

# **Bonus-Studie — wissenschaftliche Begleitung und Evaluation des Bonus-Programms zur Unterstützung von Schulen in schwieriger Lage in Berlin durch das Deutsche Institut für Internationale Pädagogische Forschung**

## **Zusammenfassung zum ersten Zwischenbericht**

Der vorliegende erste Ergebnisbericht zum Berliner Bonus-Programm für Schulen in schwieriger Lage ging drei übergeordneten Fragenkomplexen nach, die einen Einblick in die Ausgangssituation zu Beginn des Programms und dessen Anlaufphase liefern sollten.

Dabei stand mit den Schulleiterinnen und Schulleitern der am Programm beteiligten Schulen eine, wenn nicht die zentrale, Akteursgruppe für die schulische Umsetzung und Konkretisierung des Programms im Zentrum der Betrachtungen. Entsprechend der drei Fragenkomplexe des vorliegenden Berichts, sollen die wesentlichen Ergebnisse des Zwischenberichts im Folgenden zusammenfassend dargestellt werden.

### **1. Insgesamt positive Bewertung des Bonus-Programms durch die Schulleitungen**

Die Befunde zu den Bewertungen des Bonus-Programms fielen insgesamt überwiegend positiv aus und liefern damit Hinweise für die grundsätzliche Akzeptanz des Programms auf Seiten der Schulleitungen. Hinsichtlich der globalen Bewertungsaspekte des Programms zeigte sich ein hoher Zustimmungsgrad.

#### **Differenzierte Bewertung der einzelnen Teilbestandteile des Programms**

Auch die konzeptionellen Aspekte des Programms stießen insgesamt betrachtet auf eine breite Zustimmung unter den befragten Schulleiterinnen und Schulleitern. Insbesondere sei an dieser Stelle auf die (sehr) positive Einschätzung des Grundgedankens der Bereitstellung von finanziellen Mitteln zur weitgehend freien Verfügung verwiesen, der das zentrale Kernelement des Bonus-Programms darstellt.

Auch die meisten Einzelbestandteile des Programms wie die autonome Entscheidungshoheit über den Mitteleinsatz, das Ausmaß der Förderung und die angesetzten Förderungsschwellen sowie die Kooperationszulage und die Aktionsraum-Plus-Zulage trafen überwiegend auf Zustimmung.

#### **Vorsichtig-zurückhaltende Erwartungen an das Bonus-Programm**

Gleichwohl stießen einzelne Aspekte auf weniger Akzeptanz bei den Schulleitungen. So standen die Schulleiterinnen und Schulleiter dem Aspekt des über die Jahre ansteigenden erfolgsabhängigen Leistungsbonus bei gleichzeitig zurückgehenden erfolgsunabhängigen Basiszuweisungen eher ablehnend gegenüber.

Dies schien jedoch zu Programmbeginn insofern plausibel und nachvollziehbar zu sein, als dass dieser Aspekt bei den Schulen Unsicherheiten in der weiteren Mittelverwendung hervorrufen könnte und womöglich als Sanktionierung wahrgenommen wird. Die

insgesamt eher positive Einschätzung des Abschlusses von bindenden Zielvereinbarungen deutet jedoch darauf hin, dass der im Bonus-Programm verankerte leistungsbezogene Aspekt in seinen Grundsätzen akzeptiert wird.

Kritisch äußerten sich die Schulleiterinnen und Schulleiter auch in Bezug auf die Bereitstellung der gleichen Fördersummen unabhängig von der Schulgröße. Lediglich die Schulleiterinnen und Schulleiter der Förderschulen beurteilten diesen Aspekt eher positiv, was vor dem Hintergrund, dass es sich bei diesen Schulen um zumeist eher kleine Schulen handelt, durchaus nachvollziehbar erscheint.

Bezüglich des Erreichens der übergeordneten Zielstellungen des Bonus-Programms mit Bezug auf die Schülerschaft und die Schule fanden sich bei den Schulleitungen insgesamt eher vorsichtig- zurückhaltende Erwartungshaltungen, was sich in Einschätzungen leicht über oder unter den theoretischen Skalenmittelwerten der eingesetzten Fragen widerspiegelte.

Mit Blick auf die Aspekte, dass das Bonus-Programm dazu beitragen wird, Bildungsbenachteiligungen von Schülerinnen und Schülern auszugleichen und Schulen in schwieriger Lage unterstützen wird, mit der wachsenden Heterogenität der Schülerschaft umzugehen, zeigten sich eher positive Erwartungen. Vor dem Hintergrund, dass diese beiden Aspekte zentrale Zielsetzungen des Bonus- Programms darstellen, können diese Einschätzungen durchaus positiv gewertet werden.

Auch hinsichtlich der Erwartungen in Bezug auf die Stärkung der Eigenverantwortung der Schulen durch das Bonus-Programm zeigten sich eher optimistische Erwartungen. Vor dem Hintergrund der Regularien des Bonus-Programms, deren zentrales Moment die Bereitstellung zusätzlicher finanzieller Mittel zur weitestgehend freien Verfügbarkeit ist, erscheint diese positive Erwartungshaltung durchaus plausibel.

Eher skeptisch zeigten sich die Schulleiterinnen und Schulleiter im Bezug darauf, dass das Bonus-Programm dazu führen wird, die Zahl der Schulabbrecher zu reduzieren und eine Entkopplung von sozialer Herkunft und Bildungserfolg zu erreichen, was gerade mit Blick auf den letzten Aspekt angemessen-realistische Erwartungshaltungen auf Seiten der Schulleitungen verdeutlicht.

Ebenfalls eher skeptisch zeigten sich die Schulleitungen dahingehend, dass Schulen stärker miteinander kooperieren werden. Dies erscheint mit Blick auf die durchaus positive Bewertung des Aspekts, dass das Bonus-Programm vielfältige Möglichkeiten bietet, mit Kooperationspartnern Verträge zu schließen sowie der positiven Beurteilung der Kooperationszulage eher weniger plausibel.

### **Weiterer Optimierungsbedarf in der Verwaltung des Bonus-Programms**

Trotz der insgesamt positiven Bewertung des Bonus-Programms haben insbesondere die offen formulierten Angaben der Schulleitungen zu den Stärken, Schwächen und möglichen Optimierungsbedarfen kritische Einschätzungen bezüglich einer als zu stark empfundenen Bürokratie und des mit der Umsetzung des Programms verbundenen Verwaltungsaufwands hervorgebracht.

Entsprechend zielten die häufigsten Verbesserungsvorschläge und Unterstützungswünsche auf einen Abbau der Verwaltung bzw. noch stärkere Unterstützung bei der Verwaltung der Gelder ab.

## **2. Umsetzung des Bonus-Programms an den Schulen**

### **Hauptbelastungsfaktoren an den Schulen: Arbeitsbelastung der Lehrkräfte, hoher Sprachförderbedarf und unzureichende Lernförderung im Elternhaus**

Die Schulleiterinnen und Schulleiter der Schulen insgesamt sehen in der allgemeinen Arbeitsbelastung der Lehrkräfte, dem erhöhten Sprachförderbedarf ihrer Schülerinnen und Schüler sowie in der unzureichenden Lernförderung der Schülerinnen und Schüler durch das Elternhaus die größten Belastungsfaktoren.

Als weitere Belastungsfaktoren werden vor allem hohe Anteile an leistungsschwachen und emotional-sozial beeinträchtigten Schülerinnen und Schülern, Unterschiede in den individuellen Lernvoraussetzungen und erzieherische Problemlagen aufgeführt. Zum Teil lassen sich schulformspezifische Belastungsfaktoren identifizieren, etwa mit Blick auf die Abbrecherquote, Schuldistanz und zurückgehende Anmeldezahlen, die für die Integrierten Sekundarschulen von größerer Bedeutung sind.

### **Hauptziele der Schulen im Rahmen des Bonus-Programms: Lern- und Motivationsförderung und Steigerung sozialer Kompetenzen**

Hauptziele der Schulen im Rahmen des Bonus-Programms sind Lern- und Motivationsförderung und Steigerung sozialer Kompetenzen. Die Zielsetzungen der Schulen beziehen sich hauptsächlich auf eine verbesserte Lern- und Motivationsförderung sowie die Steigerung sozialer Kompetenzen und damit verbundene schul klimatische Verbesserungen sowie schulorganisatorische Entwicklungsaspekte (Struktur, Organisation, Außenwirkung der Schule).

Die schulformspezifischen Betrachtungen zeigten, dass für die Integrierten Sekundarschulen besonders die quantifizierbaren Schulerfolge (z.B. Verringerung Abbrecherquote, Schuldistanz) im Vordergrund standen. Die hohen Anteile im Bereich der individuellen Lernförderung an den Gemeinschaftsschulen sowie im Bereich der sozialen Kompetenzen und dem Schulklima an den Förderschulen verweisen darauf, dass ein Großteil der Schulen die Mittel aus dem Bonus-Programm für den Ausbau und die Verbesserung schulprogrammatischer Schwerpunktsetzungen verwenden wollen.

### **Schulleitungen schätzen ihre Ziele als durchaus ambitioniert ein**

Drei Viertel der Schulleiterinnen und Schulleiter halten die genannten Ziele für eher schwer und schwer zu erreichen. Ein ebenso großer Anteil meint dennoch, die Ziele wahrscheinlich bis sehr wahrscheinlich erreichen zu können. Rund ein Viertel aller Befragten hat sich das Ziel vor dem Hintergrund des Bonus-Programms als neues Ziel gesetzt, drei Viertel möchten das Bonus-Programm zur Verwirklichung von bereits seit längerem bestehenden Zielen nutzen.

### **Konkrete Ideen zur Verwendung der Bonus-Mittel bereits kurz nach Programmbeginn**

Der Großteil der Schulleiterinnen und Schulleiter gab zum Befragungszeitpunkt nur wenige Monate nach dem Programmstart an, schon sehr konkrete Ideen für die Verwendung der Bonus-Mittel zu haben.

### **Kaum Schwierigkeiten im Hinblick auf einen effektiven Einsatz der Bonus-Mittel**

Die Schulleiterinnen und Schulleiter sahen sich zum überwiegenden Teil in der Lage dazu, die Mittel aus dem Bonus-Programm in effektiver Weise für ihre Schule einzusetzen. Sie fühlten sich den Anforderungen des Bonus-Programms grundsätzlich gewachsen und gut auf den Umgang mit dem Bonus-Programm vorbereitet. Ungeachtet dessen war ein weiterer Wunsch nach professioneller Unterstützung für den effektiven Mitteleinsatz durchaus erkennbar.

### **Fundierte Erfahrungen bzw. Kenntnisse und Fähigkeiten in der eigenständigen Mittelbewirtschaftung**

Der überwiegende Teil der Schulleiterinnen und Schulleiter hat bereits vor der Einführung des Bonus-Programms Erfahrungen in der Verwendung und Überwachung global zur Verfügung gestellter Sach- und Personalmittel gesammelt. Die (Selbst-) Einschätzungen der Schulleiterinnen und Schulleiter bezüglich ihrer Kenntnisse und Fähigkeiten in der Verwendung und Überwachung global zur Verfügung stehender Sach- bzw. Personalmittel fielen insgesamt eher gut aus.

### **Hohe Mittelausschöpfungsquote am Ende der ersten Förderperiode**

Mit einer mittleren Ausschöpfungsquote von knapp 95 Prozent kann festgehalten werden, dass die Schulen nahezu alle der zur Verfügung gestellten Mittel ausgeschöpft haben. Rund 80 Prozent der Schulen haben mehr als 90 Prozent der Mittel verausgabt. Bei rund acht Prozent der Schulen lag die Ausschöpfungsquote unter 80 Prozent.

### **Mehr Ausgaben für Vertragsabschlüsse als für Sachmittel**

Es zeigte sich, dass der Sachmittelanteil im Vergleich zu den Ausgaben im Rahmen von Vertragsabschlüssen deutlich geringer ausfiel. Dies spiegelt sich vor allem in den Gesamtquoten über alle Schulen wider, die für die Vertragsmittel mit rund 84 Prozent mehr als fünf Mal so hoch ausfielen wie für die Sachmittel mit knapp 16 Prozent. Die zum Befragungszeitpunkt angedachten bzw. bereits auf den Weg gebrachten Maßnahmen bezogen sich vor allem die den Abschluss von Kooperationen, die Initiierung von Arbeitsgemeinschaften und Projekten sowie schulinterne Fortbildungsmaßnahmen.

### **Akzeptanz- und Fähigkeitseinschätzungen der Schulleitungen haben Einfluss auf die Mittelausgabe**

Es zeigten sich Zusammenhänge zwischen den Akzeptanz- und Fähigkeitseinschätzungen der Schulleiterinnen und Schulleiter und der Mittelausschöpfungsquote. Die Zusammenhänge fielen zwar eher moderat aus, dennoch liefern die Befunde erste Hinweise auf die Bedeutung von Akzeptanz- und Fähigkeitseinschätzungen auf Seiten der Schulleitungen für die Umsetzung von Reformmaßnahmen, denen in zukünftigen Analysen weiter nachzugehen ist.

## **Die primäre Entscheidungsgrundlage für die Mittelverwendung bildet das Schulprogramm**

In den Entscheidungsprozess über die Mittelverwendung werden vor allem das Schulprogramm, soziale und schulpädagogische Bedarfe sowie Wünsche bzw. Vorschläge der Schulleitung einbezogen.

### **3. Beschreibung der Schülerschaft an Schulen in herausfordernder Lage**

#### **Lmb-Faktor (prozentualer Anteil der Schülerinnen und Schüler, deren Eltern von der Zuzahlung zu den Lernmitteln befreit sind) grundsätzlich geeignetes Kriterium zur Aufnahme der Schulen in das Bonus-Programm**

Die korrelativen und gruppenvergleichenden Analysen legen insgesamt einen hohen Zusammenhang zwischen der Lmb-Quote und potentiell belastenden Merkmalen der Zusammensetzung der Schülerschaft nahe und können auf übergeordneter Ebene des Gesamtsystems als Hinweis für die grundsätzliche Eignung des Lmb-Anteils für die differenzielle Vergabe von Fördermitteln gewertet werden.

#### **Berücksichtigung weiterer Aspekte der Schülerzusammensetzung und der schulischen Gesamtsituation aber durchaus sinnvoll**

Es hat sich gezeigt, dass in Einzelfällen auch bei Lmb-Anteilen unter 50 Prozent eine zusätzliche Förderung indiziert sein könnte, da Schulen auch bei niedrigeren Lmb-Quoten potentiell belastende Charakteristika der Schülerzusammensetzung aufweisen können. Entsprechend kann es angebracht sein, insbesondere für Schulen, die vergleichsweise knapp unter der 50-Prozent-Lmb-Quote liegen, neben dem Lmb-Anteil weitere Aspekte der Schülerzusammensetzung und der schulischen Gesamtsituation (z.B. baulich-räumliche Situation, sozialräumliche Aspekte des unmittelbaren Schulumfeldes) einzubeziehen, um über die Aufnahme ins Förderprogramm zu entscheiden.

Quelle:

Kai Maaz, Susanne Böse & Marko Neumann: [BONUS-Studie, Wissenschaftliche Begleitung und Evaluation des Bonus-Programms zur Unterstützung von Schulen in schwieriger Lage in Berlin. Zwischenbericht über die erste Schulleiterbefragung aus dem Schuljahr 2013/2014](#), S. 96-101, Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung, Frankfurt am Main 2016