

СРЕДНО УЧИЛИЩЕ „АРГИРА ЖЕЧКОВА” - ГРАД СЛИВЕН

град Сливен, бул. „Стефан Караджа” № 2А

тел: (044)624672, факс:(044) 636314, e-mail: argira_school@abv.bg

Утвърдена със заповед

РД 06 – 630 / 13.09.2017 г.

на директора на СУ „Аргира Жечкова”

СТРАТЕГИЯ
за
развитие
на
Средно училище „ Аргира Жечкова”
град Сливен
2016- 2020 година

*Приема се съгласно чл. 263, ал. 1, т. 1
на Закона за предучилищното и училищното образование*

Решение на ПС от 12.09.2016 г, протокол № 18

Актуализирана с *Решение на ПС от 05.09.2017 г, протокол № 15*

I. Въведение

"Целта на образованието е да въоръжи хората с умение да продължат образованието си ...

Смисълът и отплатата на образованието е усвояването на трайна способност за растеж."

Джон Дюи

В Средно училище „Аргири Жечкова” стратегически подход към управлението се прилага от 2004 година. Създаването и реализацията на стратегиите бе съпътствано от затруднения, произтичащи от липсата на опит в стратегическото управление и от остарелите ценности и нагласи, присъстващи все още в индивидуалната и училищна култура. Стана ясно, че сме подценили инертността на ценностите и нагласите, които, както и управленската теория учи, са най-трудно променящи се и това налага още работа за промяна на организационната култура на училищната организация в Средно училище „Аргири Жечкова”. Убедихме се, че обновяването на ценностите в посока инициативност за непрекъснато усъвършенстване на професионалните компетентности - "учене през целия живот" - не е просто една формална концепция, която училището трябва да реализира по отношение на своите възпитаници. Тази концепция то трябва да реализира приоритетно по отношение на своите учители, служители и управленски персонал. Личността възпитава личност. Ако всички ние, работещите в СУ „Аргири Жечкова” не актуализираме непрекъснато своята професионална компетентност, ако образователно-възпитателният процес не се обогатява по отношение на прилаганата педагогическа технология и учебно-технически средства в съответствие с реалностите на заобикалящия свят, ние не бихме могли да мотивираме нашите ученици да поемат по пътя на знанието, да преодолеят своите дефицити и да докажат, че могат на практика, за да имат шанс за социално вграждане.

Училищната практика в СУ „Аргири Жечкова” доказва ползата от прилагане на стратегическия подход в управлението на училището. В условията на децентрализация на управлението на образователната система, на делегиране на финансови правомощия за разпореждане със самостоятелен бюджет е немислимо да се реализира управленска отговорност без стратегическо планиране.

Стратегия за развитие на СУ „Аргири Жечкова” - 2016-2020 година е продължение на предходните стратегии. Тя се основава на постиженията на СУ „Аргири Жечкова”, както и на изискванията на актуалните реалности. От акцентирание върху качеството се налага да преминем към акцентирание на способността да създаваме необходимото качество. В съвременния свят параметрите на качеството са динамични. Училищната система трябва бързо да реагира на променящите се реалности и да

удовлетворява променящите се заедно с тях обществени и индивидуални потребности.

Нормативни основания за тази стратегия са:

- Стратегия на Европейския съюз за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж, „Европа 2020”
- Национална стратегия за учене през целия живот 2014-2020 година
- Закон за предучилищното и училищно образование /ЗПУО/
- Държавни образователни стандарти по чл. 22 от ЗПУО
- Европейската референтна рамка за ключовите компетентности за учене през целия живот
- Стратегията за образователна интеграция на деца и ученици от етническите малцинства (2015-2020)
- Стратегия за намаляване дела на преждевременно напусналите образователната система (2013 – 2020)
- Стратегия за ефективно прилагане на информационни и комуникационни технологии в образованието и науката на Република България 2014-2020 година
- Национална стратегия за насърчаване и повишаване на грамотността 2014-2020 година
- Стратегия за развитие на професионалното образование и обучение в РБългария за периода 2015-2020 г.
- Национална стратегия за развитие на педагогическите кадри 2014 – 2020 година

При разработването на тази стратегия се използват теориите на научното управление за организационно съвършенство и за самоактуализиращата се организация, а в аналитичната част и SWOT PEST – анализи

II. Анализ на средата на СУ „Аргири Жечкова”

1. Външна среда

Външната среда се характеризира със:

- ✓ *Сложност* – СУ „Аргири Жечкова” се намира на територията на Затвора в Сливен.

Част от него са изнесени паралелки от НЕОО в Затвора - гр.Бургас и гр. Варна, които не се намират единствено на територията на градовете, а и съответно в Житарово, Дебелт и Разделна. Наличието на учебно-възпитателен процес на различни и отдалечени места неимоверно много усложнява както комуникацията, така и контрола.

Училището реагира на голям брой разнообразни фактори. Анализът на външните въздействия и определяне на ключовите фактори по един или друг проблем, изискват значително количество време и усилия.

- ✓ *Подвижност* - обектите и процесите на външната среда се намират в постоянно движение. Те търпят изменения във времето с различна скорост.
- ✓ *Взаимосвързаност* - изменението на един фактор води (в една или друга степен) до промяна в други фактори и всички те, пряко или косвено, влияят върху дейността на училищната организация.
- ✓ *Турбулентност* - измененията в средата се извършват с голяма степен на **неопределеност** и **непредвидимост**. За училищната организация е трудно да се адаптира адекватно и своевременно към всички настъпващи промени в средата.
- ✓ *Неуправляемост* – СУ „Аргира Жечкова” има ограничени възможности да влияе на външната среда, поради което адаптацията към протичащите външни промени е единствената възможност за реакция.

Влиянието на отделните фактори на външната среда е следното:

А. Политически фактори.

Основен политически фактор е членството на България в ЕС и произтичащите от това политики за развитие на образованието в България.

За СУ „Аргира Жечкова”, като образователна институция, основно значение има заявената държавна политика, чрез ЗПУО. Изброените в закона принципи, имащи отношение към работата на СУ „Аргира Жечкова” са:

- ориентираност към интереса и мотивацията на ученика, както и към способността му да прилага усвоените компетентности на практика;
- равен достъп до качествено образование
- равнопоставеност и недопускане на дискриминация при провеждане на училищното образование;
- запазване и развитие на българската образователна традиция;
- хуманизъм и толерантност;
- съхраняване на културното многообразие и приобщаване чрез българския език;
- иновативност и ефективност в педагогическите практики
- прозрачност на управлението
- автономия за провеждане на образователни политики, самоуправление и децентрализация;

Б. Икономически фактори

Благоприятно въздействие има финансовата децентрализация и функционирането на делегиран бюджет в образованието, на база единен разходен стандарт за издръжка на един ученик. Самостоятелното управление на финансовите средства дава възможност за провеждане на училищна политика за ефективно изразходване на тези средства. Трудностите произтичат от необходимостта за спазване на нормативни актове, които не са съобразени със специфичността на училищата при затворите. Често настъпват противоречия, които застрашават финансовата стабилност на институцията, мотивацията за работа и осъществяването на ефективен учебно-възпитателен процес.

Неблагоприятно въздействие за планирано управление на финансовите средства в дългосрочен план, оказва и непредвидимостта на броя ученици за всяка учебна година.

Благоприятен фактор е наличието на финансови средства по национални и европейски програми.

Противодействащи мерки:

- привличането на извънбюджетни средства;
- увеличаване дела на разходите, финансирани по програми;
- свиване на административните разходи и ефективно управление, основано на постигнати резултати.

Променящите се изисквания към съдържанието на професионалната подготовка, в резултат на ИКТ и изграждащата се икономика на знанието, ще изискват непрекъсната актуализация на професионалната подготовка. Това налага да продължи формирането на ключови компетентности и способности за самостоятелно усвояване на знания, чрез акцентирание върху процесите:

- Учене за знания и компетенции / "да се учим да учим" /;
- Учене за практическо изпълнение на различни задачи и за самостоятелно справяне с професионалните задължения / "да се учим да правим" /;
- Учене, насочено към социални умения - да откриваме другите, да ги разбираме и да работим заедно за постигане на общи цели / "учене за да живеем в разбирателство с другите" /;
- Учене, насочено към оцеляване в ситуации на промени, конфликти и кризи / "да се учим да бъдем" /.

В. Социални фактори.

Социалния статус на учителя, като цяло и специфичната работна среда, са фактори с противоречиво влияние върху кадровата политика на СУ „Аргира Жечкова”. Възможно противодействие е повишаване на трудовото възнаграждение, заедно с актуализиране на професионалната компетентност на учителите.

Нарастващият интерес към проблемите на образованието има положителна роля. Той е предпоставка за изграждане на взаимодействия с партньори от социалната среда в полза на образователно-възпитателния процес. Особено важно за СУ „Аргира Жечкова” е партньорството с ръководството на Затвора в Сливен, Бургас и Варна, както и съвместната работа със сектор СДВР.

Г. Технологични фактори.

Информационните технологии в световен мащаб създадоха икономиката на знанието и предизвикаха глобализацията. Тези основни характеристики диктуват необходимите промени в сферата на образованието. Те дават благоприятна възможност за нови подходи при преподаването и ученето, улесняват обучението и развитието на преподавателите, както и ефективността на администрацията.

В СУ „Аргира Жечкова” има възможност да се осъществява развитие и съчетаване на традиционно ефективните преподавателски практики със съвременните ИКТ, с цел изграждането на умения, необходими за успешна ресоциализация.

СУ „Аргира Жечкова” трябва да се възползва от всички възможности за комуникация при определяне на параметрите на актуалното качество на училищните процеси, училищната система и образователния продукт, както и при реализацията на проекти.

2. Вътрешна среда

Оценка на състоянието на СУ „ Аргира Жечкова”

силни страни	слаби страни
I. УЧЕНИЦИ	
<p>Устойчива тенденция е осъществяване на държавния план-прием.</p> <p>Междуетническа толерантност между българи, роми и турци, представени в училище.</p> <p>Добра координация и обмен на информация между училищния екип и партньорите ни от затворническата администрация.</p>	<p>Необхванати всички лишени от свобода с незавършено начално и средно образование.</p> <p>Неустойчивост в броя на учениците поради зависимост от организационни и режимни промени.</p> <p>Липса на алтернативен модел работа-учене, който да задоволява както потребности, така и необходимости от първо естество /затвор Бургас и Варна/.</p>
II. КАДРОВИ РЕСУРСИ	
<p>Квалифициран педагогически персонал.</p> <p>Стремеж към кариерно развитие.</p> <p>Осъществяване на разнообразна</p>	<p>Нужда от адаптация към специфичната работна среда на училището за новоназначените учители.</p>

<p>вътрешна и външноучилищна квалификационна дейност. Значителен професионален опит на голяма част от педагогическите специалисти.</p>	<p>Нужда от разширяване обмена на добри практики със сродни училища. Недостатъчна ефективност във взаимодействието с психолог. Нужда от развитие на приложни компютърни умения (ново назначени учители). Недостатъчно широко прилагане на разнообразни форми на преподаване и използване на ИКТ /използване на интерактивна дъска, разработка на електронни уроци/.</p>
<h3>III. ОБРАЗОВАТЕЛНО-ВЪЗПИТАТЕЛЕН ПРОЦЕС</h3>	
<p>Обезпеченост с учебни планове и програми. Положителни резултати от държавни изпити за придобиване степен на професионална квалификация. Поддържане на актуално качество на образователния продукт, чрез отстояване на доказаните силни страни и адекватна реакция на промените. Успешно представяне на конкурси. Среден годишен успех на училището: добър – постоянна величина. Целенасочена и резултатна извънкласна дейност.</p>	<p>Недостатъчна основна и функционална грамотност, слабо владеене на български език и липса на базови знания по предмета. Вторична неграмотност и слаба четивна техника. Липса на изградени навици и слаба мотивация за учебен труд. Незадоволителни резултати на НВО. Нисък резултат от оценката на КПО в област „Реализация на лицата, придобили професионална квалификация”. Неизползване пълните възможности на ИКТ в обучението. Наличие на отпаднали ученици. Наличие на неизвинени отсъствия.</p>
<h3>IV. УЧЕБНО-ТЕХНИЧЕСКА И МАТЕРИАЛНА БАЗА</h3>	
<p>Осигуреност със задължителна документация. Осигурено техническо обзавеждане учителски стаи. Материално-техническа осигуреност на учебния процес. Функциониране на обновена библиотека. Изграждане на нов компютърен кабинет за начален курс. Реквизитна осигуреност на извънкласната дейност. Подновен машинен парк и обновена учебна работилница. Обновен служебен и ученически санитарен възел - Сливен.</p>	<p>Нужда от дооборудване на материално-техническа база за реализиране на учебен процес, отговарящ на съвременните изисквания – Дебелт, Разделна. Осигуряване и ремонт на кабинет заместник-директор по учебната дейност – Бургас. Липса на зала за спорт – Бургас, Разделна. Развиване на библиотечното дело в изнесени паралелки – Бургас и Варна.</p>

<p>Ремонт система парно отопление. Оборудвани 4 нови учебни кабинета – изнесени паралелки. Оборудвана зала за спорт – Варна.</p>	
V. ФИНАНСИРАНЕ	
<p>Собствени приходи от продажба на ученическа продукция. Редовно финансиране, чрез субсидии. Ефективно управление на делегиран бюджет.</p>	<p>Недостатъчна активност по отношение разработване на нови проекти с партньорства от ЕС. Нужда от повече гъвкавост в работата на системата „Производствената дейност - реализация на продукция”.</p>

ВЪЗМОЖНОСТИ	ЗАПЛАХИ
<ul style="list-style-type: none"> • Поддържане на актуално качество на образователния продукт, чрез отстояване на доказаните силни страни и адекватна реакция на промените. • По-нататъшно оптимизиране на вътрешната и външна комуникация на основата на ИКТ. • Поддържане на демократичните и антикорупционни политики. • Увеличаване дела на разходите, финансирани по програми. • Поддържане на установените добри партньорства и създаване на нови. • Екипна работа в целевите структурни звена. • Актуализиране на професионално-педагогическите качества на учителите за успешно постигане на училищните цели. • Възможности за оптимизиране на производствената дейност и реализация на продукцията. 	<ul style="list-style-type: none"> • Неустойчив брой ученици, водещ до ограничаване на финансовото и кадрово планиране. • Противоречия и несъвършенства на нормативната уредба. • Неяснота в политиката на ГДИН, относно бъдещето развитие на изнесени паралелки Бургас и Варна, водеща до ограничаване на: <ul style="list-style-type: none"> - материален и финансов ресурс; - кадрови ресурс; - изграждане на цялостна политика на развитие. • Трудно съвместяване на законови и нормативни разпоредби на МОН и Министерство на правосъдието. • Липса на ресурс за изграждане на стабилна МТБ, отговаряща на съвременните изисквания.

III. Програмна система

Съгласно Чл. 70. (1) от Закона за предучилищното и училищното образование процесът на училищното образование е подчинен на прилагането на програмна система като част от стратегията на училището.

Това цялостна концепция за развитието на учениците с подходи и форми на педагогическо въздействие, подчинени на обща цел.

Стратегическа рамка

Визия на СУ „Аргира Жечкова”

Образователен и културен център, създаващ условия за формиране на отговорни към себе си и обществото личности, притежаващи необходимите знания и умения за успешна социална реализация.

Мисия на СУ „Аргира Жечкова”

- ФОРМИРА социални умения и ключови компетентности на лишени от свобода мъже и жени на различна възраст и етническа принадлежност в Сливен и изнесени паралелки Варна и Бургас;
- ОСИГУРЯВА качествена общообразователна и професионална подготовка;
- ГАРАНТИРА равнопоставеност, иновативен учебно- възпитателен процес и позитивна работна среда.

Ценности на училището

- Интегритет: искреност, отговорност, доверие, дисциплина и организираност
- Равенство, справедливост, солидарност и сътрудничество
- Респект към институциите и държавността
- Любознателност и потребност от самоактуализация
- Свободомислие и толерантност, недопускаща агресия и насилие
- Креативност, инициативност и творческа активност
- Уважение към историческото минало и националните традиции и гордост
- Грижа за училищната и околната среда
- Екипност

ПРИОРИТЕТНИ СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ НА УЧИЛИЩЕТО

В сферата на философията на образованието и възпитанието

- Постигане и поддържане на актуално качество на образователния продукт
- Постигане на националните образователни изисквания
- Интелектуално, емоционално, социално, духовно-нравствено и физическо развитие и подкрепа на всеки ученик в съответствие с възрастта, потребностите, способностите и интересите му

- Съхраняване и утвърждаване на българската национална идентичност
- Формиране на устойчиви нагласи и мотивация за учене през целия живот
- Придобиване на компетентности за разбиране и прилагане на принципите на демокрацията и правовата държава, на човешките права и свободи, на активното и отговорното гражданско участие.

В сферата на образователните технологии

- Подобряване качеството на образователните продукти, чрез креативност, иновации и внедряване на съвременни технически средства за обучение.

В сферата на социалните цели

- Осигуряване на възможности за професионална квалификация и кариерно развитие на персонала
- Акцентиране върху ресоциализиращата и възпитателна роля на учебния процес
- Придобиване на компетентности, необходими за успешна личностна и професионална реализация и активен граждански живот в съвременните общности

В сферата на финансите

- Ефективно използване и планиране на финансовите ресурси

В сферата на управлението

- Адекватност на вътрешноучилищните политики, чрез поддържане на високо равнище на информираност и комуникативност
- Прозрачност и демократичност на управлението

В сферата на външната среда

- Поддържане отношения на колегиалност, сътрудничество и взаимодействие с ръководни институции, сектор СДВР, училищно настоятелство и НПО и други организации

**СТРАТЕГИЧЕСКИ ПРИОРИТЕТИ
И ИНДИКАТИВНИ ДЕЙНОСТИ ПО ТЯХ
/СТРАТЕГИЧЕСКИ ПЛАН/**

приоритети	мерки	дейности	Срок
1. Актуално качество на образователния продукт	1.1. Постигане на установени актуални изисквания към характеристиките на образователния продукт	1.1.1. Формиране на ключови компетенции, чрез учебното съдържание. 1.1.2. Формиране на знания, умения и компетенции по изучаваната професия. 1.1.3. Формиране и развиване на функционалната грамотност на учениците в урочни и извънурочни дейности 1.1.4. Създаване на умения за самостоятелно учене в и извън класната стая. 1.1.5. Възпитание в дух на демократично гражданство, патриотизъм, толерантност и предприемачество 1.1.6. Професионална насоченост на ученика. 1.1.7. Развиване на активност и провокиране на инициативност, чрез участие в ученическото самоуправление, училищни мероприятия, състезания и конкурси, диагностика, консултиране и разнообразни извънкласни дейности. 1.1.8. Прилагане на проектно-базирано обучение	2016-2020
	1.2. Оценка качеството на образованието	1.2.1. Утвърждаване механизми, процедури и екипи за извършване на самооценка 1.2.2. Извършване на ежегодна самооценка, съгласно ДОС 1.2.3. Анализ на резултата и планиране на дейности за корекция	ежегодно
	1.3. Обратна връзка - ученик - учител.	1.3.1. Осъществяване на обратна връзка за успешно усвояване в процеса на всеки урок. 1.3.2. Периодично осъществяване на обратна връзка за	постоянен

		удовлетвореността на учениците от учебно- възпитателния процес 1.3.3.Портфолио на ученика	
	1.4. Оптимизиране на механизми за повишаване на резултатите от обучението	1.4.1. Подготовка на учениците за успешно полагане на изпитите от НВО и ДЗИ 1.4.2. Консултиране на учениците 1.4.3. Допълнително обучение	ежегодно
	1.5. Превенция и намаляване на преждевременното напускане на училище	1.5.1.Осигуряване на позитивна образователна среда. 1.5.2.Актуализация и прилагане на Програма за превенция. 1.5.3. Развиване на междуучилищни инициативи и системен обмен на добри практики за превенция на преждевременното напускане на училище. 1.5.4..Развиване на индивидуалното и груповото наставничество за оказване на помощ на ученици с цел преодоляване на трудности в образователен, социален или личен план. 1.5.5. Развитие на занимания по интереси.	2016-2020
2.Подобряване качеството на образователните продукти ,чрез креативност, иновации и внедряване на съвременни технически средства за обучение	2.1.Спазване на установените параметри за педагогическата технология	2.2.1.Обучение, чрез разнообразни иновативни методи и техники, насочени към постигането на по- добри резултати 2.2.2. Обучение в привлекателна училищна среда - естетична и функционална. 2.2.3. Планиране и ефективно използване на ИКТ в уроците 2.2.4. Овладяване и използване на интерактивна дъска от всички учители. Разработване на авторски уроци за нея 2.2.5. Провеждане на проектно базирано обучение / "Да се учим да правим" /. 2.2.6. Провеждане на учене, насочено към социални умения - да откриваме другите, да ги разбираме и да работим заедно за	2016-2020

		постигане на общи цели / "учене за да живеем в разбирателство с другите "/.	
3. Осигуряване на възможности за професионална квалификация и кариерно развитие на персонала	3.1. Развитие на педагогическите компетентности	3.1.1. Ежегодно изработване на План за квалификация, съгласно чл.223 ЗПУО ; 3.1.2. Създаване на стимули за мотивация за повишаване квалификацията на кадрите, чрез учене през целия живот. 3.1.3. Мултиплициране и приложение на добрия педагогически опит	2016-2020
4. Адекватност на вътрешноучилищните политики, чрез поддържане на високо равнище на информираност и комуникативност. Прозрачност и демократичност на управлението.	4.1. Оптимизиране на вертикалната и хоризонтална комуникация	4.1.1. Изготвяне мерки за подобряване нивото на комуникация 4.1.2. Изготвяне на периодични отчети	2016-2020
	4.2. Подобряване нивото на комуникация с външната среда	4.2.1. Поддържане на актуална информация в сайта на училището	постоянен
5. Финансова и материална обезпеченост	5.1. Осигуряване на финансови и материални средства	5.1.1. Изготвяне на балансиран бюджет на училището в съответствие с нормативните изисквания. 5.1.2. Привличане на допълнителни финансови и материални ресурси.	2016-2020
	5.2. Ефективно използване на финансови и материални разходи.	5.2.1. Поддържане на надеждна СФУК. 5.2.2. Отчитане на ефикасност и ефективност от използването на целевите ФМС.	2016-2020
6. Поддържане отношения на колегиалност, сътрудничество и взаимодействие с ръководни институции, сектор СДВР, училищно настоятелство и НПО и други организации	6.1. Развитие на междуинституционалното взаимодействие	6.1.1. Реализиране на съвместни инициативи 6.1.2. Работа по проекти 6.1.3. Участие в конкурси	2016-2020

IV. Мониторинг

Наблюдение върху изпълнението на Стратегията ще извършва екип включващ: директор, заместник-директор, главен учител и председатели на комисии.

Основни форми на оценка на изпълнението на дейностите ще бъдат:

- годишен доклад за извършено самооценяване
- оценка от комисия
- реализирани дейности.

За точността и обективността на изпълнението на Стратегията ще се ползват качествени и количествени индикатори за всяка дейност.

Заклучение

Стратегията за развитие на СУ „Аргири Жечкова” 2016-2020 година е приета на заседание на ПС - протокол № 18, утвърдена със заповед № РД 06 – 61/12.09.2016 г. и актуализирана със заповед № РД 06 – 630/ 13.09.2017 г. на директора на училището.

На основата на тази стратегия и във връзка с реализацията и се изготвят годишни планове за дейността на СУ „Аргири Жечкова”. Стратегията подлежи на актуализации във връзка с обективни промени, налагащи това. Актуализирането става по реда на приемането.

Постигането на стратегическите цели се осъществява чрез обединение на усилията на трите групи на училищната общност - учители и служители в училището, ученици и с подкрепата на социалните партньори.

Това е предизвикателство пред училището с което трябва да докажем, че сме училищна организация, в която се ценят творческите способности, актуалното качество, както и едновременно постигане на училищните цели и индивидуално израстване на всеки.