

# KURZBERICHT

Bildungszentrum Zürichsee, Horgen  
Externe Schulevaluation 2019

5. Juni 2019



Der vorliegende Text ist ein Auszug aus dem Evaluationsbericht des Instituts für Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II (IFES).

Er wurde vom IFES auf Wunsch der Auftraggeberin der Evaluation erstellt und hat zum Zweck, die interessierte Öffentlichkeit in aller Kürze über die wichtigsten Ergebnisse zu informieren. Dieser kurze Auszug ersetzt nicht den ausführlichen differenzierten Bericht, den die Schule und die Auftraggeberin erhalten haben.

## **INHALTSVERZEICHNIS**

1. Ausgangslage .....	3
2. Auftrag und Inhalte .....	3
3. Übergreifende Ergebnisse.....	4
3.1 Aussagen zum Profil des Bildungszentrums Zürichsee .....	4
3.2 Bezug zur vorgängigen Evaluation .....	4
4. Ergebnisse zum Fokusthema.....	5
4.1 Beantwortung der Evaluationsfragen.....	5
5. Ergebnisse zum Qualitätsmanagement .....	7
5.1 Einschätzung des Qualitätsmanagements in den 9 Q2E-Dimensionen .....	7
D 1.1 Grundlegung des Qualitätsmanagements – Lenkung und Dokumentation der Qualitätsprozesse.....	9
D 1.2 Qualitätssichernde und -entwickelnde Personalführung.....	9
D 1.3 Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten .....	10
D 2.1 Kollegiales Feedback und kollegialer Austausch zur Unterrichtsqualität .....	10
D 2.2 Schülerrückmeldungen zum eigenen Unterricht.....	11
D 2.3 Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts .....	11
D 3.1 Datengestützte Selbstevaluationen .....	12
D 3.2 Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität .....	12
D 3.3 Evaluationsgestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung.....	13
5.2 Überblick Handlungsempfehlungen zum Qualitätsmanagement.....	13
6. Weitere relevante Themen und Ergebnisse .....	15
6.1 Handlungskompetenzorientierung am Bildungszentrum Zürichsee .....	15

---

## 1. AUSGANGSLAGE

Sämtliche Mittel- und Berufsfachschulen des Kantons Zürich werden im Abstand von sechs Jahren durch eine externe Fachstelle evaluiert. Die Externe Evaluation bietet der Schule eine unabhängige fachliche Aussensicht auf einen inhaltlichen Schwerpunkt der Schulentwicklung und das Qualitätsmanagement. Sie gibt der Schule Impulse für gezielte Massnahmen zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität und ist Teil der Rechenschaftslegung gegenüber den kantonalen Behörden und der Öffentlichkeit.

Im 3. Evaluationszyklus (ab Schuljahr 2017/18) umfasst diese Fremdbeurteilung die Evaluation eines Fokusthemas und eines Teils des Qualitätsmanagements der Schule. Die Themen werden von der Schule vorgeschlagen und zusammen mit der externen Fachstelle und dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt festgelegt.

### **Institut für Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II (IFES)**

IFES ist eine Fachagentur der EDK und als assoziiertes Institut mit der Universität Zürich verbunden. Es versteht sich – im Bereich Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II – als institutioneller Kooperationspartner für Kantone und Schulen.

Weitere Informationen über das IFES und seine Angebote sind auf [www.ifes-ipes.ch](http://www.ifes-ipes.ch) verfügbar.

---

## 2. AUFTRAG UND INHALTE

Die externe Evaluation des Bildungszentrums Zürichsee (BZZ) erfolgte im Auftrag der Bildungsdirektion des Kantons Zürich. Der Auftrag an das Evaluationsteam umfasste folgende Evaluationsschwerpunkte:

- Fokusthema: Klassenführung und lernförderliches Unterrichtsklima
- Qualitätsmanagement des Bildungszentrums Zürichsee: Alle 9 Dimensionen von Q2E

Das Vorgehen richtet sich nach den im IFES-Dokument „Produktblatt Mehrschritt-Evaluationen“ beschriebenen Abläufen (vgl. [www.ifes-ipes.ch](http://www.ifes-ipes.ch)).

---

## 3. ÜBERGREIFENDE ERGEBNISSE

### 3.1 AUSSAGEN ZUM PROFIL DES BILDUNGSZENTRUMS ZÜRICHSEE

#### 3.1.1 Kernaussage 1

Das Bildungszentrum Zürichsee ist ein besonderer Lernort. Es begegnet den aktuellen Herausforderungen mit konstanter Energie und grosser Aufmerksamkeit.

#### 3.1.2 Kernaussage 2

In einem persönlichen Rahmen werden am Bildungszentrum Zürichsee die Stärken gepflegt und Gemeinschaft gelebt.

### 3.2 BEZUG ZUR VORGÄNGIGEN EVALUATION

Nachfolgend ein paar ausgewählte nachhaltige Entwicklungsprozesse am BZZ seit der Externen Schulevaluation von 2013:

- Übergang vom Portal zum Intranet vom 01.08.2017
- Systematische Mitarbeitendenbefragung, die alle vier Jahre wiederholt wird
- Neues Mentoratskonzept und eine verantwortliche Leitung des Mentorats
- Konzept Beratung-Förderung-Begleitung
- Neues Konzept MAG/MAB
- Weiterbildung zu Transparenz in der Notengebung
- Gesamtschulische Sporttage
- Leitung Dienste (Adjunktin) als Stabstelle und Aufgabenbereiche im Sekretariat angepasst
- Mehr fächerübergreifende Projekte, interdisziplinäre Zusammenarbeit
- Verstärkter Einbezug der Lernenden mit Klassenvertretungs-Sitzungen und klarer, differenzierter Kommunikation

## 4. ERGEBNISSE ZUM FOKUSTHEMA

### 4.1 BEANTWORTUNG DER EVALUATIONSFRAGEN

#### 4.1.1 Evaluationsfrage 1:

##### **Wie beurteilen die am Unterricht beteiligten Personengruppen den Umgang mit Regeln, Routinen und Konsequenzen bezüglich Klarheit und Transparenz?**

Der überwiegende Teil der Lehrpersonen und der Lernenden beurteilt die am BZZ vorhandenen Schul- und Unterrichtsregeln als klar, transparent und nachvollziehbar. Dabei wird unterschieden zwischen formellen, allgemein gültigen Regeln und Unterrichtsregeln, welche in der Kompetenz der jeweiligen Lehrperson liegen und entsprechend unterschiedlich festgelegt und angewendet werden.

#### **Handlungsempfehlung 1**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule zu überprüfen, wie und durch wen Lernende rechtzeitig und zeitnah über Änderungen im Schulbetrieb oder wichtige Veranstaltungen der Schule informiert werden können.

#### 4.1.2 Evaluationsfrage 2:

##### **Wie beurteilen die am Unterricht beteiligten Personengruppen den Umgang mit Regeln, Routinen und Konsequenzen bezüglich kontinuierlichem Einfordern der Regeln?**

Das kontinuierliche Einfordern von Regeln durch die Lehrpersonen wird durch die überwiegende Mehrheit der Lernenden bestätigt. Für eine Minderheit der Lernenden ist es aber störend, dass nicht alle Lehrpersonen festgestellte Regelverstösse mit der gleichen Konsequenz ahnden.

#### 4.1.3 Evaluationsfrage 3:

##### **Wie beurteilen die Beteiligten die Klarheit und Strukturiertheit des Unterrichts?**

Die Lernenden des BZZ stellen ihren Lehrpersonen punkto Unterrichtsvorbereitung sowie in Bezug auf Klarheit und Strukturiertheit des Unterrichts ein gutes Zeugnis aus.

#### **Handlungsempfehlung 2**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, „guten Unterricht“ am BZZ als Stärke zu erhalten, zu pflegen und weiter zu entwickeln.

#### 4.1.4 Evaluationsfrage 4:

##### **Wie beurteilen die Beteiligten den Umgang mit Störungen im Unterricht?**

Die Einschätzungen der Lehrpersonen und Lernenden zum Ausmass der Störungen im Unterricht gehen auseinander: Für die grosse Mehrheit der Lehrpersonen gibt es nicht zu viele Störungen, für die Mehrheit der Lernenden hingegen schon. Diese halten auch fest, dass Lehrpersonen mit Störungen im Unterricht sehr unterschiedlich umgehen.

#### **Handlungsempfehlung 3**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, Evaluationsresultate bezüglich Störungen – unter Einbezug der Lehrpersonen – mit den Lernenden zu thematisieren und adäquate Verhaltensmöglichkeiten aufzuzeigen.

**4.1.5 Evaluationsfrage 5:****Wie schätzen die beteiligten Personengruppen den gegenseitigen Respekt und die Wertschätzung am BZZ ein?**

Am BZZ ist der Umgang miteinander von gegenseitigem Respekt geprägt. Zudem herrscht ein wertschätzendes Klima. Das bestätigen mit wenigen Ausnahmen auch die Lernenden.

**Handlungsempfehlung 4**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, dieses wertschätzende Zusammenleben als Markenzeichen des BZZ zu erhalten und zu pflegen.

**4.1.6 Evaluationsfrage 6:****Wie schätzen die Beteiligten die Übernahme von Verantwortung der Lernenden für den eigenen Lernprozess ein?**

Lehrpersonen halten fest, dass Lernende von sich aus eigene Vorschläge und Anregungen in den Unterricht einbringen und im Laufe der Schulzeit zunehmend in der Lage sind, mit Freiräumen konstruktiv umzugehen. Lernende halten dagegen mehrheitlich fest, dass Mitgestaltungsmöglichkeiten und Freiräume im Unterricht in der Regel fehlen, obwohl sie bereit sind, Verantwortung für ihr eigenes Lernen zu übernehmen.

**Handlungsempfehlung 5**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, „Selbstgesteuertes Lernen“ als SchiLW-Thema aufzunehmen und ein Konzept dafür zu entwickeln.

**4.1.7 Evaluationsfrage 7:****Wo sehen die Beteiligten in Bezug auf das Thema „Klassenführung und lernförderliches Klima“ Entwicklungsmöglichkeiten für das BZZ?**

Lehrpersonen und Lernende haben konkrete Anliegen, aber auch verschiedene Ideen und Vorstellungen, wie sich das BZZ in Bezug auf das Thema „Klassenführung und lernförderliches Klima“ weiterentwickeln könnte.

## 5. ERGEBNISSE ZUM QUALITÄTSMANAGEMENT

### 5.1 EINSCHÄTZUNG DES QUALITÄTSMANAGEMENTS IN DEN 9 Q2E-DIMENSIONEN

Externe Schulevaluationen nach Q2E beinhalten eine Selbst- und eine Fremdeinschätzung des Qualitätsmanagements der Schule. Die Fremdeinschätzung des Evaluationsteams ist eine der Grundlagen für die Zulassung zum Q2E-Zertifizierungsverfahren.

#### Q2E-Modell des Qualitätsmanagements

Als Bezugsrahmen für die Einschätzungen gilt das Q2E-Modell<sup>1</sup>. Es postuliert drei „QM-Hauptkomponenten“, die in je drei „Dimensionen des Qualitätsmanagements“ unterteilt werden. Jede Dimension wird mit 7-9 Qualitätsstandards (Indikatoren) ausdifferenziert und mit einem integrierenden Leitsatz inhaltlich zusammengefasst. Die Selbst- und die Fremdeinschätzung erfolgen auf der Ebene der 9 Leitsätze<sup>2</sup>.

QM-Hauptkomponenten	Dimensionen des Qualitätsmanagements nach Q2E		
<b>1. Steuerung des Qualitätsmanagements durch die Schulleitung</b>	1.1 Grundlegung des QM – Lenkung und Dokumentation der Q-Prozesse	1.2 Qualitätssichernde und -entwickelnde Personalführung	1.3 Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten
<b>2. Individualfeedback und persönliche Unterrichtsentwicklung</b>	2.1 Kollegiales Feedback und kollegialer Austausch zur Unterrichtsqualität	2.2 Schülerrückmeldungen zum eigenen Unterricht	2.3 Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts
<b>3. Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung der Schule</b>	3.1 Datengestützte Selbstevaluationen	3.2 Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität	3.3 Evaluationsgestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung

Darstellung 2: Hauptkomponenten und Dimensionen des Qualitätsmanagements nach Q2E<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Landwehr, N. & Steiner, P. (2010). *Standards und Bewertungstabellen zum Qualitätsmanagement nach Q2E*. Aarau: Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, Pädagogische Hochschule, Institut Forschung und Entwicklung, Zentrum Bildungsorganisation und Schulqualität.

Bezugsquelle: [www.q2e.ch](http://www.q2e.ch) > Downloads > „Q2E-Bewertungsraster“ (abgerufen am 14. Januar 2016).

<sup>2</sup> Die „Übersicht über die neun Dimensionen und Leitsätze des Qualitätsmanagements nach Q2E“ findet sich auf den Seiten 9-10 des Q2E-Bewertungsrasters, gefolgt von der Auflistung der 72 konkreten Qualitätsstandards (Indikatoren).

<sup>3</sup> Gemäss Q2E-Bewertungsraster, S. 7.

### Q2E-Entwicklungsstufen

In der Selbst- und der Fremdeinschätzung erfolgt für jede Dimension (D) eine zusammenfassende Zuordnung des aktuellen Entwicklungsstands des Qualitätsmanagements zu einer von Q2E vorgegebenen vierstufigen Skala<sup>4</sup>:

Stufe 1 (Defizitstufe)	Wenig entwickelte (defizitäre) Praxis
Stufe 2 (Basisstufe)	Grundlegende Anforderungen an eine funktionsfähige Praxis sind erfüllt <i>Zustand am Ende der Aufbauphase</i>
Stufe 3 (Fortgeschrittenen-Stufe)	Praxis ist auf gutem Niveau entwickelt <i>Zustand eines eingespielten Qualitätsmanagements</i>
Stufe 4 (Excellence-Stufe)	Exzellente Praxis mit hoher situativer Passung und Optimierungsschleife

Der Stufe 3 kommt dabei eine besondere Bedeutung zu: Alle 9 Leitsätze der Q2E-Dimensionen sind auf Stufe 3 formuliert. Auch die Anforderungen des Zertifizierungsverfahrens orientieren sich an der Entwicklungsstufe 3.

### Q2E-Zertifizierung

Q2E bietet ein geschütztes Qualitätszertifikat für das Qualitätsmanagement von Schulen an. Es stehen zwei verschiedene Zertifikate mit unterschiedlichem Anforderungsniveau zur Auswahl.

- „Q2E Advanced: Hier wird die Zertifizierung auf sechs Dimensionen beschränkt, wobei aus jedem der drei QM-Bereiche jeweils zwei Dimensionen gewählt werden müssen (also: je zwei Dimensionen aus den Bereichen: Steuerung des Q-Managements durch die Schulleitung/Individualfeedback und persönliche Unterrichtsentwicklung/Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung der Schule). In den sechs von der Schule gewählten Dimensionen müssen 2/3 der Standards (d.h. der Indikatoren auf Stufe 3) erfüllt sein. Zudem gilt, dass in diesen sechs Dimensionen kein Indikator auf Stufe 1 (Defizitstufe) diagnostiziert werden darf.
- Q2E-Master: Hier erfolgt die Zertifizierung in allen neun Dimensionen. Mit anderen Worten: In allen neun Dimensionen müssen 2/3 der Standards (Indikatoren auf Stufe 3) erfüllt sein, und in allen Dimensionen darf kein Indikator auf Stufe 1 (Defizitstufe) diagnostiziert werden.“<sup>5</sup>

Für die Zulassung zum Zertifizierungsverfahren muss ein Evaluationsbericht einer von der Träger-schaft Q2E anerkannten Evaluationsfachstelle vorliegen. Das erforderliche Zertifizierungsaudit wird durch eine akkreditierte Zertifizierungsgesellschaft abgehalten und findet 4 bis 12 Monate nach Vorliegen des Evaluationsberichts statt.

### Selbst- und Fremdeinschätzung des Bildungszentrums Zürichsee

Nachfolgend die Selbst- und Fremdeinschätzung des Qualitätsmanagements des Bildungszentrums Zürichsee für jede der 9 Q2E-Dimensionen:

<sup>4</sup> Q2E-Bewertungsraster, S. 3.

<sup>5</sup> Q2E-Bewertungsraster, S. 8.



### D 1.1 Grundlegung des Qualitätsmanagements – Lenkung und Dokumentation der Qualitätsprozesse

#### Q2E-Leitsatz

Die Schule verfügt über die Grundlagen und Voraussetzungen, die den Aufbau und die Umsetzung eines wirksamen Qualitätsmanagements ermöglichen und unterstützen. Die Schulleitung sorgt mit geeigneten Massnahmen und mit dem notwendigen Engagement dafür, dass das schulinterne Qualitätsmanagement sowohl im institutionellen als auch im individuellen Handlungsbereich umgesetzt wird und dass das Qualitätsmanagement die ihm zgedachten Funktionen im Bereich der Qualitätsentwicklung und der Rechenschaftslegung erfüllen kann.

Die Schule führt eine systematische Dokumentation, in der wichtige Prozesse des Qualitätsmanagements beschrieben sind und die Einblick gibt in wichtige Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität („Qualitätsdaten“). Die schulinternen Daten und Evaluationsergebnisse können Entwicklungstrends deutlich machen.

#### Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

### D 1.2 Qualitätssichernde und -entwickelnde Personalführung

#### Q2E-Leitsatz

Es gibt an der Schule eine Personalführung, die sich an den Qualitätszielen der Schule orientiert und die durch eine sorgfältige, bewusst konzipierte Personalauswahl sowie durch eine kontinuierliche Personalförderung/-entwicklung gekennzeichnet ist. Die Schulleitung verschafft sich mit geeigneten Instrumenten und Verfahren einen zuverlässigen Einblick in die Arbeitsqualität der einzelnen Mitarbeiter.

Die Stärken und Schwächen der einzelnen Mitarbeitenden werden adäquat wahrgenommen und respektvoll und offen thematisiert. Sie bilden die Grundlage für die Personalbeurteilung und Personalentwicklung.

#### Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

### D 1.3 Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten

#### Q2E-Leitsatz

Das Thema „Umgang mit Q-Defiziten“ wird von der Schulleitung und von der Lehrerschaft als wichtiger Teil des Q-Managements verstanden. Das rechtzeitige Erkennen und das wirksame Beseitigen von Q-Defiziten ist durch geeignete Verfahren und Instrumente sichergestellt; der Umgang damit erfolgt transparent.

Es gibt Verfahren und Instrumente, in denen die verschiedenen Anspruchsgruppen/Leistungsempfänger alle Unzufriedenheiten niederschwellig zum Ausdruck bringen können. Bei den Interventionsmassnahmen, die zur Defizitbeseitigung vorgesehen sind und zum Einsatz kommen, besitzen Massnahmen mit unterstützendem und personalentwickelndem Charakter Vorrang gegenüber einer negativen Sanktionierung.

#### Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

### D 2.1 Kollegiales Feedback und kollegialer Austausch zur Unterrichtsqualität

#### Q2E-Leitsatz

Die Lehrpersonen pflegen untereinander einen offenen Austausch über die Unterrichtsqualität und gewähren sich gegenseitig Einblick in den Unterricht. Das kollegiale Feedback und andere Formen des unterrichtsbezogenen Austausches werden bewusst gepflegt und dienen dazu, sich gegenseitig bei der Diagnose und Weiterentwicklung der Unterrichtsqualität zu unterstützen.

Die Schule/Schulleitung fördert diese kooperativen Aktivitäten, indem sie für die geeigneten Rahmenbedingungen sorgt.

#### Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

## D 2.2 Schülerrückmeldungen zum eigenen Unterricht

### Q2E-Leitsatz

Die Lehrpersonen holen in regelmässigen Abständen – mit verschiedenen qualitativen und quantitativen Instrumenten – Rückmeldungen der Schülerinnen und Schüler zu ihrem eigenen Unterricht ein. Die Rückmeldungen werden systematisch ausgewertet und als Anstösse für die kritische Reflexion und die Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts genutzt. Die Schule stellt Gefässe und Instrumente zur Verfügung, die eine differenzierte Rückmeldepraxis erleichtern.

### Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

## D 2.3 Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts

### Q2E-Leitsatz

Die Lehrpersonen entwickeln ihren Unterricht in eigener Verantwortung fortlaufend weiter – sowohl im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung wie auch im Sinne einer innovativen Weiterentwicklung. Die Entwicklungsprozesse werden zielorientiert und evaluationsgestützt angegangen und bezüglich Prozessgestaltung (Übereinstimmung mit leitenden Q-Ansprüchen) und Wirksamkeit evaluiert und reflektiert.

Wo immer möglich werden Entwicklungsvorhaben kooperativ umgesetzt. Die Schule unterstützt diesen Prozess einerseits durch den Aufbau von kooperativen Strukturen (Bildung von Unterrichtsteams bzw. Q-Gruppen) und andererseits durch die Bereitstellung von geeigneten (entwicklungsfördernden) Rahmenbedingungen.

### Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

### D 3.1 Datengestützte Selbstevaluationen

#### Q2E-Leitsatz

*Es gibt an der Schule eine vielfältige und lebendige Evaluationspraxis. Evaluationen werden systematisch (im Sinne von zielgeleiteten Projekten) angegangen – wo möglich und sinnvoll unter Einbezug der Betroffenen in die Konzipierung der Befragung und in die Dateninterpretation. Die Evaluationspraxis ist als dauerhaft-kontinuierliches Element des Qualitätsmanagements institutionell gut eingebettet (geklärte Kompetenzen, notwendige Ressourcen/einschlägiges Evaluationsfachwissen).*

*An der Schule besteht ein deutliches Interesse an einer datengestützten Diagnose zur Schulqualität mit dem Ziel, die Ergebnisse einerseits für die Weiterentwicklung der Schule und andererseits für die Rechenschaftslegung zu nutzen.*

#### Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

### D 3.2 Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität

#### Q2E-Leitsatz

*An der Schule ist ein grundsätzliches Interesse an Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität unterschiedlicher Art und Herkunft erkennbar. Qualitative und quantitative Daten und Evaluationsergebnisse zur Schulqualität werden aussagekräftig aufbereitet und adressatengerecht kommuniziert. Partizipative Dateninterpretation und vertrauensvolle, glaubwürdige Kommunikation der Evaluationsdaten nach innen und aussen gelten als wichtige Grundsätze und werden in der Praxis konsequent berücksichtigt.*

*Die Kompetenzen für eine sachgerechte Aufbereitung der Evaluationsergebnisse, für eine partizipative Dateninterpretation und für eine kompetente Moderation dieser Prozesse sind an der Schule vorhanden; entsprechende Ressourcen werden von der Institution zur Verfügung gestellt.*

#### Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

### D 3.3 Evaluationsgestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung

#### Q2E-Leitsatz

*Die Schulentwicklung hat einen festen Stellenwert im Schulgeschehen: einerseits im Sinne von kontinuierlichen Verbesserungsprozessen und andererseits im Sinne von innovativen Entwicklungsprojekten.*

*Schulentwicklungsprojekte werden professionell angegangen – mit Hilfe der Methodik und des Instrumentariums des Projektmanagements sowie unter Berücksichtigung der partizipativen und kooperativen Ansprüche und Möglichkeiten. Evaluationsdaten werden dabei als Basis für die Initiierung und Steuerung von Entwicklungsprozessen genutzt.*

#### Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4

## 5.2 ÜBERBLICK HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN ZUM QUALITÄTSMANAGEMENT

### Handlungsempfehlung 6

Das Evaluationsteam empfiehlt der Q-Leitung, eine Planungsübersicht zur Durchführung des Individualfeedbacks der Lehrpersonen zu entwickeln, damit jede Klasse am BZZ einmal im Jahr mindestens einer Lehrperson ein systematisches Feedback geben kann.

### Handlungsempfehlung 7

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Q-Team, ein paar wenige, verbindliche Items für das jährliche systematische Feedback (Lehrpersonen mit Lernenden) festzulegen, damit zentrale Fragen zum Unterricht flächendeckend und schriftlich von allen Lernenden beurteilt werden können.

### Handlungsempfehlung 8

Das Evaluationsteam empfiehlt den Mitgliedern der Schulleitung, die von den Lehrpersonen angelegten Lehrpersonen-Portfolios als Bestandteil der Mitarbeitenden-Gespräche zu verwenden, um die individuelle berufliche und persönliche Weiterentwicklung der Lehrpersonen explizit anzusprechen und zu würdigen.

### Handlungsempfehlung 9

Die Q-Leiterin macht hervorragende Q-Arbeit am BZZ. Dennoch empfiehlt das Evaluationsteam der Q-Leiterin, die sehr viel Verantwortung übernimmt, künftig noch vermehrt und sehr gezielt Aufgaben und Verantwortung zu delegieren.

### **Handlungsempfehlung 10**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, die hierarchische Einordnung, die Rolle und Position der Q-Leitung und die Integration der Q-Arbeit am BZZ zu überprüfen und die aktuelle Situation folgendermassen zu optimieren:

- a) den schriftlich formulierten Zuständigkeiten der Q-Arbeit auch klar formulierte Kompetenzen zuordnen;
- b) das Q-Team neu zu organisieren und ein kleines, agiles Q-Team mit interessierten Personen zu installieren;
- c) zwei Lehrpersonen zu ernennen, die im Q-Team klar definierte Aufgaben übernehmen, um die Q-Leiterin in ihrer Funktion zu entlasten und zu unterstützen.

### **Handlungsempfehlung 11**

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Q-Team zu überprüfen, ob es im Sinne der Partizipation hilfreich wäre, zu bestimmten Themen Lernende beizuziehen.

---

## 6. WEITERE RELEVANTE THEMEN UND ERGEBNISSE

### 6.1 HANDLUNGSKOMPETENZORIENTIERUNG AM BILDUNGSZENTRUM ZÜRICHSEE

Den unterschiedlichen Definitionen des Begriffs der Handlungskompetenz ist gemeinsam, dass eine handlungskompetente Person in der Regel in unterschiedlichen Situationen ganzheitlich und selbstorganisiert handeln kann. Für die berufliche Grundbildung gilt als handlungskompetent, „wer berufliche Aufgaben und Tätigkeiten eigeninitiativ, zielorientiert, fachgerecht und flexibel ausführt“. <sup>6</sup>

Das Thema „Handlungskompetenzorientierung im Unterricht“ wird das BZZ in nächster Zeit noch stark beschäftigen. Die verschiedenen Berufsgruppen stehen am BZZ in der Entwicklung noch an ganz unterschiedlichen Orten. Es gehe, laut Aussagen der Schulleitung darum, diese Herausforderung anzunehmen, Lehrpläne praxisorientiert anzupassen und Weiterbildungen für die ganze Schule zu organisieren, weil gewisse Lehrpersonen verunsichert seien.

Klassenklima und Klassenführung sind die Grundlagen des Unterrichts. Diese Grundlagen haben am BZZ einen hohen Stellenwert, wählte doch die Schulleitung im Zusammenhang mit der externen Evaluation dieses Fokusthema.

Aufbauend auf diesen Grundlagen empfiehlt das Evaluationsteam der Schulleitung:

#### **Handlungsempfehlung 12**

Kompetenzorientiertes Unterrichten am BZZ als übergreifendes Schwerpunktthema der Weiterbildung zu setzen und damit das Thema zielorientiert, kreativ und flexibel an die Hand zu nehmen. Kompetenzorientiertes Unterrichten hängt nicht alleine von einer modernen Infrastruktur ab.

#### **Handlungsempfehlung 13**

Zusammen mit den Lehrpersonen – aufbauend auf dem Fokusthema „Klassenführung und Klassenklima“ – Qualitätskriterien für den handlungskompetenzorientierten Unterricht zu entwickeln und Merkmale kompetenzorientierten Unterrichts festzuhalten und in die Praxis umzusetzen.

#### **Handlungsempfehlung 14**

Neu erworbenes Know-how zur Handlungskompetenzorientierung in den Fachgruppen zu reflektieren, Erkenntnisse daraus laufend im Unterricht zu integrieren und diesen schrittweise weiter zu entwickeln.

---

<sup>6</sup> Schuldokumente: Jahresbericht 2017/18, „Wir löschen den Wissensdurst“, S. 8.