



Externe Schulevaluation

## **Kantonsschule Rychenberg, Winterthur**

März 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 Kantonsschule Rychenberg

---

#### **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.ksrychenberg.ch](http://www.ksrychenberg.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 KERNAUSSAGEN ZUM SELBSTBILD DER SCHULE**

1. Die Kantonsschule Rychenberg geniesst nach Ansicht aller Beteiligten einen sehr guten Ruf und ein hohes Ansehen in der Öffentlichkeit. Sie versteht sich selbst als anspruchsvolle Leistungsschule, die an alle Akteure hohe Anforderungen stellt und diese auch verwirklicht.
2. Die Kantonsschule Rychenberg ist eine grosse Institution von hoher Komplexität. Schulleitung und Lehrpersonen wissen, dass die Kohäsion der Schule wichtig ist. Sie legen Wert auf die Pflege der dafür wichtigen Aspekte. Die Kommunikation im Allgemeinen und die Integration der FMS werden von einzelnen Akteuren unterschiedlich beurteilt.
3. Lehrpersonen und Lernende belegen die hohe Qualität der Kantonsschule Rychenberg mit Beispielen aus verschiedenen Bereichen und machen Vorschläge, wie die Schule noch besser werden könnte. Im Mittelpunkt der Verbesserungsmöglichkeiten steht aus Sicht der Lernenden die Absenzenordnung.

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

4. Die Kantonsschule Rychenberg verfügt über ein konzises und überzeugendes Qualitätskonzept, in dem als wichtige Elemente die Organisation, die Steuerung und die Aufgaben der Schulleitung und der Qualitätsentwicklungskommission (QEK) geregelt sind. Die Zielsetzungen des Qualitätsmanagements werden von den Beteiligten grundsätzlich bejaht. Die Mehrheit der Lehrpersonen weiss, was von ihr erwartet wird.
5. Schulleitung und Lehrpersonen legen Wert auf ein schlankes Qualitätsmanagement. Die Vorgaben des Kantons werden kritisch beurteilt, viele Lehrpersonen begegnen ihnen mit Vorbehalten.
6. Der Umgang mit Qualitätsdefiziten ist auf institutioneller und personaler Ebene geregelt. Die Einführung dieses Teilbereichs des Qualitätsmanagements ist noch nicht abgeschlossen.

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

7. Die Schule hat das Individualfeedback mit hoher Kompetenz entwickelt und schrittweise eingeführt: Die Regelungen sind klar und die Wahlmöglichkeiten erlauben den Lehrpersonen, eine für sie geeignete Form von Feedback einzusetzen.
8. Die Lehrpersonen schätzen die Freiheit in der Wahl zwischen zwei Varianten A und B und zwischen verschiedenen Feedbackmethoden. Dies erlaubt es, das Individualfeedback ihren jeweiligen Bedürfnissen anzupassen. Sie praktizieren das Feedback im Sinne des internen Konzepts rege und achten auf eine Durchführung nach den Regeln der Kunst.
9. Die Schülerinnen und Schüler beurteilen die Wirksamkeit des Individualfeedbacks kritischer als die Lehrpersonen. Veränderungen im Unterricht aufgrund der Feedbacks stellen sie zwar fest, verweisen aber auf Unterschiede zwischen Lehrpersonen.
10. Die Kantonsschule Rychenberg orientiert sich in der Praxis der Mitarbeiterbeurteilung (MAB) an den Rechtsgrundlagen und Rahmenbedingungen des Kantons Zürich. Die Mitarbeiterbeurteilung stösst bei den verschiedenen Akteuren grundsätzlich auf grosse Akzeptanz. Hinsichtlich der Durchführungsmodalitäten sehen einige Lehrpersonen Verbesserungsmöglichkeiten.

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

11. Datengestützte Selbstevaluationen werden an der Kantonsschule Rychenberg regelmässig durchgeführt. In thematischer Hinsicht beziehen sich die Evaluationen sowohl auf ausgewählte Bereiche des Unterrichts als auch auf die Schulorganisation und die Qualitätsentwicklung. Die Projektorganisation, d.h. die Themenfindung, Planung, Durchführung, Auswertung und Umsetzung, befindet sich auf sehr hohem Niveau. In der Wahrnehmung verschiedener Akteure, vor allem der Lernenden, hat dieses Element des Qualitätsmanagements kein grosses Gewicht.
12. Viele Akteure der KRW können sich zu den Selbstevaluationen nicht äussern. Wer Einblick hat, taxiert sie unterschiedlich: Während die Themenwahl positiv beurteilt wird, gehen die Ansichten bezüglich der Wirkung der Ergebnisse und des Verhältnisses zwischen Aufwand und Ertrag auseinander.

## 2.5 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

### Vorbemerkung des Evaluationsteams

Die Kantonsschule Rychenberg zeigt sich als eine Schule mit hohem Leistungsanspruch an alle Akteure und mit einer guten Atmosphäre, in der sich die grosse Mehrheit der Lehrpersonen und Lernenden, aber auch die nicht unterrichtenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wohlfühlen. Die Vorbereitung auf die Hochschule beziehungsweise auf weiterführende Ausbildungen und die Persönlichkeitsentwicklung der Lernenden stehen im Zentrum. Das klare Ziel der Schulleitung ist es, die künftigen Herausforderungen, die auf die Schule zukommen, in partizipativ gestalteten Schulentwicklungsprozessen zu meistern, dergestalt, dass die Herkunft der Schule in ihrer Zukunft gegenwärtig bleibt.

Das Evaluationsteam gibt die nachfolgenden Handlungsempfehlungen vor diesem Hintergrund ab.

### Handlungsempfehlungen zum Selbstbild der Schule

1. a) Das hohe Leistungsniveau auf allen Ebenen und bei allen Akteuren halten und durch geeignete Massnahmen (z.B. besondere Angebote für besonders begabte Lernende) weiter fördern.  
  
b) Darauf achten, dass zwischenmenschliche und atmosphärische Aspekte mit grosser Sensibilität gepflegt werden (z.B. durch direkte Gespräche Schulleitung – Schülerinnen und Schüler; Aktion „Farbige Schule“, Rolle der Klassenlehrpersonen u.a.).
2. Die Kommunikationsformen in Bezug auf Abläufe und Gefässe (z.B. Gesamtkonferenz, Rolle der Fachvorsteher-/innen) überprüfen und mehr Formen der direkten Kommunikation einführen.
3. Die Stellung der FMS im Schulganzen unter Einbezug der Lernenden überprüfen und die Integration dieses Schultyps der Sekundarstufe II in die KRW stärken.

### Handlungsempfehlungen zum Profil und zur Steuerung des Qualitätsmanagements

4. Die Spannungsfelder von aussen veranlasster und innerer (eigener) Schul- und Qualitätsentwicklung durch Schulleitung, QEK und Lehrpersonen eventuell unter Einbezug von externen Fachleuten thematisieren, mit dem Ziel, verschiedene Sichtweisen offenzulegen und die unterschiedlichen Rollen in der Führung der Schule zu klären.
5. Das überarbeitete Leitbild einer breit angelegten Vernehmlassung bei allen Akteuren unterziehen, d.h. eine breite pädagogische Diskussion führen und die Qualitätsansprüche aus dem neuen Leitbild ableiten, sodass beides als Steuerungs- und Qualitätssicherungsinstrument in Schulentwicklungsprojekten berücksichtigt werden kann.

**Handlungsempfehlungen zum Individualfeedback und zur individuellen Qualitätsentwicklung**

6. Das Lernendenfeedback mit Hilfe von Handlungsrichtlinien im Hinblick auf eine stärkere Wirkungsorientierung verbindlicher gestalten und Vorschläge für fachschafts- oder schulinterne pädagogische und fachliche Weiterbildungen gewinnen.
7. Das kollegiale Feedback weiterentwickeln und damit die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Gruppierungen fördern. Verfahrensregeln insbesondere in Bezug auf Auswertungsgespräche auch im Hinblick auf fachschaftsinterne Weiterbildungen entwickeln.
8. Wichtige Regelungen, welche die Durchführung der MAB betreffen, auf der Grundlage der gemachten Erfahrungen in schriftliche Form gießen und mit den Beteiligten besprechen (Leitfaden für das Mitarbeitergespräch).

**Handlungsempfehlungen zu thematischen Selbstevaluationen und zur Schulentwicklung**

9. Die sinnvolle Evaluationspraxis beibehalten, das Informationskonzept überprüfen und bei künftigen Selbstevaluationen weitere Gruppen (Lernende, Eltern) aktiv einbeziehen.
10. Das neue Absenzenwesen in Bezug auf Wirksamkeit und Akzeptanz bei Lehrpersonen und Lernenden vor allem im Hinblick auf das Element AE überprüfen. Abklären, ob der Evaluationsregelkreis bei Selbstevaluationen eingehalten wird.

### **3. Vereinbarte Massnahmen zwischen dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt und der Kantonsschule Rychenberg, Winterthur**

In der Auswertungssitzung vom 22. November 2011 zwischen der Schule und dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA) sind auf Grund der Handlungsempfehlungen des IFES-Evaluationsberichts die folgenden Massnahmen vereinbart worden. Die Vereinbarung ist inhaltlicher Bestandteil des Kontraktes zwischen der Schule und dem MBA. Die Umsetzung der Massnahmen wird in den Folgejahren überprüft.

- Stärken des Klassenlehramtes durch schulspezifische Weiterbildung und Überarbeitung des Pflichtenhefts
- Stärken und Konsolidieren der Fachmittelschule
- Überprüfen des Informations- und Kommunikationskonzepts
- Entwickeln und Erarbeiten konkreter Qualitätsansprüche auf Grund des überarbeiteten Leitbilds
- Die sinnvolle Evaluationspraxis beibehalten und bei künftigen Selbstevaluationen weitere Gruppen (Lernende, Eltern) aktiv mit einbeziehen

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

Diese Massnahmen wurden besprochen am 22. November 2011 zwischen

den Vertretern des Mittelschul- und Berufsbildungsamts Johannes Eichrodt, Abteilungsleitung Mittelschulen und Hanspeter Maurer, Leiter Fachstelle Qualitätsentwicklung

und

der Schulleitung der Kantonsschule Rychenberg, Franziska Widmer Müller, Rektorin, Jürgen Thon Benz, Prorektor und Patrick Faller, Qualitätsentwicklungsleitung

Zürich, 29. November 2011