

УТВЪРЖДАВАМ: Marieta Ivanova
Директор: Dimitrova
Мариета Димитрова

Digitally signed by Marieta
Ivanova Dimitrova
Date: 2023.09.27 14:19:44
+03'00'

СТРАТЕГИЯ

ЗА РАЗВИТИЕ

на 38 ОУ “Васил Априлов”

2021/2026г.

Стратегията за развитие на 38 ОУ “В. Априлов” е актуализирана и приета с решение на Педагогическия съвет - протокол № 12/11.09.2023г., съгласувана с протокол №3/07.09.2023г. на Обществения съвет и утвърдена със заповед на директора № 1130/14.09.2023г.

I. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Въведение

Пред съвременното училище стоят предизвикателства, които все по-значимо променят традиционните представи за мястото и ролята на образователната институция в обществото.

Средата, в която днес трябва да функционира успешно училищната система е динамична и проактивна, променят се не само технологиите и методологиите на преподаване, но и критериите за оценка и успех на обучението. Не на последно място, променя се начинът на общуване и възможностите за взаимодействие между всички участници в образователния процес – учители, ученици, родители. Всички тези промени са инспирирани от един основен фактор - успешната житейска реализация на съвременното младо поколение с неговите интереси, цели и потребности.

Настоящият документ е изготвен въз основа на опита и постоянно повишаващата се квалификация на педагогическия и ръководния екип на 38 ОУ „В. Априлов“. Стратегията за развитие на училището 2021-2026г. е естествено продължение на предишните стратегически документи, приети и следвани от училищния екип през последните години. Така изготвената Стратегия продължава да задава насоките в развитието на институцията чрез организационно-структурно и процесуално планиране, в съответствие с принципите и перспективите заложиени и в нормативните документи на националното и европейското образователно законодателство.

Смисълът на Стратегията е да формулира целите и приоритетите в развитието на училището за предстоящия 5 годишен период и да очертае мерките за тяхното реализиране. Приоритетите следва да отчитат специфичните особености и традиции на образователната среда в 38 ОУ „В. Априлов“ и да представят вижданията за неговото развитие по отношение на административното управление, управление на процесите на обучение и възпитание, професионалното развитие на педагогическите специалисти, подкрепа и сътрудничество с родителите, ясно формулирани очаквания към всички членове на училищната общност, поддържане на сигурна и спокойна училищна среда.

Настоящата Стратегия е създадена с разбирането, че само с усилията на цялата училищна общност училището може да се развива като съвременен образователен и възпитателен център, отговарящ на личните и обществените очаквания за реализация на младите хора.

1.2. Съответствие с нормативната уредба

Стратегията за развитие на училището е изготвена в съответствие с принципа, заложен в националното и европейското законодателство, че в центъра на процеса на образование, възпитание и социализация трябва да бъде детето с неговите заложи, интереси и потребности.

Стратегията за развитие на училището е разработена и приета съгласно чл. 263, ал.1, т.1 от Закон за предучилищното и училищно образование и е във връзка със следните нормативни документи:

- Държавни образователни стандарти в системата на училищното образование;
- Закона за закрила на детето;
- Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор /ЗФУКПС/;
- Стратегическа рамка за развитие на образованието, обучението и ученето в Република България (2021 – 2030)

I. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Въведение

Пред съвременното училище стоят предизвикателства, които все по-значимо променят традиционните представи за мястото и ролята на образователната институция в обществото.

Средата, в която днес трябва да функционира успешно училищната система е динамична и проактивна, променят се не само технологиите и методологиите на преподаване, но и критериите за оценка и успех на обучението. Не на последно място, променя се начинът на общуване и възможностите за взаимодействие между всички участници в образователния процес – учители, ученици, родители. Всички тези промени са инспирирани от един основен фактор - успешната житейска реализация на съвременното младо поколение с неговите интереси, цели и потребности.

Настоящият документ е изготвен въз основа на опита и постоянно повишаващата се квалификация на педагогическия и ръководния екип на 38 ОУ „В. Априлов“. Стратегията за развитие на училището 2021-2026г. е естествено продължение на предишните стратегически документи, приети и следвани от училищния екип през последните години. Така изготвената Стратегия продължава да задава насоките в развитието на институцията чрез организационно-структурно и процесуално планиране, в съответствие с принципите и перспективите заложи в нормативните документи на националното и европейското образователно законодателство.

Смисълът на Стратегията е да формулира целите и приоритетите в развитието на училището за предстоящия 5 годишен период и да очертае мерките за тяхното реализиране. Приоритетите следва да отчитат специфичните особености и традиции на образователната среда в 38 ОУ „В. Априлов“ и да представят вижданията за неговото развитие по отношение на административното управление, управление на процесите на обучение и възпитание, професионалното развитие на педагогическите специалисти, подкрепа и сътрудничество с родителите, ясно формулирани очаквания към всички членове на училищната общност, поддържане на сигурна и спокойна училищна среда.

Настоящата Стратегия е създадена с разбирането, че само с усилията на цялата училищна общност училището може да се развива като съвременен образователен и възпитателен център, отговарящ на личните и обществените очаквания за реализация на младите хора.

1.2. Съответствие с нормативната уредба

Стратегията за развитие на училището е изготвена в съответствие с принципа, заложен в националното и европейското законодателство, че в центъра на процеса на образование, възпитание и социализация трябва да бъде детето с неговите заложби, интереси и потребности.

Стратегията за развитие на училището е разработена и приета съгласно чл. 263, ал.1, т.1 от Закон за предучилищното и училищно образование и е във връзка със следните нормативни документи:

- Държавни образователни стандарти в системата на училищното образование;
- Закона за закрила на детето;
- Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор /ЗФУКПС/;

- Стратегическа рамка за развитие на образованието, обучението и ученето в Република България (2021 – 2030)
- Национални програми за развитие на образованието, актуални за съответната учебна година:
- Други нормативни документи, национални и международни, засягащи развитието на образованието.

Настоящата Стратегията за развитие на 38 ОУ “В. Априлов“ обхваща периода от 2023 до 2028 година, като се актуализира в съответствие с нейното изпълнение и при необходимост.

1.3. Статут на образователната институция

38 ОУ “В. Априлов”- гр. София е общинско училище и се финансира от бюджета на Столична община – гр. София. По степен училището е основно и в него се придобива основно образование след успешно завършен VII клас в два етапа, както следва:

- начален – от I до IV клас включително;
- прогимназиален – от V до VII клас включително;

В 38 ОУ „В. Априлов“, гр. София, към 15.09.2021г. се обучават 693 ученици от първи до седми клас. Обучението се осъществява от 59 педагогически специалисти и 12 служители непедагогически персонал.

Училището предоставя целодневна организация на учебния ден за желаещите ученици от първи до четвърти клас.

Обучението се провежда съгласно Държавните образователни стандарти /ДОС/ в системата на училищното образование.

В училището се предоставя общообразователна училищна подготовка като съвкупност от компетентности – знания, умения и отношения, необходими за успешното преминаване на ученика в следващ клас, етап и/или степен на образование и свързани с постигане на целите на училищното образование в страната.

Обучението в 38 ОУ “В. Априлов“ е светско и не допуска реализация на идеологични и религиозни доктрини сред учениците, както и дискриминация на основата на пол, народност, етническа принадлежност и религия.

Обучението в 38 ОУ “В. Априлов“ се провежда на книжовен български език. Усвояването на българския книжовен език е задължително за всички ученици, които се обучават в системата на училищното образование.

На завършилите определен клас или етап на образование училището издава предвидените в ЗПУО документи: удостоверение за завършен клас, удостоверение за завършен I клас, удостоверение за завършен начален етап на основно образование, свидетелство за завършено основно образование.

В 38 ОУ “В. Априлов“ се полага системни усилия за осигуряване на пълноценен образователен процес и за подкрепа на личностното развитие на всеки ученик в съответствие с възрастта, потребностите, способностите и интересите му.

II. МИСИЯ, ВИЗИЯ И ПРИНЦИПИ НА ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

Концепцията за стратегическо управление на образователната институция обединява мисията, визията и целите на училището както и неговата култура и обществен престиж.

38 ОУ „В. Априлов“ има привилегията повече от век да се утвърждава като образователно средище, посветено на стойностното обучение и възпитание на българските деца. Управлението на училището винаги се е определяло от стремежа да отговаря на актуалните изисквания на времето. Училищният екип е силно мотивиран да продължи традицията, развивайки я в посока към модерно образование и осигуряване на привлекателна среда за младите хора.

1. Мисия на училището

38 ОУ „В. Априлов“ има за свое най-важно предназначение:

- да подготвя своите ученици за успешно продължаване на образованието в желаните от тях насоки;
- да предоставя на своите ученици подходящи условия за овладяване на необходимите знания, умения и компетентности;
- да осигурява на своите ученици приоритетно сигурна и приятелска среда за тяхното израстване и личностно развитие;

Нашата мисия е да предоставяме на нашите ученици високо качество в образователния процес чрез иновативни методи и технологии в условията на оптимална развиваща училищна среда.

2. Визия за развитие

Стремежът на училищния екип е насочен към отстояване на лидерска позиция на училището в конкурентна образователна среда чрез:

- развиване на общност от родители, учители, ученици и съмишленици, споделящи единни ценности;
- осигуряване на модерно обучение с прилагане на високи стандарти за качество на образователния продукт;
- предоставяне на стимулираща и формираща среда с грижа за личното израстване и благополучие на учениците;
- прилагане на ефективен институционален мениджмънт и организационна култура;

Нашата визия е 38 ОУ „В. Априлов“ да бъде училище - лидер сред основните училища в столицата, мотивирано към предизвикателства и постижения с висок авторитет в общността.

3. Принципи на взаимодействие

Педагогическата колегия, ръководството на училището и всички участници в училищната общност са приели за определящи във всички аспекти на училищния живот следните принципи:

- *сигурност* - съхраняване здравето и живота на всеки член на училищната общност има първостепенно значение;

▪ *законност* - цялата дейност и планираното развитие на институцията са подчинени на действащото законодателство в Република България и са съобразени със стратегическите национални и европейски нормативни документи;

▪ *етичност* – взаимодействията в училищната общност се случват при спазването на морални норми и правила, които са общоприети и утвърдени чрез нейния Етичен кодекс.

▪ *всеотдайност* - всеки отдава най-доброто от себе си в работата и при изпълнение на своите отговорности и е загрижен за благосъстоянието на общността, към която принадлежи;

▪ *уважение* - показване на зачитане на личността и индивидуалността от всеки, към всеки и грижа за другия и общността като цяло;

▪ *качество* – търсене и прилагане на най-високите стандарти в обучението, възпитанието и общуването и в цялостната училищна дейност;

▪ *компетентност* – ориентация на труда и поведението не само към усвояване на знания, но и към ефективното им прилагане като умения в личен и институционален план;

▪ *последователност* – приемане за необходимост да се работи целенасочено, с ясна перспективна и планиране на всеки етап, тъй като това е определящо както за индивидуалния, така и за общия успех;

▪ *отговорност* – твърдо и убедено отстояване на позицията, че от поемането на ангажимент произтича задължение, а отговорността за изпълнението му е лична.

▪ *ефективност* - загубата на време и ресурс е нежелана, когато те биха могли да бъдат освободени за усъвършенстване и развитие;

▪ *постижения* – активна подкрепа за всяка проява на самостоятелност, любознателност, инициативност и адмириране на всяко постижение;

▪ *демократичност* - насърчаване на уменията за самоуправление, самоконтрол и даване на обратна връзка;

▪ *иновативност* - приемане на предизвикателствата не като трудност, а като възможност, със стремеж към по-широки хоризонти, към новото и нетрадиционното;

4. Поемане на отговорност

Училищният екип на 38 ОУ „В. Априлов“ е силно мотивиран да продължи традицията на образователната институция като една от най-старите и успешни в столицата, развивайки я в посока към модерно образование и осигуряване на привлекателна среда за младите хора.

Нашият екип поема отговорност да работи компетентно, целенасочено и всеотдайно за развитие на училището в съответствие с потребностите на неговите ученици и се ангажира с постигане на устойчиви резултати при пълна прозрачност и отчетност на управлението.

III. АНАЛИЗ НА СЪСТОЯНИЕТО НА ОБРАЗОВАТЕЛНАТА ИНСТИТУЦИЯ

Комплексното функциониране на 38 ОУ “В. Априлов“ е ориентирано към успеха и благосъстоянието на неговите ученици. Усилията на училищния екип са насочени към това да отговори на техните очаквания и тези на техните родители като

потребители на образователните услуги. В резултат, училището поддържа устойчив високия интерес на ученици и родители към него и неизменно е сред водещите основни училища в столицата по постижения и предпочитания.

Промените в традиционните образователни модели и традиционните форми на общуване изискват училището да дефинира своите цели и приоритети в съответствие с държавната политика и изискванията на нормативните документи в образователната система, както и съобразно социално-икономическото развитие на обществото.

Прилагането на анализ на външната среда (PEST анализ), както и на анализ на училищната система (SWOT анализ) позволяват да се открият специфичните особености във функционирането на институцията, които да послужат за определяне на стратегическите цели и мерките за тяхното постигане.

1. Анализ на външната среда (PEST анализ)

Външните фактори могат да имат негативно влияние върху образователната среда, изразяващо се в дисхармония между целите и приоритетите на училището и очакванията и изискванията на обществото към образованието. Влиянето на външната среда има значителен потенциал за въздействие върху личностното развитие на учениците, мотивацията им за учене, както и върху тяхното поведение.

Среда	Тенденции	Последствия
политическа	Налагане на образованието като национален приоритет, но и възможно разминаване на обществените потребности и продукта на образованието; чести смени в изпълнителната власт, които са свързани с периоди на застой и несигурност в образователната структура	Нарушение във философията на образователната система - неустойчива образователна перспектива и организация на обучение, липса на гъвкавост и свобода в учебните планове и програми, нестабилни критерии за качество на образоването; нарушена ценностна оценка на образованието
икономическа	Нестабилна/слаба икономика и инфлационни процеси, социални неравенства – нарушен бюджет и финансиране, /напр. промяна в стойността на издръжката на един ученик/, липса на достатъчно средства за действащо приобщаващо образование, липса на адекватен ръст на учителските възнаграждения социално-икономически кризи, вкл. здравни и такива с глобален мащаб, свиване на пазара на труда и	Свиване на разходната част на бюджета на училището, недостатъчна материална осигуреност на ученика и учителите, заминаване на семейства извън страната, липса на мотивация за високо качество в учителския труд, нарушение във формите на комуникация и себerealизация; дисбаланс между търсене и предлагане на образователния продукт
социална	Влияние на обществено-политическата нестабилност в глобален и национален мащаб върху усещането за перспектива в обществото и изострянето на социалните проблеми, изместване на образованието на по-заден план в	Намаляване на броя на учениците, увеличаване на социалното разслоение между тях, загуба на интерес към учене, негативно отношение към училището, дефицит на педагогически кадри поради все по-голямото психическо и

	приоритетите на семейството и индивида	физическо натоварване и нисък обществен престиж
технологична	Промяна във визията и съдържанието на педагогическите технологии; изоставане на технологичното обезпечаване на училищната система - ИКТ, интернет, информационни ресурси; бързо в навлизане на все по-нови дигитални продукти	Липса на адекватна материална и технологична база, липса на умения за работа в дигитална среда, липса на увереност в собствените възможности; нарушена обучителна и комуникативна среда; бърза промяна в нагласите и интересите на учениците
законова	Ефективност на нормативната уредба - прилагането на нови законодателни мерки и политики в сферата на образованието, които не са апробирани в достатъчна степен, създава трудности по прилагането им и е сериозно предизвикателство за училищната система; недостатъчна прозрачност и предвидимост на политиките, които се предприемат в образователната системата	Нарушение на разумния баланс между нормативност /рамка/ и овластяване и свобода на отделните участници в процеса на училищното образование; липса на механизми за търсене на отговорност от недобросъвестни родители, липса на качествена субординация в системата на образованието и др.; затруднения в предоставянето на подкрепа и индивидуалния подход към учениците

Извод: В предстоящия петгодишен период общественно-икономическите и политическите тенденции в страната остават трудно предвидими, затова е необходимо училищният екип да намира гъвкави подходи и оперативни решения за преодоляване на негативното влияние в различните сфери на въздействие и за минимизиране на щетите, които би могло да понесе. Такива мерки трябва да бъдат част от плана за изпълнение на настоящата Стратегия и неговата актуализация.

2. Анализ на училищната система (SWOT анализ)

Целта на SWOT – анализа при разработване на Стратегията е от една страна да се максимизира потенциалът на силните страни и възможностите на училището, а от друга да се минимизира въздействието на слабите страни и рисковете за неговото развитие. Този анализ позволява да се направи количествена и качествена оценка на ситуацията в училище и да се избере подходящия вид стратегия за развитие.

Вътрешна среда	
Силни страни	Слаби страни
<u>1. Учебна дейност</u> 1.1 Училището е участвало в проект „Иновативно училище“ и в образователния процес системно се търси прилагането на иновативни методи, технологии и практики. 1.1. В училището няма повтарящи ученици, а тези които остават на поправителни изпити по някакъв предмет, са крайно редки случаи - през	1. Системният подход в работата продължава да се усъвършенства, което води все още води, в някои случаи, до ситуативно преодоляване на проблемите, както и до недостатъчна ефективност на някои от планираните мерки. 2. В овладяването и прилагането на иновативни методи и добри практики за

последните 5 години няма нито един такъв ученик.

1.2. Учениците, които завършват успешно учебната година са с добри, много добри и отлични оценки.

1.3. Всички ученици, които се обучават в училището, покриват държавните образователни стандарти, включително тези със специални образователни потребности, които са успешно включени в образователния процес и се обучават по общия учебен план с подкрепа на ресурсен учител.

1.4. От завършилите 7-ми клас ученици през последните 5 години, се реализира 100% прием в желаните от тях профилирани и професионални гимназии.

1.5. Учениците от 4-ти клас завършват всяка година с много добри и отлични резултати на национално външно оценяване.

1.6. Представянето на олимпиади по БЕЛ, математика, биология, физика, химия, история е на високо ниво и отразява трайния интерес на учениците към учебната работа.

1.7. Осигурено е целодневно обучение за учениците от 1 до 4 клас съобразно възможностите на сградния фонд и хигиенните норми за безопасни и здравословни условия за обучение и труд.

1.8. Учителите и учениците се справят на много високо ниво в електронна среда и работят пълноценно със съответните дигитални платформи – „Школо“, „Teams“ др.

2. Екипност и квалификация

2.1. Учителите, които преподават в 38 ОУ „В. Априлов“, са с висока професионална подготовка – всички имат образователно-квалификационна степен „магистър“, а 37 от тях притежават ПКС – 17 с V, 12 с IV, 5 с III, 3 с II.

2.2. Педагогическите специалисти владеят необходимите методи и средства на преподаване, като се стремят да ги доразвиват и усъвършенстват.

2.3. В процеса на обучение учителите влагат усилия да проявяват индивидуален подход и спазват стриктно стандартите за оценка на знанията и уменията, прилагани в системата на образованието.

цялата училищна система са необходими повече комплексност и целенасоченост

3. Технологичната осигуреност на учебния процес търпи подобрене, макар да отговаря в значителна степен на желаното за изпълнение на поставените цели.

4. Недостатъчно действена остава ритуализацията на училищния живот – липсват външни, разпознаваеми знаци за принадлежност към общността на 38 ОУ „В. Априлов“, както и конструктивни форми, обединяващи бивши и настоящи ученици, учители и родители.

5. Активността по отношение на участие в регионални, национални и международни програми и проекти е висока, но ресурсът от подготвени и мотивирани за работа в тази област педагогически специалисти остава ограничен.

6. Акцентът върху разширяване на самообучението и индивидуалната ангажираност на учениците с процеса на придобиване на знания, умения и компетентности /напр. чрез максимално широко използването на проектно базираното обучение и др./ е нужно да бъде засилен в по-голяма степен.

7. Недостатъчно развита е все още системата за идентифициране и работа с даровити ученици и насочването им /във и извън училище/ към допълнителни занимания, съобразени с техните дарби

8. Известна, макар и малка част от педагогическите специалисти остава по-слабо рефлексивна по отношение на замяната на традиционните образователни модели с по-актуални и ефективни форми обучение и общуване, а това създава предпоставки за възможно фиктивно прилагане на някои елементи в образователния процес.

9. В отделни класове и в някои часове, спазването на реда и дисциплината от страна на учениците не отговаря на очакванията и изискванията на училищната среда, за което е необходима повече подкрепа към учителите и повече съдействие от родителите.

2.4. Постоянното повишаване на квалификацията на педагогическите специалисти е от първостепенно значение за работата; то се реализира чрез планиране на вътрешни и външни квалификационни дейности за всяка учебна година, съобразно актуалните потребности в образователния и възпитателния процес. 2.5. Не се допускат свободни часове, като се прилага схема за вътрешно заместване, която позволява гъвкавост и експедитивност при възникване на необходимост от заместване. 2.6. Учителите поддържат постоянна връзка с родителите на децата за решаване на възникналите проблеми в оперативен порядък, в лични контакти и чрез системата „електронен дневник“ 3. <u>Училищна среда</u> 3.1. В училището се работи безкомпромисно за създаване и поддържане на безопасна училищна среда по отношение на здравето и сигурността на учениците. 3.2. Вземат се спешни и адекватни мерки спрямо всяка проява на насилие или тормоз и те, преобладаващо, се овладяват още в началната им фаза с координираните действия на ръководството на училището, училищния психолог, учителите и класните ръководители. 3.3. Търси се активното съдействие на родителите и на самите ученици при решаване на проблемите, търсят се възможности за делегиране на права и отговорности както в рамките на Правилника за дейността на училището, така и за всеки индивидуален случай. 3.4. Извънкласните дейности отговарят на интересите на учениците и са насочени главно в областта на природните науки, спорта и изкуствата, както и по програми и проекти на БЧК и екологични организации. 3.5. В училището е сформирана детска вокална група, която взема участие във всички празнични събития в училището и често е гост на общински инициативи. 3.6. Учениците участват активно и много успешно в изяви от областта на изкуството. 3.7. Учениците участват активно и в много спортни празници и състезания, като печелят престижни награди.	10. Функционирането на методическите обединения търпи развитите по отношение на техния максимален капацитет спрямо съвременните реалности в образованието.
---	---

3.8. Учениците сформират Ученически съвет, който дава своя принос за изграждане на умения за самоуправление и взаимопомощ.

3.9. Контактите и партньорствата както с родителите, така и с обществени организации, които биха могли да оказват устойчива подкрепа в развитието на училището, следват тенденция на увеличаване и обогатяване,

4. Административно управление:

4.1. В училището съществува добра организация на работа, която се осъществява чрез планиране, координиране и контрол, както и чрез успешна обратна връзка в училищната общност.

4.2. Осигурено е единство и непрекъснатост на образователния и възпитателния процес и възможности за корекции в хода на работата за достигане на желания резултат.

4.3. Управлението на финансовите средства на училището е на много високо ниво - няма недостиг, а с икономии в бюджета се извършват ремонти и се закупува ново оборудване.

4.4. Полагат се системни усилия за по-широко участие на родителите в училищния живот, включително чрез Училищното настоятелство и Обществения съвет.

4.5. Своевременно се актуализира и изпълва със съдържание електронната страница на училището, която отговаря на потребностите на потребителите.

4.6. Поддържат се ефективна вътрешна нормативна уредба и правила за управление на информацията

4.7. Проведена е процедура по самооценка на институцията, през 2021г. и предстои такава през 2023г. Получените резултати са с висока информативна стойности са послужили за набелязване на мерки за повишаване на качеството в образователния процес.

<i>Външна среда</i>	
<i>Възможности</i>	<i>Рискове</i>
1. Адаптиране на стила и методите на работа на училището и ориентиране на обучението към промените на външната среда и потребности на обществото. 2. Поддържане на по-широк спектър от извънкласни дейности - групи по интереси и	1. Недостатъчна оптимизация на възрастовата структура на педагогическия и непедагогическия персонал. 2. Недостатъчна квалификация на част от педагогическите специалисти

спортни занимания, съобразно заявените желания и възможностите на училището за включване на широка част от учениците. 3. Продължаване на технологичното обновление на материалната база и разширяване на възможностите за прилагане на иновативни методи в електронна среда. 4. Прилагане на гъвкави подходи, ориентирани към решения – функциониране на фокус групи, постоянни и временни комисии и др. 5. Формиране на екипи за работа по национални и европейски проекти и програми. 6. Целенасочено и системно обновяване на цялостната материално-техническата база в училище. 7. Обмяна на добри практики във всички области на образователния процес. 8. Развитие на партниращите отношения с Училищното настоятелство и Обществения съвет. 9. Поддържане на висок интерес към участие на педагогическия колектив в индивидуални и колективни квалификационни форми. 10. Устойчиво функциониране на системата за управление на качеството.	3. Възможни рестрикции във финансирането на училищното образование 4. Формиране на обществени нагласи на негативно отношение към образованието като ценност и към мотивацията за учене. 5. Траен отлив от учителската професия, както и намаляване на броя на учениците поради социално-икономически фактори. 6. Сериозни промени в структурата на училищната система – напр. преминаване към едносменен режим на работа и промяна в статута на училището
--	---

Извод: Направеният SWOT анализ на факторите на вътрешната и външната среда разглежда четири елемента, които идентифицират институцията като относително балансирана между две сумарни въздействия /позитивно и негативно/ с преобладаващо позитивно влияние:

<i>Институция</i>	<i>Позитивно влияние</i>	<i>Негативно влияние</i>
Вътрешна среда	Силни страни - 31	Слаби страни - 10
Външна среда	Възможности - 10	Заплахи - 6
Общо / абсолютен дял/	41	16
Общо /относителен дял/	72%	28%

Използваните инструменти позволяват окончателно групиране на ресурсите в TOWS матрица, където принципно са заложили основанията за съдържанието на стратегията:

TOWS матрица	Възможности /O/ - 10	Заплахи / T/ - 6
Силни страни /S/ - 31	SO Maxi-Maxi /41/ Офанзивна стратегия /използва силните страни за максимизиране на възможностите/	ST Maxi-Mini /36/ Стратегия на адаптация /използва силните страни за минимизиране на заплахите/
Слаби	WO Mini-Maxi /20/	WT Mini-Mini /16/

страни /W/ - 10	Отбранителна стратегия /използва възможностите за минимизиране на слабите страни/	Стратегия на оцеляване /стреми се да минимизира слабите страни и да избягва заплахите/
-----------------	---	--

Предвид обективните обстоятелства към конкретния момент, произтичащи от съотношението на позитивно и негативно въздействие на факторите на средата, най-приемлив за институцията е изборът на **офанзивна стратегия за развитие**. При възникване на сериозни затруднения, резултат от въздействието на външни фактори, логична е промяната към *стратегия на адаптация*.

5. Ключови области за въздействие

Направеният анализ на развитието на 38 ОУ "В. Априлов" на този етап води до открояването на ключови области за въздействие, определящи неговото позициониране в бъдещето и перспективите му за устойчив успех:

➤ Първа област на въздействие – обучение:

- Насоченост към: придобиване на трайни и релевантни на обществените потребности и очаквания знания и умения, мотивиране към академични постижения, прилагане на модерни и иновативни методи и средства за обучение, създаване на нагласи за учене през целия живот.

➤ Втора област на въздействие - личностно развитие :

- Насоченост към: развитие на индивидуалните качества и способности на учениците, формиране на умения за себеизява и общуване, ориентиране към постижения, създаване на нагласи за предпазване от рискови фактори на средата и безопасно поведение, стимулиране на интерес към здравословен начин на живот и спорт.

➤ Трета област на въздействие – гражданска активност:

- Насоченост към: формиране на лични и социални компетентности, свързани с планиране и проектиране в личния живот и баланс между изискванията към себе си и изискванията към другите, запознаване с основни принципи на личните, груповите и обществените взаимодействия.

➤ Четвърта област на въздействие - училищна общност:

- Насоченост към: развитие на демократична вътрешна среда и успешна училищна общност с наличие на ясно дефинирани правила за поведение и взаимодействие в условията на високо ниво на сътрудничество, взаимно уважение и зачитане на индивидуалните различия.

➤ Пета област на въздействие - човешки ресурси:

- Насоченост към: осигуряване на условия и мотивация за лично и професионално развитие на педагогическите кадри и непедagogическия персонал, пряко и косвено отговорни за успешното функциониране на училището и интегриращи цялостната училищна среда.

➤ Шеста област на въздействие - институционален капацитет:

- Насоченост към: прилагане на училищни политики и подходи за постигане на задълбочено взаимодействие и устойчиви резултати в образователния и

възпитателния диалог; установяване на тотален мениджмънт на качество във всяка насока на функциониране на училището.

IV. СТРАТЕГИЧЕСКА РАМКА

Изготвянето и изпълнението на една стратегия за развитие изисква, по същество, определяне на насоки и приоритети и съставяне и следване на план за постигане на резултати.

Стратегическото планиране е това, което дава възможност да следваме амбициите си, да се позиционираме адекватно спрямо бъдещето, да предвиждаме промените и да вземаме обмислени решения при изпълнение на целите си.

*Стратегическата рамка представя основната насока за развитие на училището - като **стратегическа цел**, изведените от нея приоритети - като **оперативни цели** и мерките за тяхното постигане - като **план за изпълнение**.*

Конструирането на стратегическата рамка се ръководи от определените мисия, визия и принципи на взаимодействие на училището.

1. Стратегическа цел за развитие на училището

Нашата мисия ни задължава да подготвяме учениците си за успешно продължение на образованието в желаните от тях области, като им предоставяме високо качество в преподаването и усвояването на необходимите знания.

Нашият стремеж е това да става в сигурна среда, която да е стимулираща и формираща за личността им.

Ние имаме твърдата увереност, че знанията и индивидуалните способности не са достатъчно ефективни за личния успех, ако не са компетентно използвани. За да бъдат успешни нашите ученици, учители и самата институция, са нужни не само знания и лични качества, но и умения за тяхното прилагане.

За да следваме желаната от нас насока на развитие, ние си поставяме следната **стратегическа цел за изпълнение**, обединяваща нашите мисия и визия:

❖ *Да се осигури устойчивото функциониране на училището на лидерска позиция сред столичните училища чрез:*

- *предоставяне на високо качество в образователния процес;*
- *сигурна и развиваща училищна среда;*
- *ориентация на училищния екип към иновации и постижения;*

2. Оперативни цели – приоритети в развитието на училището:

Оперативните цели произтичат от стратегическата цел/насока на развитието като основни негови **приоритети**. Те конкретизират резултатите, които се очаква да се постигнат в посочените ключови области за въздействие.

➤ Оперативна цел 1: Поддържане на висока ефективност и качество на образователния процес чрез трайна ориентация към придобиването на знания, умения и компетентности като лична и общностна ценност;

Очакван резултат: Установен модел на ориентация към постижения и мотивация за учене през целия живот.

➤ Оперативна цел 2: Предоставяне на равни възможности за обучение и възпитание и за приобщаване на учениците, съобразно техните потребности, като превенция на риска от отпадане от системата на училищното образование.

Очакван резултат: Задържане на всички ученици от училището в образователната система, с възможност да се развиват според своите индивидуални потребности, включително чрез съвместна работа с институции.

➤ Оперативна цел 3: Изява на индивидуалните качества и способности на учениците като средство за успешна реализация с фокус върху личните постижения в различни области - наука, изкуство, спорт, екология и др. чрез гражданско, здравно, екологично и интеркултурно образование.

Очакван резултат: Осигурена благоприятна среда за стимулиране на личностно развитие за всеки ученик съобразно неговите способности и потребности.

➤ Оперативна цел 4: Предоставяне на модерно обучение, основано на иновации и технологичен напредък чрез осигуряване на необходимата материална обезпеченост за неговото осъществяване и условия за физическа активност и спорт.

Очакван резултат: Устойчиво поддържана и обновявана материално-техническата и технологична база, съобразно възможностите, за пълноценно провеждане на образователния процес.

➤ Оперативна цел 5: Формиране на училищна общност, споделяща общочовешки ценности и етични норми, подкрепяща патриотичното възпитание и националното самосъзнание и която е гарант за осигуряването на позитивна училищна среда, свободна от тормоз и насилие.

Очакван резултат: Изграден толерантен и позитивен модел на общуване, основан на подкрепа, отговорност и усещане за принадлежност.

➤ Оперативна цел 6: Установяване на тотален мениджмънт на качество и организационна култура във всички сфери на функциониране на училището.

Очакван резултат: Изградени системи и механизми за управление и контрол на институционалните процеси за оптимално функциониране на всички нива.

V. АДМИНИСТРИРАНЕ НА СТРАТЕГИЯТА

1. Обхват на стратегията

Изпълнението на стратегията за развитие на училището засяга пряко или косвено всички участници в образователния процес и всички членове на училищната общност:

- ученици;
- педагогически специалисти;
- директор;
- непедagogически персонал;
- родители;
- партньори и съмишленици.

2. План за изпълнение на дейностите

Постигането на стратегическата и оперативните цели за петгодишния период на действие на Стратегията е обвързано с приемането от Педагогическия съвет на План за изпълнение и финансиране на дейностите по нейното изпълнение.

Планът за изпълнение на дейностите включва конкретните мерки/дейности, които ще бъдат предприети за изпълнение на целите, времеви график, отговорни лица за изпълнението, източник и приблизителна стойност на финансиране, индикатори за постигнати резултати.

Планът е разработен на базата на обобщен анализ на силните и слабите страни на училището и потребностите по установените ключови области на въздействие.

Планът за изпълнение и финансиране на дейностите е неразделна част от Стратегията за развитие / Приложение №1/.

Мониторинг върху изпълнението на плана се осъществява от комисията за съставяне, актуализация и наблюдение на училищните документи, която изготвя доклад до директора за изпълнението на плана в края на всяка учебна година.

Въз основа на изготвения доклад планът се актуализира от педагогически съвет в началото на всяка учебна година или при необходимост.

Организацията и контрола върху изпълнението на предвидените в плана дейности е отговорност на ръководството на училището с активното участие на Обществения съвет, като орган за граждански контрол.

3. Финансиране

38 ОУ “В. Априлов”- гр. София е общинско училище и се финансира от бюджета на Столична община – гр. София като третостепенен разпоредител с бюджетни средства. Училищното ръководство, в лицето на директора, има опит при планирането и разходването на финансовите средства. Финансовото управление и контрол на публичните средства гарантира сигурност при разходването на средствата от делегирания бюджет.

Част от предвидените в плана мерки предвиждат актуализиране на процедурите по СФУК, които се нуждаят от обвързване с ДОС за финансиране на институциите в системата на образованието по чл. 22, ал. 2, т. 17 от Закона за предучилищното и училищното образование.

Голяма част от предвидените мерки за постигане на оперативните цели не изискват финансиране. Те са обвързани с човешките ресурси и се осъществяват чрез изпълнение на конкретни дейности, за които се носи лична отговорност.

Дейностите, които предполагат финансови средства, се осигуряват от:

- делегирания бюджет на училището;
- средства от национални програми и програми, финансирани от ЕС;
- други източници /дарения, спонсорство и др./

ЗАКЛЮЧЕНИЕ:

Настоящата Стратегия за развитието на 38 ОУ “В. Априлов” е приета с решение на Педагогическия съвет с протокол № 16 /10.09.2021г. и има срок на действие за период 2021 -2026г.

Стратегията е публикувана на интернет-страницата на училището за осигуряване на публичност и запознаване на всички заинтересовани страни.

Стратегията за развитие е одобрена от Обществения съвет към 38 ОУ “В. Априлов”.