms für Schulen in schwieriger Lage standen drei übergeordnete Fragenkomplexe, anhand derer rund drei Jahre nach dem Start des Bonus-Programms ein umfassender Überblick zur *Bewertung, Umsetzung* und den bislang beobachtbaren *Wirkungen* des Programms gegeben wurde. Dies erfolgte unter einer multiperspektivischen Betrachtungsweise, indem einerseits sowohl Befragungs- als auch Interviewdaten von Schulleitungen und Lehrkräften in die Ergebnisdarstellungen einbezogen wurden. Andererseits wurde basierend auf den programmbezogenen Zielvereinbarungen der Schulen eine umfangreiche Dokumentenanalyse durchgeführt. Darüber hinaus erfolgte auf Grundlage von ausgewählten schulstatistischen Kennwerten (Schuldistanz, Abbrecherquoten, Förderprognose am Ende der Grundschule) eine vergleichende Untersuchung der Entwicklung dieser Erfolgsindikatoren in Abhängigkeit der Programmteilnahme. Im Folgenden sollen die wesentlichen Ergebnisse bezüglich der drei übergreifenden Fragenkomplexe zunächst zusammengefasst und abschließend im Rahmen eines Gesamtfazits diskutiert werden.

6.1 Bewertung des Bonus-Programms

Insgesamt positive Bewertung des Bonus-Programms durch die Schulleitungen und Lehrkräfte bei weiterem Anstieg der Akzeptanz

Hinsichtlich der globalen und konzeptionellen Aspekte des Bonus-Programms zeigte sich, dass die Beurteilung des Bonus-Programms sowohl durch die Schulleiterinnen und Schulleiter als auch durch die Lehrkräfte drei Jahre nach dessen Einführung insgesamt positiv ausfällt. Das Bonus-Programm wird im Gesamten als sehr sinnvoll angesehen und es wird betont, dass es richtig sei, den Schulen finanzielle Mittel zur weitgehend freien Verfügung bereitzustellen. Die Einschätzungen der Lehrkräfte fielen etwas zurückhaltender aus als die der Schulleitungen, sie bewegten sich aber immer noch im positiven bis sehr positiven Bereich. Des Weiteren bewerteten die Schulleiterinnen und Schulleiter die globalen und konzeptionellen Aspekte des Bonus-Programms zum Zeitpunkt der dritten Erhebung im Vergleich zur Ausgangserhebung signifikant besser. Die bereits zu Programmstart beobachtbare hohe Akzeptanz des Bonus-Programms hat also im Zeitverlauf nochmals zugenommen.

Differenzierte Bewertung der einzelnen Teilbestandteile des Programms durch die Schulleitungen und Lehrkräfte

Bezüglich der einzelnen Programmbestandteile wurde insbesondere die autonome Entscheidungshoheit über den Einsatz der Bonus-Mittel sowohl von den Schulleiterinnen und Schulleitern als auch von den Lehrkräften sehr positiv eingeschätzt. Im Gegensatz dazu wurde die Komponente des ansteigenden, erfolgsabhängigen Leistungsbonus bei gleichzeitig zurückgehender, erfolgsunabhängiger Basiszuweisung kritischer beurteilt. Dem Aspekt der gleichen Fördersummen, die unabhängig von der jeweiligen Schulgröße vergeben werden, standen die Lehrkräfte (wie schon die Schulleitungen zu Beginn des Programms) eher ablehnend gegenüber. Die Einschätzungen der Schulleitungen zu den einzelnen

Teilbestandteilen des Programms haben sich im Programmverlauf seit der Ausgangserhebung kaum verändert.

Kohärente Wahrnehmung des Programms durch die Schulleiterinnen und Schulleiter

Das Bonus-Programm wird von den Schulleitungen insgesamt als verständlich, sinnvoll und gut umsetzbar wahrgenommen (sogenanntes „Kohärenzgefühl“) und als eine Bereicherung für die Schulen empfunden. Im Zeitverlauf konnte zudem ein signifikanter Anstieg in den Kohärenzeinschätzungen der Schulleitungen verzeichnet werden. Diese Veränderung kann vermutlich auf die bisher gemachten Erfahrungen und die damit einhergehende Routine in der Programmumsetzung zurückgeführt werden.

Weiterhin zurückhaltende Erwartungen an das Bonus-Programm durch die Schulleitungen und Lehrkräfte

Die Erwartungshaltungen bezüglich des Erreichens der übergreifenden Ziele des Programms fielen rund eineinhalb (Schulleitungen, 2. Erhebungszeitpunkt) bzw. drei Jahre (Lehrkräfte, 3. Erhebungszeitpunkt) nach Programmbeginn nach wie vor vorsichtig zurückhaltend aus und bewegten sich überwiegend im Bereich mittlerer Zustimmung. Am positivsten fielen die Erwartungen an das Bonus-Programm hinsichtlich der gestärkten Eigenverantwortung der Schulen aus. Am skeptischsten standen die Schulleitungen und Lehrkräfte dem Aspekt gegenüber, dass das Bonus-Programm zu einer Entkopplung von Bildungserfolg und sozialer Herkunft führen wird. Diese zurückhaltende Einschätzung könnte jedoch auf die sehr weit gefasste und über die politisch formulierten Ziele des Bonus-Programms hinausgehende Formulierung des Items zurückzuführen sein („Das Bonus-Programm wird zu einer Entkopplung von Bildungserfolg und sozialer Herkunft führen.“). Die Erwartungen der Lehrkräfte korrespondierten weitestgehend mit Einschätzungen der Schulleiterinnen und Schulleiter. Zwar deutet sich bei den Schulleitungen im Zeitverlauf eine positive Tendenz hinsichtlich der Erwartungshaltungen an, jedoch fiel diese Entwicklung nicht statistisch signifikant aus.

Deutliches Votum der Schulleitungen zur weiteren Teilnahme am Bonus-Programm

85 Prozent der zum zweiten Erhebungszeitpunkt befragten Schulleitungen gaben eineinhalb Jahre nach Beginn des Bonus-Programms an, dass ihnen die weitere Teilnahme am Programm „sehr wichtig“ ist, weitere 14 Prozent äußerten eine leichte Zustimmung („eher wichtig“). Die hohen Zustimmungsanteile unterstreichen die Akzeptanz des Bonus-Programms.

6.2 Die Umsetzung des Bonus-Programms an den Schulen aus der Perspektive der Schulleitungen und Lehrkräfte

Hauptziele der Schulen im Rahmen des Bonus-Programms liegen in der Verbesserung der individuellen Förderung, der Erhöhung der Motivation der Schülerschaft sowie der Verbesserung des Schulklimas und der Leistungen der Schülerinnen und Schüler

Auch drei Jahre nach Einführung des Programms verfolgen die Schulen weitgehend ähnliche Vorhaben wie zu Beginn des Programms, wobei die Einschätzungen der Lehrkräfte in weiten Teilen mit den Schulleitereinschätzungen korrespondierten. Noch immer sind Verbesserungen im Bereich der individuellen Förderung und des Schulklimas sowie die Steigerung der Motivation und der Lernleistungen der Schülerinnen und Schüler wichtige Zielvorhaben für die Schulen. Auch werden die Verbesserung des Sprachstands, die Vermittlung von

Konfliktlösungsstrategien und die Verbesserung der Zusammenarbeit mit den Eltern nach wie vor als wichtige Zielvorhaben benannt. Mit Blick auf die stärkere Zuwendung zu psychosozialen Problemen der Schülerinnen und Schüler, den Erwerb von Schlüsselqualifikationen, die Erhöhung der Motivation des Kollegiums sowie die Verbesserung der Lehrerkooperation und Teamarbeit konnte ein leichter Rückgang ausgemacht werden: Wurden diese Vorhaben in der Ausgangserhebung noch als durchaus wichtige Anliegen benannt, bewegten sich die Einschätzungen der Schulleiterinnen und Schulleiter nun eher im mittleren Zustimmungsbereich.

Leichter Anstieg der Kenntnisse und Fähigkeiten in der eigenständigen Mittelbewirtschaftung

Die Schulleitereinschätzungen hinsichtlich ihrer Kenntnisse und Fähigkeiten bezogen auf die eigenverantwortliche Mittelbewirtschaftung fielen drei Jahre nach Programmstart im Vergleich zur Ausgangserhebung tendenziell höher aus, wenngleich keine signifikanten Unterschiede feststellbar waren. Die an der Umsetzung des Bonus-Programms beteiligten Lehrkräfte schätzten ihre Kenntnisse und Fähigkeiten hinsichtlich der eigenverantwortlichen Mittelbewirtschaftung geringer ein als die Schulleiterinnen und Schulleiter. Angesichts ihres in erster Linie im unterrichtlichen Handeln angesiedelten Aufgabenbereichs erscheint dieser Befund jedoch wenig überraschend.

Anstieg der selbsteingeschätzten Fähigkeiten zum effektiven Einsatz der Bonus-Mittel

Bezüglich der selbsteingeschätzten Fähigkeiten der Schulleitungen zum effektiven Einsatz der Bonus-Mittel konnte im Zeitverlauf ein substanzieller und statistisch signifikanter Anstieg festgestellt werden. Die Selbsteinschätzungen für die an der Umsetzung des Bonus-Programms direkt beteiligten Lehrkräfte lagen im Vergleich zu den Einschätzungen der Schulleiterinnen und Schulleiter auf einem etwas niedrigeren Niveau, korrespondierten jedoch in weiten Teilen mit den Schulleitereinschätzungen zum Zeitpunkt der Ausgangserhebung.

Weiterhin hohe Mittelausschöpfungsquoten sowie mehr Ausgaben für Vertragsabschlüsse als für Sachmittel

Mit einer mittleren Ausschöpfungsquote von rund 93 bzw. 95 Prozent in der zweiten sowie dritten Zielvereinbarungsphase kann festgehalten werden, dass die Schulen nahezu alle der zur Verfügung gestellten Mittel ausgeschöpft haben. Dabei haben zu beiden Zeitpunkten rund 80 Prozent der Schulen mehr als 90 Prozent der Mittel verausgabt. Die Ausgaben auf Ebene der einzelnen Schulen erfolgten zu über 80 Prozent im Rahmen von Vertragsabschlüssen, während für Sachmittel im Durchschnitt ca. 16 Prozent verausgabt wurden.

Die Organisation und Koordination des Bonus-Programms liegt weiterhin hauptsächlich in den Händen der Schulleiterinnen und Schulleiter

Die Ergebnisse bezüglich der Verantwortlichkeiten im Bonus-Programm zeigten, dass mit rund 99 Prozent nach wie vor hauptsächlich die Schulleiterinnen und Schulleiter für die Organisation und Koordination des Bonus-Programms zuständig sind. Im Vergleich zur Ausgangserhebung deuteten sich jedoch auch kleinere Verschiebungen an: So ist nun auch häufiger ein anderes Mitglied der Schulleitung (rund 36 Prozent) bzw. ein neu gebildetes Gremium (rund 12 Prozent) für die Organisation des Bonus-Programms (mit-)verantwortlich.

Primäre Entscheidungsgrundlagen für die Mittelverwendung sind nach wie vor Wünsche des Personals, das Schulprogramm sowie soziale und schulpädagogische Bedarfe

Mit Blick auf die Entscheidungsgrundlagen für die Mittelverwendung werden weiterhin die Wünsche bzw. Angebote des Personals (wenn auch im Vergleich zur Ausgangserhebung etwas

rückläufig), die Umsetzung des Schulprogramms, soziale und schulpädagogische Bedarfe sowie Wünsche bzw. Vorschläge der Schulleitung als besonders bedeutsame Entscheidungsgrundlagen für den Einsatz der Bonus-Mittel benannt, während externe Beratung (Coaching) und Wünsche der Eltern in dieser Hinsicht eine eher untergeordnete Rolle spielen. Die Einschätzungen der Lehrkräfte fallen weitgehend ähnlich aus, wobei die Wünsche und Angebote des Personals im Vergleich zu den Einschätzungen der Schulleiterinnen und Schulleiter in ihrer Priorität geringer eingeschätzt werden.

Transparenz und Konsens hinsichtlich des Zielfindungsprozesses

Der Prozess der Zielfindung im Bonus-Programm wurde sowohl durch die Schulleiterinnen und Schulleiter als auch die Lehrkräfte als insgesamt sehr klar und transparent eingeschätzt. Über die anvisierten Ziele und Maßnahmen herrschte an den Schulen in weiten Teilen Konsens.

Durchführung regelmäßiger Gespräche als häufigste Maßnahme zur Überprüfung der Zielerreichung

Der Grad der Zielerreichung wird nach Angaben der Schulleiterinnen und Schulleiter am häufigsten über regelmäßige Gespräche mit den an der Umsetzung des Bonus-Programms Beteiligten überprüft. Seltener nutzten die Schulleiterinnen und Schulleiter hingegen die Auswertung von Statistiken sowie das Setzen und Überprüfen von Zwischenzielen. Der Blick auf die einzelnen Schulformen zeigte, dass die Schulleiterinnen und Schulleiter der Gymnasien häufiger Gespräche mit den Adressaten des Bonus-Programms führten und auch eine schriftliche Dokumentation der Fortschritte häufiger erfolgt als bei den Schulleiterinnen und Schulleiter der anderen Schulformen. Die Schulleiterinnen und Schulleiter der Integrierten Sekundarschulen sowie der Gemeinschaftsschulen nutzten demgegenüber vergleichsweise häufiger die Auswertung von Statistiken zur Überprüfung der Zielerreichung.

Realistischere Formulierung der Ziele im Falle einer unvollständigen Zielerreichung

Eine unvollständige Zielerreichung im Rahmen des Bonus-Programms und der damit verbundene Rückgang der zur Verfügung stehenden Bonus-Mittel wurde an den betroffenen Schulen hauptsächlich zum Anlass dafür genommen, die Ziele der Schule in Zukunft realistischer zu formulieren. Eine mangelnde Motivation der Beteiligten oder ungeplante Kündigungen von im Rahmen des Bonus-Programms eingestelltem Personal gehen nach Einschätzung der Schulleitungen hingegen kaum mit einem niedrigeren Mittelumfang im Falle einer unvollständigen Zielerreichung einher.

Persönliche Beratung durch die Senatsverwaltung nützlichste Unterstützungsmaßnahme

Die Unterstützungsangebote der Senatsverwaltung wurden von den Schulleitungen überwiegend positiv bewertet. Besonders die persönliche Beratung in Form des sogenannten „Helpdesks“ wurde als sehr nützlich empfunden.

Seltener Austausch mit anderen Schulen bzw. Schulleitungen im Bonus-Programm

Im Rahmen der Umsetzung des Bonus-Programms fand insgesamt eher selten ein Austausch mit anderen Schulen bzw. mit anderen Schulleiterinnen und Schulleitern statt. So berichteten über 40 Prozent der befragten Schulleiterinnen und Schulleiter keinerlei Austausch. Sofern ein Austausch stattfand, wird dieser noch am stärksten über Treffen mit anderen Schulleitungen zum Erfahrungsaustausch realisiert. Der Besuch anderer Bonus-Schulen sowie Einladungen zum Erfahrungsaustausch durch die Senatsverwaltung oder die Schulaufsicht finden hingegen kaum statt.

Gute Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht

Die Zusammenarbeit mit der regionalen Schulaufsicht im Rahmen des Bonus-Programms bewerteten die befragten Schulleiterinnen und Schulleiter grundlegend positiv. So gaben sie an, dass die Zusammenarbeit insgesamt von gegenseitigem Vertrauen geprägt ist und man im Rahmen des Bonus-Programms „an einem Strang ziehe“. Die Einschätzungen zum Ausmaß konkreter Vorschläge der Schulaufsicht bezüglich der Umsetzung des Bonus-Programms fielen etwas verhaltener aus, wobei dies mit der grundlegenden Idee des Bonus-Programms, dass sich die Schulen ihre Ziele selbstständig setzen sollten und die Schulaufsicht vor allem eine unterstützende und beratende Funktion einnehmen sollte, durchaus korrespondiert.

Positive Bewertung der Kooperation mit externen Anbietern im Rahmen des Bonus-Programms

Sowohl die Schulleiterinnen und Schulleiter als auch die Lehrkräfte bewerteten die Zusammenarbeit mit externen Anbietern im Bonus-Programm insgesamt (sehr) positiv, wobei die Einschätzungen der Lehrkräfte etwas niedriger ausfielen.

Hoher Stellenwert des Bonus-Programms an den Schulen

Hinsichtlich des schulischen Alltags und der Schulentwicklung insgesamt sowie mit Blick auf die Transparenz des Bonus-Programms für die beteiligten Akteure hat das Bonus-Programm nach Einschätzung der Schulleiterinnen und Schulleiter insgesamt einen hohen Stellenwert an den Schulen. Lediglich die Schulleitungen der Gymnasien gaben diesbezüglich etwas zurückhaltendere Einschätzungen ab.

Positive Beurteilung des Standes der Entwicklungsvorhaben im Bonus-Programm

Bezogen auf den Stand ihrer Entwicklungsvorhaben gab die deutliche Mehrheit der Schulleiterinnen und Schulleiter an, dass sie insgesamt bereits wichtige Teilziele erreichen konnten und sich zudem „auf einem guten Weg“ hinsichtlich dieser sehen. Hierbei korrespondierten die Einschätzungen der Lehrkräfte in weiten Teilen mit denen der Schulleiterinnen und Schulleiter. Die Schulleiterinnen und Schulleiter der Gemeinschaftsschulen gaben im Vergleich zu den Schulleiterinnen und Schulleiter der anderen Schulformen häufiger an, dass zur Erreichung der Entwicklungsziele „noch viel Arbeit vor ihnen liegt“ und sie die Erreichung ihrer Entwicklungsziele „vor große Herausforderungen stellt“.

Positive Beurteilung der Eigenverantwortung der Schulen im Rahmen des Bonus-Programms

Die verstärkte Eigenverantwortung der Schulen im Rahmen des Bonus-Programms wurde von den Schulen grundlegend positiv beurteilt. Die Schulleiterinnen und Schulleiter äußerten sich zustimmend dahingehend, dass durch das Programm insgesamt mehr Freiräume für die Entwicklung der einzelnen Schulen besteht, die finanziellen Mittel weitestgehend autonom genutzt werden können und die Schulen nun flexibler ihren spezifischen Rahmenbedingungen gerecht werden können. Aufgrund der Tatsache, dass die verstärkte Eigenverantwortung der Schulen aber auch zusätzliche und neue Aufgaben mit sich bringt, sahen die Schulleiterinnen und Schulleiter in diesem Zusammenhang gleichzeitig Potenzial für eine stärkere Entlastung v.a. auf der administrativen Ebene.

Zielvereinbarungen der ersten Förderperiode offenbaren breites Spektrum an gesetzten Zielen, zum Teil sind schulformspezifische Schwerpunktsetzungen erkennbar

In den Zielvereinbarungen der ersten Förderphase offenbart sich eine thematische Vielfalt bezüglich der mit dem Bonus-Programm verfolgten Zielsetzungen. Es werden sowohl die Schülerschaft und die Entwicklung der Schule angesprochen als auch das Personal und die

Eltern, wobei die beiden ersten Kategorien deutlich häufiger genannt werden und sich in weitere Subkategorien ausdifferenzieren lassen.

Weiterhin sind schulformspezifische Unterschiede in den Zielsetzungen auszumachen. Integrierte Sekundarschulen fokussieren stärker die Verbesserung „messbaren Schülerverhaltens“, bspw. in Form von Schuldistanz oder Schulabschlüssen. Die Gymnasien nehmen hauptsächlich den Bereich „Lernen“ sowie die „Außenwirkung der Schule/Schulgestaltung“ in den Blick. Die Gemeinschaftsschulen konzentrieren sich stärker auf die „Organisation des Schulalltags“ und die Förderschulen nennen neben der Verbesserung „anderer Kompetenzen“ auch die Kategorie „Schulsozialarbeit“ relativ häufig. Die Grundschulen legen ihren Fokus überwiegend auf die Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler in verschiedenen Bereichen und widmen sich dem Thema „Lernen“.

Auch der Anteil der Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund scheint in den Zielsetzungen der Schulen Berücksichtigung zu finden. So werden mit höherem ndH-Anteil der Schulen auch Zielsetzungen im Bereich „Sprache/Lesen“ häufiger genannt. Zudem stellt auch die Zielsetzung „Außenwirkung der Schule/Schulgestaltung“ insbesondere für Schulen mit einem ndH-Anteil von über 75 Prozent ein wichtiges Ziel dar.

Schulen wählen unterschiedliche Wege zur Zielerreichung

Auch bezüglich der zum Erreichen der Ziele eingesetzten Maßnahmen zeigen die Zielvereinbarungen ein breites Spektrum. Am häufigsten werden dabei „langfristige Schülerprojekte und Schülerbeteiligung“ sowie „kurzweilige Projekte und Angebote“ genutzt und sprechen damit die Schülerinnen und Schüler direkt an. Mit Maßnahmenbereichen wie „Umstrukturierungen und neue Abläufe im Schulalltag“ oder „neue/ zusätzliche sächliche oder räumliche Ausstattung“ wird aber auch die Schule adressiert.

Schulformunterschiede in den Maßnahmen sind kaum erkennbar und auch die Zusammensetzung der Schülerschaft (Imb- und ndH-Anteil) scheint bezüglich der Maßnahmen kaum eine Rolle zu spielen. Bezüglich der gemeinsamen Betrachtung von Zielen und Maßnahmen fällt auf, dass einerseits bestimmte Maßnahmen sehr häufig in Bezug auf die Erreichung eines bestimmten Ziels gewählt werden – wie etwa die Beschaffung „neuer/zusätzlicher sächlicher oder räumlicher Ausstattung“ in Bezug auf das Ziel „Außenwirkung der Schule/ Schulgestaltung“. Andererseits werden bestimmte Maßnahmen – wie beispielsweise „Umstrukturierungen und neue Abläufe im Schulalltag“ – im Hinblick auf die Erreichung nahezu jeden Ziels angegeben.

6.3 Wirkungen des Bonus-Programms

Die Feststellung von tatsächlichen „Effekten“ des Bonus-Programms stellt vor dem Hintergrund der vielfältigen Ausgestaltungsmöglichkeiten des Programms eine besondere forschungsmethodische Herausforderung dar. Um Hinweise auf Auswirkungen des Programms zu erhalten, wurden unterschiedliche Herangehensweisen gewählt. Zum einen wurde die Entwicklung schulstatistischer Kennwerte zur Schuldistanz, zur Zahl der Schulabbrecher und zu den Förderprognosen am Ende der Grundschule in Abhängigkeit der Teilnahme am Bonus-Programm untersucht. Darüber hinaus wurden Veränderungen aus den Schulleiterbefragungen zu Programmbeginn und drei Jahre nach Programmstart in den Blick genommen (etwa zu den wahrgenommenen schulischen Problemlagen, dem Ausmaß an Kooperationen, den personellen Ressourcen oder der Innovationsbereitschaft des Kollegiums). Darüber hinaus wurden Schulleitungen und Lehrkräfte drei Jahre nach Programmstart explizit um

Einschätzungen zu den ihrerseits wahrgenommenen Auswirkungen des Bonus-Programms gebeten.

Keine übergreifenden Auswirkungen des Programms auf Fehl- und Abbrecherquoten sowie Förderprognosen der Grundschulen, zum Teil etwas positivere Entwicklungen an Programmschulen mit hohem Imb-Anteil (75 Prozent oder größer)

Mit Blick auf die Untersuchung der schulstatistischen Kennwerte zur Entwicklung der unentschuldigten Fehltag (Schuldistanz), der Abbrecherquoten an Integrierten Sekundarschulen und der Förderprognosen am Ende der Grundschule konnten nur bedingt Hinweise auf bedeutsame Unterschiede in der Entwicklung zwischen am Bonus-Programm teilnehmenden und nicht teilnehmenden Schulen gefunden werden. Bezüglich der *Fehlquoten* an den am Programm teilnehmenden Schulen deuten sich für ISS mit hoher Imb-Quote (> 75 Prozent) etwas günstigere Entwicklungen als an den anderen Schulen an. So konnten zwischen den Schuljahren 2013/14 und 2016/17 acht der 14 (bzw. 57 Prozent) untersuchten ISS mit hoher Imb-Quote einen Rückgang der unentschuldigten Fehlquote um mindestens 10 Prozent vom Ausgangsniveau verzeichnen. An den 31 untersuchten Bonus-Schulen mit einer Imb-Quote zwischen 50 und 75 Prozent war dies für 36 Prozent der Schulen der Fall; ein ähnlicher Anteil wie er sich auch an den nicht am Bonus-Programm teilnehmenden Schulen fand. Es ist jedoch darauf hinzuweisen, dass die Veränderungen nicht zwingend eine Folge des Bonus-Programms darstellen müssen, sondern auch auf andere Maßnahmen zur Reduktion der Schuldistanz zurückzuführen sein könnten. Aufgrund der jährlichen Schwankungen bedarf es hier weiterer Beobachtungen in den kommenden Schuljahren, um deutlichere Hinweise auf divergierende Entwicklungsmuster zu gewinnen.

Ähnliches gilt auch für die *Abbrecherquoten* an den ISS. So konnten zwischen den Schuljahren 2013/14 und 2015/16 elf der untersuchten 15 (bzw. 73 Prozent) am Bonus-Programm teilnehmenden ISS mit einer Imb-Quote über 75 Prozent einen Rückgang der Abbrecherquoten um mindestens 10 Prozent vom Ausgangsniveau erzielen, während dies an den Bonus-Schulen mit einem Imb-Anteil zwischen 50 und 75 Prozent für lediglich 45 Prozent und an den nicht am Programm teilnehmenden Schulen für 52 Prozent der Fall war. Auch hier ist herauszustellen, dass auf Basis der vorliegenden Befunde nicht mit Sicherheit davon ausgegangen werden kann, dass die im Vergleich stärker rückläufigen Abbrecherquoten an den Bonus-Schulen mit hoher Imb-Quote auch tatsächlich eine Auswirkung des Bonus-Programms darstellen.

Für die am Ende der Grundschule vergebenen *Förderprognosen* (Bildungsgangempfehlung für das Gymnasium) fanden sich keine Hinweise auf divergierende Entwicklungsverläufe in Abhängigkeit der Programmteilnahme.

Anstieg der personellen Ressourcen

Befragt nach dem Vorhandensein verschiedener, neben den Lehrkräften pädagogisch tätigen, Personengruppen (z.B. Schulsozialarbeiter, Sport- und Musikpädagogen, Personen mit künstlerischen Berufen, Bibliothekskräfte), ließen sich im Untersuchungszeitraum überwiegend positive Entwicklungen feststellen. Die Auswertung der Zielvereinbarungen und weiterer Befragungsangaben der Schulleitungen und Lehrkräfte deutet darauf hin, dass die Anstiege in den personellen Ressourcen in nicht unerheblichem Ausmaß auch auf das Bonus-Programm zurückzuführen sein dürften.

Zunahme von Kooperationen mit externen Anbietern

Auch für das Ausmaß von Kooperationen mit externen Anbietern ließen sich im Zeitverlauf seit dem Programmstart überwiegend positive Entwicklungen beobachten. Dies gilt unter anderem für Kooperationen mit kulturellen Institutionen (z.B. Museen, Theater, Bibliothek), freien

Trägern der Jugendhilfe, öffentliche Ämter/Bezirk/Stadt, Polizei/Feuerwehr, Kunst- oder Musikschulen, Sportfördervereine, Schulfördervereine sowie Universitäten und Fachhochschulen. Auch hier ist davon auszugehen, dass die Anstiege zumindest in Teilen dem Bonus-Programm zuzuschreiben sind.

Anstieg der Innovationsbereitschaft im Kollegium

Im Vergleich zum Programmstart schätzten die Schulleitungen die Offenheit des Kollegiums für pädagogische Innovationen und Veränderungen drei Jahre nach Programmbeginn signifikant höher ein. Die Angaben der Schulleitungen und Lehrkräfte zu den explizit dem Bonus-Programm zuschreibbaren Veränderungen deuten darauf hin, dass der festgestellte Anstieg der Innovationsbereitschaft in Teilen auch als Folge des Bonus-Programms zu betrachten sein könnte.

Überwiegend Konstanz in den schulischen Problemlagen, in Teilbereichen jedoch auch rückläufige und zunehmende Tendenzen erkennbar

Die Einschätzungen der Schulleitungen zu den ihrerseits zu Programmbeginn und drei Jahre nach Programmstart wahrgenommenen schulischen Problemlagen offenbaren überwiegend Konstanz. In einigen Teilaspekten, z.B. Arbeitsbelastung der Lehrkräfte, zurückgehenden Zahl an Schüleranmeldungen (insbesondere ISS), hohe Wiederholerquote (insbesondere Grundschule), nicht bedarfsgerechte Personalversorgung (insbesondere Förderschulen) sind jedoch auch Rückgänge in den wahrgenommenen Problemlagen erkennbar, wenngleich nicht unmittelbar abgeschätzt werden kann, inwieweit diese Entwicklungen als Auswirkungen des Bonus-Programms betrachtet werden können. Andererseits finden sich auch Hinweise auf teilweise gestiegene Problemlagen, etwa mit Blick auf den erhöhten Sprachförderbedarf (insbesondere ISS) oder die den Einschätzungen der Schulleitungen nach gestiegene Aggressivität unter den Schülerinnen und Schülern (insbesondere Förderschulen). Vor dem Hintergrund der aktuellen Flüchtlingsbewegung und den diesbezüglichen zusätzlichen Herausforderungen an den Schulen in schwieriger Lage kann in den überwiegend unveränderten Einschätzungen der schulischen Problemlagen durch die Schulleitungen möglicherweise ein indirekter Anhaltspunkt für potentielle („Puffer“-)Wirkungen durch das Bonus-Programm gesehen werden.

Schulen nehmen infolge des Bonus-Programms Verbesserungen im Umgang mit ihren Problemlagen wahr

Befragt nach den expliziten Auswirkungen des Bonus-Programms, sind über 90 Prozent der Schulleitungen der Ansicht, dass das Bonus-Programm an den Schulen in schwieriger Lage „wirklich etwas bewirkt“, wobei 40 Prozent eine starke Zustimmung und 50 Prozent eine leichte Zustimmung äußern. Im Hinblick auf die Auswirkungen des Bonus-Programms auf die jeweiligen schulischen Problemlagen sehen rund drei Viertel der Schulen in wenigstens einem Teilaspekt starke Verbesserungen in Folge des Programms, über 40 Prozent in vier oder mehr Teilaspekten. Hervorzuheben ist dabei, dass sich die generellen Problemlagen der Schulen seit dem Programmstart aus Sicht der Schulleitungen insgesamt betrachtet nur geringfügig verändert haben. Die dennoch wahrgenommenen programmbedingten Verbesserungen bezüglich der Problemlagen können somit als Hinweis darauf gewertet werden, dass sich die Maßnahmen des Bonus-Programms nicht immer unmittelbar auf die Problemlagen selbst auswirken, sondern vielmehr einen *besseren Umgang mit den Problemlagen* ermöglichen.

Programmbedingte Verbesserungen vor allem in den Bereichen des Schulklimas, der Innovationsbereitschaft des Kollegiums, den Möglichkeiten zum Umgang mit Heterogenität und zur Sprachförderung sowie der generellen Ausstattung der Schulen

Vergleichsweise starke Verbesserungen nahmen die Schulleiterinnen und Schulleiter sowie die Lehrkräfte in den Bereichen des Schulklimas, des Schülersverhaltens, der Außenwirkung der Schulen, der Motivation und Innovationsbereitschaft des Kollegiums, den Möglichkeiten zum Umgang mit der sozialen und leistungsbezogenen Heterogenität der Schülerinnen und Schüler und zur individuellen Förderung, zum Sprachförderbedarf sowie der generellen Ausstattung der Schulen wahr. Die Anteile der befragten Schulleitungen und Lehrkräfte, die in diesen Bereichen „starke“ Verbesserungen durch das Bonus-Programm wahrnahmen, bewegte sich in einem Rahmen von 18 bis 33 Prozent, bezogen auf die generelle Ausstattung der Schulen bis zu 48 Prozent. Hervorzuheben ist ferner, dass für die meisten erfragten Teilaspekte von einem erheblichen Anteil der Schulleitungen und Lehrkräfte zumindest kleine („etwas“) Verbesserungen durch das Bonus-Programm gesehen wurden.

Schaffung von zusätzlichen Lerngelegenheiten und individuellen Fördermöglichkeiten durch das Bonus-Programm, wahrgenommene Auswirkungen auf die Lernergebnisse der Schülerinnen und Schüler jedoch bislang eher gering

Zurückhaltendere Einschätzungen äußerten die Schulleitungen und Lehrkräfte hingegen bezüglich der wahrgenommenen programmbedingten Verbesserungen bei den Lernergebnissen der Schülerinnen und Schüler (Schulleistungen, Abbrecherquoten). In diesen Bereichen werden bislang nur vereinzelt stärkere Verbesserungen gesehen. So nahmen lediglich 9 Prozent der Schulleitungen und 6 Prozent der Lehrkräfte „starke“ Verbesserungen infolge des Bonus-Programms auf die Problemlage eines hohen Anteils von leistungsschwachen Schülerinnen und Schülern wahr. Hinsichtlich der Problemlage hoher Abbrecherquoten sahen 14 Prozent der Schulleitungen und 11 Prozent der Lehrkräfte starke Verbesserungen (wobei die Angaben nur zum Teil mit den schulstatistischen Angaben der entsprechenden Schulen korrespondierten). Lediglich 6 Prozent der Lehrkräfte äußerten sich stark zustimmend (41 Prozent leicht zustimmend) dahingehend, dass sich durch das Bonus-Programm die Lernleistungen ihrer Schülerinnen und Schüler verbessert haben. Gleichwohl sind nahezu 90 Prozent der Lehrkräfte (47 Prozent mit starker Zustimmung) der Ansicht, dass das Bonus-Programm es ihren Schülerinnen und Schülern ermöglicht, von zusätzlichen Lerngelegenheiten zu profitieren. Jeweils rund ein Viertel der Lehrkräfte nimmt einen starken („trifft genau zu“) Einfluss der durch das Bonus-Programm finanzierten Maßnahmen auf den Unterricht wahr und äußert sich stark zustimmend dahingehend, dass sie aufgrund der Maßnahmen des Bonus-Programms besser auf die Bedürfnisse ihrer Schülerinnen und Schüler eingehen können.

Intensivierung und Optimierung der Schulentwicklungsarbeit

Bezüglich der Schulentwicklung im Allgemeinen äußerte sich die Mehrheit der Schulleitungen zustimmend dahingehend, dass das Bonus-Programm zu einer Intensivierung und Optimierung der Schulentwicklungsarbeit beiträgt und wichtige Impulse für die Formulierung und Umsetzung strategischer Schulentwicklungsziele setzt. So fanden sich mehrheitlich zustimmende Einschätzungen unter anderem dahingehend, dass sich die Schulen durch das Bonus-Programm über die Ziele ihrer Schulentwicklung klarer geworden sind, sich das Schulprogramm in Folge des Programms weiter konkretisiert hat, schulinterne Strukturen und Prozesse zur Schulentwicklung optimiert werden konnten, die konkrete Umsetzung von Schulentwicklungsmaßnahmen ermöglicht wurde und bereits längerfristig geplante Ziele im Zuge ihrer Schulentwicklung erreicht werden konnten.

Gemischte Einschätzungen bezüglich der wahrgenommenen Auswirkungen hinsichtlich der übergreifenden Zielsetzungen des Bonus-Programms

Vor dem Hintergrund ihrer bislang mit dem Bonus-Programm gemachten Erfahrungen ist die Mehrheit der Schulleitungen und Lehrkräfte drei Jahre nach Programmbeginn der Ansicht, dass das Bonus-Programm dazu beiträgt, Bildungsbenachteiligungen von Schülerinnen und Schülern auszugleichen und Schülerinnen und Schüler an Schulen in schwierigen Lagen zu bestmöglichen schulischen Erfolgen zu führen, wobei die Zustimmung bei den Lehrkräften etwas zurückhaltender ausfiel als bei den Schulleitungen. Deutliche Zustimmung äußerten die Befragten auch dahingehend, dass das Bonus-Programm die Eigenverantwortung der Schulen in schwieriger Lage stärkt und sie dabei unterstützt, mit der wachsenden Heterogenität der Schülerschaft umzugehen. Verhaltenerere Einschätzungen zeigten sich bezüglich der Auswirkungen auf die Verringerung der Zahl der Schulabbrecher, eine stärkere Vernetzung und Kooperation der Schulen sowie eine gänzliche Entkopplung von Bildungserfolg und sozialer Herkunft, was jedoch auch als sehr weitreichende und über die politisch formulierten Ziele des Bonus-Programms hinausgehende Erwartung einzustufen ist.

Kaum Unterschiede in den wahrgenommenen Programmauswirkungen der Schulleitungen in Abhängigkeit von Imb-Quote (über/unter 75 %) und Schulgröße

Die seitens der Schulleitungen wahrgenommenen Auswirkungen des Bonus-Programms stehen – von wenigen Ausnahmen abgesehen – nicht in Zusammenhang mit der Imb-Quote (über/unter 75 %) und damit verbundenen Unterschieden in der Mittelzuweisung und der Schulgröße.

Fazit und Herausforderungen

Wie sind die Befunde des vorliegenden zweiten Ergebnisberichts zum Berliner Bonus-Programm zur Förderung von Schulen in schwieriger Lage einzuordnen und zu bewerten? Betrachtet man die Ergebnisse zu den bisherigen Auswirkungen des Bonus-Programms vor dem Hintergrund der übergreifenden Zielsetzungen, „die Bildungschancen der Schülerinnen und Schüler in belasteten Sozialräumen zu verbessern“, sie „zu höchst möglichen schulischen Erfolgen und Schulabschlüssen zu führen“ und „den Anteil derjenigen, die die Schule ohne Abschluss verlassen, deutlich zu senken und somit die Abhängigkeit des Bildungserfolgs von der sozialen Herkunft deutlich zu verringern“ (vgl. Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft, 2014a, S. 2), gelangt man zu einem differenzierten Fazit.

Bonus-Programm als Beitrag zur Verbesserung der Bildungschancen an Schulen in schwierigen Lagen, durchschlagende Veränderungen bezüglich herkunftsbezogener Disparitäten im Bildungserfolg bislang jedoch nicht feststellbar

Die Einschätzungen der Schulleitungen und Lehrkräfte deuten darauf hin, dass das Bonus-Programm durchaus als bedeutsamer Beitrag zur Verbesserung der Bildungschancen der Schülerinnen und Schüler an Schulen in schwieriger Lage angesehen werden kann und den Schülerinnen und Schülern vielfältige Bildungserfahrungen und Unterstützungsangebote ermöglicht. Auswirkungen auf die Lernleistungen (gemäß Einschätzung der Lehrkräfte), Abbrecherquoten und Gymnasialempfehlungen zeigen sich bislang jedoch nur vereinzelt. Bezogen auf diese „härteren“ Bildungserfolgsindikatoren wird man auf Grundlage der vorliegenden Untersuchung entsprechend kaum konstatieren können, dass sich in Folge des Bonus-Programms bereits grundlegende Änderungen für den robusten und auch in anderen Bundesländern vorhandenen Zusammenhang von sozialer Herkunft und Bildungserfolg

eingestellt haben. Hier ist jedoch einerseits zu fragen, inwieweit dies in einem Zeitraum von drei Jahren nach dem Start des Bonus-Programms bereits zu erwarten ist. Aus zahlreichen Forschungsarbeiten, auch im Bereich der Förderung von Schulen in schwierigen Lagen (vgl. im Überblick Manitius & Dobbelstein, 2017), ist bekannt, dass Reformmaßnahmen im Bildungswesen Zeit benötigen und große und schnelle Fortschritte eher die Ausnahme darstellen (vgl. auch Neumann, Becker, Baumert, Maaz & Köller, 2017).

Andererseits ist mit Blick auf den Zuschnitt und Umfang des Bonus-Programms grundsätzlich zu fragen, inwieweit „deutliche“ Verbesserungen bei den Lernergebnissen und eine „deutliche“ Verringerung des Zusammenhangs von Bildungserfolg und sozialer Herkunft realistische Erwartungen darstellen. Setzt man die im Rahmen des Bonus-Programms jährlich zur Verfügung gestellten Mittel von rund 16,5 Millionen EUR in Relation zu den öffentlichen jährlichen Gesamtausgaben für die allgemeinbildenden und beruflichen Schulen in Berlin in Höhe von rund 3,4 Milliarden EUR im Jahr 2014 (Statistisches Bundesamt, 2017), beläuft sich der Anteil des Bonus-Programms auf rund 0,5 Prozent. Die absolut gesehen sicherlich als hoch einzustufenden und aus Sicht der Mehrheit der Schulen durchaus als substantiell eingeschätzten Mittelumfänge machen auf der Systemebene somit nur einen vergleichsweise geringen Anteil der Gesamtausgaben für die Schulen aus. Darüber hinaus ist darauf zu hinzuweisen, dass die Möglichkeiten des Bildungswesens im Hinblick auf die Reduktion sozialer Ungleichheiten grundsätzlichen Einschränkungen unterliegen und es „unrealistisch [wäre] zu erwarten, dass durch Reformen im Bildungswesen allein der Kreislauf der sozialen Reproduktion durchbrochen werden könnte“ (vgl. Ditton, 2007, S. 275; vgl. auch Huber, 2017). Für eine umfassende und nachhaltige Reduktion sozialer Ungleichheiten bedarf es folglich Maßnahmen, die weit über die Möglichkeiten des Bildungssystems hinausgehen.

Bonus-Programm setzt Impulse für die Schulentwicklung und stärkt die Selbstwirksamkeit der Schulen in schwieriger Lage

Nichtsdestotrotz sollte das Bildungssystem die vorhandenen Spielräume zum Abbau von Bildungsungleichheiten bestmöglich nutzen. Der dem Bonus-Programm inhärente Grundgedanke der differentiellen Mittel- und Ressourcenausstattung zur Förderung von Schulen in schwierigen Lagen scheint vor diesem Hintergrund ein durchaus aussichtsreicher Ansatz zu sein, der die Schulen dabei unterstützt, mit ihren spezifischen Problemlagen umzugehen, ihnen Entwicklungsperspektiven eröffnet und sie in ihrer Selbstwirksamkeit stärkt. Die bislang beobachtbaren Auswirkungen des Programms zeigen sich in erster Linie in den oftmals eher als „weich“ angesehenen Erfolgskriterien wie einem verbesserten Schulklima, den sozialen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler, der Motivation und Innovationsbereitschaft des Kollegiums, der Außenwirkung der Schule sowie der Strukturierung und Optimierung der Schulentwicklungsarbeit im Allgemeinen. Diese Kriterien sind jedoch für Schulen in schwierigen Lagen für gelingende Bildungserwerbsprozesse von deutlich stärkerer Bedeutung als für Schulen mit einer leistungsstarken und sozial privilegierteren Schülerschaft und sollten entsprechend keineswegs gering geschätzt werden.

Ganz im Gegenteil gilt es, die mit dem Bonus-Programm in Gang gesetzte bzw. ausgebaute *Schulentwicklungsarbeit weiter zu intensivieren und zu professionalisieren*. Ansatzpunkte hierfür könnten beispielsweise eine *stärkere Zusammenarbeit und Vernetzung der Schulen* sein, um sich über erfolgreiche Entwicklungsstrategien und bewährte Maßnahmen und Modelle auszutauschen, idealerweise auch unter Einbezug der regionalen Schulaufsichten und in Begleitung/Moderation/Beratung von/durch externe/n Expertinnen und Experten im Bereich der Schulentwicklungsarbeit. Wie die Ergebnisse zur Umsetzung des Bonus-Programms zeigen, erfolgt ein derartiger schulübergreifender Austausch bislang nur in sehr eingeschränktem Umfang. Auch die *fortlaufende und möglichst datengestützte Überprüfung der*

intendierten Wirksamkeit der jeweiligen Maßnahmen mit Blick auf die Zielerreichung stellt weiterhin eine wichtige Aufgabe der Schulen dar, um bei Bedarf Anpassungen und Optimierungen in der Mittelverwendung vornehmen zu können und so die Effektivität und Effizienz des Mitteleinsatzes weiter zu steigern.

Große Autonomie bei der Mittelverwendung erfordert Klarheit bezüglich der intendierten Wirkungen auf die Schülerinnen und Schüler

Das Bonus-Programm eröffnet den Schulen ein hohes Maß an Eigenständigkeit und Freiräumen für die Mittelverwendung. Die große Autonomie hinsichtlich des Mitteleinsatzes, die von den Schulen als sehr positiv eingeschätzt wird, äußert sich in einer Vielzahl von Zielstellungen, Maßnahmen und wahrgenommenen Wirkungsbereichen. Es ließe sich einwenden, dass mit einer stärkeren Fokussierung der Maßnahmen auf den Bereich des Unterrichts möglicherweise größere Auswirkungen auf die Lernergebnisse der Schülerinnen und Schüler zu erwarten wären und man das Bonus-Programm in dieser Hinsicht mit stärkeren Vorgaben für die Mittelverwendung versehen sollte. Ohne Frage ist der Unterricht das Kerngeschäft der Schule und sollte in der Orchestrierung der verschiedenen Maßnahmen der Schulentwicklung stets eine zentrale Rolle einnehmen. Gleichwohl bedarf es an Schulen in schwieriger Lage mehr als der Weiterentwicklung des Unterrichts im engeren Sinne. Denn viele Probleme manifestieren sich außerhalb des regulären Unterrichtsgeschehens. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Wirkungsketten im Rahmen des Bonus-Programms äußerst vielfältig sein können und in ihrer Gesamtheit kaum vorhersagbar sind. Dies gilt auch für potentielle Transfereffekte der unterschiedlichen Maßnahmen auf das Lernen und Unterrichtsgeschehen im engeren Sinne.

Insofern scheint die Offenheit bezüglich der Mittelverwendung bei gleichzeitiger Kopplung an konkrete Zielvereinbarungen ein durchaus sinnvolles Teilelement der Programmkonzeption darzustellen. Die große Akzeptanz des Programms bei den Schulleitungen und Lehrkräften stützt diese Auffassung. Gleichwohl sind die Schulen angehalten, hinsichtlich ihrer angestrebten Ziele stets die finalen Adressaten aller Maßnahmen im Blick zu behalten: die Schülerinnen und Schüler. Dafür bedarf es *klarer Vorstellungen darüber, in welcher Weise die unterschiedlichen Maßnahmen auf die Schülerinnen und Schüler wirken sollen* und welche Kompetenzbereiche (Kompetenz in einem weiten Sinne verstanden) konkret adressiert und befördert werden sollen.

Das Bonus-Programm als Teilbaustein zur Reduktion sozialer Bildungsungleichheiten

In der Gesamtschau lässt sich resümieren, dass das Bonus-Programm Schulen in herausfordernder Lage die schulische Arbeit an vielen Stellen erleichtert und ihnen zahlreiche zusätzliche Möglichkeiten für den Umgang mit ihren jeweiligen schulischen Problemlagen eröffnet. Umfassende und nachhaltige Veränderungen bezüglich des Zusammenhangs von sozialer Herkunft und Bildungserfolg dürften jedoch allein aufgrund des Bonus-Programms kurzfristig kaum erwartbar sein. Das Bonus-Programm kann jedoch als wichtiger Teilbaustein und Initiator zur Verbesserung der Situation der Schulen in schwierigen Lagen angesehen werden.

Für eine substantielle Reduktion sozialer Bildungsungleichheiten bedarf es *deutlich umfassenderer personeller und materieller Ressourcenausstattungen bei gleichzeitiger Gewährleistung ihres qualitätsvollen Einsatzes und fortlaufender Wirksamkeitsüberprüfung* an den Schulen in schwieriger Lage. Darüber hinaus sind *weitere, über das Bildungssystem hinausweisende, politische Maßnahmen, unter anderem in den Bereichen der Sozial-, Arbeits-, Finanz-, Stadtentwicklungs-, Migrations-, Integrations- und Gesundheitspolitik, erforderlich*. Nur im Zusammenspiel schulischer und außerschulischer Maßnahmen und einem

entsprechenden gesellschaftlichen Konsens werden sich herkunftsbezogene Disparitäten im Bildungserfolg nachhaltig abbauen lassen. Schulen in schwieriger Lage sind dabei aufgefordert, die zur Verfügung gestellten Ressourcen in möglichst effektiver und zielführender Weise einzusetzen. Sie müssen in dieser Hinsicht weiterhin bestmöglich unterstützt und professionalisiert werden, um ihren besonderen Herausforderungen in angemessener Weise begegnen zu können.

Literaturverzeichnis

- Ditton, H. (2007). Der Beitrag von Schule und Lehrern zur Reproduktion von Bildungsungleichheit. In R. Becker & W. Lauterbach (Hrsg.), *Bildung als Privileg. Erklärungen und Befunde zu den Ursachen der Bildungsungleichheit* (S. 243-271). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Huber, S. G. (2017). Besonders belastete Schulen: Merkmale, Dynamiken und Entwicklungsmöglichkeiten. Ein internationaler Überblick. In V. Manitius & P. Dobbstein (Hrsg.), *Beiträge zur Schulentwicklung. Schulentwicklungsarbeit in herausfordernden Lagen* (S. 36-62). Münster: Waxmann.
- Manitius, V. & Dobbstein, P. (Hrsg.). (2017). *Beiträge zur Schulentwicklung. Schulentwicklungsarbeit in herausfordernden Lagen*. Münster: Waxmann.
- Neumann, M., Becker, M., Baumert, J., Maaz, K. & Köller, O. (Hrsg.). (2017). *Zweigliedrigkeit im deutschen Schulsystem: Potenziale und Herausforderungen in Berlin*. Münster: Waxmann.
- Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft. (2014a). *Handreichung für das Bonus-Programm*. Berlin.
- Statistisches Bundesamt. (2017). *Bildungsfinanzbericht 2017*. Wiesbaden.

Stärkste Auswirkungen des Bonus-Programms aus Sicht der Schulleitungen

Im Rahmen der schriftlichen Befragung im Rahmen der BONUS-Studie wurden die Schulleitungen rund drei Jahre nach Beginn des Bonus-Programms in einer offen formulierten Frage zu den aus Ihrer Sicht stärksten Veränderungen infolge des Programms befragt:

Frage im Wortlaut: „Wenn Sie konkret an Ihre Schule denken, was sind die stärksten Veränderungen, im positiven wie im negativen Sinne, die Sie aufgrund des Bonus-Programms feststellen können?“

129 von insgesamt 186 Schulleiterinnen und Schulleiter führten zusammengefasst 299 Veränderungsaspekte auf. 88 Prozent der Nennungen bezogen sich auf positive Auswirkungen (etwa auf Verbesserungen des Schulklimas), 12 Prozent auf negative Auswirkungen (etwa in Hinblick auf den mit dem Programm verbundenen Verwaltungsaufwand). Die Angaben der Schulleitungen ließen sich unterschiedlichen thematischen Bereichen zuordnen. Im Folgenden werden beispielhaft wörtliche Nennungen der Schulleitungen aufgeführt, um die ihrerseits wahrgenommen stärksten Veränderungen in Folge des Bonus-Programms zu veranschaulichen.

Beispielnennungen für die seitens der Schulleitungen eingeschätzten stärksten Veränderungen an den Schulen infolge des Bonus-Programms:

Positive Auswirkungen (88 %)

Metakategorie Schule

- Verbesserte Außenwirkung
 - „Einige Erstwunschnennungen von Eltern aus anderen Einzugsgebieten bei der Neuanmeldung“
 - „Wachsende Anzahl von Wechselwünschen zu uns“
 - „Schulentwicklung, Außendarstellung“
 - „Ansehen in der Öffentlichkeit deutlich gestiegen.“
 - „Bessere Wirkung der Schule nach außen“

- Schärfung des Schulprofils
 - „konnten unser Profil schärfen und Lernwerkstätten und Bibliothek ausbauen: konkrete Schulentwicklung hinsichtlich der Schwerpunkte konnte erstmalig seit Bonus-Prog. überhaupt erfolgen, weil wir erstmals Sach-/Personalmittel dafür erhalten“
 - „positiv: Schule im Wald als Grundlage für Schärfung des Profils“
 - „Fortschritte bei Schwerpunkten des Schulprogramms“

- Kooperationen
 - „viele Projekte/Kooperationen in Angriff genommen“
 - „positiv: enge Zusammenarbeit mit JA [Jugendamt] für gezielte Unterstützung von Kindern“
 - „Kooperationen mit vielen Künstlern im näheren Umfeld der Schule“

- Partizipation der Schülerinnen und Schüler
 - „Möglichkeit für Schüler-Vertretung“
 - „Partizipation der Schülerinnen und Schüler am SE [Schulentwicklungs-] Prozess“
 - „Verbesserung der Partizipationsmögl. für die Schüler“

- Pädagogische Angebote und Projekte
 - „Ruhe- u. Entspannungsangebote –Bewegungsangebote“
 - „der Schülerclub ist eine feste Einheit unserer Schule, wird von den Schülerinnen und Schülern sehr gern angenommen und genutzt“
 - „Durch das Bonusprogramm konnte der außerunterrichtliche Bereich gestärkt und damit das ganztägige Lernen ausgebaut werden.“
 - „Möglichkeit der Frühförderung durch Bewegung und Motorik Programme“
 - „Verbesserung der Pausen- und Freizeitgestaltung“
 - „Das ALBA-Projekt konnte erfolgreich eingeführt werden. Viele Trainer und Künstler ergänzen unser AG-Angebot und den Unterricht.“

- Verbessertes Schulklima
 - „Schulklima verbessert sich“
 - „friedlichere Schulatmosphäre“
 - „Förderung des sozialen Miteinanders“

- Konfliktumgang & Gewaltrückgang
 - „Abnahme der Gewaltvorfälle. Besserer Umgang mit Streitsituationen.“
 - „Rückgang der Gewaltvorfälle“
 - „positiv: Konflikte werden nachhaltiger bearbeitet“

- Identifikation der Schülerinnen und Schüler mit der Schule
 - „Schüleridentifikation steigt“
 - „höhere Identifikation der Schülerinnen und Schüler mit ihrer Schule“
 - „Identifikation mit der Schule verbessert.“

- Räumliche Ausstattung
 - „Ausstattung mit einer Lehrküche“
 - „Aufbau einer Bibliothek“
 - „positiv: Entstehen einer Schulbibliothek“

- Sachliche Ausstattung
 - „positiv: durch das Sachmittelkonto kann ich aktuell und flexibel veraltete oder kaputte Technik ersetzen (Smartboard, Laptop)“
 - „Verbesserung der Ausstattung“
 - „sachl. Ausstattung der Schule verbessert“

- Zusätzliches pädagogisches Personal
 - „verbesserte personelle Ausstattung (Bibliotheksmitarbeiterin, Verwaltungskraft)“
 - „zusätzliches qualifiziertes pädagogisches Personal, dadurch Entwicklung des Trainingsraumkonzeptes immer weiter verbessert, ebenso zusätzlich durch psychologischen Beratungsaufbau und Aufbau eines Fallteams“
 - „Einsatz von Sprachmittlern“

- *Installierung/Ausbau Schulsozialarbeit*
 - *„Installierung einer Schulsozialarbeiterstelle hilft uns sehr.“*
 - *„zweiter Sozialarbeiter“*
 - *„ohne das Bonusprogramm zum Beispiel keine so starke Schulsozialarbeit“*
 - *„Aufstockung der Stunden für die Schulsozialarbeit war möglich“*

- *Entlastung und Unterstützung des Kollegiums*
 - *„Lehrkräfte erfahren Unterstützungssysteme.“*
 - *„Entlastung der Lehrkraft bei der Durchführung des Unterrichts“*
 - *„Entlastung des Kollegiums“*

- *Verbesserte Teambildung & Fortbildungen*
 - *„Zusammenarbeit im Team Lehrer/Sozialpädag. hat sich sehr positiv entwickelt: gemeinsame Projekte, Elternarbeit“*
 - *„Teamarbeit ist intensiver unter Pädagogen/Erziehern“*
 - *„schulinterne Fortbildung für das Kollegium, Fobi [Fortbildungs]Programme für die Schule“*

- *Gesteigerte Innovationsbereitschaft & Kreativität*
 - *„In meiner Schule eröffnen die Möglichkeiten des Bonusprogramms Freiräume bei der Gestaltung des Schulalltags + Unterrichts. Dieses erfordert zum einen innovatives Denken, aber auch planvolles Vorgehen. Die größte Veränderung besteht in der Kommunikation und Planung gemeinsamer Vorhaben. Kreativität wird freigesetzt.“*
 - *„Lehrkräfte erkennen, dass es durch das Bonus-Programm Freiräume gibt, die kreativ, produktiv nutzbar sind“*
 - *„Es ist möglich, ein Team von Mitarbeitern zu haben, die von außen einen neuen Blick auf Schule/Schüler u. die gemeinsame Arbeit einbringen, neue Ideen, weniger ‚Schullastig‘“*

Metakategorie Unterricht

- *Gesteigerte Leistungs- & Lernmotivation*
 - *„Leistungsmotivation steigt langsam an“*
 - *„Motivation von SuS, Erhöhung der Leistungsfähigkeit“*
 - *„Leistungsmotivation“*
 - *„Kreativität und Motivation für den Schulbesuch sind verbessert u. gefördert“*

- *Etablierung heterogener Lernformen*
 - *„pos.: Ein Forum für entdeckendes Lernen ist entstanden“*
 - *„lernen in Bewegung“*
 - *„positiv: -bessere Voraussetzungen für das indiv. Lernen“*
 - *„Möglichkeiten für selbstorganis. Lernen“*

- Verbesserte(s) Unterrichtsqualität & -angebot
 - „*Verbesserung der Unterrichtsqualität*“
 - „*Verbesserung des Unterrichtsangebots*“
 - „*Verbesserung der Individualisierung des Unterrichts.*“

Metakategorie Schüler

- Rückgang Schuldistanz
 - „*Milderung von Schuldistanz*“
 - „*positiv: relativ freie Gelder, da wir die Zielsetzung selbst bestimmen, so können wir Schuldistanz bearbeiten*“
 - „*Verbesserung Schuldistanz*“
- Schulabschlüsse und Übergänge
 - „*Abbruchgefährdete SuS: alle Schulabschluss 100% Vermittlung in weiterführende Schulen, Betriebe. Jedem einen Abschluss*“
 - „*Verbesserung Schulabschlüsse*“
 - „*Individuelle Förderung zur Verbesserung der Schulabschlüsse*“
- Heterogenität der SuS begegnen
 - „*Immer mehr Kollegen/innen setzen sich mit der Tatsache auseinander, dass wir zunehmend eine heterogene Schülerschaft haben und das Niveau auf jeden einzelnen Schüler runterbrechen müssen.*“
 - „*Schärfung des Blicks auf die individuellen Voraussetzungen von Schülerinnen und Schüler*“
 - „*Förderung der Schüler wird individueller*“
 - „*Schüler/innen mit Entwicklungsbedarf em-soz können besser gefördert werden*“
 - „*Entlastung der Schüler/innen mit psych. Erkrankungen und deren Familien hinsichtl. der Umsetzung von Therapien (niedrigschwellig), der Öffnung für neue Impulse beim lernen - Individuelle Förderung der Schüler/innen mit psych. Erkrankungen*“
- Förderung der Lese- & Sprachkompetenzen
 - „*Verstärkung der Sprachförderung*“
 - „*Leseerfolge sichtbarer, Verbesserung der Sprachentwicklung*“
 - „*Kinder lesen wesentlich mehr und mit großer Begeisterung -Kinderbücher werden vermehrt im Unterricht integriert*“
 - „*Durch das Bonusprogramm wird die sprachtherapeutische Arbeit sehr unterstützt.*“
- Förderung spezifischer Kompetenzbereiche
 - „*höhere interkulturelle/interreligiöse Kompetenz der SuS -höhere Kreativität/Kunstverständnis*“
 - „*Stärkung des Nawi-Bereichs*“
 - „*Sicherheit im Umgang mit digitalen Medien*“
 - „*Stärkung des Demokratieverständnisses*“

- Persönlichkeitsentwicklung
 - „Stärkung Selbstwertgefühl d. Schüler“
 - „Unterstützung der individuellen Persönlichkeitsentwicklung“
 - „Durch das Bonus-Programm wird [...] die emotional-soziale Stabilisierung sehr stark gefördert“

Metakategorie Chancengleichheit

- „Chancengleichheit für sozial benachteiligte Kinder durch kostenlose Freizeitangebote“
- „starke individuelle Förderung der Schülerinnen und Schüler, die ihnen seitens der Eltern nicht zuteil wird“
- „Wir haben die Möglichkeiten, unseren Schüler/innen Erfahrungen in vielen Bereichen zu ermöglichen, die ihnen das Elternhaus nicht bietet“

Metakategorie Elternarbeit

- „schwache Familien fanden mehr Unterstützung.“
- „Bessere Zusammenarbeit mit einzelnen Eltern“
- „verbesserte Elternarbeit“
- „Aktivierung der Elternarbeit“

Sonstiges

- „Schüler/innen erleben die zusätzlichen Angebote (Kurse) und die Ausstattung als Wertschätzung“
- „Konkrete Schulentwicklung hinsichtlich der Schwerpunkte konnte erstmalig seit Bonus-Programms überhaupt erfolgen, weil wir erstmals Sach-/Personalmittel dafür erhalten“
- „soziales Leben erhält größeren Stellenwert“

Negative Auswirkungen (12 %)

Metakategorie Bürokratie

- Hoher Verwaltungsaufwand
 - „Hoher Verwaltungsaufwand“
 - „neg.: Verwaltungsaufwand zu hoch“
 - „Negativ: Mehr Verwaltungsarbeit für die Schulleitung“

- Zusätzliche Arbeitsbelastung & zeitlicher Aufwand
 - „negativ: -Arbeitsbelastung von Schulleitung bezogen auf die Anzahl verschiedener Budgets, der formalen
 - Anforderungen und der Verwaltung, fehlende Verwaltungsleitung“
 - „Mehraufwand an Zeit, um all die Anforderungen an die nötige Verwaltungsarbeit zu erledigen, d.h. noch eine Belastung mehr“
 - „zeitl. Aufwand sehr hoch“

Sonstiges

- „Möglichkeiten für auffällige Schüler zu gering“
- „negativ: für präventive Maßnahmen fehlt das Personal und Zeit“
- „Negativ: Leider stellt sich bis jetzt noch nicht der gewünschte Erfolg ein.“