

BEATA CIĘŻKA

## PLANOWANIE EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ W SZKOLE (PLACÓWCE) WRAZ Z PRZYKŁADAMI PROJEKTÓW EWALUACJI

*Ewaluacja jest grupą wszystkich narzędzi do pozyskiwania informacji mających wspomagać proces decyzyjny i budować współodpowiedzialność za osiągnięcie rezultatów pracy, nie oferuje natomiast gotowych rozwiązań czy sposobów postępowania.*

Ewaluacja wewnętrzna w szkole (placówce) powinna być elementem codziennej praktyki szkolnej i dostarczać informacji, które pomogą dyrektorowi i nauczycielom podejmować słuszne i uzasadnione decyzje odnośnie do swojej pracy oraz działalności całej placówki.

W nowej koncepcji nadzoru pedagogicznego znajdujemy szczegółowe wytyczne dotyczące realizacji procesu ewaluacji zewnętrznej, zaś koncepcję przeprowadzania ewaluacji wewnętrznej pozostawiono decyzji zespołów ewaluacyjnych w poszczególnych placówkach. Jest to doskonała sposobność, by ewaluację wewnętrzną w szkole prowadzić w sposób umożliwiający pozyskanie użytecznych informacji oraz wykorzystać ją w doskonaleniu pracy placówki w obszarach, które takiej poprawy rzeczywiście wymagają. Takie podejście, oparte na dużej autonomii ewaluacji wewnętrznej, nadaje jej równoważną rangę z ewaluacją zewnętrzną, jako drugiego filaru prowadzenia nadzoru i dbania o jakość edukacji.

Jednym z najważniejszych elementów procesu każdej ewaluacji, warunkującym powodzenie tego procesu, jest etap planowania ewaluacji. Przystępując do planowania ewaluacji, warto pamiętać, że jest ona przede wszystkim narzędziem do pozyskiwania informacji mającym wspomagać proces decyzyjny i budować współodpowiedzialność za osiągnięte rezultaty pracy, nie oferuje natomiast gotowych rozwiązań czy sposobów postępowania.

Również w kwestii stosowanej metodologii realizacji ewaluacji próżno szukać gotowych wzorów postępowania badawczego czy rozwiązań metodologicznych, które moglibyśmy zastosować w określonych sytuacjach.

W ewaluacji wewnętrznej w szkołach i placówkach to po stronie realizatorów, a jednocześnie odbiorców wyników ewaluacji będzie leżeć zadecydowanie, jakie kwestie zostaną wybrane do zbadania oraz jaką formułę realizacyjną i metodologiczną przyjmą prowadzone badania ewaluacyjne.

Poniżej znajduje się kilka praktycznych wskazówek dotyczących tego, jak planować ewaluację wewnętrzną w szkole, aby można ją było zrealizować z pożytkiem dla jej użytkowników i bez nadmiernego obciążania pracą jej wykonawców.

Planowanie ewaluacji warto rozpocząć od dyskusji w gronie nauczycieli, z udziałem dyrektora, a może i pozostałego personelu szkoły, uczniów, rodziców czy nawet przedstawicieli środowiska lokalnego. Przedmiotem dyskusji powinna być identyfikacja kwestii, które warto poddać ewaluacji, bądź problemów, które wymagają rozwiązania na terenie szkoły, a ewaluacja mogłaby być pomocna w poszukaniu tych rozwiązań. Jest to punkt wyjścia do **sformułowania celu ewaluacji i** określenia funkcji, jaką ma pełnić w szkole. Wyjście od zdefiniowania celu ewaluacji w bezpośredni sposób poprowadzi do wskazania **sposobu wykorzystania wyników ewaluacji i** uzasadnienia użyteczności jej przeprowadzenia.

Prowadzenie ewaluacji w szkole jest uzasadnione właśnie możliwością wykorzystania jej wyników przez konkretne osoby – dyrektora szkoły, nauczycieli, a w wielu wypadkach prawdopodobnie również uczniów, rodziców, przedstawicieli organu prowadzącego czy nawet lokalnych partnerów, a czasem i mediów. Dlatego też kolejna decyzja podczas planowania ewaluacji powinna dotyczyć identyfikacji **odbiorców ewaluacji**, czyli odpowie na pytanie, **dla kogo** ewaluację prowadzimy i **kto będzie korzystał** z poczynionych w jej wyniku ustaleń. Określenie odbiorców ewaluacji jest potrzebne, by wziąć pod uwagę w prowadzonym badaniu ich potrzeby informacyjne – czyli to, co dla nich może być ważne, interesujące i istotne z punktu widzenia ich zadań i ról, jakie pełnią.

Ewaluacja musi być również wykonalna, dlatego też, przystępując do jej planowania musimy się zastanowić nad zasobami, jakimi dysponujemy i jakie możemy na rzecz wykonania ewaluacji poświęcić, w szczególności chodzi tu o **zasoby czasowe, finansowe oraz ludzkie**. Ewaluacja, jak każde przedsięwzięcie, musi zostać zrealizowana w określonym terminie – warto więc planując ją w szkole, wziąć pod uwagę kalendarz pracy szkoły oraz obciążeń nauczycieli. Nie można zapomnieć również o kosztach, jakie będzie generować

realizacja badania – materiałów biurowych, dodatkowych telefonów, a czasem i komputera czy oprogramowania, niezbędnych, aby zebrać dane, opracować i zaprezentować wyniki.

Kolejna decyzja w fazie planowania ewaluacji powinna dotyczyć **wykonawców ewaluacji**, to jest zbudowania zespołu, który będzie odpowiedzialny za przygotowanie i zrealizowanie badania ewaluacyjnego w szkole, a następnie opracowania i zaprezentowania jego wyników. Warto tutaj określić role i zakresy odpowiedzialności poszczególnych członków zespołu (koordynatora, osób zbierających dane, autorów analiz i raportu).

Mając sformułowany wyjściowy plan ewaluacji w szkole, czyli określone:

- **cele ewaluacji i sposób wykorzystania jej wyników w szkole;**
- **odbiorców ewaluacji;**
- **zasoby (czasowe, finansowe, ludzkie);**
- **wykonawców ewaluacji (zespół ewaluacyjny);**

możemy przystąpić do opracowania tak zwanego projektu ewaluacji, czyli założeń merytorycznych i metodologicznych badania ewaluacyjnego.

W skład projektu ewaluacji wchodzi określenie:

- **przedmiotu badania ewaluacyjnego oraz głównych problemów (obszarów, zagadnień) badawczych;**
- **pytań kluczowych (badawczych);**
- **kryteriów ewaluacji;**
- **metod badawczych;**
- **harmonogramu ewaluacji;**
- **formatu raportu i sposobu upowszechniania wyników.**

Poniżej opisane zostały poszczególne elementy projektu ewaluacji.

## **OKREŚLENIE PRZEDMIOTU BADANIA EWALUACYJNEGO ORAZ GŁÓWNYCH PROBLEMÓW (OBSZARÓW, ZAGADNIENI) BADAWCZYCH**

Etap ten polega na zdefiniowaniu przedmiotu ewaluacji, czyli precyzyjnym określeniu, co będzie poddawane ewaluacji. Przedmiotem ewaluacji wewnętrznej może być działalność całej placówki lub jakiś obszar jej zadań i pracy (na przykład współpraca prowadzona przez szkołę z rodzicami).

Temat badania (przedmiot ewaluacji) może być również określony w kategoriach problemu do rozwiązania lub zagadnienia do zdiagnozowania (na przykład identyfikacja barier we wdrażaniu programu profilaktycznego realizowanego na terenie szkoły, diagnoza potrzeb szkoleniowych nauczycieli pracujących w placówce, rozpoznanie problemu przemocy w placówce, identyfikacja potrzeb i oczekiwań rodziców i dzieci w zakresie oferty pozalekcyjnej placówki) – informacje pozyskane w wyniku ewaluacji mogą pomóc właściwie zidentyfikować problem/rozpoznać zagadnienie i ułatwić podjęcie właściwych kroków zmierzających do ich rozwiązania czy opracowania strategii postępowania.

W wypadku przedsięwzięć złożonych i/lub długotrwałych często pojawia się potrzeba wyodrębnienia pewnych obszarów z całości przedmiotu ewaluacji. Na przykład w odniesieniu do przedmiotu ewaluacji „współpraca placówki z rodzicami” możemy się skupić na kilku obszarach: (1) skuteczności aktualnie realizowanej oferty szkoły w zakresie współpracy z rodzicami; (2) oczekiwaniach i możliwościach rodziców; (3) oczekiwaniach i potrzebach placówki; (4) identyfikacji „dobrych praktyk” wartych rozwijania i upowszechnienia; (5) diagnozie czynników utrudniających i wspomagających współpracę. Możemy również objąć ewaluacją jeden wybrany obszar spośród wskazanych powyżej lub ich dowolny zestaw, w zależności od potrzeb i zainteresowań odbiorców ewaluacji. Możemy również zdefiniować inne obszary ewaluacji, które będą dla odbiorców bardziej interesujące.

## **SFORMUŁOWANIE PYTAŃ KLUCZOWYCH I KRYTERIÓW EWALUACYJNYCH**

Pytania ewaluacyjne to pytania sformułowane w sposób ogólny (problemy), na które będzie się odpowiadać w rezultacie przeprowadzanej ewaluacji. Nie są to pytania, które bezpośrednio zostaną zadane osobom objętym ewaluacją na przykład uczniom, rodzicom, nauczycielom (choć niektóre z nich mogą być zadane wprost), ale te, na które odpowiedzi będzie się poszukiwać w trakcie całego procesu badawczego. Odpowiedzi na te pytania staną się następnie kanwą rozdziału analitycznego raportu ewaluacyjnego i wyznaczą strukturę tego rozdziału.

Jak wiemy, ewaluacja wychodzi poza proste stwierdzenie wystąpienia jakiegoś faktu, dokonując wartościowania („oceny”) zdiagnozowanych w badaniu

kwestii (procesów, efektów). Jest to podstawowa różnica pomiędzy badaniami ewaluacyjnymi i innymi badaniami osadzonymi w metodologii badań społecznych – ewaluatorzy bowiem nie ograniczają się do odpowiedzi, „jak jest” i „dlaczego tak jest”, ale mogą mówić również, „czy to, że tak jest, to dobrze czy źle”. By jednak takiego wartościowania dokonać, muszą wiedzieć, jakimi kryteriami mają się kierować. Ocena ta nie ma więc charakteru zdroworozsądkowego czy też uznaniowego, ale jest oparta na kryteriach wskazanych w projekcie ewaluacji i odpowiedziach na pytania badawcze dokonanych na podstawie danych empirycznych. Kryteria ewaluacji stanowią rodzaj standardów, według których dokonuje się wartościowania.

Do kryteriów ewaluacji będziemy się odwoływać w fazie analizy danych zgromadzonych w trakcie badania oraz podczas formułowania wniosków ewaluacyjnych.

Przykładami kryteriów najczęściej stosowanych w ewaluacji są: **skuteczność, efektywność, użyteczność, trafność i trwałość**. Kryteria te wymagają każdorazowego doprecyzowania zgodnego z przyjętą koncepcją ewaluacji.

Poniżej zaprezentowano najczęściej spotykane definicje wymienionych kryteriów:

- **skuteczność** – kryterium to pozwala ocenić, do jakiego stopnia cele ewaluowanego przedsięwzięcia zostały osiągnięte. Jeżeli zatem przedsięwzięcie osiągnęło założone cele – możemy powiedzieć o nim, że „zostało zrealizowane skutecznie”, bądź po prostu, że „jest skuteczne”;
- **efektywność** – kryterium to pozwala ocenić poziom ekonomiczności zrealizowanego przedsięwzięcia czy też funkcjonowania instytucji, czyli stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych wyników i rezultatów. Nakłady są tu rozumiane jako zasoby finansowe, ludzkie i czas poświęcony na realizację działań prowadzących do osiągnięcia założonego celu. Zatem, jeżeli nakład środków był właściwie zbilansowany (ani zbyt wysoki, ani za niski), a cele zostały osiągnięte, możemy powiedzieć, że „działania zrealizowano efektywnie”. Jeżeli natomiast można było te same rezultaty osiągnąć, angażując w to mniejsze zasoby, wtedy mówimy o „działaniu nieefektywnym”, podobnie jest w przypadku, gdy angażując te same zasoby, można było osiągnąć lepsze rezultaty;
- **użyteczność** – kryterium to pozwala ocenić, w jakim stopniu realizacja ewaluowanych działań rzeczywiście przyczyniła się do rozwiązania zidentyfikowanego problemu w obszarze objętym interwencją i/lub

- przyniosła korzyści beneficjentom. Zatem jeżeli przedsięwzięcie przyniosło pożytek odbiorcom działań – możemy mówić, że było użyteczne;
- **trafność** – kryterium to pozwala ocenić, w jakim stopniu przyjęte cele i metody realizacji przedsięwzięcia odpowiadają zidentyfikowanym problemom i/lub realnym potrzebom beneficjentów. Zatem jeżeli dobrze dobrano metody działań, aby rozwiązać określony problem – mówimy o ich trafności;
  - **trwałość** – kryterium to pozwala ocenić, czy pozytywne rezultaty ewaluowanego przedsięwzięcia/interwencji mogą trwać po zakończeniu wsparcia/stymulowania zewnętrznego, a także czy możliwe jest utrzymanie się wpływu interwencji w dłuższej perspektywie czasowej.

Biorąc pod uwagę powyższe kryteria i dokonując określenia wartości ewaluowanego przedsięwzięcia, możemy powiedzieć na przykład, że program profilaktyczny realizowany w szkole jest skuteczny, gdyż przynosi założone efekty, ale nieefektywny, bo realizowany ogromnym, niewspółmiernym do wyników wysiłkiem i środkami, a ponadto nietrwały, bo problem nie został rozwiązany do końca; co prawda wykazuje użyteczność dla adresatów, ale nie wszystkie metody interwencji okazały się równie trafne.

Katalog przedstawionych wyżej kryteriów nie jest ani wyczerpujący, ani właściwy dla każdego badania ewaluacyjnego realizowanego w szkole. Każda ewaluacja powinna wykorzystywać adekwatny do swojego przedmiotu zestaw kryteriów, który każdorazowo powinien zostać zdefiniowany.

Również definicje kryteriów mogą podlegać modyfikacji czy doprecyzowaniu w zależności od tego, czemu ewaluacja ma służyć i co badać, na przykład w ewaluacji współpracy z partnerami społecznymi możemy przyjąć podobne kryteria jak zaprezentowane powyżej, ale inaczej zdefiniowane, na przykład **trafność** zastosowanej metodyki wyboru partnerów społecznych do współpracy ze szkołą przy organizacji zajęć pozalekcyjnych; **użyteczność** zastosowania zasady partnerstwa jako instrumentu polepszającego jakość realizacji zajęć pozalekcyjnych czy **trwałość** powstałych struktur współpracy pomiędzy partnerami i wykorzystanie ich w realizacji innych przedsięwzięć, na przykład „zielonej szkoły”.

Na etapie formułowania pytań i wyboru kryteriów ewaluacji warto skonsultować je z osobami, które będą użytkownikami wyników ewaluacji, a w szczególności z tymi, których mogą dotyczyć zalecenia sformułowane w wyniku

badania, na przykład nauczycielami prowadzącymi zajęcia pozalekcyjne. Konsultacje takie mogą się przyczynić do identyfikacji zagadnień, które powinny być w badaniu zdiagnozowane, z drugiej zaś strony osoby zobowiązane do wdrożenia rekomendacji będą miały poczucie podmiotowego traktowania – co w rezultacie zwiększy szansę na rzeczywiste wykorzystanie wyników ewaluacji w ich pracy.

## DOBÓR METOD BADAWCZYCH

Metodologia badań ewaluacyjnych korzysta z bogatego dorobku metodologicznego takich dziedzin, jak socjologia, pedagogika, psychologia, ekonomia czy nauki o zarządzaniu, stosując i adaptując stosowane w tych dziedzinach podejścia i metody badawcze na potrzeby badań i analiz ewaluacyjnych.

Ewaluatora, podobnie jak każdego badacza społecznego, obowiązują rygory metodologiczne dotyczące trafności i rzetelności stosowanych metod i narzędzi badawczych. Metody badawcze i techniki realizacyjne stosowane w konkretnym badaniu ewaluacyjnym powinny być dobierane w zależności od celu ewaluacji, obszaru badania oraz postawionych pytań ewaluacyjnych, a także do możliwości realizacji badania na przykład dostępności informacji, respondentów, przewidzianego na badanie czasu.

Najczęściej stosowanymi w ewaluacji metodami badawczymi są: **analiza dokumentacji, metoda kwestionariuszowa, wywiad oraz obserwacja**. Informacje pozyskane z zastosowaniem tych metod mogą być opisywane i analizowane za pomocą analiz ilościowych i jakościowych.

Wybierając metody badawcze, jednocześnie podejmujemy decyzję dotyczącą tego, od kogo przy użyciu tych metod będziemy pozyskiwać informację i jak będziemy te osoby do badania dobierać (na przykład losowo lub celowo).

W ramach prowadzenia jednej ewaluacji możemy gromadzić informacje z różnych źródeł i przy użyciu równych metod (taki zabieg nazywa się triangulacją). Zastosowanie triangulacji służy zebraniu informacji możliwie pełnych i uwzględniających różne punkty widzenia, na przykład w ramach ewaluacji zajęć pozalekcyjnych możemy przeprowadzić badania ankietowe wśród uczniów i rodziców oraz wywiady z nauczycielami i dyrektorem szkoły, a także obserwację samych zajęć.

## OKREŚLENIE RAM CZASOWYCH EWALUACJI (HARMONOGRAMU)

W projekcie ewaluacji powinny się znaleźć informacje na temat ram czasowych ewaluacji, a w szczególności informacja, kiedy powinno nastąpić rozpoczęcie i zakończenie ewaluacji oraz ile czasu przeznaczamy na zbieranie danych oraz ich analizę.

W harmonogramie warto dokonać identyfikacji dat granicznych do realizacji głównych etapów badania, takich jak:

- **etap planowania i projektowania ewaluacji**, na którym dokonujemy opracowania założeń koncepcyjnych i metodologicznych badania oraz konsultujemy te założenia z odbiorcami ewaluacji na przykład nauczycielami, uczniami, rodzicami. W wyniku tego etapu powstaje pełna koncepcja ewaluacji, to jest zostają określone **cele**, **odbiorcy** oraz **przedmiot ewaluacji**, zostają sformułowane **pytania ewaluacyjne** oraz zdefiniowane **kryteria**, zostaje dokonany wybór **metodologii**, opracowany **harmonogram** badania oraz założenia odnośnie do formy i treści **prezentacji wyników** ewaluacji;
- **etap przygotowawczy**, na którym dokonuje się wstępnego rozpoznania przedmiotu badania (na przykład poprzez analizę dostępnej dokumentacji) oraz przygotowuje się narzędzia badawcze (na przykład ankiety, scenariusze wywiadów, arkusze obserwacji), które następnie zostaną wykorzystane w trakcie badań;
- **etap realizacji badań**, na którym są gromadzone informacje i prowadzone badania (na przykład wywiady, badania ankietowe, obserwacje) oraz inne zaplanowane działania badawcze;
- **etap analizy danych i pisania raportu**, w wyniku którego powstaje **pierwsza wersja raportu** ewaluacyjnego;
- **etap omawiania wyników i konsultowania raportu**, na którym zainteresowanym są przedstawiane wyniki badania. Na tym etapie jest możliwość dyskusowania nad rekomendacjami, sformułowanymi jako rezultat poczynionych ustaleń badawczych. Możliwe jest również uzupełnienie raportu o dodatkowe analizy, jeżeli zaistnieje taka potrzeba;
- **etap zakończenia badania**, na którym raport zostaje opracowany w **wersji końcowej**.



Dobrze rozplanowany harmonogram realizacji ewaluacji w szkole pozwoli na przeprowadzenie jej w sposób terminowy i efektywny. Planując ewaluację, należy rozważyć wszelkie okoliczności, które mogą wpłynąć na jej przebieg, w tym kalendarz pracy placówki oraz uwzględnienie okresów szczególnego przeciążenia pracą (na przykład okres egzaminów) oraz dni wolnych (na przykład święta, ferie).

## OKREŚLENIE FORMATU RAPORTU I SPOSOBU UPOWSZECHNIANIA WYNIKÓW

Projekt ewaluacji wewnętrznej powinien się kończyć określeniem założeń odnośnie do formy prezentacji wyników ewaluacji. Zazwyczaj wyniki ewaluacji są prezentowane w postaci jednego raportu, ale można również zaplanować przedstawienie skróconej wersji raportu lub wersji raportu w postaci prezentacji multimedialnej czy broszury informacyjnej, która zostanie zaprezentowana na stronie internetowej szkoły, będzie rozdawana przy okazji uroczystości szkolnych czy omawiana na zebraniach z rodzicami.

Określając założenia dotyczące formy raportu, warto się zastanowić, do jakich celów raport będzie wykorzystywany – i w odpowiedzi na to pytanie takie założenia określać. Jeżeli chcemy, by wyniki ewaluacji zostały zaprezentowane szerokim gremiom, na przykład na posiedzeniu władz lokalnych, lub też pełniły rolę promocyjną – wtedy warto zadbać o przygotowanie skróconej wersji raportu czy też broszury informacyjnej. Jeśli chcemy, by wyniki ewaluacji zostały przedstawione i dyskutowane na przykład w ramach prac rady pedagogicznej czy zebrania z rodzicami – warto zadbać o raport w wersji prezentacji PowerPoint.

W projekcie ewaluacji należy określić również, jaką strukturę i zakres treści powinien mieć raport.

Struktura raportu może być następująca:

- **streszczenie** raportu;
- **spis treści**;
- **wprowadzenie** (w którym są prezentowane informacje na temat przedmiotu badania oraz założeń badania – co było celem badania, jakie postawiono pytania ewaluacyjne i jakie przyjęto kryteria ewaluacji);
- **opis zastosowanej metodologii oraz źródła informacji wykorzystywanych w badaniu** (w którym opisujemy zastosowane metody badawcze);

- **prezentacja wyników ewaluacji** (w strukturze opracowanej na podstawie pytań ewaluacyjnych);
- **wnioski** (uwzględniające odwołanie się do przyjętych kryteriów ewaluacji) **oraz rekomendacje**;
- **aneksy** (w których mogą być prezentowane tabelaryczne zestawienia wyników badań ilościowych, lista osób, z którymi przeprowadzono wywiady, lista przeanalizowanej dokumentacji, wykorzystane narzędzia badawcze, inne informacje, które uzupełniają treść raportu). Coraz częstszą praktyką jest zamieszczanie w aneksie również opisu zastosowanej metodologii, zamiast prezentowania jej w głównej części raportu, która skupia się wtedy jedynie na prezentacji wyników badania.

Raport z ewaluacji wewnętrznej może mieć również strukturę inną niż zaprezentowana powyżej, która przede wszystkim powinna być zależna od zakresu badania oraz jego charakterystyki, a także od oczekiwań odbiorców ewaluacji.

## Przykłady planów i projektów ewaluacji

Poniżej zaprezentowano narzędzie, które może być pomocne w procesie planowania ewaluacji wewnętrznej.

Arkusz do planowania i projektowania ewaluacji		
Etapy procesu planowania i projektowania ewaluacji	Pytania pomocnicze do planowania i projektowania ewaluacji	
<b>Planowanie ewaluacji</b>	Zdefiniowanie celów ewaluacji i sposobu wykorzystania wyników ewaluacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Po co będziemy przeprowadzać ewaluację w naszej szkole?</li> <li>- Jaki problem chcemy rozwiązać dzięki ewaluacji?</li> <li>- Jak wyniki ewaluacji mogą być wykorzystane?</li> </ul>
	Określenie odbiorców ewaluacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dla kogo będziemy przeprowadzać badania? Kto będzie głównym odbiorcą ewaluacji, a kto jeszcze może być zainteresowany wynikami?</li> <li>- Do kogo mają być skierowane rekomendacje? Kto będzie zobowiązany do ich wdrożenia?</li> </ul>
	Identyfikacja zasobów (czasowych, finansowych, ludzkich)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ile możemy przeznaczyć na ewaluację czasu? Kiedy będą nam potrzebne wyniki?</li> <li>- Jakie koszty będzie można ponieść?</li> <li>- Czym dysponujemy (na początku na przykład bazy danych wyników egzaminów zewnętrznych, wyniki poprzednich ewaluacji, sprawozdania z posiedzeń rady pedagogicznej)?</li> <li>- Co musimy zrobić przed uruchomieniem ewaluacji (zaktualizować bazę danych, skonsultować koncepcję ewaluacji – z kim?)?</li> <li>- Kto może się zająć prowadzeniem ewaluacji w szkole? Jak nauczyciele potencjalnie mogący zająć się prowadzeniem ewaluacji są obciążeni innymi zadaniami?</li> </ul>
	Wskazanie wykonawców ewaluacji (członków zespołu ewaluacyjnego)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ilu osób potrzebujemy do realizacji ewaluacji?</li> <li>- Kto będzie zbierał wyniki, analizował je i pisał raport?</li> </ul>

<b>Projektowanie ewaluacji</b>	Określenie przedmiotu ewaluacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jak sformułowaliśmy temat badania ewaluacyjnego?</li> <li>- Jakie obszary w ramach przedmiotu ewaluacji można/trzeba wyróżnić w prowadzonym badaniu ewaluacyjnym?</li> </ul>
	Sformułowanie pytań kluczowych (badawczych)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Czego chcemy się dowiedzieć?</li> <li>- Na jakie pytania ma odpowiedzieć ewaluacja?</li> </ul>
	Określenie kryteriów ewaluacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Co jest „wartością” w badanym przedmiocie ewaluacji?</li> <li>- Jakimi kryteriami mają się posłużyć ewaluatorzy prowadzący ewaluację wewnętrzną w formułowaniu wniosków ewaluacyjnych?</li> </ul>
	Dobór metod badawczych	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jakie metody badawcze powinniśmy zastosować, aby zebrać możliwie pełne informacje?</li> <li>- Od kogo będziemy pozyskiwać informacje?</li> <li>- W jaki sposób będą dobierani respondenci?</li> </ul>
	Określenie ram czasowych ewaluacji (harmonogramu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kiedy będzie realizowane badanie?</li> <li>- Ile czasu przeznaczono na realizację badań terenowych, na analizę danych, pisanie raportu?</li> <li>- Kiedy ewaluacja powinna zostać zakończona, żeby była użyteczna, to jest żeby można było wykorzystać jej wyniki w realizacji kolejnych działań?</li> </ul>
	Określenie formatu raportu i sposobu upowszechniania wyników	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jaką formę będzie miał raport ewaluacyjny?</li> <li>- Jaka będzie struktura raportu?</li> <li>- Komu i przy jakiej okazji raport zostanie przedstawiony?</li> </ul>

## PRZYKŁADY PLANÓW I PROJEKTÓW EWALUACJI

<b>Przykład 1: ewaluacja zajęć pozalekcyjnych</b>	
<b>Zdefiniowanie celów ewaluacji i sposobu wykorzystania wyników ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zweryfikowanie dotychczas realizowanej oferty zajęć pozalekcyjnych pod kątem oczekiwań uczniów i rodziców</li> <li>- Opracowanie planu zajęć pozalekcyjnych na najbliższy rok szkolny</li> </ul>
<b>Określenie odbiorców ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nauczyciele prowadzący zajęcia pozalekcyjne</li> <li>- Dyrektor</li> <li>- Uczniowie</li> <li>- Rodzice</li> </ul>
<b>Identyfikacja zasobów (czasowych, finansowych, ludzkich)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Czas realizacji ewaluacji – trzy miesiące (z wyłączeniem wakacji)</li> <li>- Wyniki potrzebne przed uruchomieniem zajęć pozalekcyjnych</li> <li>- Koszt papieru, tonera</li> <li>- Posiadamy wyniki ewaluacji zajęć pozalekcyjnych z poprzedniego roku szkolnego</li> <li>- Powinniśmy skonsultować koncepcję ewaluacji z nauczycielami do tej pory prowadzącymi zajęcia pozalekcyjne</li> </ul>
<b>Wskazanie wykonawców ewaluacji (członków zespołu ewaluacyjnego)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dwie osoby:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• nauczyciel jako koordynator ewaluacji</li> <li>• pedagog</li> </ul> </li> </ul> <p>Oboje będą opracowywać koncepcję ewaluacji wraz z narzędziami ewaluacji, zbierać dane oraz pisać raport</p>
<b>Określenie przedmiotu ewaluacji</b>	<p>Pakiet zajęć pozalekcyjnych w obszarach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- oferta dotychczas realizowanych zajęć pozalekcyjnych</li> <li>- identyfikacja oczekiwań uczniów i rodziców odnośnie do oferty zajęć pozalekcyjnych</li> <li>- możliwości realizacyjne placówki w zakresie organizacji zajęć pozalekcyjnych</li> </ul>
<b>Sformułowanie pytań kluczowych (badawczych)</b>	<p>Pytania do obszaru „oferta dotychczas realizowanych zajęć pozalekcyjnych”:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jaki wachlarz zajęć pozalekcyjnych oferowała do tej pory placówka?</li> <li>- jakie było zainteresowanie zajęciami pozalekcyjnymi ze strony uczniów i rodziców?</li> <li>- które zajęcia cieszyły się największym zainteresowaniem i dlaczego?</li> </ul>
<b>Określenie kryteriów ewaluacji</b>	<p>Adekwatność oferty zajęć pozalekcyjnych do oczekiwań uczniów i rodziców</p>

<b>Dobór metod badawczych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wywiady indywidualne ze wszystkimi nauczycielami dotychczas prowadzącymi zajęcia pozalekcyjne</li> <li>- Wywiad grupowy z nauczycielami dotychczas nieprowadzącymi zajęć pozalekcyjnych (w grupach po 6–8 nauczycieli)</li> <li>- Wywiad indywidualny z dyrektorem szkoły</li> <li>- Ankieta wśród rodziców (realizowana podczas zebrań)</li> <li>- Ankieta wśród wszystkich<sup>1</sup> uczniów (z podziałem na uczniów dotychczas korzystających i niekorzystających z zajęć pozalekcyjnych)</li> <li>- Analiza dokumentów (dzienniki i sprawozdania z realizacji zajęć pozalekcyjnych, materiały informujące o ofercie zajęć pozalekcyjnych)</li> </ul>
<b>Określenie ram czasowych ewaluacji (harmonogramu)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maj – opracowanie koncepcji ewaluacji</li> <li>- Czerwiec – zebranie informacji od uczniów korzystających z zajęć pozalekcyjnych</li> <li>- Wrzesień – zebranie informacji od wszystkich uczniów, rodziców, nauczycieli i dyrektora szkoły</li> <li>- Koniec września – raport ewaluacyjny</li> </ul>
<b>Określenie formatu raportu i sposobu upowszechniania wyników</b>	Raport w formie prezentacji PowerPoint przedstawiony na radzie pedagogicznej i zamieszczony na stronie internetowej szkoły (o czym zostają poinformowani uczniowie i rodzice)

---

<sup>1</sup> W placówkach liczących bardzo wielu uczniów badania mogą być realizowane na próbach.

<b>Przykład 2: ewaluacja współpracy z rodzicami prowadzonej przez szkołę</b>	
<b>Zdefiniowanie celów ewaluacji i sposobu wykorzystania wyników ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Pozyskanie informacji użytecznych dla pracy nad zwiększeniem uczestnictwa rodziców w życiu szkoły</li> <li>– Opracowanie planu działań realizowanych na terenie szkoły we współpracy z rodzicami</li> </ul>
<b>Określenie odbiorców ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nauczyciele</li> <li>– Dyrektor</li> <li>– Uczniowie</li> <li>– Rodzice</li> </ul>
<b>Identyfikacja zasobów (czasowych, finansowych, ludzkich)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Czas realizacji ewaluacji – sześć tygodni</li> <li>– Wyniki potrzebne na koniec roku szkolnego, aby opracować plan działań na rok następny</li> <li>– Koszt papieru, tonera</li> <li>– Powinniśmy skonsultować koncepcję ewaluacji z rodzicami aktywnie działającymi na rzecz szkoły (jeżeli tacy są)</li> </ul>
<b>Wskazanie wykonawców ewaluacji (członków zespołu ewaluacyjnego)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cztery osoby:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• nauczyciele wychowawcy,</li> <li>• jeden nauczyciel jako koordynator ewaluacji</li> </ul> </li> </ul> <p>Cały zespół będzie opracowywać koncepcję ewaluacji wraz z narzędziami ewaluacji oraz zbierać dane. Raport zostanie napisany przez nauczyciela koordynatora</p>
<b>Określenie przedmiotu ewaluacji</b>	<p>Współpraca z rodzicami prowadzona przez szkołę w obszarach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– realizacja i efekty dotychczas prowadzonej współpracy szkoły z rodzicami</li> <li>– identyfikacja możliwości angażowania się rodziców</li> <li>– identyfikacja oczekiwań i potrzeb szkoły (wyrażanych przez dyrektora i nauczycieli)</li> </ul>
<b>Sformułowanie pytań kluczowych (badawczych)</b>	<p>Pytania do obszaru „realizacja i efekty dotychczas prowadzonej współpracy szkoły z rodzicami”:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ilu rodziców w skali szkoły zaangażowało się w prace na jej rzecz w danym roku szkolnym?</li> <li>– Jaka jest charakterystyka społeczna (wiek, płeć, zawód/wykształcenie, status materialny, status zawodowy, miejsce zamieszkania) rodziców angażujących się we współpracę ze szkołą i rodziców nieangażujących się?</li> <li>– Jaki charakter miała dotychczas realizowana współpraca?</li> <li>– W jakich obszarach współpraca przebiega satysfakcjonująco dla szkoły?</li> <li>– W jakich obszarach współpraca się nie udaje?</li> <li>– Jakie są efekty dotychczas realizowanej współpracy – dla szkoły jako instytucji, dla nauczycieli, dla uczniów i dla rodziców?</li> </ul>
<b>Określenie kryteriów ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Skuteczność działań szkoły w zachęcaniu rodziców do uczestnictwa w jej życiu</li> <li>– Użyteczność współpracy z rodzicami rozumiana jako wartość dodana z realizowania działań na terenie szkoły we współpracy z rodzicami</li> </ul>

<b>Dobór metod badawczych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wywiad grupowy z nauczycielami wychowawcami (w grupach po 6–8 nauczycieli)</li> <li>- Wywiad indywidualny z dyrektorem szkoły</li> <li>- Ankieta wśród rodziców (realizowana podczas zebrań)</li> <li>- Obserwacja wybranych imprez, w których uczestniczyli rodzice (jeżeli takie były w trakcie czasu realizacji ewaluacji)</li> <li>- Analiza dokumentów (sprawozdania z realizacji działań szkoły przy współudziale rodziców, sprawozdania z zebrań i rozmów indywidualnych z rodzicami)</li> </ul>
<b>Określenie ram czasowych ewaluacji (harmonogramu)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kwiecień – opracowanie koncepcji ewaluacji</li> <li>- Maj – przeprowadzenie badania (wywiady, ankiety, analiza dokumentów, obserwacja)</li> <li>- Koniec maja – raport ewaluacyjny</li> </ul>
<b>Określenie formatu raportu i sposobu upowszechniania wyników</b>	<p>Raport w formacie Word zaprezentowany i przedyskutowany na radzie pedagogicznej i zamieszczony na stronie internetowej szkoły (o czym zostają poinformowani uczniowie i rodzice), najważniejsze wyniki są przedstawione rodzicom na zebraniach</p>



<b>Przykład 3: diagnoza potrzeb szkoleniowych nauczycieli pracujących w placówce</b>	
<b>Zdefiniowanie celów ewaluacji i sposobu wykorzystania wyników ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Pozyskanie informacji na temat potrzeb i oczekiwań nauczycieli odnośnie do szkoleń i doskonalenia się</li> <li>– Opracowanie założeń i planów dotyczących doskonalenia się nauczycieli zatrudnionych w placówce</li> </ul>
<b>Określenie odbiorców ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nauczyciele</li> <li>– Dyrektor</li> <li>– Organ prowadzący</li> </ul>
<b>Identyfikacja zasobów (czasowych, finansowych, ludzkich)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Czas realizacji ewaluacji – cztery tygodnie</li> <li>– Wyniki potrzebne na początku roku szkolnego</li> <li>– Koszt papieru, tonera</li> <li>– Powinniśmy skonsultować koncepcję ewaluacji z nauczycielami</li> </ul>
<b>Wskazanie wykonawców ewaluacji (członków zespołu ewaluacyjnego)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dwie osoby: <ul style="list-style-type: none"> <li>• dyrektor jako koordynator ewaluacji</li> <li>• nauczyciel</li> </ul> </li> </ul> <p>Razem będą opracowywać koncepcję ewaluacji wraz z narzędziami ewaluacji, zbierać dane oraz pisać raport</p>
<b>Określenie przedmiotu ewaluacji</b>	Diagnoza potrzeb szkoleniowych nauczycieli pracujących w placówce
<b>Sformułowanie pytań kluczowych (badawczych)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ilu nauczycieli chciałoby podnosić swoje kwalifikacje? W jakim zakresie?</li> <li>– Jakie są preferowane przez nauczycieli formy doskonalenia?</li> <li>– Jakimi funduszami dysponuje szkoła na realizację różnych form doskonalenia nauczycieli?</li> </ul>
<b>Określenie kryteriów ewaluacji</b>	Spójność możliwości finansowych placówki z oczekiwaniami nauczycieli
<b>Dobór metod badawczych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ankieta wśród nauczycieli</li> <li>– Dyskusja grupowa w gronie nauczycieli z udziałem dyrektora</li> </ul>
<b>Określenie ram czasowych ewaluacji (harmonogramu)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dwa tygodnie września na przygotowanie ankiety z nauczycielami i jej realizację</li> <li>– Koniec września – wstępny raport ewaluacyjny, wyniki przedstawione podczas spotkania grupowego z nauczycielami</li> <li>– Pierwsze dni października – raport w wersji końcowej</li> </ul>
<b>Określenie formatu raportu i sposobu upowszechniania wyników</b>	Raport w wersji końcowej w formie prezentacji PowerPoint przedstawiony na radzie pedagogicznej z udziałem przedstawicieli organu prowadzącego

<b>Przykład 4: ewaluacja respektowania norm społecznych w szkole</b>	
<b>Zdefiniowanie celów ewaluacji i sposobu wykorzystania wyników ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Pozyskanie informacji na temat poczucia bezpieczeństwa w szkole wśród uczniów i nauczycieli oraz skali i typu zagrożeń występujących na terenie szkoły</li> <li>– Opracowanie planu działań mających na celu zwiększenie wśród uczniów i nauczycieli respektowania norm społecznych i zmniejszenia/wyeliminowania zachowań niezgodnych z normami społecznymi</li> </ul>
<b>Określenie odbiorców ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nauczyciele</li> <li>– Dyrektor</li> <li>– Personel pomocniczy (woźny, szatniarz, kucharki)</li> <li>– Uczniowie</li> <li>– Rodzice</li> </ul>
<b>Identyfikacja zasobów (czasowych, finansowych, ludzkich)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Czas realizacji ewaluacji – dziewięć tygodni</li> <li>– Wyniki potrzebne na początku roku szkolnego</li> <li>– Koszt papieru, tonera</li> <li>– Powinniśmy skonsultować koncepcję ewaluacji z nauczycielami, uczniami i rodzicami</li> </ul>
<b>Wskazanie wykonawców ewaluacji (członków zespołu ewaluacyjnego)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cztery osoby:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• nauczyciele (jeden nauczyciel jako koordynator ewaluacji)</li> <li>• pedagog szkolny</li> </ul> </li> </ul> <p>Cały zespół będzie opracowywać koncepcję ewaluacji wraz z narzędziami ewaluacji oraz zbierać dane. Raport zostanie napisany przez nauczyciela koordynatora we współpracy z pedagogiem.</p>
<b>Określenie przedmiotu ewaluacji</b>	Respektowanie norm społecznych w szkole
<b>Sformułowanie pytań kluczowych (badawczych)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Czy uczniowie czują się w szkole bezpiecznie?</li> <li>– Jaka jest skala poczucia braku bezpieczeństwa wśród uczniów? Jaka jest charakterystyka społeczna (wiek, płeć, status materialny) uczniów, którzy mają poczucie zagrożenia?</li> <li>– Jakich zachowań (na przykład agresji słownej, cielesnej) dotyczy identyfikowane przez uczniów zagrożenie? Z jakich źródeł (na przykład od innych uczniów, nauczycieli, personelu szkoły, „obcych” w szkole) pochodzi?</li> <li>– Czy nauczyciele i personel szkoły czują się w szkole bezpiecznie? Jaka jest charakterystyka społeczna (wiek, płeć, staż pracy w szkole) osób, które mają poczucie zagrożenia?</li> <li>– Jakich zachowań (na przykład agresji słownej, cielesnej) dotyczy identyfikowane przez nauczycieli i personel szkoły zagrożenie? Z jakich źródeł (na przykład uczniów, innych nauczycieli i personelu szkoły, dyrektora) pochodzi?</li> <li>– Czy uczniowie wiedzą, jakich zachowań się od nich oczekuje?</li> <li>– Czy, a jeżeli tak, to w jaki sposób, komunikowane jest to uczniom, jakich zachowań się od nich oczekuje?</li> <li>– Czy w szkole diagnozuje się zachowania uczniów? Jeżeli tak, to w jaki sposób wyniki tej diagnozy są wykorzystywane?</li> <li>– Czy podejmuje się działania wychowawcze mające na celu eliminowanie zagrożeń oraz wzmacnianie właściwych zachowań? Jeżeli tak, to jakie są to działania? Jeżeli nie – to dlaczego?</li> <li>– Czy podejmowane działania wychowawcze (jeżeli są podejmowane) wpływają na zmniejszanie czy nawet eliminowanie zagrożeń oraz wzmacnianie właściwych zachowań?</li> </ul>

<b>Określenie kryteriów ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Skuteczność komunikowania uczniom i nauczycielom, jakie są obowiązujące normy społeczne</li> <li>- Skuteczność działań wychowawczych w zmniejszaniu/eliminowaniu zagrożeń oraz wzmacnianiu zachowań respektujących normy społeczne</li> </ul>
<b>Dobór metod badawczych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ankieta wśród uczniów</li> <li>- Ankieta wśród rodziców</li> <li>- Ankieta wśród nauczycieli i personelu szkoły</li> <li>- Dyskusja grupowa w gronie nauczycieli</li> </ul>
<b>Określenie ram czasowych ewaluacji (harmonogramu)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Druga połowa lutego – opracowanie koncepcji ewaluacji</li> <li>- Marzec – przeprowadzenie badania (ankiety ze wszystkimi grupami respondentów)</li> <li>- Pierwsza połowa kwietnia – wstępny raport ewaluacyjny, wyniki przedstawione podczas spotkania grupowego z nauczycielami i personelem szkoły</li> <li>- Druga połowa kwietnia – raport w wersji końcowej</li> </ul>
<b>Określenie formatu raportu i sposobu upowszechniania wyników</b>	<p>Raport w formacie Word zaprezentowany i przedyskutowany na radzie pedagogicznej i zamieszczony na stronie internetowej szkoły (o czym zostają poinformowani uczniowie i rodzice), najważniejsze wyniki zostają przedstawione uczniom na lekcjach wychowawczych oraz rodzicom na zebraniach</p>

<b>Przykład 5: ewaluacja koncepcji pracy szkoły</b>	
<b>Zdefiniowanie celów ewaluacji i sposobu wykorzystania wyników ewaluacji</b>	Opracowanie planu działań naprawczych w sytuacji, gdy któreś z założeń koncepcji pracy szkoły nie jest realizowane <b>lub</b> – Aktualizacja koncepcji pracy szkoły
<b>Określenie odbiorców ewaluacji</b>	– Nauczyciele – Dyrektor – Organ prowadzący
<b>Identyfikacja zasobów (czasowych, finansowych, ludzkich)</b>	– Czas realizacji ewaluacji – 2 tygodnie – Koszt papieru, tonera – Powinniśmy skonsultować koncepcję ewaluacji z nauczycielami
<b>Wskazanie wykonawców ewaluacji (członków zespołu ewaluacyjnego)</b>	– Dwie osoby: • dyrektor jako koordynator ewaluacji • nauczyciel Razem będą opracowywać koncepcję ewaluacji wraz z narzędziami ewaluacji (tutaj: tylko scenariusz dyskusji grupowej), zbierać i analizować dane oraz pisać raport
<b>Określenie przedmiotu ewaluacji</b>	Koncepcja pracy szkoły
<b>Sformułowanie pytań kluczowych (badawczych)</b>	– Czy szkoła ma opracowaną koncepcję pracy? Jeżeli nie – to dlaczego? Jeżeli tak, to jaki był tryb opracowywania (czas i grono opracowujących koncepcję) i przyjęcia koncepcji (na przykład głosowanie na radzie pedagogicznej)? – Czy koncepcja pracy była omawiana i konsultowana? A jeżeli tak, to z kim? Czy wzięto pod uwagę sformułowane sugestie? – Czy szkoła działa zgodnie z przyjętą koncepcją pracy? Które założenia koncepcji są, a które nie są realizowane? Jeżeli któreś założenia nie są realizowane – to dlaczego? Jakie działania powinny zostać podjęte, aby założenia koncepcji były realizowane? – Czy prowadzone są ewaluacje działań szkoły? Jeżeli tak, to w jaki sposób są wykorzystywane wyniki ewaluacji? – Czy aktualna koncepcja pracy szkoły wymaga aktualizacji? Jeżeli tak, to w jakim zakresie? Jakie okoliczności uzasadniają wprowadzenie modyfikacji w koncepcji pracy szkoły? Jakie modyfikacje powinny zostać wprowadzone?
<b>Określenie kryteriów ewaluacji</b>	Spójność koncepcji pracy szkoły z wymogami formalnymi oraz oczekiwaniami nauczycieli i dyrektora
<b>Dobór metod badawczych</b>	– Analiza dokumentów (aktualna koncepcja pracy szkoły, sprawozdania z pracy szkoły, wyniki egzaminów zewnętrznych, raporty ewaluacyjne) – Dyskusja grupowa w gronie nauczycieli z udziałem dyrektora
<b>Określenie ram czasowych ewaluacji (harmonogramu)</b>	– Pierwszy tydzień kwietnia na przygotowanie koncepcji ewaluacji i analizę dokumentów – Drugi tydzień kwietnia – wstępny raport ewaluacyjny na podstawie analizy dokumentów, dyskusja grupowa z gronie nauczycieli z udziałem dyrektora – dwa dni po spotkaniu – raport w wersji końcowej
<b>Określenie formatu raportu i sposobu upowszechniania wyników</b>	Raport w wersji końcowej w formacie Word przedstawiony na radzie pedagogicznej z udziałem przedstawicieli organu prowadzącego i zamieszczony na stronie internetowej szkoły (o czym zostają poinformowani uczniowie i rodzice)

<b>Przykład 6: ewaluacja sprawowania wewnętrznego nadzoru pedagogicznego</b>	
<b>Zdefiniowanie celów ewaluacji i sposobu wykorzystania wyników ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opracowanie założeń i planów dotyczących sprawowania wewnętrznego nadzoru pedagogicznego w szkole</li> <li>- Identyfikacja potrzeb szkoleniowych nauczycieli zaangażowanych w prowadzenie ewaluacji wewnętrznej w szkole</li> </ul>
<b>Określenie odbiorców ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nauczyciele</li> <li>- Dyrektor</li> <li>- Organ prowadzący</li> </ul>
<b>Identyfikacja zasobów (czasowych, finansowych, ludzkich)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Czas realizacji ewaluacji – trzy tygodnie</li> <li>- Wyniki potrzebne na początku roku szkolnego</li> <li>- Koszt papieru, tonera</li> <li>- Powinniśmy skonsultować koncepcję ewaluacji z nauczycielami</li> </ul>
<b>Wskazanie wykonawców ewaluacji (członków zespołu ewaluacyjnego)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trzy osoby: <ul style="list-style-type: none"> <li>• nauczyciele</li> </ul> </li> </ul> <p>Wszyscy będą opracowywać koncepcję ewaluacji wraz z narzędziami ewaluacji, zbierać dane oraz pisać raport. Jeden z nauczycieli powinien koordynować prace.</p>
<b>Określenie przedmiotu ewaluacji</b>	Sprawowanie wewnętrznego nadzoru pedagogicznego w szkole
<b>Sformułowanie pytań kluczowych (badawczych)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Czy w szkole powołano zespół zajmujący się prowadzeniem wewnętrznego nadzoru pedagogicznego? Jeżeli nie – to dlaczego? Jeżeli tak – to kto wchodzi w jego skład? W jaki sposób dobierano osoby wchodzące w skład zespołu?</li> <li>- Czy prowadzone są ewaluacje działań szkoły? Jeżeli tak, to w jaki sposób są wykorzystywane wyniki ewaluacji? Czy wyniki ewaluacji przyczyniają się do poprawy pracy szkoły?</li> <li>- Czy nauczyciele są zaangażowani w ewaluację wewnętrzną podejmowaną w szkole? Jeżeli nie – to dlaczego? Jeżeli tak – to w jakim zakresie i na jakim jej etapie (na przykład wyboru tematu ewaluacji, opracowywania koncepcji ewaluacji, zbierania informacji, interpretowania informacji, formułowania wniosków i rekomendacji)?</li> <li>- Czy uczniowie i rodzice są zaangażowani w ewaluację wewnętrzną podejmowaną w szkole? Jeżeli tak – to w jaki sposób? Z jakim skutkiem? Jeżeli nie – to dlaczego?</li> <li>- Czy nauczyciele zaangażowani w prowadzenie ewaluacji wewnętrznej chcieliby podnosić swoje kwalifikacje w zakresie prowadzenia badań ewaluacyjnych? W jakim zakresie mają deficyty wiedzy i umiejętności? W jakiej formie chcieliby się doskonalić (na przykład studia podyplomowe, kursy, zakup publikacji)?</li> <li>- Jakimi funduszami dysponuje szkoła na realizację różnych form doskonalenia nauczycieli w zakresie ewaluacji?</li> </ul>
<b>Określenie kryteriów ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Skuteczność i użyteczność sprawowania wewnętrznego nadzoru pedagogicznego w szkole</li> </ul>

<b>Dobór metod badawczych</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Ankieta wśród nauczycieli</li><li>– Wywiady indywidualne z nauczycielami wchodzącymi w skład zespołu zajmującego się ewaluacją wewnętrzną w szkole</li><li>– Analiza dokumentów (planów prowadzenia wewnętrznego nadzoru, raportów ewaluacyjnych, planów, strategii i koncepcji powstałych jako wynik wykorzystania wniosków i zaleceń z ewaluacji wewnętrznej)</li><li>– Dyskusja grupowa z gronie nauczycieli z udziałem dyrektora</li></ul>
<b>Określenie ram czasowych ewaluacji (harmonogramu)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Ostatni tydzień marca – opracowanie koncepcji ewaluacji</li><li>– Do połowy kwietnia – przeprowadzenie badania</li><li>– Drugi tydzień kwietnia – wstępny raport ewaluacyjny, wyniki przedstawione podczas spotkania grupowego z nauczycielami i dyrektorem</li><li>– dwa dni po spotkaniu – raport w wersji końcowej</li></ul>
<b>Określenie formatu raportu i sposobu upowszechniania wyników</b>	Raport w wersji końcowej w formacie Word oraz krótkiej prezentacji PowerPoint przedstawiony na radzie pedagogicznej z udziałem przedstawicieli organu prowadzącego

<b>Przykład 7: ewaluacja promowania wartości edukacji</b>	
<b>Zdefiniowanie celów ewaluacji i sposobu wykorzystania wyników ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pozyskanie informacji na temat zainteresowania pracą szkoły i jej osiągnięciami</li> <li>- Opracowanie informacji na temat szkoły na stronę internetową szkoły adekwatnie do potrzeb i oczekiwań odbiorców</li> <li>- Opracowanie koncepcji promowania przez szkołę wartości edukacji</li> </ul>
<b>Określenie odbiorców ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nauczyciele</li> <li>- Dyrektor</li> <li>- Organ prowadzący</li> <li>- Uczniowie</li> <li>- Rodzice</li> <li>- Partnerzy współpracujący ze szkołą</li> <li>- Środowisko lokalne</li> </ul>
<b>Identyfikacja zasobów (czasowych, finansowych, ludzkich)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Czas realizacji ewaluacji – osiem tygodni</li> <li>- Koszt papieru, tonera, telefonów, wydania broszury informacyjnej</li> <li>- Powinniśmy skonsultować koncepcję ewaluacji z nauczycielami</li> </ul>
<b>Wskazanie wykonawców ewaluacji (członków zespołu ewaluacyjnego)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cztery osoby:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• nauczyciele</li> </ul> </li> </ul> <p>Wszyscy będą opracowywać koncepcję ewaluacji wraz z narzędziami ewaluacji, zbierać dane oraz pisać raport. Jeden z nauczycieli powinien koordynować prace.</p>
<b>Określenie przedmiotu ewaluacji</b>	Promowanie przez szkołę wartości edukacji
<b>Sformułowanie pytań kluczowych (badawczych)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Czy szkoła prezentuje i upowszechnia informacje o swojej ofercie edukacyjnej oraz podejmowanych działaniach i osiągnięciach? Jeżeli tak – to w jaki sposób? Dla kogo? Jeżeli nie – to dlaczego?</li> <li>- Jakie informacje na temat pracy szkoły są upowszechniane? Czy pojawiają się w tym przekazywanie informacji o celowości i skuteczności podejmowanych przez szkołę działań?</li> <li>- Czy te informacje docierają do odbiorców? Czy są dla nich interesujące?</li> <li>- Czy, a jeżeli tak, to w jakiej formie i przy użyciu jakich kanałów przekazu, odbiorcy oczekiwaliby otrzymywania informacji o działalności szkoły?</li> <li>- Jakie informacje o szkole powinny być upowszechniane – z punktu widzenia szkoły oraz z punktu widzenia partnerów społecznych i innych instytucji działających w środowisku lokalnym</li> </ul>
<b>Określenie kryteriów ewaluacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Skuteczność prowadzenia przez szkołę działań promocyjnych</li> <li>- Adekwatność oferty informacyjnej do oczekiwań odbiorców</li> </ul>
<b>Dobór metod badawczych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ankieta wśród rodziców</li> <li>- Wywiad telefoniczny z przedstawicielami organu prowadzącego, partnerów społecznych współpracujących ze szkołą oraz instytucji działających w środowisku lokalnym (samorządowych oraz organizacji pozarządowych)</li> <li>- Dyskusja grupowa z gronie nauczycieli z udziałem dyrektora</li> </ul>

<b>Określenie ram czasowych ewaluacji (harmonogramu)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Druga połowa października – opracowanie koncepcji ewaluacji</li> <li>- Listopad – przeprowadzenie badania</li> <li>- Pierwsza połowa grudnia – wstępny raport ewaluacyjny, wyniki przedstawione podczas spotkania grupowego z nauczycielami i dyrektorem szkoły</li> <li>- Pięć dni po spotkaniu – raport w wersji końcowej</li> </ul>
<b>Określenie formatu raportu i sposobu upowszechniania wyników</b>	<p>Raport w wersji końcowej w formie prezentacji PowerPoint przedstawiony na radzie pedagogicznej z udziałem przedstawicieli organu prowadzącego oraz partnerów społecznych i instytucji lokalnych. Raport zamieszczony na stronie internetowej szkoły (o czym zostają poinformowani uczniowie i rodzice). Broszura informacyjna rozdawana przy okazji uroczystości szkolnych oraz rozpowszechniana przez partnerów społecznych i organ prowadzący.</p>

## BIBLIOGRAFIA

### Literatura poświęcona ewaluacji i metodom badań

- Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Babbie E., *Podstawy badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Ciężka B., *Przewodnik do autoewaluacji projektów realizowanych w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL*, Fundusz Współpracy, 2006 (dostępny na stronie Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego, [www.pte.org.pl](http://www.pte.org.pl)).
- Ciężka B., Ratajczak J., Skierniewki T., *Podręcznik ewaluacji okresowej Programu Phare i Transition Facility w Polsce; część I: Procedury, metodologia, raporty*, Urząd Komitetu Integracji Europejskiej, dostępny także na stronie internetowej Ministerstwa Rozwoju Regionalnego poświęconej ewaluacji: [www.ewaluacja.gov.pl](http://www.ewaluacja.gov.pl).
- Ewaluacja w edukacji*, red. L. Korporowicz, Oficyna Naukowa, Warszawa 1997.
- Ewaluacja ex post; Teoria i praktyka badawcza*, red. A. Haber, dostępny również na stronie PARP, [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl).
- Ewaluacja funduszy strukturalnych*, red. S. Mazur, Incasis, Kraków 2007.
- Ewaluacja jako standard zarządzania w sektorze publicznym*, Wyższa Szkoła Europejska im. ks. Tischnera, Kraków 2008.
- Ferguson G.A., Takane Y., *Analiza statystyczna w psychologii i pedagogice*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007
- Gruszczynski L., *Kwestionariusze w socjologii. Budowa narzędzi do badań surveyowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 1999.



- Hammersley M., Atkinson P., *Metody badań terenowych*, Zysk i S-ka, Poznań 2000.
- Karpiński J., *Wprowadzenie do metodologii nauk społecznych*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa 2006.
- Konecki K., *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Korporowicz L., *Społeczne funkcje ewaluacji*, [w:] red. I. Wojnar, A. Bogaj, J. Kubin, *Strategie reform oświatowych w Polsce na tle porównawczym*, Komitet Prognoz „Polska 2000 plus”, Warszawa 1999.
- Królikowska E., *Autoewaluacja w szkole*, CODN, Warszawa 2002.
- Krzychała S., Zamorska B., *Dokumentarna ewaluacja szkolnej codzienności*, Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej, Wrocław 2008.
- Lutyński J., *Metody badań społecznych. Wybrane zagadnienia*, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź 2000.
- Metody badawcze w naukach społecznych*, Ch. Frankfurt-Nachmias, D. Nachmias, Zyska i S-ka, Poznań 2002.
- Miles B.M., Huberman A.M., *Analiza danych jakościowych*, Trans Humana, Białystok 2000
- Ornacka K., *Ewaluacja – między naukami społecznymi i pracą socjalną*, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2003.
- Podręcznik socjologicznych badań ankietowych*, red. P. Daniłowicz, J.P. Sawiński, IFIS PAN Warszawa 1992.
- Sztabiński P., Sawiński Z., Sztabiński F., *Fieldwork jest sztuką*, IFIS PAN, Warszawa 2005.
- Sztumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, „Śląsk”, Katowice 1999.
- Środowisko i warsztat ewaluacji*, red. A. Haber, M. Szałaj, dostępny na stronie PARP, [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl).
- Teoria i praktyka ewaluacji interwencji publicznych*, red. K. Olejniczak, M. Kozak, B. Ledzion, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.

### **Strony internetowe poświęcone ewaluacji**

- [www.ewaluacja.gov.pl](http://www.ewaluacja.gov.pl) – strona Krajowej Jednostki Oceny (KJO) w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego
- [www.ewaluacja.ngo.pl](http://www.ewaluacja.ngo.pl) – strona Pozarządowej Agencji Ewaluacji i Rozwoju przy Stowarzyszeniu Biuro Obsługi Ruchu Inicjatyw Społecznych BORIS
- [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl) – strona Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP)
- [www.pte.org.pl](http://www.pte.org.pl) – strona Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego