



Externe Schulevaluation

## **Berufsbildungsschule Winterthur**

November 2011

### **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 Berufsbildungsschule Winterthur

---

#### **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.bbww.ch/](http://www bbw.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. Gut vernetzt und verankert, nutzt die BBW ihren Gestaltungsspielraum zur Profilbildung und zu Innovation.
  - Gut geführtes Bildungsunternehmen, das von allen Beteiligten als innovative Schule wahrgenommen wird
  - Hohes Engagement und hohe Leistungsbereitschaft ausgerichtet auf klare Ziele
  - Innovative Projekte
2. Dank der hohen Integrationskraft und -wirkung gelingt es der BBW, ihre Vielfalt und Breite zu pflegen und die einzelnen Abteilungen in hoher Teilautonomie sich entwickeln zu lassen.
  - Eine Schule mit sechs Abteilungen an fünf teilweise provisorischen Standorten
  - Teilautonomie der Abteilungen
3. Die BBW ist gut organisiert und verfügt über eine gut ausgebaute Infrastruktur. Dadurch bietet sie den Lehrpersonen attraktive Rahmenbedingungen für ihre Unterrichtsgestaltung und -entwicklung sowie den Lernenden einen ebensolchen Lernort.
  - Gute Infrastruktur auch in den Provisorien
  - Prozesse und Abläufe werden ständig verbessert und den Bedürfnissen angepasst
  - Lehrpersonen und Lernende machen auf Lücken aufmerksam

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

4. An der BBW genießt das Qualitätsmanagement durchwegs einen sehr hohen Stellenwert.
  - Langjähriger Prozess, Kontinuität und Qualität als stehendes Traktandum
  - Ein Qualitätsmanagement mit klarem Konzept und originellen, massgeschneiderten Instrumenten
  - Hohe Akzeptanz bei allen Beteiligten

## **2.3 KERNAUSSAGEN ZUR STEUERUNG DER Q-PROZESSE**

5. Eine klar positionierte, akzeptierte Schulleitung ist zusammen mit dem Q-Team proaktiv bestrebt, die Schule weiterzubringen. Sie steuert das Qualitätsmanagement mit klaren Vorstellungen.
  - Schulleitung und Q-Team mit klarem Führungsanspruch und ehrlichem Bemühen um Transparenz und Wertschätzung
  - Aufgaben – Kompetenzen – Verantwortung (AKV) im Qualitätsmanagement klar geregelt
  - Gute Verzahnung Qualitätsmanagement top down – bottom up
6. Qualität ist an der BBW ein Kulturelement.
  - Gute Kommunikations- und Kooperationskultur als Qualitätsmerkmal
  - Der Gestaltungsspielraum in den Qualitätsbemühungen wird von den meisten Beteiligten aktiv genutzt
  - Bei erkannten Defiziten wird gehandelt

## **2.4 KERNAUSSAGEN ZUM INDIVIDUALFEEDBACK UND INDIVIDUELLE QUALITÄTSENTWICKLUNG**

7. Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung finden an der BBW auf hohem Niveau statt. Feedback und Hospitationen sind akzeptiert und werden breit praktiziert. Der Nutzen von Qualitätsgruppen von Lehrpersonen, wo Feedback, Hospitationen und individuelle Unterrichtsentwicklung verschränkt werden, wird unterschiedlich beurteilt.
  - Feedback und Hospitationen als selbstverständlicher Teil der Berufsausübung werden praktiziert und sind breit akzeptiert
  - Die Arbeit in den Projektgruppen wird unterschiedlich beurteilt
  - Das Mitarbeitenden-Gespräch wird als unterstützend für die eigene Arbeit erlebt

8. Aus der Sicht der Lernenden sind die Feedback-Aktivitäten der Lehrpersonen und ihre Auswirkungen generell positiv konnotiert. Je nach Lehrperson wird Feedback als Ausdruck einer Kultur unterschiedlich erlebt.
  - Hohe Vertrauenskultur und Nutzen der Feedbacks wird generell im positiven Bereich angekreuzt
  - Pädagogische Beziehungsgestaltung und reziprokes Feedback werden unterschiedlich erlebt
  - Nicht alle Lehrpersonen führen den Regelkreis vollständig durch (Resultate besprechen, Massnahmen definieren und Wirkungen überprüfen)

## **2.5 KERNAUSSAGEN ZUR THEMATISCHEN SELBSTEVALUATION UND SCHULENTWICKLUNG**

9. Thematische Selbstevaluationen haben an der Berufsbildungsschule Winterthur eine lange Tradition. Sie werden als wichtiges Führungsinstrument und als starker Antrieb für die Schul- und Qualitätsentwicklung genutzt.
  - Selbstevaluationen haben an der Berufsbildungsschule Winterthur eine lange Tradition
  - Selbstevaluationen sind wichtige Führungsinstrumente und ein starker Antrieb für die Schul- und Qualitätsentwicklung
  - Mit ihrer Selbstevaluationspraxis erfüllt die BBW die kantonalen Vorgaben bei weitem
10. Die thematischen Selbstevaluationen des Zyklus 2009/11 wurden in themenorientierten Arbeitsgruppen (TAG) oder als Individuelle Projekte (IPA) in den einzelnen Abteilungen mit grossem Aufwand und hoher Professionalität durchgeführt:
  - Systematische Erhebung und Auswertung der thematischen Selbstevaluationen
  - Für die Schule relevante Massnahmen werden vorgeschlagen und sind teilweise schon umgesetzt
11. Die thematischen Selbstevaluationen sowie ihr Nutzen werden von den Lehrpersonen unterschiedlich wahrgenommen. Die Lernenden sind bisher wenig einbezogen worden. Der Regelkreis ist noch nicht bei allen Selbstevaluationen geschlossen.
  - Selbstevaluationen werden durch die Lehrpersonen unterschiedlich wahrgenommen
  - Die Informationen über die Selbstevaluationen erfolgen je nach Abteilung unterschiedlich
  - Die Lernenden sind bisher in die Selbstevaluationen kaum einbezogen worden

## **2.6 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN**

### **Handlungsempfehlungen zur Steuerung der Q-Prozesse durch die Schulleitung**

1. Weiter so!
  - Gegenseitige Wertschätzung und Unterstützung als Kultur des Qualitätsmanagements noch stärker einfordern und „nicht nur mit den Engagierten“ arbeiten
  - Gleichzeitig besondere Anreize für die Aufrechterhaltung des hohen Niveaus schaffen
  - Aufgabenverteilung im Q-Team so weiterführen und in den einzelnen Abteilungen weiter verankern
2. Die BBW ist sehr gut organisiert und verfügt über eine gut ausgebaute Infrastruktur. Dabei bemüht sie sich laufend, die Prozesse und Abläufe zu verbessern. Wo Lehrpersonen und Lernende auf Lücken aufmerksam machen, diese ernst nehmen und einer Lösung zuführen. Ebenso den Spielraum (Handorgel) für die einzelnen Abteilungen, Fachgruppen und insbesondere Schnittstellen überprüfen.

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

3. Die Suche nach den wesentlichen Wirkprinzipien des Unterrichts hat eine lange Tradition, und die BBW setzt sich laufend damit auseinander. Gleichwohl empfehlen wir, die Schilf-Tagungen danach auszurichten und die fachübergreifenden unterrichtsrelevanten Qualitätsbereiche, z.B. den Bereich Klassenführung, speziell zu bearbeiten.
4. Den Zyklus des Schülerfeedbacks gemäss den in den Dokumenten festgehaltenen Ansprüchen (insbesondere Feedback besprechen, Massnahmen generieren und vereinbaren und Wirkungen der Massnahmen überprüfen) schliessen.
5. IT Kompetenzen der Lehrpersonen im Bereich Informations- und Kommunikationstechnologien fördern.

### **Handlungsempfehlungen zur thematischen Selbstevaluation und Schulentwicklung der Schule**

6. Um die Akzeptanz der thematischen Selbstevaluationen zu erhöhen, die Ergebnisse aus den einzelnen Abteilungen noch vermehrt gesamtschulisch kommunizieren und nutzbar machen.
7. Durch Überprüfen der Wirksamkeit der eingeleiteten Massnahmen den Regelkreis bei allen thematischen Selbstevaluationen schliessen.

8. Selbstevaluationen thematisch so anlegen, dass auch die Lernenden vermehrt einbezogen werden können (z.B. durch ein breite Rückmeldung an die Schule am Ende Lehrzeit)
9. Um die Selbstevaluationen weiterhin mit hoher Professionalität durchführen zu können, die Ressourcenfrage der Themenbezogenen Arbeitsgruppen (TAG) frühzeitig und befriedigend klären.

---

### 3. Vereinbarte Massnahmen zwischen dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt und der Berufsbildungsschule Winterthur

Basierend auf dem Evaluationsbericht des IFES vom 24. Februar 2012 und auf Vorschlag der Schulleitung sind folgende Massnahmen aus der externen Evaluation vereinbart worden. Die Vereinbarung ist inhaltlicher Bestandteil des Kontraktes zwischen der Schule und dem MBA. Die Umsetzung der Massnahmen wird in den Folgejahren überprüft.

1) Handlungsempfehlung 1: „Weiter so!“

- Gegenseitige Wertschätzung und Unterstützung als Kultur des Qualitätsmanagements noch stärker einfordern und „nicht nur mit den Engagierten“ arbeiten
- Gleichzeitig besondere Anreize für die Aufrechterhaltung des hohen Niveaus schaffen
- Aufgabenverteilung im Q-Team so weiterführen und in den einzelnen Abteilungen weiter verankern

2) Handlungsempfehlung 4

Den Zyklus des Schülerfeedbacks gemäss den in den Dokumenten festgehaltenen Ansprüchen (insbesondere Feedback besprechen, Massnahmen generieren und vereinbaren und Wirkungen der Massnahmen überprüfen) schliessen.

3) Handlungsempfehlung 6

Um die Akzeptanz der thematischen Selbstevaluationen zu erhöhen, die Ergebnisse aus den einzelnen Abteilungen noch vermehrt gesamtschulisch kommunizieren und nutzbar machen.

4) Handlungsempfehlung 9

Um die Selbstevaluationen weiterhin mit hoher Professionalität durchführen zu können, die Ressourcenfrage der Themenbezogenen Arbeitsgruppen (TAG) frühzeitig und befriedigend klären

Für die Umsetzung der Massnahmen und deren interne Überprüfung gilt ein Zeithorizont von 4 Jahren.

Diese Massnahmen wurden schriftlich vereinbart am 5. Dezember 2012 zwischen

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

und

der Schulleitung der Berufsbildungsschule Winterthur Erich Stutz, Rektor und Kurt Brunner, Qualitätsentwicklungsleitung

Zürich, 5. Dezember 2012