

Themenhaus:

Digitalität als Aufgabe der pädagogischen Führung

Timeslot: 11:30 – 12:15 Uhr



Jacob Chammon

Keynote

Schulleitung in der Kultur der Digitalität

Keynote-Speaker: Jacob Chammon | Webcode: DAP-Key

Die digitale Transformation bringt neue Formen des Lernens und Arbeitens mit sich. Sie stellt auch neue Anforderungen an pädagogische Führungspersonen. Schulleitungen und ihre Teams stehen vor der Aufgabe, die Potenziale digitaler Medien lernförderlich in den Einsatz zu bringen und Räume zu schaffen, die individuell bestmögliche Lernfortschritte erreichbar machen.

Wesentliche Voraussetzung dafür ist, dass Schulleitungsteams Verantwortung für die Steuerung von Prozessen der Schul- und Unterrichtsentwicklung übernehmen. Dies gelingt vor allem dann, wenn sich ihr Führungsstil durch ein hohes Maß an Empathie auszeichnet und Veränderungsprozesse durch Formate der Beteiligung die gesamte Schulgemeinde einbinden. Idealerweise fungiert die Schulleitung durch ihren Führungsstil als Vorbild. Auch in Hinblick auf ihre Fehlerkultur. Wer neben Erfolgen auch Fehlschläge reflektiert und andere am eigenen Lernprozess teilhaben lässt, schafft Nähe und trägt dazu bei, dass auch das Kollegium und Schülerinnen und Schüler sich ermutigt fühlen, in Verantwortung für ihre je eigenen Lernprozesse zu gehen.

Vita

Jacob Chammon ist seit 1. April 2020 geschäftsführender Vorstand des Forum Bildung Digitalisierung.

Er war Schulleiter der Deutsch Skandinavischen Gemeinschaftsschule in Berlin und hat dort den Entwicklungsprozess zu einer digitalen Schule erfolgreich gestaltet. Dabei konnte er auf seine Erfahrungen aus Dänemark zurückgreifen, wo er als Berater und Coach für Schulleitungen und Schulverwaltungen tätig war. Als ausgebildeter Lehrer hat er zudem zahlreiche didaktische Bücher und Unterrichtsmaterialien veröffentlicht.

”

Schulleitung in der Kultur der Digitalität“



ZSL
Zentrum für Schulqualität
und Lehrerbildung
Baden-Württemberg

In Kooperation mit:

LMZ  LANDESMEDIENZENTRUM
BADEN-WÜRTTEMBERG



Universität Stuttgart



Baden-Württemberg
MINISTERIUM FÜR KULTUS, JUGEND UND SPORT

Themenhaus: Digitalität als Aufgabe der pädagogischen Führung

Jeder Beitrag hat einen eigenen **Webcode**: einfach notieren und später über das Suchfeld auf der Kongress-Plattform schnell wiederfinden!

Runde 1: 12:45 - 14:15 Uhr

Einzelbeitrag

Einstellungen von Schulleitungsmitgliedern gegenüber der digitalen Transformation an beruflichen Schulen – „Corona“-Krise als „Brustlöser“?

12:45 - 13:25 Uhr | Webcode: DAP-2

Die aktuelle „Corona“-Krise verdeutlicht in massiver Form, welche Bedeutung die digitale Transformation für die Schulen hat. Wie vielschichtig dieser Wandel für Bildungsorganisationen ist, zeigt das Maturity Model for Educational Organizations (Ifenthaler & Egloffstein, 2020). Bei der erfolgreichen Gestaltung dieser digitalisierungsbezogenen Entwicklungsprozesse nimmt die Schulleitung eine tragende Rolle ein (z. B. Eickelmann et al., 2019; Gerick & Eickelmann, 2019; Gräsel, 2020). Vor diesem Hintergrund thematisiert der Vortrag, a) inwieweit die Priorisierung und die Einstellungen der Schulleitung mit dem Entwicklungsstand hinsichtlich der digitalen Transformation zusammenhängen und b) ob sich die Einstellungen der Schulleitung gegenüber der digitalen Transformation im Zuge der „Corona“-Krise verändert haben. Die zu Grunde liegenden Daten entstammen einer Online-Erhebung mit zwei Messzeitpunkten in der gesamten Schweiz. Die erste Befragung erfolgte im Zeitraum von 11/19 bis 01/20, also unmittelbar vor dem Beginn der „Corona“-Krise. Insgesamt haben n=581 Schulleitungsmitglieder aus n=171 beruflichen Schulen teilgenommen. Die zweite Befragung wurde im April/Mai 2021 durchgeführt. Zwischen dem allgemeinen Entwicklungsstand der Schule hinsichtlich der digitalen Transformation und der Priorisierung derselben existiert ein signifikanter, mittelgroßer Zusammenhang. Bei den verschiedenen Einstellungsvariablen zeigen sich differenzierte Ergebnisse, die im Beitrag näher betrachtet werden. Für die Beantwortung der zweiten Fragestellung sind die Daten der zweiten Erhebung erforderlich, welche ab Juni ausgewertet werden. Einen wesentlichen Teil des Vortrags werden Implikationen für das Schulleitungshandeln einnehmen, die gemeinsam mit den TeilnehmerInnen diskutiert werden sollen.

ReferentInnen

Prof. Stephan Schumann // Professor für Wirtschaftspädagogik, Universität Konstanz / Wissenschaftlicher Beirat ZSL / IBBW

Schule – digital: Das ESF-Projekt DigiLern „Steuerung von Prozessen digital vernetzten Lernens – Programm zur Fortbildung und Qualifizierung von Mitgliedern der Schulleitungen in Sachsen-Anhalt“

13:35 - 14:15 Uhr | Webcode: DAP-7

Vorstellung des ESF-Projektes DigiLern „Steuerung von Prozessen digital vernetzten Lernens – Programm zur Fortbildung und Qualifizierung von Mitgliedern der Schulleitungen in Sachsen-Anhalt“, das seit 2019 am Landesschulamt Sachsen-Anhalt angesiedelt ist. Darüber hinaus sollen Synergien präsentiert werden, die im Rahmen des DigiLern-Projektes entstanden sind und die als Modell und Idee für weitere Vorhaben in diesem Bereich dienen können. Ein Beitrag aus der Projektpraxis wird den Vortrag veranschaulichen.

ReferentInnen

Ina-Maria Stiehler // Projektleiterin, Landesschulamt Sachsen-Anhalt
Prof. Dr. Jonas Flöter, Professur für Allgemeine Erziehungswissenschaft, Universität Leipzig

Digitalisierung in der Schule: Eine Change-Management-Perspektive

12:45 - 13:25 Uhr | Webcode: DAP-1

Eingangs wird eine Perspektive orientiert an unternehmerischen Change-Management-Prozessen für die Digitalisierung in Schulen entwickelt. Im zweiten Teil des Vortrags wird, basierend auf aktueller Forschung, auf drei Fragen eingegangen: Welches Führungsverhalten ist im Kontext der Digitalisierung besonders vielversprechend? Wie kann zu einem Engagement im Rahmen der Digitalisierung in Schulen motiviert werden? Wie sollte der Prozess ausgestaltet werden?

ReferentInnen

Prof. Dr. Kai Sassenberg // Arbeitsgruppenleiter, Leibniz-Institut für Wissensmedien Tübingen

Digitale Umsetzungsstrategien an Schulen – die Veränderung der Lehrerrolle

13:35 - 14:15 Uhr | Webcode: DAP-8

Der kulturelle Wandel, der mit der Digitalisierung einhergegangen ist und geht, erfordert Veränderungen in der Schule. Dabei wird allzu oft die Technik in den Fokus gestellt. Aus den Erfahrungen vieler Pionierschulen heraus zeigt sich allerdings, dass Schule in den Grundfesten erschüttert ist und neu gedacht werden muss. Es geht also nicht darum, welche Technik angeschafft werden soll, sondern wie man mit einer veränderten Pädagogik, einem veränderten Verständnis der Lehrerrolle und einer neuen Rolle der Schule diesen Ansprüchen gerecht werden kann. Von der Vision über die Umsetzung zu Chancen und Grenzen bis hin zum Einsatz mit Beispielen. Stellen Sie Fragen und werden Sie selbst (kre)a(k)tiv.

ReferentInnen

Saskia Ebel // Lehrerin, Medienpädagogische Referentin, Teamleiterin Veranstaltungen, Referat Q1 Grundsatz, Innovationen LMZ BW

Themenhaus: Digitalität als Aufgabe der pädagogischen Führung

Jeder Beitrag hat einen eigenen **Webcode**: einfach notieren und später über das Suchfeld auf der Kongress-Plattform schnell wiederfinden!

Runde 1: 12:45 - 14:15 Uhr

Workshop

Soziotechnische Digitalisierungsstrategien für eine digitalere Bildungslandschaft

12:45 - 14:15 Uhr | Webcode: DAP-3

Der Bedarf an einer immer digitaler werdenden Bildungslandschaft wächst rasant und somit steigen auch die Anforderungen an die moderne soziotechnische Ausstattung der verschiedenen Bildungs-Organisationen. Gefordert ist die Transformation der Bildungslandschaft hin zu einer modernen Lehr- und Lernwelt, die den Einsatz neuer Medien und digitale Formate möglich macht. Aus Perspektive der Organisations- und Techniksoziologie ist es im Rahmen einer nachhaltigen Digitalisierungsstrategie wichtig, zunächst den IST-Zustand einer Bildungs-Organisation (Schule, Hochschule, etc.) in puncto Digitalisierungsstatus zu analysieren, um in einem nächsten Schritt die strategische Ausrichtung inklusive der avisierten Ziele und eines Leitbilds zu definieren (SOLL-Zustand). Hierbei werden neben der notwendigen Nutzer-Orientierung in einem solchen Transformationsprozess (unter Einbezug aller relevanten Akteure) die Ausstattung an Kompetenzen und die sachlich-technische sowie die physisch-materielle (sprich räumliche) Infrastruktur berücksichtigt und gestaltet. In diesem Workshop möchten die Moderatorinnen und Moderatoren (aus Wissenschaft und Wirtschaft mit Beratungspraxis im Bildungssektor) von ihren Erfahrungen bereits umgesetzter Digitalisierungsstrategien in diversen Bildungs-Organisationen mithilfe kurzer Impulsvorträge berichten und die Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Anschluss zu einer moderierten Diskussion und einem Erfahrungsbericht einladen. Explizit formulierte Fragen werden hierbei u. a. sein, ob und wie beispielsweise die Pandemie neue soziotechnische Innovationen befördert hat, welche mediendidaktischen Lehr-/Lernszenarien sich im digital gestützten Distanzunterricht bewährt haben, welche Herausforderungen sich für die pädagogische Führung ergeben, wo und weshalb eventuell Probleme auftraten und welche Lösungen es hierfür gibt. Der Workshop dient daher dem Wissenstransfer entlang gemachter Erfahrungen und dokumentiert die Best Practices und die noch herausfordernden Lernfelder im Zuge der Digitalisierung der Bildungslandschaft.

ReferentInnen

Dr. phil. Jacqueline Lemm // Head of Bildung, Wissenschaft und Forschung bei Drees & Sommer
Florin Schwarz // Consultant Future Workspace Collaboration & Methods, macom GmbH

Schultransform.org – Schultransformation ganzheitlich gedacht

12:45 - 14:15 Uhr | Webcode: DAP-5

Welche Handlungsfelder einer ganzheitlichen Schultransformation tun sich auf? Wie wollen wir in Zukunft lehren und lernen? Gemeinsam schauen wir hinter die Plattform Schultransform.org und erkunden konkrete Handlungsempfehlungen für Schulen und Schulträger in der Kultur der Digitalität.

ReferentInnen

Jutta Schneider // Management Team, Helliwood media & education
Thomas Schmidt // Geschäftsführer, Helliwood media & education

Digitale Schulentwicklung mit Moodle

12:45 - 14:15 Uhr | Webcode: DAP-6

Das Angebot richtet sich an Lehrkräfte aller Schularten, die die freie Lernplattform Moodle zur Weiterentwicklung der Organisations- und Kooperationsstrukturen sowie des Unterrichts an ihrer Schule nutzen (möchten). Nach der Auftragsklärung erhalten die TeilnehmerInnen ein kurzes Impulsreferat zu den Potenzialen des Moodle-LMS mit Blick auf das selbstregulierte Lernen, administrative Vorgänge (Zettelwirtschaft etc.), die professionelle Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften, die Kommunikation zwischen allen Akteuren des Schullebens und Feedback im Sinne der schulinternen Selbstevaluation. Die TeilnehmerInnen erhalten ein temporäres Moodle-Konto, damit sie die Möglichkeiten des Systems direkt ausprobieren können. Der Workshop endet mit einem offenen Austausch- und Beratungsangebot. Der Workshop versteht sich als allgemeine Einführung in die Möglichkeiten des Lernmanagementsystems aus SchulentwicklerInnenperspektive. Die grundsätzliche Bedienung des Systems kann leider nicht demonstriert werden, weil dies den Rahmen sprengen würde.

ReferentInnen

OSTR Mathias Eiberger // Lehrer für Englisch, Gemeinschaftskunde und Wirtschaft, Friedrich-List-Gymnasium Asperg / Lehrauftrag Pädagogik / Pädagogische Psychologie am Seminar für Ausbildung und Fortbildung Heilbronn (Gymnasium)

Schul- und Unterrichtsqualität mit digital unterstütztem Wissensmanagement befördern

12:45 - 14:15 Uhr | Webcode: DAP-4

Führungen sollen Ziele und Arbeitsprozesse für die Entwicklung von Schul- und Unterrichtsqualität anregen, strukturieren und gut im Blick behalten. Nah an der Praxis hat der Referent eine digitale Vorlage entwickelt, die alle wesentlichen Aspekte der Schul- und Unterrichtsqualität abbildet. Dieses „Basis-Schulportfolio“ (BSP) wird bereits von einigen Schulen in Baden-Württemberg als Plattform für ihr Qualitäts- und Wissensmanagement genutzt. Der Einsatz des BSP hilft allen MitarbeiterInnen Ihrer Schule dabei, ein gemeinsames Bild von Bereichen schulischer Qualität zu bekommen. Im Arbeitsprozess wird dann mithilfe des BSP die Kommunikation und kollaborative Zusammenarbeit sinnvoll gesteuert und gestaltet. Dabei entsteht für alle Beteiligten mehr Transparenz zum Wissen und den laufenden Prozessen an Ihrer Schule. Teilnehmende des Workshops lernen das BSP kennen und haben Gelegenheit, damit verbundene Gedanken oder auch Erfahrungswerte auszutauschen und zu diskutieren. Auf Wunsch erhalten Sie die Sicherungsdatei zur Einbindung des BSP in Ihr schulisches Moodle.

ReferentInnen

Wolfgang Pflüger // Fachberater für Schulentwicklung, ZSL Regionalstelle Karlsruhe

Themenhaus: Digitalität als Aufgabe der pädagogischen Führung

Jeder Beitrag hat einen eigenen **Webcode**: einfach notieren und später über das Suchfeld auf der Kongress-Plattform schnell wiederfinden!

Runde 2: 14:30 - 16:00 Uhr

Einzelbeitrag

digital@school – Rahmenbedingungen für das Lernen und Lehren im Kontext der Digitalität

14:30 - 15:10 Uhr | Webcode: DAP-9

Ziel des Vortrags: Digitalisierung ist kein Selbstzweck! Wie gelingt infolgedessen die digitale Transformation an Schulen? Lernen Sie in diesem Vortrag, welche Grundlagenentscheidungen getroffen werden müssen, damit dieser Prozess nachhaltig realisiert werden kann. Inhalt und Details: Was müssen Schulen bereitstellen, um in die digitale Zukunft zu gehen? Oder grundsätzlicher: Wo fangen Sie mit der Digitalisierung an? Was brauchen Sie, wo bekommen Sie, was Sie brauchen und was sind die ersten Schritte? Womit können Sie heute sofort starten? Diese und weitere Fragen werden im Rahmen dieses Vortrags thematisiert. Folgende Punkte werden angesprochen: Möglichkeiten zur Unterstützung von Digitalisierungsprozessen, Kollaboration und Kreativität, Impulse zur zeitgemäßen Raumgestaltung, Aufbau eines Innovationsteams.

ReferentInnen

Manuel Pittner // Lehrkraft für Informatik / Wirtschaft und Recht, Otto-Hahn-Gymnasium Marktrechwitz

Grundlagen des Medienentwicklungsplans (MEP)

14:30 - 15:10 Uhr | Webcode: DAP-10

Es werden die Grundlagen zur Erstellung eines MEP vorgestellt. Ausgehend von der Kriterienliste werden die Wege zum MEP (Applikation, Dokumentenvorlage), der Prüfungsvorgang und die Freigabe erläutert. Schwerpunkte: MEP-Teams, Schulleitungen, Steuerungsgruppen.

ReferentInnen

Dr. Sybille Eckenfels-Kunst // Projektleitung MEP, Referat Q1 Grundsatz, Innovationen LMZ BW

Hilfe – bloß nicht hybrid! Eine Annäherung an ein chancenreiches Unterrichtsformat

15:20 - 16:00 Uhr | Webcode: DAP-15

Die Pandemie hat ein „neues“ Format der Lehre hervorgebracht, welches von SchülerInnen und Eltern gefordert, von Bildungseinrichtungen gefördert, jedoch von Lehrenden kritisch und angstvoll betrachtet wird. Den Schweiß auf der Stirn, bleibt oft die Hoffnung, „bloß nicht hybrid gehen zu müssen.“ Was heißt nun „hybrid“? Der Vortrag fokussiert auf dem Verständnis, gleichzeitig Schüler vor Ort im Klassenraum als auch im virtuellen Raum zu unterrichten. Aus Sicht der Schüler bietet hybrider Unterricht die Chance auch im Quarantäne- oder Krankheitsfall den Unterricht zu verfolgen, sogar aktiv teilzunehmen, den Unterrichtsstoff mitzunehmen und am Geschehen beteiligt zu sein. Für Lehrende an Schulen bietet „hybrid“ eine Möglichkeit, Elternabende vor vollen „Klassenzimmern“ abzuhalten. Wenn die Technik steht! Das erfordert entsprechend aufgestellt zu sein und beispielweise Möglichkeiten zu schaffen, dass alle Schüler einen guten „Blick“ zur Tafel haben, den/die LehrerIn sehen und hören als auch in Diskussionen eingebunden zu werden. Dafür sind besondere Kompetenzen und technische Voraussetzungen erforderlich. Denn schließlich soll Interaktion und Spaß am Lernen auch in hybriden Lernformaten ermöglicht werden. Der Vortrag nähert sich dem hybriden Unterrichtsformat über ein 5-Stufen-Modell und bietet Impulse vom Stream bis hin zur interaktiven Gruppenarbeit, die auf einfache technische Hilfsmittel setzen (und die auch dem Schulbudget angepasst sind). Der Vortrag zeigt, wie man in kleinen Schritten Sicherheit und Kompetenz aufbaut um die Herausforderung und die Chancen hybrider Formate anzunehmen.

ReferentInnen

Sabine Kraske // Geschäftsführerin und Gründerin der DiWiKon – Didaktik im Wirtschaftskontext

Gewinnerschulen der Ferry-Porsche-Challenge und des digitalheroes@Klassenzimmer-Wettbewerbs der Mossakowski-Stiftung

14:30 - 16:00 Uhr | Webcode: DAP-11

Best-Practice-Beispiele aus Schulen in der digitalen Kultur und Bildung. Gewinnerschulen der Ferry-Porsche-Challenge 2021 stellen ihre Konzepte vor.

ReferentInnen

Dr. Simon Maria Hassemer // Referent, ZSL, Referat 24

Themenhaus: Digitalität als Aufgabe der pädagogischen Führung

Jeder Beitrag hat einen eigenen **Webcode**: einfach notieren und später über das Suchfeld auf der Kongress-Plattform schnell wiederfinden!

Runde 2: 14:30 - 16:00 Uhr

Workshop

„Elternabend online – interessant und kommunikativ“: Die Möglichkeiten virtueller Klassenpflegschaftssitzungen und Elternabende zielführend nutzen

14:30 - 16:00 Uhr | Webcode: DAP-13

Ein gut gestalteter Elternabend trägt maßgeblich zu einem vertrauensvollen Miteinander zwischen Elternhaus und Schule bei. In Zeiten der Pandemie finden diese Zusammenkünfte zwischen Eltern und Lehrkräften größtenteils online statt. Der Elternabend online ist ein zentrales Instrument, den Kontakt zwischen Lehrkräften und Elternhäusern in der Pandemie nicht abreißen zu lassen! Aber auch über die Pandemie hinaus werden Online-Treffen zwischen Eltern und Lehrkräften immer wichtiger werden. In diesem Workshop erfahren Sie, wie man einen Elternabend den Vorgaben entsprechend auch im virtuellen Raum interessant und kommunikativ gestaltet.

ReferentInnen

Eva Blum // Referentin für Elternzusammenarbeit, Gemeinnützige Elternstiftung Baden-Württemberg
Sabine Ostertag // Präventionsbeauftragte, ZSL

Agiles Projektmanagement in Schulentwicklungsprozessen

14:30 - 16:00 Uhr | Webcode: DAP-14

Ziel des Workshops ist es, Methoden (z. B. OKR) und Tools für agiles Projektmanagement kennenzulernen und die Relevanz und Nutzbarkeit für eigene Schulentwicklungsprozesse in der Kultur der Digitalität zu prüfen. Der Workshop kombiniert Inputphasen mit kollaborativen Praxisphasen, sodass eine direkte Umsetzung und erste Erprobung der Inhalte möglich wird. Durch die eingesetzten Tools wie z. B. Padlet, Planner, Miro und Agantty erhalten die Teilnehmenden die Möglichkeit, selbst aktiv zu werden und dabei die Funktionalitäten der digitalen Tools kennenzulernen und/oder zu vertiefen. In den kollaborativen Arbeitsphasen werden zudem der Austausch und die Vernetzung zwischen den Teilnehmenden gefördert.

ReferentInnen

Antonia Schulte // Freiberufliche Referentin und Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Bündnis für Bildung e.V.

Herausforderung „Selbstgesteuerte Lehrer-Teams“: Wie kann Digitalisierung die Führung und Zusammenarbeit von Lehrer-Teams unterstützen?

14:30 - 16:00 Uhr | Webcode: DAP-12

Keywords: Digitalisierung, Führung, Kooperation, Selbststeuerung.

In der freien Wirtschaft ist sie in den letzten Jahren ein Trendthema: die Arbeitsorganisation in selbstgesteuerten Teams. Man arbeitet im „Schwarm“, folgt „agilen“ Prinzipien und „sprintet“ zu Arbeitsergebnissen. Die Bedeutung der „Selbststeuerung“ wurde unter Pandemie-Bedingungen noch deutlicher und zusätzlich um das Thema der „virtuellen Teamarbeit“ erweitert – insbesondere durch das Thema „Arbeit im Homeoffice“. Für LehrerInnen klingt der Hype um diese Arbeitsformen häufig weit weniger modern, schließlich sind selbstgesteuertes, eigenverantwortliches Arbeiten sowie Unterrichtsvorbereitung außerhalb der Schule ein als normal empfundener Bestandteil der Arbeit. „Selbststeuerung“ oder „Selbstorganisation“ darf dabei nicht als die „Abwesenheit von Führung“ verstanden werden – im Gegenteil. Insbesondere wenn Arbeitsprozesse im virtuellen/digitalen Rahmen stattfinden, ist die Frage nach geeigneter (virtueller) Führung kein Widerspruch, sondern Grundvoraussetzung für gute Arbeitsergebnisse. Insbesondere bezogen auf die Bearbeitung übergreifender und umfassender Aufgaben und Themen im schulischen Kontext, sei es im Kollegium, in Steuergruppen oder in anderen Team- oder Gremien-Konstellationen, lohnt sich der Blick über den Tellerrand. Die in der Wirtschaft angewandten Leitlinien und Werkzeuge lassen sich auch auf den schulischen Kontext übertragen. Im Workshop werden typische Grundsätze und Werkzeuge der Arbeit in selbstorganisierten Teams in den Blick genommen und daraufhin überprüft, ob diese als Bestätigung bestehender Vorgehensweisen in der Schule oder sogar als zusätzliche neue Anregung gelten können. Themenspezifische Aspekte werden in Austauschgruppen vertieft und abschließend im Plenum diskutiert.

ReferentInnen

Jan-Torsten Kohrs // Leitung Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung, Pädagogische Hochschule Ludwigsburg
MBA Dirk Nees // Change Agent und Dozent, PH Ludwigsburg
Tobias Stricker // Akademischer Mitarbeiter, Institut für Bildungsmanagement, PH Ludwigsburg
M.A. Markus Heitz // Konrektor, Fritz-Leonhardt-Realschule Stuttgart



ZSL
Zentrum für Schulqualität
und Lehrerbildung
Baden-Württemberg

In Kooperation mit:

LMZ  LANDESMEDIENZENTRUM
BADEN-WÜRTTEMBERG

 **Universität Stuttgart**



Baden-Württemberg
MINISTERIUM FÜR KULTUS, JUGEND UND SPORT