

2015/12.10.2015
Aprobat in
CA. din 12.10.2015.

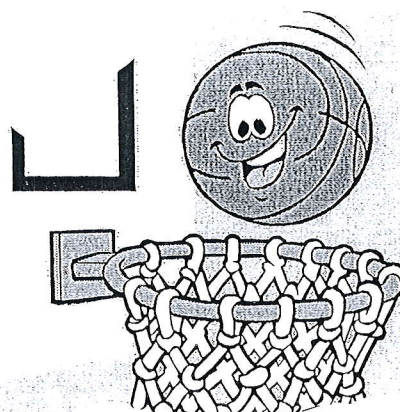
LICEUL CU PROGRAM SPORTIV
ARAD



PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

2015 - 2019

„Școala mea – armonie
și echilibru între a cunoaște,
a ști, a lupta, pentru a
deveni un sportiv cult și pe
culmi”



VIZIUNEA

Dorim să realizăm un specific propriu Liceului cu program Sportiv care să-l diferențieze de instituțiile de învățământ prin asigurarea evidentă a dezvoltării libere și integrale a individualității umane ca personalitate autonomă și creativă și, prin finalități, să asigurăm formarea și dezvoltarea competențelor necesare integrării sociale locale, naționale și europene.

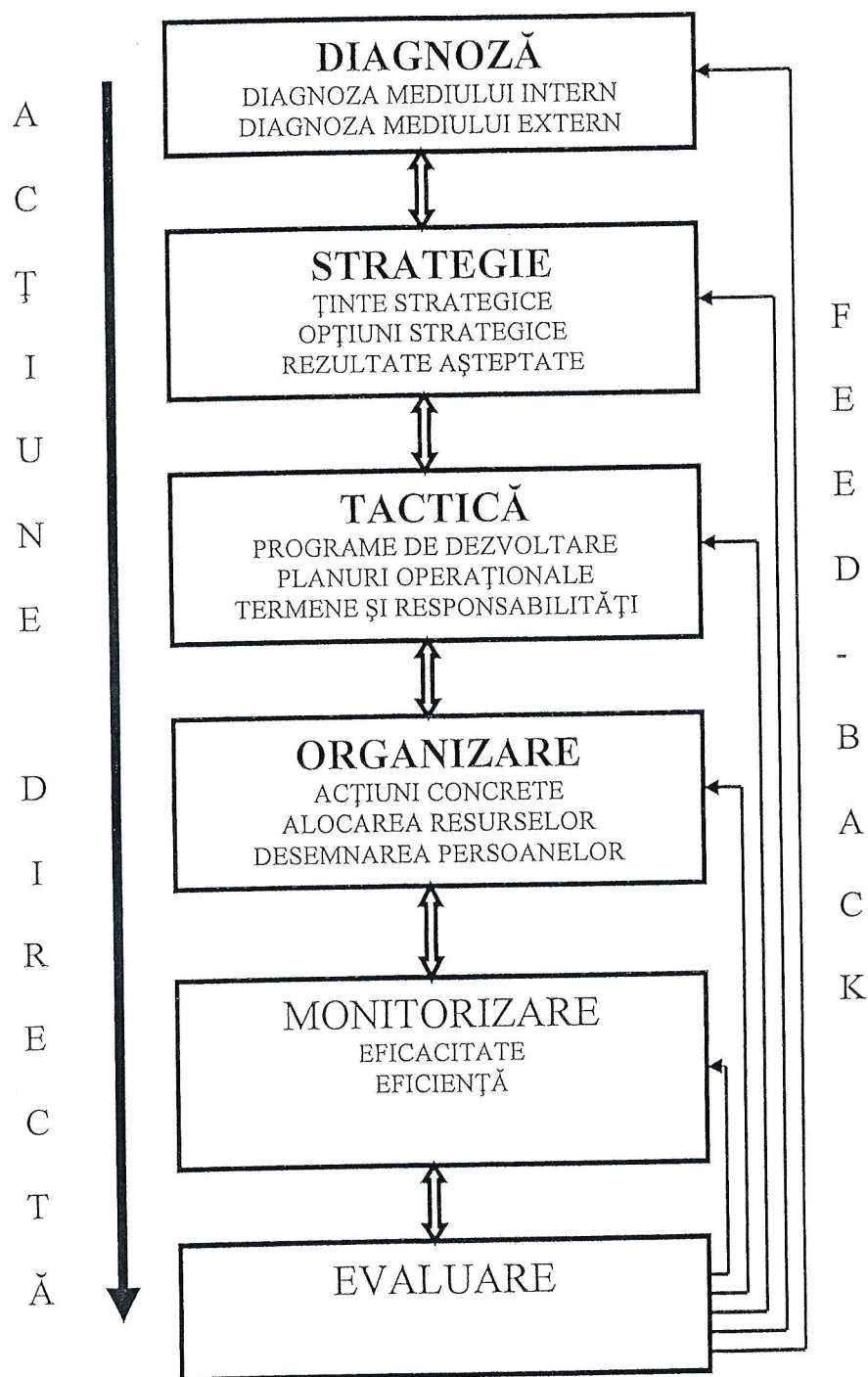
MISIUNEA ȘCOLII

Misiunea noastră este să asigurăm tinerilor, printr-o educație de calitate și în spiritul respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, însușirea cunoștințelor științifice, dezvoltarea capacităților intelectuale, practice și afective, dezvoltarea fizică, armonioasă, iar prin sporturile practicate de aceștia să-i regăsim în loturile și echipele naționale, să-i pregătim pentru educația permanentă, pentru ca aceștia să devină conștienți de valoarea lor, competitivi și adaptabili socio – profesional.

Vom promova un management eficient prin care să fie canalizate toate resursele materiale, umane, relaționale, informaționale și curriculare spre adevăratul beneficiar al actului educațional – elevul.

Ne propunem să asigurăm un climat stimulatив care să permită valorificarea integrală a resurselor și disponibilităților fiecărui membru al comunității școlare, precum și un mediu sănătos de viață, pornind de la proverbul “Minte sănătoasă într-un corp sănătos”.

PRINCIPIUL DE MANAGEMENT ABORDAT



I

DIAGNOZA

Motivație

Dinamica lumii contemporane cu perspectiva integrării în Comunitatea Europeană, reforma generalizată a învățământului, determină o abordare retrospectivă și prospectivă a demersurilor educaționale.

ANALIZA MEDIULUI INTERN

1. INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV

1. Populația școlară.

Indicatori	Liceu
Populația școlară	232
Număr de clase	9
Proveniența elevilor % mediu urban	60%
Procent de promovabilitate	95%
Frecvența	79,8
Ponderele elevilor cu rezultate bune și foarte bune	60%
Promovabilitate la examenul de bacalaureat	23%
Abandon școlar	-

Indicatori	Gimnazial
Populația școlară	108
Număr de clase	5
Proveniența elevilor % mediu urban	100%
Procent de promovabilitate	99%
Frecvența	86%
Ponderele elevilor cu rezultate bune și foarte bune	51%
Abandon școlar	-

Indicatori	Primar
Populația școlară	163
Număr de clase	6
Proveniența elevilor % mediu urban	100%
Procent de promovabilitate	99,5%
Frecvența	98%
Ponderele elevilor cu rezultate bune și foarte bune	78%
Abandon școlar	-

Indicatori	Preprimar
Populația școlară	75
Număr de clase	3
Proveniența elevilor % mediu urban	100%
Procent de promovabilitate	-
Frecvența	90%
Ponderea elevilor cu rezultate bune și foarte bune	-
Abandon școlar	-

2. Evoluția populației școlare:

- în scădere la nivelul învățământului liceal;
- creștere la nivelul primar

3. Resurse materiale și financiare.

a) Spații școlare:

Liceu

- săli de clasă - 18
- cabinete de informatică - 2
- cabinet medical - 1
- bibliotecă - 1
- cabinet CDI - 1
- grupuri sanitare - 7

E

- număr imobile - 3

b) Starea clădirilor:

Liceu

- stare foarte bună a corpului renovat – săli clase pentru învățământul primar și gimnazial
- stare bună a corpului vechi – săli clasă liceu, sala profesorală, secretariat, cabinet de informatică, contabilitate.

Structura Grădinița PP Nr.4

- stare foarte bună a spațiilor didactice, dormitor, cabinet medical staționar;

c) Resurse financiare / an școlar: 2015-2016

Liceu

- sume provenite din bugetul local: total: 1483879 lei, din care:
 - cheltuieli cu salariile 1233206 lei
 - cheltuieli materiale 186902 lei
 - competiții sportive 10546 lei
- sume provenite M.E.C.Ș: total: 28137 lei

d) Dotări:

Liceu

- calculatoare - 75
- imprimante - 10
- mijloace audiovizuale:
 - televizoare - 1
 - videocasetofoane - 1
 - retroproiectoare - 3
 - altă aparatură digitală - 3

4. Personalul didactic.

Liceu

- total personal didactic: 38
- profesori: 32
- prof.înv.pr. 6
- didactic auxiliar: 4,5 norme
- nedidactic: 4

Structura Grădinița PP Nr.4

- total personal didactic: 4
- nedidactic: 0,5

2. INFORMAȚII DE TIP CALITATIV

1. Calitatea personalului didactic.

Liceu + gimnaziu + primar

Personal didactic	Gr I	Gr.II	Def.	Debut	Suplinitori
- Limba și literatura română	-	1	2	-	-
- Limba engleză	-	-	2	-	-
- Limba franceză	-	-	1	-	-
- Matematică	1	-	1	-	-
- Fizică	1	-	-	-	-
- Chimie	-	-	-	-	1
- Biologie	1	1	1	-	-
- Istorie	1	-	-	-	-
- Științe umaniste	-	-	1	1	1
- Geografie	-	1	-	-	-
- Religie	2	-	-	-	-
- Educație plastică	-	-	-	-	1
- Educație muzicală	-	-	1	-	-
- Ed. fizică	7	1	-	1	1
- Informatică	1	1	-	-	1
Învățători	4	1	1	-	-

Structura Grădinița PP Nr.4

Personal didactic	Gr I	Gr.II	Def.	Debut	Suplinitori
- Educatoare	2	-	2	-	-

2. Mediul social de proveniență a elevilor:

Nivelul socio – cultural al familiilor din care provin elevii este mediu și sub mediu.

3. Oferta educațională actuală.

Învățământul primar

- 1 clasă a I-a
- 2 clase a II-a
- 1 clasă a III-a
- 1 clasă a IV-a

Învățământul gimnazial

- 1 clasă a V-a cu profil sportiv
- 2 clase a VI-a din care 1 clasă cu profil sportiv
- 1 clasă a VII-a
- 1 clasă a VIII-a

Învățământ liceal :

- Clasa a IX-a – 2 clase – profil sportiv
- Jocuri sportive – handbal, baschet 1 clasă
- Sporturi individuale 1 clasă

Structură Grădinița PP Nr.4

- 3 grupe (o grupă mică PP) – 75 preșcolari

3. ANALIZA CULTURII ORGANIZAȚIONALE

În școala noastră predomină munca în echipă, activitățile practice sportive, cooperarea, respectul reciproc. Predomină libertatea de exprimare, receptivitatea la nou, creativitatea și dorința de afirmare.

Dintre fenomenele negative sunt:

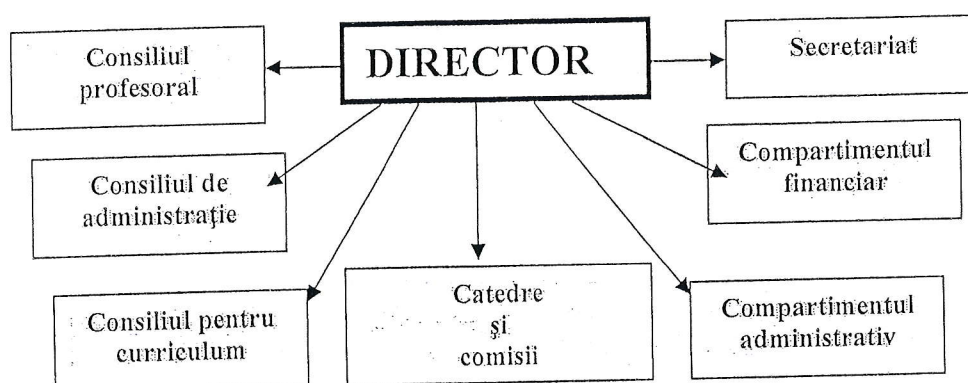
- diferențiere anormală între personalul didactic cu funcții educative, considerat a fi numai diriginții, și personalul care realizează celelalte funcții didactice;
- manifestarea fugii de răspundere, ceea ce reduce posibilitatea delegării reale de autoritate;
- individualism, rutină, automulțumire, invidie.

Activitatea educațională se desfășoară în conformitate cu legislația și documentele normative existente, pe baza fișei postului și a regulamentului de ordine interioară. Climatul este deschis și stimulat.

Aspecte negative:

- autoritate concentrată excesiv la nivel de director. Celelalte nivele decizionale ierarhice, de exemplu șefii de catedre, funcționează pur birocratic.
- mediatizare deficitară a activităților desfășurate și a rezultatelor obținute.

Schema relațiilor unidirecționale actuale existente în organizația școlară.



ANALIZA MEDIULUI EXTERN

Analiza PEST a contextelor educaționale

Contextul politic

Potrivit Legii Educației, în România învățământul este prioritate națională, fiind considerat ca furnizor de progres social și economic. Acest principiu legiferat, din păcate nu este pe deplin operațional din cauza politicilor financiare, chiar dacă în ultimii ani se manifestă un parcurs ascendent și o mai mare deschidere spre învățământ.

Se remarcă totuși o reală tendință de stabilizare legislativă, curriculară, financiară și managerială care pe de o parte răspunde nevoilor de formare și modernizare și, pe de altă parte, răspunde și corespunde cerințelor Comunității Europene.

Comunitatea locală, factorii politici de răspundere, respectă autonomia instituțională și faptul că în activitatea educațională se respectă decizia politică referitoare la învățământ dar nu se face politică.

Contextul economic

La ora actuală economia nu poate susține încă învățământul conform prevederilor legislative, cu toate că se acceptă ideea că dezvoltarea economică are la bază dezvoltarea sistemului educațional.

Cu toate acestea, dotarea școlilor și reabilitarea lor se realizează continuu, de la nivel guvernamental și local, existând condiții de dezvoltare a instituțiilor de învățământ – realizarea campusului promis.

Pe de altă parte, școala noastră, fiind liceu vocațional cu profil sportiv, nu intră în sfera de interes a agenților economici, deci nu ne putem aștepta la realizarea unor parteneriate cu aceștia.

Este posibil să se stabilească parteneriate cu instituțiile de învățământ superior din localitate – Universitatea „A. Vlaicu” și Universitatea de vest „V. Goldiș”.

Contextul social

Din punct de vedere social, sunt de remarcat câteva aspecte cu grad diferit de impact.

Este evidentă tendința reducerii constante a populației școlare ca urmare a scăderii sporului demografic, natalitatea scăzând în ultimii 12 ani cu aproximativ 30%, în paralel cu creșterea îngrijorătoare a abandonului școlar și exodul spre occident.

Evoluției autorității și influenței școlii, a familiei și a comunității, i se opune presiunea unor factori negativi, mai ales “școala străzii”.

Societatea civilă se cristalizează greu și are un grad scăzut de intervenție în viața școlii. Același lucru este valabil în ceea ce privește angajarea familiei și a altor structuri comunitare care ar putea avea un rol important în dinamica vieții școlare.

Răsturnarea sistemului de valori tradiționale determină deficiențe în orientarea profesională și în stabilirea unui standard minim propriu de competențe. Ca urmare, apare dorința de a pleca “afară” unde munca și competențele individuale sunt altfel apreciate.

Este de remarcat faptul că impactul factorului social în sistemul educațional devine pozitiv în concordanță cu gradul de dezvoltare instituțională a organismelor comunitare.

Nevoia și cererea de educație. În stadiul actual de dezvoltare a societății se constată că există trei grupuri divergente în privința nevoii și cererii de educație: agenții economici și

societatea în general, părinții și elevii. De aici rezultă migrarea disproporționată a absolvenților spre instituții de învățământ superior cu specializări care sunt de mult excedentare.

Contextul tehnologic.

În mediul urban există toate facilitățile tehnologice de care poate beneficia sistemul educațional organizat, sau de formare individuală permanentă.

Mediul rural prezintă facilități tehnologice scăzute, dar furnizează aproximativ 50% dintre educabilii școlii în ciclul secundar superior. Se formează astfel grupe heterogene de elevi care trebuie să beneficieze de facilitățile tehnologice oferite de școală.

ANALIZA SWOT

1. Domeniul curriculum

PUNCTE TARI
1. Școala dispune de întreg necesarul de materiale curriculare de bază și auxiliare necesare desfășurării activității. 2. Ofertă curriculară adecvată tendințelor de formare individuală și de grup. 3. Toate clasele ciclului secundar superior, la absolvire, au posibilitatea de a obține certificate de competență în domeniul de instructor sportiv. 4. Linii metodice pe ramură sportivă 5. Auxiliare curriculare: ghiduri și culegeri de materiale informaționale specifice fiecărei ramuri sportive

PUNCTE SLABE
1. Lipsă de interes, în unele cazuri, pentru cunoaștere în domeniul curricular. 2. Nu există o dotare foarte bună cu materiale didactice, aparatură, calculatoare și alte facilități, inexistența laboratoarelor și cabinetelor pe specialități ca suporturi curriculare. 3. Utilizarea necorespunzătoare a suporturilor curriculare existente în dotare și neglijarea, în unele cazuri, a aspectelor metodice în activitatea la clasă, ca parte de curriculum aplicat. 4. Lipsa colaborării cu antrenorii și cluburile la care sunt legitimați elevii noștri sportivi.

OPORTUNITĂȚI
1. Interesul manifestat de către primărie pentru unele proiecte de dezvoltare curriculară existente, prin alocare de fonduri din bugetul local – realizarea campusului școlar, pentru care s-a efectuat studiul de fezabilitate. 2. Existența programelor de relansare a învățământului preuniversitar prin dotare cu tehnică de calcul, mobilier, achiziționarea echipamentului sportiv, suporturi curriculare importante. 3. Înscrierea în competițiile sportive la nivel județean, național și internațional. 4. Generalizarea învățământului obligatoriu de zece ani care presupune gratuitatea manualelor în clasele inferioare de liceu. 5. Imposibilitatea actuală de satisfacere a cerințelor individuale de formare prin curriculum la decizia școlii.

AMENINȚĂRI
1. Finanțarea de la bugetul local încă deficitară a unor programe proprii de dezvoltare curriculară și comunicarea deficitară cu factorii comunitari. 2. Baza materială nu corespunde întrutotul nevoilor și exigențelor de performanță.

2. Domeniul resurse materiale și financiare

PUNCTE TARI
1. Utilizarea tuturor resurselor materiale și financiare pentru asigurarea normelor corespunzătoare activității didactico-educative. 2. Instituția dispune de corpuri de clădire renovate și relativ modernizate. 3. Instituția dispune de săli pentru 4 ramuri sportive și un teren de fotbal. 4. Instituția dispune de 2 microbuze pentru transportul sportivilor la competiții. 5. Utilizează fonduri extrabugetare pentru nevoile școlii.

PUNCTE SLABE
1. Nedotarea cu materiale didactice, aparatură, calculatoare soft educațional și alte facilități, inexistența laboratoarelor și a cabinetelor pe specialități. 2. Utilizarea necorespunzătoare a materialelor existente în dotare și neglijarea, în unele cazuri, a cerințelor curriculare în activitatea la clasă. 3. Dotare precară pentru secția de atletism

OPORTUNITĂȚI
1. Identificarea și elaborarea de programe și proiecte la nivel local, național și european. 2. Parteneriate cu unități de același profil. 3. Existența programelor de relansare a învățământului preuniversitar prin retehnologizare și dotare cu tehnică de calcul. 4. Identificare de noi surse extrabugetare.

AMENINȚĂRI
1. Degradarea unor spații școlare 2. Finanțarea de la bugetul local încă deficitară a unor programe proprii de dezvoltare instituțională. 3. Administrare defectuoasă a resurselor.

3. Domeniul resurse umane

PUNCTE TARI
1. Personal didactic bine pregătit din punct de vedere profesional. 2. Rezultatele meritorii la examenele de sfârșit de ciclu - bacalaureat, competențe profesionale, la concursurile sportive și la examenele de admitere în învățământul superior. 3. Responsabilizarea clară a activității fiecărui angajat.

PUNCTE SLABE
1. Absența unor programe coerente de dezvoltare profesională și de evaluare a competențelor individuale. 2. Dificultăți ale cabinetului de asistență psihopedagogică în monitorizarea și rezolvarea problemelor psihosociale care apar uneori. 3. Calitatea materialului uman, care se menține scăzut.

OPORTUNITĂȚI
1. Perceperea școlii ca instituție de învățământ unică în județ pentru cei care practică sportul. 2. Generalizarea învățământului obligatoriu de zece ani care presupune gratuitatea manualelor în clasele inferioare de liceu. 3. Promovarea unor relații bune cu universitățile arădene și interesul manifestat de către acestea față de instituția noastră și dezvoltarea ei. 4. Tendința de formare continuă și dezvoltare profesională a cadrelor didactice tinere, a căror pondere crește permanent ca rezultat al pensionărilor.

AMENINȚĂRI
1. Scăderea continuă a populației școlare ca urmare a scăderii natalității și competiția dintre școli pentru a-și realiza propriile planuri de școlarizare. 2. Influența tot mai puternică a unor factori noneducativi asupra elevilor pe măsură ce influența familiei și a școlii scade. 3. Legislația și normele metodologice referitoare la învățământ care se modifică prea des și crează stare de neliniște. 4. Starea materială precară a unor familii care crează uneori probleme psiho-sociale, cu repercusiuni asupra activității didactice. 5. Costurile ridicate necesare întreținerii elevilor la un liceu din oraș de către părinții care au domiciliul în mediul rural. 6. Apariția fenomenului de automulțumire și blazare.

4. Domeniul relații

PUNCTE TARI

1. Interesul manifestat de către elevi, părinți și unele cadre didactice față de participarea la diverse proiecte și programe.

PUNCTE SLABE

1. Lipsa de inițiativă a unor cadre didactice.
2. Exploatare deficitară a surselor de informație.
3. Relații deficitare cu comunitatea locală.

OPORTUNITĂȚI

1. Promovarea unor relații bune cu universitățile arădene și interesul manifestat de către acestea față de instituția noastră.
2. Înființarea unui mini departament responsabil cu inițierea și atragerea unor proiecte.
3. Desemnarea unui membru al Consiliului de administrație ca responsabil cu promovarea imaginii școlii, realizarea unei pagini de Web prin care Liceul cu Program sportiv să fie cunoscut, pentru promovarea imaginii și planului de școlarizare a liceului.

AMENINȚĂRI

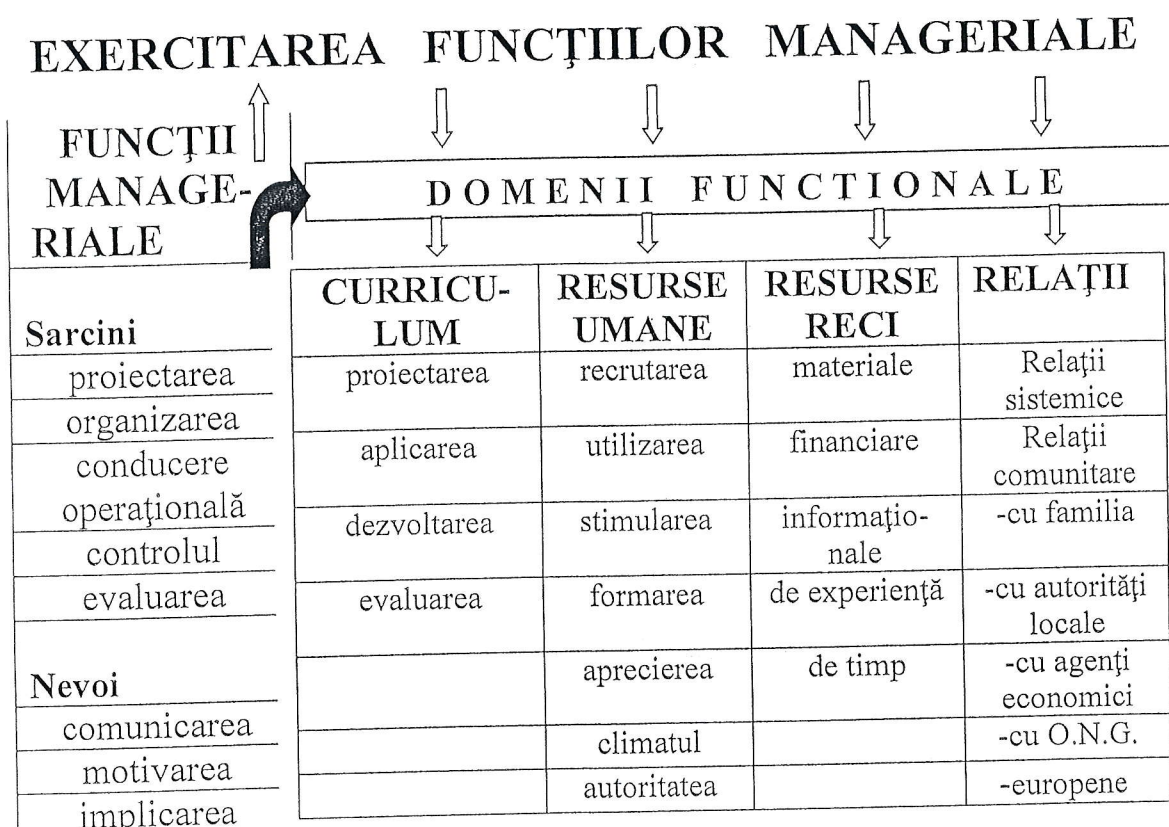
1. Imposibilitatea realizării unor parteneriate cu agenți economici datorită faptului că nu furnizăm forță de muncă după absolvire.
2. Supraîncărcarea unor cadre cu responsabilități.

II

STRATEGIA

Strategia prezentată se bazează pe căutarea succesului, a performanței și a competențelor, prin exploatarea tuturor oportunităților existente.

DIRECȚIILE DE ACȚIUNE MANAGERIALĂ



Funcții manageriale	Curriculum	Resurse umane	Resurse financiare și materiale	Dezvoltarea de relații comunitare
1. Proiectare	Elaborarea unui nou proiect curricular al școlii, care să cuprindă aplicarea și dezvoltarea de curriculum pe baze reale. Elaborarea unui proiect al activităților extracurriculare, inexistent până acum. Elaborarea unui proiect educativ care să fie aplicat în școală, pentru un climat moral și stimulat. Reconsiderarea proiectării didactice în vederea realizării obiectivelor prevăzute în programe.	Elaborarea proiectului de formare și dezvoltare profesională, personală și a colectivului didactic. Elaborarea proiectului planului de școlarizare. Proiectarea activităților didactice conform curriculum-ului național.	Realizarea proiectului de buget. Elaborarea unui proiect de dezvoltare a resurselor materiale specifice școlii și identificarea surselor de finanțare posibile.	Identificarea nevoilor de educație ale comunității locale și a posibilităților de armonizare ale acestora cu necesitățile de educație ale părinților și ale elevilor. Informarea comunității în legătură cu proiectele și programele prevăzute sau care se află în derulare. Realizarea unui plan de ridicare a prestigiului școlii, prin promovarea imaginii acesteia.
2. Organizare	Asigurarea bazei logistice necesare activităților curriculare: manuale, auxiliare, cărți, documente curriculare oficiale. Asigurarea bazei logistice pentru activitățile extracurriculare și pentru concursurile școlare.	Organizarea admiterii conform metodologiilor stabilite pe plan național. Realizarea cuprinderii elevilor admiși în formele de educație aprobate. Asigurarea consilierii și orientării elevilor din clasele terminale. Asigurarea asistenței sanitare și a protecției elevilor pe perioada când se află în școală. Organizarea activităților de dezvoltare profesională internă. Organizarea activității didactice în condițiile optime iar pregătirea practică de specialitate în sala de sport și terenurile aferente	Procurarea de fonduri extrabugetare și repartizarea lor în funcție de priorități. Repartizarea mijloacelor de învățământ și a altor obiecte de inventar conform proiectului de dezvoltare a bazei materiale a unității. Organizarea activității sportive și pregătirii practice sportive în baze proprii	Colaborarea cu autoritățile locale pentru alocarea fondurilor bugetare locale necesare desfășurării activității în bune condițiuni, a repartiției sumelor pe articole bugetare și a utilizării acestora.
3. Conducere operațională	Structurarea orarului pe principii pedagogice. Aplicarea documentelor curriculare, monitorizarea modului de aplicare și efectuarea corecturilor necesare. Monitorizarea aplicării de curriculum la clase, în	Vor fi stabilite sarcinile concrete ale personalului și vor fi realizate noi fișe ale postului. Încheierea contractelor de muncă cu personalul nou venit. Vor fi respectate toate procedurile prevăzute în cazul abaterilor disciplinare,	Asigurarea condițiilor necesare desfășurării activității: iluminat, apă, curățenie, pază, asistență sanitară.	Aplicarea programelor naționale de reformă în condițiile locale. Creșterea importanței și a prestigiului școlii prin cooptarea instituțiilor locale și a părinților în eficientizarea ofertei educaționale și

	conformitate cu criteriile de monitorizare și indicatorii de performanță stabiliți.	conform regulamentelor în vigoare. Va fi realizat un nou regulament de ordine interioară, orientat în favoarea formării elevului conform idealului educațional.		a feed-back-ului în activitatea educațională. Prevenirea delincvenței prin menținerea legăturilor cu organele de poliție, gardienii publici, jandarmii și pompierii.
4. Control/ evaluare	Evaluarea performanțelor educaționale pe baza criteriilor de monitorizare și a indicatorilor de performanță stabiliți prin proiectul curricular și în fișa postului. Evaluarea ofertei educaționale. Evaluarea de curriculum aplicat la clase prin aplicarea criteriilor de performanță prevăzute în programele școlare. Evaluarea asigurării bazei logistice necesare procesului educațional.	Evaluarea periodică a personalului didactic prin asistențe și pe baza rezultatelor obținute raportate la indicatorii de performanță. Executarea unui control riguros al activității tuturor compartimentelor funcționale pe perioada activității prin implicarea șefilor de catedre și a membrilor Consiliului de Administrație. Evaluarea, prin acordarea cu răspundere a calificativelor, aplicată la sfârșit de an școlar. Întocmirea la timp a documentelor referitoare la resursele umane și a rapoartelor cerute de către organele de conducere ierarhic superioare. Arhivarea și păstrarea documentelor școlare privitoare la resursele umane.	Evaluarea derulării planurilor de dotare materială a școlii și cu echipament sportiv. Evaluarea derulării planului de buget aprobat și încheierea exercițiului financiar anual. Controlul documentelor financiare și evaluarea managementului financiar-contabil.	Aplicarea instrumentelor de monitorizare și evaluare existente la dispoziție. Elaborarea rapoartelor privind calitatea educației și realizarea eventualelor proiecte de revenire în privința reformei actului educațional.
5. Motivare	Asigurarea caracterului stimulat al întregului proces educațional prin curriculumul aplicat și dezvoltat.	Repartizarea burselor de performanță după rezultatele obținute		Legitimarea elevilor liceului în cadrul unor cluburi sportive ale județului.
6. Implicare/ participare	Încurajarea dezvoltării curriculare, popularizarea acesteia și transmiterea către factorii de decizie a propunerilor de îmbunătățire a curriculum-ului național. Impulsionarea creării de materiale de curriculum aplicat și diseminarea acestora.	Realizarea unui sistem de comunicare rapid transparent și eficient. Realizarea unei culturi organizaționale care să permită participarea la decizie prin șefii de catedre, Consiliul de Administrație și, mai ales, prin Consiliul profesoral.	Asigurarea transparenței execuției bugetare. Implicarea personalului didactic în descoperirea unor noi surse de finanțare și crearea de facilități acestora.	Organizarea de întâlniri cu reprezentanți ai autorităților locale, părinți, oameni de afaceri, reprezentanți ai instituțiilor de cultură, implicarea acestora în procesul decizional și în rezolvarea problemelor școlii.
7. Formare/	Asigurarea consultanței pe	Participarea la programele de formare	Asigurarea dezvoltării și for-	Organizarea de cursuri de inițiere

dezvoltare profesională	probleme curriculare și a abilitării personalului didactic în acest domeniu.	continuă, internă și externă, de management educațional și consilierea specifică permanentă. Dezvoltarea și formarea profesională în raport cu evaluarea conform criteriilor de performanță.	mării profesionale specifice.	în utilizarea tehnicii de calcul.
8. Formarea grupurilor/ dezvoltarea echipelor	Reorganizarea echipelor de proiect în funcție de necesitățile unității școlare. Reorganizarea catedrelor pentru asigurarea eficienței aplicării de curriculum.	Încurajarea unei culturi organizaționale care să favorizeze și să stimuleze comunicarea, prin participarea la acțiuni de grup. Dezvoltarea unor relații de încredere între colegi printr-o comunicare deschisă, prin proiectarea de acțiuni a căror materializare să necesite colaborare.	Stimularea muncii în echipă a compartimentului administrativ.	Cooptarea factorilor locali în dezvoltarea unor proiecte inițiate de școală și participarea școlii la proiecte comunitare.
9. Negocierea/ rezolvarea conflictelor	Asigurarea coordonării între disciplinele de învățământ în privința dezvoltării de curriculum. Rezolvarea conflictelor între membrii catedrelor, legate de ponderea disciplinelor în dezvoltarea de curriculum. Asigurarea coerenței între curriculum-ul național și curriculum-ul dezvoltat în școală.	Conflictele apărute în interiorul colectivului vor fi rezolvate rapid, transparent și eficient. Acordarea unei atenții sporite conflictelor dintre elevi, dintre profesori și elevi, dintre profesori și părinți. Acestea vor fi rezolvate în cel mai scurt timp, cu respectarea legislației și a normativelor în vigoare.		Rezolvarea conflictelor cu autoritățile locale, cu regiile autonome sau cu instituții, rapid și transparent. Negocierea celor mai bune condiții de sprijin comunitar pentru școală.

SCOPURI ȘI OPȚIUNI STRATEGICE

Motivație.

Prin scopurile și opțiunile strategice propuse, dorim să înlăturăm deficiențele constatate și, prin programe noi, să valorificăm oportunitățile care se ivesc, pentru inițierea unui parcurs ascendent, coerent, de dezvoltare instituțională.

Eficientizarea managementului la nivel de școală și clasă în perspectiva creșterii calității și a eficienței actului educațional.

Va fi inițiat un management de tip participativ, orientat spre dezvoltare și motivare.

Organigrama școlii va fi restructurată pentru reducerea nivelelor ierarhice și ameliorarea comunicării.

Prin delegare de autoritate, șefii de catedră își vor asuma răspunderea pentru monitorizarea managementului la nivel de clasă, în special în domeniul aplicării de curriculum.

Fișa standard a postului fiecărui cadru didactic va fi completată cu atribuții diferențiate pentru eliminarea “încărcării” cu răspunderi a unora și “fugii” de răspundere a altora.

Managementul clasei va fi susținut material pentru a asigura realizarea obiectivului.

Atât în managementul școlii cât și în cel al clasei un rol important trebuie să-l aibă părinții, a căror implicare în viața școlii trebuie mult îmbunătățită.

Reconsiderarea managementului de curriculum aplicat la nivel de clasă, în perspectiva valorificării eficiente a timpului, a dotărilor existente și a capacităților individuale ale educabililor.

Adaptarea curriculară, structurată în funcție de disponibilitățile și nevoile clasei, cu o succesiune coerentă pe parcursul unui ciclu de învățământ.

Dezvoltarea competențelor profesionale adecvate pentru utilizarea metodelor active, cu parcursuri diferențiate în funcție de particularitățile individuale ale elevilor, dar care să ofere șanse egale.

Asigurarea, prin biblioteca școlii, a materialelor informative cele mai noi referitoare la didactică, metodică, educație, a documentelor și normativelor care stau la baza actului educațional și a suporturilor curriculare necesare.

Crearea unor parteneriate educaționale care să cuprindă școli, profesori, părinți, elevi, care să se bazeze pe principiul fundamental al școlii, acela de sistem educațional deschis, al cărui centru de interes

Promovarea imaginii școlii, în condițiile descentralizării progresive și a dobândirii autonomiei instituționale, în contextul climatului concurențial existent între școli.

Reactualizarea paginii WEB a liceului, în paralel cu diversificarea informațiilor conținute și introducerea ei în baza de date a ministerului.

Stimularea implicării cadrelor didactice în activități științifice și participări la concursuri și competiții sportive.

Formarea unui colectiv de elevi care să evidențieze în mass-media rezultatele deosebite obținute de către sportivii de școală cooptați în loturile naționale.

Popularizarea planului de școlarizare a unității în școlile generale - învățământ preprimar și primar - pentru atragerea elevilor sportivi spre liceul nostru.

Reconstrucția și dezvoltarea culturii organizaționale în acord cu gândirea strategică, careia să-i ofere eficiență, care să aibă la bază noi norme și valori, cu idealuri comune, în perspectiva eliminării manifestărilor negative care mai persistă.

Se va realiza o rețea de comunicare eficientă care să asigure atât cunoașterea obiectivelor urmărite cât și posibilitatea de exprimare a tuturor membrilor organizației școlare, pentru realizarea consensului.

Managementul se va baza pe încredere și încurajarea inițiativelor, pe soluții alternative și adaptabilitate, urmărind ca finalitate transformarea organizației bazate pe sisteme individuale de valori în organizație cu un sistem comun de valori.

Formarea unei echipe de reformiști care, prin competența profesională a membrilor, să determine schimbări la nivel individual, pentru înlăturarea barierelor existente în calea dezvoltării instituționale ca întreg.

Dezvoltarea instituțională va avea ca punct de plecare dezvoltarea profesională individuală, urmărind diseminarea în organizația educațională a experiențelor schimbării în dimensiunile: sistemică, structurală, culturală, umană și educațională.

III

PROGRAME DE DEZVOLTARE

1. Program de dezvoltare organizațională.

Activități	Obiective
Realizarea unei organigrame cu număr redus de nivele ierarhice și decizionale.	Eficientizarea comunicării.
Restructurarea catedrelor prin comasarea catedrelor mici	Eficientizarea monitorizării și a evaluării.
Stabilirea de către membrii catedrelor a unor șefi de catedră eficienți.	Crearea condițiilor pentru transferul de autoritate.
Practicarea delegării de autoritate decizională limitată și extinderea asumării responsabilității individuale.	Simplificarea conducerii operaționale.
Atribuirea de sarcini specifice care vor fi prevăzute în fișa individuală a postului.	Creșterea responsabilității individuale și colective.
Implicarea elevilor și a părinților în procesul decizional.	Dezvoltarea instituției ca sistem deschis.

2. Program de formare profesională continuă a personalului didactic.

Activități	Obiective
Evaluarea internă a întregului personal didactic	Identificarea nevoilor de formare.
Realizarea proiectelor și programelor operaționale de formare și dezvoltare profesională internă, pe catedre, arii curriculare sau la nivel de școală.	Operaționalizarea programului de formare profesională continuă, internă.
Studiul documentației de specialitate, ca prim pas al planurilor operaționale.	Ridicarea nivelului teoretic.
Formarea, prin participare și organizare de activități educaționale demonstrative, în condiții reale.	Dezvoltarea capacității de a utiliza tehnologiile didactice în situații practice.
Evaluarea programului de formare, a planificării și implementării generalizate a acestuia.	Realizarea feed-back-ului.

Evaluarea performanțelor la nivel de elev, ca rezultat și efect al formării și dezvoltării profesionale continue a personalului didactic..	Stabilirea unor eventuale noi căi de urmat în dezvoltarea profesională.
--	---

3. Program de dezvoltare curriculară.

Activități	Obiective
Asigurarea cunoașterii documentelor de politică educațională și a normativelor specifice.	Perceperea dezvoltării curriculare în mod unitar.
Cunoașterea finalităților nivelului de învățământ liceal.	Creșterea răspunderii personalului didactic pentru activitatea prestată.
Constituirea comisiei pentru curriculum și realizarea proiectului curricular al școlii.	Operaționalizarea programului de dezvoltare curriculară.
Stabilirea ofertei curriculare a școlii pe cicluri de învățământ.	Reînființarea învățământului gimnazial în cadrul liceului și deschidere pentru învățământul primar prin popularizarea ofertei
Adaptarea conținuturilor, cantitativ și calitativ, la capacitățile de învățare.	Centrarea pe nevoile și interesele elevilor.
Crearea unor condiții destinate, de valorificare a experiențelor personale.	Crearea unui mediu favorabil învățării.
Organizarea conținuturilor care să permită lărgirea ariei de aplicabilitate practică și în perspectiva informatizării.	Asigurarea interdisciplinarității.
Monitorizarea realizării obiectivelor operaționale ale curriculumului aplicat.	Asigurarea unei predări de bună calitate.
Monitorizarea influenței educaționale, a dezvoltării acesteia și a impactului realizat.	O nouă abordare a relației profesor-elev, ca parteneri ai actului educațional.

4. Program de promovare a imaginii școlii.

Activități	Obiective
Constituirea unui grup format din profesori și elevi, care să realizeze promovarea imaginii școlii prin toate mijloacele existente.	Crearea resurselor umane necesare dezvoltării programului.
Stabilirea planului operațional de promovare a imaginii, cu precizarea grupurilor țintă: părinți, elevi, comunitatea locală.	Organizarea derulării și operaționalizarea programului.
Promovarea imaginii prin oferta curriculară și finalitățile specifice.	Crearea unui loc aparte al școlii între instituțiile echivalente.
Promovarea factorului uman prin relevarea dezvoltării profesionale și științifice a cadrelor didactice.	Motivarea cadrelor didactice pentru dezvoltarea permanentă.
Promovarea imaginii prin evidențierea rezultatelor sportive deosebite desfășurate de către elevi.	Motivarea elevilor.

Promovarea imaginii prin popularizarea resurselor materiale și financiare deosebite care sprijină procesul de învățământ.	Crearea premiselor dezvoltării continue a bazei materiale.
Cunoașterea relațiilor sistemice, comunitare și internaționale pe care le cultivă școala.	Dezvoltarea de noi relații.
Evidențierea proiectelor internaționale care se află în derulare.	Inițierea de noi proiecte.

PLAN OPERAȚIONAL

pentru anul școlar 2015 – 2016

Obiective (Ținte)	Activități (Resurse)	Termen	Responsabili	Evaluare
1. Reconsiderarea filozofiei (gândirii) instituționale și a strategiilor de management	Formarea profesională și managerială a directorului (documente)	2015	Directorul, directorul adjunct	Documente și rapoarte de activitate
	Asigurarea unei bune circulații a informației	Permanent	Directorul, directorul adjunct, secretariat, Aree curriculare	Analize și rapoarte ale Consiliului de administrație
	Creșterea indicilor de calitate	Permanent	Comisia pentru calitate învățământului	Analize ale comisiei pentru calitate
	Pregătirea elevilor din clasele terminale în vederea obținerii promovabilității maxime la examenul de bacalaureat și EN 2016	Oct-Mai	Consiliul de administrație, Aree curriculare	Consultații săptămânale cu elevii claselor a-VIII-a și a-XII-a la materiile de bacalaureat și EN
	Susținerea performanțelor școlare și sportive la nivel înalt	Permanent	Directorul, directorul adjunct, comisia de pregătire practică sportivă	Prezentarea unui proiect educațional cu tema „Școala mea – armonie și echilibru între a cunoaște, a ști, a lupta, pentru a devenii un sportiv cult și pe culmi”
	Promovarea imaginii Liceului cu Program Sportiv Arad, dobândirea statutului de școală reprezentativă de învățământ vocațional – sportiv, refacerea ramurii gimnaziale și primare	Aprilie 2016	Directorul, directorul adjunct, Consiliul de administrație	Reactualizarea paginii Web, Târgul educației – stand, pliante, broșuri
2. Formarea continuă a corpului profesoral	Organizare de cursuri de formare continuă	Permanent	Comisia pentru calitate, Aree curriculare	Indicatori de calitate Credite obținute la cursurile de formare continuă
	Monitorizarea periodică a formării continue a corpului didactic	Periodic	Secretariat, Comisia pentru calitate	Credite obținute la cursurile de formare continuă Competențe dobândite
3. Optimizarea procesului instructiv - educativ	Asigurarea accesului la internet atât pentru elevi cât și pentru profesori	Continuu	Consiliul local	Prin aprecierea impactului

Obiective (Ținte)	Activități (Resurse)	Termen	Responsabili	Evaluare
	Diseminarea informațiilor	Permanent	Arii curriculare	Aprecieri calitativă și cantitativă a informațiilor
	Asigurarea de materiale auxiliare didactice	Permanent	Arii curriculare și Consiliul de administrație	Analiza de impact
4. Democratizarea și descentralizarea instituțională	Colaborarea cu comunitatea locală, cu instituțiile descentralizate ale județului, cu O.N.G., cluburi sportive Alegerea Consiliului de administrație	Permanent	Consiliul de administrație și directorul	Aprecieri rezultatelor
		Anual 01.10	C A și Consiliul profesoral	Analiza de impact
	Implicarea părinților și a asociațiilor județene pe ramură de sport	Permanent	Asociațiile județene pe ramură sportivă	Rapoarte ale consiliului de administrație
5. Îmbunătățirea și dezvoltarea bazei materiale	Renovarea coridoarelor și a grupurilor sanitare de la clădirea I	2015	Consiliul local, directorul	Aprecieri impactului
	Dotarea cu mobilier nou pentru direcțiune și trei săli de clasă	2015	I.S.J. Arad	Raport al consiliului de administrație
	Optimizarea funcționalității celor 2 microbuze ale școlii	Permanent	C.A.	Aprecieri continuă, necesități
6. Dezvoltarea și menținerea relațiilor comunitare	Identificarea de noi parteneri de colaborare	Permanent	Director, directorul adjunct, responsabil cu proiecte	Inițială
	Menținerea relațiilor existente cu: - Cluburi sportive - ANS - Federații sportive	Permanent	Șeful catedrei pregătirii practice sportive	Analiza de impact și rapoarte

Liceul cu Program Sportiv Arad și structura Grădinița PP Nr.4 va interacționa prin mecanisme de feed-back.

Director
Prof. Bogdan Lucia

