

Nowy nadzór szansą dla partnerstwa w szkole.

Ewa Jurkiewicz

Ewa Jurkiewicz: Zakończył się pierwszy etap pilotażowego projektu ewaluacji zewnętrznej, która jest jedną z form nowego nadzoru pedagogicznego. Na czym polegają zmiany w nadzorze, wprowadzone rozporządzeniem z dnia 7 października 2009?

Dorota Jastrzębska: Zmiany, które obowiązują od listopada 2009 roku, przewidują wprowadzenie jednolitych zasad sprawowania nadzoru pedagogicznego na terenie całego kraju, w tym m.in. ujednoczenie form i procedur postępowania wizytatorów. Dzięki temu możliwe będzie, w pewnym sensie, kreowanie ogólnokrajowej polityki oświatowej. Wcześniej bardzo często dominowały regionalne polityki oświatowe każdego kuratorium. Jak to tłumaczy pani minister na spotkaniach w całym kraju - kiedyś było tak, że do ministra sływały różne raporty. Minister wprowadził określał priorytety i tematy badań, ale każde województwo realizowało to zadanie na swój sposób. Na biurku ministra lądowało 16 różnych raportów, i nie bardzo było wiadomo jak je scalić i wyciągnąć z nich wnioski, bo każdy robił to inaczej. Przyjmował inną metodologię, inną próbę statystyczną. Była pewna dowolność, co uniemożliwiało zebranie realnej i rzetelnej informacji o rzeczywistym stanie oświaty w Polsce.



Rozmowa z Dorotą Jastrzębską - dyrektorką Wydziału Strategii i Nadzoru Pedagogicznego w Kuratorium Mazowieckim.

Aby to zmienić ministerstwo postanowiło ujednoczyć nadzór w całej Polsce, żeby nie było tak, że każde kuratorium realizuje go na swój sposób. Wprowadzono, więc procedury stosowania ewaluacji, a także kontroli planowych np. wszyscy wizytatorzy mają te same arkusze do tego typu kontroli. I przykładowo w marcu, jak Polska długa i szeroka, wszyscy wizytatorzy poszli do szkół z tym samym arkuszem i badali we wszystkich szkołach to samo.

E.J.: Wspomniała Pani o kontroli, czy dotyczy ona tych obszarów działania szkoły, które słabo wypadły w ewaluacji?

D.J.: Nie, kontrola jest całkowicie odrębną od ewaluacji formą nadzoru. W rozporządzeniu, o którym mówimy, przewidziano trzy formy sprawowania nadzoru. Ewaluacja, to forma badania tego, co się dzieje w szkole i nazwałabym ją formą „miękką” nadzoru. Kontrola, to ocena, czy szkoła działa zgodnie

z prawem. Ma ona charakter „zero-jedynkowy”, czyli uznajemy, że prawo jest albo nie jest, przestrzegane w danej szkole. To „twarda” forma nadzoru, w tym przypadku wizytator pozostawia zalecenia. Trzecia forma, to wspomaganie dyrektorów, które opiera się na wynikach ewaluacji i kontroli. Przykładowo, jeśli z ewaluacji wynika, że jakieś obszary pracy szkół szwankują, że są realizowane w niedostatecznym stopniu, to dla kuratorium jest to sygnał, że szkoły należy wspomóc w tym zakresie. Konieczne jest wówczas przygotowanie planów szkoleniowych, konferencji, narad dla dyrektorów, żeby wspomóc dany obszar.

E.J.: Ewaluacja ma inne konsekwencje dla szkoły niż kontrola?

D.J.: Efektem kontroli, w przypadku stwierdzenia przez wizytatora nieprawidłowości, są zalecenia. Ustala się terminy podjęcia działań naprawczych i są one obligatoryjne dla szkoły.

WYWIAD MIESIĄCA

W ewaluacji jest tylko jeden obszar, w którym, w razie nie spełniania przez szkołę wymogów, uruchamia się procedurę naprawczą i wyznacza terminy jej realizacji. Ten obszar, to „efekty pracy szkoły/placówki” - informujący o wynikach pracy szkoły, odzwierciedlonych w umiejętnościach, zachowaniach, postawach, działaniach uczniów i w osiągniętych przez nich wynikach na różnego rodzaju testach

Ewaluacja to „fotografia pracy szkoły”. Ewaluator zewnętrzny (zespół) wchodzi do szkoły, przeprowadza badanie i komunikuje radzie pedagogicznej, jak szkoła pracuje, czy spełnia wymagania stawiane przez państwo i na jakim poziomie.



i egzaminach. Tylko w tym obszarze, jeśli szkoła osiągnie poziom spełniania wymagań poniżej „D”, kurator oświaty może zdecydować, z mocy art. 34 ust.2 ustawy o systemie oświaty, o wydaniu dyrektorowi polecenia „opracowania programu i harmonogramu poprawy efektywności kształcenia lub wychowania”. W takiej sytuacji każdy dyrektor musi sporządzić program poprawy, harmonogram do niego, a następnie go zrealizować.

E.J.: Czy przepisy precyzują maksymalny czas realizacji programu naprawczego?

D.J.: Nie określa się takiego ter-

minu. Może to być pół roku, może być rok. Ustala go kurator w porozumieniu z dyrektorem szkoły. W sytuacji, gdy nie zrealizuje on zatwierdzonego przez kuratora oświaty programu poprawy w przewidzianym terminie, to kurator wnioskuję do organu prowadzącego szkołę/placówkę o odwołanie go ze stanowiska.

E.J.: W pozostałych przypadkach ewaluacja ma znaczenie raczej orientacyjne dla szkoły i całej szkolnej społeczności?

D.J.: Ma ona przede wszystkim na celu dostarczenie szkole informacji, na temat tego jak pracuje, w jakim stopniu reali-

zuje wymagania stawiane przez państwo. To jest taka „fotografia pracy szkoły”, tu i teraz. Ewaluator zewnętrzny (zespół) wchodzi do szkoły, przeprowadza badanie i komunikuje radzie pedagogicznej, jak szkoła pracuje, czy spełnia wymagania stawiane przez państwo i na jakim poziomie. Zostawia wyniki i wnioski z badania. Dobrze byłoby żeby szkoły chciały z nich korzystać.

E.J.: Wizytatorzy robiąc „fotografię pracy szkoły”, powinni korzystać z narzędzi „uniwersalnych”. Jeżeli wyniki mają być porównywalne, to taką samą miarę powinno przykładać się do wszystkich placówek.

D.J.: Odnosimy się do wymagań, które zawarte są w załączniku do rozporządzenia. Badania są przeprowadzane we wszystkich szkołach tymi samymi narzędziami diagnostycznymi. Narzędzia te są dostępne każdemu wizytatorowi ds. ewaluacji, umieszczone są na platformie informatycznej, z której korzysta każdy ewaluator prowadząc badania w szkole lub placówce.

E.J.: Procedura oceniania, stosowana przez wizytatorów jest bardzo ważna, bo ramy wymagań opisane w załączniku do rozporządzenia są bardzo ogólne. Czy na potrzeby ewaluacji została przyjęta jednolita definicja partnerstwa, w oparciu, o którą, można oceniać wymaganie: „Rodzice są partnerami szkoły”?

D.J.: Takiej opracowanej i zapisanej w dokumentach definicji nie ma, ale na szkoleniach dla

WYWIAD MIESIĄCA

wizytatorów się wypracować wspólną interpretację podstawowych pojęć, m.in. dyskutowaliśmy o partnerstwie w nadzorze pedagogicznym. W nowym nadzorze wizytator winien traktować po partnersku dyrektora, a dyrektor rodzica. Tak rozumiane partnerstwo oznacza wzajemny szacunek, otwartość na argumenty drugiej strony, współpracę, zaufanie oraz pomoc w sprawach dotyczących szkoły lub konkretnego ucznia.

E.J.: Jednak w procedurze ewaluacyjnej wyraźnie jest sprecyzowane, że chodzi o rodziców jako partnerów szkoły.

D.J.: Tak, myślę, że dyrektorom szkół powinno zależeć na rodzicach, którzy będą partnerami szkoły. Ale jeśli dyrektor nie jest traktowany po partnersku przez wizytatorów, to sam też nie będzie tak traktował innych. W dawnym nadzorze dyrektor był traktowany przez wizytatora z góry, co oczywiście nie stwarzało dobrego klimatu do współpracy czy szczerzej dyskusji nad problemami szkoły. Teraz zakłada się zmiany w traktowaniu dyrektora, a to może zmienić sposób, w jaki dyrektorzy będą traktować rodziców, którzy mają być partnerami w jego pracy. Co to znaczy - traktować kogoś jak partnera? To znaczy być otwartym na jego sugestie, na opinie, na wnioski. To znaczy traktować kogoś z szacunkiem, liczyć się z jego zadaniem. Partnerskie traktowanie rodziców oznacza, że nie tylko ich wysłuchujemy, lecz także staramy się realizować to, co oni proponują – oczywiście na tyle, na ile pozwalają przepisy pra-

wne i na ile pozwalają wewnętrzne przepisy ustalone przez szkołę, a na te rodzice mają przecież ogromny wpływ.

E.J.: Partnerstwo oznacza zachęcanie rodziców do dyskusji, przed podjęciem każdej ważnej dla szkoły decyzji.

D.J.: Jest to tworzenie takiej atmosfery w szkole, by rodzice rzeczywiście stali się osobami kreującymi różne wydarzenia i sytuacje w szkole, a nie byli jedynie petentami, którzy są przyjmowani w godzinach pracy nauczycieli i dyrekcji.

E.J.: Czy jednak wizytatorzy odwiedzający szkoły nie zapominają o tym? Widzą, że dyrektor i nauczyciele podejmują jakieś działania, jednocześnie wiedzą, że generalnie polscy rodzice niezbyt chętnie udzielają się w szkole, więc mają skłonność do łatwego wystawiania dobrych ocen. Odnoszą się mniej do stanu oczekiwanego, a bardziej do szkolnej rzeczywistości. Dla większości przebadanych szkół prace remontowe podejmowane przez rodziców są oczywistym dowodem na partnerstwo. A ja chciałabym wiedzieć czy uczestniczą w nich

również nauczyciele? Czy partnerstwo nie powinno być wspólnym braniem odpowiedzialności za wszystko, co się dzieje w szkole, a nie rozgraniczaniem na działania „dla mnie” i „dla ciebie”?

D.J.: Zgadzam się z Panią. Partnerskie relacje pomiędzy szkołą a rodzicami wymagają nie tylko zmiany postaw rodziców, ale z pewnością także nauczycieli. Ma Pani rację, że bycie partnerami zakłada wspólną pracę i rodziców i nauczycieli na rzecz dobra dzieci. Oznacza także odpowiedzialność jednych i drugich za podejmowane działania. Może przykładów takich postaw w polskiej szkole jest jeszcze bardzo mało, ale miejmy nadzieję, że sytuacja w tym zakresie będzie ulegała zmianie.

E.J.: Niemalże znaczenie w badaniu omawianego przez nas obszaru mają pytania zawarte w ankietach.

D.J.: Tak oczywiście, możemy spojrzeć na te pytania.

E.J.: Jedno z nich brzmi: „Czy Państwa opinie są brane pod uwagę przez szkołę?”. Można mieć wątpliwości, co oznacza „branie pod uwagę opinii”?



WYWIAD MIESIĄCA

Czy wysłuchanie opinii, oznacza branie jej pod uwagę?

D.J.: Muszę przyznać, że nad tymi narzędziami jeszcze pracujemy i podczas pilotażowych ewaluacji też się zastanawiamy, na ile pytania ankietowe są diagnostyczne. W szkole, którą badałam w ramach ewaluacji, zadawałam rodzicom pytania,

co było niezmiernie dla nas ciekawe, że rodzice uważają, iż na sprawy dotyczące organizacji pracy szkoły mają bardzo duży wpływ. Na sprawy dotyczące wychowania – także. Natomiast jeśli chodzi o sprawy dydaktyczne – napisali, że ich wpływ jest bardzo mały. To jest to, o czym Pani mówi, że szkoła

bec uczniów. To samo dotyczyło organizacji pracy – urządzania imprez, wycieczek, zajęć pozalekcyjnych oraz innych przedsięwzięć. Jeśli chodzi natomiast o dydaktykę to, dlaczego rodzice nie mieliby mieć wpływu? Podsumowując ewaluację postawiliśmy ten problem na radzie pedagogicznej. Jaka była reakcja nauczycieli? Byli zaskoczeni. „Jak to? Rodzice mają mieć wpływ na dydaktykę? To niemożliwe!”. Rozgorzała wielka dyskusja wśród nauczycieli, czy rodzic może mieć wpływ na sposób realizacji przez nauczyciela podstawy programowej? Przecież on sam ma niewielkie pole manewru, bo musi robić dokładnie to, co jest w niej zapisane. Zaczęliśmy się więc zastanawiać, w jakim zakresie rodzic może mieć wpływ na kwestie dotyczące nauczania. Na przedstawionym przeze mnie przykładzie dobrze widać, że są takie obszary pracy szkoły, na które rodzice uważają, że mają duży wpływ, ale są też i takie, na które wpływu nie mają. Jaki płynie z tego wniosek? Taki, że rozwiązanie tego problemu jest zadaniem tej konkretnej szkoły. Tu nie chodzi o to, by wizytator powiedział „powinniście zrobić tak i tak”, bo nakazowo pracowaliśmy poprzednio. Wprowadzenie zmian powinno być w interesie szkoły. Dyrektor i nauczyciele powinni zastanowić się, w jaki sposób zaangażować rodziców w realizację zadań dydaktycznych. To jest do zrobienia. Na przykład włączanie rodziców w pracę domową, jej różnicowanie, poszukiwanie innych form jej realizacji, czy zainteresowanie innym problemem



które dotyczyły wyrażania opinii i ich zaangażowania. Niektóre kwestie łatwiej jest zdiagnozować inne trudniej. Pytanie „Czy rodzice mają wpływ na sprawę szkoły?” zostało podzielone na sprawy dotyczące organizacji pracy szkoły, dydaktyki i wychowania. Okazało się -

strzeża podziału na zajęcia „dla nauczycieli” i „dla rodziców”. Uzyskane wyniki wykazały, że sprawy dydaktyki są absolutnie zastrzeżone dla nauczycieli. Jeśli chodzi o wychowanie, to rodzice mogli dyskutować o systemie oceniania zachowania, o tym, jakie kary stosować wo-

WYWIAD MIESIĄCA

bardzo istotnym w szkole - dotyczącym motywowania uczniów do zdobywania wiedzy. To są pomysły, które można realizować wspólnie z rodzicami.

E.J.: Jak wygląda procedura przeprowadzania ewaluacji w przypadku rodziców?

D.J.: W ewaluacji przewidziano dwie formy wypowiedzi. Pierwsza – anonimowa, w postaci ankiet, więc rodzice mogą napisać naprawdę wszystko. Jeśli mają jakieś poważne problemy w relacjach ze szkołą, jakieś niewyjaśnione sprawy, to bardzo dobrze byłoby gdyby o tym napisali. Druga forma, która moim osobistym zdaniem jest świetna i sama bardzo ją polubiłam - to wywiad fokusowy, czyli spotkanie i rozmowa w gronie rodziców.

E.J.: Czy to działa? Czasami łatwiej coś szczerze napisać anonimowo, niż wypowiadać się na forum publicznym. W grupie czasami tracimy odwagę.

D.J.: Może być tak, że jedni będą bardziej otwarci w ankietach a inni będą bardziej odważni w wypowiedziach. Przy okazji wspólnego spotkania, niespodziewanie wychodzą interesujące rzeczy, bo mamy do czynienia z grupą osób mówiących o ważnych dla siebie problemach, ludzie zaczynają siebie nawzajem słuchać, zaczynają też ze sobą rozmawiać. Między nimi dochodzi do interakcji, nawiązują się między nimi relacje. Mało tego, nieraz dowiadują się rzeczy, których byli nieświadomi „to ja o tym nie wiedziałam/-łem”. Spotkania z rodzicami są pasjonujące, bardzo ciekawe, bardzo dynami-

czne. Stanowią dobry punkt wyjścia do tego, by zacząć uwzględniać zdanie rodziców w szkole. To jest też świetny moment żeby pokazać, że rodzice mają głos, że teraz rodzice mówią, a my słuchamy tego, co mają do powiedzenia. Ten pierwszy wywiad, który z rodzicami przeprowadziłam był niezwykle jeszcze z innego powodu. Rodzice byli niesłuchanie zdziwieni, że jest ktoś, kto ich słucha. Ja miałam dla nich bardzo dużo czasu, siedzieliśmy i rozmawialiśmy o szkole. Bardzo dużo się dowiedziałam i zrobiłam mnóstwo notatek.

E.J.: W jaki sposób organizuje się badanie ankietowe?

D.J.: Można to zrobić w dowolny sposób. Na przykład zaprosić rodziców do szkoły i przeprowadzić ankietę podczas zebrania. My zastosowałyśmy inny sposób. Wręczyłyśmy uczniom, którzy byli badani, ankietę dla rodziców. Mieli zanieść ją do domu i poprosić rodziców o wypełnienie. Następnego dnia przynieśli ankiety i złożyli je w wyznaczonym miejscu. Rodzice mieli czas w domu, by usiąść i zastanowić się nad odpowiedziami.

E.J.: Rodzice muszą mieć prze-

de wszystkim pewność i gwarancję anonimowości.

D.J.: Anonimowość musi być bezwzględnie przestrzegana. Platforma internetowa daje możliwość zaproszenia rodziców do pracowni komputerowej, tak by mogli oni wypełnić ankietę on-line. Wówczas jest zachowana całkowita anonimowość, ponieważ wyniki od razu spływają na serwer.

E.J.: Z tej możliwości można już korzystać?

D.J.: Tak oczywiście. Tylko czasami jest problem ze zgromadzeniem odpowiednio dużej grupy rodziców i przeprowadzeniem takiego badania w pracowni. Musimy się liczyć z czasem pracy rodziców i innymi obowiązkami. Ze strony ewaluatorów pada zaproszenie do jak najliczniejszego udziału w badaniach, natomiast najczęściej pojawia się jedynie mała grupa rodziców. Z tego względu problemem jest reprezentatywność tej grupy. Czy przyjdą ci, którzy są najbardziej zaangażowani? Czy przyjdą ci, którzy mieli akurat czas, czy przyjdą ci którzy mają jakiś konkretny problem i chcieliby koniecznie o nim opowiedzieć? Tu niestety musimy się zmierzyć z reprezen-



WYWIAD MIESIĄCA

tatywnością, żeby nie trafić na grupy mające określony cel, co mogłoby sprawić, że zamiast widzieć ogólną sytuację w szkole, dostrzegamy jedynie jej wąski wycinek.

E.J.: Zmobilizowanie rodziców nie jest łatwe, pomimo, że jak Pani wcześniej powiedziała, ewaluacja, to jedyna w swoim rodzaju okazja, wypowiedzenia opinii, które na dodatek będą brane pod uwagę. Dzięki temu jest szansa na pozytywne zmiany w szkole. Uczestnictwo rodziców na poziomie 30-50 proc. mocno ogranicza możliwość postawienia rzetelnej diagnozy dotyczącej partnerstwa.

D.J.: Z tym właśnie mamy największy problem. Z brakiem rzetelności, spowodowanym nie-reprezentatywnością oraz z ignorowaniem przez rodziców tej sprawy. Wielu z nich zamiast wypełnić ankiety, odkłada je na półkę, czy wrzuca do kosza.

E.J.: Tu widzę ogromną rolę rad rodziców i organizacji reprezentujących rodziców. Muszą one pokazywać jak ważny jest udział w ewaluacji zewnętrznej. To powinno być traktowane jako „rodzicielski obowiązek”, na wzór „obowiązku obywatelskiego”.

D.J.: Państwo jako rodzice, macie możliwość wglądu w raporty ewaluacyjne. Wcześniej – proszę zwrócić uwagę - takiej możliwości nie było. Ale dzięki Państwa uwagom i sugestiom musimy się nad pewnymi kwestiami zastanawiać i zacząć korygować swoje działania w zakresie dotyczącym choćby opisu czy później wartościowania tego, co nam wychodzi w bada-

niach. Ale to wszystko jest jeszcze w fazie eksperymentowania. My się dopiero uczymy tego opisu, uczymy się posługiwać metodami i narzędziami stricte socjologicznymi.

E.J.: Jeśli chodzi o partnerstwo rodzice-szkola to też jesteśmy na początku drogi.

D.J.: Zdecydowanie tak, ale macie Państwo w nas sojuszniki.



ków, dlatego, że nam też zależy, żeby szkoła była otwarta na rodziców, żeby była absolutnie zaangażowana we współpracę z nimi.

E.J.: Zaangażowanie rodziców w edukację, to najprostsza droga do podniesienia jakości pracy szkoły.

D.J.: Zaangażowanie rodziców przekłada się od razu na efekty w szkole, co do tego nie ma wątpliwości.

E.J.: Szkołom trzeba pokazywać, że jeżeli chcą mieć lepsze wyniki, lepszą frekwencję, chcą by dzieci lepiej się zachowywały w szkole, muszą się otworzyć na rodziców. Tu wiele zależy od wizytatorów.

D.J.: Jak najbardziej.

E.J.: Zdaniem resortu edukacji ewaluacja zewnętrzna ma stanowić szansę na wzmocnienie pozycji rodziców w szkole.

D.J.: Wzmocnienie pozycji rodziców będzie możliwe, ale najważniejszy wniosek z ewaluacji pilotażowej jest taki, że odbywać się to będzie w procesie wspólnego uczenia się. Dyrektorzy i nauczyciele muszą nauczyć się rozmawiać z rodzicami i traktować ich naprawdę po partnersku.

E.J.: Dzisiaj „partnerstwo” sprowadza się jedynie do retoryki.

D.J.: Wizytatorzy muszą nauczyć się dostosowywania narzędzi ewaluacji do specyficznych warunków szkół, ale też uwzględniania i interpretowania wszystkich informacji i sygnałów mogących mieć wpływ na ocenę, także partnerstwa rodziców. Z kolei rodzice muszą zrozumieć, że ich zaangażowanie jest bardzo ważne dla szkoły, ale nikt ich nie będzie zmuszał.

E.J.: Tu pojawia się problem, bo trudno oczekiwać wzmocnienia roli rodziców w szkole, nawet w sprzyjających okolicznościach, gdy sami rodzice nie są tym zainteresowani. Kierujemy, zatem gorący apel: Szanowni Rodzice potraktujcie udział w procedurze ewaluacji zewnętrznej w Waszej szkole jako swój obowiązek rodzicielski! Lepsze relacje szkoły z domem, wpływają bardzo korzystnie na oceny i zachowanie dzieci, a ewaluacja stanowi szansę na budowanie tych lepszych relacji. Bardzo dziękuje Pani za rozmowę.