

EMPFEHLUNGSPAPIER

erarbeitet im Rahmen der LiGa-Werkstatt in Schleswig-Holstein

ENTWICKLUNG EINER DATENINFRASTRUKTUR

für die datengestützte Schulentwicklung
in Schleswig-Holstein



Lernen
im
Ganztag

PRÄAMBEL

Die Arbeitsgruppe ist davon überzeugt, dass sich künftige Schulentwicklungsprozesse in allen Schulen Schleswig-Holsteins viel mehr an Daten und Informationen zur Schule ausrichten müssen als bislang üblich. Daten sollen mehr und mehr als Informationsgrundlage zur Schulentwicklung genutzt werden, um nicht allein orientiert an subjektiven Wahrnehmungen von Entwicklungsnotwendigkeiten zu handeln.

Dabei bieten Daten an sich eine Diskussionsgrundlage für die Entwicklung von Zielen und Maßnahmen, doch sie bilden nicht die alleinige Entscheidungsgrundlage. Die Entwicklungsüberlegungen müssen im Kontext der Schulen selbst angestellt werden. Ziel der Schulentwicklung ist dabei die bestmögliche Unterstützung des Erwerbs von Kompetenzen durch Schüler:innen mithilfe jeder Ebene der am Bildungsprozess Beteiligten.

Durch dieses Papier sollen für die Entscheidungsebene des Bildungsministeriums Anregungen gegeben werden, was für die Entwicklung einer Dateninfrastruktur für die datengestützte Schulentwicklung zu bedenken ist. Konkret geht es um den Aufbau einer online nutzbaren Datenbank, damit Daten für Schulentwicklungsprozesse niedrigschwellig nutzbar werden.

Der Auftrag zu einer Weiterentwicklung der Dateninfrastruktur ergibt sich bereits aus dem Koalitionsvertrag von 2022, der explizit die „Datengestützte Schulentwicklung an weiterführenden Schulen“ in den Blick nimmt (vgl. den Textauszug rechts).



„Vor dem Hintergrund der Ergebnisse des nationalen Bildungstrends, der die Umsetzung der Bildungsstandards im Ländervergleich untersucht und angesichts der Folgen der Corona-Pandemie, die ebenfalls zu Einschränkungen bei der Entwicklung der Leistungsfähigkeit bei Schülerinnen und Schülern geführt haben, wird im Laufe der nächsten drei Schuljahre an allen weiterführenden Schulen das pädagogische Konzept einer Überprüfung unterzogen.

Dabei werden die Ergebnisse der Lernstandserhebungen (VERA) sowie die Ergebnisse der zentralen Abschlussprüfungen zum ersten und mittleren Schulabschluss, des Abiturs, soziale Rahmenbedingungen und die Entscheidungen für die bisher umgesetzten Differenzierungsformen einbezogen. Schulen, die unter Berücksichtigung der sozialen Rahmenbedingungen bei dieser Analyse besondere Defizite bei Leistungs- und Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler aufzeigen, werden ihr pädagogisches Konzept auf Grundlage eines Schulkonferenz-Beschlusses weiterentwickeln und daraus resultierende Maßnahmen auch der Fachleistungsdifferenzierung, die zu einer Verbesserung der Leistungs- und Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler beitragen können, umsetzen. Diese Schulen werden dabei gezielt von der Schulaufsicht unterstützt.

Dieses Verfahren zur datengestützten internen Evaluation der Schulen erfolgt zukünftig alle fünf Jahre. Hierzu werden wir die rechtlichen Voraussetzungen schaffen.“

(Koalitionsvertrag 2022–2027, S. 12)

Die Dateninfrastruktur soll Daten liefern, um die Nutzenden (siehe rechts) dabei zu unterstützen, den Überblick über ihren Verantwortungsbereich zu behalten. Sie dient dem Erhalt und der Steigerung von Schulqualität, die in Schleswig-Holstein im „Orientierungsrahmen Schulqualität“ beschrieben wird. „Daten“ sind hier mit einem erweiterten Verständnis als „Informationen“ zu sehen. Es geht daher nicht nur um Leistungsdaten von Schüler:innen und Schulen, sondern auch um Informationen zu den Ausgangsvoraussetzungen, unter denen diese entstehen.

Im Vordergrund der gemeinsamen Beschäftigung mit Informationen auf der jeweiligen Ebene sollte der Versuch stehen, gezielte Unterstützung dort zu organisieren, wo diese offenkundig nötig ist. Getragen ist dieser Gedanke von der Idee, dass alle Beteiligten in ihrem Verantwortungsbereich Interesse an einer Weiterentwicklung des jeweils anderen haben und sich unter den gegebenen Möglichkeiten für positive Entwicklungen engagieren. Wo es hieran Zweifel gibt, werden ggf. Nachsteuerungen notwendig.

SCHÜLER:INNEN-ID

Eine Schüler:innen-ID ist insbesondere für Lehrkräfte und Schulleitung einer Schule von zentraler Bedeutung, weil so auch Lernstände – verknüpft mit Fördermöglichkeiten – für jede:n Schüler:in im Kontext der Unterrichtsentwicklung berücksichtigt werden könnten.

Hierfür müssten rechtliche Voraussetzungen (Schulrecht) und datenschutzbezogene Absprachen (Freigabe der Nutzung solcher Daten durch die Lernenden oder deren Eltern, Datenweitergabe bei Übergängen und Schulwechseln) vorangetrieben werden.

Die Landesregierung schätzt dies offenbar ähnlich ein. Ein Indiz hierfür findet sich im Koalitionsvertrag unter dem Titel „Bundesweites Bildungsverlaufsregister“. Es heißt dort:

„Wir wollen eine datenschutzkonforme Identifikationsnummer für Schülerinnen und Schüler (Schüler-ID/Statistik-ID) in Schulen einführen, um das Übergangsmanagement zu verbessern und den Aufbau eines Bildungsverlaufsregisters (im Rahmen des Aufbaus eines bundesweiten Registers) zu ermöglichen.“ (Koalitionsvertrag 2022–2027, S. 13)¹

WELCHE GRUPPEN KÖNNTEN ODER SOLLTEN DIE DATENINFRASTRUKTUR FÜR SCHULBEZOGENE DATEN NUTZEN KÖNNEN?

Wir gehen von folgenden Nutzenden und deren Nutzungsinteressen aus:

- **Schüler:innen** erhalten Einblick in die eigene Kompetenzentwicklung, denn erfasste Daten über eine Person müssen von der Person eingesehen werden können.
- **Eltern bzw. Sorgeberechtigte** sind für die Lernbegleitung der eigenen Schüler:innen als Erziehungsberechtigte existenziell. Sie erhalten Einblick in die Kompetenzentwicklung ihres Kindes.
- **Lehrkräfte** erhalten Informationen über die Entwicklung der eigenen Klassen im Unterricht und Informationen zur Förderung der einzelnen Schüler:innen und deren spezifischen Entwicklungsnotwendigkeiten. Dies hilft bei der Beratung der Schüler:innen sowie der Information von deren Erziehungsberechtigten.
- **Schulleitungen** erhalten Informationen über die Entwicklung der eigenen Schule, um die Entwicklung zu begleiten, zu beraten und zu steuern und Fortbildungsnotwendigkeiten für Schulpersonal planen zu können.
- **Das Landesinstitut IQSH** erhält Informationen über die Entwicklung der betreuten Schulen, zur Unterstützung von Schulentwicklungsberatung und schulspezifischer Fortbildungsplanung.
- **Schulträger** erhalten Planungsdaten für eine zukunftsfähige Gebäudeplanung und Sicherstellung der Schulinfrastruktur und Schulanbindung.²
- **Die Schulaufsicht** erhält Informationen über die Entwicklung der durch die Schulaufsicht betreuten Schulen, um deren Entwicklung zu begleiten, zu beraten und zu steuern.
- **Das Ministerium** erhält Informationen über die Entwicklung der Schulen in SH insgesamt, um Steuerungswissen zu erlangen (insbesondere die Referate 32, 33, 35).

² Es wurde sich gewünscht, den Rechtskreis für die Nutzung der Daten für eine rechtskreisübergreifende Befassung von Fragen der Schulentwicklung zu erweitern. Die Kommune trifft Entscheidungen z. B. für Schulbauten, die auf den Schüler:innenentwicklungszahlen der Schulen fußen. Da die Zuständigkeit für Schulen zwischen Ministerium und Schulträger aufgeteilt wurde, bietet sich ggf. über eine Dateninfrastruktur die Chance, die Kommunikation über bestimmte Entwicklungen zu vereinfachen und zu beschleunigen. Eventuell ließe sich über das kommunale Bildungsmanagement hier eine kontinuierliche, kooperative Beratungsstruktur zu Schulentwicklungsfragen knüpfen.

¹ Vgl. auch Funktion eines statistischen Bildungsverlaufsregisters in Deutschland.

Generell gilt es, regelmäßige Diskursprozesse der Nutzenden im Blick zu haben oder zu initiieren: Zum Beispiel ist Kommunikation mit dem Ministerium und dem IQSH, der Schulaufsichten mit den Schulen, innerhalb der Schulen, mit den Schulträgern notwendig.

PROZESSBEZOGENE ENTWICKLUNG DER BEDARFE DURCH EINE KONTINUIERLICHE BETEILIGUNG DER NUTZENDEN

Es ist davon auszugehen, dass die Nutzungsinteressen der Nutzenden im Kontext der Dateninfrastruktur sehr unterschiedlich sind. Der Prozess zur Abklärung dieser Interessen soll hier kurz umrissen werden:

- // Es wäre als erstes abzuklären, welche Daten von den Nutzenden als hilfreich angesehen werden.
- // Dann muss geklärt werden, ob es Quellen für den Bezug dieser Daten gibt.
- // Schließlich stellt sich die Frage nach der Art der Darstellung dieser Daten.

Während der Entwicklung ist eine kontinuierliche Begleitung durch Gesprächsrunden mit Vertreter:innen der Nutzenden deshalb anzustreben. Grundlegende Fragen im Kontext solcher Gesprächsrunden sollten sein:

- // Welche Aussagekraft haben die Daten im Schulentwicklungsprozess (Aktualität und Qualität der Daten, Herkunft der Daten, Vergleichbarkeit der Daten, Verwendungszweck der Daten)?
- // Welche Nutzenden benötigen welchen Zugriff, und welche Zugriffe sind den Nutzenden zu verwehren? (Es ist sicherzustellen, dass den Nutzenden nur so viele Daten wie nötig zur Verfügung stehen.)
- // Wie werden die Daten durch wen erhoben bzw. verfügbar gemacht? Können die Daten in einem zeitlich definierbaren Prozess verlässlich für die Dateninfrastruktur erhoben und aufbereitet werden? Es muss eine Trennung zwischen den datenerhebenden Personen und den Nutzenden der Ergebnisse der Datenerhebung sein, sonst könnten Datenfehler entstehen.
- // Welche Daten werden bereits für andere Zwecke oder andere Zielstellungen mit abweichenden Definitionen erhoben und in anderen Kontexten aufbereitet – und fließen deshalb bisher nicht in die Dateninfrastruktur ein und könnten in die Datenbank übertragen wer-

den? Das Ziel ist auf Dauer: Daten an einem Ort erheben und aufbereiten, z. B. im für Schulbildung zuständigen Ministerium. Eine doppelte Erhebung von Daten durch unterschiedliche Quellen gilt es zu vermeiden.

- // Gibt es bei unterschiedlichen Definitionen zu einem Themenbereich erwünschte Dopplungen bzw. Alternativen, die in der Dateninfrastruktur ggf. nebeneinanderstehen sollen?

Aus dem wissenschaftlichen Diskurs heraus ist bekannt, dass Innovationsprozesse bis zu deren Implementation fünf bis zehn Jahre benötigen. Auch die LiGa-Arbeitsgruppe geht davon aus, dass eine kontinuierliche Begleitung über den Entwicklungsprozess hinweg im Gespräch mit den Nutzenden notwendig ist (vgl. Fullan, M. & Gollhager, J. (2020). *The devil is in the detail. System Solutions for Equity, Excellence, and Student Well-Being*. Corwin: Thousand Oaks.).

Der oder die Datenschutzbeauftragte des Landes ist zu einem frühen Zeitpunkt über die anstehende Entwicklung zu informieren und in den Prozess einzubeziehen. Datenaufbereitung und Zugriffsrechte sollten auf die Nutzenden zugeschnitten sein. Alle Nutzenden haben auf die eigene Rolle beschränkte, dokumentierte Rechte.

Die Dateninfrastruktur liefert keine Daten zur Schulverwaltung – es ist allerdings zu empfehlen, dass Schnittstellen zur bestehenden Schulverwaltungssoftware berücksichtigt werden und auch Schnittstellen zu Softwareanwendungen in den Kommunen bestehen.

Überlegungen zur professionellen Schulentwicklungsarbeit mit Daten auf Basis der Datenbank

Den unmittelbarsten Einfluss auf die Verbesserung der Individualergebnisse von Schüler:innen haben die Lehrkräfte in Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten vor Ort in der täglichen unterrichtlichen Arbeit. Dies darf bei allem Bemühen um die Verbesserung der Dateninfrastruktur auf Schule und Systemebene nicht übersehen werden.

Lehrkräfte sollten daher zunehmend auf Basis digitaler diagnostischer Unterstützung agieren und bei Defiziten adaptive Förderprogramme zur Nutzung zur Verfügung haben. Es bedarf hier einer erhöhten Verbindlichkeit zur Nutzung von Diagnostik und Förderprogrammen – insbesondere in den Kernfächern Deutsch und Mathematik, aber auch darüber hinaus. Eine Schüler:innen-ID, die für jede:n Schüler:in in den Kernkompetenzbereichen Auskunft darüber

gibt, auf welcher Kompetenzstufe gearbeitet wird, wäre ideal. In Kanada ist dies seit einigen Jahren Alltag.

Bezogen auf die Erziehungsberechtigten erscheint es zielführend, diese in die Kompetenzentwicklung ihrer Kinder einzubeziehen. Sehr erfolgreich wirkt hier die Idee der schüler:innengesteuerten Reflexionsgespräche. Bei diesem Konzept lädt das Kind seine Erziehungsberechtigten in die Schule ein, um diesen im Beisein der Klassenlehrkraft von den eigenen Entwicklungen zu berichten. Auf diese Weise gelingt es besonders gut, auch bildungsferne und der Institution Schule eher skeptisch gegenüberstehende Erziehungsberechtigte für eine Zusammenarbeit bei Erziehung und Bildung zu gewinnen. In einigen Schulen in Schleswig-Holstein ist dies seit Jahren erfolgreich in Erprobung, insbesondere im Zuge des Programms „LiGa – Lernen im Ganztag“.

SELiG-Toolbox

Im Rahmen von „LiGa – Lernen im Ganztag“ in Schleswig-Holstein ist eine Toolbox für Schüler:in, Eltern, Lehrer:in im Gespräch (SELiG) entstanden. Sie richtet sich an Schulleitungen, Lehrkräfte, pädagogische Teams und Schulaufsichten und ist kostenfrei abrufbar unter cutt.ly/SELiG-Toolbox.



Die Fachleitungen und die Schulleitung nutzen Daten auf Klassenebene, um mit den Fachkolleg:innen Gespräche über Unterricht zu initiieren. Viele Faktoren können ein Grund für unerwünschte Ergebnisse sein und sollten Grundlage für Gespräche zu Unterrichtsqualität sein. Entsprechende Beratungen enden mit verbindlichen Absprachen zu erwünschten Entwicklungsprozessen und verbindlichen Qualifizierungsmaßnahmen. Der Unterricht selbst muss sich weiterentwickeln, eine differenziertere Begleitung dessen, was täglich in den Klassen passiert, wird dafür nötig sein.

Im Dialog zwischen Schulleitung und Schulaufsicht sind Daten und Informationen zur Schule Grundlage für eine Diskussion darüber, wie die Kompetenzentwicklung der Schüler:innen insgesamt weiter gesichert und noch optimiert werden kann. Im Sinne eines *Servant Leadership* wird die Frage zu diskutieren sein, wie Schulleitung und Schulaufsicht in gemeinsamer Arbeit die Kollegien so unterstützen können, dass die Schüler:innen gute Lernbedingungen vorfinden. Ein solches Gespräch, das mindestens einmal jähr-

lich stattfindet, endet mit einer Zielvereinbarung, einem Schulvertrag, der ein Entwicklungsziel festlegt und erste Maßnahmen skizziert.

Die ministerielle Ebene nutzt insbesondere Sozialraumdaten, um Ergebnisse einzuordnen und die ministerielle Versorgung und Unterstützung zu steuern. Basis der Qualitätsbetrachtung einer Schule ist ihr Sozialraum, aus dem sich Leistungsunterschiede so lange ergeben werden, solange keine Unterstützung sozialraumbedingte Benachteiligungen ausgleicht.

Auf allen Ebenen ist es zentral, Beschämungen durch ungerechte Vergleiche zu unterlassen.

RECHEMANAGEMENT UND ROLLENDEFINITIONEN

Das Rechtemanagement sollte mit dem Rechtemanagement des Landes (Schulportal SH) verknüpft sein, damit eine einmalige Anmeldung mit persönlichem Zugang und Passwort möglich wird (sog. Single sign-on, SSO).

DATENQUELLEN

Es ist begleitend eine Diskussion mit den datenliefernden Personen über die Verbindlichkeit der Lieferzeiten für qualitativ geprüfte, hochwertige Daten zu führen. Zudem sind diese Personen zur Verschwiegenheit über Dateninhalte zu verpflichten. Aus den kanadischen Erfahrungen heraus ist eine sehr aktuelle, im Umfang und in der Auswertungstiefe eingeschränkte Lieferung von Daten einer aufwändigen, aber sehr langfristigen Prüfung von Daten vorzuziehen, weil die Daten sonst den aktuellen Leistungsstand nicht abbilden.

Im Hinblick auf „weiche Daten“ (z. B. Qualitätseinschätzungen, Ergebnisse aus Befragungen eines Teils der Nutzenden, ...) wird es ergänzend zu dem bereits etablierten Datenblatt in Schleswig-Holstein nötig sein, Informationen von den Schulen selbst zu erhalten, um insbesondere den kurzfristigen Erhalt von Daten sicherzustellen. In einem agilen SPRINT-Format erarbeiten die Schulaufsichten aller Schularten und andere Personen aus dem Bildungsministerium hierzu derzeit einen Erhebungsbogen auf Basis der Erfahrungen der Schulämter seit 2015. Eine Übernahme der notwendigen Abfragen in ein digitales Tool sollte daher von Anfang an mitgedacht werden.

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ (KI) UND SCHNITTSTELLEN

Bezogen auf die Schulebene bahnt sich die Entwicklung von KI zur Diagnose und Förderung von Schüler:innen an. Im Zuge der sich abzeichnenden Unterversorgung mit Lehrkräften sind solche Entwicklungen zu unterstützen – sie können auch zur Empfehlung spezifischer Förderungsnotwendigkeiten für Schüler:innen, Fortbildungsnotwendigkeiten für Lehrkräfte oder Unterstützungsnotwendigkeiten bei der Schulversorgung dienen. Auch die Schulträger sollten datenbasiert Schwerpunkte setzen können (z. B. auf die Zusammenarbeit mit Schulen, die besondere Bedarfe haben). Die Dateninfrastruktur selbst kann ein solches System nicht sein, sollte aber eine Schnittstelle haben, um Ergebnisse solcher Systeme darstellbar aufnehmen (importieren) zu können.

DARSTELLUNG VON DATEN IN DER DATENINFRASTRUKTUR

Daten sollten für die Nutzenden „granulierbar“ sein, d. h. es sollte einstellbar sein, über wie viele Jahre hinweg bestimmte Daten, die in der Dateninfrastruktur vorhanden sind, betrachtet werden.

Ebenso sollte es Übersichtsebenen und auswählbare Detailebenen geben. Zum Beispiel könnte eine Übersicht über die Entwicklung der gesamten Anzahl der Schüler:innen auf der Detailebene den Anteil mit Migrationshintergrund oder anderer Merkmale im zeitlichen Verlauf enthalten.

Die Darstellung muss durch Nutzende erprobt, leicht verständlich und im pädagogischen Kontext anwendbar sein (z. B. Ampel-Darstellung).

Ideal wäre auch eine wählbare Darstellungsart als Aufbereitung der Daten. Grundsätzlich ist dabei zu beachten, dass die Darstellung barrierefrei erfolgen sollte.

INHALTE DER DATENINFRASTRUKTUR

Folgende Daten hält die Arbeitsgruppe in der Dateninfrastruktur für sinnvoll, wobei nicht alle Daten allen Nutzenden zur Verfügung stehen:

- Leistungsdaten (VERA, IQB, ZAB)
- Schulpersonal- und schulunterrichtsbezogene Daten (personelle Ausstattung der Schulen, Vollzeitäquivalente, fachfremder Unterricht, Quereinstiege, Sozialarbeit, Personal im Ganztage, Altersstruktur der Lehrkräfte)

- Einzugsgebiet (Schulverteilung, Mobilität)
- Schüler:innenbezogene Daten (z. B. Absentismus, Heimkinder, DaZ-Kinder, Sprachstand, Sprache in der Familie, BuT/SGB-II-Leistungsbezug der Eltern, ...)
- Überfachliche Kompetenzen (insbesondere kognitive und sozial-emotionale Kompetenzen, vgl. Empfehlungen zu basalen Kompetenzen)

Rahmendaten sollten in großem Umfang mit aufgenommen werden, weil Schulen unter unterschiedlichen Voraussetzungen Leistungen erbringen sollen und bei Maßnahmen zur Unterstützung darauf verwiesen werden sollte, dass Unterschiedliches unterschiedlich unterstützt werden muss.

AUSTAUSCH VON DATEN

Der Export von Daten ist eingeschränkt und erfordert entsprechende Rechte. Vermutlich muss allerdings eine Export- und Importfunktion angedacht sein. Der Import von landesweiten Daten ist nur über die Projektleitung der Dateninfrastruktur bzw. deren Stellvertretung möglich. Schulspezifische Ergänzungen sollten in einem eigenen Bereich auch von den Schulen selbst importiert bzw. ergänzt werden können (z. B. aus ITS, Ergebnisse interner Evaluationen oder Tests). Die Nutzenden sollten entsprechend ihrer Berechtigung Daten zur weiteren Verwendung (z. B. in Software für Tabellenkalkulationen) exportieren sowie erstellte Übersichten direkt aus der Dateninfrastruktur heraus ausdrucken oder als PDF speichern können.

POTENZIALE FÜR WEITERENTWICKLUNGEN

Beschränkte Aussagekraft über Fächer

Es ist klar, dass bislang nur Daten für bestimmte Fächer (z. B. VERA insbesondere für Deutsch und Mathematik) und aus bestimmten Quellen vorliegen. Es wäre wünschenswert, den Fächerkanon zu erweitern, weil sich sonst die Diskussion auf bestimmte Fächer fokussiert, während Erfolge und Defizite in anderen Bereichen unsichtbar bleiben. Schule ist aber für den Bildungserfolg in allen Fächern verantwortlich. Alternativ wäre in Anlehnung an Kanada – auf lange Sicht betrachtet – zu überlegen, ob der Kanon der Fächer in Kompetenzbereiche überführt werden kann, die zentriert eine Förderung ausgewählter Maßnahmen anhand von Bildungszielen möglich macht. Das „Well-being“ hat z. B. überfachlich ähnlich wie die kognitiven und sozial-emotionalen Kompetenzen eine Bedeutung für eine gute Lernentwicklung der Schüler:innen. Die Dateninfra-

struktur soll erweiterungsfähig sein, um zukünftige Fächer oder Datenquellen aufnehmen zu können.

Daten in diesem Sinne dienen zuallererst der Information der Verantwortlichen und Beteiligten. Sie bieten eine Grundlage für Interpretation und Dialog, um in der Folge einen Entwicklungsprozess einzuleiten – die beteiligten Personen agieren also *data-informed* und nicht *data-driven*.

Dies ist besonders wichtig, da auf allen Schulentwicklungsebenen immer auch die Frage nach den Ausgangsvoraussetzungen für die Bewertung der erbrachten Leistung auf der jeweiligen Ebene im System eine Rolle spielen sollte.

Mitwirkende der Arbeitsgruppe

Bettina Becker, Helge Daus, Carsten Haack, Maike Jennert, Asta Kienzl, Dr. Daniel Kux, Lena Lehmann-Willenbrock, Jürgen Schlüter, Christian Schöber, Dr. Beke Sinjen, Susanne Werger-von Bergen, Dr. Jens Winkel, unterstützt durch Prof. Dr. Britta Klopsch

Redaktion für die Arbeitsgruppe

Dr. Jens Winkel und Helge Daus, unterstützt durch Dr. Christian Schöber und Carsten Haack

KONTAKT



Anna Margarete Davis

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung
Abteilungsleitung Programme

Ansprechpartnerin für das Thema
Schulentwicklung & Ganzttag

E-Mail: anna.davis@dkjs.de
Tel.: +49 (0) 30 25 76 76 - 75



Ricardo Grams

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung
„LiGa – Lernen im Ganzttag“ Schleswig-Holstein

Regionale Programmleitung

E-Mail: ricardo.grams@dkjs.de
Tel.: +49 (0) 431 54 03 - 163



Nadine Lange

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung
„LiGa – Lernen im Ganzttag“ Schleswig-Holstein

Regionale Programmleitung

E-Mail: nadine.lange@dkjs.de
Tel.: +49 (0) 431 668 70 - 827

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH (Hrsg.)
Tempelhofer Ufer 11, 10963 Berlin
Tel.: +49 (0) 30 25 76 76 - 0 | info@dkjs.de

Fotos:

© DKJS / A. Forner (Porträt A. Davis)

© DKJS (Porträt R. Grams)

© Thomas Weber (Porträt N. Lange)

www.dkjs.de

© DKJS 2024