

Jak przygotować się do...

Ewaluacja zewnętrzna

część I



Każde przedszkole, publiczne i niepubliczne, podlega nadzorowi zewnętrznemu. Ten w ostatnich latach bardzo się zmienił, ponieważ dostrzeżono potrzebę i wagę przyjrzenia się wewnętrznym działaniom placówki, podejmowanym w trosce o jakość kształcenia. Ponadto zaobserwowano, że sam mechanizm kontroli nie gwarantuje, iż przedszkola będą pracowały na najwyższym możliwym poziomie.

Ministerstwo, obserwując doświadczenia europejskie i amerykańskie, wprowadziło do *Rozporządzenia w sprawie nadzoru pedagogicznego z 2009 r.* słowo klucz: ewaluację. Od tej pory nadzór zewnętrzny obejmuje trzy sfery: ewaluację, kontrolę i wspomaganie. Trzy filary, które zapewnić mają przestrzeganie prawa i wysoką jakość kształcenia. Polscy nauczyciele do kontroli są przyzwyczajeni, wspomaganie traktują – niesłusznie – z przymrużeniem oka, natomiast ewaluacji – przeraźliwie się boją. Czy mają rację?

Niniejszy artykuł poświęcimy właśnie ewaluacji zewnętrznej. Wiele placówek już jej doświadczyło, wiele wciąż się do niej przygotowuje. Władze oświatowe, jak się wydaje, nadały jej wyższą rangę niż kontroli. Dlaczego? Bo z założenia nie ma oceniać, a służyć rozwojowi. Pokazywać, co warto kontynuować, a co trzeba zmienić. Skoro zatem jest tak dobrze, czego tak wielu dyrektorów się obawia? Aby odpowiedzieć na to pytanie, przyjrzymy się ewaluacji krok po kroku.

Codzienna komunikacja i współpraca w momencie przeprowadzania ewaluacji zewnętrznej na pewno zaprocentują.

CZEMU SŁUŻY EWALUACJA?

Zanim omówimy podstawy prawne ewaluacji zewnętrznej, warto poznać założenia światopoglądowe, które towarzyszą wprowadzaniu tego wciąż nowego w Polsce procesu. Na stronie Systemu Ewaluacji Oświaty www.npseo.pl w odpowiedzi na pytanie „Po co szkołom ewaluacja?” czytamy: „Dziś szkoły muszą dostosowywać ofertę do nowych wymagań stawianych przez rynek pracy, reagować na zjawiska takie jak globalizacja, rewolucja technologiczna, kryzys gospodarczy czy gwałtowny rozwój. Często odgrywają rolę ośrodków edukacji dla dorosłych, miejsc aktywności sportowej, rekreacji itp. Szkoły i pracujący w nich nauczyciele potrzebują wsparcia w realizacji tej poszerzonej oferty. Ewaluacja zewnętrzna ma być właśnie takim narzędziem wsparcia, umożliwiającym szkołom efektywny rozwój organizacyjny. Ma inspirować do wprowadzania zmian i nowatorskich rozwiązań. Ma służyć także rodzicom i uczniom w zdobywaniu informacji o placówkach oświatowych, ale także zachęcać ich do większego angażowania się w życie szkoły, umożliwiać im realny wpływ na jej działalność” (<http://www.npseo.pl/action/externalevaluation>, dostęp z 2.12.2013 r.).

Ewaluator to więc krytyczny przyjaciel. Podstawowym celem ewaluacji jest **wsparcie i rozwój, nie ocena**. Należy się do niej przygotować pod kątem tego, do jakich informacji, które posłużą do udoskonalenia jakości pracy przedszkola, dotrze osoba z zewnątrz, niezaangażowana w codzienne funkcjonowanie placówki. Jedna część z nich potwierdzi słuszność sposobu zarządzania, wybranych priorytetów pracy i organizacji. Druga – wskaże obszary do dopracowania, niedociągnięcia, których my sami, będąc wewnątrz, nie dostrzegamy.

Podsumowując – pierwszy krok przygotowań do ewaluacji zewnętrznej to myślenie o ewaluacji jako **o szansie na rozwój przedszkola**.

WYTYCZNE PRAWNE

Przywołane już *Rozporządzenie z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego* (wraz z nowelizacją z 10 maja 2013 r.) stanowi swojego rodzaju biblię ewaluacji. Znajdziemy w nim informacje o przebiegu całości działań. Pamiętajmy jednak, że do ewaluacji (podobnie jak kontroli i wspomagania) odnosi się § 5 dokumentu, w którym jednoznacznie stwierdza się, że wszystkie działania muszą być jawne, oparte na współpracy z organami przedszkola oraz mają służyć rozwojowi. Z kolei § 7–10 ściśle dotyczą ewaluacji zewnętrznej i bardzo precyzyjnie wyznaczają tryb jej przeprowadzania. Oto najważniejsze informacje:

- Ewaluacja zewnętrzna obejmuje zbieranie danych dotyczących wszystkich (ewaluacja całościowa) lub wybranych (problemowa) wymagań wskazanych w załączniku do *Rozporządzenia z dnia 10 maja 2013 r. zmieniającego rozporządzenie w sprawie nadzoru pedagogicznego*. Kuratoria oświaty każdego roku (do 31 sierpnia) określają, ile planują ewaluacji całościowych, a ile problemowych (i w jakim zakresie dla danego typu placówek). Najczęściej tylko 10 proc. planowanych ewaluacji zewnętrznych obejmuje wszystkie wymagania. Badane podczas nich obszary na każdy rok szkolny ustala MEN.
- Ewaluacja zewnętrzna ustala poziom spełniania przez placówkę wymagań objętych ewaluacją. Poziom ten oznaczony jest notą od A (najwyższy) do E (niespełnianie wymagań).
- Ewaluację przeprowadza zespół wyznaczony przez organ sprawujący nadzór pedagogiczny.

- ▶ Zespół działa na podstawie imiennych upoważnień. W upoważnieniu muszą znaleźć się następujące dane: data wydania i numer dokumentu, podstawa prawna przeprowadzenia ewaluacji, imię i nazwisko osoby przeprowadzającej ewaluację, nazwa i adres siedziby przedszkola, zakres ewaluacji, terminy jej rozpoczęcia i zakończenia, pieczęć i podpis organu sprawującego nadzór pedagogiczny.
- ▶ Zespół powiadamia dyrektora o zamiarze przeprowadzenia ewaluacji zewnętrznej 30 dni przed planowanym rozpoczęciem badania. Proces ten może się odbyć w ciągu całego roku szkolnego (*Rozporządzenie* nie wyłącza żadnych miesięcy z roku szkolnego).
- ▶ Planowe ewaluacje zewnętrzne przeprowadza się w polskich placówkach raz na pięć lat.
- ▶ Zespół współpracuje z dyrektorem, uzgadnia z nim przebieg ewaluacji oraz podejmowane w jej ramach czynności. Zasięga od niego informacji o pracy przedszkola oraz dokumentuje czynności ewaluacji.
- ▶ Przed rozpoczęciem ewaluacji musi zebrać się rada pedagogiczna, podczas której osoby wyznaczone do przeprowadzenia ewaluacji przedstawia jej zakres i harmonogram (w placówce, w której nie tworzy się rady pedagogicznej, informacje te przedstawia się na zebraniu z dyrektorem i pracownikami placówki).
- ▶ Osoby uczestniczące w ewaluacji (dzieci, nauczyciele, rodzice, przedstawiciele organizacji współpracujących z przedszkolem) wybierane są przez przeprowadzających ewaluację.

Ewaluacja zewnętrzna z założenia traktuje dokumenty jako pomocnicze, a nie podstawowe źródło informacji.

- ▶ Czynności ewaluacji zewnętrznej nie powinny trwać dłużej niż 5 dni roboczych w ciągu kolejnych dwóch tygodni (maksymalnie w ciągu trzech tygodni w uzasadnionych przypadkach).
- ▶ Proces przeprowadzania ewaluacji nie może zakłócać pracy przedszkola.
- ▶ Rada pedagogiczna zostaje zapoznana przez ewaluatorów z zebranymi wynikami i wstępnymi wnioskami przed sporządzeniem ostatecznego raportu.
- ▶ Raport sporządza się w ciągu 20 dni roboczych (w przypadku ewaluacji problemowej) i 25 dni roboczych (w przypadku ewaluacji całościowej), licząc od dnia rozpoczęcia ewaluacji. W ciągu 7 dni roboczych od sporządzenia musi on trafić do dyrektora placówki i organu prowadzącego. Dzień przekazania raportu oznacza koniec ewaluacji.
- ▶ Dyrektor w ciągu 7 dni od dnia otrzymania raportu ma prawo zgłosić zastrzeżenia. Uwaga – każde zastrzeżenie musi zostać umotywowane. Organ sprawujący nadzór pedagogiczny musi na nie odpowiedzieć w ciągu 14 dni od momentu otrzymania zastrzeżeń.
- ▶ Paragraf 10 warto przywołać, cytując jego fragmenty. Ewaluacja jest narzędziem przyjaznym, ale i... mającym swoje konsekwencje w przypadku stwierdzenia niewypełnienia statutowych zadań przedszkola!

§ 10 Rozporządzenia w sprawie nadzoru pedagogicznego

„1. W przypadku ustalenia w wyniku ewaluacji zewnętrznej, przeprowadzonej w szkole lub placówce, poziomu E w odniesieniu do choćby jednego z określonych w załączniku do rozporządzenia wymagań, o których mowa w:

1) pkt 3–6 części I. Wymagania wobec przedszkoli, (...)

– organ sprawujący nadzór pedagogiczny poleca dyrektorowi szkoły lub placówki publicznej opracowanie programu i harmonogramu poprawy efektywności kształcenia lub wychowania zgodnie z art. 34 ust. 2 ustawy.

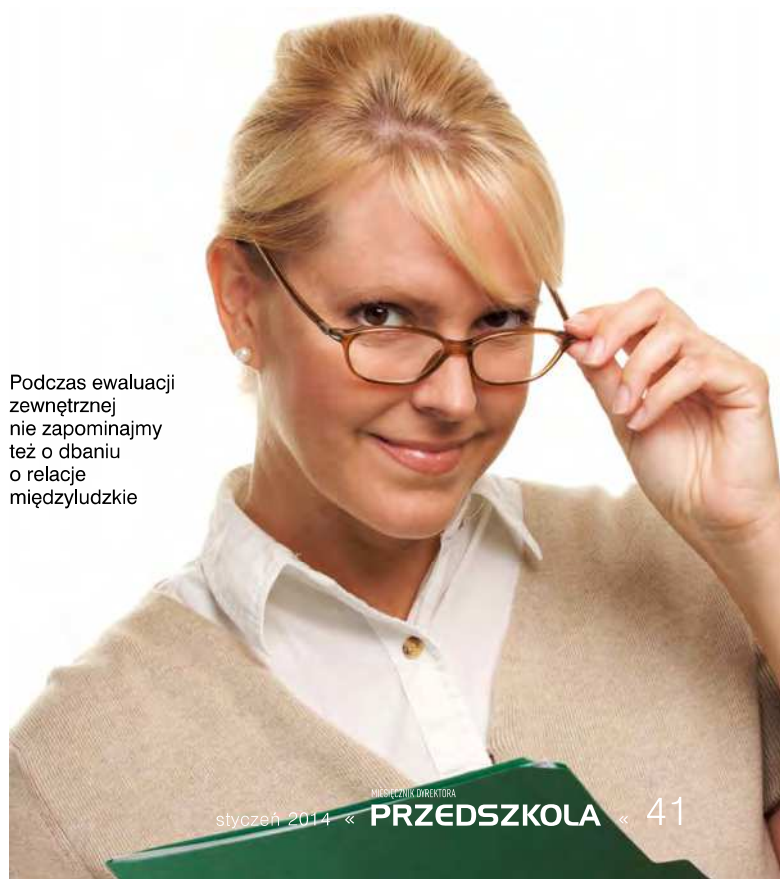
2. Wobec szkoły lub placówki niepublicznej, w przypadkach określonych w ust. 1, organ sprawujący nadzór pedagogiczny wydaje polecenie, o którym mowa w art. 83 ust. 1 pkt 3 ustawy, i wyznacza termin jego realizacji.

3. W przypadkach, o których mowa w ust. 1 i 2, organ sprawujący nadzór pedagogiczny, w terminie 3 lat od dnia przekazania dyrektorowi szkoły lub placówki raportu, o którym mowa w § 9 ust. 2, przeprowadza w szkole lub placówce ewaluację całościową.

4. W przypadku ustalenia w wyniku ewaluacji zewnętrznej poziomu E w odniesieniu do wymagań niewymienionych w ust. 1, szkoła lub placówka wdraża działania mające na celu poprawę stanu spełniania danego wymagania”.

Dodajmy, że dla przedszkoli niepublicznych ewaluacja zewnętrzna ma ogromne znaczenie. W przywołanym art. 83 ust. 1 pkt 3 *Ustawy* znajdziemy informację, iż niewypełnienie tych wymagań może skutkować wykreśleniem placówki z ewidencji (a tym samym jej likwidacją). I właśnie w tym przepisie tkwi „groza” ewaluacji. Dyrektorów martwi jeszcze jeden fakt – raport z ewaluacji jest upubliczniany. Każdy, kto będzie szukał informacji o przedszkolu, będzie mógł się z nim zapoznać.

Podczas ewaluacji zewnętrznej nie zapominajmy też o dbaniu o relacje międzyludzkie



Aby tę groźę nieco złagodzić, warto przywołać statystykę prowadzoną przez ewaluatorów, opublikowaną na stronie www.npseo.pl: „Jedynie **0,9 proc.** badanych dyrektorów i nauczycieli (którzy przeszli proces ewaluacji) odpowiedziało, że ewaluacja jest bezużyteczna. Ponad **80 proc.** nauczycieli i dyrektorów zapytanych o sens ewaluacji stwierdziło, że to forma nadzoru pedagogicznego wspomagająca rozwój szkół i innych placówek pedagogicznych. Wymaga jeszcze udoskonalenia, ale ma sens i stanowi wsparcie dla pracy szkoły”.

PRAKTYCZNE WSKAZÓWKI

Do ewaluacji zewnętrznej nie sposób przygotować się w ciągu kilku dni. Zdołamy oczywiście uzupełnić kilka brakujących dokumentów, postawić brakujące pieczątki, nie da się jednak zbudować w społeczności przedszkolnej relacji, które sprawiają, że proces obserwacji prowadzony przez ewaluatorów wypadnie dla nas pomyślnie. Pamiętajmy, iż w ewaluacji kluczem jest triangulacja (łączenie metod jakościowych i ilościowych) zbierania danych – ewaluator nigdy nie zawierzy informacjom z jednego źródła. Zawsze będzie szukał ich potwierdzenia w innych dokumentach lub u innych osób.

Ewaluatorzy również się szkolą. Specjaliści robią, co mogą, by nie ulegać dawnym nawykom i nie koncentrować się jedynie na dokumentach. Tu kluczem mają być obserwacja i bezpośredni kontakt z całą społecznością przedszkola – w tym z rodzicami, dziećmi, personelem niepedagogicznym, nie tylko gronem nauczycielskim i dyrektorem. Toteż jeżeli chcemy, aby dobrze się o nas mówiło, aby ewaluatorzy znaleźli różne dowody naszej dobrej, ciężkiej pracy, dbajmy nie tylko o dokumenty, ale także o relacje międzyludzkie. Codzienna komunikacja i współpraca w momencie przeprowadzania ewaluacji zewnętrznej na pewno zaprocentują.

Kolejny filar dobrego przygotowania to **dobrze zorganizowana ewaluacja wewnętrzna**. Ewaluatorzy zewnętrzni mają obowiązek brać pod uwagę jej wyniki. Stanie się tak, jeżeli przekonamy ich, że jest ona prowadzona rzetelnie, systematycznie i obiektywnie. Warto dobrze przeanalizować wymagania, zastanowić się nad ich sensem i praktycznym odniesieniem do rzeczywistości naszego przedszkola. A przede wszystkim: być obiektywnym. Ewaluacja jest narzędziem, które ma stwarzać okazję do formułowania zaleceń, a nie tylko pięknych zdań o sukcesach. Tak jak w przypadku diagnozy dziecka, omówienie tylko mocnych stron nie przysłuży się rozwojowi przedszkolaka!

Trzeba też korzystać z metod, form i kryteriów stosowanych przez ewaluatorów zewnętrznych. Beata Ciężka w publikacji *Planowanie ewaluacji wewnętrznej w szkole (placówce) wraz z przykładami* (dostępnej na stronie www.npseo.pl) wskazuje następujące, najczęściej używane kryteria ewaluacji (także zewnętrznej):

1. Efektywność – na ile włożone zasoby ludzkie, finansowe, czasowe przełożyły się na uzyskane wyniki?
2. Skuteczność – na ile osiągnęliśmy założone cele?
3. Użyteczność – na ile realizacja zamierzonych działań przyczyniła się do rozwiązania zidentyfikowanego problemu?
4. Trwałość – na ile trwałe są efekty naszego działania (czy będą trwać po zewnętrznym stymulowaniu)?
5. Trafność – czy metody zostały dobrze dobrane do rozwiązania rozpoznanego problemu?

Na co dzień w przedszkolu stosujemy też te same metody badawcze, po które sięgną ewaluatorzy zewnętrzni, czyli: analizujemy dokumenty, ale także obserwujemy, przeprowadzamy wywiady, układamy kwestionariusze. Pamiętajmy ponadto, że ewaluacja zakłada elastyczność. Osoby, które przyglądają się pracy naszego przedszkola, muszą wziąć pod uwagę specyfikę naszej placówki, w tym przede wszystkim wyjątkowość danego środowiska i wynikające z niej decyzje o stosowaniu lub nie jakichś metod, organizowaniu lub nie jakichś wydarzeń itd. Komunikacja i wewnętrzny nadzór pedagogiczny to dwa najważniejsze filary przygotowań do ewaluacji zewnętrznej – praca na co dzień, nie tylko na czas ewaluacji zewnętrznej.

ETAPY EWALUACJI JAKO ZADANIA DLA DYREKTORA

Ewaluacja przebiega w trzech etapach. Dyrektor uczestniczy w każdym z nich. Jego zaangażowanie, kompetencja i otwartość mogą mieć niebagatelne znaczenie dla przebiegu całego procesu.

Etap I – przygotowanie

Dyrektor zapoznaje się z narzędziami ewaluacyjnymi przygotowanymi dla przedszkola. Ma także możliwość zapoznania ewaluatorów z wynikami ewaluacji wewnętrznej i ze specyfiką swojej placówki. Ponadto decyduje o tym, jakie przesłać dokumenty, by jak najdokładniej obrazowały pracę przedszkola w badanym obszarze. Co ważne, nie tworzy specjalnej dokumentacji – przesyła tę, która funkcjonuje w placówce.

Dyrektor rozpoczyna proces planowania przebiegu ewaluacji – musi zajrzeć do planu pracy przedszkola, by ewaluacja nie kolidowała z zaplanowanymi wydarzeniami (chyba że zaplanowane uroczystości wpasowują się w założenia ewaluacji). Warto również, aby zrobił następujące rzeczy:

- Starannie przygotował listę instytucji współpracujących – należy wybrać takie, które coś o nas wiedzą i zaangażują się w ważny dla nas proces ewaluacji. Dyrektor powinien ponadto wyjaśnić im, na czym polega wizytacja i jakie ma znaczenie dla przedszkola. Warto pokusić się o pisemne zaproszenie do wywiadu (już po zaakceptowaniu listy instytucji przez wizytatora, który podejmuje ostateczną decyzję) i prośbę o potwierdzenie udziału.
- Odwołał wszystkie dodatkowe, a niekonieczne w danym czasie zajęcia.
- Dokładnie sprawdził sprzęt komputerowy – awarie utrudniają proces zbierania i przekazywania danych.
- Przyjął rolę gospodarza – wcześniej warto zastanowić się, w których salach i w jakich godzinach najwygodniej będzie aranżować spotkania, wywiady.



Dyrektor musi mieć świadomość, że wypełniona przez niego ankieta, przesłane dokumenty mają wpływ na ułożenie planu ewaluacji przez ewaluatorów. Mogą oni sięgać także po inne źródła informacji – np. stronę WWW.

Liczy się tu otwartość ze strony dyrektora i trzeźwa ocena sytuacji. Udawanie, że wszystko jest fantastycznie, nie ma sensu. Warto też zmobilizować swój zespół, przy czym nie chodzi tu o przygotowywanie pracowników do walki, ale raczej o zachęcanie do zespołowego działania. Dobrze jest odwołać się do tego, że ich praca również będzie obserwowana i wyniki raportu zależą od postawy każdego z nauczycieli. Powinno się też otwarcie rozmawiać z rodzicami, dziećmi o celach ewaluacji (z dziećmi oczywiście na miarę ich możliwości), prosić o obiektywizm, zaangażowanie i... niewykorzystywanie ewaluacji do załatwiania ukrytych pretensji.

Na koniec warto przypomnieć o tym, co może wydawać się oczywiste – dyrektor musi dokładnie znać procedurę ewaluacji zewnętrznej. Dlatego powinien dokładnie ją sobie przypomnieć, zanim wizytatorzy wejdą do przedszkola. Nie wyklucza to jednak prawa do zadawania pytań.

Etap II – badanie w przedszkolu

Na tym etapie dyrektor przede wszystkim czuwa nad tym, by ewaluacja nie zakłócała codziennej pracy, a także stwarza jak najbardziej przyjazne warunki do zbierania informacji i wspomaga proces badawczy. Co ważne, badanie można rozpocząć dopiero po spotkaniu informacyjnym dla wszystkich pracowników przedszkola.

Proces badawczy, w tym wywiady z rodzicami czy instytucjami współpracującymi, odbywa się bez udziału pracowników placówki. Z kolei wywiady z nauczycielami prowadzone są bez udziału dyrektora. Jedynym wyjątkiem jest wywiad z dziećmi, który przeprowadza wychowawca w obecności wizytatora, używając jednak przygotowanych przez niego narzędzi.

I tu pojawia się duże wyzwanie dla dyrektora – nie przeszkadzać...

To kierujący placówką zawsze będzie jednak tą osobą, która będzie wprowadzać wizytatorów, przedstawiać ich, anonsować itd. Trzeba to robić życzliwie i skrupulatnie.

Etap III – podsumowanie

Dyrektor ma możliwość zaangażowania się w dwa aspekty tego etapu: podczas zapoznawania się ze wstępnymi wnioskami i zebranymi danymi polecamy merytoryczną dyskusję, a nie „bronię twierdzy” do ostatniej kropli krwi, natomiast po zapoznaniu się z raportem – rzeczowe, bezbłędne merytorycznie przygotowanie ewentualnych zastrzeżeń.

Po ewaluacji (etap IV)

Po tym, jak emocje już opadną, należy raz jeszcze spokojnie przeczytać raport, wyłuskać z niego wszystkie informacje, które będą służyć podniesieniu jakości pracy i przełożyć się na lepsze funkcjonowanie całej społeczności przedszkola, a następnie zasiąść do kolejnego planowania wdrażania zmian.

Słowem: etap czwarty to wykorzystanie szansy, jaką daje ewaluacja. Bez względu na to, jaką notę otrzymaliśmy. Wbrew pozorom, otrzymanie „A” zobowiązuje nie mniej niż niższe noty. Utrzymanie wysokiego standardu wymaga jeszcze więcej pracy niż poprawienie niedociągnięć. Raport z ewaluacji zewnętrznej musi stać się podstawą do autoewaluacji. Inaczej to działanie nie ma sensu.

WALKA O NOTY

Jak wiele by się nie mówiło o tym, że ewaluacja nie ocenia, a jedynie „określa poziom spełniania wymagań”, to na końcu i tak pada sakramentalne pytanie: „Co dostaliście?”. Ustawodawca przewidział następujące poziomy spełnienia wymagań:

- ▶ A – bardzo wysoki poziom,
- ▶ B – wysoki poziom,
- ▶ C – średni poziom,
- ▶ D – podstawowy poziom,
- ▶ E – niski poziom (niewystarczający!).

Co ważne, nowelizacja *Rozporządzenia* w 2013 r. sprawiła, że poprzeczka poziomu D została ustawiona rzeczywiście wysoko. Uznano chyba, że okres przejściowy, adaptujący system do zmian, się skończył i standard należy podwyższyć. Z pewnością służy to dobru dziecka, ale też spędza sen z powiek dyrektorom. Przygotowując się do ewaluacji zewnętrznej, przede wszystkim pilnujemy, by spełniać bezwzględnie i bezdyskusyjnie wszystkie wymagania na poziomie D. Dopiero później możemy się zastanawiać, w czym jesteśmy lepsi, niż oczekuje od nas państwo, i to właśnie pielęgnować. Nastawienie się na same noty A może się okazać zgubne, bo, goniąc za ideałem, możemy stracić z oczu podstawowe zadania. Dlatego zadaniem dyrektora jest nieustanne analizowanie – wraz z nauczycielami – wszystkich wymagań i czujność, czy przedszkole podczas podejmowania innowacyjnych działań nie zaniedbuje podstaw.

STRACH MA WIELKIE OCZY

Ewaluacja zewnętrzna z założenia traktuje dokumenty jako pomocnicze, a nie podstawowe źródło informacji. W praktyce bywa różnie, ale z pewnością nie ma potrzeby, by na etapie przygotowań do ewaluacji mnożyć dokumenty. Lepiej zastanowić się, czy nie warto uzupełnić, uszczegółowić tych już istniejących, tak aby dawały prawdziwy obraz pracy przedszkola. Czasem wystarczy zresztą tylko odpowiednio je zestawić. Dla ewaluatora ważna jest strona internetowa, ulotki, publikacje w czasopiśmie, gazetki, wystrój sal itd. Pomysłowość i kreatywność dyrektora będzie tu nieoceniona. No i oczywiście – bezwzględna jest dobra znajomość tego, co dzieje się w naszym przedszkolu. Wyjście zza biurka jest niezbędne!

Ewaluacja zewnętrzna staje się coraz bardziej oswojona. Polskie przedszkola od dawna pracują nowocześnie i z nastawieniem na rozwój dziecka. Dlaczego zatem mają się bać wizyty ewaluatorów?

Agnieszka Sakowicz

Dyrektor przedszkola niepublicznego, nauczyciel języka polskiego. Autorka artykułów o zarządzaniu w oświacie, współautorka i redaktorka książek dla dzieci oraz tekstów poradnikowych dotyczących wychowania dzieci

» Za miesiąc, w kolejnej części cyklu, zajmiemy się przygotowaniem do kontroli zewnętrznej.