



Externe Schulevaluation

## **Baugewerbliche Berufsschule Zürich**

März 2012

### **Evaluationsergebnisse und Massnahmen**

Die vorliegende Dokumentation hat zum Zweck, die interessierte Öffentlichkeit in aller Kürze über die wichtigsten Evaluationsergebnisse zu informieren. Der ausführliche Bericht kann auf Anfrage bei der Schule eingesehen werden.

#### **Inhaltsübersicht**

1. Ausgangslage, Vorgehen
2. Ergebnisse des Instituts für Externe Schulevaluation (IFES)
3. Vereinbarte Massnahmen zwischen dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt und der Baugewerblichen Berufsschule Zürich

---

#### **Die externe Evaluation**

- bietet der Schule eine unabhängige fachliche Aussensicht auf das Qualitätsmanagement.
- liefert der Schule systematisch erhobene und breit abgestützte Fakten über die Qualität der Schul- und Unterrichtsentwicklung.
- dient der Schulleitung und der Aufsichtsbehörde als Grundlage für strategische und operative Führungsentscheide.
- ist Teil der Rechenschaftslegung gegenüber den politischen Behörden und der Öffentlichkeit.
- gibt der Schule Impulse für gezielte Massnahmen zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität.



## 1. Ausgangslage

Sämtliche Mittel- und Berufsfachschulen des Kantons Zürich werden im Abstand von sechs Jahren durch eine externe Fachstelle evaluiert. Inhalt dieser Fremdbeurteilung ist die Evaluation des Qualitätsmanagements der Schule. Zusätzlich können die Schulen freiwillig ein Fokusthema evaluieren lassen.

[www.bi.zh.ch](http://www.bi.zh.ch)

[www.mba.zh.ch](http://www.mba.zh.ch)

Die externe Evaluation des Qualitätsmanagements richtet sich nach

- den Vorgaben der Bildungsdirektion des Kantons Zürich zur Qualitätssicherung und -entwicklung (Erlass) vom 10. April 2005 und den Vorgaben der Bildungsdirektion zur Qualitätssicherung und -entwicklung auf der Sekundarstufe II (Änderung) vom 20. September 2010
- den „Leitfragen für die externe Schulevaluation“ der Fachstelle Qualitätsentwicklung Sek II vom August 2006, aktualisiert September 2010
- dem Qualitätsleitbild/den Qualitätsansprüchen der Schule

[www.mba.zh.ch](http://www.mba.zh.ch)

[www.mba.zh.ch](http://www.mba.zh.ch)

[www.bbz.zh.ch](http://www.bbz.zh.ch)

### 1.1 Durchführende Institution

Für die Durchführung der externen Evaluation hat die Bildungsdirektion das Institut für Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II (IFES) beauftragt. Das IFES ist eine Institution der EDK (Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren) und assoziiertes Institut der Universität Zürich.

[www.ifes.ch](http://www.ifes.ch)

### 1.2 Vorgehen

Das aus vier Personen bestehende Evaluationsteam des IFES hat nach der Analyse der Unterlagen der Schule passgenaue Evaluationsinstrumente erstellt, in Zusammenarbeit mit der Schule ein detailliertes Programm für die Datenerhebung geplant und während zwei Tagen vor Ort Befragungen bei verschiedenen Personengruppen (Funktionsträger, Lehrpersonen, Schüler, evtl. Eltern und Lehrbetriebe usw.) durchgeführt.

[www.ifes.ch](http://www.ifes.ch)

Anschliessend hat das Evaluationsteam die Ergebnisse der Befragungen aufbereitet, zueinander in Bezug gesetzt und zu Kernaussagen verdichtet, die im ausführlichen Evaluationsbericht mit Datenmaterial unterlegt und erläutert wurden.

>Externe Evaluationen

Auf der Grundlage der Kernaussagen hat das Evaluationsteam konkrete Handlungsempfehlungen abgegeben, die der Schule als Grundlage für weitere Schulentwicklungsprozesse dienen können.

Glossar zum Qualitätsmanagement

---

[www.mba.zh.ch/qe](http://www.mba.zh.ch/qe)

---

## **2. AUSZUG AUS DEM EVALUATIONSBERICHT DES IFES**

Der vorliegende Text ist ein Auszug aus dem ausführlichen Evaluationsbericht des Instituts für Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II (IFES). Er hat zum Zweck, die interessierte Öffentlichkeit in aller Kürze über die wichtigsten Ergebnisse der externen Schulevaluation zu informieren. Der kurze Auszug ersetzt nicht den ausführlichen differenzierten Bericht, den die Schule als Instrument für die weitere Schulentwicklung erhalten hat.

---

### **EVALUATIONSERGEBNISSE**

#### **2.1 EINLEITENDE KERNAUSSAGEN**

1. Einem Kaleidoskop gleich erscheint die BBZ Zürich unterschiedlich. Je nach Blickwinkel und Moment der Beobachtung treten andere Aspekte, Formen, Inhalte in den Vordergrund. Das ist bei der Beschulung von über 20 Berufen in der Grundbildung gut verständlich.
2. Für die Beteiligten und auch für Aussenstehende ist es nicht einfach, sich einen Überblick über die Bildungsorganisation BBZ zu verschaffen und ein deutliches Profil wahrzunehmen.

#### **2.2 GENERELLE KERNAUSSAGEN ZUM PROFIL DES QUALITÄTSMANAGEMENTS**

3. Qualität ist an der BBZ Zürich für viele ein wichtiges Anliegen. Das damit verbundene grosse Engagement und die entsprechenden Aktivitäten werden nicht mit den kantonalen Rahmenvorgaben zur Qualitätsentwicklung in Verbindung gebracht.
4. Im Rahmen dessen, was an der BBZ Zürich mit „QUEBS“ bezeichnet wird, werden die kantonalen Rahmenbedingungen erfüllt.

#### **2.3 KERNAUSSAGEN ZUR STEUERUNG DER QUALITÄTSPROZESSE, ZUM QUALITÄTSKONZEPT, ZU ZENTRALEN QUALITÄTSANSPRÜCHEN**

5. Die Schulleitung der BBZ Zürich vertraut generell auf die professionelle Selbstverantwortung der Lehrpersonen. Qualität soll überzeugend gelebt und nicht verordnet werden. Entsprechend schwach ist die Steuerung des Qualitätsmanagements strukturell angelegt.
6. Die Freiheit der ‚langen Leine‘ im Qualitätsmanagement wird von den Lehrpersonen sehr geschätzt. Die Führung der Mitarbeitenden wird vor allem bei Problemen aktiviert.
7. An der BBZ Zürich sind die für das Qualitätsmanagement relevanten Dokumente wie Leitbild, zentrale Q-Ansprüche, Qualitätskonzept entwickelt und im Portfolio übersichtlich abgelegt. Detaillierte Informationen finden sich auf der Homepage der Schule.

#### **2.4 KERNAUSSAGEN ZUM INDIVIDUALFEEDBACK UND ZUR INDIVIDUELLEN QUALITÄTSENTWICKLUNG**

8. An der BBZ Zürich ist es in vielen Fällen möglich, spontan Feedbacks zu geben. Eine Feedbackkultur, die sich im selbstverständlichen, systematischen Einholen von Rückmeldungen und deren Nutzung für die individuelle Qualitätsentwicklung niederschlagen würde, ist wenig feststellbar.
9. Die Wahrnehmungen bezüglich der Praxis und den Wirkungen des Lernendenfeedbacks unterscheiden sich je nach Personengruppen. Insgesamt zeigt das Lernendenfeedback wenig Wirkung.
10. Im Bereich des Lernendenfeedbacks gibt es auch funkelnde Diamanten, d.h. Lehrpersonen, die mit persönlichem Engagement und grossem Ideenreichtum methodisch vielfältig Rückmeldungen bei Lernenden einholen und diese aktiv zur Unterrichtsentwicklung nutzen.

#### **2.5 KERNAUSSAGEN ZUR THEMATISCHEN SELBSTEVALUATION UND QUALITÄTSENTWICKLUNG AN DER SCHULE**

11. Thematische Selbstevaluationen werden an der BBZ sorgfältig geplant und durchgeführt. Sie erzielen bisher wenig Wirkung.
12. Die BBZ führt systematisch eine ganze Reihe von Evaluationen durch, die sie jedoch nicht als Teil des Qualitätsmanagements präsentiert und auch nicht entsprechend dokumentiert.
13. An der BBZ gibt es einen bunten Strauss von Projekten und Aktivitäten, die zur Schul- bzw. Qualitätsentwicklung beitragen und die sowohl die Ebene des Unterrichts als auch die Ebene der Schulführung bzw. -organisation betreffen.
14. Die Fachgruppen und ihre Leiterinnen und Leiter sind für die Schul- bzw. die Qualitätsentwicklung der Abteilungen der BBZ von zentraler Bedeutung. Hier wird in kleinen, zum Teil isolierten Zellen Entwicklungsarbeit geleistet. Die zentrale Bedeutung vor allem der Fachgruppenleitungen findet in der Ressourcenzuteilung und in der Positionierung im Qualitätskonzept wenig Entsprechung.

## 2.6 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

### **Handlungsempfehlungen zur Steuerung der Qualitätsprozesse und zum Qualitätskonzept**

1. Ein BBZ-eigenes Qualitätskonzept erarbeiten, das die einzelnen Elemente der Qualitätssicherung und -entwicklung einbezieht und miteinander kohärent und nachvollziehbar verbindet.
2. Für die Konzepterarbeitung externe Unterstützung beziehen, die einerseits massgeschneiderte Hilfe anbietet und andererseits genügend herausfordernd arbeiten kann.
3. Den Prozess einer Konzepterarbeitung und des Zusammenführens der verschiedenen Aktivitäten im Bereich des Qualitätsmanagements zur weiteren Profilierung nutzen. D.h. damit Öffentlichkeitsarbeit betreiben.
4. Die Struktur des Qualitätsmanagements auf die allfällig neuen Verhältnisse anpassen. Die QEL mit einer Gruppe mit breiter Vertretung ergänzen. QEL mit Leitungskompetenzen ausstatten und ihnen eine relevante Weiterbildung ermöglichen.

### **Handlungsempfehlungen zum Individualfeedback und zur individuellen Qualitätsentwicklung**

5. Im Rahmen der Personalentwicklung den Aufbau internen Know-hows in den Bereichen der systematischen, unterrichtsbezogenen Qualitätsarbeit planen und realisieren.
6. Konzept für den transparenten Umgang mit Qualitätsdefiziten bei Lehrpersonen diskursiv erarbeiten und so in Kraft setzen, dass darüber in der ganzen Schule Klarheit geschaffen wird.

### **Nachbemerkung des Evaluationsteams**

Die Berichtsbesprechung mit der erweiterten Schulleitung BBZ und dem gesamten Evaluationsteam fand nach dem Rektoratswechsel mit einer zeitlichen Verzögerung statt. An diesem Gespräch wurde klar: Die meisten Handlungsempfehlungen sind bereits umgesetzt oder zumindest als organisationale Entwicklung angestossen worden. Der neue Rektor hat mit seinem Team unter Beizug eines kompetenten Experten ein neues Q-Konzept erarbeitet. Er machte deutlich, dass der Bericht der externen Evaluation dabei als Instrument der Steuerung gute Dienste leistet. Das neue Q-Konzept wird nun in den verschiedenen Gremien der Schule, insbesondere in der Fachgruppenleitungskonferenz, diskutiert und weiterentwickelt.

Die BBZ ist damit auf gutem Weg.

### **3. Vereinbarte Massnahmen zwischen dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt und der Baugewerblichen Berufsschule Zürich**

In der Auswertungssitzung vom 29. Januar 2013 zwischen der Schule und dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA) sind basierend auf dem Evaluationsbericht des IFES und auf Vorschlag der Schulleitung als Massnahme die Umsetzung der Handlungsempfehlungen des Berichts vereinbart worden. Die Vereinbarung ist inhaltlicher Bestandteil des Kontraktes zwischen der Schule und dem MBA. Die Umsetzung der Handlungsempfehlungen wird in den Folgejahren überprüft.

- Ein BBZ-eigenes Qualitätskonzept erarbeiten, das die einzelnen Elemente der Qualitätssicherung und -entwicklung einbezieht und miteinander kohärent und nachvollziehbar verbindet.
- Den Prozess einer Konzepterarbeitung und des Zusammenführens der verschiedenen Aktivitäten im Bereich des Qualitätsmanagements zur weiteren Profilierung nutzen. D.h. damit Öffentlichkeitsarbeit betreiben.
- Die Struktur des Qualitätsmanagements auf die allfällig neuen Verhältnisse anpassen. Die Qualitätsentwicklungsleitung (QEL) mit einer Gruppe mit breiter Vertretung ergänzen. QEL mit Leitungskompetenzen ausstatten und ihnen eine relevante Weiterbildung ermöglichen.
- Im Rahmen der Personalentwicklung den Aufbau internen Know-hows in den Bereichen der systematischen, unterrichtsbezogenen Qualitätsarbeit planen und realisieren.
- Konzept für den transparenten Umgang mit Qualitätsdefiziten bei Lehrpersonen diskursiv erarbeiten und so in Kraft setzen, dass darüber in der ganzen Schule Klarheit geschaffen wird.

Für die Umsetzung der Massnahmen gilt ein Zeithorizont von drei Jahren.

Diese Massnahme wurden besprochen am 29. Januar 2013 zwischen

den Vertretern des Mittelschul- und Berufsbildungsamts Brigitte Steinmann Leiser, Berufsschulbeauftragte und Hanspeter Maurer, Leiter Fachstelle Qualitätsentwicklung

und

der Schulleitung der Baugewerblichen Berufsschule, Rainer Hofer, Rektor, Alfred Gilg, Prorektor, Andrea Osterwalder und Frédéric Baumer, Qualitätsentwicklungsleitung.

Zürich, 31. Januar 2013