МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»

РЕКОМЕНДАЦИИ по разработке и реализации внутренней оценки качества образования образовательных организаций

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН
ГАОУ ДПО «ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ
РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»
КАФЕДРА ПЕДАГОГИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Методические рекомендации

Казань
2021

ББК 74.24
Р36

Печатается по решению
Ученого совета ГАОУ ДПО ИРО РТ
под общей редакцией Нугумановой Л.Н.,
ректора ГАОУ ДПО ИРО РТ, д-ра пед. наук

Составители:
И.А. Сахнова, заведующий кафедрой педагогики и управления образованием, канд. пед. наук; **В.А. Афонская,** директор МАОУ «Лицей №121 имени Героя Советского Союза С.А. Ахтямова» Советского района г. Казани (Центр образования № 178); **И.Р. Идрисов,** доцент кафедры педагогики и управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук; **И.А. Смирнов,** доцент кафедры педагогики и управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. филол. наук; **Г.Р. Кинзябулатова,** доцент кафедры педагогики и управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. ист. наук.

Рецензенты:
И.Т. Гайсин, профессор кафедры педагогики высшей школы Казанского (Приволжского) федерального университета, доктор пед. наук;
Л.А. Яковлева, директор МБОУ «Гимназия № 40» Приволжского района г. Казани.

Рекомендации по разработке и реализации внутренней системы оценки качества образования образовательных организаций / сост.: И.А. Сахнова, В.А. Афонская, И.Р. Идрисов и др. — Казань: ИРО РТ, 2021. — 46 с.

В методических рекомендациях представлен алгоритм разработки внутренней системы оценки качества образования: от актуализации и описания нормативных оснований функционирования внутренней системы оценки качества образования до представления структуры, содержания, процедур объектов оценки.

Пособие предназначено для руководителей общеобразовательных организаций, ответственных за функционирование внутренней системы оценки качества образования.

© ГАОУ ДПО ИРО РТ, 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение 4

Основной понятийный аппарат внутренней системы оценки качества образования общеобразовательной организации 8

Нормативно-правовой контекст ВСОКО 10

Организационная структура модели внутренней системы оценки качества образования 13

Документация ВСОКО 18

Модель структурных компонентов ВСОКО 20

Организация и содержание оценочных процедур ВСОКО 23

Результаты ВСОКО 28

Риски реализации ВСОКО и пути их преодоления 30

Заключение 31

Список использованных документов и источников информации 32

Приложение 35

ВВЕДЕНИЕ

Новая компетенция образовательной организации, закрепленная Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», определяет необходимость функционирования в образовательных организациях системы оценочной деятельности. При этом нет единого регламента внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО). Предполагается, что каждая организация самостоятельно разрабатывает ее параметры. На что же ориентироваться руководителю и что учитывать при формировании ВСОКО?

Реализация комплекса ВСОКО в образовательной организации в соответствии с ФГОС хоть и продолжает логику традиционного внутришкольного мониторинга, но ее идеологические и нормативно-правовые аспекты принципиально отличаются от ранее выполнявшихся образовательной организацией видов работ по оценке и мониторингу. Это предусматривает не только необходимость пересмотра сложившихся управленческих практик по данному направлению деятельности, но и организацию комплексной информационно-разъяснительной работы с участниками образовательного процесса.

Целями внутренней системы оценки качества образования являются:

– формирование единой системы оценки состояния образования, обеспечивающей определение факторов и своевременное выявление изменений, влияющих на качество образования в школе;

– получение объективной информации о функционировании и развитии системы образования в школе, тенденциях ее изменения и причинах, влияющих на уровень ее развития;

– предоставление всем участникам образовательного процесса и общественности достоверной информации о качестве образования;

– принятие обоснованных и своевременных управленческих решений по совершенствованию образования и повышение уровня информированности потребителей образовательных услуг при принятии таких решений, как прогнозирование развития образовательной системы организации.

Задачи построения системы оценки качества образования включают в себя:

– формирование единого понимания критериев оценки качества образования и подходов к его измерению;

– формирование системы аналитических критериев и показателей, позволяющей эффективно реализовывать основные цели оценки качества образования;

– формирование ресурсной базы и обеспечение функционирования внутренней образовательной статистики и мониторинга качества образования;

– осуществление самообследования состояния развития и эффективности деятельности образовательной организации;

– определение степени соответствия условий осуществления образовательного процесса требованиям государства;

– определение степени соответствия образовательных программ нормативным требованиям и запросам основных потребителей образовательных услуг;

– обеспечение доступности качественного образования;

– оценка уровня индивидуальных образовательных достижений обучающихся;

– определение в рамках мониторинговых исследований степени соответствия качества образования по уровням обучения федеральным государственным образовательным стандартам;

– выявление факторов, влияющих на качество образования;

– содействие повышению квалификации учителей, принимающих участие в процедурах оценки качества образования; определение направлений повышения квалификации педагогических работников по вопросам, касающимся требований к аттестации педагогов, индивидуальным достижениям обучающихся;

– расширение общественного участия в управлении образованием в школе.

В основу внутренней системы оценки качества образования положены следующие ***принципы:***

- объективности, достоверности, полноты и системности информации о качестве образования;
- реалистичности требований, норм и показателей качества образования, их социальной и личностной значимости, учета индивидуальных особенностей развития отдельных обучающихся при оценке результатов их обучения и воспитания;
- открытости, прозрачности процедур оценки качества образования; преемственности в образовательной политике, интеграции в общероссийскую систему оценки качества образования;
- доступности информации о состоянии и качестве образования для различных групп потребителей;
- рефлексивности, реализуемой через включение педагогов в самоанализ и самооценку деятельности с опорой на объективные критерии и показатели;

• повышения потенциала внутренней оценки, самооценки, самоанализа каждого педагога;

• оптимальности использования источников первичных данных для определения показателей качества и эффективности образования (с учетом возможности их многократного использования);

• инструментальности и технологичности используемых показателей (с учетом существующих возможностей сбора данных, методик измерений, анализа и интерпретации данных, подготовленности потребителей к их восприятию);

• минимизации системы показателей с учетом потребностей разных уровней управления; сопоставимости системы показателей с региональными и федеральными аналогами;

• взаимного дополнения оценочных процедур, установления между ними взаимосвязей и взаимозависимости;

• соблюдения морально-этических норм при проведении процедур оценки качества образования.

Основная стратегия создания модели внутренней системы оценки качества реализуется в системе сочетания принципов внешней независимой оценки, внутренней независимой оценки, самообследования и самооценки.

Основная цель данных методических рекомендаций по моделированию внутренней системы оценки качества — описать возможный путь формирования структуры ВСОКО образовательной организации (ОО).

ОСНОВНОЙ ПОНЯТИЙНЫЙ АППАРАТ ВНУТРЕННЕЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Основной понятийно-терминологический ряд, связанный с созданием системы ВСОКО:

качество образования — комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы;

оценка качества образования — процесс определения степени соответствия образовательных результатов, образовательного процесса, обеспечения условий образовательного процесса нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям обучающихся и их родителей с помощью диагностических процедур, проводимых в рамках государственной и общественной аккредитации, государственного контроля (надзора) в сфере образования, независимой оценки качества образования, мониторинга системы образования;

мониторинг — систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, условиями осуществления образовательной деятельности, контингентом обучающихся, учебными и внеучебными достижениями обучающихся, профессиональными достижениями выпускников организаций, осуществляющих образовательную деятельность;

критерий — признак, на основании которого производится оценка, классификация оцениваемого объекта;

экспертиза — всестороннее изучение состояния образовательного процесса, условий и результатов образовательной деятельности;

измерение — оценка уровня образовательных достижений с помощью контрольных измерительных материалов (контрольных работ, тестов, анкет и др.), имеющих стандартизированную форму, содержание которых соответствует реализуемым образовательным программам;

стартовая диагностика — процедура оценки готовности к обучению на каждом из уровней общего образования;

текущая оценка — процедура оценки индивидуального продвижения в освоении программы учебного предмета;

тематическая оценка — процедура оценки уровня достижения тематических планируемых результатов по предмету, которые фиксируются в учебных методических комплектах, рекомендованных Министерством просвещения Российской Федерации;

портфолио — процедура оценки динамики учебной и творческой активности учащегося;

промежуточная аттестация — процедура аттестации обучающихся в конце каждой четверти (или триместра, полугодия) и в конце учебного года по каждому изучаемому предмету.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ КОНТЕКСТ ВСОКО

Формирование внутренней системы оценки качества образования осуществляется на основе комплекса нормативных правовых документов федерального и регионального уровней.

Федеральный уровень:

Законодательные документы

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Федеральный закон от 21.07.2014 № 256-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам проведения независимой оценки качества оказания услуг организациями в сфере культуры, социального обслуживания, охраны здоровья и образования».

Документы Правительства Российской Федерации

Постановление Правительства Российской Федерации от 05.08.2013 № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» (вместе с Правилами осуществления мониторинга системы образования).

Документы Минтруда России

1. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544 «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)».

2. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н (с изм. от 25.12.2014) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного обще-

го, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)».

Документы Министерства образования и науки Российской Федерации

1. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 26.11.2010 № 1241 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утверждённый приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 6 октября 2009 г. № 373».

2. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.12.2010 № 1897 «Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования».

3. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.09.2011 № 2357 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утверждённый приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 6 октября 2009 г. №373».

4. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 № 413 «Об утверждении федеральных государственных образовательных стандартов среднего (полного) общего образования»).

5. Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 23.06.2013 № АП-1073/02 «О разработке показателей эффективности». Методические рекомендации Минобрнауки России по разработке органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления показателей эффективности деятельности государственных (му-

ниципальных) учреждений в сфере образования, их руководителей и отдельных категорий работников.

6. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.06.2013 № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией»

7. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.08.2013 №1015 (ред. от 17.07.2015) «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам — образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования»

8. Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.10.2013 № АП-1994/02 «О методических рекомендациях по внедрению НСОКО».

9. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.12.2013 № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию»

10. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 05.12.2014 № 1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.02.2015 №35837).

Документы Министерства образования и науки Республики Татарстан

1. https://mon.tatarstan.ru/rus/file/pub/pub_2979322.pdf

2. https://mon.tatarstan.ru/rus/file/pub/pub_2640827.pdf

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА МОДЕЛИ ВНУТРЕННЕЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

В основу формирования функционала ВСОКО положена классификация функций управления – целеполагание, планирование, организация, регулирование и коррекция, контроль и анализ.

К числу функций ВСОКО отнесены три основные, имеющие специфичный характер:

- ***функция организации*** — комплекс организационного обеспечения и сопровождения осуществления оценки качества образования, включающий в себя организационное обеспечение, технологии и инструментарий оценивания, учебно-методический комплекс, обеспечивающий специальную подготовку учителей и нормативное основание;
- ***функция контроля*** — комплекс действий, направленных на осуществление сбора и накопления информации как основы для последующего аналитического педагогического обобщения;
- ***функция анализа*** — комплекс аналитического обобщения, включая анализ и синтез, получаемой информации с ее последующей интерпретацией.

В основу содержания и структуры ВСОКО положены следующие основные понятия:

– *качество образования* — комплексная характеристика образовательной деятельности подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и(или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществ-

ляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы;

– *образовательная деятельность* — деятельность по реализации образовательных программ;

– *образовательная программа* — комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий и в случаях, предусмотренных Федеральным законом, форм аттестации, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов. Одним из главных элементов, обеспечивающих образовательный процесс, качество которого задает функционирование всей ВСОКО, является образовательная программа.

Таким образом, содержательную основу ВСОКО составляет оценка качества деятельности ОО:

– оценка условий образовательного процесса;

– оценка качества реализации образовательного процесса;

– оценка результатов образовательного процесса.

Результативность функционирования ВСОКО определяется не только требованиями закона и иных федеральных нормативных актов, но и созданных для его реализации организационных условий — организационной структурой ВСОКО в общеобразовательной организации. Организационная структура функционирования ВСОКО представляет собой совокупность органов управления, структурных подразделений, должностных лиц, между которыми распределены полномочия и ответственность за выполнение функций по оценке качества образования

в общеобразовательной организации. Приказ Минздравсоцразвития России от 26.07.2010 № 761н «Об утверждении ЕКС должностей руководителей, специалистов и служащих» определяет должностные обязанности работников образования в рамках оценки качества.

Функции каждого компонента организационной структуры

Администрация школы:

– формирует пакет локальных актов, регулирующих функционирование СОКО школы и приложений к ним, утверждает приказом директора школы и контролирует их исполнение;

– разрабатывает мероприятия и готовит предложения, направленные на совершенствование системы оценки качества образования школы, участвует в этих мероприятиях;

– обеспечивает на основе образовательной программы проведение в школе контрольно-оценочных процедур, мониторинговых, социологических и статистических исследований по вопросам качества образования;

– организует систему мониторинга качества образования в школе,

– осуществляет сбор, обработку, хранение и представление информации о состоянии и динамике развития; анализирует результаты оценки качества образования на уровне школы;

– организует изучение информационных запросов основных пользователей системы оценки качества образования;

– обеспечивает условия для подготовки работников школы и общественных экспертов по осуществлению контрольно-оценочных процедур;

– обеспечивает предоставление информации о качестве образования на муниципальный и региональный уровни системы оценки качества образования; формирует информационно-аналитические материалы по результатам оценки качества образования (анализ работы школы за учебный год, публичный доклад директора школы);

– принимает управленческие решения по развитию качества образования на основе анализа результатов, полученных в процессе реализации СОКО.

Методический совет школы и методические объединения учителей-предметников:

– участвуют в разработке методики оценки качества образования;

– участвуют в разработке системы показателей, характеризующих состояние и динамику развития;

– участвуют в разработке критериев оценки результативности профессиональной деятельности педагогов школы;

– содействуют проведению подготовки работников школы и общественных экспертов по осуществлению контрольно-оценочных процедур;

– проводят экспертизу организации, содержания и результатов аттестации обучающихся и формируют предложения по их совершенствованию;

– готовят предложения для администрации по выработке управленческих решений по результатам оценки качества образования на уровне школы.

Педагогический совет школы:

– содействует определению стратегических направлений развития системы образования в ОО;

– содействует реализации принципа общественного участия в управлении образованием в ОО;

– инициирует и участвует в организации конкурсов образовательных программ, конкурсов педагогического мастерства, образовательных технологий;

– принимает участие в формировании информационных запросов основных пользователей системы оценки качества образования ОО;

– принимает участие в обсуждении системы показателей, характеризующих состояние и динамику развития системы образования ОО;

– принимает участие в экспертизе качества образовательных результатов, условий организации учебного процесса в ОО;

– принимает участие в оценке качества и результативности труда работников школы, распределении выплат стимулирующего характера работникам и согласовании их распределения в порядке, устанавливаемом локальными актами образовательной организации;

– содействует организации работы по повышению квалификации педагогических работников, развитию их творческих инициатив;

– принимает участие в обсуждении системы показателей, характеризующих состояние и динамику развития системы образования в ОО;

– заслушивает информацию и отчеты педагогических работников, доклады представителей организаций и учреждений, взаимодействующих с ОО по вопросам образования и воспитания подрастающего поколения, в том числе сообщения о проверке соблюдения санитарно-гигиенического режима в школе, об охране труда, здоровья и жизни обучающихся и другие вопросы образовательной деятельности ОО;

– принимает решение о перечне учебных предметов, выносимых на промежуточную аттестацию по результатам учебного года.

Руководителю общеобразовательной организации содержание ВСОКО необходимо соотносить с изменениями, происходящими во внешних системах оценки качества образования: общероссийской, региональной, муниципальной. Необходимо также знать о потенциальных источниках снижения качества образования, которыми являются:

- нарушение требований ФГОС общего образования,
- неудовлетворенность потребителей качеством образовательных услуг.

Управляя вышеуказанными рисками образовательной деятельности, руководитель может эффективно управлять качеством образования в образовательной организации.

ДОКУМЕНТАЦИЯ ВСОКО

В каждой образовательной организации должен быть сформирован набор документов, который регламентирует функционирование внутренней системы оценки качества образования. Основанием проведения конкретных мероприятий в рамках ВСОКО в общеобразовательной организации выступают нормативные локальные акты:

– ***положения,*** определяющие содержание, порядок и инструментарий проведения оценочных процедур (например, положение о внутренней системе оценки качества образования. *В данном локальном нормативном акте с целью повышения эффективности реализации*

процедур ВСОКО необходимо определить: виды, формы контроля (мониторингов); перечень мероприятий по каждому виду контроля (мониторингов); перечень документов и материалов для анализа по каждому виду контроля мониторингов); формы подведения итогов);

– ***приказы,*** регламентирующие проведение процедур оценки качества образования и утверждающие их результаты;

– ***должностные инструкции*** руководящих, педагогических и иных работников образовательной организации с включением функционала в части обеспечения ВСОКО;

– ***планы*** (например, годовой план работы с разделом ВСОКО, циклограмма (план-график, сетевой график) реализации мероприятий ВСОКО);

– ***программы*** (основные образовательные программы соответствующего уровня общего образования (разделы «Результаты освоения основной образовательной программы», «Система оценки достижения планируемых результатов освоения основной образовательной программы», «Содержательный раздел», «Условия реализации основной образовательной программы»), программа развития и др.);

Целостность требований Федерального закона №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и ФГОС общего образования придает ВСОКО особый статус, обязывая руководство школ ответственно подходить к разработке локальной нормативной базы ВСОКО, стратегировать её процессы и планировать должностные обязанности субъектов, включённых в обеспечение функционирования ВСОКО.

Действующее нормативно-правовое регулирование позволяет определяет ВСОКО как логически выстроен-

ную взаимосвязь локальных норм, мероприятий, процедур информационно-аналитических и измерительных материалов и функционирующих субъектов оценки.

МОДЕЛЬ СТРУКТУРНЫХ КОМПОНЕНТОВ ВСОКО

1. Информационно-диагностический модуль объединяет инструментарий сбора и первичной обработки информации о качестве образования и включает в себя сбор, обработку, систематизацию и хранение полученной информации и не предполагает принятия управленческих решений.

Основу внутреннего мониторинга составляет многоуровневая система оценки качества образования и система составления отчетов. Определен перечень объектов мониторинга и разрабатывается инструментарий для проведения мониторинга.

2. Экспертно-аналитический реализуется через внутришкольный контроль. Внутришкольный контроль — одна из функций управления образовательным учреждением и состоит в выявлении отклонений фактических параметров деятельности от нормативных, заданных, т.е. проверке, с последующим принятием управленческих решений.

Основные задачи:

– информационно-аналитическое обеспечение принятия управленческих решений по разработке, коррекции и реализации образовательной программы;

– проверка уровня достижения планируемых результатов освоения обучающимися образовательной программы;

– оказание методической помощи педагогическим работникам в части обеспечения достижения обучающимися планируемых образовательных результатов, в том числе по формированию у обучающихся универсальных учебных действий;

– информационное обеспечение потребителей.

Условием эффективного управления качеством образования является внутришкольный контроль, основной функцией которого является обеспечение жизнеспособности и конкурентоспособности образовательной организации. Основная же задача — установление соответствия имеющегося качества образования требованиям ФГОС, а также интересам и потребностям заказчиков и потребителей образовательной услуги.

Результаты ВСОКО — основа отчета о самообследовании. Результаты ВШК являются продуктом внутреннего потребления.

3. Нормативно-правовой компонент ВСОКО обеспечивает разработку и нормативно-правовое оформление мониторинговых процедур, определяющих деятельность в рамках ВСОКО.

Сопоставление результатов ВСОКО с результатами независимой системы оценки качества образования (НСОКО)

***Составляющие НСОКО*:**

1. Лицензирование образовательной деятельности.
2. Аккредитация образовательных программ.
3. Государственная итоговая аттестация.
4. Олимпиады, конкурсы и др.
5. Муниципальное исследование качества образования (муниципальный мониторинг).

6. Региональное исследование качества образования (РИКО).

7. Региональное мониторинговое исследование индивидуальных достижений обучающихся (региональный мониторинг).

8. Всероссийские проверочные работы (ВПР).

9. Национальное исследование качества образования (НИКО).

Субъекты принятия управленческих решений:

Совет родителей (согласование), директор, педагогический совет, заместители директора, методический совет.

Формы принятия управленческого решения по итогам контроля: приказ, запланированная система мер, решения методического совета, решения педагогического совета, решения совещания при директоре, решения совещания при заместителе директора.

Методы и способы управления персоналом, реализуемые по итогам контроля:

– административно-командные (приказ);

– коллегиальные (решение коллегиальных органов управления);

– экономические (аттестация, награждение, премирование и др.);

– психолого-педагогические (инструкции, рекомендации, поддержка);

– создание условий для удовлетворения интересов (мотивов) персонала.

Алгоритм управленческих действий при управлении качеством образования:

– сбор информации (мониторинг качества образования);

– проблемно-ориентированный анализ информации (внутришкольный контроль);

– целеполагание;

– мотивация кадров на достижение поставленных целей;

– диагностика ресурсов и условий их реализации;

– прогнозирование, программирование, планирование;

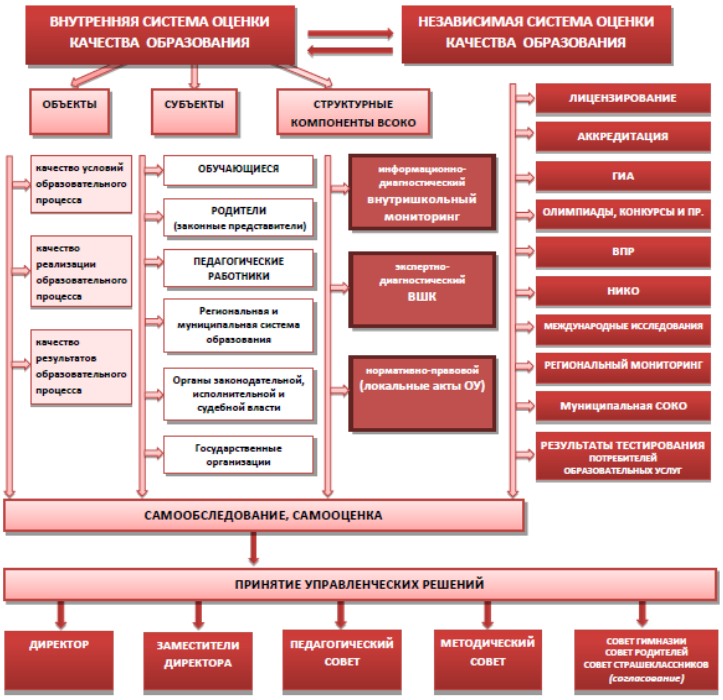
– организация деятельности;

– контроль организации деятельности;

– коррекция и регулирование деятельности;

– оценка результата.

Структурные компоненты ВСОКО



ОРГАНИЗАЦИЯ И СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ ПРОЦЕДУР ВСОКО

Стартовая диагностика представляет собой процедуру оценки готовности к обучению на уровне начального общего, основного общего, среднего общего образования. Проводится педагогами и педагогом-психологом в начале каждого уровня и выступает как основа для оценки динамики образовательных достижений конкретного обучающегося.

Объектом оценки являются: структура, мотивации, сформированность учебной деятельности, владение универсальными и специфическими для основных учебных предметов познавательными средствами, в том числе средствами работы с информацией, знако-символическими средствами, логическими операциями. Результаты стартовой диагностики являются основанием для корректировки рабочих программ и индивидуализации учебного процесса.

Текущая оценка представляет собой процедуру оценки индивидуального продвижения в освоении программы учебного предмета. Текущая оценка может быть формирующей, поддерживающей и направляющей усилия обучающегося, и диагностической — способствующей выявлению и осознанию учителем и обучающимся существующих проблем в обучении.

Объектом текущей оценки являются тематические планируемые результаты, освоения которых зафиксированы в рабочих программах. В текущей оценке используется весь арсенал форм и методов проверки (устные и письменные опросы, практические работы, творческие работы, индивидуальные и групповые формы, само- и взаимооценка, рефлексия, листы продвижения и др.) с

учетом особенностей учебного предмета и особенностей контрольно-оценочной деятельности учителя. Текущий контроль осуществляется в соответствии с локальными нормативными актами. Результаты текущей оценки являются основой для ***индивидуализации учебного процесса.***

Накопленная оценка рассматривается как способ фиксации освоения обучающимся основных умений, характеризующих достижение планируемого результата на всех этапах его формирования.

Накопленная оценка фиксирует достижение:

а) предметных результатов, продемонстрированных в ходе процедур текущей и тематической оценки,

б) метапредметных и личностных результатов, связанных с оценкой поведения, прилежания, а также с оценкой готовности и способности делать осознанный выбор профиля обучения, продемонстрированных в ходе внутришкольных мониторингов;

в) той части предметных, метапредметных и личностных результатов, отраженных в портфолио, которая свидетельствует о достижении высоких уровней освоения планируемых результатов и (или) позитивной динамике в освоении планируемы результатов.

Тематическая оценка представляет собой процедуру оценки уровня достижения тематических планируемых результатов по предмету, которые фиксируются в учебных методических комплектах.

Тематическая оценка может проводиться как в ходе изучения темы, так и в конце ее изучения. Оценочные процедуры подбираются так, чтобы они предусматривали возможность оценки достижения всей совокупности планируемых результатов и каждого из них.

Результаты тематической оценки являются основанием для коррекции учебного процесса и его индивидуализации.

Портфолио представляет собой процедуру оценки динамики учебной, интеллектуальной и творческой активности обучающегося, направленности, широты или избирательности интересов, выраженности проявлений творческой инициативы, а также уровня высших достижений, демонстрируемых данным обучающимся.

Внутришкольный мониторинг представляет собой процедуры:

– оценки уровня достижения предметных и метапредметных результатов;

– оценки уровня достижения той части личностных результатов, которые связаны с оценкой поведения, прилежания, а также с оценкой учебной самостоятельности, готовности и способности делать осознанный выбор профиля обучения;

– оценки уровня профессионального мастерства учителя, осуществляемого на основе административных проверочных работ, анализа посещенных уроков, анализа качества учебных заданий, предлагаемых учителем обучающимся.

Результаты внутришкольного мониторинга являются основанием для рекомендаций как для текущей коррекции учебного процесса и его индивидуализации, так и для повышения квалификации учителя.

Промежуточная аттестация представляет собой процедуру аттестации обучающихся на уровнях начального, основного и среднего общего образования. Проводится в конце учебного года по предметам обязательной части учебного плана школы. Оценка в рамках промежуточной аттестации, фиксирующая достижение

предметных планируемых результатов и универсальных учебных действий на уровне не ниже базового, является основанием для перевода в следующий класс и для допуска, обучающегося к государственной итоговой аттестации.

Государственная итоговая аттестация (ГИА) является обязательной процедурой, завершающей освоение основной образовательной программы основного общего образования и среднего общего образования. Порядок проведения ГИА регламентируется Порядком проведения государственной итоговой аттестации. Целью ГИА является установление уровня образовательных достижений выпускников.

Итоговая оценка (итоговая аттестация) по предмету складывается:

– на *уровне начального общего образования* — из результатов промежуточной аттестации и результатов выполнения учащимися метапредметной работы на основе единого текста,

– на *уровне основного общего образования* — из результатов внутренней и внешней оценки. К результатам ***внешней оценки*** относятся результаты ГИА. К результатам ***внутренней оценки*** относятся предметные результаты, зафиксированные в системе накопленной оценки и результаты промежуточной аттестации по предмету по итогам учебного года. По предметам, не вынесенным на ГИА, итоговая оценка ставится на основе результатов только внутренней оценки;

– на *уровне среднего общего образования* — из результатов промежуточной аттестации за каждый учебный год.

Итоговая оценка по предмету фиксируется в документе об уровне образования государственного образца –

аттестате об основном общем образовании, аттестате о среднем общем образовании.

Объективность и легитимность оценки качества образования обеспечивается нормативно-правовой базой, сформированной в школе.

РЕЗУЛЬТАТЫ ВСОКО

Результаты ВСОКО могут быть обобщенными и персонифицированными. *Обобщенные результаты* ВСОКО являются открытыми данными, они размещаются в открытых источниках и могут быть использованы в работе всеми участниками образовательных отношений в ОО. К *персонифицированным результатам* ВСОКО относятся результаты исследования состояния здоровья обучающихся, мониторинга физического развития обучающихся, мониторинга (стартовый, рубежный, итоговый) образовательных достижений обучающихся 1–11 классов, авторизованных социологических опросов, авторизованного анкетирования пользователей ВСОКО, результаты тематических контрольных работ по разделам программы, результаты промежуточной аттестации. При этом некоторые персонифицированные результаты ВСОКО носят закрытый характер и предназначены для служебного пользования сотрудников ОО, а также для обучающегося и его родителей (законных представителей). Такие результаты не публикуются в открытом доступе, сотрудники, имеющие доступ к таким данным, строго исполняют правила использования персональных данных. Результаты промежуточной аттестации обучающихся относятся к открытым персонифицированным результатам. При этом передача и тиражирование данных результатов регламентируется законодательством и

возможна только при письменном разрешении учащихся и (или) их родителей (законных представителей).

Результаты процедур оценки качества образования в рамках ВСОКО выступают информационной основой принятия эффективных управленческих решений по обеспечению качества образования в образовательной организации. Результаты ВСОКО могут быть использованы для принятия решения по аттестации педагогического работника, по утверждению результатов работы педагогического работника для аттестации на первую и высшую категории, по начислению стимулирующей части заработной платы, а также для принятия других управленческих решений, связанных с основной деятельностью ОО.

РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ВСОКО И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ

Риски	Последствия	Пути преодоления
Непонимание педагогическим коллективом школы, родителями концепции нового качества образования	Формальное использование ВСОКО без существенных перемен в оценке качества образования	Планомерная и последовательная работа с педагогами, родителями над изменением традиционного сознания и нормированием понимания сущности нового качества образования
Традиционная «знаниевая» парадигма обучения школьников, преобладающая в ОО	Неадекватная оценка в контексте компетентностных измерителей	Обучение руководящих и педагогических кадров методам и механизмам оценивания качества образования на компетентностной основе
Преобладание основных критериев традиционного оценивания по результатам итоговой аттестации как критериев для управления ОО	Формальный подход к оценке деятельности ОО, неудовлетворенность родителей	Изменение масштаба и ценности критериев оценивания качества образования и результатов деятельности на региональном и муниципальном уровне
Недостаточность материально-технического обеспечения учебного процесса	Снижение качества предоставляемых услуг	Обновление МТБ школы

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Разработанные рекомендации способствуют:

1) пониманию современных нормативных требований к проектированию, развитию и обеспечению функционирования ВСОКО;

2) совершенствованию профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций в области проектирования и обеспечения функционирования ВСОКО;

4) изучению современных методов проектирования ВСОКО;

5) формированию на основании результатов оценки качества образования соответствующих систем управления;

6) расширению знаний и навыков по разработке, принятию и реализации эффективных управленческих решений на основе полученных результатов.

Основными практическими итогами реализации методических рекомендаций должны стать:

1) построение системы оценки качества образования на уровне общеобразовательных организаций;

2) активизация поиска направлений реализации инновационных проектов в сфере образования в целом, оценки качества образования в частности;

3) оценка качества образования по основным дисциплинам на всех уровнях общего образования, включая сбор контекстных данных, обеспечение функционирования системы мониторинга оценки качества общего образования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ДОКУМЕНТОВ И ИСТОЧНИКОВ ИНФОРМАЦИИ

Нормативно-правовые документы

1. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 (в редакции от 19 июля 2018 года).

2. Российская Федерация. Законы. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон № 273-ФЗ: [принят Государственной Думой 21 декабря 2012 года: одобрен Советом Федерации 26 декабря 2012 года].

3. Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 6 октября 2009 года № 373.

4. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 декабря 2010 года № 1897 (редакция от 31 декабря 2015 года).

5. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 мая 2012 года № 413 (редакция от 29 июня 2017 года).

6. Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организацией: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 июня 2013 года № 462.

7. Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего профессионального образования: при-

каз Министерства образования и науки Российской Федерации от 16 августа 2013 года № 968.

8. Об утверждении методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качеств подготовки обучающихся: приказ Министерства просвещения Российской Федерации и Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 6 мая 2019 года № 219/590.

9. Рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов: письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 16 марта 2018 года № 05-71.

10. Рекомендации по повышению объективности оценки образовательных результатов: письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 16 марта 2019 года № 05-04.

Литература

1. Внутренняя система оценки качества образования // Школа большого города: сайт. — URL: https://school.moscow/dirnavigator/5/212 (дата обращения: 01.12.2021). — Текст: электронный.

2. Галеева Н.Л. Курсы управления качеством образования // НеПотеряйка: сайт. — URL: http://ielf.ucoz.ru/blog/galeeva_kursy_upravlenija_kachestvom_obrazovanija/2012-08-14-267 (дата обращения: 01.12.2021). — Текст: электронный.

3. Деятельность учителей по формированию системы качества знаний учащихся как объект внутришкольного управления / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко; вст. ст. С.Г. Воровщикова. — М.: УЦ «Перспектива», 2010. — 56 с. — (Школа Управления).

4. Канаев, Б.И. Технологии внутришкольного управления как ресурс качества образования: уч. пособие / Б.И. Канаев. — М: УЦ «Перспектива», 2010. — 244 с.

5. Свешникова, Л.И. Программа внутришкольной системы оценки качества образования: метод. разработка / Л.И. Свешникова. — Тамбов, 2016.

6. Совершенствование ВСОКО как инструмента управления качеством образовательного процесса. — URL: http://primimc.ru/doc/fgos/vsoko_fgos.pdf (дата обращения: 01.12.2021). — Текст: электронный.

7. Фомина, Н.Б. Новая модель оценки качества образования: технология педагогической диагностики ожидаемых результатов обучения: метод. пособие / Н.Б.Фомина. — М.: УЦ «Перспектива», 2012. — 40 с.

8. Фролова, Е.И. Управление школой / Е.И. Фролова. — Белгород, 2018.

Приложение

Оценочный лист оценки основной образовательной программы начального (основного) общего образования

Параметры оценки	Показатели оценки			
	Имеется / не имеется	Соответствует / не соответствует	Соответствует в основном	Примечание
1. Целевой раздел ООП				
1.1. Цели реализации ООП конкретизированы в соответствии с требованиями ФГОС к результатам освоения обучающимися ООП				
1.2. Принципы и подходы к формированию ООП и состав участников образовательных отношений конкретизированы для образовательной организации				
1.3. Соответствие планируемых результатов требованиям ФГОС				
1.4. Структура и содержание планируемых результатов отражают в общем виде цели изучения отдельных предметов и реализации междисциплинарных программ				

Содержание оценки качества образования по уровням образования

Уровни образования	Требования к содержанию образования
Дошкольное образование	Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (ФГОС ДО) к структуре основных образовательных программ; ФГОС ДО к условиям реализации основных образовательных программ ДО (кадровых, материально-технических, финансово-экономических, психолого-педагогических, развивающей предметно-пространственной среде); ФГОС ДО к целевым ориентирам дошкольного образования.
Начальное общее образование	Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования к структуре (ФГОС НОО) основных образовательных программ, включая ФГОС НОО для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья к структуре основных образовательных программ; Требования ФГОС НОО к условиям реализации основных образовательных программ начального общего образования (кадровых, материально-технических, финансово-экономических, психолого-педагогических, развивающей предметно-пространственной среде); ФГОС НОО к планируемым результатам освоения обучающимися основных образовательных программ начального общего образования (личностным, метапредметным, предметным).
Основное общее образование	Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (ФГОС ООО) к структуре основных образовательных программ; Федеральный государственный образовательный стандарт для обучающихся с ум-

	ственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) к структуре основных образовательных программ; ФГОС ООО к условиям реализации основных образовательных программ основного общего образования (кадровых, материально-технических, финансово-экономических, психолого-педагогических, информационно-методических); требования ФГОС ООО к планируемым результатам освоения обучающимися основных образовательных программ основного общего образования (личностным, метапредметным, предметным).
Среднее общее образование	Федеральный государственный образовательного стандарта основного общего образования (далее – ФГОС СОО) к структуре основных образовательных программ; требования ФГОС СОО к условиям реализации основных образовательных программ основного общего образования (кадровых, материально-технических, финансово-экономических, психолого-педагогических, информационно-методических); требования ФГОС СОО к планируемым результатам освоения обучающимися основных образовательных программ основного общего образования (личностным, метапредметным, предметным).
Дополнительное образование	Федеральные требования к структуре дополнительных образовательных (общеразвивающих) программ; требования к условиям реализации дополнительных образовательных (общеразвивающих) программ установленные на уровне внутренних систем оценки качества образования (в соответствии с положениями Концепции развития дополнительного образования детей) требованиями к результатам освоения обучающимися дополнительных образовательных (общеразвивающих) программ.

Содержание оценки личностных результатов освоения ООП (мониторинг)

Образовательный результат	Параметр оценки	Критерии оценки	Показатель (индикатор) оценки	Оценочная процедура	Исполнитель	Периодичность оценивания
Сформированность основ гражданской идентичности личности	Сформированность ценностной ориентации гражданского выбора и владение общественно-политической терминологией	Обучающиеся демонстрируют владение общественно-политической терминологией, сформированность гражданского выбора	Доля обучающихся, демонстрирующих сформированность ценностной ориентации гражданского выбора и владение общественно-политической терминологией	Тестирование	Педагог-психолог (или классный руководитель) совместно с учителем истории	Ежегодно, в конце учебного года
	Социально-культурный опыт учащихся	Обучающиеся демонстрируют социально-культурный опыт проектирования, моделирования	Доля обучающихся, у которых единицы портфолио, подтверждают социально-	Статистический учет единиц портфолио	Классный руководитель, тьютор	Ежегодно, в конце учебного года

		ситуаций	культурный опыт			
Готовность к самообразованию на основе учебно-познавательной мотивации, в том числе готовность к продолжению образования на профильном уровне, к выбору профиля	Понимание обучающимися собственных профессиональных склонностей и способностей	Обучающиеся показывают профессиональные склонности и способности (по материалам психологического тестирования)	Доля обучающихся, показывающих понимание собственных профессиональных склонностей и способностей	Тестирование	Классный руководитель, тьютор, психолог	На этапе предпрофильной подготовки (по окончании 7–8 классов). По окончании уровня ООО (9 класс)
	Положительный опыт углубленного изучения отдельных дисциплин учебного плана, соответствующих рекомендованному профилю обучения	Обучающиеся выбирают для углубленного изучения предметы в соответствии с профессиональными склонностями и способностями	Доля обучающихся, имеющих опыт углубленного изучения дисциплин учебного плана, соответствующих рекомендованному профилю обучения	Статистический учет	Классный руководитель, тьютор	На этапе предпрофильной подготовки (по окончании 7–8 классов). По окончании уровня ООО и СОО (9, 11 классы)
Сформиро-	Способность	Обучающиеся	Доля обуча-	Выполне-	Учитель-	2*, 4*, 7, 9,

ванность социальных компетенций	к групповой работе	демонстрируют способность работы в группе	ющихся, демонстрирующих способность к групповой работе при выполнении группового проекта	ние группового проекта	предметник, классный руководитель, тьютор	11 классы. Для вновь прибывших учащихся индивидуально
	Готовность разрешать конфликты	Способность обучающихся разрешать конфликты	Доля обучающихся, демонстрирующих способность разрешать конфликты	Статистический учет	Классный руководитель	2*, 4*, 7, 9, 11 классы. Для вновь прибывших учащихся индивидуально

Алгоритм оценки личностных результатов освоения учащимися основной образовательной программы

Образовательный результат	Параметр оценки	Индикатор	Оценочная процедура	Исполнитель	Периодичность оценки
Готовность к активной гражданской позиции	Сформированность ценностной ориентации гражданского выбора и владение общественно-политической терминологией	Количество учащихся, демонстрирующих сформированность ценностной ориентации гражданского выбора и владение общественно-политической терминологией	Тестирование	Психолог совместно (или классный руководитель) с преподавателем общественно-политических дисциплин	Ежегодно, в конце учебного года
	Социально-культурный опыт учащихся	Единицы портфолио, подтверждающие социально-культурный опыт учащегося	Статистический учет	Классный руководитель, тьютор	Ежегодно, в конце учебного года
Готовность к продолжению образования на профильном	Понимание учащимся собственных профессиональных	Количество учащихся, своевременно ознакомленных с за-	Статистический учет	Классный руководитель, тьютор	Первый раз на этапе предпрофильной подготовки (по

уровне, к выбору профиля	склонностей и способностей	ключением психолога о профессиональных склонностях и способностях учащихся			окончании учащимися 7–8 класса)
	Положительный опыт углубленного изучения дисциплин учебного плана, соответствующих рекомендованному профилю обучения	Количество учащихся, имеющих опыт углубленного изучения дисциплин учебного плана, соответствующих рекомендованному профилю обучения	Статистический учет	Классный руководитель, тьютор	Второй раз – по окончании уровня основного общего образования
	Опыт выполнения учащимся проектов, тематика которых соответствует рекомендованному профилю	Количество учащихся, имеющих завершенные и презентованные проекты, тематика которых соответствует рекомендованному профилю обучения	Статистический учет	Классный руководитель, тьютор	

Готовность и способность к саморазвитию на основе существующих норм морали, национальных традиций, традиций этноса	Освоение учащимися существующих норм морали, национальных традиций, традиций этноса	Количество учащихся, демонстрирующих освоение содержания понятий: ценностная ориентация, нормы морали, национальная и этническая идентичность, семья, брак и др.	Опрос	Психолог и (или) классный руководитель, тьютор в рамках содержания рабочих программ по обществознанию и (или) литературе	Ежегодно, в конце учебного года
	Опыт выполнения учащимся проектов, тематика которых свидетельствует о патриотических чувствах учащегося, его интересе к культуре и истории своего народа, ценностям семьи и брака и др.	Количество учащихся, имеющих завершенные и презентованные проекты, тематика которых свидетельствует о патриотических чувствах учащегося, его интересе к культуре и истории своего народа	Статистический учет	Классный руководитель, тьютор	Ежегодно, в конце учебного года

Сформированность культуры здорового образа жизни	Демонстрация культуры ЗОЖ в среде образования и социальной практике	Стабильность посещения занятий физической культурой	Статистический учет	Классный руководитель, тьютор	Ежегодно, в конце учебного года
		Сокращения количества пропусков уроков по болезни	Отзыв классного руководителя		
		Соблюдение элементарных правил гигиены			
Сформированность основ экологической культуры	Готовность учащихся к экологически безопасному поведению в быту, социальной и профессиональной практике	Освоение понятий экологического содержания	Опрос	Преподаватель экологии или биологии совместно с классным руководителем, тьютором	Ежегодно, в конце учебного года
		Единицы портфолио, подтверждающие социально-культурный опыт учащегося	Статистический учет		

Примерные уровни достижений обучающимися предметных результатов

	Уровни достижений				
	низкий	пониженный	базовый	повышенный	высокий
свидетельствует	О наличии только отдельных фрагментарных знаний по предмету, дальнейшее обучение практически невозможно	об отсутствии систематической базовой подготовки, о том, что обучающимся не освоено даже и половины планируемых результатов, которые осваивает большинство обучающихся, о том, что имеются значительные пробелы в знаниях. Дальнейшее обучение затруднено	об освоении учебных действий с опорной системой знаний в рамках диапазона (круга) выделенных задач	об усвоении опорной системы знаний на уровне осознанного произвольного овладения учебными действиями, а также о кругозоре, широте (или избирательности интересов)	о большей полноте освоения планируемых результатов, о высоком уровне овладения учебными действиями и сформированности интересов к данной предметной области.
Оценка	Оценка «плохо» (отметка «1»)	Оценка «неудовлетворительно», отметка «2»	Отметка «удовлетворительно» (или отметка «3», отметка «зачтено»)	Оценка «хорошо» (или отметка «4»)	Оценка «отлично» (или отметка «5»)

Достаточность для продолжения	не является достаточным для продолжения обучения на следующей ступени образования	не является достаточным для продолжения обучения на следующей ступени образования.	Является достаточным для продолжения обучения на следующей ступени образования, но не по профильному направлению	Является достаточным для продолжения обучения на следующей ступени образования по профильному направлению	Является достаточным для продолжения обучения на следующей ступени образования по профиль ному направлению
Корректировка	Требуется специальная помощь не только по учебному предмету, но и по формированию мотивации к обучению, развитию интереса к изучаемой предметной области, пониманию значимости предмета для жизни и др.	требует специальной диагностики затруднений в обучении, пробелов в системе знаний и оказании целенаправленной помощи в достижении базового уровня.			

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Методические рекомендации

Редактор	Шабалина В. Я.
Техническое редактирование	Гиниятуллина Р. С., Некратова А. В.
Дизайн обложки	Шайхутдинова Д. М.

Форм. бум. 60x84 1/16. Гарнитура SchoolBook.
Усл. п. л. 3. Уч.-изд. л. 1
Институт развития образования Республики Татарстан
420015 Казань, Б. Красная, 68
Тел.: (843)236-65-63 тел./факс (843)236-62-42
E-mail: irort2011@gmail.com



Институт развития образования
Республики Татарстан
420015, Казань, Большая Красная, 68
(843) 236-65-63, 236-62-42
irort2011@gmail.com