



Kanton Zürich
Bildungsdirektion
Mittelschul- und Berufsbildungsamt
Ausstellungsstrasse 80
8090 Zürich
Telefon +41 43 259 77 00

Externe Schulevaluation Kantonsschule Zürcher Oberland, Wetzikon

November 2013





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. Auszug aus dem Evaluationsbericht des Instituts für Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II (IFES), Kernaussagen und Handlungsempfehlungen
3. Vereinbarte Massnahmen zwischen dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt und der Kantonsschule Zürcher Oberland, Wetzikon

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
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/
www.mba.zh.ch/
www.kzo.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

1.2 Vorgehen

Das aus vier Personen bestehende Evaluationsteam des IFES hat nach der Analyse der Unterlagen der Schule passende 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.

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.

www.ifes.ch
>Externe Evaluationen

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

www.mba.zh.ch/qe

Glossar zum Qualitätsmanagement



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

2.0 VORBEMERKUNG DES EVALUATIONSTEAMS

Die Schulleitung der KZO Wetzikon äusserte im Erstgespräch den Wunsch, vom Evaluationsteam konkrete Hinweise zur weiteren Entwicklung ihres Qualitätsmanagements zu erhalten. Aus der Sicht des Evaluationsteams erfüllt das zur Zeit praktizierte Qualitätsmanagement der KZO die Vorgaben vom Kanton vollumfänglich. Es bewegt sich auf so hohem Niveau, dass innerhalb dieses Rahmens Hinweise zur weiteren Entwicklung kaum möglich sind. Aus diesem Grund macht das Evaluationsteam Vorschläge, wie die KZO über den kantonalen Rahmen hinaus im Sinne einer Vorreiterrolle Exzellenz anstreben könnte.

2.1 EINLEITENDE KERNAUSSAGEN

1. An der KZO Wetzikon herrscht ein Klima des Wohlwollens und des Vertrauens. Die Schulleitung pflegt eine offene Gesprächskultur. Sie fördert die Diskussion und Entwicklung neuer Ideen und lässt viel Freiheit und Raum für Einzelinitiativen.
2. Die vielen Mitsprachemöglichkeiten generieren eine hohe Zufriedenheit bei Lehrpersonen und Mitarbeitenden. Sie können aber wichtige Entscheide auch erschweren oder gar verhindern.
3. Obwohl die Schülerzahlen ständig wachsen, die Stellenprozente in Assistenz, Verwaltung und Hausdienst aber gleichbleiben, verfügt die Schule über eine gut funktionierende und effiziente Organisation und Verwaltung. Lernende und Lehrpersonen schätzen die gute Information und Kommunikation.

2.2 GENERELLE KERNAUSSAGEN ZUM PROFIL DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

4. Die KZO verfügt über ein umfassendes schulinternes Qualitätsmanagement, mit dem die Vorgaben der Bildungsdirektion erfüllt werden. Die Abläufe und Verantwortlichkeiten sind sorgfältig definiert und dokumentiert. Individualfeedback, Mitarbeitendenbeurteilungen, Selbstevaluationen und Schulentwicklungsprojekte werden regelmässig durchgeführt. Das inhaltliche Zusammenspiel der einzelnen Verfahren sowie das Schliessen der Regelkreise sind nur teilweise realisiert.



INSTITUT FÜR EXTERNE SCHULEVALUATION AUF DER SEKUNDARSTUFE II



5. Nach der ersten externen Evaluation wurde das Qualitätsmanagement von der Q-Gruppe gemäss einer Handlungsempfehlung auf dessen „Sinnhaftigkeit im Alltag“ geprüft, weiter entwickelt und sehr erfolgreich in die Praxis umgesetzt. Die Verfahren für die Qualitätsentwicklung auf Unterrichts- und institutioneller Ebene sind heute darum breit akzeptiert.
6. Die Schulleitung hat keinen systematischen Zugang zur tatsächlichen Qualität des Unterrichts und damit in diesem Bereich auch kein Steuerungswissen für die weitere Entwicklung.

2.3 KERNAUSSAGEN ZUR STEUERUNG DER Q-PROZESSE

7. Die Schulleitung der KZO Wetzikon richtet die Steuerung der Q-Prozesse auf ihre bewährte Kultur des Vertrauens aus.
8. Die Arbeit der Q-Gruppe wird aufgrund ihrer ausgeprägten Praxis- und Bedarfsorientierung als sehr unterstützend bei der Durchführung von IF-Projekten und in der Umsetzung des Qualitätsmanagements wahrgenommen.
9. Die KZO Wetzikon verfügt über geeignete und anerkannte Verfahren, um Qualitätsdefizite zu identifizieren und Verbesserungen zu unterstützen.

2.4 KERNAUSSAGEN ZUM QUALITÄTSLEITBILD

10. Die KZO Wetzikon verfügt über ein Qualitätsleitbild mit insgesamt 19 Leitsätzen; diese bieten relevante inhaltliche Anknüpfungspunkte, die jedoch weitgehend ungenutzt bleiben.
11. Es existieren Qualitätsleitsätze für Lehren und Lernen bzw. zur pädagogischen Grundhaltung, aber keine wissenschaftlich fundierten Qualitätskriterien für guten Unterricht und Indikatoren für deren Nachweis. Die Qualitätskriterien werden weitgehend von der einzelnen Lehrperson definiert. Das aktuell praktizierte Qualitätsmanagement kann darum Unterrichtsqualität und deren Entwicklung nicht wirklich nachweisen und auch nicht garantieren.

2.5 KERNAUSSAGEN ZUM INDIVIDUALFEEDBACK UND ZUR INDIVIDUELLEN QUALITÄTSENTWICKLUNG

12. Die Praxis des Individualfeedbacks an der KZO Wetzikon ist auf einen Dreijahres-Zyklus und eine hohe Autonomie der Lehrpersonen ausgerichtet. Dadurch genießt das Verfahren eine grosse Akzeptanz.
13. Die wichtigsten Gefässe der individuellen Qualitätsentwicklung der Lehrpersonen sind der bilaterale Austausch unter Kolleginnen und Kollegen und der Dialog in den Fachkreisen.



INSTITUT FÜR EXTERNE SCHULEVALUATION AUF DER SEKUNDARSTUFE II



14. Die an der KZO Wetzikon praktizierte Mitarbeitendenbeurteilung (MAB) wird als Zeichen der Wertschätzung wahrgenommen, trägt jedoch wenig zur individuellen Qualitätsentwicklung bei.

2.6 KERNAUSSAGEN ZUR THEMatischen SELBSTEVALUATION UND SCHULENTWICKLUNG

15. Selbstevaluationen werden an der KZO Wetzikon methodisch kompetent und zu relevanten Themen durchgeführt, weisen aber eine eher lose Verbindung zum Qualitätsleitbild und zu den Schulentwicklungsvorhaben auf.
16. Die KZO Wetzikon hat mit den Projekten IPSO, SeL und KdK drei wesentliche Vorhaben zur Schulentwicklung unter breiter Partizipation umgesetzt, deren Nutzen wird jedoch von vielen Lehrpersonen kritisch beurteilt.

2.7 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Allgemeine Handlungsempfehlungen

1. Ausgeprägte Kultur der offenen Kommunikation und des Vertrauens als Leitmotiv bewahren und weiterhin pflegen.
2. Möglichkeiten und Wirksamkeit der basisdemokratischen Führung situativ überdenken in Abwägung zu zielführenderen Führungsmodellen, basierend auf einer langfristigen Strategie mit inhaltlichen und zeitlichen Entwicklungsschwerpunkten.
3. Die kompetente und unterstützende Arbeit der Q-Gruppe weiterhin stärken und fördern.

Handlungsempfehlungen zum Profil des Qualitätsmanagements

4. Im Sinne einer Gesamtplanung die Verfahren der Qualitätsentwicklung inhaltlich aufeinander abstimmen und Regelkreise schliessen.
5. Dem Q-Team und der Schulleitung Kenntnis über die aktuellen, von den Lehrpersonen im Rahmen der individuellen Qualitätsentwicklung bearbeiteten Themen verschaffen. Dem Kollegium transparent machen, welches Steuerungswissen für eine nachhaltige Qualitätssicherung und -entwicklung auf welcher Ebene notwendig ist.

Handlungsempfehlung zum Qualitätsleitbild

6. Leitsätze des Qualitätsleitbilds durch die Formulierung von Kriterien und Indikatoren zur Erarbeitung eines gemeinsamen Verständnisses von Unterrichtsqualität nutzen und zur Überprüfung der Zielerreichung beziehen.

Handlungsempfehlung zum Individualfeedback und zur individuellen Qualitätsentwicklung

7. Verbindliche Verfahrensregeln für die Mitarbeitendenbeurteilung erstellen, die es der Schulleitung ermöglichen, ihrer Aufgabe in der Personalführung und -entwicklung wirksam nachzukommen.



INSTITUT FÜR EXTERNE SCHULEVALUATION AUF DER
SEKUNDARSTUFE II



Handlungsempfehlungen zur thematischen Selbstevaluation und Schulentwicklung

8. Verfahren zur Beurteilung des Unterrichts dahingehend überprüfen, dass die Schulleitung einen datenbasierten Einblick in die Unterrichtsqualität erhält und die institutionelle Unterrichtsentwicklung gezielter steuern kann.
9. Schulentwicklungsprojekte und Selbstevaluationen durch eine strategische Mehrjahresplanung konsequent zur zielorientierten Profilbildung der Schule nutzen.
10. Die Profile der Formen des selbstorganisierten Lernens (IPSO, SLS) sorgfältig aufeinander abgestimmt definieren und verbindlich beschreiben.



3 Vereinbarte Massnahmen zwischen dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt und der Kantonsschule Zürcher Oberland, Wetzikon

In der Auswertungssitzung vom 30. Oktober 2014 zwischen der Schule und dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA) sind auf Grund der Handlungsempfehlungen des IFES-Evaluationsberichts Massnahmen besprochen und am 26. Januar 2015 schriftlich vereinbart worden. Die Vereinbarung ist inhaltlicher Bestandteil des Leistungsauftrags zwischen der Schule und dem MBA. Die Umsetzung der Massnahmen wird in den Folgejahren überprüft.

- Verbessertes Schliessen der Regelkreise beim Individualfeedback (IF). Den konkreten Nutzen durch das korrekte Schliessen der Regelkreise exemplarisch anhand neuer Feedback-Methoden aufzeigen und erlebbar machen. Einführung der Feedback-Methode Luise II, vorerst als Pilotprojekt.
- Die verschiedenen Formen des selbstorganisierten Lernens besser auf einander abstimmen. Durchführung einer Evaluation, welche untersucht, wie gut die Schülerinnen und Schüler auf die grossen SOL-Formen SLS und Maturitätsarbeit durch IPSO und andere im Unterricht integrierte Arbeitsformen hingeführt werden.
- Das Element der Qualitätssicherung mehr gewichten. Elemente wie SeL (Schüler evaluieren Lehrpersonen) oder Weiterbildungstage für Lehrpersonen stehen dabei im Fokus.
- Systematisches Schulleitungsfeedback innerhalb der nächsten 2 Jahre

Für die Umsetzung der Massnahmen gilt ein Zeithorizont von 2 Jahren.

Diese Massnahmen wurden vereinbart zwischen

den Vertretern des Mittelschul- und Berufsbildungsamts Dr. Reto Givel, Abteilungsleiter Mittelschulen und Hanspeter Maurer, Leiter Fachstelle Qualitätsentwicklung

und

der Schulleitung der Kantonsschule Zürcher Oberland, Dr. Martin Zimmermann, Rektor und Marcel Hatt, Qualitätsentwicklungsleitung.

Zürich, 27. Januar 2015