

PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ministerstwo Edukacji Narodowej w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

Dorota Jastrzębska
Kuratorium Oświaty w Warszawie

„Być krytycznym przyjacielem a nie wrogiem” (Sprawozdanie z wyjazdu studyjnego do Reading)

Taką odpowiedź usłyszeliśmy od prof. Andy Goodwyn'a z Instytutu Edukacji na Uniwersytecie w Reading na nasze pytanie: jakich błędów powinniśmy unikać jako ewaluatorzy rozpoczynający badania w polskich szkołach. Powinniśmy być zainteresowani dobrymi praktykami realizowanymi w szkole, dyskutować o jej problemach, zadawać trudne pytania i słuchać na nie odpowiedzi. Unikać szukania złych praktyk, zadawania oczywistych pytań oraz udawania, że słuchamy jak inni do nas mówią. Tylko taka postawa ewaluatora (inspektora) budzi zaufanie i w konsekwencji prowadzi do udzielenia pomocy szkole w jej indywidualnym rozwoju.

W dniach 26 kwietnia – 2 maja br. jako jedna z dziesięciu wizytatorów ds. ewaluacji uczestniczyłam w wyjeździe studyjnym do Reading. Celem wyjazdu było poznanie brytyjskiego systemu nadzoru pedagogicznego oraz analiza porównawcza jego elementów z polskim systemem nadzoru, wprowadzanym od kilku miesięcy w naszym kraju. Wizyta została zrealizowana w ramach *Programu wzmocnienia efektywności systemu nadzoru pedagogicznego i oceny jakości pracy szkoły*. Podczas pobytu w Anglii miałam okazję zapoznać się z pracą dwóch szkół podstawowych (Longfilds Primary School i Croughton All Saints CE Primary School), dwóch szkół średnich (Highdown School and Sixth Form Centre i St. Johns School & Community College) oraz uczestniczyć w szeregu spotkań z praktykami; dyrektorami szkół, nauczycielami, inspektorami Ofstedu a także z teoretykami; pracownikami Uniwersytetu w Reading. Stałym elementem pobytu były także wieczorne spotkania wizytatorów ds. ewaluacji, na których zastanawialiśmy się; czego nowego dowiedzieliśmy się, co nas zaskoczyło, co się nam podobało oraz jakie elementy systemu brytyjskiego nadzoru przenieśliśmy do Polski. Ta codzienna refleksja nad każdym dniem oraz dyskusja (czasem bardzo burzliwa) nad poczynionymi odkryciami, mobilizowała nas do skrupulatnego indeksowania pytań, na które powinniśmy jeszcze znaleźć odpowiedź. Siadając dzisiaj do pisania zastanawiałam się nad tym, co napiszą moi koledzy ewaluatorzy, jakie spostrzeżenia i problemy były dla nich najważniejsze. Moją refleksję nad brytyjskim systemem nadzoru pedagogicznego ograniczę do kilku, moim zdaniem, najbardziej interesujących zagadnień.

„Wyniki, wyniki, wyniki” – tak krótko scharakteryzował system brytyjskiego nadzoru pedagogicznego jeden z dyrektorów odwiedzanej przez nas szkoły. Szczegółowy pomiar dydaktyczny postępów każdego ucznia, dokonywany w oparciu o wystandaryzowane testy, w odstępach (w zależności od szkoły) 6 tygodniowych, kwartalnych lub półrocznych – to istotny element systemu oceny pracy szkół. Uczniowie są badani od momentu przekroczenia progu szkoły podstawowej tj. w wieku 3-4 lat. Ich rozwój analizowany jest, w oparciu o gromadzone wyniki, na przestrzeni całej kariery szkolnej tj. do 18 – 21 roku życia. Na podstawie wyników postępów uczniów oraz wyników egzaminów zewnętrznych, inspektorzy brytyjscy oceniają pracę każdej szkoły. Wyniki szkoły porównywane są z wynikami krajowymi i wynikami hrabstwa. Kluczowym kryterium, decydującym o ocenie przyznanej szkole, jak podkreślali dyrektorzy szkół, są twarde dane ilościowe uzyskiwane przez szkołę na przestrzeni trzech lat. Szkoły, które nie uzyskują wysokich wyników nauczania (nie następuje przyrost wiedzy i umiejętności uczniów) i wyników egzaminów zewnętrznych nie mają szansy na dobrą ocenę swojej pracy. Takie podejście do oceny pracy szkół, znalazło swoje bardzo krytyczne odzwierciedlenie w wypowiedziach dyrektorów i nauczycieli odwiedzanych przez nas szkół. Wielu rozmówców zwracało uwagę na fakt, iż przesadą jest zbyt częste mierzenie postępu uczniów bowiem angażuje nauczycieli i zajmuje dużo czasu, który mógłby zostać wykorzystany na spokojną pracę z uczniami. Ocena szkoły dokonywana w oparciu o wyniki, pomija konteksty środowiskowe, trudności szkoły w pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi oraz z uczniami



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

MINISTERSTWO
EDUKACJI
NARODOWEJ



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ministerstwo Edukacji Narodowej w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

sprawiającymi problemy wychowawcze. Pomija także istotny element brytyjskiego systemu edukacji, jakim jest wielokulturowość, który w praktyce szkolnej oznacza żmudną pracę nauczycieli z uczniami cudzoziemcami, nie znającymi języka angielskiego, trudno adaptującymi się do nowego środowiska i nieznaną im kulturę. Wyniki nauczania w/w kategorii uczniów mają istotny wpływ na średni wynik uzyskiwany przez szkołę, co w konsekwencji skutkuje niższą oceną jej pracy. „*Każde dziecko oceniane jest według tej samej miary- a przecież każde z nich jest zupełnie inne*”, stwierdził Paul Hill dyrektor Longfilds Primary School. Bardzo krytycznie o dokonywaniu oceny pracy szkół, głównie w oparciu o wyniki ilościowe, wypowiedzieli się także przedstawiciele środowiska naukowego, prof. Andy Goodwyn stwierdził, że „*inspekcja brytyjska ma obsesję danych, które owszem mogą stanowić oświecenie dla tych którzy je czytają, ale dane te wymagają także mądrej interpretacji.*” Odmienne stanowisko, w powyższej kwestii, zaprezentowali inspektorzy Ofstedu (państwowa agencja nadzorująca szkoły i instytucje w Wielkiej Brytanii mające kontakt z dziećmi). Zdaniem Asyi Kazmi – inspektora Jej Królewskiej Mości, wyniki uzyskiwane przez szkołę stanowią bardzo istotny element decydujący o ocenie jej pracy. Nie mniej ważne jest jednak i to, jak szkoła radzi sobie także z innymi zagadnieniami.

- Inspekcja skupia się także na pracy szkoły z różnymi kategoriami uczniów; z trudnościami w nauce, z problemami wychowawczymi, posiadającymi różnego typu deficyty, z uczniami wobec których stosowana była przemoc (w tym molestowanymi seksualnie), z uczniami cudzoziemcami czy mającymi problemy emocjonalne itd. Ofsted interesuje się jak szkoła pracuje z każdą z wymienionych kategorii uczniów oraz z pojedynczym uczniem. Oczekuje od szkoły udokumentowanych informacji na temat podejmowanych działań oraz monitorowania i analizowania postępów każdego ucznia. Inspektorzy kontrolują także w jakim zakresie szkoła sama radzi sobie w pracy z uczniami o specjalnych potrzebach edukacyjnych a w jakim zakresie nawiązuje współpracę z instytucjami zewnętrznymi, specjalistami i agencjami udzielającymi pomocy dzieciom oraz na ile ta współpraca przynosi zamierzone efekty. Szkoły przygotowują dokumenty, z którymi zapoznają się inspektorzy Ofstedu, są to np. teczki indywidualne każdego ucznia, sprawozdania zawierające informacje ile i jakiego typu lekcji zostało przeprowadzonych z każdym uczniem, indywidualne plany pracy z uczniami, sprawozdania ze spotkań z rodzicami, specjalistami i nauczycielami, sprawozdania z rocznej pracy koordynatora pracującego z uczniami o specjalnych potrzebach edukacyjnych. „*Jeśli szkoła uzyskuje nawet średnie wyniki nauczania, ale uczniowie z problemami nie są zaopiekowani – szkoła nie otrzymuje pozytywnej oceny pracy*”.
- Kolejnym, bardzo istotnym zagadnieniem uwzględnianym w ocenie pracy szkoły, jest bezpieczeństwo uczniów. Pani A. Kazmi, poinformowała nas, że zgodnie z wytycznymi rządu brytyjskiego, mającymi na celu zwiększenie bezpieczeństwa w szkołach, od 2009 roku została zwiększona liczba obserwacji zajęć edukacyjnych, w małych szkołach podczas inspekcji obserwowani są wszyscy nauczyciele, w większych szkołach większość nauczycieli prowadzących zajęcia z uczniami. Od 2007 roku każda szkoła przygotowuje dla inspekcji Ofstedu *Jednolity Rejestr Centralny* zawierający szczegółowe informacje o każdej osobie kontaktującej się bezpośrednio z uczniami na terenie szkoły (m.in. dane osobowe, potwierdzone kwalifikacje, wypis z rejestru karalności – uaktualniany co 3 lata). Szkoła ponadto, zobowiązana jest do wykazania, że dokonuje kontroli każdej wchodzącej i wychodzącej ze szkoły osoby. Podczas kontroli Ofstedu jeden z inspektorów jest oddelegowany do zajmowania się tylko problemami bezpieczeństwa, świadczy to o dostrzeganiu tego problemu w funkcjonowaniu brytyjskich szkół. „*Jeśli szkoła uzyskuje nawet bardzo wysokie wyniki a nie jest bezpieczna nie uzyska pozytywnej oceny swojej pracy*”.
- Inspekcja ocenia zaangażowanie rodziców w pracę szkoły. Ocena dotyczy nie tylko informowania rodziców o działaniach podejmowanych przez szkołę, ale odnosi się do tych przedsięwzięć realizowanych przez szkołę, które faktycznie angażują rodziców w życie szkoły. Zaangażowanie rodziców jest jeszcze większe, jeśli są członkami Rady Szkoły. Mają wtedy prawo obserwować lekcje, rozmawiać z uczniami, wносить swoje uwagi dotyczące pracy nauczycieli czy uczestniczyć w spotkaniach kadry nauczycieli.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

MINISTERSTWO
EDUKACJI
NARODOWEJ



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ministerstwo Edukacji Narodowej w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

- Kolejny obszar podlegający ocenie inspekcji to spójność szkoły ze społecznością lokalną. W ramach tego obszaru, inspekcja sprawdza, na ile szkoła przyczynia się do rozwoju najbliższego środowiska społecznego, jak współpracuje ze społecznością lokalną, a w szczególności jakie są efekty tej współpracy, czy obejmuje ona wszystkie grupy społeczne np. mniejszości narodowe, religijne, osoby starsze itp.
- Obszarem podlegającym ocenie jest także przywództwo i zarządzanie szkołą. Inspekcja analizuje sposoby rozwijania ambicji uczniów, motywowania ich do nauki, podejmowanie działań zmierzających do ich indywidualnego rozwoju. W obszarze tym, istotne jest aby szkoła umiała planować swoją pracę, stawiać sobie cele a następnie konsekwentnie je realizować.
- Istotnymi obszarami pracy szkoły podlegającymi ocenie inspekcji są także: realizacja programu nauczania (skuteczność jego realizacji), stopień zadowolenia uczniów, jakość nauczania (obserwacje zajęć, koncentrujące się na: relacjach uczeń- nauczyciel, wiedzy nauczyciela, zachowaniu uczniów na zajęciach, planowaniu pracy pojedynczych uczniów i grup uczniowskich, motywowaniu uczniów do nauki), wykorzystanie zasobów posiadanych przez szkołę.

Wyniki jakie uzyskuje szkoła są najważniejsze, stanowią element decydujący o ocenie pracy szkoły. Ale uzyskanie wysokich wyników nie zawsze wiąże się z uzyskaniem wysokiej oceny pracy przez szkołę. Duży wpływ na ocenę mają bowiem także inne (wskazane powyżej) elementy pracy szkoły. Pisząc o wynikach i ich determinującym wpływie na ocenę pracy szkół w Wielkiej Brytanii muszę wspomnieć, iż niska ocena pracy szkoły (niesatysfakcjonująca) wiąże się z dużą odpowiedzialnością dyrektora szkoły. Niskie wyniki oznaczają utratę stanowiska a także często zamknięcie szkoły i zwolnienie wszystkich nauczycieli. *To wyniki, dane ilościowe decydują o być albo nie być szkoły i dyrektora. Jest to bardzo stresujące dla tych ludzi* – smutno podsumował Trevor Davies, nasz opiekun i mentor podczas pobytu w Reading. Koncentracja na wynikach (danych ilościowych) jest, moim zdaniem, cechą charakterystyczną systemu nadzoru sprawowanego nad szkołami w Wielkiej Brytanii. Przesłanie skierowane do dyrektorów szkół jest proste, jeśli uzyskujecie niskie wyniki nauczania - to źle pracujecie, musicie zatem sprawić, aby wasza praca przyniosła lepsze efekty! Jak to zrobić? Można poprawić jakość kształcenia, bardziej indywidualizować pracę z uczniami albo uczyć pod testy. Wybór drogi należy do dyrektora szkoły i zespołu nauczycieli. Cel został wyznaczony przez inspekcję, są nim wysokie wyniki nauczania. Mam jednak nadzieję, że brytyjscy koledzy wybierają tę drogę, która przyczynia się do jakościowego rozwoju zarządzanych przez nich szkół. Ocena dokonywana w oparciu o konkretne liczby jest prosta, ale także mało sprawiedliwa. Nie zawsze bowiem najważniejszy jest wynik (przyrost wiedzy i umiejętności), ważny jest także włożony wkład pracy, zadowolenie z jej wykonania, współpraca czy dobre relacje z innymi.

„ Inspekcja może być tak dobra, jak inspektorzy, którzy ją realizują” – To kolejny cytat, wyznaczający obszar mojej refleksji. Jaka jest i jaka powinna być inspekcja, czy przyczynia się do rozwoju szkół oraz co zrobić aby ustrzec się błędów popełnionych przez brytyjskich inspektorów. Inspekcja w Anglii ma ok. 150 letnią tradycję i była już niejednokrotnie reformowana. Ostatnie zmiany wprowadzone zostały we wrześniu 2009 roku i dotyczyły systemu prowadzenia inspekcji (wprowadziły inny schemat jej prowadzenia). Celem wprowadzonych zmian było objęcie kontrolami większej ilości szkół oraz udzielenie pomocy i wsparcia szkołom uzyskującym niskie oceny. Inspekcja może ocenić szkoły w czterostopniowej skali: od oceny wyśmienitej, dobrej i satysfakcjonującej do oceny niedobrej (outstanding, good, satisfactory, inadequate). Zgodnie z nowymi kierunkami pracy inspekcji, szkoły z dwoma najniższymi ocenami (satysfakcjonującą i niedobłą) zostały objęte szczególną opieką i wspomaganie inspektorów Ofstedu. Szkoły te zostały podzielone na trzy grupy:

1. szkoły stojące przed wyzwaniem (uzyskujące najniższe wyniki, ok. 30% szkół), 2. szkoły w trudnych okolicznościach (szkoły funkcjonujące w trudnych warunkach, trudnych środowiskach), 3. szkoły w złotych kajdankach (szkoły uzyskujące niskie wyniki, ale mające dobrych nauczycieli). Rodzaj udzielanego szkołom



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

MINISTERSTWO
EDUKACJI
NARODOWEJ



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ministerstwo Edukacji Narodowej w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

wsparcia i pomocy jest uzależniony od ich indywidualnych problemów i może obejmować doradztwo, doskonalenie nauczycieli, wymianę nauczycieli, przekazanie środków finansowych na inne cele. Dumą inspektorów Ofstedu jest niezależność agencji od polityków. Agencja podlega bezpośrednio Komisji Parlamentu Brytyjskiego. Może korzystać z pomocy innych agencji, którym zleca wykonanie konkretnych zadań np. przeprowadzenie badań edukacyjnych, opracowanie statystyczne danych czy usługi inspektorskie. Funkcjonują dwie grupy inspektorów: inspektorzy Jej Królewskiej Mości i inspektorzy dodatkowi. Na czele zespołu realizującego kontrolę w szkole stoi główny inspektor (na ogół inspektor JKM) i to on sporządza raport z pracy szkoły. Pozostali inspektorzy współpracują z nim, wykonując określone zadania cząstkowe. Zespół inspektorów może liczyć od 2 do 20 inspektorów w zależności od wielkości szkoły i problemów, które w niej występują. Inspektorzy spotykają się i wymieniają informacje o dokonanych ustaleniach, przekazują także głównemu inspektorowi sprawozdanie z wykonanych przez siebie zadań. Inspektorzy przyjmowani są do pracy w drodze konkursów, przeprowadzanych przez Ofsted. Są dobrze przygotowani, uczestniczą w różnych formach doskonalenia zawodowego, wymaga się od nich dużego zaangażowania, umiejętności pracy pod presją, bycia dyspozycyjnym.

Krytyczne zdanie na temat inspekcji i inspektorów zaprezentowali podczas naszych spotkań przedstawiciele Uniwersytetu w Reading. Ich zdaniem, system nadzoru realizowany przez Ofsted jest bardzo sztywny, mało wyspecjalizowany, mało czuły na specyficzne cechy szkół czy kontekstów lokalnych (środowiskowych i społecznych), w których one funkcjonują. Jest to system uśredniający, nie odpowiadający na indywidualne potrzeby środowiska. *„Jest jak walec, który idzie i wyrównuje. Nie ma w tym systemie miejsca na coś nowego, oryginalnego czy ciekawego”*. Jeśli pojawia się szkoła, która ma pomysł na samą siebie, inspektorzy Ofstedu są zaniepokojeni, częściej ją kontrolują, analizują dlaczego szkoła ta uzyskuje dobre wyniki. Zdaniem naszych rozmówców, ostatecznie zmiany w systemie inspekcji, są zmianami pozytywnymi. Ofsted zauważył, że ważna jest nie tylko obiektywna inspekcja, ale także wspomaganie szkół, dawanie im wskazówek, rekomendacji, jak poradzić sobie z trudnościami. Coraz częściej raporty z inspekcji napisane są językiem wspierającym, pozytywnym, motywującym nauczycieli do dalszego wysiłku i pracy. Zdaniem Martina Whittlea, *„aktualnie kluczowym problemem inspekcji, jest, na ile efektywnie wspierane będą szkoły po przeprowadzonych inspekcjach. To ważne i trudne zadanie dla inspekcji. Tym bardziej, że wspieraniem szkół nie są zainteresowane samorządy, które mogłyby być dobrym partnerem inspektorów nadzoru. W dalszym ciągu słabym elementem inspekcji jest niedostrzeżenie kontekstu szkoły, jej uwarunkowań środowiskowych i cech szczególnych, porównywanie szkół funkcjonujących w różnych środowiskach. „Raport Ofstedu jest ważny, niewyobrażalnie ważny, jest bowiem elementem systemu zarządzającego ludźmi; nauczycielami, dyrektorami, uczniami itd.”*

Dyrektorzy odwiedzanych szkół, mieli podzielone zdania na temat roli inspekcji oraz umiejętności inspektorów. Dyrektor Paul Hill wskazał na szereg plusów inspekcji, tj. zmiana myślenia o własnej pracy zarówno dyrektora jak i nauczycieli (duża koncentracja na efektach własnej pracy), permanentne doskonalenie się, poszukiwanie nowych, bardziej efektywnych sposobów pracy z uczniami, udowadnianie, że pracujemy dobrze a dzieci czują się u nas szczęśliwe. Jako minusy inspekcji Paul wymienił; upublicznianie wyników inspekcji w lokalnych mediach oraz informowanie o wynikach dzieci (listy do dzieci), duży stres związany z oceną pracy szkoły, brak możliwości wypowiedzenia się na temat pracy inspektorów, możliwość wnoszenia uwag do raportu tylko, co do faktów. Jego zdaniem, inspekcja pomaga mu zmieniać szkołę, wskazuje kierunki, które może wykorzystać w planowaniu własnej pracy. Uważa jednak, że system nadzoru jest niesprawiedliwy, można bowiem bardzo dobrze pracować a otrzymywać złe oceny. Pracę Ofstedu, Phill ocenia bardzo pozytywnie, uważa, że praca agencji bardzo podniosła poziom edukacji w Wielkiej Brytanii, przyczyniła się do wyrównania szans edukacyjnych dzieci ze środowisk ubogich oraz nie dopuściła do marginalizacji niektórych środowisk. Dużo uwag do pracy inspektorów zgłosił kolejny dyrektor Tim Royle (publiczna szkoła średnia) – były inspektor JKM. Jego zdaniem największym problemem inspekcji jest jakość pracy inspektorów, inspektorzy nie radzą sobie, dokonując oceny pracy szkół kreatywnych, które podążają własnymi drogami. Tim uważa, że dobry inspektor powinien przyjeżdżać do kontrolowanej szkoły z pozytywnym nastawieniem, *„powinien pracować ze szkołą a nie przeciw niej”*. Zdaniem Tima Royle’a *„inspektorzy*



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

MINISTERSTWO
EDUKACJI
NARODOWEJ



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ministerstwo Edukacji Narodowej w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

nie nadążają za zmianami, które następują w szkołach, przyczyną tego jest zły system doskonalenia inspektorów, ich weryfikacji oraz naboru do tego zawodu.” Tim opowiedział nam także o zupełnie nowym elemencie systemu, jakim jest tworzenie szkół wspomagających inne szkoły (grupy pomagających sobie szkół). Szkoła osiągająca bardzo dobre wyniki bierze pod opiekę szkołę uzyskującą niskie wyniki i wspomaga ją w jej pracy. Tim wraz ze swoimi nauczycielami w ciągu 2,5 roku wspomógł już 5 szkół. Formy pomocy są bardzo różnorodne, przede wszystkim następuje wymiana nauczycieli. Następuje dzielenie się doświadczeniami, pomoc mentorów (starszych nauczycieli), doskonalenie w zakresie metod pracy z uczniami, analizy wyników itp. Dr Patrik Hazlewood, dyrektor St. Johns School, to dyrektor niezwykły, zarządzający niezwykłą szkołą (ocena wystawiona przez Ofsted – wysmienita). Patrik nie ukrywa, że nie boi się inspekcji Ofstedu jest bowiem do niej doskonale przygotowany. Stworzył nowy system opracowywania danych, które prezentowane są w formie 14 stronicowego raportu, który jest dużym wyzwaniem dla inspektorów. *„Inspekcja - nie ukrywa Patrik – jest nam potrzebna do uwiarygodnienia w środowisku wobec rodziców, samorządu i partnerów szkoły”.* Jego zdaniem, dobrzy inspektorzy to tacy, którzy wysłuchują argumentów szkoły i są pozytywnie nastawieni. Inspekcja, zdaniem pana dyrektora, powinna być proporcjonalna i zrównoważona. Nie może być tak, że jeden przypadek (np. złego zachowania ucznia) decyduje o tym, że inspekcja obniża szkole ocenę. *„W inspekcji ważny jest także pewien element szczerości, zaufania do systemu”. Z jednej strony mówi się, że zależy państwu na rozwoju szkół, z drugiej jednak strony inspekcja podejmuje działania ograniczające ich kreatywność”.*

Myślę, że wiele ze spostrzeżeń i uwag dyrektorów szkół i pracowników Uniwersytetu w Raeding dotyczących inspekcji i inspektorów uświadamia nam jak dużo podobieństw jest między obydwoma systemami nadzoru i jak podobne problemy w nich występują. Podoba mi się pomysł szkół wspierających inne szkoły, który można przenieść na grunt polski. Łatwiej bowiem przyjąć pomoc ze strony kolegi dyrektora niż wizytatora nadzoru. Pozazdrościć także wypada, dumy brytyjskich inspektorów, tj. niezależności politycznej Ofstedu.

„Szkoła opowiada swoją własną historię” (Winston Brokes) - dokonując autoewaluacji. Kolejny obszar moich rozważań to ewaluacja wewnętrzna, realizowana przez szkoły. Zgodnie z obowiązującym prawem, dyrektor szkoły nie ma obowiązku prowadzić autoewaluacji. Ma natomiast obowiązek wypełnić przed inspekcją *Formularz Autoewaluacji*

i przesłać go do Ofstedu. Na podstawie *Formularza* inspektor Ofstedu sporządza szkic (briefing) zawierający grupę hipotez, które inspektorzy będą starać się udowodnić podczas inspekcji. Zawiera on też informację, na jakich zagadnieniach będzie koncentrowała się inspekcja. Szkoła powinna umieć pokazać swoje mocne i słabe strony. *Dyrektor wraz z nauczycielami powinien pracować planowo a nie intuicyjnie, umieć analizować swoją pracę i podejmować adekwatne działania w celu wyeliminowania nieprawidłowości. Szkoły powinny stawiać sobie cele w perspektywie 1 roku i 3 lat, przewidywać zmiany i wpływ tych zmian na ludzi, otoczenie, wyposażenie itp. Po trzech latach szkoła powinna wyznaczyć sobie nowe cele, nowe priorytety.* Szkoła powinna być świadoma efektów swojej pracy, a dyrektor umieć uzasadnić, w jaki sposób dokonuje analizy pracy szkoły i wskazać jej mocne i słabe obszary działalności. Zdania dyrektorów szkół na temat autoewaluacji były bardzo podzielone. Jedni uważali wypełnianie *Formularza* za stratę czasu, inni, że przyjęcie jednorodnej formy ewaluacji nie oddaje w pełni pracy przez nich wykonywanej, sprowadza ją natomiast jedynie do statystyki zawartej w *Formularzu*. Kryteria oceny szkół, które stosują inspektorzy Ofstedu znane były zawsze dyrektorom szkół. Ale zanim ujednolicono *Formularz Autoewaluacji*, szkoły pisały raporty wewnętrzne własnym językiem, a nie językiem inspektorów Ofstedu. Zmiana, miała ujednolicić informacje spływające do inspektorów oraz umożliwić porównywanie jednostkowych raportów. Niestety wyeliminowała także istotne informacje o szkołach, rezygnując całkowicie z danych jakościowych na rzecz danych ilościowych. Szkoły przestały opowiadać swoją historię – zaczęły tworzyć statystyczny obraz swojej szkoły. Może smutno zabrzmiało ostatecznie zdanie, ale kreatywne, rozwijające się szkoły świetnie poradziły sobie z tym problemem. Systematycznie wypełniają *Formularz Autoewaluacji* i przekazują go co miesiąc do Ofstedu (choć nie mają takiego obowiązku). Oprócz niego tworzą własne raporty, w oparciu o wyspecjalizowane programy



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

MINISTERSTWO
EDUKACJI
NARODOWEJ



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PROGRAM WZMOCNIENIA EFEKTYWNOŚCI SYSTEMU NADZORU PEDAGOGICZNEGO I OCENY JAKOŚCI PRACY SZKOŁY ETAP II

Projekt realizowany przez Ministerstwo Edukacji Narodowej w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego

informatyczne do analizy danych. Starają się przekonywać inspektorów, że uzyskują świetne wyniki, a przyjęte przez nich rozwiązania przynoszą lepsze efekty niż te zaproponowane przez państwo. Przyjęte przez Ofsted rozwiązanie, tj. wypełnianie jednolitego *Formularza Autoewaluacji* nie musi ograniczać szkół, choć niektóre szkoły tak to postrzegają. Uważam, że jest to dobry pomysł, ale do zastosowania jedynie jako materiał wstępny do analizy pracy szkoły. Uzupełniłabym *Formularz* o dane jakościowe, wtedy łatwiej inspektor dostrzegłby kontekst pracy szkoły, jego środowisko i jej cechy indywidualne.

„Każde dziecko ma znaczenie” – ten niezwykły postulat, w szkołach brytyjskich traktowany jest jako codzienna praktyka pracy z uczniami. Wydawało mi się, że w Polsce zrobiliśmy już bardzo dużo na rzecz walki o prawa ucznia i dziecka, ale dopiero przyjazd do Anglii uświadomił mi, jak bardzo się myliłam. Nauczyciele brytyjscy, w przeciwieństwie do polskich, mniej mówią, ale na pewno więcej robią w tym zakresie. W każdej odwiedzanej szkole, byliśmy zaskakiwani sposobem zachowania dzieci i młodzieży, ich szacunkiem wyrażanym do nauczycieli, sposobami spędzania wolnego czasu (pozbawionymi agresji, wzajemnej niechęci, przepychania itp.). Uczniowie byli grzeczni, spokojni, opanowani, zadowoleni i uśmiechnięci. W każdej szkole, od nauczycieli i dyrektorów słyszeliśmy, że *ważne jest każde dziecko, interesują nas problemy każdego dziecka, zbieramy informacje o każdym naszym uczniu, nie pozostawiamy rodziców samych z problemami jego dziecka*. Także kontrole inspekcji, w sposób bardzo szczegółowy interesują się sposobami radzenia sobie przez szkołę z problemami uczniów. Jedna ze szkół wprowadziła system identyfikacji potrzeb i problemów dzieci. W ramach systemu; nauczyciele wyjeżdżają do szkół, których uczniowie od nowego roku podejmą naukę w ich szkole, rozmawiają z rodzicami, nawiązują kontakty ze specjalistami zewnętrznymi, organizują dni otwarte dla uczniów i ich rodziców, zapoznają się z informacjami o postępach uczniów nauce (testy). Dzięki temu szkoła już w maju wie, że od września naukę w ich szkole rozpocznie naukę dwoje autystycznych uczniów. Koordynator ds. uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi nawiązał już kontakt ze specjalistą, który razem ze szkołą przygotowuje indywidualne programy pracy z uczniami. Mo Grewal - nie ma wątpliwości, że każda szkoła powinna podejmować takie działania, dzięki nim szkoła jest dobrze przygotowana na przyjęcie ucznia, wstępnie planuje z nim pracę, przewiduje trudności i stara się im zapobiegać. Jest dumny z systemu jaki stworzyła jego szkoła, aby jak najlepiej pomagać uczniom.

Cieszę się, że nauczyciele brytyjscy uświadomili mi, że można pracować jeszcze lepiej z pojedynczym uczniem, nie tracąc perspektywy całej klasy. Cieszę się, że są pedagodzy, którzy potrafią sprawić aby ich uczniowie byli uśmiechnięci i zadowoleni, kochali swoją szkołę i szanowali swoich nauczycieli. Cieszę się, że spotkałam takich nauczycieli, którzy jako swoje zawodowe credo stwierdzali: *„najważniejsza w pracy jest determinacja – wszystko dla każdego dziecka, nie można być przecież tylko nauczycielem.”*

Wizyta w Reading przybliżyła mi główne założenia systemu nadzoru sprawowanego nad szkołami i placówkami w Wielkiej Brytanii. Miałam okazję poznać pracę inspektorów i dyrektorów szkół. Zobaczyć inspekcję zarówno oczami jednych jak i drugich. Poznać jej dobre i złe strony. Wysłuchać krytyki i pochwał na jej temat. Kierunek zmian dokonanych w systemie polskiego nadzoru pedagogicznego jest pochodną systemu brytyjskiego, po wizycie w Wielkiej Brytanii już nie boję się o przyszłość polskiego systemu nadzoru pedagogicznego.

Na zakończenie, pragnę podziękować koleżankom i koledze wizytatorom za odmiennosc prezentowanych zdań i poglądów oraz szczególnie gorąco Ani, Hani i Tosi bez których zginęlibyśmy w angielskiej mgle. Dzięki temu, że były dla nas drogowskazem, szczęśliwie wróciliśmy do kraju.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

MINISTERSTWO
EDUKACJI
NARODOWEJ



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

