



СУ „НИКОЛА ВАПЦАРОВ” – СИЛИСТРА

За европейска култура

СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ

**НА СУ „НИКОЛА ЙОНКОВ ВАПЦАРОВ“ ГР.СИЛИСТРА
ЗА ПЕРИОДА 2016-2020 ГОДИНА**



Силистра, 2016г.



ВЪВЕДЕНИЕ

1. Стратегически мениджмънт в образованието-необходимост и предпоставки:

Стратегическият мениджмънт е дейност, която е свързана с формиране на цели и задачи в контекста на поддържане на определени взаимоотношения между организация и среда, които благоприятстват постигане на целите в съответствие с вътрешните възможности на организацията.

Настъпиха съществени изменения в концепциите за училищната организация, вижданията за мисията на училището. Промениха се начините за управление в системата на образованието.

Стратегическият мениджмънт в образованието до голяма степен се обуславя от образователния пазар. Необходимо е проучване и идентифициране на различните потребности на потребителите /ученици и учители/ и диференциран подход за тяхното удовлетворяване. Едни групи потребители се сменят с други. За едни училището е привлекателен образователен център, а за други не. Трябва да се отчита сегментацията на образователния пазар и съответно прилагане на различни стратегии за удовлетворяване на различните потребности. Училищната организация все по-тясно се свързва с потребностите и изискванията на своите потребители.

Стратегическият мениджмънт на училището се променя и адаптира съобразно особеностите на решаваните проблеми. Въвеждане на нови образователни програми, промяна и утвърждаване на профил на училището, ориентиране към определена група ученици и т.н. обуславят адекватен и решителен подход на управление.

Възлова задача е осъществяването на избор в сложна ситуация. Решенията относно посоката на организацията по принцип се вземат в идеален смисъл. При вземане на стратегически решения следва да се анализира цялата ситуация и да се конструира ясен модел.

Основни задачи	Главни аспекти
Изграждане на визия и мисия на училището	Мотивиране на персонала за нови дейности
Дефиниране на стратегически цели	Очертаване на стратегически позиции
Въвеждане на стратегия	Организиране на стратегически



	действия
Контролиране на стратегията	Постигане на стратегическо развитие
Оценяване на стратегията	Усъвършенстване и стратегически промени

2. Основни ценности и принципи върху които е изградена визията за развитие на училището

2.1 Кратка история на училището

СУ „Н.Й.Вапцаров“ е наследник на началното крайгранично училище „Първи октомври“. Изградено е като българско училище след Крайовската спогодба на 07.09.1940г. Носи това име във връзка с окончателното преминаване на гр.Силистра в границите на България.

В годините на Втората световна война училището прекъсва учебни занятия до 1944 година. През учебната 1954/1955г. Прераства в основно и носи името на българския поет Никола Йонков Вапцаров. В периода 1959 – 1964г. е направено разширение и е построена нова четири етажна сграда. От 1975 до 1981 г. е доразширена училищната постройка в съчетание със старата част.

През 1982г. училището променя своята структура и става ЕСПУ.

През учебната 1985/1986г. училището се профилира в естетическа насоченост.

През учебната 1989/1990г. В структурата на училището естетическия цикъл е допълнен с хуманитарен.

През 1992г. съгласно Закона за народната просвета, училището се трансформира в Средно общообразователно.

Във връзка с влизането в сила на Закона за предучилищното и училищното образование /ЗПУО/ от учебната 2016/2017г. наименованието на училището се променя в Средно училище.

2.2 Обща характеристика на училището-

В СУ „Никола Й. Вапцаров“ се обучават ученици от I до XII клас, в следните паралелки:

1. Паралелки със ЗИП по: математика, информационни технологии, музика, изобразително изкуство, хореография
музика:

2.Профилирани: профил „Хуманитарен“, профил „Технологичен“:



Намерено е балансираното съотношение между масовия учебен план и разширеното и профилираното обучение.

3. Непрофилирани паралелки.

Намерено е балансирано съотношение между масовия учебен план и разширеното и профилирано обучение.

3. Основни програмни и стратегически документи:

- Национална стратегия за насърчаване и повишаване на грамотността 2014-2020 година

- Национална стратегия за развитие на педагогическите кадри

- Национална стратегия за учене през целия живот за периода 2014-2020 година

- Стратегия за намаляване на дела на преждевременно напусналите образователната система 2013-2020 година.

- Стратегия за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж „Европа 2020“.

Анализ на външната среда и състоянието на училището

Училищната организация трябва да се разглежда, като взаимосвързана система с външната среда.

В този контекст трябва да се отчитат всички качествени промени на средата, да се изследват както променливите параметри на средата, така и на организацията, която функционира вътре и взаимосвързано с нея.

Община Силистра е един от най-бедните региони в страната. Това води до обезлюдяване- от 65 000 жители днес са останали 30 000 души.

Интензивно намалява броят на младите хора в активна възраст.

Демографският прираст е отрицателен. Всичко това води до рязко увеличаване на конкуренцията между училищата.

Предизвикателствата на външната среда налагат изработването и на нов тип училищна стратегия. Тя е фокусирана върху анализа на силните и слаби страни на СУ „Никола Й. Вапцаров“, търсейки ресурси за развитие в конкретната ситуация и при въздействието на определени рискови фактори от външната среда. Като адекватен инструмент за създаване на една подредена картина на училището е използван SWOT-анализ на силните страни, слаби страни на училището, благоприятни възможности и заплахи.

1. Силни страни в развитието на училището



За европейска култура

- Профилираните паралелки и паралелките със ЗИП допълват идеята за пазарно ориентирана структура на училището;
- Численият състав съответства на нормативните документи;
- Квалификацията на учителите дава надежда за по-добри резултати на изхода;
- Добър интериор на вътрешната среда- добре обзаведени класни стаи и коридорни пространства
- Добър микроклимат в колектива.
- Подборът на кадрите се извършва с конкурс или събеседване;
- Много добри резултати на НВО и ДЗИ.
- Отлични резултати при участието на наши ученици в общински, областни и национални състезания, конкурси и олимпиади;
- Добре структурирани и работещи МО;
- Добра работа с деца със СОП, съвместно с ресурсните учители;
- Добро управление на финансовите средства в условията на делегиран бюджет;
- Модернизирани компютърни кабинети;
- Работещо училищно настоятелство;
- Увеличение на броя на учениците;
- Добра организация на работата в ПИГ;
- Подобрене на МТБ, бели дъски, телевизори, климатици, три компютърни кабинета, което влияе благоприятно върху учебния процес;

2. Слаби страни в развитието на училището

- Нарастване броя на учениците, които живеят в трудна семейна среда или без родители;
- Слабо партниране с родителите в прогимназиален и гимназиален етап;
- Нарушена приемственост между начален, прогимназиален и гимназиален етап;
- Мотивиране на учениците чрез тяхната изява е свързано с финансиране на участията в национални и международни състезания, конкурси, пленери и др. Изключително ограничени са средствата и липсва бюджет за това направление;
- Липса на средства за поддържане на МТБ и модернизиране на физкултурен салон, библиотека, конферентна зала, концертна зала Липса на средства за финансиране на кръжоци и извънурочни дейности;



- Липса на финансови средства за модернизирани кабинети с интерактивни дъски, мултимедия и телевизори за използване на електронните учебници по различните учебни дисциплини;
- Липса на млади, мотивирани и добре подготвени специалисти по различните учебни дисциплини;

3. Благоприятни възможности

- Промени в законодателната уредба;
- Разработване на общинска политика насочена към младите хора, която позволява финансиране на малки проекти, разработени и реализирани от младежки групи;
- Министерството се старее да поставя все по-малко ограничения и да направлява по нов начин, да стимулира социума за по-голяма активност и ангажираност към училищния живот. Обръща се голямо внимание на качеството на образованието, качеството на работа, резултатите от НВО и ДЗИ, годишните отчети.
- Демографските, етническите промени, измененията на технологиите, европейската и глобална кооперация засягат училището. То трябва да удовлетвори различни изисквания и очаквания, да осъществява диференциран подход, да внедрява нови технологии, да създава условия за развитие на личността.
- Изменение на концепцията за организация на училището. То получава възможност самостоятелно да реагира и определи своята политика и ориентация.

4. Заплахи:

- Демографски срив и тежка икономическа ситуация за Силистра и региона са причина за емиграцията на много от младите семейства и отлива на деца от училище;
- Ниска мотивация за учене и постигане на високи резултати при една немалка част от учениците ;
- Никой не контролира участието на родителите и семейството в процеса на възпитание. Наблюдаваме семейства с абдикация от родителските си задължения и липса на постоянен ангажимент към възпитанието на децата.



За европейска култура

- Няма обществена политика, която да даде възможност за овладяване на негативните тенденции в работата с учениците, нормативната база по отношение на проявите на девиантно поведение е остаряла и не работи.
- Капсулиране и маргинализация на отделни етноси, водещи до ширеща се неграмотност сред тях;
- Неудовлетвореност на учителите от работата-нисък социален статус на професията, недобро заплащане на труда на учителите, висок стрес на работното място;
- Отлив от професията, застаряващи кадри, в близко бъдеще липса на добре подготвени и мотивирани за работа кадри;
- Недостатъчни средствата за издръжка на училището, то не е способно със собствени средства да поддържа и модернизира голямата си застроена площ и МТБ.
- Неблагоприятна конкурентна среда, финасирани се ремонтите и реновирането на почти всички училища в гр. Силистра с изключение на няколко, в това число и на СУ“Никола Вапцаров“
- Внасяне на политически противоречия в образователната сфера;
- Липсата на ясна стратегия за развитието на образованието в региона;
- Природни и обществени бедствия (конкретни изключения);

Училищата в зависимост от своята специфика се различават и постоянно им се налага да решават стратегически проблеми в отговор на променящата се реалност и среда. „Какви са нашите ученици? Какви промени се очаква да настъпят в нашия район? Какво образование и подготовка трябва да предложи нашето училище, за да отговори на променящите се нужди и изисквания на социума?“

Мястото и ролята на СУ „Никола Й. Вапцаров“ в социалния живот на общината:

- СУ „Никола Й.Вапцаров“ е училище с художествено-естетическа насоченост в начален и прогимназиален етап и хуманитарна с интензивно изучаване на чужд език в гимназиален. До VII клас профилираното обучение се осъществява чрез програми СИП и ЗИП и предлага възможност на деца с интерес към музиката, балета, българските народни танци да развиват своя талант, придобивайки специфични знания и компетенции в тези области. В гимназиален етап училището предлага обучение в паралелки с профил „Хуманитарен“ .



- В профил „Хуманитарен“, учениците имат възможност да изучават допълнително Български език и литература, История и цивилизация, География и икономика. В паралелките с прием след завършен VII клас е включено и разширено чуждоезиково обучение по английски език, което отговаря на новите изисквания на глобализацията се свят.

МИКРОСТРУКТУРА НА УЧИЛИЩЕТО, МИСИЯ И ЦЕЛИ

Микроструктура на СУ „Никола Вапцаров“

1. Ученици

В СУ „Н.Й.Вапцаров“ се обучават ученици от I до XII клас.

Общият брой на учениците е над 560 в началото на учебна 2016/2017г.

Констатация: Въпреки отрицателния демографски прираст за региона, през последните 3 години броят на учениците се е повишил с 10%.

Постепенно училището започва да става желано от родители и деца, което е доказателство, че посоката на развитие която сме избрали е правилна.

Ние не се борим за оцеляване, а за развитие, за надграждане, за издигане на училището в челната тройка.

Етнически състав: и в трите степени преобладават ученици от български произход.

Тенденции в работата с учениците

Позитивни характеристики:

- Създадени са условия за изява и финансиране на учениците в конкурси, състезания, олимпиади и фестивали, въпреки недостатъчните средства в бюджета, чрез средства от Училищното настоятелство и дарения на родителите. Ремонтирана е концертната зала, любимо място за изява на талантливите ученици.
- В училище има политика за насърчаване на доброволчеството и автономността на младите хора, чрез работа по малко проекти, финансирани от Община Силистра.
- Училището се отличава с добър климат и взаимоотношения, а децата работят в дух на сътрудничество и уважение личността на другия. Застъпени са допълнителни форми за възпитание в ценностите на новото време- толерантност, уважение, приемане на различията, екипност.

Негативни характеристики:

- Увеличава се броят на децата от непълни семейства, които в хода на работа се очертават като проблемни;



- При една част от децата мотивацията за учебен труд и насоченост към високи резултати рязко спада във възрастта 11-14 години. Трудното учебно съдържание и липсата на навици за самоорганизация и самоконтрол водят до занижаване на мотивацията и липса на желание за развитие на потенциала и обогатяване на знанията.

2.Учителски екип

Квалификационна структура на учителския екип-В училището работят 60 учители , с квалификация бакалавър/магистър. Все голям брой учители защитават ПКС, преминават през различни форми на обучения и допълнителна квалификация.

Учителите получават по-високо възнаграждение според придобитата квалификация, професионализъм и постигнатите резултати.

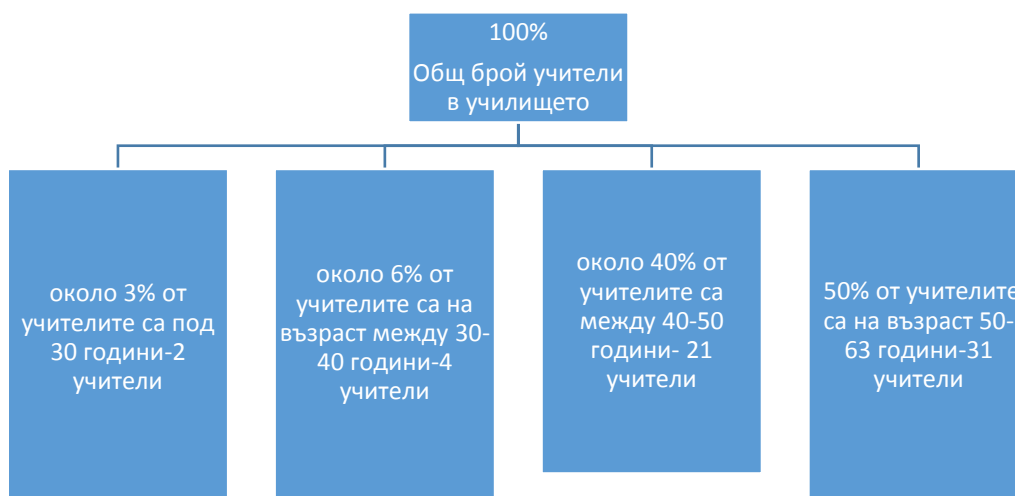
Желано състояние- Изграждане на трайна нагласа и мотивация за непрекъсната квалификация на учителите и учене през целия живот, като база за кариерно развитие.

Структура на учителския колектив според фактора пол

Феминизацията на професията е безспорен факт. В училището работят общо 60 учители, като 52 от тях са жени, а 8 учители са мъже. В процентно съотношение това означава 86% жени и 14% мъже. За постигане на добри резултати, оперативност в работата и крайните цели на стратегическото планиране е необходимо да се използват всички ресурси за преодоляване на стереотипите в работата, които до известна степен са свързани и с половата принадлежност. Внасяне на баланс чрез разделяне на колектива на малки работни групи и екипи, в които ролята са разпределени и от гледна точка на половата принадлежност.

Структура на учителския колектив според фактора възраст и професионален стаж

По отношение на възрастовата структурата на педагогическия колектив процентите изглежда по следния начин:



Констатация: Наблюдава се тенденция към застаряване на учителския колектив. В училището съществуват добри взаимоотношения и баланс между колегите от работят много малък процент млади хора, което е валидно за цялата страна. Новоназначените учители са добре приети и лесно се адаптират в новия колектив. По-възрастните се ползват с респект и уважение и предават своя опит на младите в колектива.

Желано състояние: Подобряване качествения състав на учителските кадри, чрез контрол. Подборът на кадрите да продължи да се извършва съгласно изработени критерии. Разработване на политика за привличане на млади специалисти;

3. Учебен процес

Училището функционира при изключително интензивен режим на работа. Учебният процес в СУ „Н.Й.Вапцаров“ има сложни характеристики, които произтичат от спецификата на обучението:

- провеждане на НВО в 4,7 клас.
 - провеждане на ДЗИ в 12 клас.
 - изграден строг пропускателен режим на входа на училището;
 - изградена система за видео-наблюдение;
 - различно начало на учебните часове според училищните степени;
 - извозване на ученици от различни населени места;
 - различна продължителност на учебните часове, съгласно ЗПУО и ДОС 19
- За организация на дейностите в училище;
- голям диапазон на възрастовите различия при учениците от 7 до 19 години;
 - организация на кетъринг- хранене на учениците от начален етап;
 - работа в ПИГ в следобедните часове;

Констатации:



Сложна и динамична организация на учебния процес.

4. Социално-битово осигуряване

Всички ученици се обучават в добре поддържани самостоятелни класни стаи.

За учителите от всички МО са осигурени самостоятелни офиси.

Осигурена е самостоятелна стая за ученическия съвет.

Констатация:

Добре организирана и функционираща работна среда.

5. Материално -техническа база

Училището има 8 765 кв.м. разгърната площ.

-самостоятелни класни стаи:

-кабинет по химия и опазване на околната среда: 1

-кабинет по биология и здравно възпитание: 1

-кабинет по рисуване: 1

-кабинет по приложни изкуства: 1

-балетна зала: 1

-зала по хореография: 1

-кабинети по информатика: 3

-концертна зала: 1

-музейна сбирка: 1

-тенис зала: 1

-помещения за спорт: 3

- спортна площадка /игрище за баскетбол, футбол, хандбал, лекоатлетическа писта 60м./ на общо 5000 кв.м. площ.

6. Инвестиционна политика

За осъществяването на своята стратегическа цел училището отделя централно място за подобряване на материално-техническата база и превръщането му в желана територия на ученика.

Дългосрочни цели:

-реконструкция на покривната конструкция;

- саниране на сградата;

-адаптиране на архитектурната среда за деца със специални образователни потребности;



Краткосрочни цели:

- Газификация на училището;
- Модернизиране на МТБ, според изискванията за съвременен учебен процес;
- Подмяна на старите осветителни тела с нови;
- Подмяна на старите ел.табла;
- Подмяна на старите врати в класните стаи;
- Обзавеждане на класните стаи в прогимназиален етап с телевизори;
- Модернизиране на физкултурния салон;
- Климатизиране на концертната зала;
- Ремонтване и боядисване на училищната ограда;
- Изграждане на мултимедиен кабинет;
- Изграждане на кабинет по „Родолюбие“;
- Изграждане на училищна библиотека;

7. Финанси

Благоустрояването се извършва чрез финансиране по различни програми и проекти: „Оптимизация на училищната мрежа“, „Подобряване на качеството в средишните училища“, „Подобряване на материално-техническата база в училищата“, Проект ИКТ, „Обичам природата и аз участвам“, „Градина“, чрез финансиране със средства от училищния бюджет, дарителски инициативи, доброволен труд от учителите. Финансовите средства са крайно недостатъчни за подобряване и поддържане на голямата материално-техническа база на училището. Издръжката на един ученик се финансира от държавни дейности по решение на МС.

За ученик в дневна форма: 1494 лв.

За ученик в комбинирана форма: 790 лв.

За ученик в индивидуална форма: 2807лв.

За ученик в самостоятелна форма : 341лв.

Допълващ стандарт за ученици със СОП : 341лв

Целодневна организация I-VIклас – 544лв.

МТБ: 25 лв.

Констатации:

- Разумно и балансирано разпределение на финансовите средства;
- Училището набира допълнителни приходи от концерти, наеми, изложби .

8. Управление

Използване на възможностите за управление чрез:

- Ясно целеполагане;



СУ „НИКОЛА ВАПЦАРОВ” – СИЛИСТРА

За европейска култура

- Делегиране на права и използване на екипния принцип на работа;
- Взаимно уважение и доверие;

Ключови фигури:

- Заместник директори;
- Главен счетоводител;
- Главни учители;
- ЗАС;
- Председатели на МО и комисии;

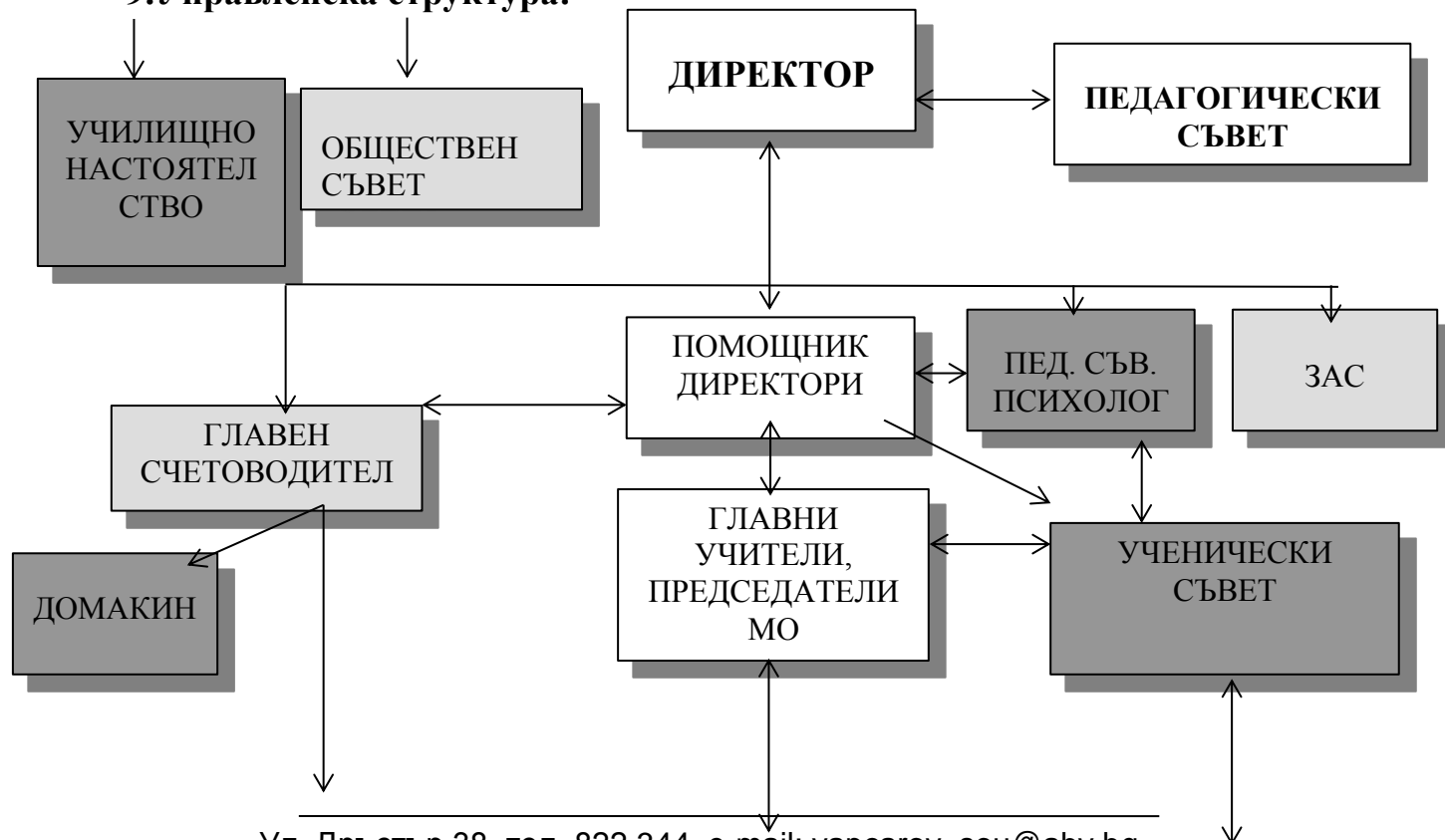
Тези ключови фигури използват делегираните от директора права и организират и подпомагат дейността на институцията.

Информират директора за състоянието на процесите в системата и участват във вземането на решения за реализиране на стратегическите цели на училището.

Констатации:

- Продължава процеса на демократизиране на управлението чрез делегиране на права;
- Повишава се личната отговорност и инициатива на учителите;
- Повишаване на самоконтрола и взискателността на учителите към личните им резултати;
- Насърчава се личната отговорност за имиджа на училището;

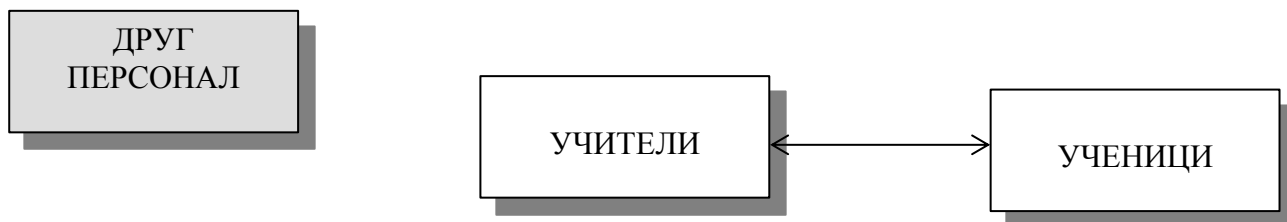
9.Управленска структура:





СУ „НИКОЛА ВАПЦАРОВ” – СИЛИСТРА

За европейска култура



Контрол:

Ясна система за наблюдение, оценка, контрол и решение за управление на процесите.

- формулиране на очакваните резултати на всеки един етап от учебната дейност;
- отчитане на отклоненията от поставената цел;
- оценка на ефективността от поведението на хората в системата;
- оценка на резултатите;
- актуализиране на плана за контролната дейност;

Мисия на СУ „Никола Вапцаров“: СУ «Никола Вапцаров» осигурява за учениците от гр. Силистра и близките села Айдемир и Калипетрово качествен образователно-възпитателен процес чрез създадена оптимална училищна среда, усъвършенстващи се учители, партньорство с родителите и поддържане на интерес и уважение към потребностите на децата. Стремешът на педагогическият екип е да даде трайни и полезни знания и да формира умения за самостоятелен и пълноценен живот в социалната среда, с проява на уважение към гражданските права на другите и отговорно поведение.

Визия: Вярваме, че СУ «Никола Вапцаров» ще се утвърди и разшири като културно-образователен център за формиране на автономни личности, владеещи полезни компетентности, способни да ги развиват и прилагат за себе си и в полза на общността. Това би довело до постигането на висок социален статус и устойчив във времето имидж на училището и постигане на равновесие с променящата се динамична социална среда.



Стратегическа цел: Поддържане на съответствие между предлаганите от училището образователни услуги, потребителите на образователните услуги от социалната среда, държавните образователни изисквания и резултатите от педагогическата дейност. Превръщане на училището в привлекателно и предпочитано от учениците място за получаване на качествена общообразователна подготовка, широка обща култура и висок интелект.

Smart цели/ оперативни цели/ в дейността на училището за постигане на стратегическата цел:

➤ **Оперативна цел I**

Повишаване на качеството и ефективността на училищното образование и възпитание;

➤ **Оперативна цел II**

Утвърждаване авторитета на училището като силна образователна институция;

➤ **Оперативна цел III**

Взаимодействие с родителската общност;

➤ **Оперативна цел IV**

Осигуряване на стабилност, ред и защита на учениците в училище;

➤ **Оперативна цел V**

Подобрение на външната и вътрешна среда в училището;

➤ **Оперативна цел VI**

Участие в общински, национални и европейски програми и проекти;

Стратегията на СУ «Никола Вапцаров» - Силистра е реална и възможна за постигане на дългосрочната цел. Тя се базира на богата информация и на база анализ и изследване на макроструктурата на социалната среда, на микроструктурата на училището и желаното състояние и бъдеща визия. Отчетени са добрите страни, слабите страни, факторите, които биха



възпрепятствали осъществяването на промените в училището. В заключение се налага изводът, че Стратегията е реална и възможна, а гъвкавостта ѝ позволява внасяне на промени и корекции при въвеждането ѝ, отчитайки стойностите на различните променливи показатели.

Устойчивост на стратегията

Устойчивостта е свързана с имиджа, който училището ще съумее да изгради в публичното пространство.

Основните фактори, които могат да влияят на устойчивостта са:

-други училища, които ще развият същата дейност, за да изместят или изпреварят СУ „Н.Й.Вапцаров“.

-социални и други промени, които могат да съкратят времето на прилагане на стратегията.

Предимствата и устойчивостта се свързват с трайното позициониране на училището на образователния пазар и осъществяване на перспективна политика на партньорство с други организации. Същевременно трябва да се създават условия за задържане, стимулиране и развитие на човешкия потенциал и капитал. Стратегията е обща програма, която ще се реализира чрез работа в екип, чрез индивидуално творчество и инициативност.