

**ДЪРЖАВНА ТЪРГОВСКА ГИМНАЗИЯ
„ДИМИТЪР ХАДЖИВАСИЛЕВ”
гр. С В И Щ О В**

СТРАТЕГИЯ
за развитие на ДТГ „Димитър Хадживасилев”
2010-2015 година

Въведение

„Утрешният ден винаги идва. Той винаги е различен. И даже най-мощната фирма се оказва с неприятности, ако не е работила върху бъдещето си. Да си сюрпризиран от това, което се случва е риск, който дори и най-богатата фирма не може да си позволи“

Питър Дракър

В ДТГ „Д.Хадживасилев“ стратегически подход към управлението се прилага от 2004 година, във връзка с изискването на чл. 150 ал.1 т.1 от ППЗНП. Първата стратегия за развитие е за периода 2004-2007 година, а втората за периода 2007 – 2010 година. Създаването и реализацията на стратегиите бе съпътствано от затруднения, произтичащи от липсата на опит в стратегическото управление и от остарелите, формирани в периода на централизираното управление, 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 ДТГ. 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 училището трябва да реализира приоритетно по отношение на своите учители, служители и управленски персонал. Личността възпитава личност. Ако директорът, учителят, служителят в ДТГ не актуализират непрекъснато своята професионална компетентност, ако образователно-възпитателният процес не се обогатява по отношение на прилаганата педагогическа технология и УТС в съответствие с реалностите на заобикалящия свят, ние нямаме моралното право да учим учениците. Ние, работещите в ДТГ, трябва да бъдем пример на нашите ученици, създавайки УЧИЛИЩНО СЪВЪРШЕНСТВО, чрез самоактуализация. Ако в очите на нашите ученици прочетем интерес към знанието, на което ги учим, ако усетим страст да докажат моженето си на практика и гордост, че учат в ДТГ, когато спечелят национална или международна награда, то ние заслужаваме да работим в първото българско икономическо училище.

Училищната практика в ДТГ 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 ДТГ ”Димитър Хадживасилев” - 2010-2015 година е продължение на предходните две стратегии. Тя се основава на постиженията на ДТГ, както и на изискванията на актуалните реалности. От акцентиране върху КАЧЕСТВОТО се налага да преминем към акцентиране 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:

- Лисабонска стратегия на ЕС.
- Стратегия за образователна интеграция на децата и учениците от етническите малцинства.
- Национална иновационна стратегия на Република България.
- Резолюция за социалното включване на младите хора.
- Национална програма за развитие на училищното образование и предучилищното възпитание и подготовка 2006 – 2015 г.
- Стратегия за образователна интеграция на децата и учениците от етническите малцинства.
- Национален план за интегриране на деца със специални образователни потребности и/или с хронични заболявания в системата на народната просвета.
- Национална стратегия за въвеждане на ИКТ в българските училища.
- Национални програми за развитие на средното образование на основание Закона за държавния бюджет на Република България за съответната година.
- Национална стратегия за учене през целия живот за периода 2008 – 2013 година.
- Национална стратегия за продължаващо професионално образование за периода 2005 – 2010 година.
- Европейската референтна рамка за ключовите компетентности за учене през целия живот, приета с Препоръка на Европейския парламент и на Съвета от 18 декември 2006 г.
- Рамка за прозрачност на квалификациите и компетентностите /Европас/.

- Комюнике от Бордо за бъдещите приоритети за нарасналото европейско сътрудничество в областта на професионалното образование и обучение.

- Българското образование и наука - инвестиция в развитието на човешките ресурси и стратегически сектор на икономиката, политическа програма за управление в сферата на образованието и науката на ПП ГЕРБ.

- Програма за развитие на образованието, науката и младежките политики в Република България (2009 – 2013 г.) на МОМН.

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

I. Анализ на средата на ДТГ „Димитър Хадживасилев”

1. Външна среда

Външната среда се характеризира със:

- Сложност - ДТГ 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 претърпяват изменения непрекъснато и с различна скорост.

- Взаимосвързаност - изменението на един фактор води (в една или друга степен) до изменение на много 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 намери логическа връзка във веригата от взаимно обусловени изменения.

- Неуправляемост - ДТГ като всяка училищна организация има ограничени възможности да влияе на външната среда, поради което се налага да се адаптира към протичащите външни промени.

Влиянието на отделните фактори на външната среда е следното:

A. Политически фактори .

Основен политически фактор е присъединяването на България към ЕС и провежданата политика за европейско развитие на България. За ДТГ като

образователна институция основно значение има установената държавна политика в областта на образованието. Определени са следните приоритети:

- постигане на европейско качество на образованието;
- осигуряване на равен достъп до образование и отваряне на образователната система;
- развиване на условия и среда за реализиране на практика на образователната концепция „Учене през целия живот”
- стимулиране на въвличането на младите хора в разработването и осъществяването на секторни политики;
- превръщане на България в средносрочен план в страна, в която знанието и иновациите са двигатели на икономиката.

Изпълнението на държавната политика в областта на образованието е задължение за ДТГ „Димитър Хадживасилев”. В стратегически план училищните приоритети се основават на държавната политика в областта на образованието.

Процесите на демократизиране и антикорупционната политика са благоприятни за дейността на училищната организация чрез положителния ефект, който създават в характеристиките и ценностите на обществото. Те изискват и създават възможност в ДТГ да продължат дейностите свързани с демократизиране на управлението на училището /участие на всички в управление на училището, ученическо самоуправление, отчетност и прозрачност в управление на ДТГ/, да се прилага успешно антикорупционната политика на ДТГ, да се оптимизира организационната култура на училищната организация чрез утвърждаване на произтичащите позитивни ценности и нагласи. В дългосрочен план успешната реализация на тези политики и формираните характеристики на средата ще възвърнат многократно днешната инвестиция.

Законодателството е израз на политическата воля. Законодателството е определящ фактор за дейността на ДТГ. Наличната нормативна уредба, неотговаряща в достатъчна степен на съвременните подходи и принципи в образованието, заявени в политическата програма на правителството и съдържаща множество противоречия, създава трудности в прилагането и е заплаха за ефективното управление на училищно ниво.

Б. Икономически фактори

Благоприятно въздействие има финансовата децентрализация и въведения 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.

Важен благоприятен фактор е наличието на финансови средства по национални и европейски програми. Налице е възможност, която в ДТГ се използва и трябва да се засили използването на тази възможност за получаване на финансови средства чрез програмен подход при планиране на дейности в ДТГ.

Неблагоприятно въздействие оказва световната икономическа криза. Резултат от нейното проявление е:

- намаляване на разходния стандарт за издръжка на един ученик през 2010 година. Този факт влияе неблагоприятно върху поддръжката на материалните условия за образователно-възпитателния процес, както и върху трудовото възнаграждение на заетите в ДТГ. Противодействащи мерки: привличането на извънбюджетни средства; увеличаване дела на програмните разходи; свиване на административните разходи и ефективно управление, основано на постигнати резултати.

- намаляване на броя ученици от други населени места, в резултат на намаляване на доходите на населението. ДТГ няма възможност да противодейства.

В изискванията на европейския пазар на труда се наблюдава тенденция към засилено търсене на висококвалифицирана и адаптивна работна сила с различни умения (не само по конкретната професия, но и социални, като например умения за комуникация, умения за разрешаване на конфликти и др.). Все повече се сближават изискванията, които се поставят към работниците, извършващи т.нар. „нискоквалифициран“ и „средноквалифициран“ труд. Като цяло за тези дейности се изисква все по-висока квалификация, а търсенето на работа, свързана с по-ниска квалификация намалява. За да отговорим на изискванията на пазара на труда и нашите ученици да са високо конкурентноспособни е необходимо чрез образователно-възпитателния процес /вкл. чрез извънкласните дейности/ да създаваме търсените на пазара на труда качества и умения. Това налага да продължи формирането на ключови компетентности и способности за самостоятелно усвояване на знания, чрез акцентирание на 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”/

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 води до необходимост от промяна в характера на тази подготовка. По време на училищното образование тя трябва да е фундаментално насочена с възможност за добавяне на екстри в процеса на учене през целия живот. Професионалната подготовка в училище трябва да създава един фундамент и възможности за прикачване на актуализации. Възниква необходимост от навременно реагиране за актуализиране, което създава възможност ДТГ да предлага обучения за преквалификация, за актуализиране на професионалната квалификация, за обучение по част от професия. Тази динамика на пазара на труда изисква провеждане на непрекъснати маркетингови проучвания.

В. Социални фактори.

Демографската ситуация в България се характеризира с намаляване броя на населението и хората в трудоспособна възраст. По данни от доклад на Световната банка сред всички страни-членки на Европейския съюз България бележи най-бърз спад в броя на населението. Прогнозните резултати (Световна банка, ООН, Национален статистически институт) показват тенденция за трайно намаляване на населението, което се очаква към 2025 година да бъде около 6 милиона души. Демографският спад предизвиква намаляване на броя на учениците и в ДТГ. Създава се възможност за оптимизиране на качеството на образователно-възпитателния процес по отношение на параметрите на училищната среда /достатъчност на класни стаи и кабинети, едносменно обучение, модернизиране на УТС/. Пред вид капацитета на сградния фонд при едносменно обучение оптималният брой ученици в ДТГ е 400 – 450, какъвто е в настоящия момент. Увеличаване броя на учениците ще се налага при намаляване на разходния стандарт за издръжка на един ученик. Алтернативна възможност е осъществяване на обучение на чуждестранни граждани.

Обществените ценности и очакванията на обществото са важен фактор за дейността на ДТГ.

Негативните характеристики на социалната среда /наличие на престъпност, насилие, корупция, разпространение и употреба на наркотици и алкохол, комерсиализация на изкуството и разпространение на масовата култура/ затрудняват образователно-възпитателния процес. Възможният начин за противодействие е създаване на привлекателна училищна среда и извънкласни дейности, чрез които учениците да намерят истинските ценности и полезния начин на реализация. Професионалното ориентиране и възпитаване в предприемачески дух са възможни реакции за противодействие на негативните страни на социума.

Друг фактор с отрицателно влияние е намаляване на възпитателната роля на семейството, поради зачестилата емиграция или заетост на родителите. Прехвърляне на отговорността за възпитанието само върху училището е фактор, който въздейства отрицателно върху ефекта от училищната дейност. Възможност за противодействие е ефективното взаимодействие на училището със семейната среда, а при отсъствие на родителите със съответните институции за гарантиране на родителски контрол върху учениците.

Ниският социален статус на учителя е фактор с отрицателно влияние върху кадровата политика на ДТГ. Възможно противодействие е повишаване на трудовото възнаграждение заедно с актуализиране на професионалната компетентност на учителите в ДТГ.

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 ДТГ е партньорството с работодатели. Възможният начин да отговорим на очакванията на обществото е да установим ползотворен диалог при безусловна публичност и прозрачност на управлението и състоянието на ДТГ.

Важен фактор от социалната среда, влияещ върху броя на учениците в ДТГ са училищата – конкуренти. Предвид променените изисквания на трудовия пазар, обусловени от динамиката в съдържанието на професионалната подготовка акцентите се изместват върху ключовите компетентности на личността. Това създава предпоставка наши конкуренти да са не само професионалните гимназии, но и средните общообразователни училища, т.е. налице е тенденция за увеличаване на броя

на конкурентите. Открива се необходимост да проучваме конкурентната среда и да градим конкурентни предимства.

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 ДТГ има възможност да се осъществява развитие и съчетаване на традиционните добри преподавателски практики с използването на ИКТ с цел изграждането на умения, които ще осигурят на младите хора успех в съвременното общество, основано на знанието.

ДТГ 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

2.1. Анализ на процесите

А. Образователно-възпитателен процес.

Като професионална гимназия, ДТГ осъществява общообразователна и професионална подготовка и основния за училищната организация процес е образователно-възпитателният процес. В резултат на успешното осъществяване на този процес учениците получават средно образование, професионална квалификация, в зависимост от изучаваната професия и формират личностни качества. Образователно-възпитателният процес се реализира освен в задължителното учебно време във формата на урочна дейност и извън него, съобразно желанията на учениците и възможностите на училището под формата на трети допълнителен час по ФВС, СИП и ИД. Образователно-възпитателният процес се реализира от учителите и в някои случаи от други наети лица посредством педагогическа технология в процеса на педагогическо общуване.

В ДТГ в периода 2007/08 – 2009/10 година образователно-възпитателният процес има следните характеристики:

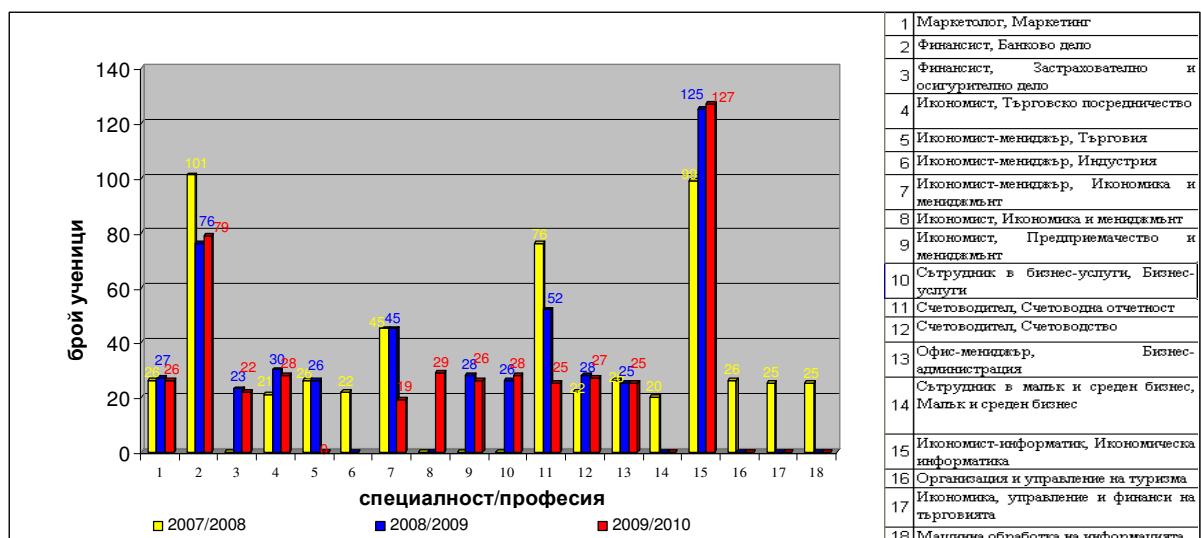
1. Брой обучавани ученици и тяхното разпределение:

- по години, паралелки, степен на ПК и средна пълняемост на паралелките:

Учебна година	Брой паралелки	Общ брой ученици	Брой ученици II степен на ПК	Брой ученици III степен на ПК	Средна пълняемост на паралелките
2007/08	23	560	497	63	24,34
2008/09	20	511	399	112	25,55
2009/10	18	461	324	137	25,61

- по специалности и професии:

Професия, специалност	Брой ученици		
	2007/2008	2008/2009	2009/2010
Маркетолог, Маркетинг	26	27	26
Финансист, Банково дело	101	76	79
Финансист, Застрахователно и осигурително дело	0	23	22
Икономист, Търговско посредничество	21	30	28
Икономист-мениджър, Търговия	26	26	0
Икономист-мениджър, Индустрия	22	0	0
Икономист-мениджър, Икономика и мениджмънт	45	45	19
Икономист, Икономика и мениджмънт	0		29
Икономист, Предприемачество и мениджмънт	0	28	26
Сътрудник в бизнес-услуги, Бизнес-услуги	0	26	28
Счетоводител, Счетоводна отчетност	76	52	25
Счетоводител, Счетоводство	22	28	27
Офис-мениджър, Бизнес-администрация	26	25	25
Сътрудник в малък и среден бизнес, Малък и среден бизнес	20	0	
Икономист-информатик, Икономическа информатика	99	125	127
Организация и управление на туризма	26	0	0
Икономика, управление и финанси на търговията	25	0	0
Машинна обработка на информацията	25	0	0
всичко	560	511	461

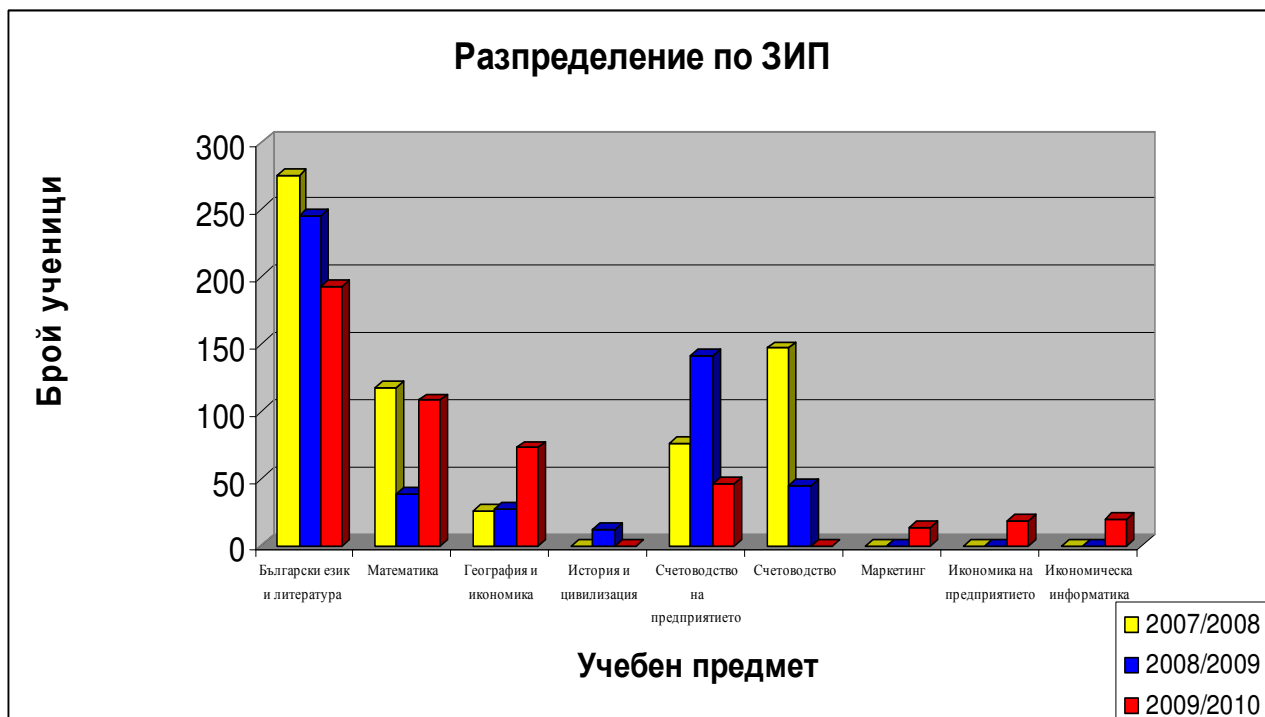


- по участие в ЗИП:

Учебна година	Общ брой ученици	Брой ученици в ЗИП	% на учениците обучавани в ЗИП
2007/08	560	294	53
2008/09	511	245	48
2009/10	461	218	48

- по видове ЗИП:

Наименование	Брой ученици		
	2007/2008	2008/2009	2009/2010
Български език и литература	275	245	193
Математика	117	39	108
География и икономика	26	27	73
История и цивилизация	0	12	0
Счетоводство на предприятието	76	141	46
Счетоводство	147	45	0
Маркетинг	0	0	14
Икономика на предприятието	0	0	19
Икономическа информатика	0	0	20



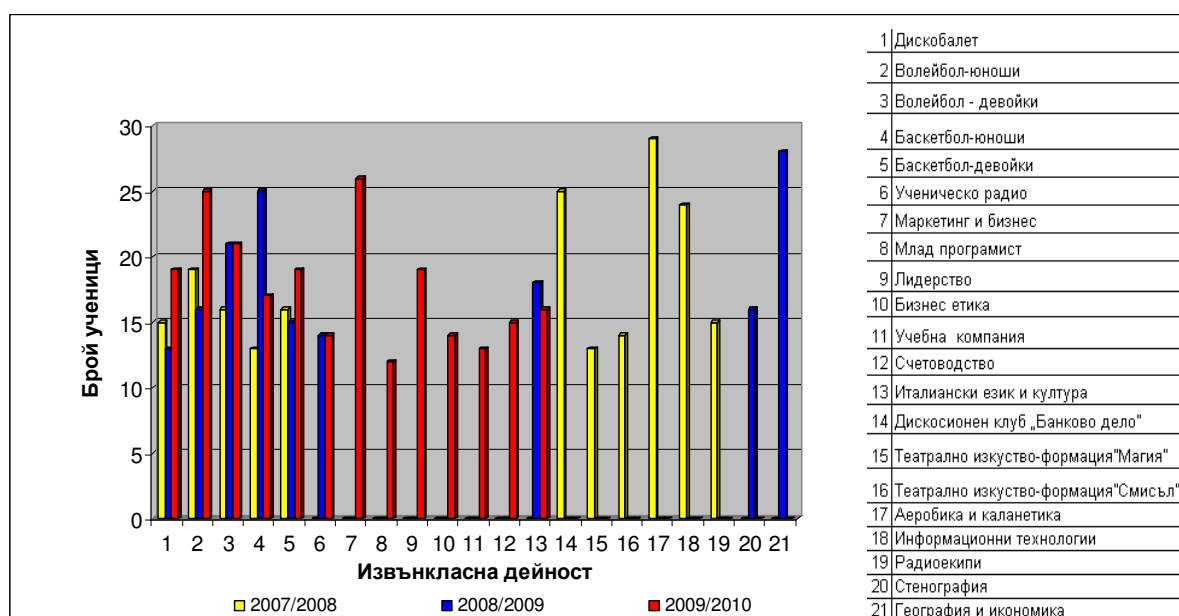
- по участие в СИП и ИД:

Учебна година	Общ брой ученици	Брой ученици в СИП и ИД	% на включване в СИП и ИД
2007/08	560	239	43
2008/09	511	159	31
2009/10	461	230	50

- по видове ИД:

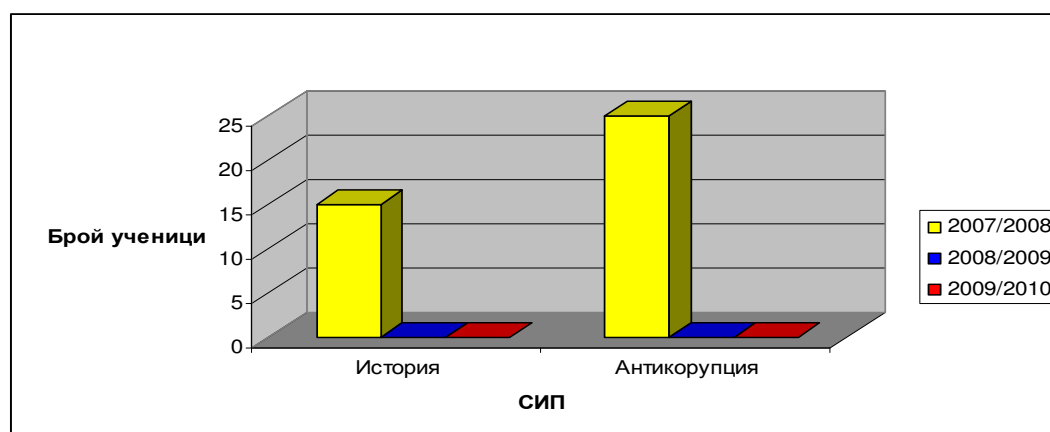
Наименование	Брой ученици		
	2007/2008	2008/2009	2009/2010
Дискобалет	15	13	19
Волейбол-юноши	19	16	25
Волейбол - девойки	16	21	21
Баскетбол-юноши	13	25	17
Баскетбол-девойки	16	15	19
Ученическо радио	0	14	14
Маркетинг и бизнес	0	0	26
Млад програмист	0	0	12
Лидерство	0	0	19
Бизнес етика	0	0	14
Учебна компания	0	0	13
Счетоводство	0	0	15

Италиански език и култура	0	18	16
Дискусионен клуб „Банково дело”	25	0	0
Театрално изкуство-формация”Магия”	13	0	0
Театрално изкуство-формация”Смисъл”	14	0	0
Аеробика и каланетика	29	0	0
Информационни технологии	24	0	0
Радиоекипи	15	0	0
Стенография	0	16	0
География и икономика	0	28	0
История и цивилизация	0	13	0



- по видове СИП:

Наименование	Брой ученици		
	2007/2008	2008/2009	2009/2010
История	15	0	0
Антикорупция	25	0	0



2. Брой завършили ученици и от тях получили средно образование:

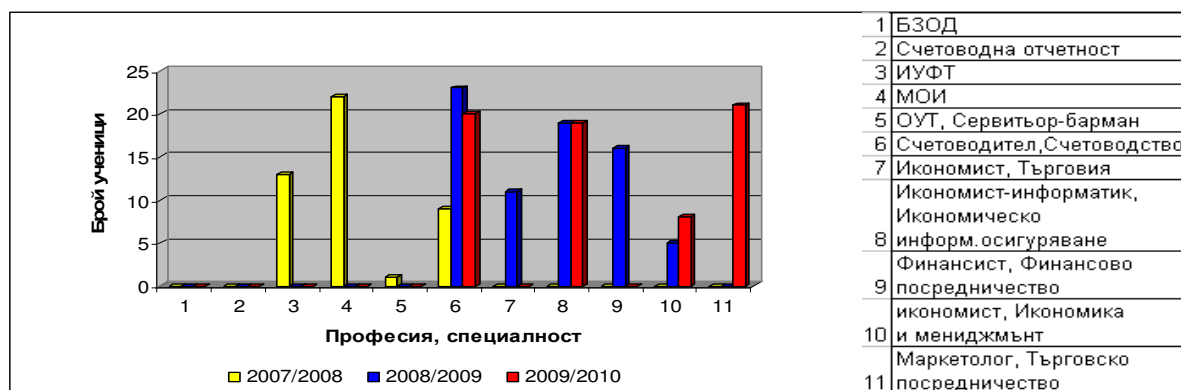
Учебна година	Брой ученици в XII клас	Брой ученици завършили средно образование	% на завършилите средно образование
2007/08	148	147	100
2008/09	125	124	100
2009/10	114	108	95

3. Брой завършили ученици и получили професионална квалификация:

Учебна година	Брой ученици в XII клас	Брой ученици получили ПК	% получилите ПК
2007/08	148	45	31
2008/09	125	74	60
2009/10	114	68	60

- разпределение на получилите ПК по професии /специалности:

Професия, специалност	Брой ученици		
	2007/2008	2008/2009	2009/2010
БЗОД	0	0	0
Счетоводна отчетност	0	0	0
ИУФТ	13	0	0
МОИ	22	0	0
ОУТ, Сервитьор-барман	1	0	0
Счетоводител, Счетоводство	9	23	20
Икономист, Търговия	0	11	0
Икономист-информатик, Икономическо информ.осигуряване	0	19	19
Финансист, Финансово посредничество	0	16	0
икономист, Икономика и мениджмънт	0	5	8
Маркетолог, Търговско посредничество	0	0	21
всичко	45	74	68



4. Извършено професионално обучение:

Учебна година	Брой обучени	Вид обучение
2007/08	10	Професионално обучение, спец. „Счетоводство”
2008/09	20	Начално професионално обучение с придобиване на квалификация по част от професия „Оперативен счетоводител”
2009/10	0	-

5. Реализация на учениците по години:

Учебна година	Общ брой ученици				
	Завършили	Постъпили във ВУЗ	Постъпили на работа по изучаваната професия с придобита СПК	Постъпили на работа по друга професия	Непостъпили на работа
2007/08	147	104	7	13	23
2008/09	124	97	5	6	16
2009/10	108	97	0	2	9

6. Загуби на учебно време поради отсъствие на учители:

Учебна година	Общ брой часове на отсъстващи у-ли	Брой часове с осигурено заместване	% на осигурено заместване
2007/08	2118	706	33,3
2008/09	1856	1708	92
2009/10	1457	1457	100

7. Отсъствия на ученици:

Учебни години	Брой извинени отсъствия на 1 ученик	Брой неизвинени отсъствия на 1 ученик
2007/08	32	7
2008/09	36	5
2009/10	77	4

8. Наказания на учениците:

Учебна година	Брой у-ци наказани със „забележка”	Брой у-ци наказани с „Предупреждение за преместване в друго училище”	Брой у-ци наказани с „Преместване в друго училище”	Брой у-ци наказани с „Извършване на дейности в полза на училището”
2007/08	102	18	1	0
2008/09	98	21	0	0
2009/10	60	11	0	4

9. Движение на учениците:

Учебна година	Брой ученици напуснали ДТГ	Брой ученици придошли в ДТГ	Прираст + Намаление -
2007/08	6	0	- 6
2008/09	10	4	- 6
2009/10	6	1	- 5

10. Годишен успех на ДТГ:

Учебна година	Среден годишен успех на училището
2007/08	5, 25
2008/09	5, 21
2009/10	5,28

11. Ученици на поправителни изпити:

Учебна година	Брой ученици на поправителни изпити/от тях повтарят класа
2007/08	8/0
2008/09	2/0
2009/10	1/0

12. Резултати от външно оценяване по чужд език:

Учебна година	Среден успех по АЕ	Среден успех по НЕ
2007/08	4,06	3,96
2008/09	4,72	4,28
2009/10	4,46	3,15

13. Резултати от ДЗИ:

Учебна година	Брой явили се ученици	Брой слаби оценки	Среден успех
2007/08	147	0	5,23
2008/09	125	1	4,83
2009/10	114	6	4,34

14. Постижения на ученици на национални олимпиади, състезания и конкурси:

Учебна година	Наименование на състезанието/олимпиада/конкурс	Класирани ученици – брой /място
2007/08	<ol style="list-style-type: none"> 1. Национално състезание по счетоводство; 2. Национално състезание по история 3. Национално състезание по икономика 4. Международен панаир на ТФ „Фест”, Пловдив 5. Национално състезание по тенис на маса – девойки 	<p>един – второ място</p> <p>един – първо място</p> <p>един – първо място и един – трето място</p> <p>второ място – комплексно представяне на УТФ</p> <p>един – второ място</p>
2008/09	<ol style="list-style-type: none"> 1. Балканско състезание по екология – национален кръг 2. Трета национална конференция „Отговорен бизнес”, организирана от Джуниър Ачийвмънт България. 	<p>екип от трима ученици – второ място</p> <p>един – първо място</p>
2009/10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Национален конкурс по счетоводство за средношколци София - ноември 2009 г. 2. Национално състезание по уеб-дизайн „Непознатата България” 	<p>един – първо място</p> <p>един – трето място</p>

	– 19- 21 март 2010 г. Троян 3. Национално състезание: „Най-добра бизнес идея”, Пловдив 2010 г.	един – второ място
--	--	--------------------

15. Съдържание на образователно-възпитателния процес: Напълно се реализират ДООИ за учебно съдържание по общообразователна и професионална подготовка. Чрез годишното планиране /изготвяне на годишни тематични планове/ по всеки учебен предмет от учебния план се гарантира стриктното изпълнение на ДООИ за учебно съдържание.

Гражданско образование се осъществява в часовете от задължителна общообразователна подготовка, както и в ИД. Работи се за формиране на ключовите компетенции в класната и ИД.

16. Педагогически технологии и педагогическо общуване: Прилагат се разнообразни форми на преподаване и учене. Засилва се използването на ИКТ. Във връзка с провеждане на входно и изходно оценяване са разработени тестове с унифицирани изисквания по предметни групи във всяко МО. Текущото оценяване е в процес на оптимизиране по отношение на ритмичност и обективност. Осъществява се много добро педагогическо общуване с учениците.

17. Удовлетвореност на учениците от образователно-възпитателния процес съгласно анкетни проучвания, проведени от педагогическия съветник:

Учебни години	Степен на удовлетвореност 1/най-ниска степен/-5
2007/08	3
2008/09	4
2009/10	5

18.Здравно състояние на учениците, съгласно медицинската документация:

Учебни години	Общ брой ученици	Брой ученици със заболявания, освободени от ФВС	% на освободените от ФВС
2007/08	560	32	0,06
2008/09	511	23	0,05
2009/10	461	25	0,06

Б. Ученическо самоуправление

Процесът на ученическото самоуправление има важно значение за възпитателната мисия на ДТГ в посока реализация на един от основните приоритети на държавната политика в областта на образованието „стимулиране въвличането на младите хора в разработване и осъществяване на секторни политики”. Чрез ученическото самоуправление се мобилизират активността и творческата енергия на младите хора, повишава се увереността и самочувствието за принос и значение на тяхната дейност. Ученическото самоуправление е начален старт на гражданската активност и ангажираност. Успешни постижения в тази област са:

- нормативно регламентиране на процеса в ПД на ДТГ;
- институционализиране на ученическото самоуправление чрез създаване от учениците на Етичен кодекс и План за развитие;
- проведени ученически инициативи.

В. Процес на квалификация на кадрите.

Извърши се индивидуална квалификация на учители за повишаване на ПКС, квалификация по МО във формата на открити уроци, работни съвещания за консултации и семинари. На училищно ниво се организираха обучения насочени към компенсиране на констатирани дефицити. Квалификационната дейност финансирана от бюджета на ДТГ по години е както следва:

Учебна година	2007/08	2008/09	2009/10
Финансиране /лв./	0	560	2045

В. Процес на взаимодействие със семейната среда.

За успешно реализиране на образователно-възпитателната функция на ДТГ решаваща роля има пълноценното взаимодействие със семейната среда. Успешни постижения в тази насока са:

- нормативно регламентиране на взаимодействието в ПД на ДТГ;
- създадени родителски съвети, които подпомагат дейността на класния ръководител за всяка паралелка;

- участие на родителите в диагностика на ученическите групи по паралелки и в тренинги и обучения при разрешаване на конфликти;
- участие на родителите в създаденото структурно звено ППКК за подпомагане на взаимодействието между ученици, учители и родители.

Г. Процес на взаимодействие с Училищното настоятелство.

УН е регистрирано като самостоятелно юридическо лице. УН подпомага дейността на ДТГ в рамките на правомощията си. Положителни резултати от взаимодействието са:

- реализиране на проект "Библиотеки за българските училища";
- въвеждане на официална ученическа униформа;
- провеждане на съвместни мероприятия.

Д. Процес на взаимодействие с работодатели.

Този процес има утвърдена практика в ДТГ предвид важната му роля за осъществяване на професионалната подготовка на учениците. Положителни постижения са:

- провеждане на производствена практика от всички ученици на реални работни места въз основа на сключени договори с работодатели, както следва:

Учебна година	Брой ученици провели ПП на реални работни места	Брой договори с работодатели
2007/08	275	84
2008/09	241	77
2009/10	216	63

- съгласуване на учебни програми за ПП с работодатели ;
- провеждане на ДИ за придобиване на професионална квалификация с участие на работодатели в изпитните комисии, както следва:

Учебна година	2007/08	2008/09	2009/10
% на у-е на работодатели	33%	84%	100%

- консултиране с работодатели за определяне на ДПП и анкетиране за качество на професионалната подготовка в ДТГ;
- съвместна дейност за осъществяване на професионално ориентиране и кариерно развитие на учениците в ЦКОП.

Е. Процес на взаимодействие с фондация „Димитър Хадживасилев”.

Фондацията е самостоятелно юридическо лице, собственик на недвижим имот /сграда и земя/ с основна дейност – финансиране на целесъобразни инициативи, свързани с учебния процес, като: провеждане на симпозиуми, семинари, конференции, „Кръгли маси” по икономически и педагогически проблеми у нас и в чужбина; експериментиране и внедряване на актуални учебни програми, срещи с учители и ученици от сродни и наши чуждестранни учебни заведения; специализации на учители и административно-управленски персонал от ДТГ в страната и чужбина; осигуряване средства за обогатяване и модернизиране на учебно-техническата и социално-битовата база на училището; учредяване и материално обезпечаване на стипендии на името на Фондацията, с които се удостоверяват ученици, показали особено изяви в интелектуални качества, с показани постижения в областта на културата и спорта; специални помощи за материално затруднени ученици, учители и служители от училището в случаите на бедствие, болест, злополука и др. във връзка с управлението на имот дарение от Димитър Хадживасилев. В съответствие с основната си цел фондацията финансира дейности на ДТГ, както следва:

Учебна година	2007/08	2008/09	2009/10
Осигурено финансиране на дейности на ДТГ на стойност /лв./	26150	32563	18979

Определянето на дейностите за финансиране от фондацията става от комисия, назначена от директора на ДТГ, включваща учители – представители на УС на фондацията, помощник директори и председатели на МО. Финансовата подкрепа от фондация „Димитър Хадживасилев” е важен фактор за развитие на ИД и МТБ на ДТГ.

Ж. Процес на взаимодействие с институции.

ДТГ чрез своята училищна комисия за борба с противообществените прояви на малолетни и непълнолетни взаимодейства с общинската комисия за борба с противообществените прояви на малолетни и непълнолетни, инспектор ДПС /РПУ-Свищов/ и дирекция „Социално подпомагане”. Целта бе свеждана до минимум на противообществените прояви на учениците – тютюнопушене, употреба на алкохол и наркотици, кражби, възпитание на коректност и толерантност в междуличностните взаимоотношения. През анализирания период учениците, преминали през УКБППМН са както следва:

Учебна година	2007/08	2008/09	2009/10
Брой описани случаи	6	4	6

Учениците преминали през УКБППМН са предимно в класовете, които тепърва постъпват в ДТГ. Причина за това е адаптивният период - свикване с правилата в училище. Не са регистрирани тежки проблеми или конфликти на територията на училището. Същите са разрешавани бързо, без специална намеса на ДПС или органите на реда.

Чрез взаимодействие с горепосочените институции осъществяваме и превантивната дейност против агресивното поведение сред учениците. За отчетния период няма ученици от ДТГ регистрирани в общинската комисия и в Детска педагогическа стая. Взаимодействието с институциите позволява ефективно да се реагира на негативните тенденции в социалната среда.

3. Организационни процеси.

Организационните процеси в училище включват:

- осъществяване на взаимовръзки между училищните групи;
- разпределяне на задължения;
- структура на управление;
- училищна /организационна/ култура.

В ДТГ в съответствие със стратегическите цели в периода 2007/08-2009/10 бе осъществена линейна организация на процесите, характеризираща се с:

- вертикални и хоризонтални образователни взаимовръзки;
- наличие на методически обединения, предметни групи и постоянни комисии;
- най-важен координиращ механизъм-мениджмънта и йерархическите връзки;

- управлението бе ориентирано към бюрократичните принципи с определени ясни правила, което гарантира стабилността на организацията. Управлението бе насочено към прякото ръководство на персонала и вътрешен контрол. При този тип управление в МО и ПГ не се прояви инициативност и креативност в степен, отговаряща на предизвикателствата на динамичната реалност. Това струпа свръхотговорност на върха на управленската пирамида. Потребностите да отговорим на изискванията на външната среда предизвикаха създаване на целеви структурни звена – ППКК и ЦКОП.

Позитивите от тяхното функциониране доказват необходимост от организационна промяна, с акцентиране на:

- автономност на целевите структурни звена /делегиране на права и отговорности/;
- превръщане на професионализма и консултативната дейност в най-важният координиращ механизъм;
- управление ориентирано към самооценка и самоусъвършенстване на индивидуално, групово и училищно ниво;

Фокусът на организационните процеси е организационната култура. В ДТГ традициите и ритуалите са обединяващ фактор в училищната организация. Те се основават на приемствеността. Изградени са на основата на положителни емоции свързани с обитаването на неповторимата в архитектурно отношение сграда, с висшето чувство на гордост от принадлежността към институция, просъществувала 125 години, създадена като първо търговско училище в България. Признателността към делото на Дарителя се е предавала от поколение на поколение и е намира проявление в традиционните ежегодни чествания. Дарителят е пример за гражданска отговорност и родолюбие. Стремешт към усъвършенстване чрез развитие и използване на научно-техническия прогрес е кодиран в интериора на сградата чрез изображението във формата на стенопис на корифеите на човешката мисъл - Колумб, Лавоазие, Стефенсън и Адам Смит. Ликът на Дарителя и бога на търговията - Меркурий са основните изображения на училищното знаме. Съвременното лого на училището е «Винаги първи». По проект създадохме химн, ученическа униформа и плакет на ДТГ. Ритуалите, церемониите, празниците и тържествата са регламентирани в ПД на ДТГ. Психоклиматът е контролируем.

Необходими промени в ценностите, продиктувани от факторите на външната среда са:

- засилване на доверието;

- утвърждаване на ученето и самоусъвършенстването като основни ценности.

2.2. Анализ на проектите.

Процесите определят резултатите от дейността на училището, а проектите са начин за усъвършенстването им. ДТГ постигна добро участие в усвояване на средствата от Европейския социален фонд и средствата от националното финансиране по проекти и програми в сферата на образованието, както следва:

Учебна година	Наименование на проекта	Европейска/национална програма	партньори	Финансиране през годината/лв./
2007/08	„Развитие на извънкласната и извънучилищната дейност”	Национална програма	Община Свищов	4 992 лв.
	Проект „Коменски”	Европейска програма	ЦРЧР	15 580 лв.
	ПМС 129 - за определяне на минимални диференцирани размери на паричните средства за физическо възпитание и спорт, които се осигуряват от държавния бюджет и от бюджетите на общините	Национална програма	МОМН	1 704 лв.
	Диференцирано заплащане на учителите	Национална програма	МОМН	4 990 лв.
	мярка «Изплащане на обезщетения на персонала» от Национална програма „Оптимизация на училищната мрежа”	Национална програма	МОМН	8 510 лв.
2008/09	П о с т а н о в л е н и е № 89			

от 07. 05. 2008 г. за приемане на критерии и ред за оценяване на съответствието на въведените системи на делегирани бюджети и на допълнително изискване, на което да отговарят системите на делегираните бюджети	Национална програма	МОМН	9 494 лв.
ПМС 129 - за определяне на минимални диференцирани размери на паричните средства за физическо възпитание и спорт, които се осигуряват от държавния бюджет и от бюджетите на общините	Национална програма	МОМН	1 640 лв
Мярка «Изплащане на обезщетения на персонала» от Национална програма „Оптимизация на училищната мрежа”	Национална програма	МОМН	6 769 лв.
ИКТ в училище	Национална програма	МОМН	780 лв.
Мярка „Без свободен час”	Национална програма	МОМН	2 635 лв.
Н а ц и о н а л н а п р о г р а м а „Училището – територия на учениците” Модул „Ритуализация	Национална програма	МОМН и Фондация „Димитър Хадживасилев”	2 000 лв.

	<p>на училищния живот”</p> <p>С грижа за всеки ученик- Модул „Осигуряване на обучение на талантиливи ученици за участие в ученическите олимпиади”</p> <p>Програма „Младежта в действие” - проект „Влиянието на рекламата”</p> <p>Проект „Ученици и учители – два непресъхващи извора със светена вода”</p>	<p>Национална програма</p> <p>Европейска програма</p> <p>Европейска програма</p>	<p>МОМН</p> <p>НЦ „ЕМПИ”</p> <p>ЦРЧР</p>	<p>3 000 лв.</p> <p>5 461 лв.</p> <p>22 761 лв.</p>
2009/10	<p>Диференцирано заплащане на учителите</p> <p>ПМС 129 - за определяне на минимални диференцирани размери на паричните средства за физическо възпитание и спорт, които се осигуряват от държавния бюджет и от бюджетите на общините</p> <p>ПМС № 204/2009 г. за приемане на критерии и ред за оценяване на въведените системи на делегирани бюджети за 2009 г.</p> <p>Проект „Коменски”</p> <p>програма „Младежта в действие” - проект</p>	<p>Национална програма</p> <p>Национална програма</p> <p>Национална програма</p> <p>Европейска програма</p>	<p>МОМН</p> <p>МОМН</p> <p>МОМН</p> <p>ЦРЧР</p>	<p>16 130 лв.</p> <p>1 521 лв.</p> <p>11 717 лв.</p> <p>3 521 лв.</p>

„Влиянието на рекламата”	Европейска програма	НЦ „ЕМПИ”	346 лв.
Проект „Ученици и учители – два непресъхващи извора със светена вода”	Европейска програма	ЦРЧР	17 433 лв.
Мярка «Изплащане на обезщетения на персонала» от Национална програма „Оптимизация на училищната мрежа”	Национална програма	МОМН	15 939 лв.
ИКТ в училище	Национална програма	МОМН	4 999 лв.
Модул „Кариерно развитие на учителите и възпитателите”	Национална програма	МОМН	4 000 лв.

Резултатите бяха насочени към оптимизиране на училищната среда /МТБ, ИД, организационна култура/, развитие на човешките ресурси и младежките инициативи. От разработените проекта не е одобрен само един. Слаба страна в работата по проекти е ниският процент /27%/ на включване на учителите в разработване и реализиране на проекти.

2.3. Анализ на промените.

Извършени бяха следните промени:

А. Училищни процеси:

- образователно-възпитателен процес – разширяване на ИД, въвеждане на професионално ориентиране и кариерно развитие и възпитание в предприемачески дух чрез ЦКОП, създаване на унифицирани тестове входно/изходно ниво;

- ученическо самоуправление – въвеждане на Етичен кодекс и планиране;

- взаимодействие с родители – въвеждане на участие на родителите в диагностика на паралелките и консултиране при конфликти;

- организационни процеси – оптимизиране на организационна структура, обогатяване на организационната култура /символи, ритуали/, въвеждане на Система за финансово управление и контрол;

Б. Проекти – разширяване на участието в проекти.

В. Знания – въвеждане на регистриране на знания, необходими за постигане на училищните цели.

Г. Ресурси:

- материални – обогатяване, актуализиране в съответствие с изискванията на образователно-възпитателния процес.

В практиката на управление на ДТГ в настоящия момент няма създаден модел за ефективно управление на промените. Чрез регламентираната контролна дейност се констатира отклонения от нормативните изисквания и се предприемат корекционни мерки за функциониране в норма. Управляват се промени предимно свързани с реакция на заплахи, констатирани в процеса на управление на риска. Инициативата за промени е съсредоточена на върха на управленската пирамида. Необходимо да се създадат на ниво целеви структурни звена механизми за:

- откриване на потребности от промени;

- определяне на начините и средствата за осъществяване на промени;

- непосредствено реализиране на промени.

2.4. Анализ на управлението на знанията.

За реализация на целите на ДТГ са необходими знания. Частично натрупване на знания и възможност за използване регламентирахме в ПД на ДТГ по повод оценяване на учителите по критерий „Използване на интерактивни методи, иновации и ИКТ в образователно-възпитателния процес“. Създаде се регистър на електронни учебни материали и иновации /РЕУМИ/. Необходимо е тази първа стъпка за натрупване на знания да прерасне в изграждане на система за знания ,позволяваща да се съхраняват,

натрупват и използват знания, които са необходими за реализация на целите на ДТГ. Тази система трябва да позволи интеграция на личните знания със знанията на организацията и ефективно използване на вътрешни и външни знания.

2.5. Анализ на ресурсите в ДТГ.

А. Материални ресурси.

Създадената система за финансово управление и контрол гарантира надеждно управление на материалните ресурси. Те се изразходват икономично, ефективно и ефикасно. Правилата за управление на материалните ресурси са регламентирани в:

- Процедури за осъществяване на предварителен контрол за законосъобразност в ДТГ „Д.Хадживасилев”;
- Вътрешни правила за финансово управление и контрол в ДТГ “Димитър Хадживасилев”;
- Счетоводна политика в ДТГ “Д.Хадживасилев”.

Опазването на МТБ е гарантирано с изпълнение на ПД на ДТГ.

Материалните ресурси оказват важно влияние на основния процес в ДТГ – образователно-възпитателния. Те изграждат училищната среда и са показател за нейното качество. Материалните ресурси в ДТГ се осигуряват от бюджетни средства, от фондация „Димитър Хадживасилев” и по проекти. Има възможност за увеличаване на разхода на материални ресурси за сметка на проектно финансиране.

Процесите в ДТГ са обезпечени в много добра степен с материални ресурси. През 2008/09 учебна година бе подновено обзавеждането на учебните помещения по проект с 324 маси и 648 столове. Разполагаме с 4 компютърни кабинети, снабдени с 44 компютъра за практическото обучение функционира УТЦ с три зали, оборудвани с компютърна техника /18 компютри/. Във всяка класна стая /15 броя/ има компютър, проектор и интернет достъп. Базата за ФВС включва: фитнес зала оборудвана с - Многофункционален уред „Гладиатор” 1 бр.; Велоергометър - 1 бр.; Кростренажъор -1 бр.; Гребен уред - 1 бр.; Уред за чуково дърпане - 1 бр.; Лежанки - 2 бр.; Уред за гръбни мускули - 1 бр.; Степер - 1 бр.; Бягаща пътека - 1 бр.; Велоергометър – 1 бр.; аеробик зала оборудвана с - огледални стени - 2бр.; станка; степ подложки -10 бр.; гирички- 15 комплекта.

Налице е необходимост от оптимизиране на процеса за определяне на потребности от материални ресурси за образователно-възпитателния процес по посока активно участие на заинтересованите учители /които ще ги използват в учебната дейност/ на ниво целеви структурни звена.

Б. Човешки ресурси.

Човешките ресурси са решаващи за дейността на всяка организация в съвременния свят на знанията. Успехът зависи от готовността на човешкия потенциал. Ролята на лидерите е решаваща.

В ДТГ в количествено отношение и разпределен по длъжности персоналят по години е:

Вид персонал/ Учебна година	Педагог персонал- общ брой	Непедагогически персонал-общ брой	Численост на персонала
2007/08	44,5	14	58,5
2008/09	40	14	54
2009/10	37	14	51

- Разпределение по длъжности:

ПЕДАГОГИЧЕСКИ ПЕРСОНАЛ			
Наименование на длъжността	2007/2008	2008/2009	2009/2010
Директор	1	1	1
ПДУД	1	1	1
Учител, общообразователен учебен предмет	24,5	22	21
Учител, теоретично обучение	16	15	13
Педагогически съветник	1	1	1
РУИК	1	0	0
всичко педагогически персонал	44,5	40	37
НЕПЕДАГОГИЧЕСКИ ПЕРСОНАЛ			
ПДАСД	0	1	1
Главен счетоводител	1	1	1
Счетоводител-касиер	1	1	1
Организатор административна дейност	1	0	0
Технически секретар	0	1	1
Организатор обучение-практическо	0	0	1
Завеждащ компютърен кабинет	1	1	0

Библиотекар	1	1	1
Домакин-снабдител	1	1	1
Огняр	1	1	1
Чистач-прислужник	5	5	4
Куриер	0	0	1
Портиер	1	1	1
Работник по поддържането и ремонта	1	0	0
всичко непедagogически персонал	14	14	14
Общо персонал	58,5	54	51

- Разпределение на персонала по възраст:

Възраст/учебна година	До 30 години	До 40 години	До 50 години	До 60 години	Над 60 години
2007/08	4	17	17	18	3
2008/09	5	14	15	16	4
2009/10	2	8	20	16	5

Всички представители на педагогическия персонал имат образователно квалификационна степен „магистър” и портфолиото им включва: обучителни курсове имат 37, завършена специализация – 2 и 14 притежават по две специалности.

- Разпределение на учителите по ПКС:

ПКС/учебна година	I ПКС/доктор	II ПКС	III ПКС	IV ПКС	V ПКС
2007/08	4/1	10	2	1	5
2008/09	4/1	12	0	1	6
2009/10	4/1	10	0	3	4

Има дефицит на лидерски качества и на умения за работа в екип, които се проявяват на ниво постоянни комисии и предметни групи и са една от причините за липсата на разработени проекти в тези формирования. Има дефицит на инициативност за непрекъснато учене и професионално самоусъвършенстване. Налице са малко на брой прояви на свръхемоционално поведение и влияние на предразсъдъци, водещи до неефективни професионални действия. Необходимо е да се измери стреса на работното място да се изследват причините за стрес, както и наличието на професионално изхабяване. За преодоляване на симптоматиката на професионалното изчерпване с обучителен семинар се положи началото на диалог – „Грижа за професионалното развитие”. Правилното планиране на индивидуалното професионалното развитие, както и груповата и училищна квалификационна дейност ще имат важна роля в

осигуряване на човешки ресурси, способни да реализират мисията на ДТГ с чувство на удовлетвореност.

В. Финансови ресурси

ДТГ получава делегиран бюджет от държавата чрез първостепенния разпоредител с бюджетни средства - МОМН. Осигуреността на ДТГ с финансови средства от този източник е, както следва по години:

Финансова година	2007	2008	2009
Финансови средства в лв.	509 736	652 378	636 733

Други източници на финансови средства са наемите, даренията и проектите. Техният относителен дял в бюджета на ДТГ е както следва:

Финансова година	2007	2008	2009
% - наеми	0,74	0,89	0,89
% - дарения	1,80	0,64	2,67
% - проекти	2,78	1,93	12,53

Изразходването на финансовите средства става при спазване на принципите за законност, целесъобразност, ефективност, ефикасност и прозрачност. Спазването на посочените принципи е гарантирано с въведената система за финансово управление и контрол.

Гаранция за успешното реализиране на дейностите на ДТГ е осигуряване на бюджетни средства чрез поддържане на оптимален брой ученици и провеждане на политики за привличане на извънбюджетни средства.

3. Оценка на състоянието на ДТГ

С и л н и с т р а н и	С л а б и с т р а н и
1. Намаляване броя на учениците и увеличаване на пълняемостта на паралелките.	1. Наличие на разлики по-големи от 0,50 между оценки от външно оценяване и ДЗИ и годишния успех на учениците.
2. Професионална подготовка на ученици по 15 икономически професии.	2. Свърхотговорност на върха на управленската пирамида - преобладаващо управление чрез контрол за сметка на самоконтрол, самооценка,
3. Непрекъснато поддържане на професионална подготовка по основните икономически професии: икономист-	самоактуализация, инициативност и

<p>информатик; финансист, счетоводител и икономист-мениджър.</p> <p>4. Удовлетворяване във висока степен на желанията на учениците за вид ЗИП.</p> <p>5. Разнообразни извънкласни дейности.</p> <p>6. Учениците успешно завършват средно образование /над 95%/.</p> <p>7. Повишен брой ученици, които придобиват професионална квалификация /60%/.</p> <p>8. Придобита професионална квалификация по 11 икономически професии.</p> <p>9. Успешна реализация на учениците след завършване на ДТГ</p> <p>10. ДТГ– училище без свободни часове.</p> <p>11. Тенденция на намаляване броя на неизвинените отсъствия на 1 ученик.</p> <p>12. Тенденция на намаляване броя на нарушенията на ПД на ДТГ.</p> <p>13. Много добър среден годишен успех.</p> <p>14. Добри резултати от ДЗИ и външно оценяване.</p> <p>15. Класирани ученици на национални, олимпиади, състезания и конкурси.</p> <p>15. Повишаване на степента на удовлетвореност на учениците от образователно-възпитателния процес.</p> <p>16. Участие на работодатели в изпитни комисии на ДИ за придобиване на ПК /до 100%/.</p> <p>17. Съгласуване на всички учебни програми по ПП с работодателите.</p> <p>18. Провеждане на ПП на реални работни места.</p> <p>19. Изграден УТЦ за провеждане на обучение по учебна практика.</p> <p>20. Постигане на училищни цели чрез работа по проекти.</p> <p>21. Изградено ученическо самоуправление и проявена ученическа инициатива.</p> <p>22. Утвърждаване на здравословен начин на живот чрез ФВС и ИД.</p> <p>23. Осигурено професионално ориентиране и обучение в предприемачество чрез училищен ЦКОП.</p> <p>24. Училищна квалификация на учителите ориентирана към компенсиране на дефицити.</p> <p>25. Взаимодействие със семейната среда</p>	<p>креативност на индивидуално ниво и в целевите групи.</p>
---	---

<p>на ниво информиране, участие в групово диагностика и решаване на конфликти чрез целевото структурно звено ППКК.</p> <p>26. Сътрудничество с УН, бизнес, фондация „Д.Хадживасилев” и други институции за постигане на училищните цели.</p> <p>27. Много добра МТБ.</p> <p>28. Много добра квалификация на учителите.</p>	
<p>Възможности</p>	<p>Заплахи</p>
<p>1. Поддържане на актуално качество на образователния продукт чрез отстояване на доказаните силни страни и оптимизиране в съответствие с промените.</p> <p>2. По-нататъшно оптимизиране на вътрешната и външна комуникация на основата на ИКТ.</p> <p>3. Натрупване и използване на знания за постигане на училищните цели.</p> <p>4. Поддържане на демократичните и антикорупционни политики .</p> <p>5. Увеличаване на дела на програмните разходи.</p> <p>6. Поддържане на установените добри партньорства и създаване на нови.</p> <p>7. Екипна работа в целевите структурни звена.</p> <p>8. Актуализиране на професионално-педагогическите качества на учителите за успешно постигане на училищните цели.</p> <p>9. По-висока степен на удовлетворяване на очакванията на ученици, родители, персонал, партньори.</p> <p>10. Възможности за оптимизиране на рекламната дейност на ДТГ.</p>	<p>1. Противоречия и несъвършенства на нормативната уредба.</p> <p>2. Училища-конкуренти.</p>

II. Стратегическа рамка

1. Мисия на ДТГ "Д.ХАДЖИВАСИЛЕВ"

- РАЗВИВА личностния потенциал на ученика;
- ОСИГУРЯВА качествена общообразователна и професионална подготовка, възпитание в предприемачество, готовност за самоусъвършенстване през целия живот и гражданско съзнание;

- ГАРАНТИРА на възпитаниците си успешна социална адаптивност и висока конкурентноспособност на Европейския пазар на труда.

2. Визия на ДТГ "Д.ХАДЖИВАСИЛЕВ"

Първото българско държавно средно икономическо училище с вековни образователни традиции и иновативен дух, с възпитаници – успешни личности, утвърждаващи прогресивното развитие на България.

3. Стратегическа цел

Конкурентно предимство основано на училищно съвършенство в полза на личността и обществото.

4. Стратегически приоритети

4.1. Актуално качество на образователния продукт.

4.2. Ефективна вътрешна и външна комуникация, основана на ИКТ.

4.3. Знания за реализация на училищните цели.

4.4. Капацитет на човешките ресурси за постигане целите на ДТГ.

4.5. Управление чрез целеви структурни единици.

4.6. Удовлетворени очаквания на ученици, родители, персонал, партньори.

4.7. Финансова и материална обезпеченост.

III. План за действие.

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.	2010-2015 г.
		1.1.2. Формиране на знания, умения и компетенции по изучаваната професия.	2010-2015 г.
		1.1.3. Създаване на умения за самостоятелно учене в и извън класната стая.	2010-2015 г.
		1.1.4. Възпитание в дух на демократично гражданство, патриотизъм, здравословен начин на живот, опазване на околната среда и	2010-2015 г.

		потребителска култура и предприемачество.	
		1.1.5. Професионална насоченост на ученика.	2010-2015 г.
		1.1.6. Развиване на активност и провокиране на инициативност чрез участие в ученическото самоуправление, училищни мероприятия, олимпиади, състезания и конкурси, диагностика, консултиране и обучение в ППКК и ЦКОП.	2010-2015 г.
	1.2. Спазване на установените параметри за педагогическата технология.	1.2.1. Обучение чрез разнообразни интерактивни методи, основани на ИКТ.	2010-2015 г.
		1.2.2. Обучение в привлекателна училищна среда – естетична и функционална.	2010-2015 г.
		1.2.3. Обучение при взаимодействие със семейната среда.	2010-2015 г.
		1.2.4. Обучение при взаимодействие с бизнеса.	2010-2015 г.
		1.2.5. Обучение чрез прилагане на личностно-центриран подход.	2010-2015 г.
		1.2.6. Провеждане на учене за знания и компетенции / „да се учим да учим“/.	2010-2015 г.
		1.2.7. Провеждане на учене за практическо изпълнение на различни задачи и за самостоятелно справяне с професионалните задължения / „да се учим да правим“/.	2010-2015 г.
		1.2.8. Провеждане на 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“/.	2010-2015 г.
		1.2.9. Провеждане на учене, насочено към оцеляване в ситуации на промени, конфликти и кризи / „да се учим да бъдем“/.	2010-2015 г.
	1.3. Измерване на постигнатите резултати на всеки ученик.	1.3.1. Оценяване на входното равнище.	2010-2015 г.
		1.3.2. Оценяване на текущи резултати.	2010-2015 г.
		1.3.3. Оценяване на срочни и годишни резултати – ДФ/СФ.	2010-2015 г.
		1.3.4. Оценяване изходно равнище.	2010-2015 г.
		1.3.5. Външно оценяване.	2010-2015 г.

		1.3.6. Оценяване за сертифициране – ДЗИ и ДИ за придобиване на ПК.	2010-2015 г.
	1.4. Обратна връзка – ученик – учител.	1.4.1. Осъществяване на обратна връзка за успешно усвояване в процеса на всеки урок.	2010-2015 г.
		1.4.2. Периодично осъществяване на обратна връзка за удовлетвореността на всеки ученик от образователно-възпитателния процес.	2010-2015 г.
	1.5. Контрол и анализ на процесите и резултатите.	1.5.1. Педагогически контрол чрез посещение в учебен час.	2010-2015 г.
		1.5.2. Контрол чрез писмена проверка по време на учебен час.	2010-2015 г.
		1.5.3. Периодично споделяне и анализ на опита от провеждане на образователно-възпитателния процес и получените резултати в предметната група.	2010-2015 г.
		1.5.4. Сравнение на постигнатите резултати с тези на конкурентни училища.	2010-2015 г.
	1.6. Оптимизиране.	1.6.1. Периодично определяне на потребността от оптимизиране за поддържане на актуално качество.	2010-2015 г.
		1.6.2. Формулиране на необходими промени.	2010-2015 г.
		1.6.3. Осъществяване на промените.	2010-2015 г.
	1.7. Маркетинг и реклама на образователния продукт.	1.7.1. Маркетингово проучване за установяване на количествените параметри на държавния прием в ДТГ.	2010-2015 г.
		1.7.2. Маркетингово проучване за определяне на вида на професиите за държавен прием в ДТГ.	2010-2015 г.
		1.7.3. Обсъждане на държавния прием с работодателите и други социални партньори .	2010-2015 г.
		1.7.3. Решение за ДПП.	2010-2015 г.
		1.7.4. Реклама.	2010-2015 г.
2. Ефективна вътрешна и външна комуникация, основана на ИКТ.	2.1. Анализ на съществуващата информационна система в ДТГ.	2.1.1. Анализ на вътрешната информационна система.	2010-2011 г.
		2.1.2. Анализ на външната ИС.	2010-2011 г.
		2.1.3. Формулиране на необходимите промени.	2010-2011 г.
	2.2. Изработване на проект за	2.2.1. Изработване на проект за вариант.	2011-2012 г.

	оптимизиране на вътрешната и външна комуникация. /ПОВВК/	2.2.2. Обсъждане на проектния вариант.	2011-2012 г.
		2.2.3. Приемане на ПОВВК.	2011-2012 г.
	2.3. Осигуряване на ресурси за осъществяване на ПОВВК.	2.3.1. Обсъждане на проектно финансиране от НП, ЕП, фондация и други възможни варианти.	2011-2012 г.
		2.3.2. Решение за финансиране.	2011-2012 г.
2.4. Въвеждане в действие .	2.4.1. Реализация на проекта.	2012-2015 г.	
3.Знания за реализация на училищните цели.	3.1. Анализ на необходимите знания за постигане на целите на ДТГ.	3.1.1. Персонален анализ на необходимите знания за постигане на целите на ДТГ.	2010-2011 г.
		3.1.2. Анализ по структурни звена.	2010-2011 г.
		3.1.3. Консултиране с партньори на ДТГ.	2010-2011 г.
	3.2. Създаване на проект за натрупване, съхраняване и използване на знания.	3.2.1. Създаване на проектен вариант на СНСИЗ.	2011-2012 г.
		3.2.2. Обсъждане на проекта.	2011-2012 г.
		3.2.3. Приемане на окончателен вариант.	2011-2012 г.
	3.3. Осигуряване на ресурси за осъществяване на ПНСИЗ.	3.3.1. Обсъждане на варианти за финансиране.	2011-2012 г.
		3.3.2. Решение за финансиране.	2011-2012 г.
		3.4. Въвеждане на ПНСИЗ.	3.4.1. Реализация на проекта.
4. Капацитет на човешки ресурси за постигане целите на ДТГ .	4.1. Анализ на притежаваната квалификация по отношение на нейната ефективност за постигане на училищните цели.	4.1.1. Изготвяне на индивидуален анализ и оценка.	2010-2011 г.
		4.1.2. Обсъждане на индивидуалните анализи в група.	2010-2011 г.
		4.1.3. Формулиране на необходимите промени.	2010-2011 г.
	4.2. Изготвяне на план за оптимизиране на капацитета на човешките ресурси в	4.2.1. Изготвяне на индивидуален план за професионално развитие.	2010-2011 г.
		4.2.2. Изготвяне на план за квалификационна дейност в ДТГ .	2010-2015 г.
		4.2.3. Приемане на плана.	2010-2015 г.

	ДТГ.		
	4.3. Реализация на ПОЧР.	4.3.1. Изпълнение на дейностите.	2010-2015 г.
5. Управление чрез целеви структурни единици.	5.1. Анализ на училищната система за управление на човешките ресурси /УСУЧР/.	5.1.1. Анализ на действащата училищна нормативна уредба.	2010-2015 г.
		5.1.2. Анализ на училищната практика по управление на човешките ресурси.	2010-2011 г.
	5.2. Формулиране на потребности от промяна на УСУЧР.	5.2.1. Изготвяне на проект за оптимизиране на УСУЧР.	2011-2012 г.
		5.2.2. Обсъждане на проекта.	2012-2013 г.
		5.2.3. Решение за реализация на проекта.	2012-2013 г.
	5.3. Въвеждане на промени.	5.3.1. Реализация на проекта.	2013-2015 г.
	5.4. Анализ на функционалността на видовете целеви структурни звена /ЦСЗ/.	5.4.1. Изготвяне на самооценка за функционалност на всяко структурно звено.	2010-2011 г.
		5.4.2. Обсъждане на самооценките и решение за видове ЦСЗ.	2010-2011 г.
		5.4.3. Промени в ПД на ДТГ.	2010-2011 г.
	5.5. Делегиране на права и задължения на ЦСЗ, осигуряващи автономност на ЦСЗ и гаранции за изпълнение на училищните цели.	5.5.1. Анализ на училищната практика по делегиране на права и отговорности.	2011-2012 г.
5.5.2. Обсъждане на предложението за промени.		2011-2012 г.	
5.5.3. Определяне на права и задължения на ЦСЗ.		2011-2012 г.	
5.6. Реализиране на промените.	5.6.1. Промени в ПД на ДТГ.	2011-2012 г.	
6. Удовлетворени очаквания на заинтересованите страни.	6.1. Договаряне на очаквания и начин за измерване на удовлетворяването им.	6.1.1. Определяне на заинтересованите страни.	2010-2011 г.
		6.1.2. Договаряне на очаквания с всяка от заинтересованите страни.	2010-2011 г.
		6.1.3. Изготвяне на предложението за измерване на удовлетвореността на всяка заинтересована страна.	2010-2011 г.
		6.1.4. Обсъждане на предложението с всяка заинтересована страна и постигане на договореност.	2010-2011 г.
		6.1.5. Регламентиране в ПД на ДТГ-предложение за нормативен текст.	2010-2011 г.
		6.1.6. Решение за промяна.	2010-2011 г.

	6.2.Периодичен анализ на удовлетворяване на очакванията.	6.2.1.Провеждане на измерване на удовлетвореността.	2011-2015 г.
		6.2.2.Обсъждане на резултатите от заинтересованите страни.	2011-2015 г.
		6.2.3.Формулиране на мерки при удовлетвореност по-ниска от добра.	2011-2015 г.
	6.3.Оптимизиране на удовлетвореността	6.3.1.Приемане на решение за промяна чрез изпълнение на мерки за оптимизиране.	2011-2015 г.
		6.3.2.Изпълнение на мерките за оптимизиране на дейността.	2011-2015 г.
	7.Финансова и материална обезпеченост	7.1.Осигуряване на финансови и материални средства	7.1.1.Изготвяне на балансиран бюджет на ДТГ в съответствие с нормативните изисквания.
7.1.2.Привличане на допълнителни финансови и материални ресурси.			2011-2015 г.
7.2.Ефективно използване на ФМР.		7.2.1.Поддържане на надеждна СФУК.	2011-2015 г.
		7.2.2.Отчитане на ефикасност и ефективност от използването на целевите ФМС.	2011-2015 г.

IV. Мониторинг

Наблюдение върху изпълнението на Стратегията ще извършва екип включващ : директор, помощник-директори и председатели на МО, ПГ, ПК, ППКК и ЦКОП. Основни форми на оценка на изпълнението на дейностите ще бъдат:

- самооценка със задължение за отчет;
- оценка от комисия.

Оценяването ще се извършва един път годишно през месец юли.

В тримесечен срок от приемане на Стратегията наблюдаващият екип ще разработи критерии за оценка на изпълнението, които трябва да бъдат приети от педагогическия съвет при ДТГ „Димитър Хадживасилев” и утвърдени със заповед на директора.

Заключение

Стратегията за развитие на ДТГ "Д.Хадживасилев" 2010-2015 година е приета на заседание на ПС - протокол № 16 от 10.09.2010 година и утвърдена със заповед № 1637/10.09.2010 г. на Директора на ДТГ, актуализирана с решение на ПС – протокол № 4/10.01.2011 г. и заповед № 467/10.01.2011 г. на директора на ДТГ и решение на ПС – протокол № 11/12.09.2011 г. и заповед № 18/15.09.2011 г. на директора на ДТГ. Стратегията визира периода 2010/11-2014/15 учебни години.

На основата на тази стратегия и във връзка с реализацията и се изготвят годишни планове за дейността на ДТГ "Д.Хадживасилев". Стратегията подлежи на актуализации във връзка с обективни промени, налагащи това. Актуализирането става по реда на приемането. Стратегията се публикува в сайта на ДТГ- www.dtg-svishtov.com .

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

Постигането на стратегическите цели става със страст в работата, с безпристрастно наблюдение на изпълнението от всички заинтересувани страни и адекватни корекционни дейности при наличие на отклонение от планираното.

Постигането на стратегическите цели е ново предизвикателство пред ДТГ, с което трябва да си докажем по безспорен начин, че сме училищна организация, в която се ценят творческите способности, актуалното качество, както и едновременно постигане на училищните цели и индивидуално израстване на всеки. Успешното развитие на България зависи от активността на човешкия потенциал, от промяната на ценностната система, организационната култура, начина на мислене на хората и ролята на лидерите.

Като принадлежащи на училището положило основите на средното икономическо образование в България, наш дълг е да дадем своя принос в утвърждаване на **училищното съвършенство** като системен подход към цялостното управление на образователната система в България.

Румяна Иванова

Директор

ДТГ „Димитър Хадживасилев” – Свищов

ИЗПОЛЗВАНИ СЪКРАЩЕНИЯ:

ДТГ – Държавна търговска гимназия
ППЗНП – Правилник за приложение на Закона за народната просвета
ЕС – Европейски съюз
ИКТ – Информационна и комуникационни технологии
МОМН – Министерство на образованието, младежта и науката
ООН – Организация на обединените нации
УТС – Учебно-технически средства
ФВС – Физическо възпитание и спорт
СИП – Свободноизбираема подготовка
ИД – Извънкласна дейност
ЗИП – Задължителноизбираема подготовка
СПК – Степен на професионална квалификация
АЕ – Английски език
НЕ – Немски език
ДЗИ – Държавни зрелостни изпити
ТФ – Търговски фирми
УТФ – Учебно-тренировъчна фирма
ДОИ – Държавни образователни изисквания
МО – Методическо обединение
ПД – Правилник за дейността
ПКС – Професионална квалификационна степен
ППКК – Психолого-педагогически консултативен кабинет
УН – Училищно настоятелство
ПП – Производствена практика
ДИ – Държавни изпити
ДПП – Държавен план прием
ЦКОП – Център за кариерно ориентиране и предприемачество
МТБ – Материално техническа база
ДПС – Детска педагогическа стая
РПУ – Районно полицейско управление
УКБППМН – Училищна комисия за борба с противообществените прояви на малолетни и непълнолетни
ПГ – Предметна група
ПМС – Постановление на Министерски съвет
ЦРЧР – Център за развитие на човешките ресурси
НЦ – Национален център
ЕМПИ – Европейски младежки програми и инициативи
УТЦ – Учебно-тренировъчен център
ПДУД – Помощник-директор по учебната дейност
РУИК – Ръководител учебно-изчислителен кабинет
ПДАСД – Помощник-директор по административно-стопанската дейност
ДФ – Дневна форма
СФ – Самостоятелна форма
ИС – Информационна система
НП – Национална програма
ЕП – Европейска програма
СНСИЗ – Система за натрупване, съхраняване и използване на знания
ПНСИЗ – Проект за натрупване, съхраняване и използване на знания
ПОЧР – Проект за оптимизиране на човешките ресурси
ПК – Предметна комисия