



WIRKMODELL DES STARTCHANCEN-PROGRAMMS

Deckblatt zur Einordnung

Das nachfolgende Wirkmodell wurde vom CHANCEN-Verbund zur wissenschaftlichen Begleitung des Startchancen-Programms in Zusammenarbeit mit dem Konsortium der Evaluation und in Abstimmung mit der Bund-Länder-Arbeitsgruppe des Startchancen-Programms erarbeitet. Es wurde zum Ende des ersten Programmjahres im Juni 2025 vom Lenkungskreis des Startchancen-Programms beschlossen, um eine systematische, kohärente und wirkungsorientierte Programmsteuerung zu unterstützen.

Auf der Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse expliziert das Modell länderübergreifend die Wirkannahmen, die den einzelnen Programmelementen gemäß der „Vereinbarung zwischen Bund und Ländern zur Umsetzung des Startchancen-Programms für die Jahre 2024 bis 2034“ zugrunde liegen, um die Ziele des Startchancen-Programms zu erreichen. Dazu werden die zentralen Akteure und Maßnahmen auf den verschiedenen Ebenen identifiziert und ihr Zusammenwirken expliziert. Die im Wirkmodell benannten Indikatoren sind Grundlage der Evaluation des Startchancen-Programms.

Damit hat das Wirkmodell die Funktion, ein gemeinsames Verständnis der mit der Programmsteuerung betrauten Akteure von Zielen und Annahmen sicherzustellen, Prozesse einer kohärenten Programmumsetzung zu befördern und eine Rückbindung der Programmsteuerung an empirische Evidenz zu unterstützen.

In der vorliegenden Form kennzeichnet das Wirkmodell bewusst eine grundlegende Offenheit. Für jedes Land besteht die Möglichkeit, das Wirkmodell entsprechend der jeweiligen Kontextbedingungen zu konkretisieren und länderinterne Prozesse und Strukturen auf dieser Basis weiterzuentwickeln. Dieser Prozess wird durch den CHANCEN-Verbund begleitet. Im weiteren Verlauf kann es auf Basis dieser Zusammenarbeit zu einer Aktualisierung des länderübergreifenden Wirkmodells kommen.

Wirkmodell des Startchancen-Programms

Simon Ohl & Hanna Dumont, Universität Potsdam

CHANCEN-Verbund

in Zusammenarbeit mit dem Konsortium der Evaluation und in Abstimmung mit der Bund-Länder-Arbeitsgruppe des Startchancen-Programms

15.05.2025

1. Funktionen des Wirkmodells

Das Startchancen-Programm (SCP), das auf zehn Jahre angelegt ist und mit 20 Milliarden Euro von Bund und Ländern gemeinsam finanziert wird, gilt als größtes länderübergreifendes Bildungsprogramm in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland. Es hat den Anspruch, systemische Veränderungen herbeizuführen sowie bewährte Strukturen und die Leistungsfähigkeit des Bildungssystems zu stärken, um die Bildungs- und Teilhabechancen von Schülerinnen und Schülern zu verbessern und mehr Chancengerechtigkeit zu erzielen. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, bedarf es einer Verständigung aller Beteiligten darüber, wie diese Ziele erreicht werden können. Der hier vorliegende Entwurf des Wirkmodells soll diesem Zweck dienen. Das Wirkmodell stellt ein Instrument der Verständigung über die konkrete Ausgestaltung des SCP dar. Der gemeinsame Austausch über das Wirkmodell dient dazu, die angenommenen Wirkungen des SCP genau zu beschreiben und soll dabei helfen, die gemeinsam festgelegten Ziele von Bund und Ländern zu erreichen.

Das Wirkmodell für das SCP hat zwei übergeordnete Funktionen: Erstens unterstützt es die Programmsteuerung, indem es die angenommenen Wirkungen des SCP sichtbar macht und beschreibt, wie die einzelnen Bestandteile des Programms zur Zielerreichung beitragen. Zweitens bildet das Wirkmodell die konzeptionelle Grundlage für die Programmevaluation. Beide Funktionen sind miteinander verknüpft, da Evaluationserkenntnisse herangezogen werden können, um die ursprünglich angenommenen Wirkpfade zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Auf diese Weise kann das Wirkmodell dazu beitragen, das SCP als lernendes Programm kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Im folgenden Kapitel wird zunächst der bisherige und geplante Entwicklungsprozess des Wirkmodells beschrieben (Kapitel 2). Daran anschließend wird der aktuelle Stand des Wirkmodells vorgestellt, indem die grundlegenden Prinzipien (Kapitel 3) sowie die zentralen Elemente und Wirkpfade des Wirkmodells beschrieben werden (Kapitel 4).

2. Entwicklungsprozess des Wirkmodells

Der vorliegende Entwurf des Wirkmodells des Startchancen-Programms (SCP) wurde auf Grundlage der „Vereinbarung zwischen Bund und Ländern zur Umsetzung des Startchancen-Programms für die Jahre 2024 bis 2034“ (BLV) und unter Einbezug wissenschaftlicher Erkenntnisse aus der Schul- und Schulsystementwicklungsforschung entwickelt. Zudem wurden Erkenntnisse aus bisherigen nationalen und internationalen Forschungs- und Entwicklungsprojekten zur Nutzung von Wirkmodellen berücksichtigt. Die für das vorliegenden Wirkmodell verwendete wissenschaftliche Literatur findet sich im Anhang.

In verschiedenen Austauschrunden zwischen der wissenschaftlichen Begleitung, dem Konsortium der Evaluation des SCP sowie den in Bund und Ländern für die Programmumsetzung verantwortlichen Akteurinnen und Akteuren wurde eine Initialfassung des Wirkmodells erarbeitet. Der nun vorliegende

Entwurf basiert somit auf politischen Zielsetzungen, wissenschaftlicher Evidenz sowie auf dem Erfahrungswissen aus Bildungsadministration, Bildungspolitik und Bildungsforschung. Er schließt die Initiationsphase ab und ist als Ausgangspunkt für die gemeinsame Weiterentwicklung des Wirkmodells zu verstehen.

Das Wirkmodell beschreibt die angestrebten Ziele und angenommenen Wirkungen des SCP auf Programmebene und bildet ein Orientierungsangebot für die Umsetzung des SCP sowie die wissenschaftliche Begleitung und die Evaluation. Länderspezifische Besonderheiten, die sich aus der föderalen Umsetzung des Programms ergeben, können in einem gemeinsamen Wirkmodell nur begrenzt berücksichtigt werden. Aus diesem Grund kann im nächsten Schritt eine differenzierte Auseinandersetzung mit dem Wirkmodell innerhalb der Länder erfolgen.

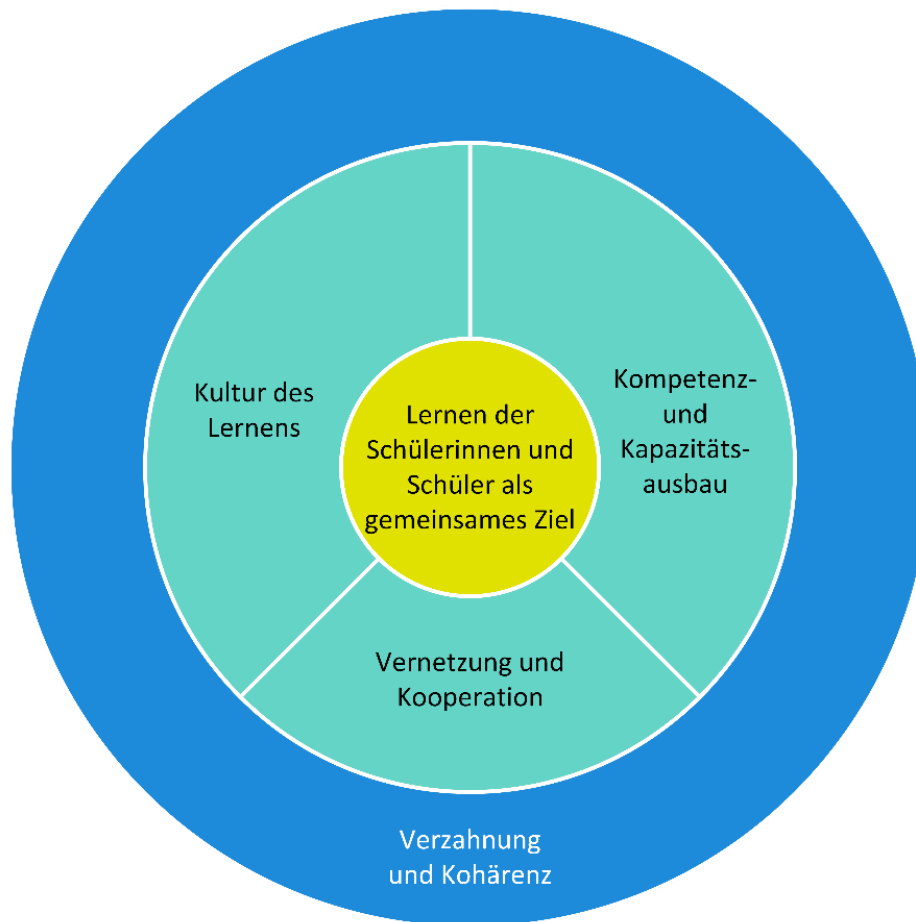
Dies kann dadurch geschehen, dass länderspezifische Wirkmodelle gemeinsam mit Mitarbeitenden der wissenschaftlichen Begleitung ko-konstruktiv erarbeitet werden. Die wissenschaftliche Begleitung stellt Ressourcen zur Verfügung, um einen Workshop zu den Wirkmodellen vorzubereiten und zu moderieren sowie einen Vorschlag für ein länderspezifisches Wirkmodell in Form einer Grafik und eines Textes zu erstellen. Durch die Einbindung verschiedener Akteurinnen und Akteure in diesen Prozess können unterschiedliche Perspektiven abgebildet, länderspezifische Gegebenheiten berücksichtigt und eine gemeinsame Orientierung auf die Programmziele innerhalb des Landes ermöglicht werden.

Im weiteren Verlauf des Programms kann es nötig sein, aufgrund gesammelter Erfahrungen, neuer Erkenntnisse oder veränderter Bedingungen Anpassungen am Wirkmodell vorzunehmen. Die wissenschaftliche Begleitung plant aus diesem Grund eine kontinuierliche Überprüfung des Wirkmodells und bereitet die Ergebnisse regelmäßig auf. In diesem Sinne ist das Wirkmodell als „lebendig“ zu verstehen, das von allen Beteiligten gemeinsam im Laufe des SCP weiterentwickelt wird.

3. Grundlegende Prinzipien des Wirkmodells

Das SCP basiert auf der Annahme, dass geplante und zielgerichtete Weiterentwicklungen und Veränderungen auch auf der systemischen und institutionellen Ebene notwendig sind, um die Programmziele auf der individuellen Ebene zu erreichen. Die systemische Ebene bezieht sich insbesondere auf die Schulträger, die Schulaufsicht, die Kommunen, die Kernverwaltung der Ministerien, die Landesinstitute und Qualitätsagenturen und die Schulentwicklungsbegleitung. Die institutionelle Ebene bezieht sich auf die Einzelschule bzw. den jeweiligen Bildungsgang und die individuelle Ebene auf die Schülerinnen und Schüler. Das Wirkmodell beschreibt, wie die verschiedenen Ebenen zusammenwirken, um die Programmziele zu erreichen. Dabei liegen dem Wirkmodell fünf übergeordnete Prinzipien zugrunde, die auf Erkenntnissen aus der Schul- und Schulsystementwicklungsforschung beruhen (siehe Literatur im Anhang). Die fünf Prinzipien ermöglichen nur in ihrem Zusammenspiel eine umfassende und nachhaltige Weiterentwicklung des Bildungssystems und beziehen sich demnach auf die systemische, die institutionelle und die individuelle Ebene bzw. verbinden diese Ebenen miteinander: Im Zentrum des SCP steht das *Lernen der Schülerinnen und Schüler als gemeinsames Ziel* auf der individuellen Ebene. Eine *Kultur des Lernens*, *Kompetenz- und Kapazitätsaufbau* sowie *Vernetzung und Kooperation* auf der institutionellen und systemischen Ebene werden dabei als essenziell betrachtet, um dieses Ziel zu erreichen. Damit einher geht wiederum die Notwendigkeit einer *Verzahnung und Kohärenz* aller programmbezogenen Aktivitäten und Maßnahmen auf der institutionellen und systemischen Ebene.

Abbildung 1. Grundlegende Prinzipien des Wirkmodells



3.1. Lernen der Schülerinnen und Schüler als gemeinsames Ziel

Das SCP richtet sich an sozioökonomisch benachteiligte Schülerinnen und Schüler und zielt „auf die Verbesserung von Bildungs- und Teilhabechancen, auf die Leistungs- und auf die Persönlichkeitsentwicklung“ (BLV) dieser. Entsprechend muss die Unterstützung von Lernprozessen unter Berücksichtigung der individuellen Ausgangslagen der Schülerinnen und Schüler als gemeinsames Ziel und Verantwortung von allen Beteiligten verinnerlicht werden, damit sie ihr Handeln konsequent daran ausrichten. Dies setzt ein gemeinsames Verständnis von dem, was die Schülerinnen und Schüler lernen sollen, als Zielperspektive des Wirkmodells voraus.

3.2. Kultur des Lernens

Lernen findet auch auf der institutionellen und systemischen Ebene statt. Dabei werden Innovation und Verbesserung als zentrale Werte angesehen. Es finden eine fortlaufende Reflexion und eine datengestützte Überprüfung der Veränderungsprozesse statt und es ist die Bereitschaft vorhanden, eigene Handlungen anzupassen und Routinen zu hinterfragen. Diese Kultur des Lernens bezieht sich dabei auf alle beteiligten Akteurinnen und Akteure aus Wissenschaft, Administration und Praxis, die gemeinsam mit- und voneinander lernen. Damit geht einher, dass im SCP kein unidirektionales Implementationsmodell verfolgt wird, bei dem erprobte Konzepte auf die teilnehmenden Schulen übertragen werden. Gleichzeitig wird auch nicht ausschließlich auf Selbstentwicklungsprozesse der

Schulen gesetzt. Stattdessen wird Lernen im SCP als ein dialogischer, ko-konstruktiver Prozess zwischen allen Akteurinnen und Akteuren verstanden.

3.3. Kompetenz- und Kapazitätsausbau

Im Rahmen des SCP sollen die institutionelle und systemische Ebene des Bildungssystems durch den Ausbau von individuellen Kompetenzen, Schul-Schulsystementwicklungskapazitäten (z.B. klare Visionen und Ziele, effektive Arbeitsstrukturen und -prozesse, Innovationskultur) wirksamer werden. Indem die Kompetenzen der beteiligten Akteurinnen und Akteure im Sinne einer Professionalisierung gestärkt werden – und diese individuellen Kompetenzen durch organisationale Strukturen und Strategien sowie kollektiver, interdisziplinärer Zusammenarbeit gebündelt werden – soll ein Kompetenz- und Kapazitätsausbau im gesamten Bildungssystem erreicht werden. Dadurch wird ermöglicht, effektiv auf Herausforderungen zu reagieren und Lehr-Lernprozesse erfolgreich zu gestalten, um die Ziele des SCP zu erreichen.

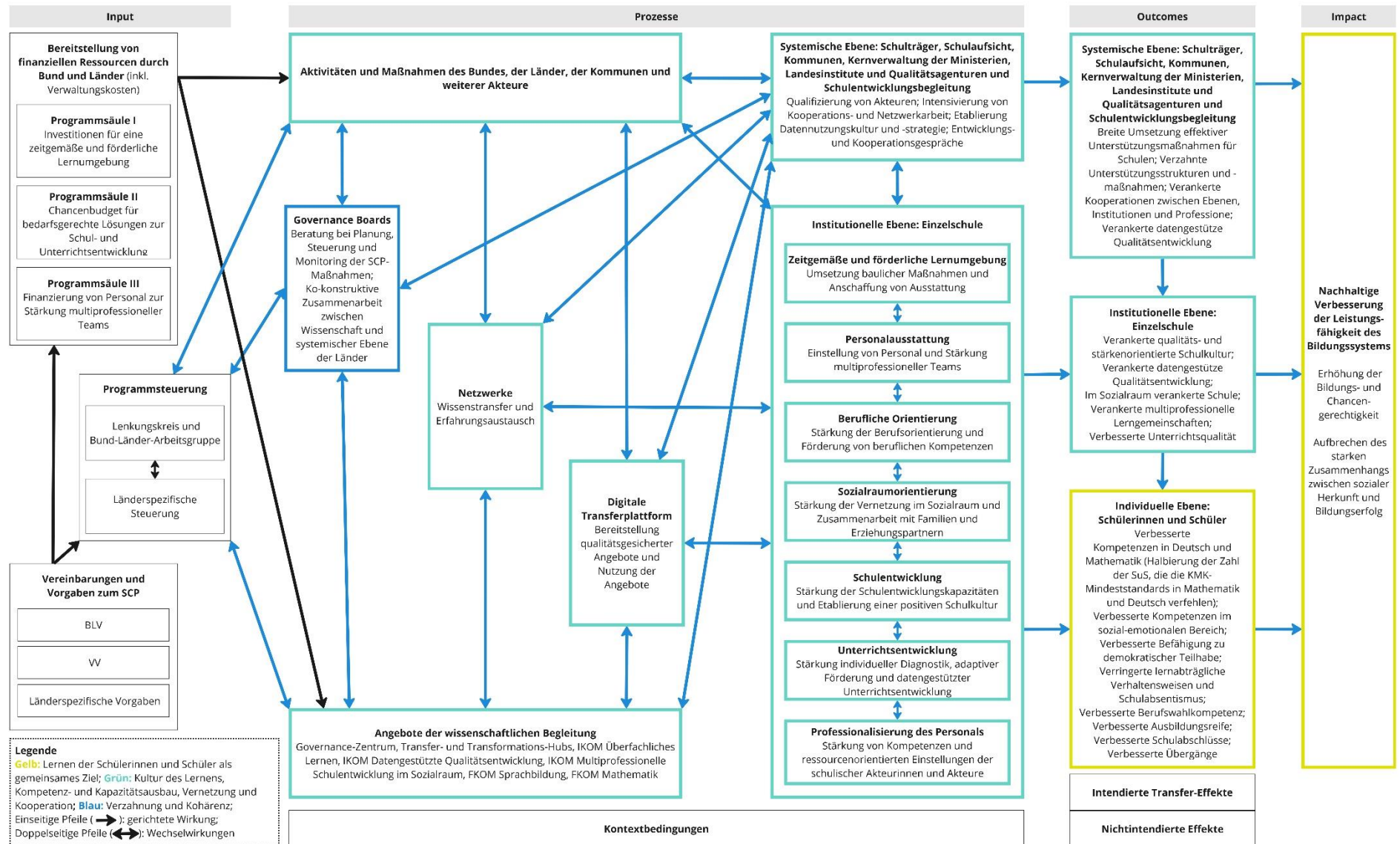
3.4. Vernetzung und Kooperation

Das SCP setzt die Zusammenarbeit verschiedener Akteurinnen und Akteure innerhalb und zwischen der institutionellen und systemischen Ebene voraus. Nur durch eine enge Vernetzung und Kooperation der Akteurinnen und Akteure kann das SCP seine volle Wirkung entfalten. Hierbei gilt es, unter Berücksichtigung der jeweiligen Zuständigkeiten die unterschiedlichen Logiken, Perspektiven und Rollenverständnisse miteinander in Einklang zu bringen. Durch die (Weiter-) Entwicklung von Formaten der Zusammenarbeit sollen ko-konstruktiv gemeinsame Strategien zur Erreichung der Programmziele erarbeitet werden. Gleichzeitig soll die Arbeit in interdisziplinären Teams sicherstellen, dass bei der Lösung komplexer Probleme verschiedene Perspektiven einbezogen werden.

3.5. Verzahnung und Kohärenz

Damit die Ziele des SCP erreicht werden können, müssen die Mittel und Wege der Zielerreichung im Sinne einer effektiven Gesamtstrategie aufeinander bezogen werden. Dafür ist eine strategische Verzahnung der programmbezogenen Aktivitäten und Maßnahmen notwendig. So sollten auf der systemischen Ebene die Aktivitäten und Maßnahmen aufeinander abgestimmt werden, damit die Schulen bestmöglich in ihrer Entwicklung unterstützt werden. Auf der institutionellen Ebene sollten die einzelnen Aktivitäten und Maßnahmen wiederum so ineinandergreifen, dass die Schülerinnen und Schüler bestmöglich beim Lernen und der Entfaltung ihrer Potentiale unterstützt werden. Kohärenz geht dabei über eine strategische Verzahnung der Aktivitäten und Maßnahmen hinaus und beinhaltet die Orientierung am gemeinsamen Ziel des Lernens und der Potenzialentfaltung der Schülerinnen und Schüler im gesamten Programm. Alle Akteurinnen und Akteure des SCP sollten sich idealerweise diesem Ziel verpflichtet fühlen und ihre individuellen und kollektiven Aktivitäten an diesem Ziel ausrichten.

Abbildung 2. Wirkmodell des SCP



4. Zentrale Elemente und Wirkpfade des Wirkmodells

Abbildung 2 bildet die zentralen Elemente und angenommenen Wirkpfade des SCP ab. Hierbei wird zwischen Input, Prozessen, Outcomes und Impact unterschieden. Zudem werden Kontextbedingungen, intendierte Transfer-Effekte und nichtintendierte Effekte beschrieben. Die grundlegenden Prinzipien des Wirkmodells aus Kapitel 3 werden dabei durch eine farbliche Markierung kenntlich gemacht. So zielt das gesamte Programm auf das *gemeinsame Ziel des Lernens der Schülerinnen und Schüler*, was sich insbesondere im Impact des SCP und in den Outcomes auf individueller Ebene widerspiegelt. Die Prozesse, die im Wirkmodell beschrieben werden, sind in besonderem Maße durch die *Kultur des Lernens*, der *Kompetenz- und Kapazitätsausbau* sowie die *Vernetzung und Kooperation* gekennzeichnet und beziehen sich dabei auf die institutionelle und systemische Ebene. *Verzahnung und Kohärenz* ziehen sich durch das gesamte Wirkmodell.

4.1. Impact: Nachhaltige Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Bildungssystems

Der Impact beschreibt das übergeordnete Ziel des SCP, die Leistungsfähigkeit des Bildungssystems nachhaltig zu verbessern. Dazu gehört, die Bildungs- und Chancengerechtigkeit zu erhöhen und den starken Zusammenhang zwischen sozialer Herkunft und Bildungserfolg aufzubrechen.

4.2. Outcomes: Langfristige Ziele des SCP

Das zentrale langfristige Ziel des SCP auf **individueller Ebene** ist erreicht, wenn sich auf Seiten der Schülerinnen und Schüler die Kompetenzen in Deutsch und Mathematik, die Kompetenzen im sozial-emotionalen Bereich sowie die Befähigung zur demokratischen Teilhabe verbessert haben. In Deutsch und Mathematik soll sich bis zum Ende der Programmlaufzeit die Zahl der Schülerinnen und Schüler, die die Mindeststandards verfehlen, an den Startchancen-Schulen halbiert haben. Damit einher gehen wiederum Outcomes wie eine verbesserte Berufswahlkompetenz, verringerte lernabträgliche Verhaltensweisen und Schulabsentismus, eine verbesserte Ausbildungsreife, verbesserte Schulabschlüsse und verbesserte Übergänge.

Damit die Schülerinnen und Schüler an ihren Schulen bestmöglich unterstützt und gefördert werden können, zielt das SCP auch auf die **institutionelle Ebene**. So sollen am Ende des SCP in den Startchancen-Schulen eine qualitäts- und stärkenorientierte Schulkultur und eine datengestützte Qualitätsentwicklung verankert worden sein. Ebenso sollen die Schulen im Sozialraum eingebunden sein und multiprofessionelle Teams als festen Bestandteil ihrer Arbeit etabliert haben. Schließlich sollen Lehrmethoden und Unterrichtspraktiken weiterentwickelt und die Unterrichtsqualität an den Schulen verbessert worden sein.

Um die Einzelschule bzw. die jeweiligen Bildungsgänge langfristig dabei zu unterstützen, zur Potenzialentfaltung aller Schülerinnen und Schüler beizutragen, bezieht das SCP ebenso die **systemischen Ebene** ein. Hier sollen effektive Unterstützungsmaßnahmen für Schulen, die miteinander verzahnt sind, in der Breite umgesetzt worden sein. Darüber hinaus sollen Kooperationen zwischen Ebenen, Institutionen und Professionen sowie eine datengestützte Qualitätsentwicklung strukturell im System verankert worden sein.

4.3. Input: Vereinbarungen, finanzielle Ressourcen und Steuerung des SCP

Um die Ziele des SCP zu erreichen, wurden von Bund und Ländern **Vereinbarungen und Vorgaben zum SCP** getroffen („Vereinbarung zwischen Bund und Ländern zur Umsetzung des Startchancen-Programms für die Jahre 2024 bis 2034“ (BLV), „Verwaltungsvereinbarung über die Gewährung von Finanzhilfen des Bundes an die Länder nach Artikel 104c des Grundgesetzes zur Umsetzung der Säule I des Startchancen-Programms“ (VV) und länderspezifische Vorgaben zum SCP) und werden **finanzielle Ressourcen** bereitgestellt.

Im Rahmen der **Programmsäule I** sollen Maßnahmen für eine zeitgemäße und förderliche Lernumgebung umgesetzt werden. Diese liegen im Zuständigkeitsbereich der jeweiligen Schulträger bzw. Schulaufwandsträger und umfassen bauliche Maßnahmen sowie die Anschaffung von Ausstattung für die am SCP beteiligten Schulen bzw. Bildungsgänge. Im Rahmen von **Programmsäule II** und der damit verbundenen Chancenbudgets sollen bedarfsgerechte Maßnahmen der Schul- und Unterrichtsentwicklung umgesetzt werden. Zwei Drittel der Chancenbudgets sollen an den Startchancen-Schulen für die Umsetzung von Maßnahmen aus Bereichen genutzt werden, die sich nach wissenschaftlichen Erkenntnissen und praktischen Erfahrungen aus den Ländern positiv auf die verschiedenen Zielebenen des SCP auswirken (vgl. „Orientierungspapier zur Verwendung der Chancenbudgets an den Startchancen-Schulen (Säule II)“). Ein Drittel ihres Chancenbudgets steht den Schulen für weitere Vorhaben im Sinne des SCP zur freien Verfügung. Im Rahmen der **Programmsäule III** werden finanzielle Mittel bereitgestellt, um die Startchancen-Schulen durch pädagogische Fachkräfte verschiedener Disziplinen personell zu verstärken und somit die Arbeit in multiprofessionellen Teams zu intensivieren.

Die **Programmsteuerung** wird auf der Ebene des Gesamtprogramms durch den Lenkungskreis und die Bund-Länder-Arbeitsgruppe sowie thematische Unterarbeitsgruppen realisiert. Die länderspezifische Steuerung des SCP übernehmen Akteurinnen und Akteure der systemischen Ebene in den Ländern.

4.4. Prozesse: Wirkpfade des SCP

Die im Rahmen des SCP umgesetzten **Aktivitäten und Maßnahmen des Bundes, der Länder, der Kommunen und weiterer Akteurinnen und Akteure** folgen einem ganzheitlichen Ansatz. Sie stoßen gezielt Weiterentwicklungs- und Veränderungsprozesse auf institutioneller und systemischer Ebene an, um Lehr-Lernprozesse zu verbessern und die Schülerinnen und Schüler bestmöglich beim Lernen und in ihrer Potentialentfaltung zu unterstützen. Dabei werden geeignete Angebote, Konzepte und Materialien aus bisherigen oder laufenden Schulentwicklungsprogrammen (z.B. BiSS-Transfer, QuaMath, kommunales Bildungsmanagement, LemaS oder SchuMaS) in das SCP eingebunden werden.

Die **Angebote der wissenschaftlichen Begleitung** unterstützen und ergänzen die programmbezogenen Aktivitäten und Maßnahmen des Bundes, der Länder, der Kommunen und weiterer Akteurinnen und Akteure. Zur Begleitung der Programmumsetzung hält der Forschungsverbund ein Governance-Zentrum sowie zwei Transfer- und Transformations-Hubs vor und richtet insgesamt fünf Kompetenzzentren ein. Die Kompetenzzentren adressieren die Themen datengestützte Qualitätsentwicklung, überfachliches Lernen und Berufsorientierung, multiprofessionelle Schulentwicklung im Sozialraum, Sprachbildung und Mathematik. Das Governance-Zentrum und die Transfer- und Transformations-Hubs stellen Schnittstellen zwischen wissenschaftlicher Begleitung und den Ländern dar. Die genaue Zusammenarbeit zwischen wissenschaftlicher Begleitung und den Ländern soll im weiteren Verlauf des Programms gemeinsam mit jedem Land ausgestaltet werden und kann in den länderspezifischen Wirkmodellen näher spezifiziert werden. Ziel der wissenschaftlichen Begleitung ist es dabei stets, die Länder möglichst bedarfsgerecht bei deren Umsetzung des SCP zu unterstützen.

Auf **institutioneller Ebene**, d.h. der Ebene der Einzelschule bzw. des jeweiligen Bildungsgangs stehen im SCP vielfältige Weiterentwicklungs- und Veränderungsprozesse im Zentrum. Folgende Prozesse sind dabei zentral: Durch Neubau-, Umbau-, Erweiterungs- und Modernisierungsmaßnahmen sowie die Anschaffung von nachhaltiger und lernförderlicher Ausstattung soll eine **zeitgemäße und förderliche Lernumgebung** an den Schulen geschaffen werden. Eine bessere **Personalausstattung** soll multiprofessionelle Teams an den Startchancen-Schulen stärken. Im Bereich der **beruflichen Orientierung** sollen an den Schulen Angebote zur Stärkung der Berufsorientierung und von beruflichen Kompetenzen umgesetzt werden. Im Bereich der **Sozialraumorientierung** steht die Stärkung der Vernetzung im Sozialraum sowie die Zusammenarbeit mit Familien und Erziehungspartnern im Fokus. Im Bereich der **Schulentwicklung** soll eine Stärkung der Schulentwicklungskapazitäten und die Etablierung einer positiven Schulkultur erfolgen. Im Bereich der **Unterrichtsentwicklung** sollen individuelle Diagnostik, adaptive Förderung und datengestützte Unterrichtsentwicklung gestärkt werden. Auch die **Professionalisierung des Personals** ist ein zentrales Ziel des SCP. Schulische Akteurinnen und Akteure sollen dabei unterstützt werden, zentrale Kompetenzen auszubauen und verstärkt ressourcenorientierte Einstellungen zu entwickeln. Hierbei sind u.a. die Themen datengestützte Qualitätsentwicklung, Vielfalt und Leistung sowie multiprofessionelle Kooperation von Bedeutung. Die angestrebten Weiterentwicklungs- und Veränderungsprozesse auf Ebene der Einzelschule stehen in Wechselwirkungen zueinander und verstärken sich gegenseitig.

Um die Startchancen-Schulen bestmöglich dabei zu unterstützen, das Lernen der Schülerinnen und Schüler zu fördern und eine kohärente Gesamtstrategie der Schul- und Unterrichtsentwicklung zu entwerfen, sollen sie durch Institutionen und Akteurinnen und Akteure auf der **systemischen Ebene** begleitet werden. Ein zentrales Instrument dafür stellen die mindestens einmal jährlich stattfindenden Entwicklungs- und Kooperationsgespräche zwischen den zuständigen Ansprechstellen in den Ländern und den Schulleitungen der Startchancen-Schulen dar. Damit die systemische Ebene die Schulen bzw. die jeweiligen Bildungsgänge noch effektiver unterstützen kann, strebt das SCP auch auf dieser Ebene Weiterentwicklungs- und Veränderungsprozesse an. Diese umfassen die Weiterqualifizierung von Akteurinnen und Akteuren, die Intensivierung von Kooperations- und Netzwerkarbeit sowie die Etablierung einer Datennutzungskultur und -strategie.

Die beschriebenen Weiterentwicklungs- und Veränderungsprozesse auf der institutionellen und systemischen Ebene sollen im SCP durch den Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch in **Netzwerken** unterstützt werden. Zum einen geschieht dies in überfachlichen und themenbezogenen Schulnetzwerken, in denen die Einzelschulen bzw. die jeweiligen Bildungsgänge begleitet werden. Zum anderen sollen Netzwerke auf der systemischen Ebene ein kohärentes Vorgehen innerhalb der Länder unterstützen. Die konkrete Ausgestaltung der Netzwerke obliegt den Ländern. Sie werden dabei in einem ko-konstruktiven Prozess durch die wissenschaftliche Begleitung in beratender Rolle unterstützt. Die wissenschaftliche Begleitung kann dabei auf evidenzbasierte und praxiserprobte Konzepte zu Netzwerken zurückgreifen, die in bisherigen Schulentwicklungsprojekten (z.B. SchuMaS) erprobt wurden.

Darüber hinaus soll eine **digitale Transferplattform** für das SCP eingerichtet werden, über die Angebote bereitgestellt werden. Planungen dazu sehen vor, dass die Angebote entweder direkt von Akteurinnen und Akteuren der Einzelschulen bzw. der jeweiligen Bildungsgänge genutzt oder von Multiplizierenden zur Arbeit in den Netzwerken oder zur Begleitung von Schulen herangezogen werden können. Die Angebote werden im Rahmen des SCP durch die wissenschaftliche Begleitung (weiter-)entwickelt, stammen aus abgeschlossenen oder laufenden Schul- und Unterrichtsentwicklungsprogrammen (z.B. BiSS-Transfer, QuaMath, LemaS oder SchuMaS) oder werden von den Akteurinnen und Akteuren auf der systemischen Ebene der Länder bereitgestellt. Für sämtliche Inhalte der digitalen Transferplattform etabliert die wissenschaftliche Begleitung einen Qualitätssicherungsmechanismus, so dass alle

Angebote vor ihrer Veröffentlichung auf der Plattform einer Qualitätsprüfung unterzogen werden. Die Inhalte der Transferplattform sollen nicht allein den Startchancen-Schulen vorbehalten sein, sondern auch über das SCP hinaus Wirkung entfalten. Die konkrete Ausgestaltung der digitalen Plattform ist noch zu erarbeiten.

Um die Programmsteuerung auf Länderebene zu begleiten und insbesondere die Kohärenzbildung zu befördern, schlägt die wissenschaftliche Begleitung das Einrichten von **Governance Boards** vor, in denen möglichst alle für das SCP zentralen Akteurinnen und Akteure der systemischen Ebene eines Landes vertreten sind. Im Rahmen der Governance Boards kann die Planung, die Steuerung und das Monitoring von länderspezifischen Aktivitäten und Maßnahmen im Rahmen des SCP unterstützt werden. Grundsätzlich wird von der wissenschaftlichen Begleitung eine ko-konstruktive Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und systemischer Ebene der Länder angestrebt.

Für das Gelingen des SCP ist von entscheidender Bedeutung, dass innerhalb der Länder eine strategische Auswahl, Bündelung und Verzahnung der Aktivitäten und Maßnahmen erfolgt. Damit einher gehen die konkrete Ausgestaltung und Beschreibung der angestrebten Weiterentwicklungs- und Veränderungsprozesse vor dem Hintergrund der länderspezifischen Strukturen und Erfahrungen. Zugleich gilt es für jedes Land zu überlegen, wie die Kohärenz der Aktivitäten und Maßnahmen auf Ebene der Einzelschulen bzw. der jeweiligen Bildungsgänge sinnvoll gefördert werden kann. Dies kann auch bedeuten, dass eine Fokussierung auf bestimmte Maßnahmen erfolgt. Auch die Frage, wie viel Autonomie die Einzelschulen bzw. die jeweiligen Bildungsgänge beispielsweise im Kontext des Chancenbudgets haben, wird sich dabei zwischen den Ländern unterscheiden und kann in den länderspezifischen Wirkmodellen genauer spezifiziert werden. Daraus resultiert, dass das SCP sowohl länderspezifisch als auch schulspezifisch entsprechend der jeweiligen Bedarfe und Ausgangslagen unterschiedlich darstellen kann und auch zeitlich nicht parallel ablaufen muss.

4.5. Kontextbedingungen: Rahmenbedingungen des SCPs

Die Wirksamkeit des SCP wird durch Rahmenbedingungen des jeweiligen Kontexts auf individueller, institutioneller und systemischer Ebene beeinflusst. Daher müssen die Besonderheiten der Bildungssysteme der Länder sowie die besonderen Situationen und lokalen Bedingungen der Einzelschulen bzw. Bildungsgänge wie auch die familiären und individuellen Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler berücksichtigt werden.

4.6. Intendierte Transfer-Effekte: Positive Wirkungen über das SCP hinaus

Da das SCP auch Weiterentwicklungen und Veränderungen auf der systemischen Ebene anstrebt, ist von intendierten positiven Transfer-Effekten auszugehen, die durch die Übertragung der Wirkungen von Aktivitäten und Maßnahmen auf Akteurinnen und Akteure, die nicht direkt am SCP beteiligt waren, resultieren. Die länderspezifischen Wirkmodelle können genutzt werden, um im Detail darzustellen, wie Transfer-Effekte gezielt im Bildungssystem des jeweiligen Landes gefördert werden können.

4.7. Nichtintendierte Effekte

Die Etablierung eines so umfangreichen Programms wie des SCP kann neben intendierten Transfer-Effekten auch nichtintendierte Effekte zur Folge haben. Diese lassen sich jedoch nur begrenzt im Vorfeld antizipieren und nur eingeschränkt empirisch erfassen. Für die Steuerung und Evaluation des Programms ist es jedoch wichtig, die Möglichkeit von nichtintendierten Effekten von Anfang an im Blick zu behalten.

Anhang: Verwendete Literatur

- Argyris, C. & Schön, D. A. (1974). *Theory in practice: Increasing professional effectiveness*. Jossey-Bass.
- Bremm, N. (2019). Design-based school improvement in Deutschland. Potenziale von extern bereitgestellten Daten und schulübergreifender Netzwerkarbeit für den Entwicklungsprozess. *Beruf: Schulleitung*, 14. <https://doi.org/10.25656/01:20476>
- Fullan, M. & Quinn, J. (2016). *Coherence: The right drivers in action for schools, districts, and systems*. Corwin.
- Funnell, S. C. & Rogers, P. J. (2011). Purposeful program theory: Effective use of theories of change and logic models. *Research Methods for the Social Sciences*: v. 31. Jossey-Bass.
- Hargreaves, A. & Shirley, D. (2020). Leading from the middle: its nature, origins and importance. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(1), 92–114. <https://doi.org/10.1108/JPCC-06-2019-0013>
- Hense, J. U. & Taut, S. (2021). Wie Wirkungsmodelle zur Wirkung kommen. Nutzungsvarianten, Mehrwert und Kosten ihrer Verwendung in der Evaluationspraxis. *Zeitschrift für Evaluation*, 2021(2), 267–292. <https://doi.org/10.31244/zfe.2021.02.02>
- Leisher, C., Bugar, R. & Ngo, S. (2024). Improving theories of change in conservation projects. *Conservation Science and Practice*, e13248. <https://doi.org/10.1111/csp2.13248>
- Leithwood, K., Harris, A. & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Maag Merki, K. (2017). School Improvement Capacity als ein Forschungsfeld der Schulentwicklungs- und Schuleffektivitätsforschung. Theoretische und methodische Herausforderungen. In U. Steffens, K. Maag Merki & H. Fend (Hrsg.). *Schulgestaltung. Aktuelle Befunde und Perspektiven der Schulqualitäts- und Schulentwicklungsforschung. Grundlagen der Qualität von Schule 2* (S. 269–286). Wiesbaden: Springer VS.
- Maag Merki, K., Wullschleger, A. & Rechsteiner, B. (2023). Adapting routines in schools when facing challenging situations: Extending previous theories on routines by considering theories on self-regulated and collectively regulated learning. *Journal of educational change*, 24(3), 583–604. <https://doi.org/10.1007/s10833-022-09459-1>
- Maaz, K. & Marx, A. (2024). *SchuMaS – Schule macht stark. Sozialraumorientierte Schul- und Unterrichtsentwicklung an Schulen in schwierigen Lagen*. Aufbau und erste Arbeitsergebnisse des Forschungsverbunds. Waxmann.
- Marx, A. & Maaz, K. (2023). Wie lassen sich Bildungsungleichheiten effektiv verringern? *DDS Die Deutsche Schule*, 115(3), 189–200. <https://doi.org/10.31244/dds.2023.03.02>
- Schildkamp, K. (2019). Data-based decision-making for school improvement: Research insights and gaps. *Educational Research*, 61(3), 257–273. <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716>
- Sliwka, A. & Klopsch, B. (2024). *Das lernende Schulsystem: Paradigmenwechsel in der Bildung*. Beltz.
- Weiss, C. H. (1995). Nothing as Practical as Good Theory: Exploring Theory-Based Evaluation for Comprehensive Community Initiatives for Children and Families. In J. P. Connell, A. C. Kubisch, L. C. Schorr & C. H. Weiss (Hrsg.), *New Approaches to Evaluating Community Initiatives: Concepts, Methods, and Contexts* (S. 65–92). Aspen Institute.