

LUCIAN CIOLAN

W TROSCE O WYSOKĄ JAKOŚĆ RAPORTU Z EWALUACJI – KILKA UNIWERSALNYCH PRAWD

Opracowywanie argumentów jest w zasadzie procesem komunikacji i jest to zupełnie naturalne jeśli zgodzimy się co do tego, że raport jest zasadniczo i przede wszystkim narzędziem komunikacji (a nie tylko zapisem czy dokumentem zawierającym informacje na temat konkretnej kwestii).

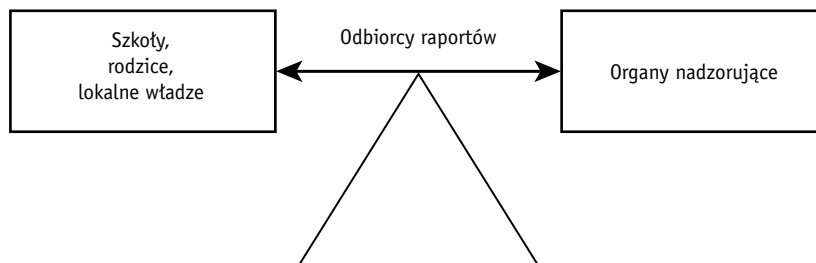
Wydawać by się mogło, że nie ma łatwiejszego zadania niż napisanie raportu, zwłaszcza dla osób zawodowo związanych z edukacją, w szczególności tych, którzy są odpowiedzialni za wizyty w szkołach i analizę działań szkoły.

Chociaż na pierwszy rzut oka pisanie raportu mogłoby się wydawać proste, jest to w rzeczywistości trudne wyzwanie intelektualne, wymagające umiejętności, odpowiedniego przygotowania oraz zwracania uwagi na kontekst, w jakim raport ma być sporządzony, a później wykorzystywany.

Postaram się przedstawić kilka rad i wskazówek dotyczących **przygotowywania, tworzenia i korzystania** z niego, mając na uwadze obszar naszego działania, czyli zapewnienie wysokiej jakości edukacji w Polsce.

PRZYGOTOWYWANIE RAPORTU O ODPOWIEDNIEJ JAKOŚCI

Zawartość i struktura raportu w dużym stopniu są determinowane przez kontekst, w którym został on sporządzony. Działając w systemie szkolnym/edukacyjnym, próbujemy wesprzeć system nadzoru poprzez przygotowanie raportu dotyczącego jakości pracy szkoły. Kluczową kwestią w tym wypadku jest zachowanie, od samego początku sporządzania raportu, równowagi pomiędzy dwoma różnymi grupami odbiorców – głównymi klientami korzystającymi z działań szkoły i ich wyników (patrz rycina 1).



Rycina 1. Grupy odbiorców raportu

Źródło: opracowanie własne

W celu sprecyzowania kontekstu i zaplanowania raportu w pożądany sposób, należy odpowiedzieć na następujące pytania:

1. Co jest **główną kwestią/problemem**, do której/którego się odnosiemy? W jakiej mierze obecne działania nie wystarczają do rozwiązania problemu?
2. **Którzy członkowie** społeczności profesjonalistów i decydentów są zainteresowani daną kwestią i sporządzanym raportem? Którzy z nich są osobami kluczowymi dysponującymi pożądanymi możliwościami lub dostępem do możliwości i w jaki sposób są związani z daną kwestią?
3. Na który szczebel działań/procesów oświatowych mamy zamiar wpłynąć?
4. Jaki jest zamierzony przez nas wpływ/efekt przeprowadzanych badań oraz sporządzanego raportu?
5. Jaki typ dokumentu sporządzimy? Do kogo ma on być skierowany?
6. W jaki sposób **prześlemy wiadomości** zawarte w naszym raporcie innym osobom związanym z polityką oświatową?

Istnieją różne narzędzia zbierania danych. Głównym źródłem informacji służących do napisania raportu są zawsze dokumenty szkolne, systematycznie sporządzane i odnoszące się do kwestii, których dotyczy proces wewnętrznego i/lub zewnętrznego nadzoru i ewaluacji. Dodatkowo mogą być zastosowane inne narzędzia badawcze (kwestionariusze, ankiety, obserwacje, wywiady, grupy fokusowe, studia przypadków i tym podobne).

Kluczowym czynnikiem podczas zbierania danych na poziomie szkoły jest jednak współpraca z samą instytucją i jej członkami. Z tej perspektywy, głównym narzędziem do zbierania danych jest sam nadzorujący.

Wszyscy wiemy, jak wizytacja szkolna jest postrzegana przez dyrekcję i kadre szkoły. Stanowi z pewnością źródło stresu i obaw, ale może być również powodem do dumy i nadziei. Stworzenie pozytywnej atmosfery kontaktu jest zatem ważnym zadaniem dla osoby sporządzającej raport:

- spraw dobre pierwsze wrażenie;
- zbuduj osobistą relację;
- postaraj się ułatwić zaangażowanie;
- skoncentruj się na ludziach, nie na raporcie/tekście;
- wraz z osobami uczestniczącymi bądźcie skupieni na temacie;
- próbuj dążyć do osiągnięcia zgody;
- ustal mechanizmy wsparcia.

Standardy oraz wskaźniki, które będą oceniane podczas ewaluacji, powinny być sprecyzowane, a szkoła powinna wiedzieć o nich z wyprzedzeniem. Obopólne zrozumienie wymagań jest niezbędne zarówno wśród nadzorujących, jak i wśród nadzorowanych.

PROCES PISANIA

Struktura argumentów należących do zarysu raportu jest kluczowym elementem, który pozwala na zachowanie sensu i logiki podczas pisania. Istnieje różnica pomiędzy opracowaniem zawartości a opracowaniem argumentów. Opracowywanie argumentów jest w zasadzie procesem komunikacji i jest to zupełnie naturalne, jeśli zgodzimy się co do tego, że raport jest zasadniczo i przede wszystkim narzędziem do komunikacji (a nie tylko zapisem czy dokumentem zawierającym informacje na temat konkretnej kwestii).

Podczas sporządzania wysokiej jakości raportu na temat osiągnięć edukacyjnych, należy wziąć pod uwagę perspektywę określonej polityki oświatowej. Jako że oczekuje się od raportu, aby nie tylko był jak lustro, które biernie odzwierciedla to, co się dzieje w danej szkole, ale również by stanowił wezwanie do działania, zarówno dla szkół, jak i decydentów. Dlatego też szkieletem raportu jest logika argumentacji, na którą składają się trzy punkty wymienione w tabeli:

Tabela 1. Części raportu a logika argumentacji

Części raportu	Argumentacja	Wyjaśnienia w każdej z części
Opis problemu	Problem	Dlaczego trzeba działać?
Możliwości działania	Rozwiązanie	Jaka strategia (a jaka nie?)
Wnioski i zalecenia	Zastosowanie	Jak wdrażać?

Źródło: opracowanie własne

Podejście w sposób „**problem – rozwiązanie – zastosowanie**” skutkuje tym, że proces pisania z biernej narracji zmienia się w produkt zorientowany na działanie, w którym są zdefiniowane kluczowe problemy, przeanalizowane możliwe sposoby rozwiązań oraz przewidziane zastosowanie danego rozwiązania.

Takie podejście pozwala się skoncentrować nie tylko na samym procesie pisania, co mogłoby doprowadzić do stworzenia długiego i niedającego się czytać raportu, ale na krytycznym zdefiniowaniu problemów w odniesieniu do standardów i wymagań. Pozytywnym aspektem szerokiego ujęcia procesu nadzoru jest to, że nie jest on tylko „czystą” kontrolą, definiującą, co „idzie źle” i wymieniającą te negatywne aspekty. Na cały proces nadzoru składają się również kolejne kroki, podczas których ekspertyzę dokonano w szkole łączy się z działaniem na poziomie nadzoru i polityki oświatowej w celu znalezienia rozwiązań dążących do skutecznej interwencji i ciągłego postępu.

Język i sposób, w jaki jest on używany, stanowi również ważną cechę określającą jakość raportu. Będąc w tym samym czasie zarówno profesjonalnym produktem, jak i narzędziem komunikacji, raport, aby spełnić odpowiednie, kluczowe wymagania językowe, powinien być:

- oparty na dowodach,
- stosowny do bieżących potrzeb i polityki,
- sformułowany podczas konsultacji,
- odnoszący się do wartości / zaspokajający interesy docelowych odbiorców,
- praktyczny i możliwy do wykorzystania,
- skoncentrowany na przekazie i stosowaniu narzędzi komunikacyjnych.

Jeśli chodzi o ustalanie struktury zawartości raportu – nie ma na to jedynej słusznej metody. W wypadku raportów nakreślających politykę działania, zazwyczaj znajdują się w nich jednak wspólne elementy, takie jak:

- tytuł,
- spis treści,
- streszczenie,
- wstęp,
- **opis problemu,**
- **możliwe rozwiązania,**
- **wnioski i zalecenia,**
- aneksy,
- piśmiennictwo,
- przypisy końcowe.

Elementy oznaczone tłustym drukiem są bezpośrednio związane ze strukturą argumentów omawianych powyżej.

Wracając do podziału na dwa typy klientów korzystających z raportów nadzoru, musimy pamiętać, że raport zorientowany na politykę działania jest również raportem zorientowanym na potrzeby klienta, dlatego też zachowanie perspektywy beneficjenta, czy też naszego klienta, jest równie ważną sprawą.

Zazwyczaj klienci oczekują:

- odpowiedzi na pytanie „co robić dalej?”;
- określenia nie tylko **co**, ale również **dlaczego**, **kto** oraz **jak**;
- wniosków – rozwiązań i uzasadnienia opartych na danych, badaniach, zazwyczaj bez uwzględniania danych akademickich;
- racjonalnych, opartych na dowodach porad w odpowiednim kontekście społecznym, które stanowiłyby wsparcie podczas podejmowania decyzji;
- pewnej dozy sceptycyzmu i niezależności podczas dokonywania ekspertyzy – „prawdy do bólu”.

WYKORZYSTYWANIE RAPORTU DOTYCZĄCEGO ZAPEWNIENIA JAKOŚCI W EDUKACJI

Często zapomina się o odpowiednim sposobie przekazywania rezultatów przygotowanego raportu, przez co wartościowa praca traci na jakości.

Podczas czynności wynikających ze sprawowania nadzoru i sporządzania raportu na temat zapewnienia jakości w edukacji niezbędna jest przejrzystość zarówno wymagań, jak i rezultatów danej wizyty. W celu zmaksymalizowania efektów wynikających z procesu nadzoru oraz sprawnego przejścia do działań

związanych z jednej strony z polityką, a z drugiej – z rozwojem szkoły, szczególnie wagę powinno się przykładać do sposobu komunikowania i wykorzystywania rezultatów.

Do wykorzystania wyników działań edukacyjnych do celów działań polityki oświatowej potrzebna jest umiejętność komunikowania rezultatów władzom oświatowym odpowiedzialnym za zapewnienie jakości, ale nie tylko. Jakkolwiek inicjatywa polityczna i przyszła interwencja powinny polegać na syntezie sytuacji jako całości analizowanej na podstawie kluczowych wymagań określonych w regulacjach prawnych. Decydenci potrzebują dowodów, na których podstawie mogliby podejmować decyzje. Dowody te powinny być przekazywane do wyższych szczebli w prosty i przystępny sposób.

Perspektywa rozwoju szkoły jest zależna od sposobu, w jaki rezultaty będą wykorzystane do wsparcia szkoły w działaniach związanych z najważniejszymi wyzwaniami określonymi w procesie sprawowania nadzoru. Rolą szkoły, przy wsparciu ze strony mechanizmów zapewnienia jakości, jest wzmacnianie dobrych stron, ale również szukanie słabych obszarów i podejmowanie działań mających na celu spełnienie odpowiednich wymagań.

Część raportu, która zawiera podsumowanie i zalecenia, jest szczególnie ważna dla obu stron, jeśli chodzi o podejmowanie działań w przyszłości. Dlatego też na tym poziomie należy być dokładnym i zorientowanym na przyszłość podczas formułowania zaleceń i wskazywania na ich logikę oraz realną możliwość zrealizowania.

Równie ważne jest, aby osoba sporządzająca raport zdawała sobie sprawę z tego, że jej słowa będą miały znaczący wpływ na decyzje podejmowane na szczeblu państwowym, regionalnym i lokalnym, ale przede wszystkim na szkoły i to, jak będą one postrzegane przez społeczność lokalną.

Niezwykle ważne jest zachowanie obiektywnego podejścia i budowanie każdego zdania/osądu/spostrzeżenia na dowodach.

Należy również wziąć pod uwagę, że informacje/wnioski dotyczące zapewnienia jakości/raporty z nadzoru są w pewnej formie, czy też do pewnego stopnia, dostępne szerszej grupie odbiorców. Dlatego też stopień jawności powinien iść w parze ze zwiększoną odpowiedzialnością. Oznacza to unikanie zamieszczania w raporcie pustych stwierdzeń i niedokonywania rzetelnej oceny, ale starania, aby formułować każdy ze swoich wniosków na podstawie pewnych dowodów.

Decydenci do spraw edukacji wiążą z raportem ewaluacyjnym różne nadzieje i mają różne oczekiwania. Czasem nawet mogą one pozostawać z sobą

w sprzeczności. Wynika z tego potrzeba posiadania przez osobę sporządzającą raport pewnych kompetencji, pozwalających na usatysfakcjonowanie każdego z odbiorców oraz dostarczenie każdemu z nich potrzebnych informacji w odpowiedniej formie.

Poniżej wymieniono kluczowe dla danego profilu profesjonalisty kompetencje, które powinni posiadać ewaluatorzy/nadzorcy/osoby sporządzające raporty i na których osiągnięcie należy zwracać szczególną uwagę w procesie szkoleń i doskonalenia zawodowego:

- zdolność do nawiązania pozytywnej i efektywnej interakcji z zespołem szkolnym i innymi interesariuszami zaangażowanymi w proces ewaluacji;
- umiejętność rozumienia i stosowania procesów regulacyjnych związanych z zapewnianiem jakości (wymagania, kryteria, standardy, jak również narzędzia i procedury procesu ewaluacji i raportowania);
- umiejętność gromadzenia danych z wykorzystaniem różnorodnych narzędzi, a następnie ich przetwarzania i interpretowania;
- umiejętność zaprezentowania logicznej i przejrzystej argumentacji podczas procesu pisania;
- zdolność przekazania rezultatów ewaluacji różnym odbiorcom, w sposób dosadny, ale oparty na dowodach, co można osiągnąć poprzez umiejętne sporządzenie raportu;
- umiejętność wyrażania się/pisania prostym, jasnym, ale profesjonalnym językiem;
- umiejętność przedstawienia szkołom spójnej i przejrzystej informacji zwrotnej oraz profesjonalnego wspierania rozwoju szkoły;
- zdolność przyjmowania odpowiedniej strategii i polityki działania oraz pełnienia funkcji doradczych podczas procesów decyzyjnych.

Poza tą listą najważniejszych kompetencji/zdolności, które powinny być rozwijane wśród ewaluatorów, istnieje wiele cech, którymi powinni się oni wyróżniać. Ich postawę i nastawienie do całego procesu powinny charakteryzować (i nie tylko):

- renoma zawodowa i posiadane zaufanie;
- obiektywne i równe traktowanie wszystkich ewaluowanych jednostek;
- odpowiedzialność za zawartość raportu oraz postawione w nim wnioski;
- przejrzystość i otwartość podczas pełnienia powierzonych im zadań i obowiązków;
- chęć ochrony prywatności i uwzględnianie różnorodnych opinii.

Rola tych osób jest skomplikowana i wymagająca, ale ich działania wnoszą bardzo istotny wkład w rozwój wysokiej jakości systemu edukacji opartego na zaufaniu. Ich ewolucja, jako grupy profesjonalistów, wyróżniających się podobnymi cechami i współdzielących działania zawodowe, przyczyni się do efektywnego wdrażania systemu zapewnienia jakości i odpowiedniej wartości ich produktów, czyli raportów ewaluacyjnych.

Widoczne w ostatnich latach zaangażowanie i wysiłki instytucji oświatowych i systemów edukacyjnych dążące do wprowadzenia i sprawnego funkcjonowania polityki i mechanizmów zapewniania jakości przyniosły widoczne i pożądane rezultaty w dziedzinie jakości oraz jawności/odpowiedzialności dotyczących procesów związanych z rozwojem organizacyjnym i instytucjonalnym.

Istnieje również pewne ryzyko, które należy uwzględnić. Modele dotyczące zapewnienia jakości są w dużym stopniu zainspirowane działaniem instytucjonalnym, podczas gdy realne możliwości organizacyjne i „produkty” systemów edukacji są zupełnie inne i w pewien sposób szczególne. Należy uważnie rozpatrzyć możliwe ryzyko wiążące się ze zbyt dużym ciężarem administracyjnym i zbiurokratyzowaniem działań związanych z zapewnieniem jakości (koncentracja na dokumentach i procedurach. Niebezpieczeństwo stanowi też zbyt mało czasu oraz niemożność zauważenia znaczącego wkładu instytucji oświatowej w takie procesy jak: socjalizacja, przygotowanie do życia, wspieranie konkretnych wartości i tak dalej. Szkołom niezbędne jest zapewnienie jakości i ewaluacja jakości ich działań na poziomie organizacyjnym, na poziomie procesów i w aspekcie indywidualnym, jednak należy zawsze mieć na względzie realia oświatowe, tradycję i charakter danej placówki.