



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

# **Externe Schulevaluation Kantonsschule Wiedikon**

April 2014





## **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 Wiedikon

---

### **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.kwi.ch/](http://www.kwi.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 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](http://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](http://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

#### 2.1 KERNAUSSAGEN ZUM PROFIL DER SCHULE

1. Die Kantonsschule Wiedikon (KWI) ist eine bunte und farbige Schule. Sie genießt bei den Befragten einen sehr guten Ruf. Positiv beurteilt wird von der grossen Mehrheit der Lehrpersonen und der Lernenden insbesondere das Schul- und Unterrichtsklima. Die Schule meistert auf eindruckliche Weise die Integration von Lernenden mit unterschiedlichem sozio-kulturellem Hintergrund.
2. Die Kantonsschule Wiedikon definiert sich in erster Linie über das Musische und über ihre Ausrichtung auf das soziale Umfeld. Respekt und Verlässlichkeit sind grundlegende Werte, die im Schulalltag nachhaltig umgesetzt werden.
3. Die innere Dialektik einzelner Elemente des Selbstbildes sowie die kritische Haltung gegenüber externen Einflüssen werden im Dialog zwischen den verschiedenen Akteuren der Schule noch nicht thematisiert.

#### 2.2 KERNAUSSAGEN ZUM PROFIL UND ZUR STEUERUNG DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

4. Die Kantonsschule Wiedikon verfügt über ein einfaches Qualitätskonzept, welches die vom Kanton Zürich vorgeschriebenen Elemente enthält. Es wird im Schulalltag schlank und pragmatisch umgesetzt und trotz Vorbehalten, die vor allem von Seiten der Lehrpersonen kommen, akzeptiert. Eine systemische Verknüpfung zwischen Leitbild – Qualitätsmanagement – Schulentwicklung ist lediglich im Ansatz vorhanden.
5. Die Schulleitung steuert zurückhaltend mit Hilfe der QE-Leitung das auf die Gesamtschule bezogene Qualitätsmanagement. Die Rolle der Fachkreise bzw. der Fachvorstände als Verbindungsglied zwischen Schulleitung und Lehrpersonen kann im Hinblick auf die Steuerung der Qualitätsentwicklung akzentuiert werden.
6. Im Mittelpunkt der individuellen Qualitätsentwicklung steht die Mitarbeiterbeurteilung (MAB). Sie stösst zwar mehrheitlich auf Akzeptanz, aber Durchführung und Wirkung werden unterschiedlich beurteilt. Die Einführung neuer Lehrpersonen sowie das Mentorat sind geregelt.



INSTITUT FÜR EXTERNE SCHULEVALUATION AUF DER  
SEKUNDARSTUFE II



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

7. Die gegenwärtige Praxis des Individualfeedbacks an der KWI wird von den Lehrpersonen als adäquat in Bezug auf ihr Berufsverständnis und nützlich für die Weiterentwicklung des Unterrichts wahrgenommen. Die Lernenden beurteilen die Nützlichkeit des Individualfeedbacks negativer.
8. Die Durchführungsqualität und Wirksamkeit der Feedbackprozesse entzieht sich systembedingt der Wahrnehmung der Schulleitung und wird von den Lernenden deutlich kritischer beurteilt als von den Lehrpersonen.
9. Bei den Lehrpersonen ist ein uneinheitliches Verständnis von Gegenstand und Verfahren der verschiedenen Feedbackprozesse feststellbar.
10. Die KWI verfügt über geklärte und funktionsfähige Abläufe zur Bewältigung von gravierenden Q-Defiziten sowie Problemen auf individueller und institutioneller Ebene.

**2.5 KERNAUSSAGEN ZUR THEMATISCHEN SELBSTEVALUATION UND SCHULENTWICKLUNG**

11. Die KWI setzt thematische Selbstevaluationen zur Bearbeitung von für die Schule bedeutsamen Themen methodisch kompetent und entwicklungswirksam ein.
12. Themenwahl und Projektorganisation erklären, weshalb in thematischen Selbstevaluationen lediglich Teilbereiche der Schule intensiv einbezogen sind. Die übrigen Teile des Systems und insbesondere die Lernenden sind davon wenig oder gar nicht tangiert.
13. Die KWI entwickelt sich situativ und problembezogen weiter, schöpft ihr auf eine weitere Zukunft gerichtetes Entwicklungspotenzial jedoch gegenwärtig zurückhaltend aus.



## INSTITUT FÜR EXTERNE SCHULEVALUATION AUF DER SEKUNDARSTUFE II



### **2.6 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN**

#### **Handlungsempfehlungen zum Profil der Schule**

1. Die Stärke der Schule als Ort der Integration in Bezug auf Einstellungshaltungen der Beteiligten und auf das Schul- und Unterrichtsklima weiter bewusst pflegen
2. Die Intention des Projekts ChagALL entschlossen auch unter Einbezug Aussenstehender fortführen und schrittweise umsetzen
3. Den Umgang mit Veränderungen und inneren Widersprüchen im Dialog thematisieren

#### **Handlungsempfehlungen zum Profil und zur Steuerung des Qualitätsmanagements**

4. Zielsetzung und Nutzen (Wirksamkeit) des Qualitätsmanagements im Zusammenhang mit einem Weiterbildungsprojekt „Was ist guter Unterricht?“ aufzeigen
5. Eine eigentliche Q-Dokumentation erstellen, Zuständigkeit im Organigramm der Schulleitung verankern und ein eigenes Register „Qualitätsmanagement“ im Dossier für Lehrpersonen „KWI kompakt“ einrichten
6. Die Fachvorstände als Mittler zwischen Schulleitung und Gesamtkonferenz in die Ausgestaltung des Qualitätsmanagements einbinden
7. Die MAB auf der Grundlage des „Leitfadens Mitarbeiterbeurteilung“ zu einem an die Schule angepassten und von den Betroffenen akzeptierten Beurteilungsinstrument machen

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

8. Den Austausch über Feedbackmethoden und -praxis im gesamtschulischen Rahmen und in den Fachkreisen intensivieren, um ein gemeinsames Verständnis über Gegenstand und Verfahren von Individualfeedback zu fördern und dessen Wirksamkeit zu erhöhen
9. Kollegiale Hospitation als systematischen, zielorientierten Feedbackprozess weiterentwickeln, der zu einem anerkannten, in den Fachkreisen verankerten Bestandteil der Feedbackkultur wird

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

10. Selbstevaluations- und Schulentwicklungsvorhaben unter Einbezug des nicht unterrichtenden Personals und der Lernenden als für grössere Teile der KWI bedeutsame Verfahren nutzen
11. Die KWI ausgerichtet an visionären, innovativen Zielen mutig in die Zukunft führen



### **3 Vereinbarte Massnahmen zwischen dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt und der Kantonsschule Wiedikon**

In der Auswertungssitzung vom 4. Dezember 2014 zwischen der Schule und dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA) sind auf Grund der Handlungsempfehlungen des IFES-Evaluationsberichts Massnahmen besprochen und am 16. Dezember 2014 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.

- Erstellen einer übersichtlichen und kompakten Q-Dokumentation. Die Zuständigkeiten im Bereich Qualitätsentwicklung werden im Organigramm der Schulleitung verankert. Zudem wird ein eigenes Register „Qualitätsmanagement“ im Dossier für Lehrpersonen „KWI kompakt“ errichtet.
- Erarbeiten eines standardisierten Verfahrens im Bereich der Mitarbeiterbeurteilung zu einem an die Schule angepassten und von den Betroffenen akzeptierten Beurteilungsinstrument.
- Förderung der Bedeutung und Wirksamkeit von systematischem Feedback schulintern. Schulinterne Weiterbildungsveranstaltungen zum Thema Feedback mit dem Ziel, das Verständnis aller Schulseitiger - insbesondere der Fachvorstände, die wiederum ihre Fachschaften für das Thema sensibilisieren können - über Gegenstand und Verfahren von Feedback zu fördern. Dabei soll insbesondere das Schliessen des Regelkreislaufs beim Lernenden-Feedback im Fokus stehen.

Für die Umsetzung der Massnahmen gilt ein Zeithorizont von drei 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 Wiedikon, Dr. Urs Bamert, Rektor und Boris Haufler und Graziella Pedrazzi, Qualitätsentwicklungsleitung.

Zürich, 10. März 2015