|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СХВАЛЕНО  педагогічною радою  Протокол № 12  від 28 грудня 2019 року |  | ЗАТВЕРДЖЕНО  Наказ по школі  від 28.12.2019 року  № 62/АГ  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (підпис) |

**ПОЛОЖЕННЯ**

**про внутрішню систему забезпечення якості освіти**

**в Бігунській загальноосвітній школі І-ІІІ ступенів Овруцького району**

**Житомирської області**

**І. Загальні положення**

1.1 Внутрішня система забезпечення якості освітньої діяльності та якості загальної середньої освіти ( далі –внутрішня система забезпечення якості) інтегрована в загальну систему управління якістю Бігунської загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів овруцького району Житомирської області( далі школа). Вона має гарантувати якість освітньої діяльності і забезпечувати стабільне виконання нею вимог чинного законодавства, державних та галузевих стандартів освіти.

Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в Бігунській загальноосвітній школі І-ІІІ ст. розроблено відповідно до Законів України «Про освіту»; «Про загальну середню освіту»; розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року»; ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги; ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів; наказу Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 № 17 «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти» тощо.

Внутрішня система забезпечення якості освіти у школі розбудовується на виконання статті 41 Закону України «Про освіту» для спрямування та контролю діяльності закладу щодо забезпечення якості освіти.

Процес створення та реалізації внутрішньої системи забезпечення якості освіти в школі базується на таких принципах:

* автономія закладу освіти;
* академічна доброчесність;
* академічна свобода;
* гнучкість і адаптивність системи освітньої діяльності;
* гуманізм;
* забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності;
* забезпечення рівного доступу до освіти без дискримінації за будь-якими ознаками, у тому числі за ознакою інвалідності;
* демократизм;
* державно-громадське управління;
* доступність для кожного громадянина всіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою;
* людиноцентризм, дитиноцентризм;
* постійне вдосконалення освітньої діяльності;
* свобода у виборі видів, форм і темпу здобуття освіти, освітньої програми, закладу освіти, інших суб’єктів освітньої діяльності;
* урахування впливу зовнішніх чинників;
* цілісність системи управління якістю освіти.

Метоюрозбудови та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти в школі є:

* гарантування якості освіти;
* формування довіри громади до школи;
* постійне та послідовне підвищення якості освіти.

Відповідальність за впровадження ВСЗЯО в школі покладається на директора.

**ІІ. Структура внутрішньої системи забезпечення якості освіти**

Складовими системи забезпечення якості освіти в школі є:

* політика та процедури внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
* система та механізми забезпечення академічної доброчесності в закладі освіти;
* критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти;
* критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників;
* критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти;
* механізми реалізації внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

**ІІІ. Політика та процедури забезпечення внутрішньої системи забезпечення якості освіти**

Політика внутрішньої системи забезпечення якості освіти в школі спрямована на:

3.1. створення системи та механізмів забезпечення академічної доброчесності;

3.2. забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління закладом освіти;

3.3. забезпечення наявностів школі необхідних ресурсів для організації освітнього процесу;

3.4. створення в школі інклюзивного освітнього середовища;

3.5. запобігання та протидію булінгу (цькуванню);

3.6. застосування системивнутрішнього моніторингу для відстеження та коригування результатів освітньої діяльності.

**3.1. Створення системи та механізмів забезпечення академічної доброчесності (див. розділ ІV);**

**3.2. Забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління закладом освіти**

Для ефективного управління школа має бути забезпечена такими компонентами інформаційних систем, як:

* сучасна мережа Інтернет;
* технічне забезпечення (комп’ютерне, мультимедійне обладнання, цифрові засоби: проектор, фотокамера, проекційний екран, інтерактивна дошка тощо);
* ліцензовані програмні продукти, електронні освітні ресурси;
* єдиний інформаційний простір школи (можливість спільного використання суб'єктами освіти наявних у системі електронних ресурсів);
* доступ до наявних освітніх веб-ресурсів (веб-сайти, блоги педагогів, сайт закладу освіти, платформа для дистанційної освіти);
* інформаційні ресурси навчального призначення (бібліотека, бази даних, інформаційні системи, програмне забезпечення, засоби зв'язку, комп'ютерні та телекомунікаційні мережі, радіо- та телеканали тощо).

**3.3. Забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу**

Школа для організації освітнього процесу має бути забезпечена такими ресурсами, як:

* Державний стандарт загальної середньої освіти;
* типові освітні програми;
* статут закладу освіти;
* стратегія розвитку закладу освіти;
* річний план роботи закладу освіти;
* освітня програма закладу освіти;
* штатний розпис закладу освіти;
* календарно-тематичне планування;
* методики та технології організації освітнього процесу;
* методики роботи з дітьми з особливими освітніми потребами;
* система матеріального та морального заохочення;
* плани підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

**3.4. Створення в школі інклюзивного освітнього середовища**

Створення в школі освіти інклюзивного освітнього середовища передбачає:

* організацію безбар’єрного простору (фізичну можливість та зручність потрапляння до школи, фізичну безпеку при пересуванні в ньому; можливість вільного отримання інформації про школу і освітні послуги, що надаються);
* облаштування ресурсної кімнати (організація зони навчання та побутово-практичної зони);
* забезпечення медіатеки мультимедійними засобами для максимального наближення дітей до необхідних джерел інформації;
* застосування допоміжних технологій (пристрої для прослуховування, розширеної та альтернативної комунікації, принтери і дисплеї системи Брайля, інтерактивне обладнання);
* створення комплексної системи заходів із супроводу учня з особливими освітніми потребами (корекційно-розвивальні заняття з практичним психологом, вчителем-логопедом, вчителем-дефектологом, вчителем-реабілітологом);
* адаптацію та модифікацію типової освітньої програми або її компонентів (гнучкість програми, різні навчальні методики і проведення відповідного оцінювання, розробка індивідуальної програми розвитку);
* реалізацію просвітницьких заходів щодо формування толерантності, поваги до індивідуальних особливостей дітей, подолання ментальних бар’єрів у взаємодії, неупередженості та недопущення дискримінації;
* здійснення психолого-педагогічного супроводу формування у дітей з особливими освітніми потребами почуття поваги і власної гідності, усвідомлення своєї повноцінності та значущості у суспільстві.

**3.5. Запобігання та протидія булінгу (цькуванню)**

Запобігання та протидія булінгу (цькуванню) в школі передбачає:

* розроблення та оприлюднення правил поведінки здобувача освіти в школі;
* розроблення та оприлюднення плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в школі;
* розроблення та оприлюднення порядку подання та розгляду (з дотриманням конфіденційності) заяв про випадки булінгу (цькування) в школі;
* розроблення та оприлюднення порядку реагування на доведені випадки булінгу (цькування) в школі та відповідальності осіб, причетних до булінгу (цькування) тощо.

**3.6. Застосування системи внутрішнього моніторингу для відстеження та коригування результатів освітньої діяльності**

До складу системи внутрішнього моніторингу належать:

* система внутрішнього моніторингу якості освітньої діяльності та якості освіти;
* система самооцінювання якості педагогічної та управлінської діяльності;
* система оцінювання навчальних досягнень учнів.

**Методи збору інформації:**

* Аналіз документів (плани роботи, звіти, протоколи засідань педагогічної ради, класні журнали тощо).
* Опитування:

– анкетування учасників освітнього процесу (педагогів, учнів, батьків);

– інтерв’ю (з педагогічними працівниками, представниками учнівського самоврядування);

– фокус-групи (з батьками, учнями, представниками учнівського самоврядування, педагогами).

* Моніторинг:

– навчальних досягнень здобувачів освіти;

– педагогічної діяльності (спостереження за проведенням навчальних занять, позакласною роботою тощо);

– спостереження за освітнім середовищем (санітарно-гігієнічні умови, стан забезпечення навчальних приміщень, безпека спортивних та ігрових майданчиків, робота їдальні та буфету, вплив середовища на навчальну діяльність тощо).

**Інструментарій методів збору інформації:**

* пам’ятки для аналізу документів (щодо системи оцінювання навчальних досягнень учнів; фінансування закладу освіти; кількісно-якісного складу педагогічних працівників тощо);
* анкети (для педагогів, учнів, батьків);
* бланки спостереження (за проведенням навчальних занять, позакласною роботою тощо).

**IV. Система та механізми забезпечення академічної доброчесності**

4.1. Дотримання академічної доброчесності педагогічними працівниками передбачає:

* посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
* дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;
* надання достовірної інформації про методики і результати досліджень, джерела використаної інформації та власну педагогічну діяльність;
* контроль за дотриманням академічної доброчесності здобувачами освіти;
* об’єктивне оцінювання результатів навчання.

4.2. Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає:

* самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей);
* посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
* дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;
* надання достовірної інформації про результати власної навчальної діяльності і джерела інформації.

4.3. За порушення академічної доброчесності педагогічні працівники школи можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності:

* відмова в присвоєнні кваліфікаційної категорії;
* позбавлення присвоєної кваліфікаційної категорії;
* відмова в присвоєнні педагогічного звання;
* позбавлення присвоєного педагогічного звання;
* позбавлення права брати участь у роботі визначених законом органів чи займати визначені законом посади.

4.4. За порушення академічної доброчесності здобувачі освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності:

* повторне проходження оцінювання (контрольна, практична, лабораторна роботи, тест, залік тощо);
* повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми.

**V. Критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти**

Критерії, правила і процедури оцінювання учнів у школі визначаються на основі положень відповідних наказів МОН України щодо оцінювання навчальних досягнень учнів у системі загальної середньої освіти (можливі інші критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти, що визначаютьсядокументами школи та не суперечать чинному законодавству).

5.1. Оцінювання результатів навчання та особистих досягнень учнів у першому класі має формувальний характер, здійснюється вербально, на суб’єкт-суб’єктних засадах, що передбачає активне залучення учнів до самоконтролю і самооцінювання (відповідно до наказу МОН України від 20.08.2018  № 924 «Про затвердження методичних рекомендацій щодо оцінювання навчальних досягнень учнів першого класу у Новій українській школі»).

5.2. Навчальні досягнення учнів других класів підлягають формувальному і підсумковому (тематичному та завершальному) оцінюванню. Оцінювання результатів навчання учнів других класів здійснюється вербально (відповідно до наказу МОН України від 27.08.2019 № 1154 «Про затвердження методичних рекомендацій щодо оцінювання навчальних досягнень учнів другого класу»).

5.3. Оцінювання навчальних досягнень учнів 3-4 класів здійснюється вербально (відповідно до наказу МОН України від 21.08.2013  № 1222 «Про затвердження орієнтовних вимог оцінювання навчальних досягнень учнів із базових дисциплін у системі загальної середньої освіти»):

* з предметів інваріантної складової: «Інформатика», «Музичне мистецтво», «Образотворче мистецтво», інтегрованого курсу «Мистецтво», «Основи здоров’я», «Фізична культура», «Я у світі» та «Трудове навчання»;
* з усіх предметів варіативної складової.

Оцінювання навчальних досягнень учнів здійснюється за 12-бальною шкалою:

* з предметів інваріантної складової освітніх галузей: «Мови і літератури (мовний і літературний компоненти)», «Математика», «Природознавство».

5.4. Оцінювання навчальних досягнень учнів основної школи здійснюється за 12-бальною шкалою (відповідно до наказу МОН України від 21.08.2013 № 1222 «Про затвердження орієнтовних вимог оцінювання навчальних досягнень учнів із базових дисциплін у системі загальної середньої освіти»).

Відповідно до ступеня оволодіння знаннями і способами діяльності виокремлюються чотири рівні навчальних досягнень учнів: початковий, середній, достатній, високий.

Оцінювання здійснюється у процесі повсякденного вивчення результатів навчальної роботи учнів, а також за результатами перевірки навчальних досягнень учнів: усної (індивідуальне, групове, фронтальне опитування), письмової (самостійна робота, контрольна робота, тематична контрольна робота, тестування, та ін.).

5.5. Оцінювання навчальних досягнень учнів старшої школи здійснюється за 12-бальною системою(шкалою) і його результати позначаються цифрами від 1 до 12 (відповідно до наказу МОН України від 13.04.2011 № 329 «Про затвердження Критеріїв оцінювання навчальних досягнень учнів (вихованців) у системі загальної середньої освіти»).

Обов’язковому оцінюванню підлягають навчальні досягнення учнів з предметів інваріантної складової навчального плану закладу.

5.6. Державна підсумкова атестація осіб, які здобувають загальну середню освіту в ЗЗСО, відбувається відповідно до наказу МОН України від 07.12.2018 № 1369 «Про затвердження Порядку проведення державної підсумкової атестації» (Із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства освіти і науки України [№ 221 від 18.02.2019](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0244-19#n2)).

**VI. Критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників**

Критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників школи визначаються на основі положень наказу МОН України від 09.01.2019 № 17 «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти».

**6.1. Вимога 1.**Ефективність планування педагогічними працівниками своєї діяльності, використання сучасних освітніх підходів до організації освітнього процесу з метою формування ключових компетентностей здобувачів освіти.

**Критерії оцінювання:**

1.1. Педагогічні працівники планують свою діяльність, аналізують її результативність.

1.2. Педагогічні працівники застосовують освітні технології, спрямовані на формування ключових компетентностей і наскрізних умінь здобувачів освіти.

1.3. Педагогічні працівники беруть участь у формуванні та реалізації індивідуальних освітніх траєкторій для здобувачів освіти (за потреби).

1.4 Педагогічні працівники створюють та використовують освітні ресурси (електронні презентації, відеоматеріали, методичні розробки, веб-сайти, блоги тощо).

1.5. Педагогічні працівники сприяють формуванню суспільних цінностей у здобувачів освіти у процесі їх навчання, виховання та розвитку.

1.6. Педагогічні працівники використовують інформаційно-комунікаційні технології в освітньому процесі.

**6.2. Вимога 2.**Постійне підвищення професійного рівня і педагогічної майстерності педагогічних працівників.

**Критерії оцінювання:**

2.1. Педагогічні працівники забезпечують власний професійний розвиток і підвищення кваліфікації, у тому числі щодо методик роботи з дітьми з особливими освітніми потребами.

2.2. Педагогічні працівники здійснюють інноваційну освітню діяльність, беруть участь у освітніх проектах, залучаються до роботи як освітні експерти.

**6.3. Вимога 3.**Налагодження співпраці зі здобувачами освіти, їх батьками, працівниками школи.

**Критерії оцінювання:**

3.1. Педагогічні працівники діють на засадах педагогіки партнерства.

3.2. Педагогічні працівники співпрацюють з батьками здобувачів освіти з питань організації освітнього процесу, забезпечують постійний зворотній зв'язок.

3.3. У школі існує практика педагогічного наставництва, взаємонавчання та інших форм професійної співпраці.

**6.4. Вимога 4.**Організація педагогічної діяльності та навчання здобувачів освіти на засадах академічної доброчесності.

**Критерії оцінювання:**

4.1. Педагогічні працівники під час провадження педагогічної та наукової (творчої) діяльності дотримуються академічної доброчесності.

4.2. Педагогічні працівники сприяють дотриманню академічної доброчесності здобувачами освіти.

**VII. Критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти**

Критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників школи визначаються на основі положень наказу Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 № 17 «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти».

Індикатори оцінювання та методи збору інформації для критеріїв оцінювання визначаються відповідно до Додатку 1.

**7.1. Вимога 1.**Наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності школи, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань.

**Критерії оцінювання:**

1.1. У школі затверджено стратегію його розвитку, спрямовану на підвищення якості освітньої діяльності.

1.2. У школі річне планування та відстеження його результативності здійснюються відповідно до стратегії його розвитку та з урахуванням освітньої програми.

1.3. У школі здійснюється самооцінювання якості освітньої діяльності на основі стратегії (політики) і процедур забезпечення якості освіти.

1.4. Керівництво школи планує та здійснює заходи щодо утримання у належному стані будівель, приміщень, обладнання.

**7.2. Вимога 2.**Формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм.

**Критерії оцінювання:**

2.1. Керівництво школи сприяє створенню психологічно комфортного середовища, яке забезпечує конструктивну взаємодію здобувачів освіти, їх батьків, педагогічних та інших працівників закладу освіти та взаємну довіру.

2.2. Школа оприлюднює інформацію про свою діяльність на відкритих загальнодоступних ресурсах.

**7.3. Вимога 3**. Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників.

**Критерії оцінювання:**

3.1. Керівник школи формує штат закладу, залучаючи кваліфікованих педагогічних та інших працівників відповідно до штатного розпису та освітньої програми.

3.2. Керівництво школи за допомогою системи матеріального та морального заохочення мотивує педагогічних працівників до підвищення якості освітньої діяльності, саморозвитку, здійснення інноваційної освітньої діяльності.

3.3. Керівництво школи освіти сприяє підвищенню кваліфікації педагогічних працівників.

**7.4. Вимога 4.**Організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодія школи з місцевою громадою.

**Критерії оцінювання:**

4.1. У школі створюються умови для реалізації прав і обов'язків учасників освітнього процесу.

4.2. Управлінські рішення приймаються з урахуванням пропозицій учасників освітнього процесу.

4.3. Керівництво школи створює умови для розвитку громадського самоврядування.

4.4. Керівництво школи сприяє виявленню громадської активності та ініціативи учасників освітнього процесу, їх участі в житті місцевої громади.

4.5. Режим роботи закладу освіти та розклад занять враховують вікові особливості здобувачів освіти, відповідають їх освітнім потребам.

4.6. У школі створюються умови для реалізації індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів освіти.

**7.5. Вимога 5.**Формування та забезпечення реалізації політики академічної доброчесності.

**Критерії оцінювання:**

5.1. Школа впроваджує політику академічної доброчесності.

5.2. Керівництво школи сприяє формуванню в учасників освітнього процесу негативного ставлення до корупції.

**VIIІ. Механізми реалізації внутрішньої системи забезпечення якості освіти**

Механізми реалізації ВСЗЯО передбачають здійснення періодичного оцінювання компонентів за напрямами оцінювання відповідальними посадовими особами і представниками громадських структур закладу освіти на основі визначених методів збору інформації та відповідного інструментарію. Отримана інформація узагальнюється, відповідний компонент оцінюється, після чого зазначені матеріали передаються дирекції школи для прийняття відповідного управлінського рішення щодо удосконалення якості освіти в ЗЗСО.

Дані щодо процедури та результатів оцінювання мають узагальнюватися зокрема в таблицях, прикладом яких є наведена нижче таблиця «Механізми реалізації ВСЗЯО» (див. табл. 1), де передбачені такі змістові графи.

2. Компоненти напряму оцінювання. До них віднесено (відповідно до наказу МОН України від 09.01.2019 № 17 «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти»):

* освітнє середовище школи (облаштування території, стан приміщення закладу, дотримання повітряно-теплового режиму, стан освітлення, прибирання приміщень, облаштування та утримання туалетів, дотримання питного режиму тощо);
* система оцінювання здобувачів освіти (оприлюднення критеріїв, правил та процедур оцінювання навчальних досягнень, здійснення аналізу результатів навчання учнів, впровадження системи формувального оцінювання тощо);
* педагогічна діяльність педагогічних працівників (формування та реалізація індивідуальних освітніх траєкторій учнів, використання інформаційно-комунікаційних технологій в освітньому процесі, розвиток педагогіки партнерства тощо);
* управлінські процеси школи (стратегія розвитку закладу, здійснення річного планування відповідно до стратегії, підвищення кваліфікації педагогічних працівників тощо).

3. Періодичність оцінювання. Визначається відповідно до частоти оцінювання (1 раз на п’ять років).

4. Відповідальними за оцінювання є члени адміністрації закладу освіти, представники колективу, громадських організацій закладу: директор, заступники директора, голови методичних об’єднань, 3 педагогічні працівники, психолог, соціальний педагог, бібліотекар, медична сестра, 2 члени ради школи, батьківського комітету, 2 учнівського комітету.

5. Методами збору інформації є аналіз документів, опитування, спостереження, а інструментами: пам’ятка, бланк, анкета.

6. Форма узагальнення інформації. До інформації, яку має надати відповідальна особа після завершення процедури оцінювання, віднесено аналітичну довідку, письмовий звіт, усний звіт, доповідну записку, акт тощо.

7. Визначити такі рівні оцінювання: перший (високий); другий (достатній); третій (вимагає покращення); четвертий (низький).

8.  Управлінське рішення приймається на основі аналізу отриманої інформації у вигляді наказу, рішення педагогічної ради та спрямоване на вдосконалення якості освіти в школі.

*Таблиця 1*

**Механізми реалізації внутрішньої системи забезпечення якості освіти**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ з/п** | **Компоненти напряму оцінювання** | **Періодичність оцінювання** | **Відповідальні за оцінювання** | **Методи збору інформації та інструментарій** | **Форми узагальнення інформації** | **Рівень оцінювання** | **Управлінське рішення** |
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* |
|  | **Освітнє середовище** |  |  |  |  |  |  |
|  | Облаштування території закладу |  |  |  |  |  |  |
|  | Стан приміщення закладу |  |  |  |  |  |  |
|  | Дотримання повітряно-теплового, питного режиму, стан освітлення |  |  |  |  |  |  |
|  | **…** |  |  |  |  |  |  |
|  | **Система оцінювання здобувачів освіти** |  |  |  |  |  |  |
|  | Оприлюднення критеріїв, правил та процедур оцінювання навчальних досягнень |  |  |  |  |  |  |
|  | Здійснення аналізу результатів навчання здобувачів освіти, |  |  |  |  |  |  |
|  | Упровадження формувального оцінювання |  |  |  |  |  |  |
|  | **…** |  |  |  |  |  |  |
|  | **Педагогічна діяльність педагогічних працівників ЗО** |  |  |  |  |  |  |
|  | Реалізація індивідуальних освітніх траєкторій учнів |  |  |  |  |  |  |
|  | Використання ІКТ в освітньому процесі |  |  |  |  |  |  |
|  | Розвиток педагогіки партнерства |  |  |  |  |  |  |
|  | **…** |  |  |  |  |  |  |
|  | **Управлінські процеси ЗО** |  |  |  |  |  |  |
|  | Затвердження стратегії розвитку ЗО |  |  |  |  |  |  |
|  | Здійснення річного планування відповідно до стратегії |  |  |  |  |  |  |
|  | Підвищення кваліфікації педагогічних працівників |  |  |  |  |  |  |
|  | **…** |  |  |  |  |  |  |