

Dossier zur Auftaktveranstaltung
„Expert:innenforum Startchancen“ (ExSta)
am 7.12.2022



ExSta
Expert:innenforum
Startchancen Bildung

Ein Kooperationsprojekt der Robert Bosch Stiftung und des
Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung



Inhalt

Grundlegende Informationen zum Expert:innenforum Startchancen.....	1
Begrüßungen.....	1
Jutta Allmendinger (WZB)	1
Dagmar Wolf (Robert Bosch Stiftung)	1
Impulse.....	2
Nina Bremm (FAU Erlangen-Nürnberg).....	2
Cordula Heckmann (Campus Rütli Berlin)	4
Hanna Pfänder (Wübben Stiftung).....	5
Olaf Köller (IPN – Leibniz-Institut)	6
Zusammenfassung der Arbeitsphase	7
Themenvorschläge für das Expert:innenforum.....	9
Impulse und Gedanken der Veranstalter:innen.....	9
Save the date: 19. April 2023.....	10
Weiterführende Informationen zum Startchancen-Programm.....	10

Grundlegende Informationen zum Expert:innenforum Startchancen

Das Expert:innenforum Startchancen ist ein auf mehrere Jahre angelegtes Kooperationsprojekt des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB) und der Robert Bosch Stiftung.

Projektteam:

- Dr. Petra Strähle (Robert Bosch Stiftung)
- Prof. Dr. Michael Wrase (WZB / Universität Hildesheim)
- Jakob Geweke (WZB)
- Annika Pohlmann (WZB)

Kontakt: exsta@wzb.eu

Nächster Termin – Save the Date: 19. April 2023 ganztägig (im WZB und online)

Hinweis zur Namensänderung: Die Auftaktveranstaltung hat das große Interesse am Austausch zum Startchancen-Programm deutlich gemacht. Die Veranstaltung hatte auf Grund dessen vielmehr den Charakter eines Forums und weniger einer kleinen Expert:innenrunde. Deshalb wird das Vorhaben von nun an „Expert:innenforum Startchancen“ (ExSta) heißen.

Begrüßungen

Jutta Allmendinger (WZB)

➤ [Link zum Video-Mitschnitt](#)

Prof. Dr. Jutta Allmendinger, Präsidentin des WZB, macht in ihrer Begrüßung deutlich, dass Kindern, die in herausfordernden Lagen zur Schule gehen, durch die Vereinbarung zum Startchancen-Programm im Koalitionsvertrag eine wesentliche Förderung versprochen wurde. Durch diese Förderung könne den Kindern die Chance gegeben werden, das aus sich zu machen, was sie verdient haben. Eine flächendeckende Förderung im Rahmen eines verlässlichen Bund-Länder-Programms habe es bisher nicht gegeben. Nun gelte es, im Rahmen der Veranstaltungen des Expert:innenforum Startchancen, vorhandenes Wissen zu nutzen und Realität werden zu lassen. Im Expert:innenforum Startchancen kommen aus ihrer Sicht Wissenschaft, Praxis, Verwaltung – und hoffentlich auch bald die Kinder selbst – zusammen, um aus dem Vorschlag der Koalition das Beste umzusetzen. Somit könne Druck auf die Verwaltungen und die Politik ausgeübt und ein Unterschied in der Förderung geschaffen werden.

Dagmar Wolf (Robert Bosch Stiftung)

➤ [Link zum Video-Mitschnitt](#)

Dr. Dagmar Wolf, Bereichsleiterin Bildung, weist darauf hin, dass sich die Robert Bosch Stiftung [seit über 10 Jahren Schulen in sozial benachteiligter Lage](#) widmet, zuerst im [Projekt "School Turnaround"](#) in Berlin, dann etwa mit [Projekten zu Schulentwicklungsberatung](#) und im Entwicklungsnetzwerk [Schulen in kritischer Lage \(SikL\)](#). Von SikL sprechen wir, wenn Schulen dort, wo die Herausforderungen besonders groß sind, es nicht mehr schaffen, für ihre Schüler:innen den bestmöglichen Lernerfolg zu gewährleisten.

Da derzeit gesellschaftliche Problemlagen gebündelt in Schulen in sozial benachteiligter Lage ankommen, sind diese, so legt Dagmar Wolf dar, in einem Dauerkrisenmodus. Wir müssen davon ausgehen, dass die Zahl der Schulen in kritischer Lage zunimmt, wie auch die **am 18.1.2023 veröffentlichten Ergebnisse der [Befragung des Deutschen Schulbarometers](#)** zeigen:



- 53% der befragten Schulleitungen sagen, dass sie trotz aller Bemühungen die Schüler:innen mit den größten Lernlücken nicht mehr erreichen können. An Schulen in sozial benachteiligter Lage sind es 61%.
- 78% der Schulleitungen insgesamt und 88% der Schulleitungen in sozial benachteiligter Lage sagen, dass sie trotz aller Bemühungen Schüler:innen nicht die Unterstützung beim Lernen geben können, die diese bräuchten (65% der Schulleitungen in sozial benachteiligter Lage schätzen, dass 65% ihrer SuS deutliche Lernrückstände haben – im Durchschnitt sind es nur 35%). Diese Werte sind seit der letzten Befragung im April 2022 nochmals angestiegen.
- Nur 25% der Schulleitungen in sozial schwieriger Lage konstatieren eine positive Wirksamkeit der Corona-Aufholprogramme.

Dies Zahlen der Schulbarometer-Befragung zeigen nach Wolf, dass das Ausschütten von Geld alleine keine Probleme mehr löse. Damit die Ressourcen des [Startchancen-Programms](#) Schulen dauerhaft voranbringen, müsse zunächst identifiziert werden, was den Schulen tatsächlich helfe und dann ein Austausch von Expert:innen über Steuerungsfragen und die Herstellung förderlicher Rahmenbedingungen erfolgen. Wichtig auf dem Weg zu einer Theory of Action sei der **Blick auf bereits Gelingendes**. Es gehöre aber auch dazu, offen anzusprechen, was nicht gelingt und nicht empfehlenswert ist.

Impulse

Nina Bremm (FAU Erlangen-Nürnberg)

- [Link zum Video-Mitschnitt](#)
- [Link zu den Vortragsfolien](#)

Nina Bremm, [Professorin für Schulpädagogik mit dem Schwerpunkt Educational Governance und Educational Change](#) an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, referiert über den aktuellen Wissensstand zur gelingenden Schul- und Unterrichtsentwicklung von Schulen in sozial benachteiligten Lagen. Grundsätzlich betont sie, dass es systematischer Entwicklungsstrategien im Bildungssystem bedürfe, um Schulen in sozial benachteiligter Lage effektiv zu unterstützen. Hierbei unterstreicht sie die **Wichtigkeit ressortübergreifender Zusammenarbeit** von Schulpolitik, Familienpolitik, Sozialpolitik und Arbeitsmarktpolitik, um die entsprechenden Rahmenbedingungen dafür zu schaffen.

Zu Beginn gibt Bremm einen Überblick über die **speziellen Herausforderungen für Schulen in sozial benachteiligten Lagen**. Dabei stellt sie zunächst heraus, dass Schulen in sozial benachteiligter Lage in der Bundesrepublik Deutschland den [OECD-Durchschnitt](#) nicht nur bezüglich Personal- und Ausstattungsmängeln, sondern auch bzgl. der Konzentration leistungsschwacher Schüler:innen übersteigen. Weiter müssten solche Schulen neben Mängeln in der baulichen Infrastruktur vor allem mit einer vergleichsweise hohen Anzahl von Seiteneinsteigenden im Kollegium, einer größeren Anzahl geflüchteter Schüler:innen sowie vermehrter Fluktuation von Lehr- und Führungskräften umgehen. Ein erhöhter Krankenstand im Kollegium führe zudem dazu, dass die bereits knappe Systemzeit für Schulentwicklung oft in Vertretungen investiert werden müsse.

Eine weitere Kumulation von Herausforderungen ergebe sich dadurch, dass bei insgesamt schlechter Infrastruktur und einem signifikanten Investitionsrückstand im Bereich Schulbau, Schulen in sozial schwierigen Lagen oft in überschuldeten Kommunen lägen und somit noch weniger Mittel flössen. Anschließend grenzt Bremm den Begriff der Schulen in sozial benachteiligter Lage näher ein. Dabei ist

ihr wichtig, dass **eine benachteiligte Lage nicht mit einem unterdurchschnittlichen Lernerfolg gleichzusetzen sei. Es gebe sehr gute Schulen in sozial benachteiligter Lage.**

Untersuchungen zeigten jedoch auch systematische Probleme der inneren Struktur. [Lehrer:innen hätten an Schulen in sozial benachteiligten Lagen ein geringes Selbstwirksamkeitserleben und eine starke Defizitorientierung.](#) Sie neigten dabei dazu, mangelnden Lernerfolg der Schüler:innen zu externalisieren: Sie würden auf das schwierige Umfeld, Fehler von Schüler:innen, des Systems insgesamt oder der Bildungspolitik verweisen. Dabei zeige sich, dass gerade die Unterrichtsqualität in benachteiligten Lagen oft schlechter ausgeprägt ist. Fatalerweise führten die mangelnde Selbstwirksamkeit, daraus folgende Ängste und Unsicherheiten zu einer **Ablehnung von Daten und objektivierten Kriterien bei der Evaluation des eigenen Handelns.** Gerade dieses Vorgehen werde aber zur Verbesserung von Unterrichtsqualität und Lernerfolg gebraucht.

Als nächstes thematisiert Bremm in ihrem Vortrag die **Steuerung von Schulen in sozial benachteiligter Lage** und benennt dabei eine fehlende **Kultur des Ausprobierens** und der Akzeptanz von Lösungsvielfalt an deutschen Schulen, die sich stattdessen an **Schulverträgen** und **Vorschriften** zur Accountability abarbeiten müssten. Eine **Durchgriffssteuerung** von oben betrachtet sie ebenso kritisch, da curriculare Verengungen oder „Bulimie-Lernen“ keinen empirisch nachweisbaren Lernerfolg zeigten. Schließlich seien weder **One-Size-Fits-All-Programme** sinnvoll, da Lösungen kontextualisiert und auf die einzelne Schule hin adaptiert werden müssten, noch **zu große Autonomie bei der Verwendung von Budgets**, da Investitionen in Schul- und Unterrichtsentwicklung so nicht sichergestellt seien und sich die Kluft zwischen Schulen, die Mittel wirksam einsetzen, und Schulen, die dies beliebig tun, eher noch verstärke.

Vielmehr braucht es nach Bremm für Schulen, denen es an Schulentwicklungskapazitäten fehle, **systemische Unterstützung**, um eine erfolgreiche Mittelallokation sicherzustellen. Ziel müsse schließlich sein, „Student Achievements“ signifikant zu verbessern bzw. **die Anzahl der Kinder, die die Mindeststandards nicht erreichen, zu dritteln oder vollständig abzubauen.** Dieser Indikator sei einrichtungsübergreifend messbar und gleichzeitig als eine Verbesserung in dieser Größenordnung elementar für bessere Chancen für die Schüler:innen lebenslang.

Zum Schluss ihres Vortrags entwickelt Bremm eine **Ziel- und Lösungsperspektive**: Schulleitungen, Schulaufsichten und Regierungen müssten mit der geeigneten „**Leadership Practice**“ dafür sorgen, dass die didaktischen Fähigkeiten in der Unterrichtsgestaltung verbessert werden. Dazu müsse ein **Klima des Ausprobierens**, des „**Trial and Error**“ und des „**Risk-Taking**“, geschaffen werden, in dem weniger sanktioniert wird, wenn Dinge schief laufen, und vielmehr **praktisches Ausprobieren** und **Selbstwirksamkeitserfahrungen** gestärkt werden. **Screenings** könnten helfen, um Schulen vorab zu identifizieren, die ihre Mittel sinnvoll einsetzen und daraus Leitplanken für Programme abzuleiten.

Der Fokus der Qualitätsentwicklung müsse, so legt Bremm dar, auf genau **quantifizierbaren Evidenzen** liegen anstatt auf irgendwelchen „Outputs“. Am besten könne dies gelingen, wenn sich Schulen mit unterschiedlichen Strategien in **regionalen Netzwerken** zusammenschließen, um von Variationen zu lernen. Final verweist Bremm auf die Wichtigkeit eines **systematischen Aufbaus von Problemlösekompetenzen** sowie die **Kohärenz von Steuerungsinstrumenten**, die in Form kontextspezifischer „Theories of Action“ Ressourcen im jeweiligen Bundesland bzw. der einzelnen Kommune identifizieren und die einzelnen Schulen passgenau unterstützen.

Cordula Heckmann (Campus Rütli Berlin)

- [Link zum Video-Mitschnitt](#) ➤ [Link zu den Vortragsfolien](#)

Cordula Heckmann, Schul- und Campusleiterin des [Campus Rütli in Berlin](#), spricht im Rahmen ihrer Präsentation über die Anschlussfähigkeit staatlicher Förderprogramme in der Schulpraxis.

Zunächst stellt sie ihre Einrichtung als offene Ganztagschule von Klasse eins bis dreizehn vor, die jahrgangsübergreifend in den Jahrgängen 1-3, 3-6 und in einem Pilotprojekt auch in den Jahrgängen 7-10 arbeitet. Weiter ist eine Kindertagesstätte, eine Jugendfreizeiteinrichtung, ein Stadtteilzentrum mit pädagogischer Werkstatt und ein Elternzentrum angegliedert.

Der Vortrag ist anhand der drei Säulen des Startchancen-Programms (Budget, Schulsozialarbeit, Infrastruktur) gegliedert.

Im ersten Punkt ihres Vortrages spricht Heckmann über die Nutzung verschiedener freier Budgets durch die Rütli-Schulen. Zuerst geht sie auf das **Entwicklungsbudget** aus dem Programm „[Ein Quadratkilometer Bildung](#)“ ein. In Bezug auf die von Bremm herausgestellte **Kultur des Ausprobierens** verweist sie darauf, dass das Budget einen signifikanten Beitrag zum experimentellen Lernen innerhalb der Schule geleistet habe, obwohl es das freieste Budget gewesen sei, über das sie je verfügt habe. Eine Grundschule wurde in die bestehende Struktur integriert, eine pädagogische Werkstatt implementiert, in der **Fortbildungsideen aus dem Quartier** heraus entwickelt, sowie jahrgangsübergreifendes Lernen ermöglicht werden. Damit wurde die **Unterrichtsentwicklung** und **Anerkennung von Heterogenität** innerhalb des Kollegiums gefördert.

Daraufhin beschreibt Heckmann die Mittelallokation des Budgets aus dem [Berliner Bonus-Programm](#), das Schulen mit einem Anteil von über 50% lernmittelbefreiter Schüler:innen mit einem Budget von 100.000€ unterstützt und vom Campus Rütli für die feste **Installation einer Elternbegleitung** genutzt wurde. Die Schule fungiere so auch für die Eltern als Sprachmittler und vermittele gleichzeitig die Schulkultur des deutschen Schulsystems, welches Eltern per se oft nicht durchdringen. **Elternmitarbeit**, bspw. in der Schulkonferenz, sei jedoch ein wichtiger Baustein und konnte durch die Mittel des Bonus-Programms in diesem Fall nachhaltig gestärkt werden. Schließlich weist Heckmann auf einen potentiellen Nachteil des Auswahlindikators hin, da der Campus Rütli zwar in den Jahrgangsstufen 7-10 noch immer einen Anteil von über 80% benachteiligter Schüler:innen aufweise, durch die Veränderung der sozialen Zusammensetzung der Schüler:innenschaft, auch durch Gentrifizierung, die sich in den Jahrgängen 1-6 widerspiegeln, jedoch keine finanziellen Mittel aus dem Bonus-Programm mehr erhalte.

Als weiterer Punkt wird der Einsatz der Mittel aus dem [Berlin-Challenge-Programm](#) thematisiert, das mit einer Summe von 250.000€ konkrete Projekte an Schulen in sozial benachteiligter Lage unterstützt. Frau Heckmann betont, dass das Geld primär für die **Digitalisierung der Schule** eingesetzt wurde, indem externe Beratung für den Themenbereich eingekauft wurde. Zusammenfassend stellt die Schulleiterin noch einmal die **große Bedeutung der freien Budgets für den Erfolg ihrer Schule** heraus, macht aber gleichzeitig klar, dass es zusätzlich zum Abrufen von Geldern und deren Einsatz **feste Zeiten für Schulentwicklung** für die Schulleitungen geben müsse und es am Ende auch einer **Evaluation** bedürfe, welche Form der Mittelallokation am erfolgreichsten ist.

Als zweite Säule des Startchancen-Programms greift Heckmann die **Schulsozialarbeit** auf. Einleitend erklärt sie, dass die Schulsozialarbeiterin am Campus Rütli als **Schnittstelle zwischen Elternhaus, Schule, Schulpsychologie und Jugendamt** fungiere und Aufgaben in den Bereichen Konfliktmanagement, Gruppencoachings, in der Familienberatung, bspw. bei Trennungen, sowie in der Krisenintervention übernehme. Die Schulsozialarbeiterin sei am Campus Rütli darüber hinaus eine wichtige **Inputgeberin in der Schulentwicklung**, da sie an wöchentlichen Schulentwicklungsberatungen mit dem Kollegium teilnehme und als ständiges Mitglied der

Planungsgruppe (gemeinsam mit den Jahrgangssprecher:innen) sowie der schulischen Steuergruppe an allen Entwicklungsvorhaben aktiv beteiligt sei.

Eine wichtige Rolle nähmen darüber hinaus **multiprofessionelle Teams** ein, in denen beispielweise Klassenlehrer:innen gemeinsam mit externen Schulpsycholog:innen und Mitarbeitenden des Jugendamtes monatlich die Situation von Kindern mit besonderen Herausforderungen analysieren und Lösungen erarbeiten. Schulintern werde die Arbeit der Schulsozialarbeit mit sozial benachteiligten Schüler:innen schließlich durch die Zusammenarbeit mit Sonderpädagog:innen, dem Sprachbildungskordinator und LRS-Lehrer:innen in einer Unterstützungsgruppe ergänzt.

Mit Blick auf die im Startchancen-Programm vorgesehene Säule der Investitionsmittel für Schulbau betont Heckmann noch die **Bedeutung von Gebäuden**, die nicht nur Wertschätzung für die einzelne Einrichtung ausdrücken würden, sondern wichtig für die Implementierung **individualisierter Lernprozesse, heterogener Lerngruppen** oder der **Inklusion** seien.

Auch der **Sozialraum** müsse von Schulen in sozial kritischer Lage mitgedacht werden, was **Kooperationen mit anderen Einrichtungen** wie Kindertagesstätten notwendig mache. So sei es einrichtungsübergreifend elementar, die **Übergänge zwischen den einzelnen Bildungsgängen** bestmöglich zu begleiten, da vulnerable Schüler:innengruppen oft in Zeiten des Umbruchs verloren gingen. Vielmehr sei ein umfassendes und auf die Schüler:innen zugeschnittenes Bildungsangebot nur dann zu erreichen, wenn beispielsweise Sprachkurse in der Muttersprache wie im Fall des Campus Rütli auf Einrichtungen wie die Volkshochschule ausgelagert werden könnten.

Heckmann schließt den Vortrag mit einigen weiterführenden Gedanken zu einer **erfolgreichen Entwicklung von Schulen in sozial kritischer Lage**. So kritisiert sie zunächst den **formalen Auswahlprozess von Schulleiter:innen**, der, was notwendige Kompetenzen für diese Aufgabe angehe, zu kurz greife. Abschließend untermauert sie, dass Schulen in sozial kritischer Lage eine **wohlwollend-kritische Begleitung durch die Schulaufsichten** benötigten und der Erfolg ihrer Einrichtung ohne die entsprechende **Freiheit in der eigenen Arbeit** nicht möglich gewesen wäre.

Hanna Pfänder (Wübben Stiftung)

- [Link zum Video-Mitschnitt](#)
- [Link zu den Vortragsfolien](#)

PD Dr. Hanna Pfänder, [Leiterin für wissenschaftliche Analysen und des impaktlab](#) der Wübben-Stiftung, gibt in ihrem Vortrag einen **Überblick über die bestehenden Bundes- und Länderprogramme für Schulen in sozial herausfordernden Lagen**. Der Vortrag und die zugrundeliegende Veröffentlichung [„Unterstützung von Schulen in herausfordernden Lagen: Eine vergleichende Darstellung aktueller Programme“](#) widmet sich dabei primär den Fragen, wie die Schulen für eine Teilnahme an den Programmen ausgewählt, welche finanziellen und personellen Ressourcen bereitgestellt und welche begleitenden Maßnahmen zur Professionalisierung umgesetzt wurden. Inkludiert wurden dabei Programme, die innerhalb der letzten zehn Jahre mindestens zehn Schulen adressiert haben und dabei über den Radius der einzelnen Kommune hinausgehen.

Bezüglich der **Auswahlindikatoren** stellt Pfänder eine große Variation fest. Während in fast allen Programmen Indikatoren des sozioökonomischen Hintergrundes oder des Migrationshintergrundes festgestellt werden konnten, spiele auch der Anteil von Kindern mit sonderpädagogischem Förderbedarf oder eine besonders positive oder negative Schulentwicklung eine Rolle.

Die Unterstützung der Schulen erfolge primär durch die **Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen**. Während der **Umfang der Programme** zwischen einigen wenigen teilnehmenden und mehreren 100 Schulen schwanke, differiere ebenso das Budget zwischen ein paar 1.000€ und mehreren 100.000€. Die Budgets stünden größtenteils entweder zur **freien Verfügung** oder würden für bestimmte **Zwecke**

5

festgelegt, wie z. B. Personalausgaben für neue Stellen oder Entlastungsstunden für Leitungszeit, bzw. seien **an Bedingungen gekoppelt**, wie die Anzahl der Schüler:innen, der Grad der Belastung oder die Leistungsentwicklung der Schule im Projekt. **Verwendet** würden die Mittel in einem überwiegenden Teil der Programme für **zusätzliche Stellen oder Entlastungsstunden**.

Sodann legt Pfänder ihren Fokus noch auf ihre Erkenntnisse zu den **Angeboten zur Professionalisierung**. Hier betont sie, dass vielfältige Fortbildungs- und Coachingangebote für die Lehrkräfte und pädagogisches Personal existierten, stellt jedoch heraus, dass insbesondere die Schulentwicklungsberatung bzw. Prozessbegleitung und die Bildung von kollegialen Netzwerken für die Schulleitungen in den Programmen im Vordergrund stünden.

Insgesamt stellt Pfänder fest, dass in den 15 analysierten Programmen aus neun Bundesländern und den zwei länderübergreifenden Programmen größtenteils zusätzliche Ressourcen und Angebote zur Professionalisierung bereitgestellt worden seien, die Auswahl der Schulen jedoch auf **unterschiedlichen Indikatorenssystemen** basiere. Obwohl die wissenschaftliche Begleitforschung noch zu wenig empirische Erkenntnisse geliefert habe, sei zu beobachten, dass trotz wenigen Veränderungen in den harten Indikatoren im gemessenen Projektzeitraum eine **hohe Akzeptanz der Unterstützungsangebote** und erste **Qualitätsverbesserungen zumindest in der Wahrnehmung der teilnehmenden Akteure** zu beobachten seien.

Basierend auf ihren Erkenntnissen aus den Programmen empfiehlt sie für eine effektive Unterstützung von Schulen in sozial herausfordernden Lagen ein **bundesweites Indikatorensystem** für die Auswahl der Schulen, **integrierte Unterstützungssysteme**, die Ressourcenausstattung mit Professionalisierungsangeboten zu kombinieren, sowie die **Stärkung der Schulleitungen**.

Olaf Köller (IPN – Leibniz-Institut)

➤ [Link zum Video-Mitschnitt](#)

Prof. Dr. Olaf Köller, Vorsitzender der [Ständigen Wissenschaftlichen Kommission der KMK \(StäWiKo\)](#), führt aus, welches derzeit die **zentralen Punkte der Befassung der StäWiKo mit dem Startchancen-Programm** sind.

Erstens: Ziele des Startchancen-Programms

Die StäWiKo befasse sich mit der Frage, welche Ziele mit dem Startchancen-Programm erreicht werden sollten. Dabei gehe es um die Sicherung von Basiskompetenzen, das meint Kernkompetenzen in Lesen, Schreiben, Mathematik (auch mit Bezug auf das Papier zu [Basalen Kompetenzen Grundschulen der StäWiKo vom 9.12.2022](#)) aber auch Kompetenzen wie Selbstregulation.

Zweitens: What works?

Die StäWiKo bündele, was wir aus der Wissenschaft aber auch der gelingenden Praxis dazu wissen, was für solche Programme funktioniert. Köller verweist in diesem Zusammenhang unter anderem auf das [Impulspapier Monitoring der StäWiKo vom 10.05.2022](#). Ein weiterer Schwerpunkt sei derzeit die Frage des **Umgangs mit Schulbudgets**: so zeige z. B. die [Evaluation des Berliner Bonusprogramms](#) durch Maaz et al., dass ein sehr autonomer Umgang von Schulen mit Budgets unter bestimmten Umständen nicht zielführend sei.

Drittens: Wie verteilt man die Mittel?

Der Königsteiner Schlüssel sei, so führt Köller aus, aus Sicht der StäWiKo dafür ungeeignet. Man brauche schulscharfe Indikatoren, die bei der Verteilung der Mittel im Startchancen-Programm eingesetzt werden könnten. Da die Situation in den Ländern, was Sozialindizes angeht, sehr unterschiedlich sei, sollte man hierbei pragmatisch vorgehen

Ein weiterer Fokus sei derzeit die kluge Kopplung des Startchancen-Programms mit den sehr unterschiedlichen bestehenden Programmen in Ländern (vgl. beispielsweise [Übersicht zu Länderprogrammen der Wübben Stiftung](#) vom September 2022).

Zusammenfassung der Arbeitsphase

Im Anschluss an die fachlichen Inputs haben die Teilnehmenden in vier Präsenz- und zwei Online-Workshops die aus ihrer Sicht wichtigsten Ziele und Indikatoren für eine erfolgreiche Entwicklung von Schulen in benachteiligter Lage mit Blick auf (1.) die Ebene der Schüler:innen, (2.) auf die Ebene der Schulpraxis und (3.) auf die notwendigen Ressourcen und Maßnahmen für die Schulentwicklung zusammengetragen und auf (virtuellen) Karteikarten verschlagwortet. Bei der folgenden Darstellung handelt sich nicht um eine Dokumentation der Einzelergebnisse, sondern eine komprimierte Zusammenfassung von zentralen Aspekten, die in den Arbeitsgruppen mehrfach bzw. übereinstimmend genannt wurden. (Die Einzelergebnisse der Workshops sind bei Interesse hier abrufbar: [Einzelergebnisse der Workshops](#).)

1) Ebene der Schüler:innen

Mit Blick auf die Kompetenzen der Schüler:innen stand aus Sicht der Expert:innen als Ziel die **Erreichung und Sicherung von Mindeststandards (und der bestmöglichen Schulabschlüsse)** für alle Schüler:innen, vor allem in Bezug auf **sprachliche Fertigkeiten, Deutsch und Mathematik**, im Vordergrund, darüber hinaus Basiskompetenzen für die **gesellschaftliche („Demokratiefähigkeit“) und digitale Teilhabe**. Es kann insoweit als weitgehender Konsens angesehen werden, dass dies ein zentrales (und messbares) Ziel der Förderung, auch durch das Startchancenprogramm, sein muss. Gleichmaßen wurden nahezu durchgehend auch die **Entwicklung von Selbstwirksamkeit und sozialen Kompetenzen** der Schüler:innen als wesentliche Ziele genannt.

2) Ebene der Schulpraxis/-entwicklung

Auf Ebene der Schulpraxis ist hervorzuheben, dass die **Stärkung der Schulleitungen (im Sinne von Leadership, strategischem Leitungshandeln)** sowie die **Entwicklung einer erfolgreichen multiprofessionellen Teamarbeit** in den schulischen Arbeits- und Organisationsstrukturen von den Expert:innen nahezu einhellig als Zielvorgabe hervorgehoben wurde. Als wichtig angesehen, wurde die Schaffung eines Schulklimas, das sowohl Leistung als auch soziale Kompetenzen fördert. Schule soll ein **Lebens- und Lernort für Schüler:innen** sein, der ihnen auch Freude bereitet. Dafür wird von den Expert:innen neben dem Ausrichten an den Bedarfen der Schüler:innen (und deren Mitbestimmung) auch eine **institutionalisierte gelingende Elternarbeit** sowie die **Orientierung und Vernetzung im Sozialraum und mit anderen Schulen („Schulnetzwerke“)** als wesentlich betrachtet.

3) Notwendige Ressourcen und Maßnahmen für die Schulentwicklung

Auch bei der Frage der notwendigen Rahmenbedingungen wurde ein Schwerpunkt auf die Stärkung der Schulleitungen gelegt. Diese (sowie die Lehrkräfte) seien einerseits durch die **Einstellung von Verwaltungspersonal und IT-Fachleuten** zu entlasten und zu unterstützen. Darüber hinaus wurde eine wirksame **Professionalisierung und Beratung (qualifiziertes Coaching, Schulentwicklungsberatung) der Schulleitungen** übereinstimmend als wichtig angesehen. Auch die **Unterstützung der schulischen Arbeit durch Schulsozialarbeiter:innen** und die **Förderung der**

Zusammenarbeit in multiprofessionellen Teams wurde hervorgehoben. Dafür, sowie für **Fortbildungen, professionellen Austausch und Peer Coaching**, brauche es **ausreichende Freiräume und Zeitressourcen**. Es müssten neue und flexible Organisations- und Arbeitsmodelle ermöglicht werden. Damit im Zusammenhang steht die Forderung, vordringlich einen **Schwerpunkt auf eine wirksame Lehrkräfteausbildung und -qualifizierung** und die **Schaffung ausreichender Personalressourcen** zu legen.

Betont wurde zudem die **Rolle der Schulaufsicht**, die zukünftig als **Fachbehörde für die wirksame Unterstützung und Begleitung der Schulen**, z. B. bei der **datengestützten Schulentwicklung**, (und nicht primär als Verwaltungsbehörde) aufgestellt werden und agieren müsste.

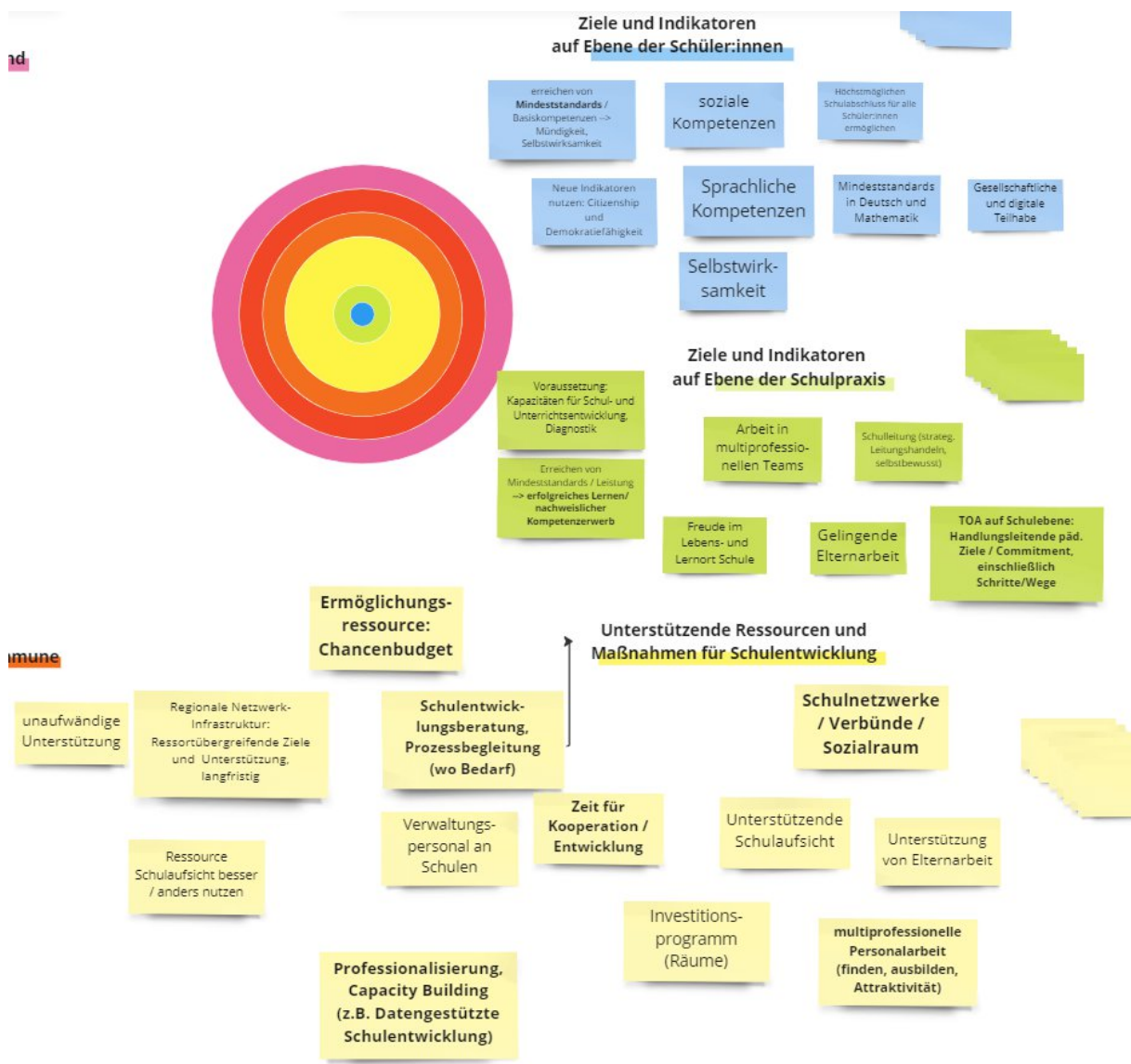


Abb. 1: Zusammenführung aller Workshop-Ergebnisse

Themenvorschläge für das Expert:innenforum

Im letzten Teil der Veranstaltung formulierten und diskutierten die Teilnehmenden Fragen und Themenvorschläge, die sie für das Expert:innenforum Startchancen als besonders relevant erachten. Die Ergebnisse wurden daraufhin im Rahmen einer Umfrage gewichtet und weisen ein breites Spektrum thematischer Schwerpunkte auf.

Als besonders relevant betrachteten die Teilnehmenden das Themenfeld **Schulentwicklung**, wobei Schulentwicklungsberatung und der systematische Aufbau von Schulentwicklungskapazität gesondert herausgehoben wurden. Darüber hinaus wurde die Bedeutung der **Steuerung** des Startchancen-Programms hervorgehoben. Hierbei stand vor allem die Frage im Vordergrund, wie eine erfolgreiche Zusammenarbeit der unterschiedlichen politischen Akteure, Ressorts und Ebenen bei der Umsetzung des Programms realisiert werden könne. Zusätzlich wurde an dieser Stelle ein Blick auf die **Gelingensbedingungen** und Ressourcen für die Umsetzung von Bundesprogrammen **auf der kommunalen Ebene und auf der Ebene der Schulen** gefordert. Als dritten zentralen Themenbereich identifizierten die Teilnehmenden eine **prozessorientierte Messung der Wirkung** des Programms. Neben einer klaren Definition von Rahmenbedingungen, Zielen und Indikatoren, wurde hier auch die **Wichtigkeit der Programmbegleitung und Evaluation** unterstrichen.

Ein Fokus sollte nach Ansicht der Teilnehmenden überdies auf der **Wirkung des Startchancen-Programms auf die Schüler:innen** liegen, da ihr Lernerfolg und ihre Persönlichkeitsentwicklung im Programm Priorität hätten. Zusätzlich müsse dabei auch die Perspektive der Schüler:innen selbst einbezogen werden.

Ähnlich stark gewichteten die Teilnehmenden schließlich noch den **Blick über das Startchancen-Programm hinaus**, insbesondere die Synergien und Bündelung mit bestehenden (Länder-) Programmen sowie die Verknüpfung mit einer Reform der Bildungs- und Teilhabeleistungen.

Ebenfalls genannt wurden die Ausgestaltung des Chancenbudgets, die Steuerung von Investitionsmaßnahmen bzw. die Ressourcenverteilung, sozialraumbezogene Unterstützungsstrukturen sowie die Aufgaben und Gelingensbedingungen der Schulsozialarbeit. Diese Themen wurden jedoch im Vergleich weniger stark gewichtet.

Impulse und Gedanken der Veranstalter:innen

Wir haben als Veranstalter:innen aufgrund der Zusammenschau von Inputs und Workshopergebnissen folgende Fragestellungen identifiziert, die wir gerne im Rahmen des Expert:innenforums aufnehmen möchten:

Soweit Ziel des Startchancen-Programms – worüber unter den Teilnehmenden weitgehend Einigkeit zu bestehen schien – sein soll, die Bildungschancen von sozial benachteiligten Schüler:innen nachhaltig zu verbessern, greift eine isolierte Förderung der **drei „Säulen“ Budget, Schulsozialarbeit und Schulbau** zu kurz. Es braucht es **einen breiter angelegten, durchdachten und koordinierten Ansatz**, der u. a. die Schulentwicklung, die Stärkung und Begleitung der Schulleitungen, die Arbeit in multiprofessionellen Teams sowie Möglichkeiten und Ressourcen zur fachlichen Weiterentwicklung des pädagogischen Personals und zum Ausprobieren in den Blick nimmt. Dies ist in den verschiedenen fachlichen Inputs und in den Ergebnissen der Arbeitsphase deutlich geworden.

Ein zentraler Punkt ist auch die **Langfristigkeit**, besonders bei der Bereitstellung von **Personal** und bei dem Aufbau von **Förder- und Unterstützungsstrukturen** an den Schulen (und deren Einbettung in den Sozialraum).

Ebenso wichtig für das Gelingen eines Startchancen-Programms ist aus Sicht der Expert:innen die **Abstimmung mit bereits bestehenden Programmen und Förderstrukturen in den Bundesländern.**

Beim Thema **Budgets für Schulen** sehen wir Diskussionsbedarf in folgenden Punkten:

Wir denken als ExSta-Team derzeit darüber nach, wie geprüft werden kann, **welche Möglichkeiten es aus rechtlicher Sicht für den Einsatz des Chancenbudgets bzw. der Investitionsmittel es gibt.** Wie können diese Mittel eingesetzt werden und wie gut zahlen diese Einsatzmöglichkeiten auf Ziele des Startchancen-Programms ein? Ist beispielsweise der Einsatz der Mittel für Personal in Schulen möglich, das Aufgaben in Verwaltung und Koordination übernimmt und damit Schulleitung und pädagogisches Personal entlastet?

Wie frei und autonom sollten Schulen Chancenbudgets verwenden können? Aus unserer Sicht ist ein **differenzierter Blick** sinnvoll. Für manche Schulen mit guten inneren Strukturen (Leitung, Verantwortungsübernahme, Kommunikation etc.) ist ein weitgehend autonomer Einsatz von Mitteln der beste Weg – das zeigen z. B. zahlreiche Schulen in sozial schwieriger Lage, die den Deutschen Schulpreis gewonnen haben. Für andere, insbes. Schulen in kritischer Lage und voraussichtlich die Mehrheit der im Startchancen-Programm adressierten Schulen, ist unbedingt eine Unterstützung durch Schulentwicklungsberatung oder andere Maßnahmen im Sinne des oben beschriebenen breiteren Ansatzes notwendig. Um bedarfsgerechte Lösungen für jede Schule zu ermöglichen, scheint uns wichtig, sorgfältig zu prüfen, inwiefern eine Festlegung von Kriterien für die Verwendung der Schulbudgets auf Bundes- oder Landesebene sinnvoll ist und welche anderen Ansätze es möglicherweise gibt, um einen wirksamen Einsatz der Chancenbudgets zu gewährleisten. Wir schlagen vor, diese Fragen im Rahmen des Expert:innenforums zeitnah zu behandeln.

Zuletzt scheint es uns wichtig, die **Verknüpfung mit dem Ausbau von Bildungs- und Teilhabeleistungen wie Lern- und soziokulturelle Förderung** als systemische Ressourcen an den Schulen näher zu betrachten, die in der gegenwärtigen Diskussion – möglicherweise aufgrund unterschiedlicher ministerieller Zuständigkeiten – zu wenig Beachtung findet. Dazu heißt es im Koalitionsvertrag im Abschnitt zum Startchancen-Programm: „An Schulen mit einem hohen Anteil von Schülerinnen und Schülern, die einen Anspruch auf Leistungen aus dem Bildungs- und Teilhabepaket haben, wollen wir dauerhaft und unbürokratisch Angebote für Lernförderung und soziokulturelle Teilhabe etablieren, um sicherzustellen, dass die Inanspruchnahme dieser Leistungen steigt.“ Dies sollte in der Diskussion des Expert:innenforums aufgegriffen und anhand [konkreter Vorschläge zur Umsetzung](#) vertieft werden.

Save the date: 19. April 2023

Am 19. April 2023 wird die nächste hybride Veranstaltung des Expert:innenforum Startchancen stattfinden. Weitere Informationen folgen rechtzeitig.

Weiterführende Informationen zum Startchancen-Programm

- Fickermann, Detlef: [Eckpunkte für das von der Regierungskoalition geplante Programm Startchancen](#)
- Friedrich-Ebert-Stiftung: [Ein guter Start für Teilhabe – Empfehlungen zur Ausgestaltung des Startchancen-Programms](#)
- Auf Twitter werden Informationen meist unter folgendem Hashtag ausgetauscht: #startchancen