

TOMASZ KASPRZAK
HENRYK MIZEREK

PRZYGLĄDAJĄC SIĘ SOBIE SAMYM. PIERWSZE WNIOSKI Z AUTOEWALUACJI PROJEKTU

Jedną z wielu, często niedocenianych, możliwości, jakie tworzy ewaluacja, jest spisanie doświadczenia zgromadzonego w trakcie realizacji różnego rodzaju działań. Niniejszy tekst jest próbą analizy doświadczeń zgromadzonych w trakcie pierwszych tur szkoleń wizytatorów prowadzonych w ramach Programu Wzmocnienia Efektywności Systemu Nadzoru Pedagogicznego i Oceny Jakości Pracy Szkoły Etap II. Wiele argumentów przemawiało za podjęciem trudu przeprowadzenia autoewaluacji tego programu – jego skala i ogólnopolski zasięg, unikatowość, złożoność, a przede wszystkim cel, którym jest dokonanie głębokiej reformy systemu sprawowania nadzoru pedagogicznego w Polsce. Dla powodzenia całości przedsięwzięcia konieczne stało się systematyczne gromadzenie informacji, których wykorzystanie umożliwi bieżące dokonywanie niezbędnych korekt w zakresie treści, form i metod realizacji procesu szkoleniowego przygotowującego wizytatorów do spraw ewaluacji.

ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE

Przedmiotem ewaluacji były dwie pierwsze tury szkoleń wizytatorów i dyrektorów placówek, prowadzonych w Krakowie od września 2009 do maja 2010 roku. Biorąc pod uwagę zadania i przedmiot ewaluacji, zdecydowano się na przeprowadzenie ewaluacji typu *case study*. W jej ramach zrealizowano ewaluację proaktywną (*ex-ante*) oraz klasyczną ewaluację formatywną. W ramach ewaluacji proaktywnej, przeprowadzanej przed rozpoczęciem każdego cyklu szkoleniowego, przedmiotem zainteresowania uczyniono potrzeby uczestniczących w kursach wizytatorów i dyrektorów w zakresie doskonalenia wiedzy i umiejętności ewaluacyjnych, ich motywację do uczestnictwa w projekcie

a także oczekiwania wobec organizacji oraz form i metod pracy stosowanych w trakcie szkoleń.

Realizacja przedstawionych wyżej zadań ewaluacji wymagała sformułowania listy pytań kluczowych, które uszczegółowiły pola poszukiwań. W wypadku ewaluacji proaktywnej były nimi następujące kwestie:

- 1) Jak wizytatorzy wytypowani do uczestnictwa w projekcie postrzegają swój własny poziom wiedzy i umiejętności niezbędnych do prowadzenia ewaluacji?
- 2) Jaki rodzaj i poziom motywacji charakteryzuje uczestników szkoleń?
- 3) Jakie oczekiwania wiążą oni z udziałem w projekcie?
- 4) Jakie są ich potrzeby w zakresie doskonalenia kompetencji w toku odbywanych szkoleń?

W trakcie prowadzenia ewaluacji formatywnej gromadzono dane umożliwiające udzielenie odpowiedzi na następujące pytania kluczowe:

1. Jakie są opinie uczestników szkoleń i ich trenerów na temat:
 - programu szkoleń?
 - organizacji i przebiegu poszczególnych sesji?
 - procedur stosowanych w trakcie pilotażu?
 - wypracowanych w projekcie technik i narzędzi zbierania danych oraz ich analizy?
 - funkcjonowania platformy internetowej?
 - sposobu podejmowania nowej roli przez wizytatorów?
 - zmian zachodzących w świadomości uczestników?
2. Jakie są opinie uczestników szkoleń na temat metod i form pracy trenerów i opiekunów?

W stosunku do każdego z pytań kluczowych opracowano listę kryteriów ewaluacji¹.

Przyjęta w ewaluacji strategia badawcza wymagała zastosowania całego spektrum metod i technik zbierania danych oraz ich analizy i interpretacji. W ewaluacji proaktywnej wykorzystano badanie ankietowe poziomu początkowych umiejętności oraz oczekiwań kandydatów do uczestnictwa w kursie.

¹ Lista kryteriów ewaluacji obejmowała następujące kwestie: adekwatność treści szkoleń do potrzeb i stanu wiedzy uczestników, przydatność praktyczna, jasność przekazu, zgodność treści z celami projektu, adekwatność metod do treści, trafność i rzetelność wypracowanych narzędzi, akceptacja stosowanych procedur przez zainteresowanych.

Wykorzystano tutaj kwestionariusz „Mój ewaluacyjny profil”. Badanie zostało zrealizowane w technice CAVI.

Źródłem danych wykorzystywanych w ewaluacji formatywnej były zogniskowane wywiady grupowe (FGI) przeprowadzone w każdej grupie na celowo dobranej próbie uczestników. Przeprowadzano je każdorazowo w trakcie ostatniej sesji kończącej oba cykle szkoleniowe. Dodatkowo, wartościowych danych dostarczyły pogłębione wywiady indywidualne (IDI), dyskusje grupowe wśród opiekunów/trenerów/ekspertów na temat przebiegu pierwszych ewaluacji w terenie oraz przebiegu poszczególnych sesji szkoleniowych. Wykorzystano także analizę dokumentacji (desk research). Materiałem badawczym były tutaj raporty z obserwacji ewaluacji prowadzonych w terenie sporządzone przez trenerów, opiekunów grup i ekspertów.

PROFIL KOMPETENCJI KANDYDATÓW NA WIZYTATORÓW DO SPRAW EWALUACJI

Wyniki przeprowadzonej ewaluacji proaktywnej² prowadzą do interesujących wniosków na temat wiedzy i kompetencji początkowych uczestników projektu. Badanie pozwoliło ustalić stan komponentów wchodzących w zakres kompetencji wizytatora – wiedzy na temat ewaluacji i jej roli w nowym systemie nadzoru pedagogicznego, umiejętności koniecznych dla jej prowadzenia oraz postaw tworzących zręby kultury badania ewaluacyjnego.

Wiedza o ewaluacji

Uczestnicy projektu na ogół wysoko oceniają swój własny stan wiedzy na temat ewaluacji. Co ciekawe, respondenci z drugiej tury szkoleń częściej niż ci z tury pierwszej są skłonni twierdzić, że bardzo dobrze i dobrze rozumieją istotę ewaluacji (82% wskazań wobec 68% z tury pierwszej). Średnio co drugi z wizytatorów twierdzi, że potrafi odróżnić ewaluację od audytu, diagnozy i oceniania (51% deklaracji w pierwszej turze i 59% w drugiej). Można odnieść wrażenie, że posiadana ogólna wiedza na temat ewaluacji jest, w przekonaniu badanych,

² Zadaniem kandydatów na ewaluatorów było wypełnienie kwestionariusza pt. „Mój ewaluacyjny profil”. Narzędzie to diagnozuje deklarowany poziom umiejętności potrzebnych do prowadzenia ewaluacji, zbiera opinie na temat wagi tych umiejętności oraz pozwala na określenie oczekiwań kandydatów wobec kursu.

dobrze przez nich opanowana. Znacznie gorzej jest w wypadku wiedzy specjalistycznej. Na pytanie o znajomość specyfiki ewaluacji edukacyjnej 54% uczestników pierwszej tury odpowiedziało, że jest wysoka, natomiast 36% uznało, iż stopień jej opanowania jest umiarkowany. W przypadku wizytatorów z drugiej tury – podobnie jak poprzednio – samoocena jest wyraźnie wyższa – 66% twierdzi, że ma dobrą wiedzę na ten temat, natomiast 27% uważa, że jest ona przeciętna. Relatywnie nisko respondenci ocenili swoje kompetencje w zakresie znajomości modeli i form ewaluacji, rozumienia istoty ewaluacji demokratycznej oraz rozumienia różnic między ewaluacją zewnętrzną i autoewaluacją.

Zastanawiający jest fakt, że wizytatorzy z obu tur szkoleń deklarują bardzo zróżnicowany poziom wiedzy na temat roli ewaluacji w nowym systemie nadzoru pedagogicznego. Wśród uczestników pierwszej tury 20% respondentów określiło swoją wiedzę na ten temat jako niską, 31% jako przeciętną i 35% jako wysoką. W drugiej turze rozkład wyników był bardziej „stromy” – 2% uczestników przez rozpoczęciem kursu określiło swoją wiedzę jako niską, 19% jako przeciętną, 64% jako wysoką i 14% jako bardzo wysoką. Podobny wynik uzyskano w odpowiedzi na pytanie o wiedzę na temat istoty nowej formuły sprawowania nadzoru pedagogicznego. W obu turach był on identyczny – 13% respondentów stwierdziło, że ma wiedzę niską na ten temat, 31% zadeklarowało wiedzę przeciętną, 46% uznało, że na ten temat wie dużo.

Reasumując: **Wiedza na temat ewaluacji przed rozpoczęciem kursu jest dość zróżnicowana i raczej powierzchowna. O ile respondenci deklarują dość dobre samopoczucie w kwestii ogólnej orientacji w problematyce badań ewaluacyjnych, o tyle w zakresie wiedzy specjalistycznej, nawiązującej do współczesnej teorii i praktyki badań ewaluacyjnych w edukacji, są jednak znacznie bardziej powściągliwi. Co ciekawe, badani nie negują znaczenia znajomości teorii dla powodzenia badania ewaluacyjnego. Projektując treści kolejnych tur szkoleń, warto mieć na uwadze konieczność otwierania się na możliwości samokształcenia w zakresie szczegółowych kwestii teorii ewaluacji edukacyjnej oraz fakt, że kolejne grupy kandydatów na ewaluatorów mogą być lepiej przygotowane i posiadać wyższy stopień świadomości natury czekającego ich zadania niż poprzednicy.**

Umiejętności warsztatowe

Ewaluacja jest przede wszystkim rodzajem badań społecznych. Jej prowadzenie wymaga opanowania wielu umiejętności oraz ukształtowania postaw charakteryzujących badacza. Ich lista jest długa. Jest to swoiste kontinuum

– od umiejętności projektowania ewaluacji (jej konceptualizacji), poprzez konstrukcję narzędzi, opanowanie sztuki prowadzenia badań terenowych z wykorzystaniem zróżnicowanych technik zbierania danych, opracowania ilościowego i jakościowego zebranego materiału empirycznego, po umiejętność komunikowania wyników w formie ustnej i pisemnej.

Szczegółowa analiza zgromadzonego materiału empirycznego pozwala na próbę zarysowania tych umiejętności, które w samoocenie wizytatorów są przez nich dość dobrze opanowane, oraz tych „deficytowych”.

Relatywnie najwyżej badani ocenili własne umiejętności w dziedzinie analizy dokumentów. Wśród uczestników pierwszej tury 62% respondentów umiejętności z tego zakresu ocenia jako wysokie, 24% jako bardzo wysokie. Podobny rozkład wyników zaobserwowano wśród uczestników drugiej tury – odpowiednio 69% i 24%. Wizytatorzy wysoko szacują również własny poziom umiejętności w zakresie stosowania technik obserwacyjnych. Co drugi badany (44% z pierwszej tury i 60% z drugiej) ocenia je jako wysokie. Znaczący odsetek deklaracji przypada również na wskazania sugerujące umiarkowany stopień opanowania sztuki prowadzenia obserwacji – 38% w turze pierwszej 28% w turze drugiej.

SZKOLENIA KRAKOWSKIE, CZYLI POCIĄGI POD SPECJALNYM NADZOREM – PERSPEKTYWA WIZYTATORÓW I REALIZATORÓW

Planując badania, sformułowano kilka kryteriów ewaluacyjnych. Przyjrzyjmy się teraz, jak w świetle zgromadzonych materiałów realizowane działania odnoszą się do nich.

Adekwatność treści szkoleń do potrzeb i istniejącego stanu wiedzy uczestników

Ankiety zgłoszeniowe dowodzą, że przyszli ewaluatorzy mają stosunkowo dobre mniemanie o własnej wiedzy na temat ewaluacji w ogóle, natomiast mniejszą deklarowaną wiedzę specjalistyczną. Wskazywałoby to na większe zapotrzebowanie na zajęcia specjalistyczne (między innymi metodologiczne). Wywiady grupowe świadczą o wysokiej ocenie właściwie wszystkich zajęć (także tych niepoświęconych problematyce ewaluacyjnej). Nie tylko pokazuje

to poziom satysfakcji uczestników z zajęć, ale też wskazuje na duże zapotrzebowanie na wszelkie (i właściwie na każdym poziomie) formy doskonalenia z zakresu ewaluacji. Jak to ujmuje jedna z wizytatorek:

Niemożliwe jest przyswojenie sobie w krótkim czasie całej przekazywanej wiedzy o ewaluacji w szkołach, ale dla mnie było dobre to, że chociaż poczuliśmy, zobaczyliśmy, jaki to ogrom materiału i że trzeba do tego systematycznie podchodzić; ja mam trochę doświadczenia w zakresie mierzenia jakości, wiele lat byłam dyrektorką i wydaje mi się, że trochę o szkole i analizie wiem, ale na pewno nie nudziłam się na zajęciach, a sporo moich koleżanek i kolegów na sto procent pierwszy raz różne rzeczy słyszało [FGI5-IIp]³.

Pojawiła się tylko jedna wypowiedź dyrektora, który na temat zajęć (poświęconych refleksji i wizji ewaluatora) powiedział: „tak szczerze, to trochę za dużo tych michałków, czyli takiego paplania o niczym”. Ogólnie wizytatorzy uznają zajęcia za potrzebne i rozwijające.

Z perspektywy autorów i realizatorów, zajęcia, choć intensywne i traktowane jako punkt wyjścia do dalszego rozwoju ewaluatorów w przyszłości na poziomie podstawowym, przygotowują ich natomiast najpierw do pilotażowej ewaluacji, a następnie samodzielnej pracy po zakończeniu szkolenia.

Przydatność praktyczna

Testem na przydatność praktyczną zdobytych informacji był pilotaż w szkole/placówce oraz pisanie raportu przez każdy zespół ewaluacyjny. Na podstawowym poziomie kryterium osiągnięto w pełni – wszystkie zespoły przeprowadziły badania i napisały raporty. Temu procesowi towarzyszyło jednak wiele wyzwań, wymagał on elastyczności, dużego nakładu pracy, przekraczania ograniczeń technicznych, często też mentalnych. Szczególnie uczestnikom I cyklu szkolenia brakowało precyzyjnych informacji o strukturze i zawartości raportu. Jak to ujmuje jeden z wizytatorów:

Nie ukrywam, że stresu, nerwów było sporo jak weszliśmy do szkoły i miałem problem z zalogowaniem komputerów, a dwie klasy już czekają za drzwiami. Telefon do Pawła na szczęście pomógł i dalej nie było trudno. Znaczący, tak nam się wydawało, bo przy pisaniu raportu okazało się, że mało mamy informacji z wywiadów i część ankiet się nie wczytała. Chociaż nam pomagali trenerzy, to tak trochę po omacku pisaliśmy te komentarze w raporcie. Teraz tak sobie myślę, że mogło to być inaczej, znaczący przed badaniem, jakbym wiedział jak ma wyglądać raport, to trochę inaczej poprowadziłbym wywiady albo na coś innego zwróciłbym uwagę [FGI2-Ip].

³ Skróty przy wywiadach odnoszą się do numeru wywiadu i cyklu szkolenia – FGI5-IIp oznacza: 5. wywiad zrealizowany podczas II cyklu szkoleniowego.

W tej wypowiedzi pojawiła się ważna kwestia – ramy, zakres i struktura raportu kształtowały się w trakcie pisania pierwszych 33 raportów pilotażowych. Obok frustracji i trudności owocowało to też wzrostem poczucia odpowiedzialności, przynajmniej u niektórych wizytatorów:

Pewnie że podpis pod raportem to jest odpowiedzialność za to, co napisaliśmy, ale przede wszystkim to, jak teraz zaplanujemy te raporty i potem będziemy je pisać, będzie jakoś wpływać na szkoły, i to jest ważne [FGI1-Ip].

Wizytatorzy podczas wywiadów fokusowych formułowali własne oczekiwania w odniesieniu do procesu szkolenia – zasadniczym jest większa liczba godzin zajęć poświęconych analizie danych i przygotowaniu raportu. Wizytatorzy zwracali również uwagę na potrzebę konsultacji raportu, szczególnie przed rozpoczęciem prezentacji w szkołach.

Jasność przekazu

Przeglądając się ponad 100 godzinom zajęć realizowanych podczas jednego cyklu szkoleniowego z perspektywy analizy programu, wypowiedziom wizytatorów i trenerów, można stwierdzić, że przekaz szkoleniowy jest traktowany jako jasny i zrozumiały. Ważną funkcję pełni tu obecność dwóch opiekunów w każdej grupie szkoleniowej.

To, że opiekunowie z nami byli podczas wszystkich zajęć, że można było ze wszystkim podczas badań zadzwonić, napisać, to jest nie do przecenienia. Jak na przykład były jakieś zajęcia z ekspertami i coś było niezrozumiałe, to potem można było przegadać. Oni, gdy czegoś nie wiedzieli, to biegali do innych i ustalali. Nie byłam nigdy na takim szkoleniu [FGI7-IIp].

Można powiedzieć, że z perspektywy wizytatorów trenerzy i eksperci mówili do nich jednym głosem. Kontrowersje, niejasności pojawiały się raczej w odniesieniu do informacji o projekcie słyszanych i formułowanych poza szkoleniem:

Nie powiem, trochę szumu informacyjnego było. Wizytatorzy z pierwszego pociągu trochę inaczej przedstawiali kwestię tego, jak na przykład wybierać uczniów do wywiadu, niż mówił na zajęciach Bartek czy Agnieszka, albo w kuratorium powiedziano nam, że będziemy robić więcej ewaluacji niż te, o których tu się mówi [FGI2-IIp].

Ta wypowiedź pokazuje ważną kwestię – pojawiającą się rozbieżność między projektowaną podczas szkoleń rzeczywistością ewaluacji a jej implementacjami w realnym świecie, jakim jest kuratorium, które ma własną kulturę pracy, hierarchię i plany.

Zgodność treści zajęć z celami projektu

Cel, którym jest modernizacja nadzoru pedagogicznego przez kształtowanie postaw i kompetencji nowej kategorii pracowników oświaty, jakimi są wizytatorzy do spraw ewaluacji, znajduje odzwierciedlenie w programie i przebiegu szkoleń. Jak to ujmuje koordynator projektu:

Ciągle powtarzam, kształcimy tu elitarną grupę profesjonalistów, których zadaniem jest wsparcie szkół poprzez dostarczenie im rzetelnej wiedzy z ewaluacji. Oni muszą to robić dobrze, w dobrej atmosferze opartej na szacunku dla dyrektora, bez nawyków rewizora, ale też bez poufalania się. Jak to nie wyjdzie, to będzie klęska tego projektu [IDI1].

Szkolenie nakierowane na wypracowanie warsztatu badawczego, przy jednoczesnym kształtowaniu postaw mających służyć budowaniu kultury ewaluacyjnej, jest postrzegane jako spójne i przemyślane. Choć wizytatorzy sygnalizowali potrzebę większej ilości zajęć praktycznych, poświęconych warsztatowi badawczemu, to ostatecznie dostrzegli wartość zajęć poświęconych czy to profilowi wizytatora i dyrektora, czy po prostu refleksji. Podczas wielu wywiadów grupowych, zarówno na zakończenie pierwszego jak i drugiego cyklu szkolenia, pojawiały się głosy, że można by skrócić część teoretyczną i refleksyjną na rzecz narzędziowej, po czym stwierdzano, że jednak jest potrzebna w takim wymiarze, w jakim była obecna. Dobrze to podsumowuje jedna wypowiedź:

Nikt tu pewnie z nas nie jest przypadkowo, każdy ma wieloletnie doświadczenie w pracy w oświacie, przeżyliśmy też i mierzenie jakości, i inne pomysły na badanie szkół. Wydawało mi się, że wszystko mam przemyślane, że podoba mi się ten pomysł nowego nadzoru i przyznam, że na pierwszym zjedzie byłam trochę rozczarowana, że zaraz wchodzimy do szkół z badaniem, a tu rysujemy sobie profil dobrej szkoły. Teraz widzę, że to miało sens, głęboki sens, zwłaszcza że na sali byli dyrektorzy i ich perspektywa dużo mi pokazała [FGI3-I p].

Adekwatność metod do treści

Podczas wykładu podsumowującego drugi cykl szkolenia na slajdzie pojawił się cytat: „Nie można nauczyć się pływać bez wchodzenia do wody”. Ta metafora uczenia się w sytuacji gwałtownej zmiany dobrze oddaje podejście do sposobu szkolenia w projekcie. W sytuacji, w której ewaluacja weszła do polskich szkół dzięki Rozporządzeniu z 7 października 2009 roku, przygotowanie ewaluatorów jest równoległe z prowadzeniem ewaluacji i chociaż ewaluacje realizowane podczas szkolenia są pilotażowe, to ich wyniki są publikowane. Ta sytuacja zwiększa

poczucie realności i odpowiedzialności za badanie i jego wyniki (jak to ujął jeden dyrektor: „ta ewaluacja niby ćwiczebna, ale jest naprawdę, moja szkoła dostanie literki i tak zostanie”). Zrozumiałe obawy dyrektorów (bardzo mocno wyrażane też na szkoleniach dla dyrektorów w Otwocku) maleją (przynajmniej na etapie pilotażu) dzięki monitoringowi i wsparciu pracy zespołów przez trenerów:

To bardzo czasochłonna i niewdzięczna praca – czytanie wszystkich tych ich komentarzy, trochę jak uczniowie się przy tym zachowują i wymagają od nas uwagi i zaopiekowania, ale jest to potrzebne i procesowo, i z punktu widzenia jakości raportów – nie możemy sobie pozwolić na wypuszczanie gniotów [IDI5].

Ta wypowiedź trenerki, oprócz wskazania na poziom zaangażowania w powstawanie raportów, podkreśla rodzaj relacji trenerskiej – idea towarzyszenia wizytatorom w ich stawaniu się ewaluatorami.

Przyglądając się programowi można stwierdzić, że – z wyjątkiem dwóch sesji poświęconych debacie oksfordzkiej – całość zajęć jest poświęcona roli wymagań, prowadzeniu ewaluacji i dyskusjom o wartościach oraz celach za nimi stojących. Na poziomie zawartości merytorycznej szkolenie spełnia więc kryterium adekwatności, jeżeli natomiast chodzi o metody, to jak to ujmuje jedna z wizytatorek:

Na początku to miałam kompletny mętlik – stołów nie ma, więc za bardzo człowiek nie może się przywiązać do miejsca, nie ma gdzie torebki postawić, trenerzy ciągle mieszały grupy, wykłady w czasie tych czterech zjazdów były może cztery, a tak to same warsztaty, praca non stop, wszyscy na zajęciach od rana do wieczora, szkolem były też zajęcia po kolacji. Ale bez tego byśmy tych badań za nic nie zrobili i tego raportu nigdy nie napisali [FGI3-IIp].

Trafność i rzetelność wypracowanych narzędzi

Pogłębioną wiedzę na temat spełniania tego kryterium przyniesie dopiero ewaluacja całego projektu, czyli odroczone w czasie analiza wykorzystania narzędzi w ramach ewaluacji. W tym momencie można się odnieść jedynie do zrealizowanych prawie 70. ewaluacji pilotażowych, uwag do narzędzi sformułowanych przez wizytatorów, którzy realizują ewaluacje problemowe (cennym źródłem informacji są pytania zadawane na forum, na stronie internetowej programu), oraz uwag płynących z tak zwanego świata (dziennikarze, badacze przyglądający się rezultatom ewaluacji)⁴. Trzeba podkreślić, że to właśnie

⁴ Tak zwany świat odnosi się raczej do wyników, czyli upublicznionych raportów, a nie narzędzi.

narzędzia stosowane w SEO wzbudzają najwięcej dyskusji, często kontrowersji. Zaczniemy od perspektywy „narzędziowców”, czyli pięciosobowego zespołu odpowiedzialnego za tworzenie i wprowadzanie narzędzi na platformę:

Pamiętam, trochę już jak zamierzchłą, przeszłość, kiedy rok temu siadałem do tych ciągnących się setkami stron arkuszy w Excelu z narzędziami i na przykład planowaliśmy, że jedna osoba zrobi przez kilka dni wszystkie narzędzia do całego obszaru dla kilku typów placówek. Horror i marzenia ściętej głowy. Do pierwszego pociągu mieliśmy to jednak plus minus zrobione. Nie były to wszystko perły, ale system postawiliśmy i nawet teraz nie jest tak, że mamy się czego wstydzić, choć błędów sporo w tym było, nawet takich technicznych, związanych z transportem bazy z Excela na platformę. To trzeba ciągle poprawiać i recenzować, bez dwóch zdań. Szkoda tylko, że nawet jak ktoś z wizytatorów formułuje uwagi, to są one bardziej techniczne – brak dużej litery, kolejność pytań – niż merytoryczne. I zaburzają się jak jest na przykład placówka zamiast biblioteka, a to sensu merytorycznego nie ma, a wymaga, bagatela, zmiany w jakimś tysiącu pytań, i to wszystko trzeba zrobić ręcznie [IDI7].

Z perspektywy wizytatorów ważne jest natomiast, żeby narzędzia były jak najbardziej precyzyjne, dookreślone, co okazuje się niewykonalne w wypadku narzędzi jakościowych, jak na przykład wywiad grupowy czy obserwacja, gdzie mamy do czynienia z dyspozycjami, a nie zamkniętymi pytaniami:

Chylę czoła przez tym, jak i ile tych narzędzi przygotowaliście na platformie, cieszę się, że jest możliwość ich poprawiania i widzę zmiany, ale gdy idziemy do szkoły, to czasami trudno jest wszystko pamiętać, jakie pytanie i w jaki sposób je zadawać, bo człowiek się stresuje, więc takie bardziej rozbudowane pytania, wskazówki byłyby dobre, przynajmniej na początku [FGI5-IIp].

PODSUMOWANIE – AUTOEWALUACJA, CZYLI NARRACJA O NAS SAMYCH

Walorem ewaluacji *case study* jest możliwość rekonstrukcji procesu, jakim jest tworzenie SEO, z perspektywy osób w różny sposób zaangażowanych w jego realizację. Siłą rzeczy głosy odbiorców (wizytatorów i dyrektorów) są mniej zindywidualizowane niż głosy trenerów, ekspertów, koordynatorów (merytorycznych, administracyjnych), informatyków. Możliwe, że wzmocnienie głosu samych wizytatorów (i ich samych) powinno się stać jednym z celów kolejnych kroków samej autoewaluacji (już jest elementem Programu, począwszy od wrześniowych konferencji regionalnych).

Ewaluacja to przede wszystkim uspołeczniony proces autorefleksji. W praktyce procesowi wdrażania SEO oraz poszczególnych jego elementów (szczególnie szkoleniom krakowskim) towarzyszy pogłębiona refleksja na temat celów, wartości, jakie wiążą się z nowym nadzorem. Niemniej warto ciągle pytać, do jakiego stopnia refleksyjność jako kluczowa kompetencja rozwija się u przeszkolonych już ewaluatorów.

W założeniach reformy nadzoru pedagogicznego tkwi mocne przekonanie o konieczności zmiany funkcjonowania nadzoru w dotychczasowej postaci⁵ oraz o rekomendowanej między innymi w raporcie UNESCO z 2004 roku poprawie zaufania między aktorami działającymi na scenie edukacyjnej. Trudno jest mówić o trwałości zmiany po roku implementacji projektu. Możliwe jest natomiast naszkicowanie obrazu doświadczenia projektu w świetle uogólnionych wniosków wynikających z analizowanego materiału empirycznego⁶.

Po pierwsze, jak dowodzą zgromadzone dane, cechą wyróżniającą program jest **wysoki stopień akceptacji** jego celów oraz form realizacji. Materiały do szkoleń prowadzonych w Krakowie, ich przebieg oraz sposób prowadzenia są bardzo wysoko oceniane przez odbiorców (wizytatorów i dyrektorów) – nie pojawiła się żadna negatywna uwaga, ocena w wypowiedziach w trakcie wywiadów grupowych. Ten stan ma kluczowe znaczenie dla powodzenia całości przedsięwzięcia – buduje bowiem pozytywną motywację uczestniczących w nim osób niezależnie od pozycji i roli pełnionej w projekcie. Ważna jest również akceptacja wymagań. Wymagania, poza 4.3 („Szkoła lub placówka ma odpowiednie warunki lokalowe i wyposażenie”), nie wzbudzają kontrowersji i są akceptowane. Ich treści, zdaniem badanych, obejmują wizję dobrej szkoły, są zgodne z wyobrażeniami o szkole/placówce, jaką wyrażają wizytatorzy, dyrektorzy i realizatorzy projektu. Można mieć nadzieję, że zarejestrowana tutaj akceptacja nie zmniejszy ich gotowości do krytycznej refleksji nad edukacją reagującą na dynamiczne zmiany zachodzące w jej otoczeniu.

⁵ Patrz. 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, s. 9–15.

⁶ Z powodu ograniczonego zakresu publikacji niektóre wnioski wykraczają poza przedstawiony wyżej fragmentaryczny materiał; ze względu jednak na ich potencjalne znaczenie i przydatność dla dalszych etapów SEO postanowiliśmy je tu zamieścić.

Niewątpliwym wyróżnikiem projektu jest **charakter więzi interpersonalnych** ukształtowanych w trakcie realizacji projektu. Więzy te obejmują bardzo wiele płaszczyzn. Między innymi:

- relacje między koordynatorem a poszczególnymi grupami osób zaangażowanymi w realizację projektu (między innymi trenerami, grupą ekspertów, personelem administracyjnym, uczestniczącymi w projekcie wizytatorami i dyrektorami szkół i placówek);
- relacje zachodzące między wyróżnionymi grupami;
- relacje wewnątrz tych grup;
- relacje między „personalem” projektu a „światem zewnętrznym” (politykami, innymi instytucjami, opinią publiczną).

Trudno na tym etapie o precyzyjny opis tych relacji. Wymagałoby to dodatkowych, pogłębionych analiz. Niemniej można powiedzieć o specyficznym, tworzącym się **kolorycie klimatu relacji społecznych** projektu.

Zarówno dla prowadzących zajęcia szkoleniowe, jak i dla uczestników tych zajęć bycie w SEO oznacza bycie w grupie, z którą się pozytywnie identyfikują. Oparcie na intensywnych kontaktach, pozytywnej autoidentyfikacji jest z – całą pewnością – atutem programu. Powstaje jednak pytanie o przyszłość wspomnianych relacji w sytuacji rozszerzania się grupy ewaluatorów, szkoleniowców, ograniczonego kontaktu z uczestnikami szkolenia z innymi kuratorami i „krzepnięcia systemu”. Jest to swoiste wyzwanie.

Intensywność szkoleń i realizacji badań wymusza na uczestnikach **ogólnie wysoki, aczkolwiek zróżnicowany poziom zaangażowania**. Co więcej, jest on pozytywnie przez nich postrzegany. Wspomniana intensywność nie przekłada się (póki co) na relacje z wizytatorami, którzy ukończyli już szkolenie (organizatorzy kontaktują się z wizytatorami przez łączników). Najbardziej intensywny kontakt z działającymi już w systemie, certyfikowanymi wizytatorami ma informatyk.

Projekt zdaje się krzepnąć jako **organizacja ucząca się**. Wszyscy (uczestnicy i trenerzy) traktują udział w pracach projektu jako sytuację sprzyjającą uczeniu się. Uczestnicy szczególnie podkreślają sferę kompetencji badawczych i interpersonalnych, natomiast trenerzy – sferę wartości.

System rozrasta się – zwiększa się grupa ewaluatorów, szkoleniowców, administratorów, informatyków. Na poziomie realizatorów tworzą się podsystemy, które przestają się widzieć nawzajem w obszarze kompetencji i pracy merytorycznej – pozostają rytuały, wysoki poziom identyfikacji i zaangażowania.

Szkolenia krakowskie są efektywne (ewaluatorzy realizują badania i, lepiej czy gorzej, piszą raporty) i, jak wspomniano wyżej, są bardzo dobrze postrzegane. Kolejne cykle szkoleniowe zapewne nie będą ulegały rewolucyjnym zmianom (sugestie zmian albo w ogóle nie są formułowane, albo dotyczą kwestii technicznych). Wyzwaniem jest raczej profesjonalizacja samych ewaluatorów. Trzeba zadać sobie szereg pytań o jakość ich funkcjonowania w praktyce, poza sytuacją szkoleniową. Warto się zastanowić, jakie działania umożliwią podniesienie wartości merytorycznej raportów. Co zrobić, żeby prowadzone analizy wykraczały poza realia badanej placówki? Jakiego rodzaju kompetencje ewaluatorów są niezbędne do promowania w placówkach takiej formuły autoewaluacji, która nie sprowadza się jedynie do kopiowania procedur ewaluacji zewnętrznej? Jak wspomóc dyrektorów w kształtowaniu w szkołach i placówkach kultury ewaluacji? Jak zapobiegać niebezpieczeństwu upowszechniania się w praktyce modelu ewaluacji biurokratycznej? Jakiego rodzaju postawy ewaluatorów mogą redukować niechęć wielu nauczycieli do radykalnej zmiany formuły nadzoru pedagogicznego?

W ramach szkoleń krakowskich za wartość i sukces tych spotkań uznaje się spotkanie dyrektorów i wizytatorów na szkoleniu – to spotkanie perspektyw i konieczność uwspólniania ich w toku pracy.

Elementem stosunkowo mało dostrzeganym, ale istotnym i wpływającym na realizację SEO, jest sfera administracji projektu (szczególnie w ramach struktur Uniwersytetu Jagiellońskiego) – kwestia obiegu dokumentów, wewnętrznej struktury kadry administracyjnej UJ, która traktuje SEO jako zewnętrzny (więc nie własny) projekt stanowi wyzwanie. Kolejny element dotyczy przedłużania umów (relacje Ministerstwa Edukacji Narodowej z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego).

Jeśli chodzi o realizatorów, elementem, który wymaga szczególnego wzmocnienia, jest kwestia informacyjno-promocyjna SEO, aktywizacja i rozszerzenie „rady mędrców” (pozyskiwanie nowych ekspertów), uefektywnienie (jeżeli to możliwe) relacji z dotychczasowymi partnerami merytorycznymi (Centum Edukacji Obywatelskiej – CEO, Instytutem Badań Edukacyjnych – IBE) i pozyskiwanie nowych.

Konieczne jest silniejsze powiązanie szkoleń, form wsparcia dla ewaluatorów z działaniem dla dyrektorów (od marca 2010 roku odbywają się szkolenia w Otwocku). Szkolenia są pierwszym elementem promowania ewaluacji wewnętrznej – te działania należy intensyfikować (w planie już jest moduł nauczyciela-badacza – rodzaj coachingu edukacyjnego).

Podsumowując, można stwierdzić, że stosunkowo optymistyczne wyniki wstępnej autoewaluacji powinny cieszyć – pokazują uwspólnioną perspektywę autorów, szkoleniowców i samych wizytatorów, dla których wartościowym i uczącym się doświadczeniem jest tworzenie rozbudowanego systemu wsparcia merytorycznego i uczestnictwo w nim (szkolenia, materiały, spotkania zespołu). Wyzwanie dla tego systemu (i jednocześnie kolejne pytanie ewaluacyjne) stanowić będzie zetknięcie z rzeczywistością setek tysięcy polskich szkół i placówek, które będą na sobie testowały wdrażanie ewaluacji i na których będzie się je testować. Jak to określił recenzent tej publikacji prof. Kazimierz W. Frieske, często „rzeczywistość skrzeczy”. Naszym zadaniem będzie określenie warunków tej sytuacji. Tak jak ewaluacja zewnętrzna i wewnętrzna ma służyć rozwojowi szkół, tak nasze działania autoewaluacyjne muszą się składać na modyfikowanie systemu ewaluacji. Inaczej nie będą miały sensu.

BIBLIOGRAFIA

Mazurkiewicz G., Berdzik J., *Modernizowanie nadzoru pedagogicznego: ewaluacja jako podstawowa strategia rozwoju edukacji*, [w:] *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Konteksty*, red. G. Mazurkiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010.