



Kanton Zürich  
Bildungsdirektion

# Kennzahlen im Alltag

Erfahrungen und Erkenntnisse

30. März 2017

Andrea Russi, Fachstelle für Schulbeurteilung



# Agenda

- Fachstelle für Schulbeurteilung
- Projekt «Recognised for Excellence 2014»  
Meilensteine / Erfahrungen
- Kennzahlcockpit
- Elemente des Qualitätsmanagements (QM)
- Kennzahlen im Alltag



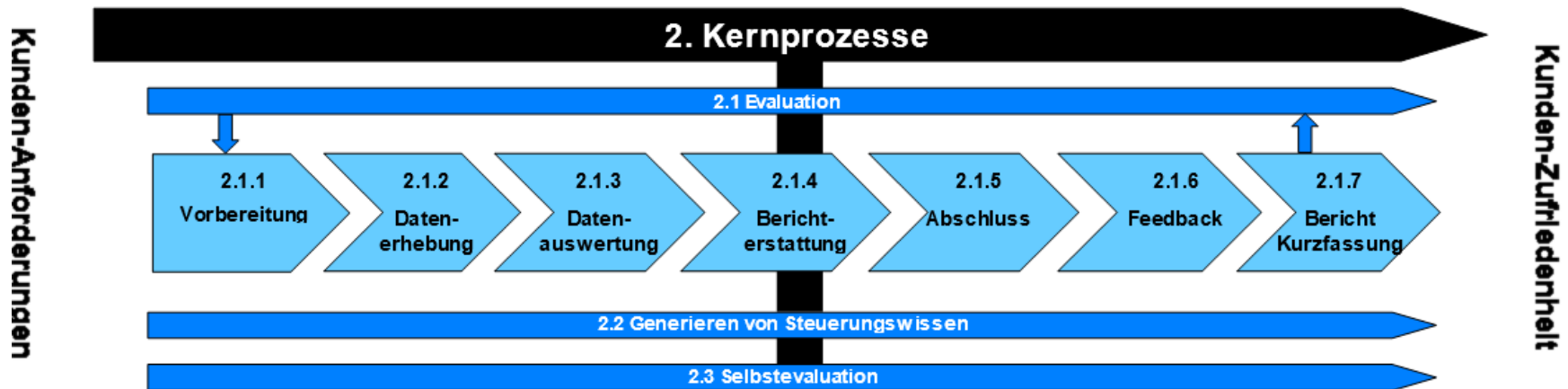
# Fachstelle für Schulbeurteilung



- Teil der Bildungsdirektion des Kantons Zürich
- Evaluation aller Zürcher Volksschulen im 5-Jahres Turnus
- Professionelle Aussensicht
- Fachlich unabhängig
- Partnerin der Führungsverantwortlichen
- Team



# Kernprozess Evaluation



## Datenerhebung

- Dokumentenanalyse
- Schriftliche Befragung
- Mündliche Befragung
- Unterrichtsbeobachtung

## Berichterstattung

- Mündliche Rückmeldung
- Evaluationsbericht
- Empfehlung

## Feedback

- Evaluationsteam
- Schulführung
- Vorgesetzte Person

## Mitgestaltung der Evaluation

- Fokusevaluation
- Schuleigene Fragen
- Berichterstattung



# Projekt «Recognised for Excellence 2014» I

## **Meilensteine**

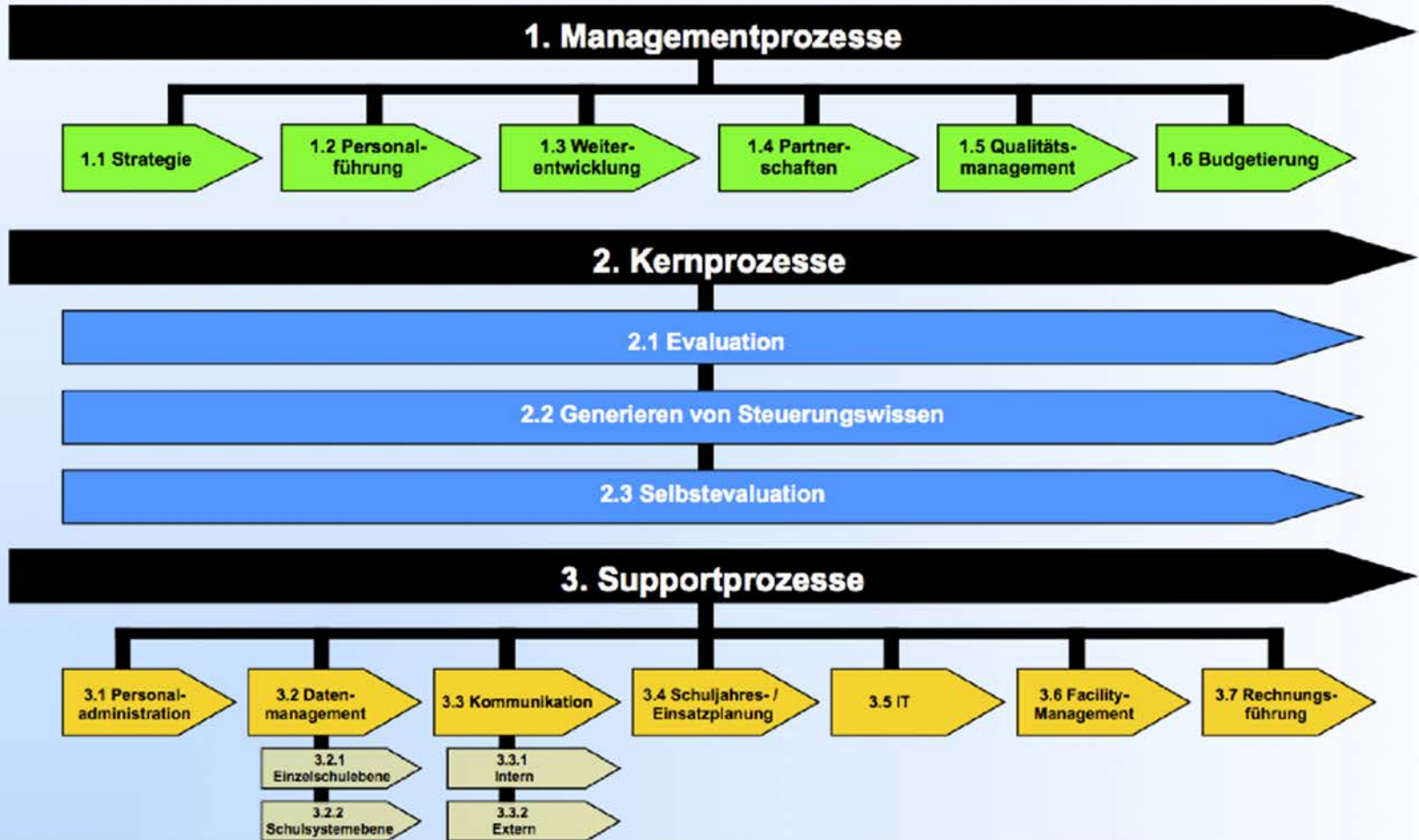
- Start
- Bildung einer Projektgruppe
- Externe Beratung
- Entwicklung der Prozesslandkarte und Prozesse
- Entwicklung der Kennzahlen, des Kennzahlencockpits
- Bewerbung
- Zertifizierung



# Prozesslandkarte der Fachstelle für Schulbeurteilung

Kunden-Anforderungen

Kunden-Zufriedenheit





# Kennzahlen

Managementprozesse (9)	Kernprozesse (20)	Supportprozesse (3)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Fluktuation</li><li>• Dauer der Anstellung</li><li>• Mitarbeitenden-Zufriedenheit</li><li>• Ausschöpfen des Stellenplans</li><li>• Weiterbildungsaufwände pro Kopf</li><li>• Bildungspolitisches Engagement Evaluationsfachpersonen</li><li>• Anzahl interner Fortbildungen im Plenum</li><li>• Anzahl Austauschtreffen mit relevanten Partnerorganisationen</li><li>• Review (Kennzahlen) durchgeführt</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Anzahl Evaluationen Regelschulen (%)</li><li>• Anzahl Evaluationen Sonderschulen</li><li>• Anzahl Evaluationen DL-Kunden (Privatschulen, freiwillige Nachevaluationen etc.)</li><li>• Zeitaufwand Evaluation</li><li>• Differenz bei Doppelbeobachtungen Unterricht</li><li>• Nutzen der Evaluationsergebnisse aus Sicht der Schulleitung</li><li>• Durchschnittliche Rücklaufquoten</li><li>• Zufriedenheit SL mit FSB-Selbstevaluation</li><li>• ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Anzahl Nachbestellungen von Fragebogen</li><li>• Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit Kommunikation/Information</li><li>• Anteil Schulen mit Planungskorrekturen</li></ul>



# Kennzahlencockpit

## EINGABEMASKE KENNZAHLEN-COCKPIT

Legende: "\*" = Wert nicht vergleichbar/verfügbar

blaue Felder werden manuell abgefüllt

gelbe Felder werden automatisch abgefüllt

Kennzahl	Zielwert	2010/2011		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
		2010/2011 (1.\$)	2010/2011 2010	2016/2017 2016	2017/2018 (1.\$) 2017	2018/2019 (1.\$) 2018	2019/2020 (1.\$) 2019				
<b>3. Mitarbeitenden-Zufriedenheit</b>											
<b>MANAGEMENTPROZESS</b>											
1. Fluktuation	20%		16.8%	12.6%	11.2%	19.5%	12.5%	12.8%			
2. Dauer der Anstellung	50%	-	29.2%	51.1%	69.0%	65.0%	62.5%	63.2%			
3. Mitarbeitenden-Zufriedenheit	5.0	4.90									
4. Ausschöpfen des Stellenplans	100%	99.0%									
5. Weiterbildungsaufwände pro Kopf	Fr. 1'000										
6. Bildungspolitisches Engagement Evaluationsfachpersonen	20%	22.0%									
7. Anzahl interner Fortbildungen im Plenum	5	4									
8. Anzahl Austauschtreffen mit relevanten Partnerorganisationen	15	7	7			16	27				
9. Review (Kennzahlen) durchgeführt	2	-				1	1	1	1	1	1
<b>KERNPROZESSE</b>											
10. Anzahl Evaluationen Regelschulen (%)	95	25%		25%	97	96	95				
11. Anzahl Evaluationen Sonderschulen	7	-		2	11	10	13				
12. Anzahl Evaluationen DL-Kunden (Privatschulen, freiwillige Nachevaluationen etc.)	1	-	0	0	0	0	0				
13. Zeitaufwand Evaluation	260	-	-	263	265	260	275	318	269.00	303.00	
14. Differenz bei Doppelbeobachtungen Unterricht	0.5	-									
15. Nutzen der Evaluationsergebnisse aus Sicht SL	2	-									
16. Nutzen der Evaluationsergebnisse aus Sicht der Behörden	2	-									
17. Nutzen der Evaluationsergebnisse aus Sicht der Sonderschulen	2	-									
18. Durchschnittliche Rücklaufquoten schriftliche Befragung Eltern	80%	-									
19. Durchschnittliche Rücklaufquoten schriftliche Befragung Lehrpersonen	80%	-			79.8%	79.6%	88%	90%			
20. Zufriedenheit SL mit der Zusammenarbeit	4.2	-			4.71	4.6	4.8	4.8	4.7	4.80	4.7
21. Zufriedenheit der Schulbehörden mit der Zusammenarbeit	4.2	-			3.9	4.5	4.7	4.6	4.8	4.6	4.6
22. Zufriedenheit der Sonderschulen mit der Zusammenarbeit	4.2	-	4.6	4.6	4.7	4.75	4.6	5.0	5.00	4.6	
23. Nutzung Angebot Individualfeedback durch KLP (Klassenlehrperson)	50.0%	-									
24. Anteil der Schulen mit Fokusevaluationen	30%	-									
25. Anteil der Schulen mit zusätzlichen (schuleigenen) Items	5%	-									
26. Anzahl Feedbacks aufgrund Jahresbericht (Medienberichte)	3	-									
27. Anzahl gehaltene Referate	3	3	5	9	9	4	10				
28. Anzahl Selbstevaluationen mit FSB Instrument	1	1	0	1	0	5	7				
29. Zufriedenheit SL mit FSB-Selbstevaluation	4.0	4.0		4.5	0	4.7					
<b>SUPPORTPROZESSE</b>											
30. Anzahl Nachbestellungen von Fragebogen	30	-	38	36	33	23	10				
31. Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit Kommunikator/Information	5.0	4.32	4.83	4.71	4.88	4.70	5.09				
32. Anteil Schulen mit Planungskorrekturen	5%	-	-			2%	2%	0%			

20. Zufriedenheit der SL mit der Zusammenarbeit

24. Anteil der Schulen mit Fokusevaluationen

28. Anzahl Selbstevaluationen





# Projekt «Recognised for Excellence 2014» II

## **Erfahrungen**

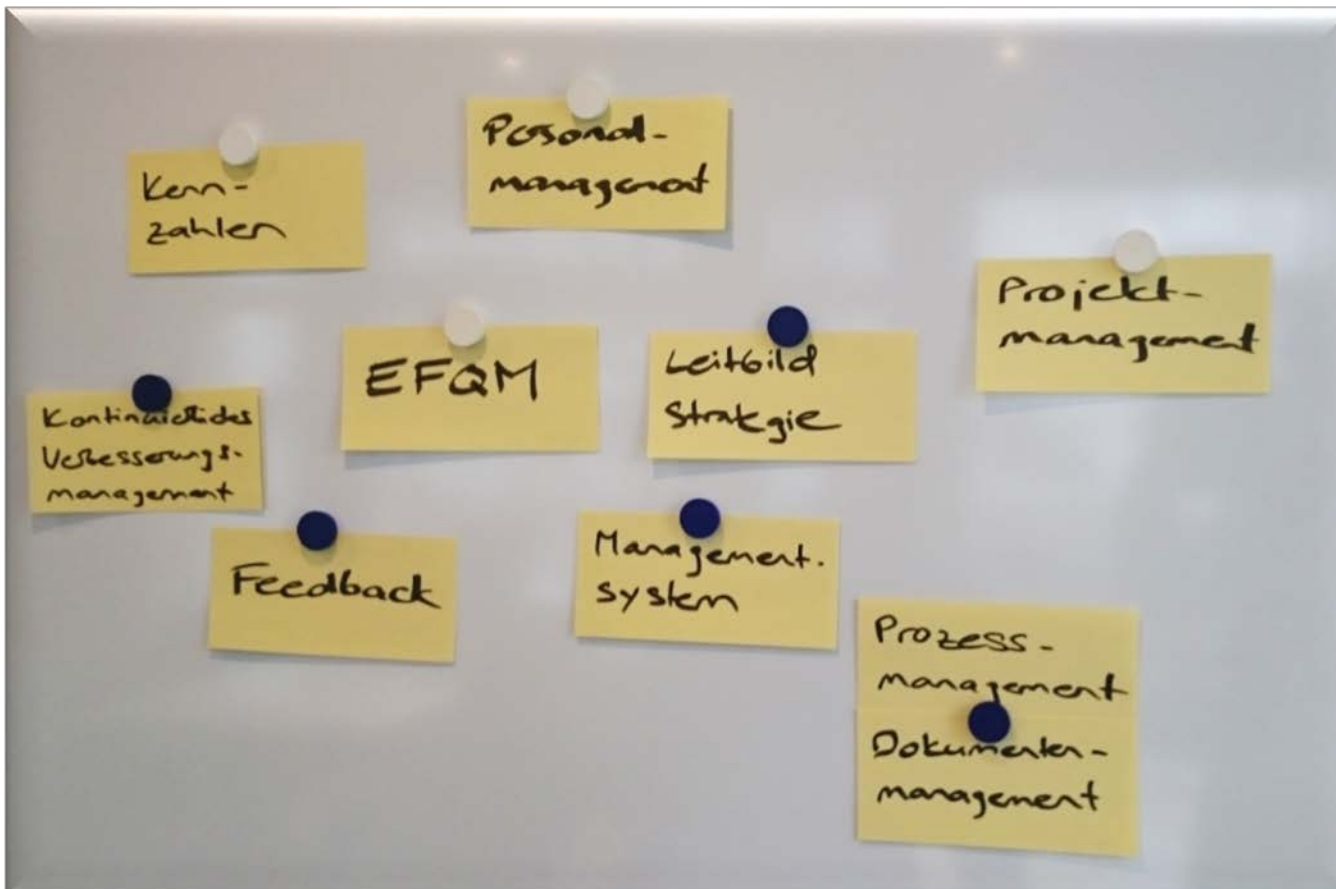
- Kennzahlen beziffern bestehende Leistungen
- Nützliche Kennzahlen sind massgeschneidert
- Nützliche Kennzahlen sind aussagekräftig
- Weniger ist mehr

## **Erfolgsfaktoren**

- QM ist Chefsache
- Team muss eingebunden sein
- Ziel muss erstrebenswert sein
- Externe Beratung



# Elemente des QM



wiederhergestellt  
normative



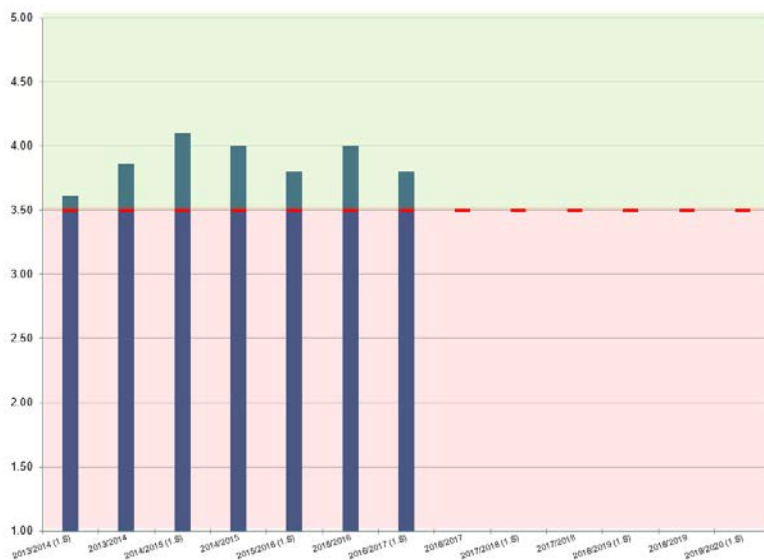
# Kennzahlen im Alltag

- Erhebung der Kennzahlen pro Semester
- Kennzahlenreview zweimal jährlich
- Konsequenzen ableiten
- Kontinuierliche Information des ganzen Teams
- Pflege des Kennzahlencockpits

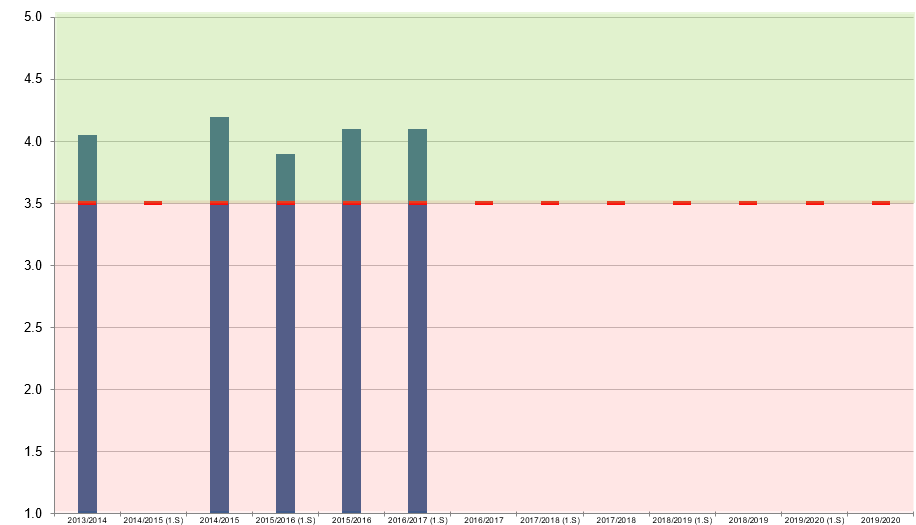


# Kennzahlenreview – Beispiel I

## 15. Nutzen der Evaluationsergebnisse SL



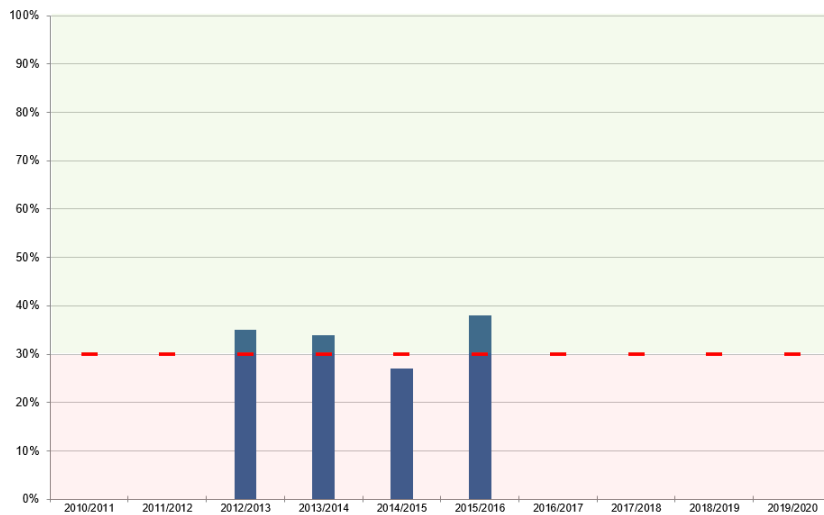
## 16. Nutzen der Evaluationsergebnisse Behörde



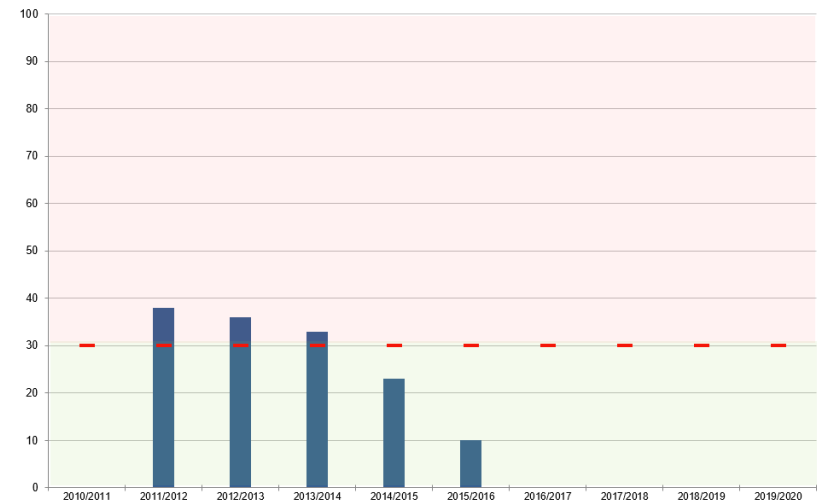


# Kennzahlenreview – Beispiel II

## 24. Anteil der Schulen mit Fokusevaluationen



## 30. Anzahl Nachbestellungen von Fragebogen





# Kennzahlenreview – Beispiel III

## 28. Anzahl Selbstevaluationen



## 13. Zeitaufwand Evaluation



## 25. Anteil Schulen mit zusätzlichen Items





# Nutzen

- Umfassende Dokumentation der Prozesse und Leistungen
- Gemeinsame Sprache
- Zugang zu gefestigtem Wissen einer Organisation
- Kontinuierliche Qualitätsarbeit
- Basis für systematische Entwicklung
- Steuerungsinstrument für Organisation



Kanton Zürich  
Bildungsdirektion

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Andrea Russi, Fachstelle für Schulbeurteilung