

1/07.10.2015

CLUBUL SPORTIV ȘCOLAR GLORIA
ARAD



PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

2015/2019



*„Linia de sosire este doar
începutul unei noi
competiții,,.*

VIZIUNEA

Dorim să realizăm un specific propriu Clubului Sportiv Școlar Gloria 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.

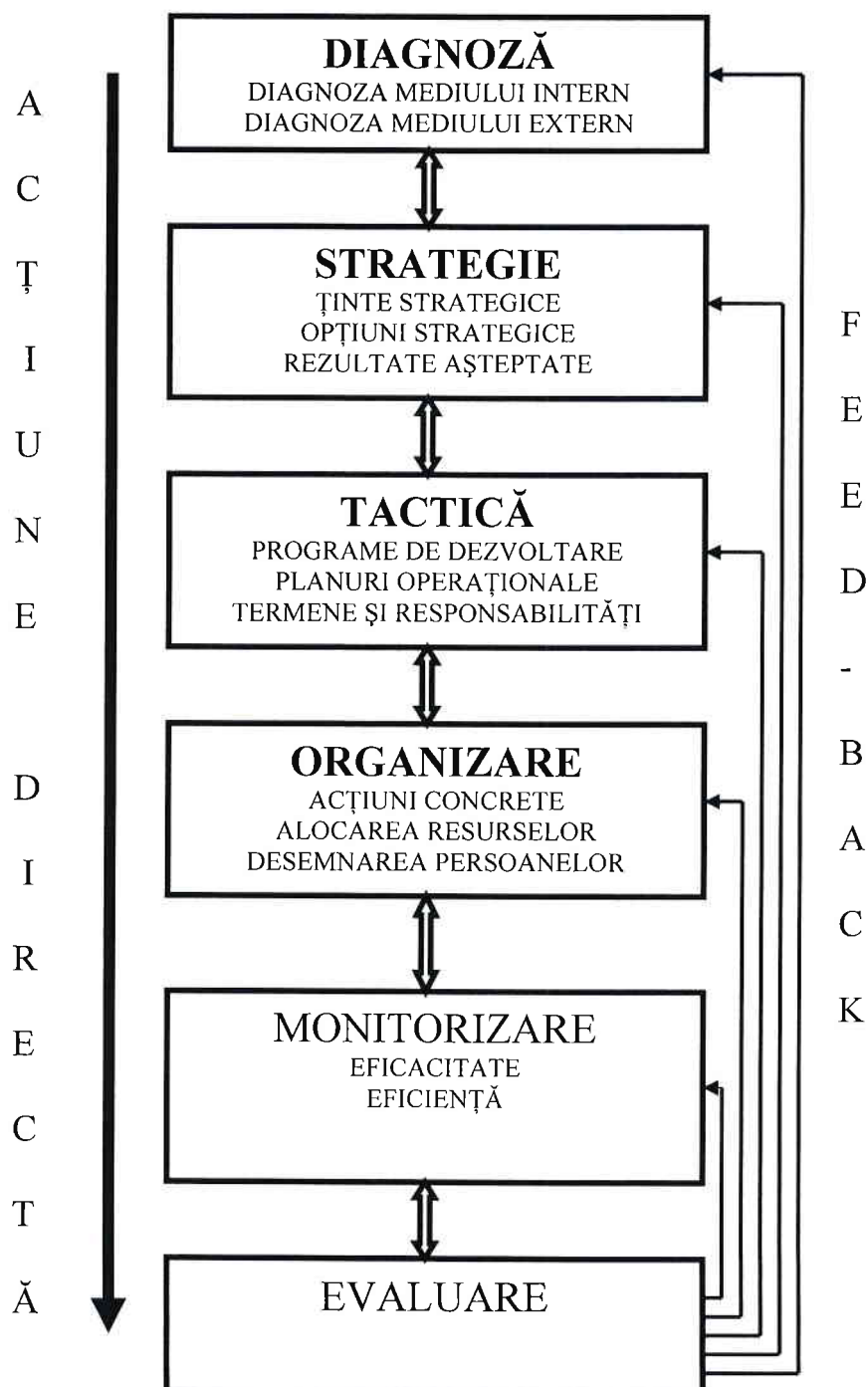
MISIUNEA CLUBULUI SPORTIV ȘCOLAR GLORIA

Misiunea noastră este să asigurăm tinerilor, printr-o educație de calitate și în spiritul respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, 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 și competitivi.

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 sportiv.

Ne propunem să asigurăm un climat stimulativ care să permită valorificarea integrală a resurselor și disponibilităților fiecărui membru al comunității educaționale, 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.

Nr. elevi sportive: 719

Nr. ramuri sportive: 10

Proveniența elevilor sportivi: 80% din mediul urban, 20% din mediul rural

2. Resurse materiale și financiare.

a) Spații școlare:

- | | |
|-------------------|-----|
| - număr imobile | - 5 |
| - săli de sport | - 5 |
| - teren de fotbal | - 1 |

b) Starea clădirilor:

- stare satisfăcătoare a clădirilor, sala judo, sala baschet
- stare bună teren fotbal, sală gimnastică, sală lupte

c) Resurse financiare

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------|
| - sume provenite din bugetul de stat: | total: 1827822 lei, din care: |
| - cheltuieli cu salariile | 1429013 lei |
| - cheltuieli materiale | 278381 lei |
| - competiții sportive | 120428 lei |
| - sume venituri proprii: | total: 71255 lei |

d) Dotări:

- calculatoare - 4
- imprimante - 2
- mijloace audiovizuale:
 - televizoare - 1
 - altă aparatură digitală - 3

4. Personalul didactic.

- total personal didactic: 28
- profesori: 28
- didactic auxiliar: 3

2. INFORMAȚII DE TIP CALITATIV**1. Calitatea personalului didactic.**

Personal didactic	Gr I	Gr.II	Def.	Debut	Din care Suplinitori
- Ed. fizică	16	7	3	2	3

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.

- 56 grupe – 717elevi
- Nr. ramuri sportive – 10

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:

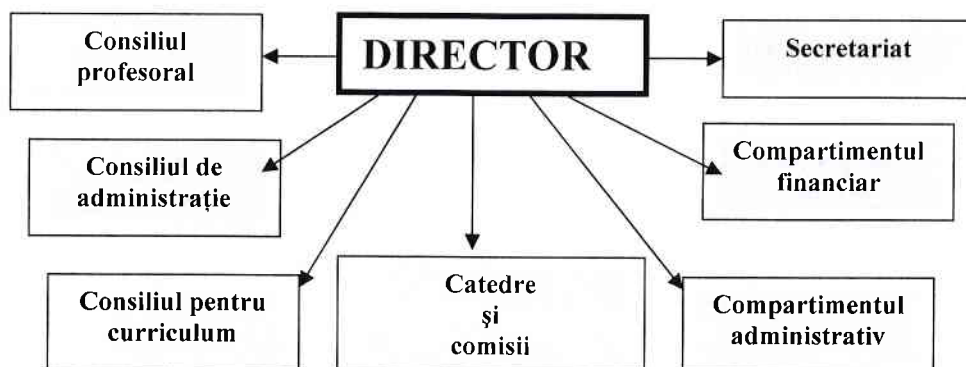
- manifestarea fugii de răspundere, ceea ce reduce posibilitatea delegării reale de autoritate;
- individualism, rutină, automulțumire, invidie.

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 Învățământului, 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.

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

Clubul Sportiv Școlar Gloria dispune și realizează fonduri extrabugetare din închirieri de spații, închirieri ale bazelor sportive, cazări și venituri provenite din transferuri de jucători (fotbal)

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.

Societatea civilă se cristalizează greu și are un grad scăzut de intervenție în viața Clubului Sportiv Școlar Gloria. 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 elevilor sportivi.

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 sportivi. 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 sportivii încadrați la grupele de începători. Se formează astfel grupe heterogene de elevi care trebuie să beneficieze de facilitățile tehnologice oferite de club.

ANALIZA SWOT

1. Domeniul curriculum

PUNCTE TARI
1. Clubul 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. Linii metodice pe ramură sportivă 4. 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. 3. Utilizarea necorespunzătoare a suporturilor curriculare existente în dotare. 4. Lipsa terenurilor de sport îngreunează efectuarea orelor de pregătire practică sportivă.

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 echipamentului sportiv, suporturi curriculare importante. 3. Înscrierea în competițiile sportive la nivel județean, național și internațional.

AMENINȚĂRI
1. Finanțarea de la bugetul local încă deficitară a unor programe proprii de dezvoltare curriculară și comunicarea deficitară cu factorii comunitari. 2. Programul de antrenamente nu se poate realiza decât în funcție de posibilitățile oferite – săli de sport închiriate de la alte școli. 3. Baza materială nu corespunde întru totul 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 sportive. 2. Instituția dispune de corpuri de clădire renovate și relativ modernizate. 3. Instituția dispune de săli pentru 10 ramuri sportive și două terenuri de fotbal. 4. Instituția dispune de un microbuz 19+1 locuri pentru transportul sportivilor la competiții. 5. Utilizează fonduri extrabugetare pentru nevoi conexe.

PUNCTE SLABE
1. Nedotarea cu materiale didactice, aparatură sportivă. 2. Utilizarea necorespunzătoare a materialelor existente în dotare. 3. Lipsă baze proprii pentru secțiile de atletism și înot, lipsa unei săli cu dotare specifică pentru secția de gimnastică.

OPORTUNITĂȚI
1. Identificarea și elaborarea de programe și proiecte la nivel local, național și european. 2. Parteneriate cu unități de același profil. 3. Identificare de noi surse extrabugetare.

AMENINȚĂRI
1. Degradarea unor spații destinate antrenamentelor 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 foarte bune 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. Calitatea materialului uman, care se menține scăzut.
OPORTUNITĂȚI 1. Perceperea clubului ca instituție unică în județ pentru cei care practică sportul. 2. Promovarea unor relații bune cu universitățile arădene și interesul manifestat de către acestea față de instituția noastră și dezvoltarea ei. 3. 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 Clubul Sportiv Școlar Gloria și cluburile private pentru a-și realiza propriile planuri de școlarizare. 2. Influența tot mai puternică a unor factori noneducativi și nonsportivi 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 sportive. 5. Costurile ridicate necesare întreținerii elevilor la Clubul Sportiv Școlar Gloria din oraș de către părinții care au domiciliul în mediul rural. 6. Apariția fenomenului de automulțumire și blazare.

4. Domeniul relații

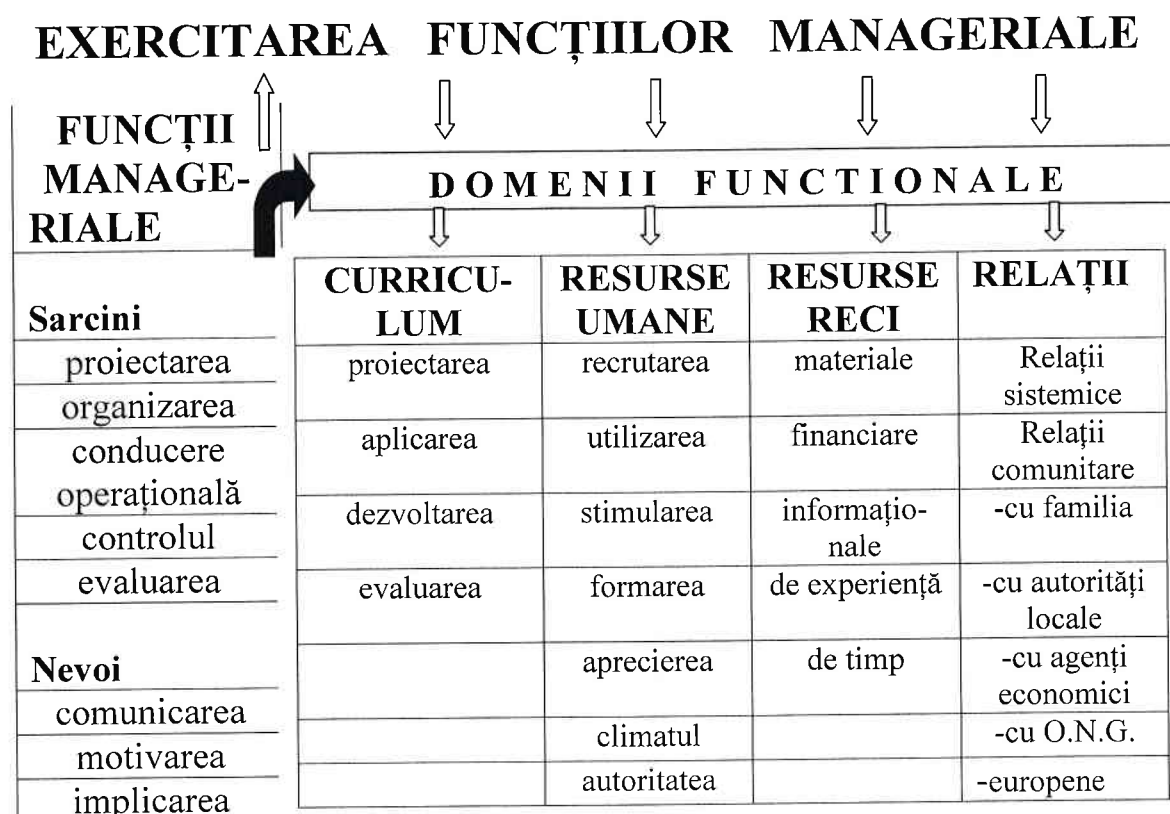
PUNCTE TARI 1. Interesul manifestat de către sportivi, părinți și unele cadre didactice față de participarea la diverse proiecte și programe.	PUNCTE SLABE 1. Lipsa de inițiativă a unor cadre didactice. 2. Relații deficitare cu comunitatea locală.
OPORTUNITĂȚI 1. Promovarea unor relații bune cu universitățile 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 Clubului Sportiv Școlar Gloria, realizarea unei pagini de Web prin care Clubul Sportiv Școlar Gloria să fie cunoscut.	AMENINȚĂRI 1. Imposibilitatea realizării unor parteneriate cu agenți economici. 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 clubului, care să cuprindă aplicarea și dezvoltarea de curriculum pe baze reale. Elaborarea unui proiect al activităților sportive. În premieră, elaborarea unui proiect educativ care să fie aplicat în Clubul Sportiv Școlar Gloria, pentru un climat moral și stimulat.	Elaborarea proiectului de formare și dezvoltare profesională, personală și a colectivului didactic. Elaborarea proiectului planului de școlarizare. Proiectarea activităților sportive, a concursurilor naționale și mondiale conform curriculum-ului național.	Realizarea proiectului de buget. Întocmirea proiectului de atragere a fondurilor din surse extrabugetare. 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 sportivi. Informarea comunității în legătură cu proiectele și competițiile prevăzute sau care se află în derulare. Realizarea unui plan de ridicare a prestigiului Clubului Sportiv Școlar Gloria, prin promovarea imaginii acesteia.
2. Organizare	Asigurarea bazei logistice necesare activităților sportive și antrenamente: terenuri de sport, materiale sportive etc. Asigurarea bazei logistice pentru activitățile sportive pentru concursurile școlare.	Asigurarea consilierii și orientării elevilor sportivi. Asigurarea asistenței sanitare și a protecției elevilor sportivi pe perioada antrenamentelor și a competițiilor sportive. Organizarea activităților de dezvoltare profesională internă. Organizarea activității didactice în condițiile pregătirii practice sportive în diferitele locații având în vedere lipsa unei baze proprii.	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 pe diferite terenuri și săli de sport având în vedere lipsa unei 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 pentru antrenamente pe principii pedagogice. Aplicarea docu-	Vor fi stabilite sarcinile concrete ale personalului și vor fi realizate noi fișe ale postului.	Realizarea planului de dotare a sălilor de sport pentru antrenamente și stabilirea respon-	Creșterea importanței și a prestigiului Clubului Sportiv Școlar Gloria prin

	mentelor curriculare, monitorizarea modului de aplicare și efectuarea corecturilor necesare. Monitorizarea aplicării de curriculum la grupele de elevi sportivi, în conformitate cu criteriile de monitorizare și indicatorii de performanță stabiliți.	Încheierea contractelor de muncă cu personalul nou venit. Vor fi respectate toate procedurile prevăzute în cazul abaterilor disciplinare, conform regulamentelor în vigoare. Va fi realizat un nou regulament de ordine interioară, orientat în favoarea formării elevului conform idealului educațional.	sabilităților. Asigurarea condițiilor necesare desfășurării activității: iluminat, apă, curățenie, pază, asistență sanitară.	cooptarea instituțiilor locale și a părinților în eficientizarea ofertei educaționale și a feed-back-ului în activitatea sportivă. 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 asigurării bazei logistice necesare programelor de antrenament.	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, având în vedere delegarea de autoritate șefilor de catedre și 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 privitoare la resursele umane.	Evaluarea derulării planurilor de dotare materială și cu echipament sportiv a clubului. 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 antrenamentelor desfășurate și realizarea eventualelor proiecte de revenire în privința reformei actului educațional.
5. Motivare	Asigurarea caracterului stimulativ al elevilor sportivi pentru participarea la antrenamente și la competițiile sportive.	Repartizarea echitabilă a stimulentele materiale și morale stabilite prin lege pentru cadrele didactice, nedidactice și pentru elevii sportivi. Stimularea materială și morală, în limitele legii, a formării și dezvoltării profesionale	Neasigurarea facilităților pentru solicitanții de servicii care constituie sursă de finanțare extrabugetară.	Legitimarea elevilor sportivi în cadrul Clubului Sportiv Școlar Gloria.

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 sportive, implicarea acestora în procesul decizional și în rezolvarea problemelor școlii.
7. Formare/ dezvoltare profesională	Asigurarea consultanței pe probleme curriculare și a abilitării personalului didactic în acest domeniu.	Participarea la programele de formare continuă, internă și externă, de management educațional și consilierea specifică permanentă. Dezvoltarea și formarea profesională în raport cu evaluarea conform criteriilor de performanță.	Asigurarea dezvoltării și formării profesionale specifice.	Organizarea de cursuri de inițiere în utilizarea tehnicii de calcul.
8. Formarea grupurilor/ dezvoltarea echipelor	Reorganizarea echipelor de proiect în funcție de necesitățile Clubului Sportiv Școlar Gloria. 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 organizarea unor competiții sportive la nivel local, național.
9. Negocierea/ rezolvarea conflictelor	Rezolvarea conflictelor între membrii catedrelor, legate de modul de organizare a competițiilor sportive sau modul de împărțire a spațiilor pentru antrenamente.	Conflictele apărute în interiorul colectivului vor fi rezolvate rapid, transparent și eficient. Acordarea unei atenții sporite conflictelor dintre elevii sportivi, dintre profesori și elevii sportivi, dintre profesori și părinți. Acestea vor fi rezolvate în cel mai scurt timp, cu respectarea legislației și a normativelor în vigoare.	Negocierea unor noi contracte de sponsorizare în cele mai avantajoase condiții. Abordarea factorilor de decizie locali pentru a înlocui sistemul de alocare impusă a bugetului anual cu un buget negociat în funcție de necesitățile fiecărei instituții de învățământ.	Rezolvarea conflictelor cu autoritățile locale, cu regiile autonome sau cu instituții, rapid și transparent. Negocierea celor mai bune condiții de sprijin comunitar pentru Clubul Sportiv Școlar Gloria.

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 club în perspectiva creșterii calității și a eficienței antrenamentului desfășurat de elevii sportivi.

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

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

Prin delegare de autoritate, șefii de catedră își vor asuma răspunderea pentru monitorizarea desfășurării antrenamentelor sportive.

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 antrenamentului sportiv va fi susținut material pentru a asigura realizarea obiectivului.

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

Dezvoltarea competențelor profesionale adecvate pentru desfășurarea unor antrenamente cu caracter echilibrat, treptat și motivant.

Asigurarea unei baze sportive moderne care să asigure dezvoltarea armonioasă a elevilor sportivi.

Crearea unor parteneriate care să permita elevilor sportivi schimburi de experiență atât la nivel local, cât și internațional.

Promovarea imaginii Clubului Sportiv Școlar Gloria, în condițiile descentralizării progresive și a dobândirii autonomiei instituționale, în contextul climatului concurențial.

Inițierea unei pagini WEB a Clubului Sportiv Școlar, în paralel cu diversificarea informațiilor conținute și introducerea ei în baza de date a ministerului.

Stimularea implicării cadrelor didactice în cadrul unor competiții sportive.

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

Reconstrucția și dezvoltarea culturii organizaționale în acord cu gândirea strategică, căreia 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 Clubului Sportiv Școlar, 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 la nivelul dimensiunii sportive.

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 sportivi 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 și la nivelul ariilor curriculare.	Operaționalizarea programului de formare profesională continuă, internă.
Participare și organizare unor competiții sportive demonstrative, în condiții reale.	Dezvoltarea spiritului competitiv 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.
Stabilirea ofertei curriculare a Clubului Sportiv Școlar Gloria pe cicluri de învățământ.	Deschiderea pentru organizarea unor noi grupe de elevi sportivi pentru practicarea sportului de performanță
Adaptarea conținuturilor, cantitativ și calitativ, la capacitățile de antrenare a elevilor sportivi.	Centrarea pe nevoile și interesele elevilor sportivi.
Crearea unor condiții destinate, de valorificare a experiențelor personale.	Crearea unui mediu favorabil practicării unui sport de performanță.
Monitorizarea realizării obiectivelor operaționale ale curriculumului aplicat.	Asigurarea desfășurării unor pregătiri sportive de 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 sportivi, care să realizeze promovarea imaginii școlii prin toate mijloacele existente.	Crearea resurselor umane necesare dezvoltării programului.
Stabilirea planului operațional de promovare a imaginii Clubului Sportiv Școlar Gloria, 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 Clubului Sportiv Școlar Gloria 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 sportivi.
Promovarea imaginii prin popularizarea resurselor materiale și financiare deosebite care sprijină desfășurarea optimă a antrenamentelor sportive.	Crearea premiselor dezvoltării continue a bazei materiale.
Implementarea unor parteneriate și schimburi de experiență cu instituții similare la nivel național și internațional.	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	Director	Documente și rapoarte de activitate
	Asigurarea unei bune circulații a informației	Permanent	Directorul, secretariat, Comisii metodice	Analize și rapoarte ale Consiliului de administrație
	Creșterea indicilor de calitate	Permanent	Comisia pentru calitatea învățământului	Analize ale comisiei pentru calitate
	Pregătirea elevilor sportivi pentru participarea la concursuri naționale și internaționale.	Mai	Consiliul de administrație, Comisiile metodice	Profesorii antrenari
	Susținerea performanțelor sportive la nivel înalt	Permanent	Directorul, 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 deveni un sportiv cult și pe culmi”
2. Formarea continuă a corpului profesoral	Promovarea imaginii Clubului Sportiv Școlar Gloria.	Aprilie 2016	Directorul, Consiliul de administrație	Realizarea unei pagini Web
	Organizare de cursuri de formare continuă	Permanent	Comisia pentru calitate, Comisiile metodice	Indicatori de calitate Credite obținute la cursurile de formare continuă
3. Optimizarea procesului de desfășurare a antrenamentelor sportive	Monitorizarea periodică a formării continue a corpului didactic	Periodic	Secretariat, Comisia pentru calitate	Credite obținute la cursurile de formare continuă Competențe dobândite
	Asigurarea accesului la toată aparatul aflată în dotarea Clubului Sportiv Școlar Gloria.	Continuu	Consiliul local	Prin aprecierea impactului

Obiective (Ținte)	Activități (Resurse)	Termen	Responsabili	Evaluare
	Diseminarea informațiilor (proprie)	Permanent	Comisiile metodice	Aprecierea calitativă și cantitativă a informațiilor
	Asigurarea de materiale auxiliare didactice (proprie)	Permanent	Comisiile metodice 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 din țară	Permanent	Consiliul de administrație și directorul	Aprecierea rezultatelor
	Revizuirea Consiliului de administrație	Anual 01.09	C.A. și Consiliul profesoral	Analiza de impact
	Implicarea părinților și a asociațiilor județene pe ramură de sport	Permanent	Asociația părinților și asociațiile județene pe ramură sportivă	Rapoarte ale consiliului de administrație
5. Îmbunătățirea și dezvoltarea bazei materiale	Dotarea cu materiale sportive a sălilor de antrenament	2015-2016	Consiliul local, directorul	Aprecierea impactului
	Optimizarea funcționalității microbuzului Clubului Sportiv Școlar Gloria	Permanent	C.A.	Raport al consiliului de administrație
6. Dezvoltarea și menținerea relațiilor comunitare	Identificarea de noi parteneri de colaborare	Permanent	Director, responsabil cu proiecte Șefii de catedră	Inițială
	Menținerea relațiilor existente cu: - Cluburi sportive - ANS - Federații sportive	Permanent		Analiza de impact și rapoarte

Clubul Sportiv Școlar Gloria va interacționa prin mecanisme de feed-back toată strategia.

Director,
Prof. Coste Ioan

