

# SYSTEM EWALUACJI OŚWIATY

---

## WSTĘP



# SYSTEM EWALUACJI OŚWIATY

---

## WSTĘP



### REDAKCJA

Agnieszka Arkusińska, Bogusława Bębniak, Joanna Kołodziejczyk, Grzegorz Mazurkiewicz, Jarosław Pietrzak, Laura Piotrowska, Janina Stojak

### AUTORZY

Monika Antoniuk-Gula, Agnieszka Arkusińska, Joanna Berdzik, Bogusława Bębniak, Stanisław Bobula, Agnieszka Borek, Joanna Borowska-Reutt, Beata Ciężka, Bernadetta Czerkawska, Beata Domerecka, Roman Dorczak, Ewa Drozd, Ewa Dudek, Jarosław Durszewicz, Justyna Franczak, Hanna Gemza, Anna Goćłowska, Tomasz Kasprzak, Jakub Kołodziejczyk, Joanna Kołodziejczyk, Anna Kostrubała-Brak, Joanna Kotlarz, Emilia Kowalczyk-Rumak, Wojciech Kowalik, Dorota Kulesza, Indira Lachowicz, Agata Ligęza, Grzegorz Mazurkiewicz, Henryk Mizerek, Małgorzata Osińska, Aleksander Pawlicki, Jarosław Pietrzak, Laura Piotrowska, Laura Rabiej, Marzena Siejewicz, Paweł Simka, Aleksander Smołowik, Ewa Stoecker, Janina Stojak, Magdalena Swat-Pawlicka, Maciej Śliwa, Piotr Tańan, Michał Trojecki, Bartłomiej Walczak, Stefan Wlazło

„Program Wzmocnienia Efektywności Systemu Nadzoru Pedagogicznego i Oceny Jakości Pracy Szkoły Etap III”. Projekt zrealizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim i Erą Ewaluacji Sp. z o.o. w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego

SEKRETARZ REDAKCJI

Anna Kostrubała-Brak

Sylwia Żmijewska-Kwiręg

OPRACOWANIE GRAFICZNE

CUTberry Maja Chojnacka



© Copyright by Ośrodek Rozwoju Edukacji

Wydanie I, Kraków 2015

All rights reserved

Niniejszy utwór ani żaden jego fragment nie może być reprodukowany, przetwarzany i rozpowszechniany w jakikolwiek sposób za pomocą urządzeń elektronicznych, mechanicznych, kopiujących, nagrywających i innych oraz nie może być przechowywany w żadnym systemie informatycznym bez uprzedniej pisemnej zgody Wydawcy.

e-ISBN 978-83-233-9293-4

doi:10.4467/K9293.26/e/15.15.3819



[www.wuj.pl](http://www.wuj.pl)

Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego

Redakcja: ul. Michałowskiego 9/2, 31-126 Kraków

tel. 12-663-23-81, tel./fax 12-663-23-83

Dystrybucja: tel. 12-631-01-97, tel./fax 12-631-01-98

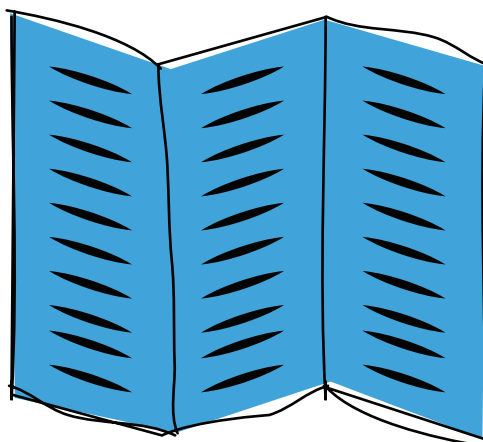
tel. kom. 506-006-674, e-mail: [sprzedaz@wuj.pl](mailto:sprzedaz@wuj.pl)

Konto: PEKAO SA, nr 80 1240 4722 1111 0000 4856 3325

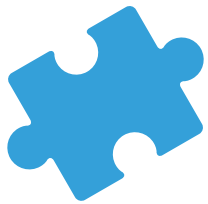
# SPIS TREŚCI

---

1. Nowy model nadzoru oświaty .....	5
2. Profil osoby sprawującej nadzór pedagogiczny w formie ewaluacji zewnętrznej.....	11
3. Program szkoleniowy z zakresu ewaluacji zewnętrznej.....	19
4. Warunki ukończenia i zaliczenia cyklu szkoleniowego z zakresu ewaluacji zewnętrznej.....	22







## ROZDZIAŁ 1

# NOWY MODEL NADZORU OŚWIATY<sup>1</sup>

## Kontekst wprowadzanych zmian w modelu nadzoru pedagogicznego

Zmiany cywilizacyjne stawiają nowe wymagania przed społeczeństwami, a tym samym i przed współczesną szkołą. Rzeczywistość edukacyjna zmienia się szybko i radykalnie, a ze zmianami w edukacji muszą być związane zmiany w systemie nadzoru pedagogicznego.

Nadzór pedagogiczny powinien przede wszystkim wspierać szkoły w realizowaniu nowych wyzwań i zadań. Konieczne jest usprawnienie sposobów pozyskiwania informacji niezbędnych do rozumienia zjawisk i procesów edukacyjnych oraz poprawy ich jakości.

Prowadzone od kilkunastu lat i zintensyfikowane prace modernizacyjne od 2009 roku są wynikiem konsultacji prowadzonych wśród partnerów społecznych, którzy zwrócili uwagę przede wszystkim na: brak jasno określonego podziału kompetencji pomiędzy organami działającymi w ramach nadzoru, brak jasno określonych wymagań państwa w stosunku do szkoły, brak jasno określonej roli wizytatora oraz brak autentycznego systemu wsparcia.

## Najważniejsze zmiany w nadzorze

Reforma modelu nadzoru pedagogicznego w polskiej oświacie trwa od kilkunastu lat. Zasadnicze zmiany zostały jednak wprowadzone dopiero w 2009 roku rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 roku w sprawie nadzoru pedagogicznego. Polegały one na wprowadzeniu w struktury nadzoru **procesu ewaluacji** jako podstawowej formy sprawowania nadzoru pedagogicznego.

Obecny model nadzoru opiera się na założeniu, że szkoła może zmieniać społeczeństwo, a odpowiednie działania państwa mogą motywować szkoły (i inne placówki oświato-

<sup>1</sup> Rozdziały 1 i 2 opracowane zostały na podstawie materiałów przygotowanych na potrzeby projektu „Nadzór pedagogiczny. System Ewaluacji Oświaty”: E. Drozd, *Nowa rola wizytatora ds. ewaluacji* [w:] *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Odpowiedzialność*, red. G. Mazurkiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010; *Zmiany w nadzorze pedagogicznym. Ewaluacja jako podstawowa strategia rozwoju edukacji*; G. Mazurkiewicz, J. Berdzik, *Modernizowanie nadzoru pedagogicznego: ewaluacja jako podstawowa strategia rozwoju edukacji* [w:] *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Konteksty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010.

we) do podejmowania wartościowych inicjatyw edukacyjnych. Twórcy modelu zdecydowali o sformułowaniu wobec szkół i placówek **12 wymagań**, które wyznaczają pożądany stan w systemie oświaty, pokazują jego kluczowe cele i zadania oraz wskazują strategiczne kierunki działań. Wymagania opisane są na takim poziomie ogólności, który umożliwia szkole/placówce podejmowanie autonomicznych decyzji co do sposobu ich spełniania. Wymagania dotyczą różnych dziedzin: od wyników nauczania, realizacji obowiązującej podstawy programowej, przez rozwijanie aktywności i umiejętności społecznych uczniów, współpracę z rodzicami, po organizację pracy placówki, w tym jej warunki lokalowe i wyposażenie.

### **Wymaganie 1:**

Szkoła lub placówka realizuje koncepcję pracy ukierunkowaną na rozwój uczniów.

### **Wymaganie 2:**

Procesy edukacyjne są zorganizowane w sposób sprzyjający uczeniu się.

### **Wymaganie 3:**

Uczniowie nabywają wiadomości i umiejętności określone w podstawie programowej.

### **Wymaganie 4:**

Uczniowie są aktywni.

### **Wymaganie 5:**

Kształtowane są postawy i respektowane normy społeczne.

### **Wymaganie 6:**

Szkoła lub placówka wspomaga rozwój uczniów z uwzględnieniem ich indywidualnej sytuacji.

### **Wymaganie 7:**

Nauczyciele współpracują w planowaniu i realizowaniu procesów edukacyjnych – zobacz więcej.

### **Wymaganie 8:**

Promowana jest wartość edukacji.

### **Wymaganie 9:**

Rodzice są partnerami szkoły lub placówki.

### **Wymaganie 10:**

Wykorzystywane są zasoby szkoły lub placówki oraz środowiska lokalnego na rzecz wzajemnego rozwoju.

### **Wymaganie 11:**

Szkoła lub placówka, organizując procesy edukacyjne, uwzględnia wnioski z analizy wyników sprawdzianu, egzaminu gimnazjalnego, egzaminu maturalnego, egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe i egzaminu potwierdzającego kwalifikacje w zawodzie oraz innych badań zewnętrznych i wewnętrznych.

### **Wymaganie 12:**

Zarządzanie szkołą lub placówką służy jej rozwojowi.



W celu ustalenia poziomu realizacji wymagań państwa w szkołach/placówkach prowadzona jest **ewaluacja**, która występuje w dwóch formach:

- jako **ewaluacja zewnętrzna** – badanie wykonywane przez odpowiednio przygotowanych wizytatorów, którego wyniki (wnioski) służą zarówno szkole/placówce, jak i organom nadzoru pedagogicznego;
- jako **ewaluacja wewnętrzna** – badanie wykonywane przez pracowników danej szkoły/placówki, wedle jej potrzeb i na jej użytek. Organizatorem ewaluacji w zakresie opisanych wymagań jest dyrektor szkoły/placówki.

Tak rozumiany nadzór pedagogiczny i wynikające z niego zadania wymagają budowania kultury ewaluacji, sprzyjającej dyskusji o osiągnięciach i innowacyjnych rozwiązaniach. Zwalniają też osoby prowadzące nadzór z praktykowanego przez wiele lat wskazywania szkołom i placówkom rozwiązań, proponowania procedur czy zapisów w statutach szkolnych.

Nowa strategia w nadzorze pedagogicznym polega też na oddzieleniu nadzoru prawnego od nadzoru jakościowego. Wymaga to modyfikacji roli **wizytatora** dokonującego ewaluacji zewnętrznej i dyrektora szkoły/placówki, który realizuje swój nadzór pedagogiczny przez organizowanie ewaluacji wewnętrznej i jednocześnie wykonuje nadzór prawny oraz dba o doskonalenie zawodowe i awanse zawodowe nauczycieli/wychowawców.

Wdrażany model nadzoru zakłada takie prowadzenie ewaluacji, które pobudza dyrektorów i nauczycieli do refleksji i zachęca do rozwoju, uczy stawiania mądrych pytań, konstruowania analitycznych porównań i uzgadniania realizowanych celów. Istotne jest więc przeniesienie akcentu działań służących jakościowemu rozwojowi systemu edukacji ze sprawdzania i kontrolowania realizacji biurokratycznych procedur na pobudzanie do refleksji nad wartościami, którym służymy i które wzmacniamy. Obecny model nadzoru pedagogicznego zakłada odchodzić:

- od sprawdzania i kontroli > do wsparcia i rozwoju;
- od biernego wykonywania zadań > do świadomego i odpowiedzialnego podejmowania decyzji;
- od oparcia na władzy > do oparcia na eksperckości;
- od skoncentrowania na szkole > do wiedzy systemowej/społecznej,
- od stereotypowego myślenia > do rozumienia szkolnej rzeczywistości o edukacji i wyzwaniach cywilizacyjnych;
- od braku perspektyw i wizji rozwoju > do ustalania celów i priorytetów;
- od działania w pojedynkę > do współdziałania;



- od obawy i strachu przed ograniczeniami > do pokonywania barier i prób rozwiązywania problemów;
- od faktów i liczb > do dociekania i wyjaśniania;
- od hipotez i interpretacji > do rzetelnych i trafnych wniosków.

## Wpływ ewaluacji na podmioty szkoły oraz jej kulturę organizacyjną

Wdrażana koncepcja nadzoru pedagogicznego ma na celu odejście od powszechnie panującego przekonania, że nadzór pedagogiczny sprowadza się do przestrzegania zgodności działalności szkół i placówek z prawem. Nadzór pedagogiczny ma wspomagać doskonalenie jakości działalności edukacyjnej szkół i placówek. Wyodrębnienie spośród czynności nadzorczych ewaluacji jakości działalności edukacyjnej szkół i placówek ma służyć rozwojowi myślenia o szkole lub placówce w kontekście jak najlepszego realizowania przez nią zadań, tym samym do możliwie maksymalnego zabezpieczenia interesów ucznia, wychowanka czy innego uczestnika procesu edukacyjnego.

Wdrażana zmiana sprawiła, że przed dyrektorem szkoły lub placówki oraz zatrudnioną w nich kadrą pedagogiczną są stawiane nowe wyzwania. To na nich spoczywa główny ciężar odpowiedzialności za jakość pracy szkoły/placówki. Oni też muszą być najbardziej zainteresowani pozyskiwaniem informacji o tej jakości i jej analizowaniem. Wsparciem dla dyrektora w dążeniu do jakości są, określone przez ministra właściwego ds. oświaty i wychowania, wymagania dla szkół i placówek, ale również publikowane na stronach internetowych kuratoriów oświaty analizy i wnioski ze sprawowanego nadzoru pedagogicznego oraz przykłady dobrych praktyk. Mechanizmem bezpośrednio wspomagającym pracę pojedynczej szkoły lub placówki są wnioski z przeprowadzonej w niej ewaluacji zewnętrznej, jako czynnik inicjujący np. wykonanie w szkole lub placówce dodatkowych badań, sporządzanie pogłębionych analiz i wdrażanie działań mających na celu poprawę bądź doskonalenie pracy szkoły/placówki.



## Wpływ ewaluacji zewnętrznej na system oświatowy

Ewaluacja zewnętrzna ma charakter nie tylko poznawczy, ale także użyteczny. W odróżnieniu od badań naukowych, których celem jest często „poznanie prawdy”, w wypadku badań ewaluacyjnych celem jest również modyfikacja, poprawa rzeczywistości. Ewaluacja zewnętrzna dostarcza wiedzy, na której można się oprzeć, podejmując decyzje odnośnie do dalszych działań. Wiedza o pracy szkół i placówek edukacyjnych, pozyskana dzięki ewaluacji zewnętrznej, powinna być użyteczna dla:

- zespołów szkolnych i placówek (dyrektorów wraz z nauczycielami) w efektywnej pracy nad poprawianiem jakości prowadzonych działań placówki poprzez ocenę tej jakości;
- systemu oświatowego, poprzez pokazywanie mocnych i słabych stron szkół i placówek;
- w Polsce: wskazywania pożądanego kierunku rozwoju oraz umożliwiania monitorowania tego rozwoju;
- doskonalenia sposobów zarządzania systemem oświatowym dzięki budowaniu bazy danych umożliwiającej prowadzenie badań porównawczych i analiz;
- popularyzowania dobrych praktyk.

## Internetowy System Ewaluacji<sup>2</sup>

Dla wsparcia realizacji nadzoru według nowego modelu wypracowany został Internetowy System Ewaluacji Oświaty (<http://www.platforma.npseo.pl>), umożliwiający stały dostęp do narzędzi badawczych i do wyników ewaluacji zewnętrznych przeprowadzonych w szkołach i placówkach na terenie całego kraju. SEO nie tylko pomaga w procesie prowadzenia ewaluacji czy gromadzenia na bieżąco danych z ewaluacji, ale także umożliwia porównywanie wyników uzyskiwanych przez szkoły i placówki tego samego typu, dokonywanie analiz w zakresie spełniania przez szkoły i placówki poszczególnych wymagań oraz wskazywanie tendencji występujących w obrębie obszarów pracy szkół i placówek.

Poza narzędziami SEO zapewnia użytkownikom:

- dostęp do bazy danych wszystkich szkół i placówek oświatowych w Polsce;
- możliwość zapisu każdej ewaluacji na różnych etapach;
- możliwość pracy zespołu wizytatorów ds ewaluacji nad kilkoma ewaluacjami jednocześnie;

<sup>2</sup> Podrozdział jest fragmentem artykułu Agnieszki Borek *Metody i narzędzia w ewaluacji zewnętrznej* opracowanego w ramach projektu.

- możliwość prowadzenia badań on-line, w tym – co najważniejsze z punktu widzenia sprawności realizacji – badań ankietowych (uczniowie, nauczyciele, rodzice mogą samodzielnie wypełniać ankiety, odwiedzając wskazaną przez wizytatorów stronę internetową; system uniemożliwia kilkukrotne wypełnienie ankiety przez tę samą osobę bez wiedzy wizytatora prowadzącego ewaluację);
- łatwość wprowadzania wyników;
- szybki dostęp do wyników badań, dzięki czemu wizytatorzy mogą na bieżąco je weryfikować, na przykład pytając nauczycieli lub dyrektora szkoły podczas wywiadów o to, jak można tłumaczyć wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród nauczycieli, uczniów lub rodziców;
- dostęp do danych z poprzednich ewaluacji oraz wyników ewaluacji w innych szkołach i placówkach; automatycznie generowane statystyki;
- automatyczną prezentację wyników (w systemie i na stronie internetowej);
- dostęp on-line z każdego miejsca na świecie, gdzie jest łącze internetowe.

Z platformy mogą korzystać wizytatorzy ds. ewaluacji oraz dyrektorzy szkół i placówek, w których prowadzona jest ewaluacja zewnętrzna. Poprzez dostęp do SEO dyrektora badanej placówki zapewniona jest jawność narzędzi badawczych – dyrektor ma pełny dostęp do wszystkich pytań, które zostaną wykorzystane w ewaluacji zewnętrznej jego placówki. System umożliwia też dyrektorowi szkoły wprowadzenie wyników ewaluacji wewnętrznej, o ile dysponuje on takimi wynikami i będzie chciał je przedstawić wizytatorom poprzez platformę SEO.





## ROZDZIAŁ 2

# PROFIL OSOBY SPRAWUJĄCEJ NADZÓR PEDAGOGICZNY FORMIE EWALUACJI ZEWNĘTRZNEJ<sup>3</sup>

## Kompetencje wizytatora do spraw ewaluacji – informacje ogólne

Obecny model nadzoru pedagogicznego, wyodrębniający trzy formy: ewaluację (wewnętrzną i zewnętrzną), kontrolę i wspomaganie szkół i placówek, stworzył szansę na realne i indywidualizowane poznawanie szkół i placówek oświatowych, z uwzględnieniem ich wewnętrznego zróżnicowania, celów, motywów, interesów i wartości. Jest też okazją dla wizytatorów ds. ewaluacji do odejścia od podejścia biurokratycznego na rzecz odkrywania wartości podejmowanych działań, wzajemnych zależności i możliwości rozwiązywania istotnych problemów edukacyjnych.

Wymaga to oczywiście od nich pogłębionej **wiedzy** w zakresie prowadzenia ewaluacji zewnętrznej, odpowiednich **umiejętności** istotnych zarówno w prowadzeniu działań badawczych, jak i tych sprzyjających budowaniu relacji, współpracy i komunikacji oraz **postaw**, które uwiarygodnią ich działania.

Szkoły (dyrektorzy i nauczyciele) słusznie oczekują, że wizytator będzie potrafił sprawnie przeprowadzić badanie, zebrać, przeanalizować i przedstawić informacje dotyczące poziomu spełniania wymagań państwa z uwzględnieniem indywidualnej sytuacji placówki (poprzez projektowanie i planowanie ewaluacji dla każdej placówki, uwzględnianie wyników ewaluacji wewnętrznej).

Badanie szkoły lub placówki wymaga od wizytatora ds. ewaluacji także rozumienia różnych aspektów funkcjonowania organizacji, jaką jest placówka, wiedzy z zakresu psychologii i pedagogiki, przebiegu procesów dydaktycznych i wychowawczych, zarządzania, celów, metod i technik prowadzenia ewaluacji wewnętrznej, umiejętności poznania i opisanie środowiska lokalnego oraz kulturowych aspektów funkcjonowania szkoły/placówki.

<sup>3</sup> Rozdziały 1 i 2 opracowane zostały na podstawie materiałów przygotowanych na potrzeby projektu „Nadzór pedagogiczny. System Ewaluacji Oświaty”: E. Drozd, *Nowa rola wizytatora ds. ewaluacji* [w:] *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Odpowiedzialność*, red. G. Mazurkiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010; G. Mazurkiewicz, J. Berdzik, *Modernizowanie nadzoru pedagogicznego: ewaluacja jako podstawowa strategia rozwoju edukacji* [w:] *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Konteksty*, red. G. Mazurkiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010.

W przyjętej w Systemie Ewaluacji Oświaty metodologii badań stosuje się różnorodne metody i techniki badawcze. Wymaga to od wizytatorów ds. ewaluacji znajomości i rozumienia logiki badania SEO. Jednocześnie informatyzacja SEO, która usprawnia zbieranie i analizowanie informacji, wymaga sprawnego posługiwania się technologiami komputerowymi. Prawidłowy przebieg wizyty w szkole lub placówce zależy od umiejętności organizacyjnych, przestrzegania czasu i kolejności przeprowadzanych badań. W kontakcie ze szkołą lub placówką największe znaczenie mają umiejętności komunikacyjne, umożliwiające nawiązanie dialogu i budowanie partnerstwa.

Nowe i specyficzne wymagania stawiane wizytatorom ds. ewaluacji wynikają z tego, że w koncepcji realizacji ewaluacji zewnętrznej wypracowanej wraz ze zmianą form sprawowania nadzoru pedagogicznego położono akcent na wzmocnienie demokratyzacji procesu między innymi przez uwzględnienie wyników ewaluacji wewnętrznej i przedstawienie radzie pedagogicznej poddanych pod dyskusję wyników ewaluacji.

Możliwości uczenia się i doskonalenia zawodowego wzmacnia zespołowe działanie, wspólne rozwiązywanie problemów i świętowanie sukcesów. Indywidualne kompetencje połączone z kolegiąlnym przeprowadzaniem ewaluacji wymagają od każdego z wizytatorów konieczności respektowania rozbieżności w budowanych osądach, zdolności do zawierania kompromisu, zgodnego rozumienia wartości i celów leżących u podstaw przeprowadzanych działań. Wzmocniono zespołowość działań ewaluacyjnych, uznano, że wyniki ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej są rezultatem pracy wszystkich osób zaangażowanych w pracę placówki i są opracowane przez zespół ewaluatorów.

Zatem poza kompetencjami metodologicznymi związanymi z rolą zawodową wizytatora ds. ewaluacji wpisuje się w nią postawa, kwalifikacje etyczne, umiejętności komunikacyjne, inteligencja emocjonalna i szeroka wiedza z różnych dziedzin: pedagogiki, socjologii, zarządzania itp.

## Standardy postępowania wizytatora w procesie ewaluacji<sup>4</sup>

Ewaluacja pracy szkół i placówek oświatowych stawia wizytatorów wobec wielu nowych wyzwań. Jedno z nich to połączenie w roli zawodowej wizytatora ds. ewaluacji ról urzędnika i badacza. Rzetelne i sprawne łączenie obu ról wymaga refleksji dotyczącej zarówno celów i zadań, jak i norm i zasad postępowania.

W Kodeksie Etyki Służby Cywilnej określono, że praca w ramach służby publicznej ma zawsze mieć na względzie dobro Rzeczypospolitej Polskiej, jej ustrój demokratyczny oraz uzasadnione interesy każdej osoby. Członek służby cywilnej powinien nadto przedkładać dobro publiczne nad interesy własne i swojego środowiska (zasada bezstronności). W tym

<sup>4</sup> Ten podrozdział jest skróconą wersją artykułu E. Drozd, *Nowa rola wizytatora ds. ewaluacji* [w:] *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Odpowiedzialność*, red. G. Mazurkiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010.

samym paragrafie znalazł się zapis wprowadzający postulat takiego działania urzędnika, by mogło być ono wzorcem praworządności i prowadziło do pogłębienia zaufania obywateli do Państwa i jego organów (zasada odpowiedzialności, uczciwości i przywództwa). Odnosząc się do tych uniwersalnych wartości, można stwierdzić, że wizytator ds. ewaluacji powinien się zatem kierować takimi wartościami i normami, jak:

- **bezstronność**, która obliuguje do tego, aby podczas badania i przy podejmowaniu decyzji kierować się jedynie dobrem ucznia;
- **obiektywizm**, który zobowiązuje do kierowania się wyłącznie faktami w trakcie ewaluacji;
- **odpowiedzialność**, która nakłada obowiązek rozliczenia się przed społeczeństwem ze swoich działań i wniosków (między innymi upublicznienie raportów);
- **jawność**, która oznacza, że ewaluacja i proces podejmowania decyzji powinny być tak jawne, jak to jest tylko możliwe;
- **uczciwość**, która determinuje rzetelne przeprowadzenie badania.

Istotne jest także przestrzeganie standardów ewaluacji, które w Polsce wypracowane zostały m.in. przez Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne (w 2008 roku). Zgodnie z tymi standardami, ewaluacja ma na celu poprawę jakości działań (w tym polityk publicznych) poprzez zwiększenie ich adekwatności, skuteczności, użyteczności, efektywności i trwałości, a opracowane standardy mają na celu wsparcie osób zaangażowanych w proces ewaluacji i zapewnienie jak najwyższej jakości prowadzonych ewaluacji<sup>5</sup>.

## Ogólne oczekiwania wobec kandydata na wizytatora ds. ewaluacji zewnętrznej

Osoba podejmująca się sprawowania nadzoru pedagogicznego nie tylko powinna być do tego odpowiednio przygotowana (np. poprzez udział w cyklu szkoleniowym w zakresie prowadzenia ewaluacji zewnętrznej), ale także powinna się wyróżniać szczególnymi kompetencjami oraz postawą.

Od kandydata na wizytatora ds. ewaluacji zewnętrznej oczekuje się:

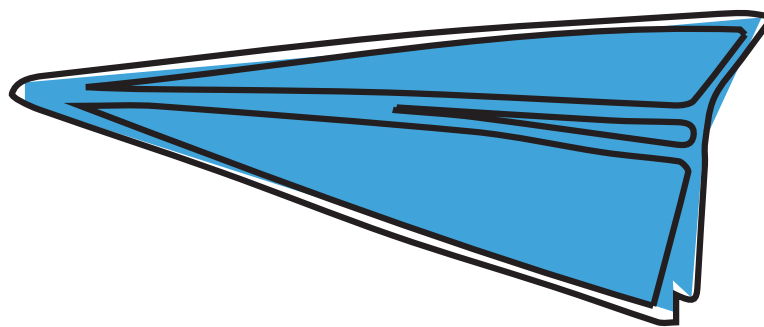
- **znajomości zagadnień dotyczących założeń systemu nadzoru pedagogicznego;**
- **umiejętności prowadzenia, raportowania i prezentacji wyników badań ewaluacyjnych;**
- **umiejętności komunikacyjnych umożliwiających współpracę z zespołem;**

<sup>5</sup> *Standardy ewaluacji*, Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne; publikacja współfinansowana ze środków EFRR w ramach RPO województwa kujawsko-pomorskiego na lata 2007–2013 oraz ze środków budżetu województwa kujawsko-pomorskiego.

- **otwartej postawy wspierającej wspólne inicjowanie i wdrażanie zmiany** (m.in. empatii, życzliwości i tolerancji wobec innych stylów działania czy myślenia);
- **wiarygodności, odpowiedzialności i uczciwości** wobec samego/samej siebie i innych w podejmowanych działaniach wynikających z akceptacji samego siebie oraz identyfikacji z podejmowanymi działaniami;
- **dobrej organizacji pracy** oraz **wysokiej kultury osobistej**.

Jak sprawdzić, czy kandydat na wizytatora ds. ewaluacji zewnętrznej spełnia określone powyżej warunki? Informacje na temat kompetencji i postawy kandydata na wizytatora ds. ewaluacji zewnętrznej można uzyskać na podstawie kilku źródeł. Należą do nich:

- informacje zwrotne wynikające z ewaluacji działań wizytatora (np. analiza raportu);
- wnioski superwizora (jeśli występuje) obserwującego prowadzone zadania w terenie;
- obserwacja potencjalnych kandydatów podczas cyklu szkoleniowego;
- ocena postaw wizytatora według kryteriów określonych np. w kodeksie etycznym (warto taki kodeks opracować, by określić wzór, do którego wizytator powinien się zbliżyć w swojej pracy).





## Szczegółowy profil wizytatora ds. ewaluacji zewnętrznej

### KOMPETENCJE OSOBISTE

- Potrafi zdefiniować własną rolę i określić własne zadania niezbędne do wypełnienia tej roli.
- Potrafi określić własny styl pracy. Rozumie, w jaki sposób styl pracy oraz posiadana wizja własnej roli wpływają na praktykę działania.
- Jest świadomy wymagań, jakie stawiane są wizytatorom ds. ewaluacji zewnętrznej, i potrafi rozwijać lub modyfikować swoje zachowanie niezbędne do sprostanania tym wymaganiom.
- Rozumie, jak posiadana wiedza i umiejętności decydują o jakości jego współpracy z innymi. Potrafi określić swoje mocne i słabe strony, dokonać samooceny, rozwijać własne kompetencje i uzupełniać braki, a także określić granice swojej kompetencji.
- **Podnosi swoją wiedzę oraz doskonali swoje umiejętności, między innymi poprzez udział w obowiązkowych szkoleniach i seminariach.**
- Posiada podstawową wiedzę w zakresie psychologii pracy i potrafi tę wiedzę zastosować adekwatnie do danej sytuacji.
- Potrafi myśleć strategicznie i planować zadania, za które czuje się odpowiedzialny.
- Potrafi elastycznie reagować na zmiany, planować i wprowadzać modyfikacje we własnym działaniu.
- Posiada system wartości umożliwiający realizowanie planowanych zadań oraz potrafi dokonać refleksji nad własnym systemem wartości i postawami.

### KOMPETENCJE SPOŁECZNE

- Potrafi pracować z zespołem, jest komunikatywny i potrafi tworzyć klimat dobrej pracy, posługując się własnym przykładem i stosując odpowiednie działania.
- Potrafi komunikować się z innymi (aktywnie słuchać, zdobywać i przekazywać informacje, udzielać informacji zwrotnej) oraz prowadzić dialog w sposób umożliwiający udział wszystkim zainteresowanym.
- Potrafi nazwać mocne i słabe strony swojego zachowania w komunikacji społecznej (komunikacja werbalna i niewerbalna). Potrafi świadomie wykorzystywać swoje mocne strony i rozwijać swoje kompetencje komunikacyjne.
- Potrafi odpowiednio do potrzeb czy sytuacji budować swoje relacje z otoczeniem i innymi, rozumie uwarunkowania działania własnego i innych. Potrafi nazwać,

przeanalizować i ocenić własne wzorce zachowań w sytuacjach konfliktowych, zmieniać lub modyfikować swoje zachowanie w zależności od sytuacji.

- Potrafi analizować i wpływać na procesy komunikacji społecznej oraz motywować innych. Potrafi tworzyć sieci umożliwiające pełną diagnozę pracy szkoły (np. w lokalnych społecznościach, z innymi instytucjami).
- Potrafi dokonać diagnozy sytuacji i uwarunkowań działania oraz adekwatnie zorganizować i poprowadzić pracę zespołu. Docenia pracę zespołową i wkład wszystkich osób w pracę zespołu, jest w stanie pokazywać najważniejsze kierunki działania i realizować priorytety. Potrafi zbudować i utrzymać trwałe i przydatne w realizacji zadania, profesjonalne relacje z innymi.
- Uwydatnia swoją wiedzę oraz doskonali swoje umiejętności w tym obszarze, między innymi poprzez udział w obowiązkowych szkoleniach i seminariach.

## KOMPETENCJE Z ZAKRESU JAKOŚCI PRACY SZKOŁY

- Dysponuje szeroką, aktualną wiedzą i umiejętnościami z zakresu przedmiotu, którym się zajmuje, i posiada odpowiednie doświadczenie w tej dziedzinie (organizacja i jakość pracy szkoły ze szczególnym uwzględnieniem procesu nauczania i uczenia się).
- Zna odpowiednią terminologię fachową i posługuje się nią, potrafi zdefiniować te terminy w sposób zrozumiały dla uczestników.
- Rozumie, w jaki sposób organizacja pracy szkoły i nauczycieli wpływa na jakość kształcenia, oraz potrafi zdefiniować i opisać mocne strony i problemy. Zna i rozumie cele pracy szkoły, potrafi wskazać, w jaki sposób organizacja pracy nauczycieli wspiera uczenie się uczniów.
- Posiada odpowiednią wiedzę i umiejętności z zakresu teorii jakości, teorii pomiaru, analizy wyników sprawdzianów i egzaminów, dokonuje ich systematycznej analizy i aktualizacji oraz uzupełnia pojawiające się braki.
- Potrafi wykorzystać wiedzę i umiejętności na ten temat w diagnozowaniu pracy szkoły. Potrafi opisać pożądany model rozwoju zawodowego nauczycieli pracujących w danej szkole w celu poprawy jakości procesu kształcenia i wychowania. Potrafi pomóc dyrektorowi w analizie procesu zarządzania oraz definiowania kierunków zmian. Rozumie wielopłaszczyznowość działań dyrektorów placówek oświatowych.
- Pogłębia swoją wiedzę oraz doskonali swoje umiejętności w tym obszarze, między innymi poprzez udział w obowiązkowych szkoleniach i seminariach.

## KOMPETENCJE METODOLOGICZNE

- Zna i doskonali szczegółową procedurę diagnozowania szkoły oraz potrafi ją modyfikować dla niestandardowych badań.

- Potrafi samodzielnie opracować koncepcję badania – uwzględniając ramy organizacyjne, instytucjonalne i finansowe, jak również kontekst społeczny – oraz potrafi tę koncepcję przedstawić odbiorcom w zrozumiałej formie.
- Potrafi określić i uzasadnić cele prowadzonych przez siebie badań i zrozumiale przedstawić je uczestnikom oraz nadać badaniu strukturę odpowiednią do celów i treści badania.
- Potrafi przygotować, zaplanować i przeprowadzić badanie szkoły lub placówki. Potrafi w sposób kompetentny stosować znany sobie repertuar metod pracy. Potrafi zastosować adekwatne metody i narzędzia badania. Potrafi wybrać odpowiednie środki dydaktyczne oraz posługiwać się nowoczesnymi środkami.
- Potrafi na podstawie posiadanej wiedzy przedmiotowej opracować diagnozę/raport; potrafi analizować uzyskane informacje podczas wykonywanych diagnoz, jak również ocenić przyrost i zrozumiale przedstawiać raport zainteresowanym. Potrafi analizować i interpretować uzyskane dane oraz przygotować wnioski i rekomendacje dla placówki.
- Potrafi dokonać ewaluacji swoich badań według różnych aspektów (ważności, spójności, skuteczności).
- Potrafi zastosować proste metody systemowej ewaluacji – na wejście, w fazie realizacji i na zakończenie prowadzonego przez siebie badania.

## KOMPETENCJE ORGANIZACYJNE

- Posiada podstawową wiedzę z zakresu zarządzania projektem i potrafi konstruktywnie współuczestniczyć w zespołach projektowych.
- Potrafi zarządzać zespołem badawczym i odpowiednio wykorzystywać posiadane zasoby.
- Potrafi określić ramy finansowe i prawne dla danego badania.
- Potrafi myśleć strategicznie, zdobywać przydatne dla działania zespołu informacje, podejmować decyzje oraz rozwiązywać pojawiające się problemy.
- Nieustannie doskonali umiejętności zarządzania i dba o poprawianie jakości działania.

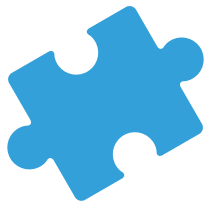
## KOMPETENCJE MYŚLENIA SYSTEMOWEGO

- Zna i rozumie zewnętrzne uwarunkowania funkcjonowania oświaty i systemów edukacyjnych. Zna obowiązujące prawo w zakresie funkcjonowania oświaty i doskonali tę wiedzę poprzez śledzenie nowelizacji ustaw i rozporządzeń.
- Potrafi opisać struktury oświatowe na poziomie państwa i poziomie lokalnym, w Europie i na świecie. Zna zadania dyrektora szkoły/placówki, organu prowadzącego szkołę/placówkę, zadania wojewody (kuratora oświaty), centralnych placówek oświatowych, Ministerstwa Edukacji Narodowej, co potrafi rzetelnie wykorzystać

w swojej pracy. Posiada wiedzę na temat instytucji prowadzących sprawdziany i egzaminy, pomiar dydaktyczny, kształcenie i doskonalenie w kraju i potrafi określić pozycję tych instytucji na mapie oświatowej.

- Potrafi opisać, jakie znaczenie społeczne mają badania prowadzone w ramach nadzoru pedagogicznego.
- Widzi znaczenie procesów globalizacyjnych oraz procesu transformacji do społeczeństwa wiedzy. Potrafi określić społeczne tendencje rozwojowe i określić ich wpływ na działalność szkoły i własną. Rozumie cywilizacyjne (społeczne, ekonomiczne, polityczne, kulturowe, technologiczne) wyzwania stojące przed szkołą i innymi placówkami edukacyjnymi.
- Zna rozwiązania stosowane w Europie i na świecie, potrafi porównać je z rozwiązaniami polskimi. Potrafi wyznaczyć kierunki rozwoju szkoły zgodne z tendencjami globalnymi, polityką oświatową prowadzoną przez kraje Unii Europejskiej, wyzwaniami cywilizacyjnymi z dbałością o zrównoważony rozwój.





## ROZDZIAŁ 3

# PROGRAM SZKOLENIOWY Z ZAKRESU EWALUACJI ZEWNĘTRZNEJ

## Kontekst

Prezentowany wraz z materiałami cykl szkoleniowy jest wynikiem kilkuletniego systemowego projektu „Program wzmocnienia efektywności systemu nadzoru pedagogicznego i oceny jakości pracy szkoły – etap III”, realizowanego przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim i Erą Ewaluacji.

Jego głównym celem było wspomaganie wdrażania nowego modelu nadzoru pedagogicznego w polskiej oświacie: ewaluacji działalności edukacyjnej szkół i placówek, kontroli przestrzegania prawa, oraz wsparcie pracy szkół i placówek oraz nauczycieli w zakresie ich działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz innej działalności statutowej.

W ramach projektu opracowany i wdrożony został program szkoleniowy z zakresu ewaluacji zewnętrznej dla przedstawicieli kuratoriów (wizytatorów ds. ewaluacji) oraz dyrektorów szkół i placówek oświatowych. Udział w pełnym cyklu szkoleniowym przygotował ich do stosowania zmodernizowanego nadzoru pedagogicznego oraz do opracowywania informacji na temat jakości pracy diagnozowanej instytucji.

### W PROJEKCIE:

- zorganizowano i przeprowadzono szkolenia dla 1400 pracowników nadzoru pedagogicznego: wizytatorów i dyrektorów szkół lub placówek;
- prowadzono systematyczną ewaluację podejmowanych działań szkoleniowych;
- przeprowadzono superwizje ewaluacji prowadzonych w szkołach i placówkach;
- zweryfikowano i udoskonalono program i materiały dotyczące ewaluacji zewnętrznej.

Więcej informacji o projekcie można znaleźć na stronie: <http://www.npseo.pl/>

## Cele

Program szkoleniowy z zakresu ewaluacji zewnętrznej ma na celu:

- 1. Przygotowanie do pełnienia roli wizytatorów ds. ewaluacji** poprzez:
  - przekazanie podstawowych informacji na temat ewaluacji zewnętrznej;
  - doskonalenie umiejętności planowania i przeprowadzenia ewaluacji w szkole;
  - doskonalenie umiejętności korzystania z platformy Systemu Ewaluacji Oświaty.
- 2. Zbudowanie społeczności profesjonalistów wspólnie pracujących nad doskonaleniem modelu ewaluacji zewnętrznej** poprzez:
  - umożliwienie refleksji nad rolą wizytatora ds. ewaluacji oraz znaczenia partnerstwa w procesie ewaluacji;
  - stworzenie warunków do kształtowania kompetencji: współpracy i komunikacji;
  - uwspólnianie celów i wartości towarzyszących prowadzonym w szkołach i placówkach działaniom.
- 3. Integrację i wykorzystanie doświadczeń ewaluacyjnych szkół** poprzez:
  - stworzenie warunków do dzielenia się doświadczeniem z prowadzonych działań;
  - wspólne diagnozowanie trudności oraz poszukiwanie rozwiązań.
- 4. Uświadomienie znaczenia dobrze zaplanowanego i przeprowadzonego nadzoru pedagogicznego dla rozwoju polskiej oświaty** poprzez:
  - przekazanie wiedzy na temat planowania procesu ewaluacyjnego oraz charakterystyki poszczególnych etapów;
  - inicjowanie refleksji nad znaczeniem ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej dla rozwoju;
  - doskonalenie umiejętności planowania i realizacji procesów ewaluacyjnych.

## Przebieg i organizacja programu szkoleniowego

Program zakłada 220 godzin szkoleniowych. W Projekcie został on zrealizowany w cyklu pięciu spotkań obejmujących **realizację dziewięciu modułów tematycznych** (120 godzin dydaktycznych) oraz **przeprowadzenie** przez uczestników **działań w terenie** pomiędzy kolejnymi spotkaniami szkoleniowymi (tj. zbieranie danych w szkole lub placówce, ich analizę oraz pisanie raportu) w wymiarze 100 godzin dydaktycznych. Szczegółowy zakres merytoryczny oraz podział na spotkania przedstawiony został w dwóch kolejnych tabelach:

Tabela 1. Moduły tematyczne

NUMER	TYTUŁ MODUŁU / SESJI	NUMER ZJAZDU
<b>I</b>	<b>System Ewaluacji Oświaty – wprowadzenie (zasady, wartości, uwarunkowania)</b>	
	1. Sesja: System Ewaluacji Oświaty – wprowadzenie.	I
	2. Sesja: Cele i wartości Systemu Ewaluacji Oświaty.	I
	3. Sesja: Ewaluacja i poprawianie modelu.	IV
	4. Sesja: Wykład na zakończenie.	V
<b>II</b>	<b>Wymagania modelujące „dobrą szkołę”</b>	
	1. Sesja: Dobra szkoła i rola wymagań.	I
	2. Sesja: Analiza wymagań.	I, II, III, IV
<b>III</b>	<b>Wprowadzenie – podstawowe problemy ewaluacji</b>	
	1. Sesja: Ewaluacja jako rodzaj stosowanych badań społecznych.	II
	2. Sesja: Zanim wyruszysz w drogę.	II
	3. Sesja: Konceptualizacja ewaluacji (planowanie i projektowanie).	I
<b>IV</b>	<b>Organizacja i metodologia ewaluacji szkół i placówek</b>	
	1. Sesja: Metody zastosowane w nowej koncepcji nadzoru pedagogicznego.	I
	2. Sesja: Model ewaluacji.	I
	3. Sesja: Przygotowanie do realizacji wywiadu indywidualnego i grupowego.	II
	4. Sesja: Przygotowanie do realizacji wywiadu grupowego – symulacje wywiadów grupowych.	II
	5. Sesja: Analiza danych zastanych i raport z poprzedniej ewaluacji.	II
	6. Sesja: Narzędzia ewaluacji (on-line) – realizacja badań ankietowych.	I
	7. Sesja: Zarządzanie procesem ewaluacji.	II
	8. Sesja: Ewaluacja procedur i narzędzi (także sposobu szkolenia).	IV
	9. Sesja: Obserwacja i wywiady uzupełniające (dwie części).	II
<b>V</b>	<b>Analiza i interpretacja danych</b>	
	1. Sesja: Wprowadzenie do analizy.	II
	2. Sesja: Doświadczenia z pracy w terenie – po ankietowaniu nauczycieli.	II
	3. Sesja: Doświadczenia z pracy w terenie – po badaniach w szkole.	II, III
	4. Sesja: Doświadczenia z pracy w terenie – zbieranie uwag do narzędzi, kodowania i konceptualizacji.	III
	5. Sesja: Porządkowanie i analiza danych ilościowych.	III
	6. Sesja: Porządkowanie i analiza danych jakościowych.	III
	7. Sesja: Porządkowanie i analiza danych.	III
	8. Sesja: Analiza danych a prowadzone badania (praktyczne przygotowanie do analizy ilościowej) + przygotowanie do realizacji wywiadów (uwzględnienie w wywiadach informacji z badań ankietowych) – także analiza ilościowa (kodowanie i analiza danych zastanych).	II



<b>VI</b>	<b>Przygotowanie raportu i prezentacja</b>	
	1. Sesja: Wprowadzenie do procesu raportowania wyników ewaluacji.	III
	2. Sesja: Doświadczenia z pisania komentarzy do obszarów badawczych.	III, IV
	3. Sesja: Doświadczenia z terenu – omówienie prezentacji wyników na radzie pedagogicznej.	V
	4. Sesja: Raport – obszary badawcze (część a i b).	III
	5. Sesja: Raport – wymagania (część a i b).	IV
	6. Sesja: Poziom A – uzasadnienie 1.	IV
	7. Sesja: Jak formułować wnioski.	IV
	8. Sesja: „Obraz szkoły” – koleżeńską recenzja oraz sztuka pisania wniosków.	V
	9. Sesja: Prezentacja wyników na radzie pedagogicznej.	IV
	10. Sesja: Sztuka pisania i argumentowania.	V
	11. Sesja: Informacja zwrotna na podstawie recenzji do raportów.	V
<b>VII</b>	<b>Rola zawodowa wizytatora ds. ewaluacji i dyrektora</b>	
	1. Sesja: Rola ewaluatora.	IV
	2. Sesja: Wartość ewaluacji wewnętrznej.	III
<b>VIII</b>	<b>Komunikacja i refleksja nad uczeniem się</b>	
	1. Sesja: Budowanie wspólnoty uczących się.	I
	2. Sesja: Komunikacja i partnerstwo.	I
	3. Sesja: Refleksja.	I, II, III, IV
	4. Sesja: Zamknięcie i podsumowanie cyklu szkoleniowego.	V
<b>IX</b>	<b>Dyrektor</b>	
	1. Sesja: Wyzwania współczesnej edukacji a wymagania państwa.	III
	2. Sesja: Konzeptualizacja – wybór przedmiotu ewaluacji.	III
	3. Sesja: Konzeptualizacja – projektowanie ewaluacji wewnętrznej.	IV
	4. Sesja: Metody i narzędzia badań ewaluacyjnych.	IV
	5. Sesja: Wyzwania nowoczesnej szkoły	V
	6. Sesja: Rola dyrektora w wykorzystaniu raportu.	IV

Tabela 2. Cele i treści pięciu spotkań

CELE OGÓLNE I SZCZEGÓŁOWE SPOTKANIA	
<b>I ZJAZD SZKOLENIOWY</b>	<p><b>Poznanie celów i wartości Systemu Ewaluacji Oświaty</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nabycie wiadomości i refleksja na temat głównych założeń systemu nadzoru pedagogicznego.</li> <li>■ Refleksja nad znaczeniem poszczególnych wymagań dla funkcjonowania placówek.</li> <li>■ Zbudowanie wspólnoty uczącej się.</li> <li>■ Pobudzenie do refleksji nad jakością pracy szkoły.</li> <li>■ Refleksja nad wartościami leżącymi u podstaw zmiany.</li> <li>■ Zrozumienie procesu ewaluacji.</li> <li>■ Zapoznanie z internetową platformą SEO.</li> <li>■ Przygotowanie do pierwszego spotkania w zespole szkolnym i przeprowadzenia ankiety wśród nauczycieli.</li> </ul>
<p><b>ZADANIE W TERENIE</b>  czas: między pierwszym a drugim spotkaniem  miejsce: diagnozowana szkoła lub placówka</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Opracowanie założeń ewaluacji.</li> <li>■ Przeprowadzenie ankiety wśród nauczycieli.</li> <li>■ Zapoznanie się z graficzną prezentacją konceptualizacji i operacjonalizacji wymagań (drzewko).</li> <li>■ Doskonalenie się w korzystaniu z platformy SEO.</li> </ul>
<b>II ZJAZD SZKOLENIOWY</b>	<p><b>Przygotowanie do przeprowadzenia badania w szkole lub placówce oświatowej</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Refleksja nad znaczeniem poszczególnych wymagań dla funkcjonowania placówek.</li> <li>■ Poznanie narzędzi badawczych użytych w procesie ewaluacji.</li> <li>■ Analiza sposobów wykorzystania narzędzi badawczych.</li> <li>■ Przygotowanie do praktycznego korzystania z narzędzi badawczych.</li> <li>■ Analiza i interpretacja danych.</li> <li>■ Zaplanowanie procesu ewaluacji w szkole.</li> <li>■ Budowanie współpracy w zespole ewaluatorów.</li> </ul>
<p><b>ZADANIE W TERENIE:</b>  czas: między drugim a trzecim spotkaniem  miejsce: diagnozowana szkoła lub placówka</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Przeprowadzenie badania z zastosowaniem procedury badawczej w praktyce.</li> <li>■ Zgromadzenie danych do przygotowania raportu z badań.</li> <li>■ Komunikacja z nauczycielami w szkole lub placówce oświatowej.</li> </ul>

<p><b>III ZJAZD SZKOLENIOWY</b></p>	<p><b>Analiza danych</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Kształcenie umiejętności przetwarzania i interpretacji danych.</i></li> <li>■ <i>Rozwijanie umiejętności wykorzystania różnych źródeł w analizie danych.</i></li> <li>■ <i>Przyswojenie zasad pisania raportu.</i></li> <li>■ <i>Refleksja nad wagą i znaczeniem poszczególnych wymagań dla funkcjonowania placówek.</i></li> <li>■ <i>Poznanie systemów nadzoru pedagogicznego w wybranych państwach.</i></li> </ul>
<p><b>ZADANIE W TERENIE:</b> czas: między trzecim a czwartym spotkaniem miejsce: diagnozowana szkoła lub placówka</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Stworzenie w zespołach części raportów (komentarze do obszarów badawczych).</i></li> <li>■ <i>Internalizacja umiejętności analizy i interpretacji danych.</i></li> <li>■ <i>Przygotowanie do pracy nad dalszą częścią raportu: opracowania komentarzy do wymagań, „obrazu szkoły”, wniosków.</i></li> </ul>
<p><b>IV ZJAZD SZKOLENIOWY</b></p>	<p><b>Przygotowanie i prezentacja raportu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Identyfikacja trudności występujących przy analizie i interpretacji danych.</i></li> <li>■ <i>Doskonolenie umiejętności tworzenia raportu.</i></li> <li>■ <i>Poznanie zasad prezentacji raportu i facylitacji dyskusji w szkole.</i></li> <li>■ <i>Refleksja nad rolą wizytatora w procesie ewaluacji.</i></li> <li>■ <i>Przeprowadzenie ewaluacji szkoleń.</i></li> </ul>
<p><b>ZADANIE DOMOWE:</b> czas: między czwartym a piątym spotkaniem miejsce: diagnozowana szkoła lub placówka</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Przeprowadzenie spotkania z radą pedagogiczną szkoły lub placówki oświatowej i prezentacja wstępnych wyników badania.</i></li> <li>■ <i>Organizacja dyskusji na temat wyników zawartych w raporcie.</i></li> <li>■ <i>Uruchomienie „pracy z raportem”: wyciąganie wniosków, podejmowanie działań naprawczych itp.</i></li> </ul>
<p><b>V ZJAZD SZKOLENIOWY</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Podsumowanie procesu ewaluacji.</i></li> <li>■ <i>Identyfikacja mocnych i słabych stron raportu.</i></li> <li>■ <i>Doskonolenie umiejętności tworzenia raportu.</i></li> <li>■ <i>Omówienie zasad orzekania o poziomach spełniania wymagań.</i></li> <li>■ <i>Przeprowadzenie ewaluacji szkoleń.</i></li> </ul>

W scenariuszach poszczególnych sesji występują skróty **OP** i **OU**. Oznaczają one odpowiednio:

**OP** – osoby prowadzące/osoba prowadząca

**OU** – osoby uczestniczące/osoba uczestnicząca

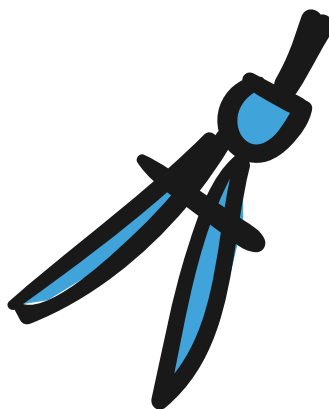
W projekcie „System Ewaluacji Oświaty. Nadzór pedagogiczny” rekrutacja na szkolenia prowadzona była przez Ośrodek Rozwoju Edukacji, zgodnie z przyjętymi procedurami i wskazaniem Kuratorów Oświaty. Zespół organizatorów z Uniwersytetu Jagiellońskiego organizował i realizował szkolenia (w grupach szkoleniowych składających się z sześciu zespołów ewaluacyjnych: trzech wizytatorów + jeden dyrektor szkoły/placówki). Każda grupa szkoleniowa miała przypisaną dwóch opiekunów (OP).

Możliwe jest przeprowadzenie cyklu szkoleniowego w inny niż zaprezentowany wyżej sposób: w przypadku modyfikacji należy jednak pamiętać o tym, że każde z pięciu spotkań szkoleniowych ma przypisane odrębne cele oraz dopasowane odpowiednie sesje szkoleniowe.

Istotny jest także czas realizacji przez OU tzw. zadań w terenie, czyli prowadzenie badań ewaluacyjnych w przerwach pomiędzy kolejnymi spotkaniami szkoleniowymi.

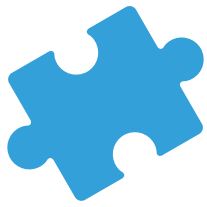
W ramach projektu został również przygotowany i wdrożony system doskonalenia kompetencji wizytatorów ds. ewaluacji. Zgodnie z zapisami w rozporządzeniu w sprawie nadzoru pedagogicznego szkolenia odbywały się dwa lata po zakończeniu przez wizytatorów szkoleń podstawowych z zakresu ewaluacji zewnętrznej. Celem szkoleń było pogłębianie wiedzy z zakresu wymagań państwa wobec szkół i placówek, jak również doskonalenie kompetencji pisania raportu z ewaluacji. Ważnym elementem podczas szkoleń był również proces grupowy, który wspierał proces uczenia się. Wizytatorzy i wizytatorki pracowali w grupach, wymieniali się doświadczeniami, dyskutowali na ważne tematy i wspólnie rozwiązywali problemy, z którymi spotykali się w swojej codziennej pracy.

Program szkoleń doskonalących zakładał realizację 25 godzin szkoleniowych. Zakres merytoryczny szkolenia w perspektywie czasu zmieniał się, ponieważ zmieniały się potrzeby wizytatorów ds. ewaluacji. Dalej przedstawiamy sesje realizowane podczas szkoleń doskonalących w ostatnim roku realizacji projektu. Osoby przygotowujące nowe szkolenie mogą wybrać z zaproponowanych sesji te, które w największym stopniu odpowiadają bieżącym potrzebom.



## OBSZARY DOSKONALENIA WIZYTATORÓW

<b>1. Rozumienie wymagań</b>	1.1. Refleksja nad wymaganiami. Wymagania jako obraz nowego modelu edukacji.
	1.2. Partnerstwo między szkołą a rodzicami.
	1.3. Antydyskryminacja.
	1.4. Doskonalenie umiejętności opisu obszaru: <i>W szkole lub placówce stosowane są nowatorskie rozwiązania służące rozwojowi uczniów.</i>
<b>2. Doskonalenie umiejętności prowadzenia badań ewaluacyjnych</b>	2.1. Obserwacja lekcji cz. 1 i cz. 2.
<b>3. Doskonalenie umiejętności analitycznych</b>	3.1. Analiza danych cz. 1 i cz. 2.
	3.2. Metody analizy danych jakościowych.
<b>4. Doskonalenie jakości raportowania</b>	Sesja 4.1. Tworzenie mapy wpływu raportu. Analiza błędów w raportach.
	Sesja 4.2. Praca z formatką recenzji raportu. Planowanie działań poprawiających jakość raportów.
	Sesja 4.3. Pogłębienie zrozumienia obszaru: „Nauczyciele kształtują umiejętność uczenia się uczniów”. Doskonalenie umiejętności udzielania sobie koleżeńskich informacji zwrotnych się do w/w obszaru, cz. 2.
<b>5. Komunikowane wyników ewaluacji</b>	5.1. Prezentacja raportu jako początek pracy szkoły nad rekomendacjami.
<b>6. Wspieranie własnego rozwoju</b>	6.1. <i>Action learning.</i>
<b>7. Refleksja nad własną praktyką i doskonaleniem</b>	7.1. Absolwenci.
	7.2. Podsumowanie szkoleń doskonalących.



## ROZDZIAŁ 4

# WARUNKI UKOŃCZENIA I ZALICZENIA CYKLU SZKOLENIOWEGO Z ZAKRESU EWALUACJI ZEWNĘTRZNEJ

## Warunkami zaliczenia szkolenia są:

- obecność i aktywny udział w zajęciach;
- wykonywanie zadań szkoleniowych (w trakcie szkolenia oraz w terenie);
- przeprowadzenie ewaluacji w wybranej placówce/szkole oraz stworzenie raportu z przeprowadzonej ewaluacji spełniającego kryteria dobrego raportu (zob. podrozdział *Wskaźniki oceny merytorycznej i językowej raportu*);
- opanowanie treści oraz umiejętności kształtowanych w trakcie cyklu szkoleniowego oraz ich zastosowanie w praktyce (patrz poniżej) zewnętrznego dla przedstawicieli kuratoriów (wizytatorów ds. ewaluacji) oraz dyrektorów szkół i placówek oświatowych. Udział w pełnym cyklu szkoleniowym przygotował ich do stosowania zmodernizowanego nadzoru pedagogicznego oraz do opracowywania informacji na temat jakości pracy diagnozowanej instytucji.

## Treści cyklu szkoleniowego, które powinna opanować OU:

### 1. Główne założenia systemu nadzoru pedagogicznego. OU:

- 1.1. rozumie główne cele, założenia i wartości systemu nadzoru pedagogicznego;
- 1.2. zna treść rozporządzenia w sprawie nadzoru pedagogicznego;
- 1.3. potrafi wskazać poszczególne wymagania i wyjaśnić ich znaczenie;
- 1.4. potrafi wyjaśnić, na czym polega proces ewaluacji;
- 1.5. potrafi wymienić i zastosować w praktyce narzędzia badawcze używane w procesie ewaluacji;
- 1.6. rozumie znaczenie partnerstwa w procesie ewaluacji.

## 2. Zasady pisania oraz prezentacji raportu z przeprowadzonej ewaluacji. OU:

- 2.1. zna strukturę raportu i zasady formułowania treści w nim zawartych;
- 2.2. zna i stosuje w praktyce zasady pisania raportu na poziomie: struktury, języka oraz zawartości merytorycznej;
- 2.3. zna i stosuje w praktyce zasady określania poziomów spełniania wymagań;
- 2.4. zna i stosuje w praktyce zasady i metody prezentacji raportu oraz prowadzenia dyskusji w szkole/placówce;
- 2.5. zna i stosuje w praktyce zasady triangulacji.

## 3. Umiejętności prowadzenia badań ewaluacyjnych. OU:

- 3.1. potrafi zaplanować przeprowadzenie badań ewaluacyjnych;
- 3.2. rozumie logikę budowania badania ewaluacyjnego i logikę przeprowadzania badania ewaluacyjnego;
- 3.3. potrafi w praktyce korzystać z narzędzi badawczych;
- 3.4. potrafi gromadzić dane z przeprowadzonej ewaluacji;
- 3.5. zna i stosuje w praktyce zasady doboru próby badawczej;
- 3.6. zna i stosuje w praktyce techniki komunikacyjne budujące współpracę w zespole.

## 4. Umiejętność tworzenia raportu z przeprowadzonej ewaluacji. OU:

- 4.1. zna podstawowe funkcje platformy SEO i potrafi z nich korzystać;
- 4.2. potrafi analizować i interpretować dane ilościowe i jakościowe;
- 4.3. potrafi wykorzystać różne źródła w analizie danych;
- 4.4. potrafi formułować na podstawie zastanych lub zgromadzonych danych prawidłowe wnioski;
- 4.5. potrafi opisywać dane zgodnie z przyjętymi zasadami;
- 4.6. potrafi określić stopień spełniania wymagań przez badaną placówkę.

## 5. Umiejętności prezentacji raportu z przeprowadzonej ewaluacji. OU:

- 5.1. rozumie znaczenie prezentacji wyników i dyskusji – wyjaśnia, dlaczego należy prezentować wyniki badania;
- 5.2. potrafi wskazać odbiorców raportu oraz dobrać odpowiednie sposoby prezentacji wyników badania w zależności od adresata;
- 5.3. potrafi prowadzić dyskusję.



## Wskaźniki oceny merytorycznej i językowej raportu

### WSKAŹNIKI OCENY OPISU RAPORTU

#### Ocena merytoryczna „obrazu szkoły”

Opis przedstawia najważniejsze, wynikające z badań informacje pokazujące specyfikę szkoły.

Opis, jeżeli ewaluacja obejmuje koncepcję pracy szkoły, zawiera informację o najważniejszych elementach tej koncepcji.

Opis nie przekracza dwóch stron tekstu.

#### Ocena merytoryczna wniosków końcowych

Wnioski są uprawnione, czyli wynikają z zebranego materiału badawczego.

Wnioski są użyteczne dla szkoły – na ich podstawie można formułować rekomendacje do doskonalenia pracy szkoły.

Wnioski nie są rekomendacjami w tym znaczeniu, że nie sugerują sposobu rozwiązania problemu.

Wnioski nie są powtórzeniem sformułowania wymagania lub charakterystyki wymagania (obszarów badania).

Zastosowano, w sposób uzasadniony, wybrane typy wniosków:

A	Wnioski odnoszą się do uniwersalnych, kluczowych pojęć (priorytetów) związanych z funkcjonowaniem szkoły wpisanych w wymagania.
B	Wnioski dotyczą związku między poszczególnymi obszarami badania, wymaganiami.
C	Wnioski są związane z poziomem spełniania wymagań – zestawiają mocne strony funkcjonowania szkoły z tymi obszarami, które wymagają poprawy.
D	Wnioski odnoszą się do realizacji koncepcji pracy szkoły (jeżeli ewaluacja obejmuje wymagania).

#### Ocena merytoryczna opisu wymagania

##### Wstęp do opisu wymagania (*lead*)

*Lead* zawiera najważniejsze wnioski odnoszące się do obszarów danego wymagania.

Z informacji zawartych w *lead* wynika, jaki jest poziom spełnienia wymagania.

*Lead* jest syntetyczny, krótki.

*Lead* nie jest powtórzeniem charakterystyki.

## Opisy obszarów

Opis obszaru zawiera odpowiedzi na pytanie badawcze.

Opis obszaru zawiera wnioski odnoszące się do kryterium ewaluacyjnego.

Przy przywołaniu danych zastosowano następujące kryteria:

A	Dane zostały użyte jako element argumentacji, nigdy dla nich samych (dane kluczowe).
B	Dane zostały użyte w postaci uwzględniającej triangulację (jeżeli jest taka możliwość).
C	Dane zostały przedstawione w postaci przekształconej (starano się unikać powtarzania danych z wykresów).
D	Przy używaniu takich zwrotów, jak <i>większość</i> , <i>mniejszość respondentów</i> itd., podano procenty odpowiedzi lub liczbę wskazań (pamiętając jednocześnie o zasadzie przywoływania kluczowych i przekształconych danych).
E	Dane ilościowe przedstawiono w formie procentów (dla dużych prób), liczb (dla małych prób, poniżej 100 badanych) lub ułamków (np. trzy czwarte).
F	Dane z pytań otwartych w ankietach przywołano w formie skategoryzowanej.
G	Dane jakościowe przedstawiono w formie typologizacji lub streszczeń odpowiedzi.
H	Wskazano źródła kluczowych danych.

W komentarzu umieszczono cytaty jako ilustrację tendencji widocznych u rozmówców (nieobligatoryjnie).

Wykorzystano tło do analizy danych (jeżeli jest to uzasadnione).

W odpowiednich miejscach czytelnik odsyłany jest do właściwej tabeli lub wykresu. Pojawia się np. zapis: zob. tab. 4.

Opis obszaru jest syntetyczny – nie przekracza kilku, maksimum kilkunastu zdań.

## Ocena językowa raportu

Język opisu jest poprawny pod względem stylistycznym (np. brak powtórzeń wyrazowych, pleonazmów, tautologii, synonimicznych wyliczeń, użytych nieadekwatnie do stylu raportu wyrazów z języka potocznego, podniosłego, tropów literackich).

Opis jest poprawny pod względem gramatycznym, leksykalnym, ortograficznym i interpunkcyjnym.

Język jest zrozumiały: użyte w opisie skróty i terminy specjalistyczne są wyjaśnione.

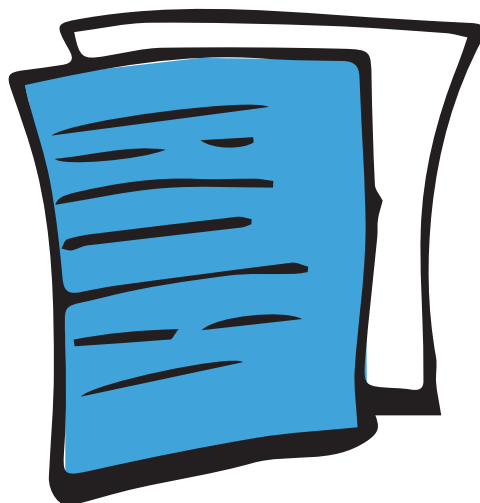
Zastosowano akapity, punktory, wyróżnienia kluczowych fragmentów tekstu (pogrubienia).

W niniejszej publikacji materiałów szkoleniowych przedstawiamy w poszczególnych zeszytach:

- scenariusze i materiały dla szkoleń podstawowych z zakresu ewaluacji zewnętrznej z podziałem na poszczególne zjazdy szkoleniowe;
- scenariusze i materiały dla szkoleń podstawowych przygotowane na potrzeby realizowanego modułu szkoleniowego dla dyrektorów;
- scenariusze i materiały dla szkoleń doskonalących z zakresu ewaluacji zewnętrznej.

**Wszystkie materiały i scenariusze uwzględniają stan prawny funkcjonowania nadzoru pedagogicznego na dzień 31 sierpnia 2015 r.**

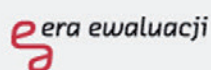
**Wszystkie materiały pomocnicze dotyczące narzędzi badawczych dostępne są na platformie internetowej [www.platforma.npseo.pl](http://www.platforma.npseo.pl).**





## **PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP III**

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim i Erą Ewaluacji Sp. z o.o. w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego