

KURZBERICHT

KV Zürich Business School
Externe Schulevaluation 2017

10. Januar 2018

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	2
2. Auftrag und Inhalte	2
3. Ergebnisse zum Fokusthema.....	3
3.1 Allgemeine Aussagen	3
3.2 Beantwortung der Evaluationsfragen.....	3
4. Qualitätsmanagement der Schule.....	7
4.1 Beantwortung der Evaluationsfragen.....	7
4.2 Bezug zur vorgängigen Evaluation des Qualitätsmanagements	8

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 verfügbar.

2. AUFTRAG UND INHALTE

Die externe Evaluation der KV Zürich Business School (KVZBS) erfolgte im Auftrag der Bildungsdirektion des Kantons Zürich. Der Auftrag an das Evaluationsteam umfasste folgende Evaluationsschwerpunkte:

- Fokusthema: „Lernkultur an der KV Zürich Business School“
- Qualitätsmanagement: Themenbereich „Überprüfung des Pädagogischen Konzepts“

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

3. ERGEBNISSE ZUM FOKUSTHEMA

3.1 ALLGEMEINE AUSSAGEN

Allgemeine Aussage 1

Der Bezugsrahmen der KVZBS zu den Bedingungen und Zielsetzungen einer wirksamen Lernkultur entspricht weitgehend dem aktuellen Stand der Unterrichtsforschung. Im Pädagogischen Konzept fehlen lediglich die als effektstark beurteilten Elemente der Metakognition, also Instrumente und Verfahren, die die Lernenden anleiten, über die Art und Effizienz des eigenen Lernens nachzudenken sowie das eigene Wissen und Können selber einzuschätzen.

Handlungsempfehlung 1: Effektstarke Elemente in die Lernkultur integrieren.

Wir empfehlen der Schulleitung zu entscheiden, ob das Pädagogische Konzept mit Elementen der Metakognition zu ergänzen und als verbindlich zu erklären sei.

Allgemeine Aussage 2

Für die KVZBS sind mit einer Ausnahme keine generalisierenden Aussagen über den Stand der Lernkultur möglich. Vielmehr dominiert das Bild der Heterogenität. Die Lernenden erleben ihre Lehrerinnen und Lehrer in den Lernkultur-Dimensionen Didaktik und Beziehungsgestaltung als sehr unterschiedlich. Als ähnlich heterogen beurteilen die Lehrpersonen die Lernenden. Einheitlich äussern sich sowohl die Lernenden als auch die Lehrpersonen lediglich zu den Schwächen der räumlichen Lernbedingungen.

Handlungsempfehlung 2: Zentrale Dimensionen der Lernkultur weiterentwickeln.

Wir empfehlen, die Gremien und Instrumente gezielter in den Dienst der Weiterentwicklung der Lernkultur zu stellen (vgl. Handlungsempfehlung 5).

3.2 BEANTWORTUNG DER EVALUATIONSFRAGEN

Evaluationsfrage 1: Welche Rahmenbedingungen (Infrastruktur: Ausrüstung, Moodle etc. / Bauliches: Raumgrösse, Raum-Ausrichtung nach Süden etc.) sind aus Sicht der Beteiligten für das Lernen förderlich, welche eher hinderlich?

Sowohl die Lehrpersonen als auch die Lernenden beurteilen die technische Ausstattung der Unterrichtsräume (Laptop, Beamer, Visualizer, Software) als sehr gut. Die Lernenden schätzen Moodle als interaktive Plattform, die die Individualisierung des Lernens und die Kommunikation zwischen den Lernenden und Lehrpersonen unterstützt, und bedauern, dass nicht alle Lehrpersonen Moodle und/oder andere einschlägige Apps nutzen.

Die Lernenden beurteilen die Architektur des Hauptgebäudes mehrheitlich als abweisend und altmodisch.

Die Lehrpersonen kritisieren die Grösse der Unterrichtsräume. Sie seien zu klein und würden die didaktischen Möglichkeiten zur Individualisierung des Unterrichts einschränken.

Die schärfste und einheitlichste Kritik bezieht sich auf Raumtemperatur und -belüftung und auf den Strassenlärm. Namentlich im Sommer schränken diese die Konzentration und das Wohlbefinden stark ein.

Handlungsempfehlung 3: Gute Rahmenbedingungen für eine förderliche Lernkultur schaffen.

Zusätzlich zu dem von Schulleitung und Schulrat erkannten Bedarf im Bereich der raumklimatischen Bedingungen und zu dem in Vorbereitung stehenden Sanierungsprojekt empfehlen wir, die Nutzung von interaktiven Lernplattformen als verbindlich zu erklären, alle Lehrpersonen dafür zu qualifizieren und vermehrt auf Tools zu setzen, welche die Binnendifferenzierung unterstützen.

Evaluationsfrage 2: Welche Lernangebote (gemeint sind die unterrichtsergänzenden Angebote) gibt es und wie werden diese von den Lernenden eingeschätzt?

Die KVZBS verfügt über ein sehr breites Angebot an

- Beratung (Face2Face, Online-Beratung, Studienberatung),
- Lernunterstützung (Lernateliers, Repetentenkurse, Leistungsklassen und -kurse in Französisch und Englisch, Vorbereitungskurse für BM-Absolventinnen und -absolventen, QV-Vorbereitungskurse),
- Enrichment-Angeboten (BILI-Klassen, FCE- und CAE-Leistungsklassen inkl. Diplomvorbereitung, DELF-Sprachdiplom inkl. Diplomvorbereitung, Freifachkurse in verschiedenen Sprachen, in der Junior Business School u.a.m., verschiedene Mobilitätsangebote, Impulsveranstaltungen – Kultur über Mittag) und
- Begleitung.

Im Bereich der Lernunterstützung sind die Früherfassung und die Erfassung während der Grundbildung präzise strukturiert.

Die Rückmeldungen der Lernenden zur Vielfalt an Lernangeboten ausserhalb des Unterrichts sind sehr positiv.

Kritisiert wird lediglich das beschränkte Platzangebot für die Förderangebote.

Handlungsempfehlung 4: Unterrichtsergänzende Lernangebote pflegen.

Wir empfehlen der KVZBS, an ihrer bewährten Strategie festzuhalten, die es erlaubt, die Bedürfnisse der Lernenden wie auch der Praxis zu erfassen und mit einem reichhaltigen und geschätzten unterrichtsergänzenden Lernangebot aufzufangen. Auf dem Hintergrund der Digitalisierung des Praxisfeldes und der Ausbildung empfehlen wir ausserdem, den Aufbau von Enrichment-Angeboten im Bereich der IT-Kompetenzen zu prüfen.

Evaluationsfrage 3: Inwiefern dient die Gestaltung des Unterrichts möglichst optimal dem Lernen?

Unterrichtsgestaltung umfasst Aspekte der Didaktik, der Klassenführung und der sozialen Beziehungen.

Die Lernkultur an der KVZBS hat insgesamt noch nicht den angestrebten Standard erreicht, obwohl die KVZBS nicht nur über ein umfassendes Qualitätskonzept verfügt, sondern im Bereich der Weiterbildung und Evaluation viel zur Förderung der Lernkultur unternommen hat.

In allen drei erwähnten Aspekten nehmen die Lernenden ihre Lehrpersonen als heterogen wahr (vgl. Ausführungen zur Allgemeinen Aussage 2).

Handlungsempfehlung 5: Unterrichtsgestaltung in den Dienst eines optimalen Lernerfolgs stellen.

Die Lernkultur kann mit Hilfe von vielfältigen Weiterbildungs-, Evaluations- und auf Verbindlichkeit beruhenden Kooperationsprojekten entwickelt werden, die auf die Handlungsebene ausgerichtet werden und damit auf spezifische Verbesserungen im Bereich von Didaktik, Klassenführung, Bezie-

hungsgestaltung, der Schul- und Unterrichtsorganisation sowie auf die Kohärenz von Schule und Praxis zielen.

Entscheidet sich die KVZBS für diesen Weg, so setzt sie ihre bisherige Strategie fort. Die Inhalte dieser Vorhaben ergäben sich aus den oben erwähnten Ergebnissen. Bei diesem Vorgehen empfehlen wir eine Priorisierung gemäss der Frage: Welche Dimensionen einer guten Lernkultur sind der KVZBS besonders wichtig (vgl. Kap. 3.1 Bezugsrahmen)?

Wir empfehlen der KVZBS ein alternatives Vorgehen zu prüfen: Könnte es erfolgversprechend sein, auf der Ebene der Haltungen anzusetzen? Eine bei der Haltung ansetzende Leitidee mit starker positiver Ausstrahlung auf die Unterrichtsgestaltung könnte aus Sicht des Evaluationsteams die folgende sein: „Die Lehrpersonen der KVZBS zeichnen sich aus durch ein hohes Interesse für die Lernenden und ihr Lernen, für den Austausch mit anderen Lehrpersonen über gelingende Unterrichtsgestaltung und für die Entwicklungen in der Praxis.“

Evaluationsfrage 4: Inwiefern erhalten die Lernenden Anleitung und Unterstützung für das Lernen im Unterricht?

Evaluationsfrage 5: Inwiefern werden die Lernenden individuell in ihrem Lernprozess gefördert?

Diese Evaluationsfragen beziehen sich auf Aspekte,

- wie gut sich die Lernenden als Individuen wahrgenommen empfinden,
- wie unterstützend sie die Lehrpersonen im Regelunterricht beurteilen (Anmerkung: Die unterrichtsergänzende Unterstützung ist Gegenstand der Evaluationsfrage 2),
- in welchem Ausmass Instrumente der Metakognition angewandt und von den Lernenden als solche erkannt werden (vgl. dazu die Ausführungen zur Allgemeinen Aussage 1).

Alles in allem beurteilen die Lernenden die Lernunterstützung im Regelunterricht unterschiedlich, mehrheitlich aber kritisch.

Handlungsempfehlungen

Die Handlungsempfehlungen 1 und 5 gelten auch für diese Fragestellung.

Evaluationsfrage 6: Welche Formen zusätzlicher Unterstützung für das Lernen würden sich die Lernenden wünschen?

Einschlägige Antworten finden sich in den Ausführungen zu den Evaluationsfragen 2 bis 5.

Handlungsempfehlung 6: Gemeinschaftsanlässe zur Unterstützung der Lernkultur durchführen.

Wir empfehlen, im Austausch mit den Lernenden zu prüfen, wieder vermehrt gemeinschaftsbildende Anlässe durchzuführen. Ausserdem empfehlen wir, die Einführung eines Schülerparlaments zu prüfen.

Es gelten für diese Fragestellung ausserdem die Handlungsempfehlungen 4 und 5.

Evaluationsfrage 7: Wo sehen die an der Schule am Lernprozess Beteiligten in Bezug auf das Thema „Lernkultur“ Entwicklungsmöglichkeiten?

Bei den Lernenden stehen Fragen einer abwechslungsreicheren Gestaltung langer Schultage (vgl. Evaluationsfrage 1), einer besseren Wahrnehmung ihrer Person (vgl. Evaluationsfrage 3), eines respektvolleren Umgangs (do.), der Bewältigung der hohen Ansprüche von Lehrbetrieb und Schule

(vgl. Evaluationsfragen 8 und 9) und des Raumklimas in den Unterrichtszimmern im Vordergrund (vgl. Evaluationsfrage 1).

Die Lehrpersonen knüpfen eine Verbesserung der Lernkultur in erster Linie an eine Verkleinerung der Schulklassen.

Die Weiterbildungskommission vertritt die Auffassung, dass die Anstrengungen der letzten Jahre im Bereich Motivation und Beziehungsgestaltung fortgesetzt werden sollten und stellt auch einen Bedarf zur Verbesserung der Kommunikation zwischen den verschiedenen Ebenen und Gremien fest.

Handlungsempfehlungen

Handlungsempfehlungen, die sich auf die Anliegen der Lernenden und der Weiterbildungskommission beziehen, sind mit den Handlungsempfehlungen 2, 3 und 5 abgedeckt.

Zur Forderung der Lehrpersonen nach kleineren Schulklassen gibt das Evaluationsteam keine Handlungsempfehlung ab, da die Festlegung der Klassengrößen nicht zum Handlungsspielraum der Schule gehört.

Evaluationsfrage 8: Wie aktiv partizipieren die Lernenden am Lernprozess?

Evaluationsfrage 9: Wie stark ausgeprägt ist bei den Lernenden das Bewusstsein bezüglich der Eigenverantwortung für die Lernkultur (erfolgreiches Lernen, Klassenklima, Schulklima)?

Das Bewusstsein der Lernenden, dass die Lernkultur auch von ihrem Verhalten abhängt, ist gut ausgeprägt. Die Umsetzung dieses Bewusstseins in adäquates Handeln beurteilen die Lernenden kritischer.

Handlungsempfehlung 7: Eigenverantwortliches Lernen und Verbindlichkeit durch leistbare Anforderungen fördern.

Wir empfehlen, die Hausaufgaben und Prüfungen besser zu planen und aufeinander abzustimmen mit der Zielsetzung, dass die Anforderungen für die Lernenden leistbarer und damit realitätsbezogener sind, dafür aber verbindlicher eingefordert werden können.

4. QUALITÄTSMANAGEMENT DER SCHULE

4.1 BEANTWORTUNG DER EVALUATIONSFRAGEN

Evaluationsfrage 1 zur Entstehung und Entwicklung des Pädagogischen Konzepts: Wer war an der Entstehung und Entwicklung des Pädagogischen Konzepts der KVZBS in partizipativer Form beteiligt?

In der Einschätzung sämtlicher befragter Akteure ist das Pädagogische Konzept im Rahmen eines ausgesprochen partizipativen Prozesses entstanden, bei dem sämtliche relevanten Gruppen wie die Schulleitung Grundbildung, die Koordinations- und Steuergruppe (KSTG) und der Konventsvorstand einbezogen waren. Die im Pädagogischen Konzept formulierten Qualitätsansprüche werden tatsächlich umgesetzt und weiterentwickelt.

Handlungsempfehlung 8: Qualitätsansprüche im Pädagogischen Konzept laufend überprüfen.

Wir empfehlen, die im Pädagogischen Konzept vereinten Qualitätsansprüche auch weiterhin sukzessive zu überprüfen.

Evaluationsfrage 2 zur Steuerung des Qualitätsmanagements: Inwiefern wird die Systematik der Qualitätsentwicklung der KVZBS (Q-Standards entwickeln, umsetzen, evaluieren, anpassen) durch die befragten Akteure bestätigt?

Die befragten Akteure der KVZBS bestätigen das Schliessen des Regelkreises in der Qualitätsentwicklung in einem hohen Masse. Bei der Umsetzung der diesbezüglichen Vorgaben (Standards im Pädagogischen Konzept, Schülerfeedback) verweisen zahlreiche Lehrende auf den erschwerenden Umstand der zu grossen Anzahl an Lernenden in den Klassen.

Handlungsempfehlung 9: Regelkreise in der Qualitätsentwicklung systematisch schliessen.

Wir empfehlen, weiterhin auf das Schliessen des Regelkreises in der Qualitätsentwicklung zu achten und die Frage nach der Wirkung und Wirksamkeit von Q-Aktivitäten weiterhin in den Fokus zu stellen. Unter Einbezug der Lehrenden, Lernenden und der Mitarbeitenden der Verwaltung ist zu klären, welches relevante Themen der künftigen Qualitätsentwicklung von Schule und Unterricht sind (siehe dazu auch die Handlungsempfehlungen zum Fokusthema im vorliegenden Evaluationsbericht).

Evaluationsfrage 3 zur Vernetzung der Q-Elemente: Wie werden an der KVZBS die einzelnen Q-Elemente und Instrumente (Gremien wie KSTG, SLGB, WBK, Q-Gruppen, Feedbackinstrumente) miteinander vernetzt?

Die Vernetzung der einzelnen Gremien, die an der KVZBS mit der institutionellen Qualitätsentwicklung beauftragt sind, erfolgt einerseits durch die personelle Mehrfachbesetzung in den Gremien der Schulleitung und der Koordinations- und Steuergruppe. Andererseits versucht die Schule, durch die Vorgabe von Leitthemen die Arbeit in den Q-Gruppen auch inhaltlich zu koordinieren. Eine inhaltliche Verknüpfung der Qualitätsentwicklung mit den Feedbackinstrumenten ist auf die Initiative der Lehrenden beschränkt.

Handlungsempfehlung 10: Q-Elemente durch Leitthemen verknüpfen.

Wir empfehlen, durch die Vorgabe von Leitthemen die Verknüpfung von individueller und institutioneller Qualitätsentwicklung weiter zu systematisieren. Indem beispielsweise alle zwei Jahre ein Thema für die Q-Gruppenarbeit und die Lernenden-Feedbacks vorgegeben wird, können gezielt

Bereiche der Unterrichts- und Schulentwicklung (Klassenführung, Einsatz von ICT, Leistungsbewertung, Respektvoller Umgang) weiterentwickelt werden.

**Evaluationsfrage 4 zum Beitrag der Q-Gruppen zur Nachhaltigkeit des Qualitätsmanagements:
Welchen Beitrag leisten die Q-Gruppen zur Nachhaltigkeit unseres QM?**

Die Q-Gruppen werden von den Akteuren der KVZBS als wichtige Form der kollegialen Zusammenarbeit breit akzeptiert und geschätzt. Ihr Beitrag zur Nachhaltigkeit des QM der KVZBS kann durch ein höheres Mass an Verbindlichkeit und Dauerhaftigkeit noch erhöht werden.

Handlungsempfehlung 11: Organisation der Q-Gruppen in den Dienst der Nachhaltigkeit stellen.

Wir empfehlen, die nachhaltige Wirkung der Arbeit in den Q-Gruppen für die Qualitätsentwicklung der Schule zu erhöhen, indem sie inhaltlich (durch Vorgabe von Leitthemen, welche aus den Q-Standards der Schule abgeleitet werden), organisatorisch (Gruppengrösse auf mindestens drei Lehrende erhöhen) und zeitlich (feste Gruppenzusammensetzung während einer definierten Zeitspanne) verbindlicher gestaltet werden.

4.2 BEZUG ZUR VORGÄNGIGEN EVALUATION DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

In der Einschätzung der Schulleitung Grundbildung und der Koordinations- und Steuergruppe hat die KVZBS die priorisierten Handlungsempfehlungen der externen Evaluation durch IFES im Jahre 2011 umgesetzt. Die Schwerpunkte in der institutionellen Qualitätsentwicklung lagen dabei in der breiteren Abstützung der Q-Standards im Kollegium, im konsequenten Schliessen des Regelkreises und in der Einführung von neuen Schulmodellen wie BILI- oder Immersionsunterricht.

Seit 2011 hat sich das Kollegium infolge einer Pensionierungswelle stark verändert. Durch die gezielte Einführung von neuen Lehrpersonen in das Qualitätsmanagement der KVZBS konnte insbesondere der Stellenwert des Pädagogischen Konzepts erhöht werden. Im Rahmen einer zweitägigen Weiterbildungsveranstaltung im Herbst 2016 haben sich mehrere Arbeitsgruppen gebildet, die sich mit Themen der Unterrichts- und Schulentwicklung beschäftigen und ihre Resultate am Konvent vom Juli 2017 vorstellten.