

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2026-2031



CLUBUL SPORTIV ȘCOLAR TOPLIȚA HARGHITA

PROF. MACARIE OLIMPIU MARIUS

CONSIDERAȚII GENERALE:

„Nu fiindcă lucrurile sunt dificile nu îndrăznim,

ci pentru că nu îndrăznim sunt ele dificile”

(Seneca)

Învățământul în România este o prioritate națională; reprezintă o problemă pentru cei mai mulți elevi, profesori, părinți, beneficiari, de a cărei rezolvare depinde reforma cuprinzătoare a societății românești. Oferta școlii, indiferent de tipul ei, nu trebuie să neglijeze impactul noilor tehnologii asupra societății, procesul globalizării, precum și pregătirea educabililor pentru a face față unei evoluții în carieră într-o lume aflată în permanentă schimbare.

Pe de altă parte, școala ca parte a comunității locale, trebuie să reprezinte un centru cultural al acesteia, un centru de valorificare a tradițiilor locale, de promovare a educației estetice, sportive, artistice și morale, nu doar în rândul elevilor, ci și în rândul membrilor comunității.

În acest context, ne punem problema unui învățământ:

- **bine susținut de societate și pentru comunitate** (alocări bugetare pe măsură, sprijin acordat de autoritățile locale, de comunitate, de agenții economici, profesori formați ce răspund nevoilor comunitare);
- Proiectul strategic de dezvoltare instituțională reprezintă o colecție de activități legate între ele, duse la îndeplinire în mod organizat, având puncte de plecare (scopuri și obiective) și de încheiere (rezultate) clar definite.
- **"Proiectarea"**, este definită drept stabilirea intențiilor generale ale dezvoltării unității școlare și care cuprinde formularea misiunii și, pe baza acesteia, stabilirea scopurilor generale (țintele strategice) și a motivelor sau cauzelor introducerii unor schimbări în organizație (utilizând diferite metode de diagnoză și de analiză de nevoi) și elaborarea strategiei de acțiune.
- **"Planificarea"**, definită drept stabilirea pașilor concreți prin care sunt realizate scopurile proiectului, adică acțiunile efective care vor fi realizate, obiectivele operaționale ale acestor acțiuni, resursele concrete alocate fiecărei acțiuni, termenele și responsabilitățile concrete și indicatorii de realizare care vor fi urmăriți la monitorizare și utilizați pentru evaluare.
- **Proiectul strategic de dezvoltare instituțională** cuprinde următoarele elemente de bază:
 - **Prezentarea** organizației școlare;
 - **Misiunea** organizației școlare;
 - **Scopurile / țintele strategice**;
 - **Motivarea** stabilirii acestor ținte strategice prin situația existentă descrisă (rezultate ale analizei diagnostic)
 - **Abordările strategice** – căile privilegiate de acțiune alese pe baza competențelor și resurselor disponibile dar pornind și de la istoria și tradițiile școlii;
 - **Termenele** de aplicare (început, sfârșit, etape esențiale), **rolurile** și **responsabilitățile** diferitelor persoane și grupuri;
 - **Avantajele** opțiunii pentru anumite ținte strategice și căi de acțiune față de altele posibile (respectarea unor cerințe sociale, economia de resurse, inclusiv de timp, posibilitatea implicării unor grupuri semnificative de interes etc.)
- **Planul anual** de dezvoltare reprezintă mijlocul prin care vor fi atinse țintele strategice, conceput și realizat pe termen scurt - până la un an, organizat pe programe care, la rândul lor, cuprind activități concrete.

PREZENTAREA CLUBULUI SPORTIV ȘCOLAR TOPLIȚA

DATE GENERALE:

Tel: 0744181305 / 0747031674

e-mail: cs_scolar_toplita@yahoo.com

web.site: www.csstoplita.ro

Toplița, str. Stefan cel Mare, nr.3, cod :535700, jud.Harghita

Clubul Sportiv Școlar de astăzi, ia ființă în anul 1968 sub denumirea de Școala Sportivă Toplița. Aceasta a funcționat la începuturi pe lângă Liceul Teoretic Toplița. Timp de 24 de ani această secție a funcționat și pe lângă alte unități de învățământ din Toplița, și anume: Școala Generală nr.8 și Grupul Școlar „O.C. Tâslăuanu „.

Pentru prima dată, la 01. Septembrie 1994 Clubul Sportiv Școlar devine unitate independentă, statut pe care îl are și în prezent. De la înființare și până în prezent această unitate de învățământ și-a câștigat un prestigiu național, fiind o pepinieră permanentă de descoperire și desăvârșire sportivă a unor talente autentice; numeroși sportivi ai clubului au cucerit medalii la competițiile naționale și internaționale în care au fost angrenați dealungul timpului.

Din rândul sportivilor noștri au pătruns în sportul de mare performanță, elemente de rezonanță în România: Maria Cengher, Monica Șuşman, Benedek Florian, Nicolae Buruş, frații Macarie Ovidiu și Marius, Țăran Mirela, Ion Augustin, Raita Laura, Vodă Valentina, Petre Aurel, Mureșan Georgeta și mulți alții componenți ai secției de volei masculin și feminin; Vilca Ileana, Tămaș Rodica, frații Hîrlav Petrișor și Magdalena, Cerneschi Camelia, Truța Marius, Morar Florin, Boronea Liliana, Mîndru-Morar Sorina, Țăran Cristian, Pop Ion Marin, Lazăr Dănuț, Țăran Ionuț-Dorin de la secțiile de sanie și schi fond.

Pregătirea sportivilor dealungul timpului a fost desăvârșită de antrenori de mare valoare cum ar fi: Moldovan Ioan, Samson Lucian, Stan Damian, Rugină Mugurel, Macarie Ovidiu (antrenor lot național de juniori al României), Macarie Marius(antrenor lot național de cadete al României) și alții.

În decursul timpului ,Clubul Sportiv Școlar Toplița, a promovat numeroși sportivi spre eșaloanele superioare de pregătire (div. A, div. B, Loturi Naționale a României). Astfel secțiile de volei se pot mândri cu peste 60 de sportivi promovați în eșaloanele superioare. De asemenea , un numar însemnat de elevi-sportivi ai instituției noastre (peste 50) au absolvit facultăți de profil, azi 5 din cei 9 specialiști ai clubului sunt foști sportivi ai instituției noastre de învățământ.

Mulți sportivi ai Clubului Sportiv Școlar Toplița, au reprezentat cu succes și onoare interesele Loturilor Naționale la ramurile sportive la care au activat. Acest fapt se constituie ca o obligație pentru sportivii noștri. Astfel clubul are și în prezent sportivi de mare valoare, așa explicându-se că 8 sportivi sunt și în prezent componenți ai loturilor naționale a României.

Toate aceste rezultate, ce constituie cartea de vizită a instituției noastre, ne obligă pe viitor la o activitate susținută, în ceea ce privește descoperirea de noi talente, șlefuirea lor cu profesionalism , pentru a putea străluci în continuare în reprezentativele naționale și eșaloanele superioare sportive.

DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN AL UNITĂȚII ȘCOLARE

Proiectarea schimbării impune ca prim pas cunoașterea stării de fapt, a ceea ce este, realizată prin diagnoză. Ca modalități de realizare a diagnozei și analizei nevoii de instruire sportivă a tinerilor comunității am utilizat: analiza informațiilor de tip cantitativ, analiza informațiilor de tip calitativ, analiza SWOT.,

A. ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CANTITATIV

- **Numărul elevilor din școală:**

Tabel 1

SECTII SPORTIVE	Număr grupe				Număr elevi/sectii			
	2022/ 2023	2023/ 2024	2024 /2025	2025/ 2026 (estimat)	2022/ 2023	2023/ 2024	2024/ 2025	2025/ 2026
Volei feminin	6	6	6	6	88	88	88	88
Volei masculin	5	5	5	5	74	74	74	74
Sanie	5	5	5	5	44	44	44	44
Schi fond	2	2	2	2	20	20	20	20
Schi alpin	2	2	2	2	16	16	16	16

Vârsta elevilor: este cuprinsă între 6/7 – 18/19 ani, conform celor trei nivele de instruire (grupe de începători, avansați și de performanță).

- **Rata abandonului la nivelul grupelor de pregătire:**
O fluctuație mai accentuată și o rată mai ridicată de abandon se înregistrează în special la grupele de începători, unde are loc selecția viitorilor sportivi. Această rată de abandon este corectată pe parcursul anului școlar, cu completarea grupelor de începători printr-o selecție continuă.

Tabel 2

An școlar					Existenți la final de an școlar
	Înscriși	Transferați	Dublă-legitimare	Abandon	
2022-2023	242	-	3	22	242
2023-2024	242	4	-	16	242
2024-2025	242	1	1	15	242

Procentul elevilor care trec în niveluri superioare de instruire:

Trecerea în niveluri superioare de instruire presupune:

-trecerea din ciclul mediu de instruire în cel superior(gr. Performanță).

Tabel 3

Nivel superior de instruire	Grupe de performanță			
	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Nr. absolvenți	36	36	36	36
Nr. elevi care acced într-un nivel superior	6	8	5	8
% reușită școlară	16.66%	22.22%	13.88%	22.22%

- trecerea din ciclul inferior de instruire în cel mediu (gr. Avansați)

Tabel 4

Nivel superior de învățământ	Grupe de începători-grupe avansați			
	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Nr. absolvenți	44	44	44	44
Nr. elevi care acced într-un nivel superior de instr.	6	6	6	8
% reușită școlară	3.3%	3.3%	3.3%	4.04%

- trecerea sportivilor la nivelul esaloanelor superioare de instruire (loturi naționale)

Tabel 5

Nivel superior de învățământ	Club Sportiv Școlar– Loturi naționale			
	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Nr. absolvenți	44	44	44	44
Nr. elevi care acced într-un nivel superior(lot național)	3	3	2	3
% reușită școlară	6.82%	6.82%	4.55%	4.55%

- Spațiul școlar și starea clădirilor:**

Unitatea funcționează în actuala clădire începând cu anul 2006(anul dării sale în folosință) spațiul fiind în locație de gestiune pe 49 ani. Clădirea a fost complet renovată.

Tabel 6

Spații de pregătire	Număr	Spații auxiliare	Număr
Sală de sport multifuncțională (în administrare).	1	Magazie materiale și echipamente	1
Sală de pregătire fizică	2	.Cancelarie	1
		Sala profesorală	1
		Contabilitate-secretariat	2
		Containere de depozitare materiale	30
Centru de pregatire	1	Spatii cazare	

- Numărul angajaților din școală:**

Tabel 7

Personal didactic		Număr	Grad de ocupare
		8	
Titulari		6	100%
Suplinitori	calificați		
	necalificați		
Personal didactic auxiliar		2	100%
Personal nedidactic		2	100%
Total		12	100%

B. ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CALITATIV:

- **Ambianța din unitatea școlară:**

Pe baza observațiilor realizate, a discuțiilor purtate cu elevii, personalul didactic, manageri, se poate aprecia că ambianța din club este corespunzătoare, într-o proporție de aproximativ 85%. Atmosfera, este adecvată, fără a fi rigidă sau impunând restricții stricte pentru elevi și profesori. Cu toate acestea, considerăm că este nevoie de mai multă înțelegere, toleranță și empatie pentru crearea unei atmosfere de bună înțelegere pentru toți participanții la procesul de instruire și educație.

- **Relații interumane:**

Analiza complexității tipurilor și naturii relațiilor interumane, s-a realizat prin metode diverse: observare, discuții, interviu, chestionar. Fără a avea pretenția epuizării metodelor și a unei interpretări exhaustive, prezentăm în continuare câteva date, exprimând în procente rezultatele mini-cercetării sociologice:

Tabel 8

Comunicare eficientă	foarte mare măsură	mare măsură	nici mare nici mică măsură	mică măsură	deloc
Profesori-manageri	20,74%	30,80%	30,80%	13,33%	4,33%
Profesor-profesor	20%	53,33%	20%	6,66%	-
Profesor-elev	55,55%	37,77%	-	6,66%	-
Elevi-personal didactic	26,92%	34,61%	-	30,76%	15,38%
Personal didactic- părinți	23%	33,33%	-	23,07	7,69%
Conflicte	frecvent	Deseori	uneori	Rar	niciodată
Profesori-manageri	6,66%	-	20%	40%	33,33%
Profesor-profesor (natură profesională)	-	-	-	46,66%	53,33%
Profesor-elev (natură psihologică)	-	-	20%	60%	20%
Didactic-didactic auxiliar	-	-	-	26,66%	73,33%
Didactic-nedidactic	-	-	6,66%	26,66%	66,66%
Colaborare, cooperare, sprijin	frecvent	Deseori	uneori	Rar	niciodată
Profesori-manageri	16,66%	21,66%	38,33%	13,33%	10%
Profesor-profesor	23,33%	31,11%	22,22%	10%	3,33%
Profesor-elev	20%	46,66%	26,66%	6,66%	-
Elevi-personal didactic	34,7%	23%	-	42,3%	-
Părinți-personal didactic	13,33%	30%	-	50%	6,66%
Amabilitate, promptitudine	foarte mare măsură	mare măsură	nici mare nici mică măsură	mică măsură	deloc
Profesori - didactic auxiliar	33,33%	40%	20%	3,33%	3,33%
Elevi - didactic auxiliar	26,92%	42,3%	-	23,07%	7,79%
Părinți - didactic auxiliar	84,61%	15,38%	-	-	-
Profesori-personal nedidactic	23,33%	50%	23,33%	3,33%	-

Pornind de la diagnoza relațiilor interumane stabilite în cadrul organizației, remarcăm ca schimbări care trebuie aduse:

- gestionarea conflictelor și îmbunătățirea relațiilor interumane stabilite prin identificarea cauzelor generatoare de conflicte (nivelele de responsabilitate, resursele limitate, bariere în comunicare, interdependențe, interacțiuni, competiție) înțelegerea naturii și mecanismului de desfășurare;
- dezvoltarea capacităților membrilor organizației de a face față unor cerințe, unor problematice complexe precum autocunoașterea, respectul de sine, identificarea unor puncte și/sau persoane de sprijin;

- găsirea soluțiilor pentru motivarea și sporirea gradului de implicare al personalului;
- necesitatea optimizării parteneriatului școală-familie, bazată pe dorința elevilor și părinților de a participa la activități comune;
- elaborarea de programe concrete pentru reducerea absenteismului și motivarea elevilor mai puțin susținuți de familie;
- dezvoltarea abilităților profesorilor și elevilor de a proiecta activități bazate pe muncă în echipă;
- configurarea parteneriatului real cu comunitatea locală prin încurajarea tinerilor în inițierea unor activități civice cu impact la nivelul comunității;

• **Mediul social de proveniență a elevilor:**

Nivelul de educație a părinților: într-o mare măsură (circa 40%), elevii provin din familii cu un nivel ridicat al educației, acesta este unul din punctele forte ale clubului nostru. Ambianța în familie: este adecvată în proporție de circa 80%,. Există însă situații de elevi care nu sunt susținuți și motivați îndeajuns de familie. Totodată, ne confruntăm cu fenomenul plecării părinților la muncă în străinătate și lăsarea copiilor în grija rudelor, fără ca acestea să mențină o legătură adecvată cu școala.

Tabel 9

Gradul de satisfacție al beneficiarilor indirecti (părinți)	foarte mare măsură	mare măsură	mică măsură	deloc
Legătura școală-familie	15,38%	76,92%	7,69%	-
Calitatea serviciilor educaționale	38,76%	46,15%	7,69%	7,69%
Grad (disponibilitate) de implicare	30,76%	61,53%	7,69%	

• **Calitatea personalului:**

Tabel 10

Personal	Grad de calificare	Grade didactice:			
		I	II	Def.	Deb.
Didactic	100%	62%	12%	26%	-
Didactic auxiliar	100%				
Nedidactic	100%				
Total	100%				

Utilizând analiza datelor cantitative și calitative în scopul orientării strategiei, al elaborării proiectelor și planurilor de dezvoltare, remarcăm:

- dotarea materială pentru cele 4 secții este mult îmbunătățită, reprezentând 85% din necesarul desfășurării activității de instruire sportivă la nivele ridicate de performanță.
- Nu același lucru se poate spune despre bazele sportive în care ne desfășurăm activitatea. Secția de sanie nu beneficiază de pista de pregătire, sala de sport nu este dotată cu o suprafață de joc performantă, sportivii fiind expuși în permanentă riscurilor de accidentări.
- deficitul de personal didactic calificat pentru discipline precum sanie, schi fond.
- absența formării profesionale pentru personalul didactic auxiliar și nedidactic: datorată ofertei scăzute a programelor de formare furnizată de CCD pentru aceste categorii de personal, dar și a gradului redus de motivare pentru participarea la programe de formare și perfecționare plătite din venituri personale;
- grad insuficient de motivare a tinerilor pentru propria formare sportivă, datorată condițiilor de participare în competiții, lipsa pregătirilor centralizate (în 20 ani doar 6 stagii de pregătire centralizată), lipsa unei strategii de recuperare a acestora, în caz de accidentări, lipsa sustinatoarelor de efort (aceasta realizându-se foarte rar, fără un plan medical bine stabilit, astfel efectul fiind aproape nul).

- Nivelul foarte scăzut al veniturilor extrabugetare (lipsa unui management performant de atragere de fonduri, lipsa contractelor de sponsorizare, a donațiilor, a partenerilor strategici, slaba valorificare a patrimoniului propriu etc), duc la posibilități scăzute de autofinanțare, resimțite pe deplin în procesul de instruire și implicit în obținerea performanțelor sportive dorite.

C. ANALIZA COMPLEXĂ A COMUNITĂȚII

- **Identificarea componentelor comunitare și evoluția lor în timp:**

Toplița este situată în nordul depresiunii Giurgeu din Carpații Răsăriteni, pe cursul superior al râului Mureș, încadrată de munții Călimani, munții Giugeului și Gurghiului, fiind centrul economic și cultural al regiunii de nord a județului Harghita, cu o populație majoritară românească. Este a patra așezare din județ, ca și populație fiind ridicat la gradul de oraș în anul 1956, iar în 2003 la rangul de municipiu. Cu ocazia recensământului din 1992 s-au consemnat 17.174 persoane, la 1 ianuarie 1996 a avut 16.992 locuitori, iar în 2005 un număr de 15880 locuitori.

Ca suprafață, Toplița ocupă 704 km² (10,6% din suprafața totală a județului), iar densitatea populației este de 50 locuitori/km².

- **Indicatori economici:**

Rata de ocupare a populației, la nivelul localității: 36,6%, iar rata șomajului: 4% (față de 7,3% la nivelul județului Harghita, 2006, conform Raportului prefectului)

Zona Toplița, însumează un număr de 423 șomeri, din totalul de 3722, la nivelul județului

Din punct de vedere al ratei șomajului, județul Harghita se situa la sfârșitul anului 2006 în poziția a șaptea pe țară, în ordinea descrescătoare a ratei.

- **Indicatori demografici:**

Rata natalității: 10,77 ‰

Rata mortalității: 11,09 ‰

Structura populației pe sexe: 50,42% sexul feminin, iar 49,58% sex masculin.

Structura populației pentru grupele de vârstă 0-14 ani și 65 și peste se caracterizează printr-o valoare moderat crescută pentru grupa 0-14 ani (16,55%) față de a doua grupă (13,62%).

În cadrul mișcării naturale a populației se remarcă decalajul dintre nivelul redus al natalității și nivelul mai înalt al mortalității care determină un spor natural negativ, fenomen care persistă în ultimii ani.

În județul Harghita speranța de viață la naștere este de 67,78 ani la bărbați și de 75,91 ani la femei. Acesta este un indicator care reflectă ansamblul condițiilor economice sociale, de mediu și sanitare în care populația își desfășoară activitatea.

- **Explorarea nevoilor și a problemelor comunității:**

Relația instituție-comunitate:

Între școală și comunitatea locală nu există conflicte. Se impune însă promovarea mai intensă a unor relații de parteneriat cu:

- toate unitățile de învățământ din oraș
- unitățile școlare din județ
- cluburi de seniori din județ și din țară
- promovarea unor proiecte de parteneriat cu instituții guvernamentale și comunitare:

Primăria și consiliul local Toplița, Direcția pentru Sport a județului Harghita.

D. ANALIZA SWOT

Punctul de plecare al proiectului de dezvoltare instituțională a fost analiza stării de fapt care ne-a condus la stabilirea domeniilor în care este necesară schimbarea.

Analizând mediul extern (comunitatea și grupurile de interes, cererea de educație pentru indivizi, grupuri și comunitate) și mai ales pe cel intern (cultura organizațională, resursele curriculare, material-financiare și umane, oferta educațională actuală), s-a desprins necesitatea realizării unui program de dezvoltare instituțională centrat pe asumarea unei misiuni sociale clare și de definire a responsabilităților la nivel comunitar.

Pentru stabilirea traiectului ipotetic, am efectuat analiza de nevoi, utilizând procedura SWOT. Aceasta a presupus identificarea slăbiciunilor și a punctelor tari, oportunităților și amenințărilor. (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). S-a încercat stabilirea cât mai exactă a punctelor tari și a celor slabe consecință a modului de organizare și funcționare a “mediului intern”, asupra cărora organizația școlară poate interveni, respectiv stabilirea oportunităților și amenințărilor care se referă la “mediul extern” și care, de regulă, scapă posibilităților de intervenție, respectiv factorii externi care favorizează sau, dimpotrivă, împiedică realizarea obiectivelor propuse.

. Mentionam ca aceasta analiza a fost realizată diagnosticând toate domeniile functionale, pentru a stabili opțiuni strategice ale școlii:

- ▶ Curriculum
- ▶ Resurse umane
- ▶ Resurse materiale și financiare
- ▶ Dezvoltare și relații comunitare

Sursele de informare utilizate pentru diagnostic și analiza de nevoi:

- Documentele scrise, datele statistice din școală și din comunitate:
 - cataloage școlare;
 - situații statistice completate de șefii de catedre .
 - documente financiar contabile;
 - presa locală (Adevărul Harghitei)
 - presa centrală (Tribuna Învățământului)
- Portofolii:
 - profesori;
 - elevi;
- Dosare:
 - comisii de specialitate;
 - comisii metodice;
- Informații culese din site-urile instituțiilor publice:
 - Primăria Toplița și Consiliul Local Toplița: <http://www.primaria-toplita.ro>
 - Prefectura Harghita <http://www.prefecturahr.ro>
 - Consiliul Județean Harghita <http://www.cchr.ro>
 - Inspectoratul de Poliție Harghita <http://www.politiaromana.ro/harghita.htm>
 - Inspectoratul Școlar Județean Harghita <http://isjhr.eduhr.ro>
 - Ministerul Educației și Cercetării <http://edu.ro>
- Interviuri de grup/individuale: reprezentanții părinților, agenților economici;
- Chestionare: echipa managerială, personal (didactic, didactic-auxiliar, nedidactic) elevi, părinți, reprezentanții comunității locale.

1. ANALIZA SWOT A DOMENIULUI FUNCȚIONAL DEZVOLARE CURRICULARĂ

PUNCTE TARI + Structura pe ramuri sportive (timp de 12 ani),prezentata la oferta educatională,a reușit să-și demonstreze viabilitatea, prin obținerea de numeroase titluri de campioni naționali și a promovării unui număr foarte mare de sportivi în eșaloanele superioare(div A,B) precum și în Loturile Naționale a României,unde și 3 cadre didactice au activat de-a lungul timpului. + Planificări calendaristice anuale și semestriale elaborate la timp. + Atmosferă creativă, de colaborare existentă între majoritatea cadrelor didactice. + Plan de școlarizare realizat 100% + Pentru fiecare nivel de instruire sportivă, școala dispune de documente curriculare. + Oferta educațională popularizată la nivelul comunității locale.	PUNCTE SLABE ● managerial: - oferta școlii nu satisface nevoile tuturor elevilor, nu reflectă în mod realist rezultatul analizei cererii și nevoii de instruire sportivă a comunității. ● administrativ: - opțiunile se fac și în funcție de realizarea normei didactice a profesorilor. ● resurse umane: - insuficienta diversitate a abilităților cadrelor didactice în raport cu solicitările beneficiarilor - comoditate, lipsa de angajare și de curaj în dezvoltarea de curriculum. - lipsa implicării părinților și a unei proaste legături cu aceștia, datorată inexistenței consiliilor de părinți la nivelul secțiilor și grupelor.
OPORTUNITĂȚI - posibilitatea valorificării legitimației sportive în cazul angajării absolvenților în calitate de instructori sportivi în mediul privat.(centre fitness,săli de pregătire fizică etc.) - colaborarea cu părinții și comunitatea locală în vederea realizării analizei de nevoi a acesteia; - colaborarea cu alte cluburi sportive cu experiență în domeniul curricular; - încercarea înființării unei catedre de fotbal.	AMENINȚĂRI ☹ legislația, gradul ridicat de centralizare îngreșează puterea decizională și autoritatea managerială la nivelul școlii (plan de școlarizare, planuri cadru,angajarea-disponibilizarea personalului didactic); ☹ concurența unor cluburi private la nivel local și național. ☹ restrângerea activității prin diminuarea efectivelor de elevi, implicit a ariei de selecție . ☹ scăderea interesului pentru propria formare sportivă, datorat numărului mare de ore și programelor foarte încărcate din învățământul de nivel gimnazial și liceal.

ANALIZA SWOT A DOMENIULUI FUNCȚIONAL RESURSE UMANE

PUNCTE TARI Personal didactic: +8 cadre didactice, dintre care: • 100% (8) personal didactic calificat; • 87%(7) titulari;	PUNCTE SLABE - indiferența unor cadre didactice față de misiunea școlii; - dependența față de ierarhie și lipsa asumării
--	---

• 62% (5) cu gradul didactic I • 12% (1) cu gradul didactic II • 26%(2) cu definitivat + Performanțe ale cadrelor didactice: • 4 cadre didactice și didactice auxiliare cu gradație de merit (3 PD: RI,MOC,MOM,; 1PDA CM) • 2 cadre didactice antrenori de lot național (MOC,MOM) • 100% cadre didactice cu calificativul FB + Perfecționare și formare continuă: • 100% din personalul care îndeplinește condițiile înscris la gradele didactice; • 100% din personalul care îndeplinește condițiile participare la programele de perfecționare odată la 5 ani. • 2 din 4 secții generează sportivi în loturile naționale la diferite niveluri de vârstă. + Nu sunt înregistrate fluctuații de personal Elevii: + 3 nivele de instruire (începători, avansați, performanță) + numeroase titluri de campioni naționali	responsabilități; - conservatorism, rezistența la schimbare a unor cadre didactice; - lipsa personalului didactic calificat la unele secții (schi alpin). - comunicarea internă insuficient dezvoltată; - rezistența unor cadre didactice la utilizarea mijloacelor multimedia în desfășurarea lecțiilor -Arie de selecție redusă datorată numărului redus de școli,a natalității și a cifrei de școlarizare în scădere.;
OPORTUNITĂȚI ☺ servicii educaționale de înaltă ținută - menținerea clubului în „top”-ul național prin asigurarea corespunzătoare a pregătirii elevilor în vederea accesului în eșaloanele superioare de performanță (loturi naționale, div.A și B) și universitare (83,33% dintre cadrele didactice sunt foști componenți ai CSS Toplița) . ☺ implicarea elevilor în structuri decizionale și pregătirea pentru cariera viitoare (consiliul de administrație, consiliul elevilor, echipe de proiect);	AMENINȚĂRI ☹ legislația, gradul ridicat de centralizare îngreșesc puterea decizională și autoritatea managerială la nivelul școlii (plan de școlarizare, planuri cadru, angajarea-disponibilizarea personalului didactic); ☹ capacitate redusă de stimulare și motivare a performanțelor personalului și elevilor.

ANALIZA SWOT A DOMENIULUI RESURSE FINANCIARE/BAZĂ MATERIALĂ

PUNCTE TARI Baza materială: + sală de sport proprie (în administrare) + 2 săli de pregătire fizică complet utilizate cu aparatură modernă + echipamente și materiale competitive la fiecare secție sportivă + microbus propriu (19+1) + microbus propriu (16+1)	PUNCTE SLABE Lipsa contractelor de sponsorizare, a donațiilor și slaba valorificare a bazei materiale existente în vederea atragerii de resurse proprii consistente. Lipsa unor parteneriate strategice cu operatorii privați din comunitate și nu numai. Reticența unor cadre didactice la folosirea
--	--

+ Aparatură: - Cameră video - DVD player - Stație amplificare+4 boxe - 4 PC-uri cu imprimante - 1 televizor + Centrală termică proprie Resurse financiare: + Finanțare de la buget; Resurse informaționale: + Conectarea la Internet (2003)	<i>mijloacelor informatizate în procesul instructiv-educativ.</i> <i>Lipsa unui website, necesar realizării unei activități susținute de informare și promovare a instituției.</i> <i>Lipsa mijloacelor financiare, în vederea sprijinirii sportivilor de certa valoare, cu o situație materială precară.</i>
OPORTUNITĂȚI ☺ construirea noului sediu al clubului. ☺ diversificarea surselor de finanțare extrabugetară prin: închirierea spațiilor, relizarea unei baze cu triplă funcționalitate (sezon iarnă- patinoar deschis, sezon vară- tenis de câmp și volei de plajă) și închirierea acestora. Cazarea sportivilor oaspeți și nu numai. ☺ posibilitatea stabilirii rapide a contactelor, căutării informației (conexiune INTERNET, telefon, fax, web-site, masmedia etc) ☺ organizarea de cantonamente sportive pentru sportivii proprii și din alte localități, prin oferirea de „ pachete„ de servicii.	AMENINȚĂRI ☹ nealocarea fondurilor necesare construirii noului sediu. ☹ capacitate redusă de stimulare și motivare a performanțelor personalului și elevilor; ☹ riscul reducerii normării posturilor la toate categoriile de personal datorată scăderii încasărilor bugetare și a situației economice dificile în contextul crizei economice internaționale.

ANALIZA SWOT A DOMENIULUI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ/RELAȚII COMUNITARE

PUNCTE TARI + Asigurarea cadrului logistic pentru programe și activități sportive la nivel comunitar. + Stabilirea unor relatii eficiente și durabile cu autoritățile locale + Încheierea unor protocoale de parteneriat cu instituțiile locale și naționale abilitate (Primărie, Poliție, Spital, CJAPP) + Colaborarea cu instituții de învățământ superior pentru stimularea continuării practicării sportului de către elevii clubului și în vederea creșterii performanțelor sportive.	PUNCTE SLABE - Lacune ale mecanismelor de comunicare interinstituționale. - Capacitate redusă sau insuficient probată de elaborare a proiectelor de parteneriat, datorată neimplicării și abilității neexploatare pentru munca în echipă; - Absența unor programe comune în scopul facilitării relațiilor de parteneriat școală-familie - Lipsa constituirii comitetelor de părinți la nivelul instituției - Lipsa protocoalelor de colaborare cu alte cluburi sportive la nivel național și internațional.
--	---

+ O bună colaborare cu federațiile de specialitate. + O colaborare buna cu DTSJ Harghita prin încheierea unor protocoale de colaborare .	- Problemele cu care se confrunta unele familii (familii dezorganizate, părinți plecați la muncă în străinătate);
OPORTUNITĂȚI ☺ Dezvoltarea unui serviciu de marketing, la nivelul școlii, pentru sporirea șanselor de inserție socio - profesionala a absolvenților; ☺ Implicarea părinților în susținerea și rezolvarea intereselor școlii și rezolvarea sarcinilor educaționale; ☺ Sprijinul comunității locale în obținerea facilităților de procurare a echipamentelor; donații / sponsorizări	AMENINȚĂRI ☹ Posibilitățile reduse la nivelul zonei de a stabili contacte cu diverse instituții prin activități extracurriculare, nu permit introducerea elevilor în mediul comunitar și nu contribuie la socializarea lor la un nivel corespunzător ☹ Restricții determinate de timpul limitat și de anumite lacune informaționale; ☹ Carențele legislației în vigoare; ☹ Absenta mecanismelor eficiente care să faciliteze parteneriatul școală-agenti economici.

Diagnosticul de tip SWOT ne-a condus la concluzia ca sunt imperios necesare crearea unui climat de siguranță fizică și psihică pentru elevi, îmbunătățirea calității serviciilor educaționale oferite prin reamenajarea spațiului unității școlare și construcția noului sediu , găsirea unor surse alternative de finanțare în vederea stimulării și motivării personalului și elevilor, întărirea relațiilor de parteneriat cu comunitatea locală, dezvoltarea abilităților elevilor și profesorilor de a proiecta și elabora activități în echipă.

Astfel, motivați de perspectiva valorificării oportunităților conferite de punctele tari, respectiv de cea a evitării amenințărilor derivate din punctele slabe, am realizat proiectarea activității imediate și de perspectivă a organizației școlare Clubul Sportiv Școlar Toplița.

Completarea **matricei SWOT** (Tabelul 17) constituie un instrument sintetic de analiză a situației strategice, pe baza căreia am elaborat țințele strategice ale dezvoltării instituționale.

Pomind de la principalele puncte tari (S) puncte slabe (W), respectiv principalele oportunități (O) și amenințări (T), propunem:

- strategii de valorificare a oportunităților, prin:
 - utilizarea principalelor puncte tari (strategii SO):
 - evitarea/remedierea principalelor puncte slabe (strategii WO):
- strategii de micșorare a efectelor amenințărilor, prin:
 - utilizarea principalelor puncte tari (strategii ST);
 - evitarea/remedierea principalelor puncte slabe (strategii WT).

Atât dezvoltarea instituțională cât și cea individuală sunt în momentul actual rodul capacității de elaborare și implementare al proiectelor. Astfel, în vederea amorsării punctelor slabe, referitoare la capacitatea

redușă de interrelaționare și colaborare, insuficienta motivare a resurselor umane din instituție, ne propunem dezvoltarea abilităților elevilor și profesorilor de a proiecta și realiza în echipă activități educative în sprijinul școlii și al comunității. În felul acesta, contribuim nu doar la instruirea sportivă și educarea tinerilor, ci, mai cu seamă, la responsabilizarea în procesul propriei deveniri.

Pe de altă parte, parteneriatul școală-familie nu se realizează întotdeauna la nivelul așteptărilor, întrucât, așa cum s-a arătat și în analiza PEST, situația economică a zonei nu permite tuturor familiilor susținerea adecvată a copiilor. Pentru a înlătura punctul slab legat de lipsa de interes a tinerilor pentru propria formare, respectiv riscul abandonului pregătirii sportive, ne propunem ca țintă strategică sprijinirea elevilor mai puțin motivați și mai puțin susținuți de familii în vederea îmbunătățirii pregătirii sportive a acestora.

În concluzie, prin prezentul proiect de dezvoltare instituțională, ne propunem orientarea și adaptarea ofertei educaționale la nevoile comunitare, contribuind cu toate puterile la dezvoltarea acestora.

Totodată, conștienți că dezvoltarea unității școlare trebuie clădită pe nevoile comunității locale, ne propunem sporirea gradului de autonomie a instituției prin eficientizarea tuturor resurselor disponibile și oferirea de servicii educaționale care să corespundă nivelului de așteptare al comunității.

VIZIUNE:

Clubul Sportiv Școlar Toplița ,, unitate de frunte la nivel județean, național și internațional,,. Este un deziderat al celor ce-și desfășoară activitatea în această instituție de învățământ. Acest deziderat este perfect justificat, ținând cont de tradiție și rezultatele obținute în decursul existenței sale.

În dorința de a îndeplini acest deziderat, un punct de sprijin deosebit îl reprezintă experiența acumulată de cadrele didactice, baza materială proprie, precum și dorința de autodepășire a elevilor angrenați în toate cele 4 secții sportive ale clubului nostru.

Ca urmare îndeplinirii acestui deziderat Clubul Sportiv Școlar Toplița trebuie să devină o instituție de învățământ modernă și performantă în următorii 4 ani.

MISIUNEA ȘCOLII:

„Școala noastră promovează identificarea și dezvoltarea aptitudinilor, calităților fizice și moral-volatile ale elevilor, asigură inițierea și perfecționarea acestora la 4 ramuri sportive de

mare tradiție în zonă, asigurînd toate condițiile de lansare a acestora în sportul de performanță sau mare performanță.,,

Matricea SWOT pentru analiza situației strategice

Tabelul 17

	FACTORI INTERNI	
	<u>Puncte tari principale (S)</u> S1 sală de sport proprie (în administrare), 2 săli de pregătire fizică complet utilizate cu aparatură modernă, echipamente și materiale performante, competitive, la fiecare secție sportivă. S2 personal didactic foarte bine pregătit metodic-științific, motivat pentru perfecționare și formare continuă; S3 rezultatele excelente obținute de elevi, numeroase titluri naționale, medalii de argint și bronz la competițiile interne și internaționale. S4 numeroși sportivi componenți ai Loturilor Naționale ale României, cu rezultate remarcabile în competițiile Balcanice, campionate Europene și etape de Campionate Mondiale. S5 activitatea educativă curriculară foarte atractivă .	<u>Puncte slabe principale (W)</u> W1 absența stagiilor de pregătire centralizată precum și a competițiilor de verificare premurgătoare începerii sezoanelor competiționale, W2 absența unor strategii performante în vederea susținerii elementelor de perspectivă(lipsa unor burse sportive). W3 organizarea defectuoasă a CDȘ W4 comunicarea internă insuficient dezvoltată, lipsa asumării responsabilității, conservatorism, rezistența la schimbare a unor cadre didactice; W5 resurse de finanțare extrabugetară reduse, consecință a unui management financiar extrabugetar neperformant. W6 absența unor programe comune în scopul facilitării relațiilor de parteneriat școală-familie;
FACTORI EXTERNI		

<u>Oportunități principale (O)</u> O1 servicii educaționale de înaltă ținută – menținerea clubului în „top”-ul local și național prin optimizarea condițiilor de derulare a activității de pregătire și derulare a activității sportive pe secții (sediul nou, realizarea unei baze sportive noi cu triplă funcționalitate) și îmbunătățirea performanțelor profesorilor și elevilor; O2 implicarea elevilor și a părinților în structuri decizionale, echipe de proiect. O3 diversificarea surselor de finanțare extrabugetară și optimizarea celor existente. O4 deschidere spre comunitate prin colaborarea cu aceasta în vederea realizării analizei de nevoi (cursuri de formare a cadrelor didactice/filială ,cursuri de perfecționare derulate prin federațiile de specialitate și nu numai), derularea programelor de parteneriat (granturi / fonduri/burse; echipamente, donații/ sponsorizări)	Strategii SO S1-O1 Reamenajarea spațiului unității școlare (construirea noului sediu al clubului) și valorificarea patrimoniului existent, în vederea unei autofinanțări performante. S6-O2 Sporirea capacității elevilor și profesorilor de a proiecta, derula și finaliza strategii pentru atingerea obiectivelor de mare performanță. S6-O4 Realizarea parametrilor cantitativi și calitativi pentru menținerea statutului de „Club Sportiv de frunte,, la nivel național.	Strategii WO W3-O4 Diversificarea ofertei educaționale prin dezvoltarea CDȘ în funcție de nevoile comunitare și sportive generale, pornind de la diagnosticul nevoilor individuale de educație sportivă. W4-O1 Dezvoltarea unui stil eficient de comunicare, cooperare și colaborare la nivel intra- și interinstituțional
<u>Amenințări principale (T)</u> T1 legislația, centralizarea îngrădesc puterea decizională și autoritatea managerială la nivelul școlii; T2 reducerea normării posturilor la toate categoriile de personal datorată scăderii natalității. T4 posibilitățile reduse la nivelul zonei de a stabili contacte cu instituții de cultură, nu contribuie la socializarea elevilor la un nivel corespunzător T5 fonduri insuficiente pentru stimularea activității cadrelor didactice și elevilor, întreținerea spațiilor;	Strategii ST S6-T5 Sprijinirea elevilor mai puțin motivați și mai puțin susținuți de familii în vederea reducerii absenteismului și a ameliorării rezultatelor sportive.	Strategii WT W1-T5 Crearea condițiilor optime, necesare derulării la standarde ridicate de performanță, a activității de instruire sportivă în toate cele 4 secții.

SCOPURI (ȚINTE) STRATEGICE 2026-2031

1.RECONSIDERAREA MANAGEMENTULUI LA NIVELUL ȘCOLII ȘI AL SECȚIILOR / DEMOCRATIZARE PRIN IMPLICAREA FACTORILOR ÎN LUAREA DECIZIILOR

2.SPRIJINIREA SPORTIVILOR MAI PUȚIN SUSȚINUȚI DE FAMILIE („BURSA C.S.S TOPLIȚA,,)

3. REALIZAREA UNEI BAZE SPORTIVE NOI, CU TRIPLĂ FUNCȚIONALITATE(SEZON IARNĂ- PATINOAR DESCOPERIT, SEZON VARĂ- VOLEI DE PLAJĂ ȘI TENIS DE CÂMP).

4.REALIZAREA PARMETRILOR CANTITATIVI ȘI CALITATIVI, PENTRU MENȚINEREA ȘI CREȘTEREA NIVELULUI DE PERFORMANȚĂ SPORTIVĂ.

I. RECONSIDERAREA MANAGEMENTULUI LA NIVELUL CLUBULUI ȘI AL SECȚIILOR / DEMOCRATIZARE PRIN IMPLICAREA FACTORILOR ÎN LUAREA DECIZIILOR

Argument:

Management participativ intrainstituțional / Clarificarea scopurilor comune, rolurilor și responsabilităților

■ Comunicare eficientă cu echipa managerială:

Respectarea cadrului normativ legal

Transformarea grupurilor de lucru în echipe, delegarea responsabilității, pentru atingerea Țintelor strategice

Motivarea personalului

- Creșterea capacității instituționale locale pentru asumarea responsabilităților, ca efect al descentralizării**
- Susținerea tinerilor în acțiuni de implicare și asumare a responsabilității în viața clubului**

Rezultate așteptate:

- ✓ creșterea gradului de autonomie instituțională;
- ✓ creșterea calității serviciilor educative oferite;
- ✓ creșterea numărului de elevi interni ai școlii;
- ✓ creșterea numărului de sportivi cuprinși în Loturile Naționale a României
- ✓ creșterea numărului de absolvenți ce vor activa în eșaloanele superioare div.A1 și A2

2. SPRIJINIREA SPORTIVILOR MAI PUȚIN SUSȚINUȚI DE FAMILIE („BURSA C.S.S TOPLIȚA,,)

Argument:

Clubului Sportiv Școlar Toplița, unitate de învățământ impusă în mentalitatea comunității locale drept „CSS”, definită prin profesionalism și exigență, seriozitate și servicii educaționale de nivel superior, concretizată prin gradul mare de preferință al părinților și elevilor pentru acest instituție, demonstrată prin realizarea în procent de 100% a planului de școlarizare de-a lungul timpului, tradiție intersectată cu punctele tari ale unității școlare, precum: rezultatele deosebite obținute de elevi la competițiile naționale și internaționale, trebuie să facă pași importanți în ceea ce privește prețuirea sportivilor ei prin înființarea „bursei CSS”.

Totodată, dorind să evităm amenințările rezultate din scăderea populației de vârstă școlară, considerăm oportună înființarea acestei „burse”. Aceasta din urmă trebuie să se constituie într-un factor motivațional suplimentar, un element de sprijin foarte necesar elevilor sportivi cu aptitudini, calități fizice și moral-volatile, mai puțin sprijiniți de familie ca urmare a unei situații materiale precare. Plecăm la drum cu convingerea asigurării de șanse egale tuturor elevilor sportivi selecționați în clubul nostru.

Ne propunem în acest sens:

- ❖ Amenajarea unor spații de cazare pentru sportivii selecționați din împrejurimile Topliței (90% dintre sportivii de mare performanță provin din mediul rural).
- ❖ Obținerea de contracte de sponsorizare care să acopere financiar construirea unui buget propriu, alocat strict indemnizației de hrană.
- ❖ Stabilirea unor criterii de selecție pentru acordarea, derularea sau retragerea
- ❖ Pornirea în primul an cu 4 burse, 1/secție, urmând ca în 4 ani să ajungem la 16, câte 4/secție.

Rezultate așteptate:

- ✓ Realizarea unui climat concurențial, suplimentar celui dezvoltat prin competiție.
- ✓ Creșterea numărului de elevi doritori să intre în planurile de pregătire sportivă (lărgirea ariei de selecție).
- ✓ O implicare mai consistentă a agenților economici locali, prin mediatizarea largă a celor implicați în finanțarea burselor, precum și oferirea de spații publicitare la competițiile organizate de clubul nostru.
- ✓ Dezvoltarea mândriei elevilor de a fi componenți de frunte ai clubului nostru.

3. REALIZAREA UNEI BAZE SPORTIVE NOI, CU TRIPLĂ FUNCȚIONALITATE: SEZON IARNĂ- PATINOAR DESCOPERIT, SEZON VARĂ- VOLEI DE PLAJĂ ȘI TENIS DE CÂMP).

Necesitatea măririi bazei sportive este o necesitate primordială pentru buna desfășurare a activității viitoare a Clubului Sportiv Școlar Toplița. Aceasta rezultă dintr-o nevoie acută de identificare și atragere a resurselor extrabugetare. Fără un

management financiar aplicat la specificul zonei noastre, resursele materiale necesare pentru continuarea activității la un nivel înalt de performanță, vor fi în mare pericol.

Fără o viziune globală, asupra potențialului de autofinanțare a clubului, vom fi puși în situația delicată, de a nu putea continua activitatea la indici calitativi superiori.

Pe lângă motivele stric financiare mai avem în calcul următoarele:

- Implicarea unui număr din ce în ce mai mare de copii în activități sportive (chiar si de loisir). Instituția noastră, poate și trebuie să se implice mai mult în combaterea sedentarismului în rândul tinerilor comunității.*
- Monitorizarea mai ușoară a tinerilor dornici de mișcare. Putem astfel crea o bază de selecție sensibil mărită.*
- Posibilitatea reconsiderării ofertei educaționale a C.S.Școlar Toplița. Printr-o atentă monitorizare a celor dornici să practice cele 3 discipline sportive vizate, se pot pune bazele unor noi grupe în cadrul ofertei viitoare a clubului nostru, răspunzând astfel cererii de instruire sportivă a tinerilor comunității.*

Ne propunem în acest sens:

- ✓ Amenajarea pe timp de iarnă a unui patinoar descoperit, profitând de temperaturile scăzute specifice zonei.*
- ✓ Amenajarea a 2 terenuri de tenis de câmp pe timp de vară, știut fiind faptul ca aceasă disciplină se bucură de o largă popularitate în rândul tinerilor.*
- ✓ Amenajarea unui teren de volei de plajă pe timp de vară. Acesta poate constitui un mijloc de pregătire foarte eficient, pentru sportivii celor 2 grupe de performanță ale secției de volei.*

Rezultate așteptate:

- ❖ O atragere substanțială de venituri extrabgetare.*
- ❖ O mediatizare mai bună a clubului nostru.*
- ❖ Participarea unui număr mare de tineri (și nu numai) la aceste activități de loisir, contribuind la educarea interesului acestora pentru o formă de mișcare, la dezvoltarea capacității de practicare a exercitiului fizic, ca o componentă esențială în menținerea stării de sănătate a membrilor comunității.*
- ❖ Descoperirea potențialelor „talente”, pentru cele 3 discipline sportive.*

4.REALIZAREA PARAMETRILOR CANTITATIVI ȘI CALITATIVI, PENTRU MENȚINEREA ȘI CREȘTEREA NIVELULUI DE PERFORMANȚĂ SPORTIVĂ.

Argument:

Conștientizând necesitatea schimbării radicale, în primul rând a mentalității tuturor celor implicați în procesul instructiv-educativ, acceptând ideea că vremea „școlii fortăreață”, sau a „școlii care cere, fără a da nimic în schimb” a apus, precum și ideea că activitățile civice inițiate de școală spre comunitatea locală nu sunt sinonime cu „munca patriotică” de odinioară, ne propunem mobilizarea la toate nivelele pentru a iniția și derula proiecte de parteneriat comunitar și european care să contribuie la dezvoltarea școlii.

Pornind de la resursele umane existente în școală, de la faptul că trăim într-o localitate de mărime medie în care - deși puterea economică este scăzută - beneficiem de sprijinul autorităților locale, al părinților și agenților economici pentru desfășurarea activității în condiții decente, dorim să valorificăm aceste oportunități prin creșterea gradului de cointerесare al partenerilor, care trebuie să vadă în școală locul în care își formează și dezvoltă viitorul personal o parte din membrii comunității.

Motivați de faptul că descentralizarea sistemului de învățământ presupune sporirea puterii decizionale interne în toate domeniile, determinând un grad mai mare de implicare/participare a părinților și autorităților locale în viața școlii, suntem conștienți că la momentul actual suntem deficitari în deschiderea spre comunitate, începând chiar cu funcționarea consiliului de administrație, nerealizată la parametri normali, dar și de gradul încă redus de participare a școlii la viața comunității.

Susținuți de experiența unor colegi în domeniul elaborării și implementării proiectelor, prin consolidarea unor echipe eficiente, generarea unor norme și proceduri de lucru, creșterea gradului de responsabilizare al tuturor membrilor organizației prin coparticipare și cointerесare, ne propunem stimularea dezvoltării abilităților profesorilor și elevilor de a realiza activități în echipă, în sprijinul școlii și al comunității.

Ne propunem în acest sens:

- ❖ stimularea originalității și creativității elevilor și cadrelor didactice, motivarea membrilor echipelor eficiente și recompensarea acestora;
- ❖ valorificarea oportunităților prin îmbogățirea paletelor activităților de parteneriat
- ❖ dezvoltarea unui parteneriat real prin conștientizarea comunității locale asupra oportunității derulării proiectelor educaționale de tip sportiv - educație pentru sănătate
- ❖ eficientizarea funcționării consiliului de administrație, prin implicarea adecvată a reprezentantului elevilor, părinților și a reprezentanților comunității locale.

Rezultate așteptate:

- ✓ creșterea capacității de elaborare și gestionare a proiectelor;
- ✓ creșterea rolului clubului în viața comunității locale;
- ✓ întărirea capacității instituționale;
- ✓ obținerea recunoașterii comunității locale și naționale

PLANIFICARE STRATEGICĂ

ȚINTĂ STRATEGICĂ	OPȚIUNE STRATEGICĂ			
	DEZVOLTARE CURRICULARĂ	DEZVOLTARE FINANCIARĂ / MATERIALĂ	INVESTIȚII ÎN RESURSA UMANĂ	DEZVOLTARE RELAȚII COMUNITARE
RECONSIDERAREA MANAGEMENTULUI LA NIVELUL ȘCOLII ȘI AL SECȚIILOR / DEMOCRATIZARE PRIN IMPLICAREA FACTORILOR ÎN LUAREA DECIZIILOR	Realizarea unui centru de documentare și informare. Realizarea site-ului propriu al C.S. Școlar.	Contractarea și negocierea celor mai avantajoase oferte și monitorizarea derulării contractului de excuție a noului sediu.	Sporirea performanțelor profesorilor și elevilor prin asigurarea condițiilor optime de desfășurare a activității.	Sprijinul primăriei și consiliului local, agenților economici; Servicii educaționale de înaltă ținută, oferite comunității locale;
SPRIJINIREA SPORTIVILOR MAI PUȚIN SUSȚINUȚI DE FAMILIE („BURSA C.S.S TOPLIȚA,,)	Dezvoltarea unor programe de susținere psiho-pedagogică, în parteneriat cu școala și în colaborare cu un psiholog, pentru elevi a caror părinți sunt plecați la muncă în străinătate.	Identificarea și dezvoltarea relațiilor de parteneriat cu agenți economici. Încheierea de contracte de sponsorizare în vederea finanțării acestor burse. Amenajarea unor spații de cazare pentru sportivi selecționați din mediul rural.	Programe de formare a cadrelor didactice și a părinților pentru comunicare, negociere și participare. Activități de formare și dezvoltare a competențelor de interrelaționare. Studii postuniversitare/cursuri de perfecționare în Management Educațional	Dezvoltarea unor programe în parteneriat cu instituțiile autorizate în vederea sprijinirii sportivilor cu situații materiale precare. Mobilizarea agenților economici în înființarea acestei burse. Realizarea unor contracte de colaborare cu parteneri strategici (echipe de esalon superior) în vederea sprijinirii acestui demers.

REALIZAREA UNEI BAZE SPORTIVE NOI, CU TRIPLĂ FUNCȚIONALITATE(SEZON IARNĂ- PATINOAR DESCOPERIT, SEZON VARĂ- VOLEI DE PLAJĂ ȘI TENIS DE CÂMP)	Monitarizarea atentă a tinerilor domici de practicarea disciplinelor vizate în cele 3 baze noi. Analiza oportunității de modificare a ofertei educaționale în funcție de cererea comunității pe cele 3 discipline vizate.	Exploatarea la maxim a patrimoniului propriu, în vederea atragerii de fonduri extrabugetare . Dotarea cu echipamente și materiale.	Participarea personalului didactic la programe de perfecționare și formare continuă în domeniul didacticii specialității, utilizarea metodelor interactive, mijloacelor moderne, diseminare a conținuturilor noului curriculum de Consiliere și Orientare	Popularizarea ofertei educaționale a școlii, elaborată pe baza analizei cererii și nevoii de educație individuale și a comunității locale Creșterea calității serviciilor educaționale oferite de școală
REALIZAREA PARMETRIILOR CANTITATIVI ȘI CALITATIVI, PENTRU MENȚINEREA ȘI CREȘTEREA NIVELULUI DE PERFORMANȚĂ SPORTIVĂ.	Instruirea elevilor prin activitatea curriculară și extracurriculară pentru dezvoltarea instituției prin programe comunitare și parteneriate școlare naționale.	Fonduri necesare derulării proiectelor de parteneriat; Tipărirea și răspândirea în comunitate a unor materiale promoționale (afișe, broșuri).	Programe comune de formare pentru cadre didactice, părinți, reprezentanți ai comunității locale în domeniul comunicării, negocierii, colaborării, parteneriatului;	Realizarea în comun a unor activități (în școală) și în comunitate (extrașcolare) ca urmare a creșterii capacității de elaborare și gestionare a proiectelor

ABORDĂRI STRATEGICE

Atingerea concretă a scopurilor (țintelor) strategice ale organizației școlare, necesită elaborarea căilor privilegiate de acțiune alese pe baza competențelor și resurselor disponibile dar pornind și de la istoria și tradițiile școlii.

În general, există patru mari opțiuni posibile privind abordările strategice:

- **Opțiunea curriculară:** *țintele strategice sunt atinse prin disciplinele de studiu și prin activitatea la grupă.*
- **Opțiunea financiară și a dotărilor materiale:** *țintele strategice sunt atinse prin atragerea de resurse financiare și prin dotări materiale suplimentare.*
- **Opțiunea investiției în resursa umană:** *țintele strategice sunt atinse prin angajarea de profesori calificați, prin formarea adecvată a personalului existent, prin motivarea suplimentară a personalului etc.*
- **Opțiunea relațiilor comunitare:** *țintele strategice sunt atinse prin extinderea și diversificarea relațiilor din cadrul comunității.*

Astfel, am încercat să evaluăm obiectiv avantajele fiecărei opțiuni pentru atingerea țăintelor strategice și să identificăm cele mai adecvate căi de acțiune (respectarea unor cerințe sociale, economia de resurse, posibilitatea implicării unor grupuri de interes).

Conștienți de faptul că trăim într-o lume dinamică, acceptând ideea schimbării situației pe parcursul aplicării strategiei, prin apariția de noi reglementări sau măsuri de reformă la nivel național, prin apariția/dispariția anumitor resurse, sau a altor evenimente care pot schimba ordinea priorităților, în momentul actual suntem convinși de oportunitatea strategiei elaborate și de absoluta necesitate a implementării ei pentru existența și dezvoltarea unității școlare.

În elaborarea strategiei de dezvoltare s-a avut în vedere respectarea politicilor și strategiilor de dezvoltare naționale, regionale și locale, pornind de la punctele tari ale unității școlare, respectiv de la ceea ce școala are mai valoros, căutând transformarea acestora în

oportunități. Totodată, acceptând ideea existenței punctelor slabe, ne propunem cele mai eficiente căi de reducere și ameliorare a acestora, în scopul evitării eventualelor amenințări.

Astfel, strategia elaborată, este realizabilă cu resursele materiale și umane existente și previzibile, folosește mai eficient resursele disponibile și este rezultatul unui consens în cadrul comunității, fiind negociată în toate fazele elaborării ei.

Ne exprimăm convingerea că aplicarea prezentei strategii va determina creșterea calității pregătirii oferite de școala noastră și va contribui la lărgirea accesului la instruirea sportivă crescând echitatea în furnizarea de servicii educaționale, contribuind într-un mod decisiv la întărirea capacității instituționale și îmbunătățirea colaborării școală-comunitate.

OPȚIUNEA STRATEGICĂ DEZVOLTARE CURRICULARĂ

OBIECTIVE:

- identificarea cererii și nevoilor de educație a beneficiarilor;
- fundamentarea planului de școlarizare;
- elaborarea ofertei curriculare prin corelarea cererii comunității cu oferta și resursele existente;
- diversificarea ofertei de discipline extracuriculare (opțional ca disciplină nouă și opțional integrat);
- dezvoltarea unei culturi curriculare dinamice, articulate pe obiective de formare, conținuturi ale învățării, metode de antrenament modern (inițiere, învățare, consolidare, perfecționare.
- creșterea eficienței activităților de proiectare, organizare, monitorizare și evaluare de curriculum;
- optimizarea utilizării resurselor umane, informaționale, de timp și materiale în vederea obținerii unor performanțe înalte în pregătirea elevilor.
- monitorizarea elevilor cu cerințe educaționale speciale (programe de integrare în centrele de excelență, programe recuperatorii)

PLANIFICARE TACTICĂ:

(pe termen mediu)

- ❖ integrarea în oferta curriculară a unor cursuri cu caracter inter și transdisciplinar, cu valențe formative deosebite, cu orientare pragmatică și implicații sociale deosebite .
- ❖ elaborarea ofertei CDȘ în contextul noului plan cadru și al noilor programe școlare;
- ❖ aplicarea unor politici motivaționale adecvate;
- ❖ creșterea ponderii evaluării formative pe criterii standard;

PLANIFICARE OPERAȚIONALĂ

(programe de realizare a obiectivelor propuse/termen scurt)

- ❖ PROGRAMUL DE DEZVOLTARE AL CDS PE BAZA ANALIZEI NEVOII INDIVIDUALE DE EDUCAȚIE, ÎN SCOPUL INTEGRĂRII COMUNITARE
- ❖ PROGRAMUL DE IMPLEMENTARE A INDICATORILOR / STANDARDELOR DE PERFORMANȚĂ

DEZVOLTARE RESURSE UMANE

PUNCTE TARI 2022-2026

- *personal didactic:*
 - 100% din personalul care îndeplinește condițiile înscris la gradele didactice;
 - 100% din personalul care îndeplinește condițiile participare la programele de perfecționare odată la 5 ani;
 - Personal didactic ce și-a dovedit profesionalismul prin rezultatele deosebite obținute în Campionatele Naționale și Internaționale.
 - Creșterea de la an la an a personalului didactic ce participă la cursurile de perfecționare, organizate de federațiile naționale și internaționale.
- *personal didactic administrativ cu spirit de inițiativă și disponibilitate la rezolvarea sarcinilor de serviciu;*
- *personal nedidactic cu disponibilități de muncă în echipă;*

Obiective: Realizarea unei politici optime de personal, vizând:

- dezvoltarea personalului
- dezvoltarea profesională
- *Atragerea și selectarea de personal conform criteriului competenței profesionale;*
- *Motivarea adecvată a personalului didactic și nedidactic; Perfecționarea și formarea continuă a personalului didactic pe domenii:*
 - ✓ *comunicare educațională;*
 - ✓ *tehnici informaționale;*
 - ✓ *perfecționarea cunoașterii celor mai noi metode de antrenament*
 - ✓ *tehnici de instruire diferențiată;*
 - ✓ *tehnici de instruire asistată de calculator/utilizarea softurilor educaționale;*

PLANIFICARE TACTICĂ (pe termen mediu):

- ❖ *Elaborarea unor strategii eficiente de:*
 - ✓ recrutare
 - ✓ utilizare
 - ✓ motivare
 - ✓ disponibilizare
- ❖ *Apropierea actului decizional de beneficiari (întărirea rolului consiliului profesoral, Consiliului secțiilor și grupelor , consiliului elevilor, consiliului reprezentativ al părinților.*
- ❖ *Asigurarea unei consilieri generale și de specialitate în vederea construirii carierei profesionale vizând:*
 - ✓ certificarea
 - ✓ acreditarea
 - ✓ promovarea în carieră

PLANIFICARE OPERAȚIONALĂ

(programe de realizare a obiectivelor propuse/termen scurt)

- ❖ **PROGRAMUL DE MOTIVARE A PERSONALULUI ÎN VEDEREA SPORIRII PERFORMANȚELOR PRIN FORMAREA PROFESIONALĂ**

DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE

PUNCTE TARI / REALIZĂRI 2022-2026

- Achiziționarea de echipamente de ultimă generație pentru toate secțiile sportive(2011-2026)
- Achiziționarea de aparatură, în vederea utilării, a unei săli de pregătire fizică performantă.
- Dotare microbus (16+1)
- Achiziționarea unei camere video
- Dotarea cu calculatoare a serviciului de contabilitate, direcțiune, sala profesorală

PLANIFICARE TACTICĂ:

OBIECTIVE:

- ✓ achiziționarea mijloacelor moderne de supraveghere (camere video, sisteme de alarmă)
- ✓ creșterea gradului de securitate fizică și psihică al beneficiarilor;
- ✓ creșterea gradului de profesionalism, rigurozitate și transparență;
- ✓ formarea și dezvoltarea încrederii beneficiarilor indirecti (părinți, comunitatea locală) că furnizorul de servicii de educație (școala) satisface standardele referitoare la calitate;
- ✓ finalizare noului sediu al Clubului Sportiv Școlar Toplița
- ✓ amenajarea unei noi baze sportive cu triplă funcționalitate
- ✓ trecerea în administrarea clubului a terenului de fotbal(analizarea posibilității înființării a unei secții de fotbal) în deplină concordanță cu solicitările comunității
- ✓ demararea demersurilor pentru obținerea autorizațiilor de transport persoane pentru microbusul din dotare (pentru o mai bună autofinanțare)
- ✓ achiziționarea de materiale sportive pentru noua bază(pe discipline) în vederea închirierii acesteia
- ✓ dotarea sălii de sport cu o suprafață de joc performantă, care să confere gradul de securitate optim în ceea ce privește antrenamentul sportiv

PLANIFICARE OPERAȚIONALĂ:

❖ DENUMIREA PROGRAMULUI: REABILITARE / INVESTIȚII

SUBPROGRAM: REORGANIZAREA SPAȚIULUI ȘCOLAR (CONSTRUCȚIA NOULUI SEDIU)

SUBPROGRAM: ADECVAREA BAZEI MATERIALE LA NEVOILE DE DEZVOLTARE ALE ȘCOLII

❖ DENUMIREA PROGRAMULUI: DOTĂRI

SUBPROGRAM: ACHIZIȚII MATERIALE ȘI ECHIPAMENTE

SUBPROGRAM: ACHIZIȚII MATERIAL DIDACTIC/MIJLOACE ELECTRONICE ADECVATE ANTRENAMENTULUI SPORTIV

❖ DENUMIREA PROGRAMULUI: REPARAȚII CURENTE/ÎNTREȚINERE

DEZVOLTARE RELAȚII COMUNITARE

PUNCTE TARI / REALIZĂRI 2022-2026:

- *Promovarea unor relații de colaborare cu unități școlare din oraș*
- *Dezvoltarea unor parteneriate de colaborare cu unități de profil similare din județ și din țară*
- *Consolidarea relațiilor de colaborare cu cluburile sportive de seniori din județ și din țară*
- *Promovarea unor proiecte de parteneriat cu instituții guvernamentale și comunitare: Direcții pentru sport a județului Harghita, Primăria și Consiliul Local Toplița.*
- *Dezvoltarea unor relații de parteneriat cu Asociațiile Sportive locale .*

PLANIFICARE TACTICĂ:

Obiective:

- ✓ *identificarea nevoilor comunității;*
- ✓ *întărirea rolului Consiliul Elevilor în viața școlii și a comunității;*
- ✓ *corelarea activităților organizate în școală cu calendarul activităților educative extracurriculare .*
- ✓ *diversificarea ofertei de activități extrașcolare;*
- ✓ *dezvoltarea unor parteneriate cu agenții economici și CL Toplița în vederea unei mai bune finanțări a clubului*

Rezultate așteptate:

- ✓ *înființarea ,, bursei css ,, în colaborare cu agenții economici și CL Toplița*
- ✓ *înființarea unei baze sportive noi cu triplă funcționalitate și implicit diversificarea ofertei extracurriculare a școlii*
- ✓ *demararea demersurilor de înființare a unei secții de fotbal în parteneriat cu una din asociațiile sportive locale*
- ✓ *realizarea unui parteneriat de colaborare cu CSU Tirgu Mures și U Bacău*

- ✓ *tipărirea și răspândirea în comunitate a materialelor informative, promoționale (afișe, broșuri, promovarea zonei și clubului pe internet, posturi locale radio-tv)*
- ✓ *participarea la programe comune de formare pentru cadre didactice, părinți și alți reprezentanți ai comunității în domeniul comunicării și negocierii;*
- ✓ *realizarea în comun a unor activități în școală și comunitate;*
- ✓ *realizarea unor parteneriate de colaborare cu un club sportiv școlar din Franța*

PANIFICARE OPERAȚIONALĂ:

- ❖ *PROGRAMUL DE ÎNTĂRIRE A ROLULUI CONSILIULUI ELEVILOR ÎN VIAȚA ȘCOLII ȘI A COMUNITĂȚII*
- ❖ *PROGRAMUL DE CREARE A STRUCTURILOR PARTICIPATIVE LA NIVEL COMUNITAR*
- ❖ *PROGRAMUL DE DEZVOLTARE A RELAȚIILOR INTERNAȚIONALE*
- ❖ *PROGRAMUL DE DIVERSIFICARE A OFERTEI EXTRAȘCOLARE*

PLANUL OPERAȚIONAL DE DEZVOLTARE AL CLUBULUI SPORTIV ȘCOLAR TOPLIȚA

2026-2031

Planul anual reprezintă mijlocul prin care vor fi atinse țintele strategice, fiind conceput și realizat pe termen scurt (1 an) și organizat pe programe care cuprind activități concrete.

- **DEZVOLTARE CURRICULARĂ:**
 - ❖ **PROGRAMUL DE DEZVOLTARE A CDS PE BAZA ANALIZEI NEVOII INDIVIDUALE DE EDUCAȚIE, ÎN SCOPUL INTEGRĂRII COMUNITARE**
 - ❖ **PROGRAMUL DE IMPLEMENTARE A INDICATORILOR / STANDARDELOR DE PERFORMANȚĂ**
- **DEZVOLTARE RESURSE UMANE:**
 - ❖ **PROGRAMUL DE MOTIVARE A PERSONALULUI ÎN VEDEREA SPORIRII PERFORMANȚELOR PRIN FORMAREA PROFESIONALĂ**
- **DEZVOLTARE RESURSE MATERIALE / FINANCIARE:**
 - ❖ **PROGRAMUL DE REABILITARE / DOTARE:**
 - **SUBPROGRAMUL: ADECVAREA BAZEI MATERIALE LA NEVOILE DE DEZVOLTARE ALE ȘCOLII**
 - **SUBPROGRAMUL: REORGANIZAREA SPAȚIULUI ȘCOLAR (SEDIUL CSS TOPLITA)**
 - ❖ **PROGRAMUL DE REPARAȚII CURENTE/INTREȚINERE SPAȚII**
- **DEZVOLTARE COMUNITARĂ:**
 - ❖ **PROGRAMUL DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A RELAȚIILOR CU COMUNITATEA**
 - **SUBPROGRAM: ÎNTĂRIREA ROLULUI CONSILIULUI ELEVILOR ÎN VIAȚA ȘCOLII ȘI A COMUNITĂȚII**
 - **SUBPROGRAM: DIVERSIFICAREA OFERTEI EXTRAȘCOLARE**
 - **SUBPROGRAM: CREAREA STRUCTURILOR PARTICIPATIVE LA NIVEL COMUNITAR**
 - **SUBPROGRAM: ÎNTĂRIREA PARTENERIATULUI ȘCOALĂ-FAMILIE**
 - ❖ **PROGRAMUL DE DEZVOLTARE A RELAȚIILOR INTERNAȚIONALE**

❖ **DENUMIREA PROGRAMULUI: DEZVOLTAREA CDS PE BAZA ANALIZEI NEVOII INDIVIDUALE DE EDUCAȚIE, ÎN SCOPUL INTEGRĂRII COMUNITARE**

OPȚIUNEA STRATEGICĂ: DEZVOLTARE CURRICULARĂ

Argument: Insuficienta asumare a responsabilității, comoditatea personalului didactic de a elabora programe de opțional ca disciplină nouă, au ca efect constituirea unei oferte curriculare în care predomină opționalul de tip aprofundare, cu toate că în momentul actual, școala dispune de dotare cu mijloace didactice și aparatură modernă (videoproiectoare, laptopuri, PC-uri, cameră foto, reportofon, DVD player, etc).

Pornind de la analiza-diagnoza nevoilor, referitor la metodele și mijloacele moderne utilizate, 30,76% dintre elevi sunt de acord în foarte mare măsură, 26,92% în mare măsură, 38,46% mică măsură, iar 3,84% deloc. Părinții chestionați consideră ca metodele și mijloacele didactice utilizate sunt moderne: 16,66% foarte mare măsură, 66,66% mare măsură, iar 16,66% mică măsură.

Pentru evitarea acestei vulnerabilități și a reducerii riscului transformării într-o amenințare, ne propunem dezvoltarea ofertei de CDS a școlii, menționând că la momentul actual s-a realizat sondarea nevoii individuale de educație, pe baza căreia s-a propus oferta de CDS pentru anul școlar 2021-2026

Termen: permanent /Finalizare: anual luna aprilie

DENUMIREA PROGRAMULUI: IMPLEMENTAREA INDICATORILOR/STANDARDELOR DE EVALUARE

OPȚIUNEA STRATEGICĂ: DEZVOLTARE CURRICULARĂ

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESURSE	TERMEN	RESPONSABILITĂȚI	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Identificarea cererii și nevoilor de educație ale beneficiarilor	Chestionare adresate elevilor, părinților, reprezentanților comunității locale	- alocarea timpului necesar unor discuții cu beneficiarii părinți, profesori, elevi; - reglementările în vigoare privind organizarea CDS	Decembrie	-profesori, sefi de catedre -director -Consiliul pentru curriculum	Întocmirea unui centralizator al opțiunilor în funcție de % ponderii;
Identificarea resurselor existente în vederea alcătuirii CDS	Întâlniri ale membrilor catedrelor	-competențe ale cadrelor didactice dobândite prin perfecționare și formare continuă (inclusiv master); - spații și dotări materiale existente;	ianuarie	-Consiliul pentru curriculum -director -responsabili catedrelor pe grupe	Creșterea cu minim 15% a resurselor necesare privind potențialele opționale;
Dezvoltarea ofertei curriculare	Elaborarea programelor de opțional ca disciplină nouă	- cursuri de perfecționare oferite de CCD, ONG, universități; - cadre didactice; - baza materială;	februarie - aprilie	-Consiliul pentru curriculum -director -profesori, antrenori	Întocmirea unei liste cu abilități, competențe pentru cadrele didactice cu atestate, diplome, certificate etc.; Achiziționarea de noi echipamente și materiale didactice;
Realizarea ofertei școlii în funcție de nevoile beneficiarilor și de resursele existente	Implementarea noilor programe de opțional avizate Întocmirea planului de încadrare	- cadre didactice; - elevi; - baza materială;	septembrie	- profesori; - Consiliul pentru curriculum; - director;	Creșterea anuală cu 10% a ponderii opționalului tip disciplină nouă/integrat Corelarea activităților curriculare cu cele extracurriculare și realizarea în sistem integrat

Argument:

Necesitatea îmbunătățirii calității serviciilor educaționale, a focalizării acestora pe client (elev) pe de o parte, precum și perspectivă evaluării instituționale prin prisma acreditării necesare viitoarei funcționări a unității școlare, ne-au determinat să demarăm activitatea de organizare și funcționare a comisiei pentru evaluare și asigurarea calității în liceu. Pentru acest an, ne propunem implementarea standardelor de evaluare, vizând creșterea calității actului educațional, implicit a performanțelor sportive din unitatea noastră.

Considerăm că identificarea cu realism a punctelor slabe va permite ca prin elaborarea și gestionarea criteriilor de evaluare internă, identificarea posibilităților reale de sporire a calității serviciilor educaționale oferite

Termen: permanent / finalizarea obiectivelor propuse: septembrie 2031

	ACTIVITĂȚI	RESURSE	TERMEN	RESPONSABILITĂȚI	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
OBIECTIVE					
Identificarea punctelor slabe ca urmare a analizei mediului intern și extern	Chestionare adresate profesorilor, elevilor și părinților	- părinți, profesori, elevi; - alocarea timpului pt. discuții cu beneficiarii; - reglementările privind evaluarea și asigurarea calității	septembrie	Directori Comisia pentru evaluare și asigurare a calității	- analiza SWOT; -elaborarea planificării activității anuale a comisiei pentru evaluare și asigurarea calității;

Elaborarea proiectului de asigurare a calității pe componenta evaluare	Exemple de bună practică	- cadre didactice; - reglementările privind asigurarea calității;	octombrie	Consiliul pentru curriculum Directori Comisia pentru evaluare și asigurare a calității	- fișe de autoevaluare/evaluare; - model raport – indicatori de progres - evidențierea achizițiilor personale ale elevului;
Elaborarea / gestionarea eficientă a criteriilor evaluării interne a activității didactice pe componentele sumativă și formativă	Cursuri de perfecționare oferite de CCD, ARACIP	- cadre didactice; - baza materială;	ianuarie-mai	Comisia pentru evaluare și asigurare a calității	- aplicarea criteriilor standard elaborate pe eșantioane reprezentative: elevi, profesori;
Creșterea calității actului educațional	Exemple de bună practică	- cadre didactice; - baza materială - reglementările în vigoare privind asigurarea calității	iunie	Director Consiliul pentru curriculum Comisia pentru evaluare și asigurare a calității	- elaborarea cărții de identitate a unității școlare; - elaborarea ghidului calității adecvat particularităților școlii;

❖ **PROGRAMUL DE MOTIVARE A PERSONALULUI ÎN VEDEREA SPORIRII PERFORMANTELOR PRIN FORMAREA PROFESIONALĂ**

COORDONATOR PROGRAM: responsabil comisia perfecționare

GRUP ȚINTĂ: personalul didactic, didactic auxiliar, nedidactic;

Argument:

Interpretarea chestionarelor aplicate elevilor și părinților, relevă următoarele aspecte referitoare la pregătirea metodică-științifică a profesorilor: 38,46% dintre elevi sunt de acord într-o foarte mare măsură, 59,6% în mare măsură, iar 1,92% în mică măsură. În ce privește răspunsurile părinților chestionați, o treime consideră că pregătirea metodică-științifică a profesorilor este foarte bună (33,33% foarte mare măsură, 66,66% mare măsură).

OBIECTIVE:

- îmbunătățirea performanțelor proprii și pe cele ale elevilor în urma susținerii și promovării gradelor didactice;
- dezvoltarea competențelor pentru aplicarea metodelor active, de grup
- valorificarea în practică a competențelor cadrelor didactice în direcțiile: gândire critică, managementul grupei, consiliere asupra carierei, didactici de specialitate, didactici de vârf, teoria învățării-consolidării-perfecționării, inteligențe multiple, etc;

A. RESURSE:

- **UMANE:** formatorii naționali, responsabili de programe de perfecționare, profesorii mentori, metodiștii ISJ, cadrele didactice;
- **MATERIALE:** videoproiector, calculatoare, dotările tehnice existente în club
- **INFORMAȚIONALE:** softuri educaționale, ghiduri pentru formatori și cadre didactice (Învățarea activă, Instruirea diferențiată, Tehnologia informației și comunicației, Managementul conflictului, Managementul proiectului)

B. ETAPE:

1. monitorizarea și actualizarea calendarului activităților de perfecționare a cadrelor didactice (definitivat, grade didactice)
2. popularizarea ofertei de programe de formare de nivel local (școala) județean (CCD, ISJHR) național (studii postuniversitare, master) internațional (curs preparator fizic- colab cu federațiile de specialitate)
3. identificarea nevoii individuale de formare continuă a personalului;
4. înscrierea și participarea la programele de formare continuă
5. valorificarea experiențelor personale și ale competențelor obținute în urma parcurgerii stagiilor de formare

C. TERMEN: permanent

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESURSE	RESPONSABILITĂȚI	TERMEN	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ/ REALIZARE
Identificarea nevoilor și posibilităților de formare	Chestionar aplicat cadrelor didactice privind nevoile de formare	- oferta de la CCD, ONG, universități; -centralizatorul opțiunilor beneficiarilor; -burse de formare continuă interne și internaționale;	Echipa managerială Comisia pentru perfecționarea și formarea cadrelor didactice	septembrie	-Elaborarea unui chestionar/opțiuni ale beneficiarilor; -înscrierea personalului didactic și didactic auxiliar la programele de formare continuă în procent de minimum 80%; -selectarea adecvată a programelor de formare (100%);
Atragerea și selectarea de personal didactic competent	Proiect de încadrare 2009-2010 Motivarea personalului competent pentru ocuparea catedrelor vacante	-oferta curriculară a școlii; - resursele materiale și financiare ale școlii; - imaginea/performanțele școlii;	Echipa managerială Consiliul Local Consiliul reprezentativ al părinților	februarie aprilie-mai	-întocmirea proiectului de încadrare cu maximă responsabilitate; - ocuparea catedrelor vacante în procent de minim 90%;
Perfecționarea și formarea continuă a cadrelor didactice	Participarea la programele de formare și perfecționare Dezbateri tematice în Consiliul profesoral	-achiziționarea de către biblioteca școlii de lucrări științifice adresate cadrelor didactice -informații obținute prin Internet; -oferte CCD, ONG, univ.; -abonamente la reviste de specialitate	Echipa managerială Comisia de formare și perfecționare	Conform calendar CCD Grade didactice	-minim 80% din cadrele didactice care îndeplinesc condițiile se înscriu și promovează examenele pentru acordarea gradelor didactice -participarea profesorilor din liceu în procent de minim 80% la programele de formare; -obținere credite, certificări, promovări;

Creșterea calității activității instructiv - educative	Interasistențe Activități demonstrative	- portofoliile cadrelor didactice și ale șefilor de catedre	Comisia de formare și perfecționare Cadrele didactice	Permanent	-minim 60% dintre cei care au urmat cursuri de perfecționare își măresc performanțele proprii și pe cele ale elevilor;
Stimularea interesului în vederea propriei formări	Completarea Fișei de autoevaluare Cereri pentru salariu și gradație de merit, distincții	- portofoliile cadrelor didactice;	Echipa managerială	.	- punctajele din Fișa de evaluare; - minim 80% din cei care întocmesc cererea pentru acordarea gradației de merit și distincțiilor primesc aprobare pentru acordare;

Termen: anual

❖ **DENUMIREA PROGRAMULUI: PROGRAMUL DE REABILITARE / INVESTIȚII**

SUBPROGRAM: ADECVAREA BAZEI MATERIALE LA NEVOILE DE DEZVOLTARE ALE ȘCOLII

OPȚIUNEA STRATEGICĂ: DEZVOLTARE RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

COORDONATOR PROGRAM: echipa managerială, serviciul financiar contabil și administrativ

BENEFICIARI: personal didactic, nedidactic, elevi, părinți, comunitate locală

OBIECTIVE:

- ✓ utilizarea metodelor didactice moderne
- ✓ asigurarea resurselor financiare și materiale necesare desfășurării activităților
- ✓ îmbunătățirea performanțelor profesorilor și elevilor
- ✓ asigurarea unui climat de muncă optim

PROGRAM/ PROIECT	RESURSE/ ACTIVITĂȚI	PARTENERI	RESPONSABILITĂȚI/ TERMENE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ / REALIZARE
Programul de dotări cu materiale didactice pentru toate grupele clubului și a noii baze materiale în vederea utilării lor optime	- negocierea/adjudecarea celor mai avantajoase oferte - amenajarea centrului de documentare și informare	- MEEdCT - ISJ - agenți economici	- echipa managerială - consiliul pentru curriculum - serviciul financiar-contabil Termen: permanent	- 50% dotare materiale sportive, - funcționarea cabinetului psihopedagogic - îmbogățirea fondului de carte cu 10%
Programul de finanțare a proiectelor școlare	- activități sportive organizate la nivel local, în parteneriat cu asociațiile sportive locale (Zilele școlii)	- Primăria - Consiliul Local - agenți economici - instituții partenere	- echipa managerială - coord programe proiecte educaționale Termen: anual (oct. aug.)	- Minim 3 proiecte de parteneriat
Programul de atragere de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale	- continuarea contractelor pentru obținerea de fonduri extrabugetare - încheierea contractelor de sponsorizare - proiecte de finanțare realizate de elevi	- Consiliul reprezentativ al părinților - Consiliul elevilor 47	- echipa managerială - coordonator proiecte/ programe educaționale - consiliul reprezentativ al părinților - consiliul consultativ al elevilor Termen: permanent	- achiziționare: videoproiector, laptop cu imprimantă, cameră foto digitală, softuri educaționale

SUBPROGRAM: REORGANIZAREA SPAȚIULUI ȘCOLAR (CONSTRUCȚIE SEDIUL CLUBULUI SPORTIV ȘCOLAR TOPLIȚA)

OPȚIUNEA STRATEGICĂ: DEZVOLTARE RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE/PROGRAME DE REABILITĂRI ȘI INVESTIȚII (PROPUSE PT DERULARE)

COORDONATOR PROGRAM: echipa managerială, serviciul financiar contabil și administrativ

BENEFICIARI: personal didactic, nedidactic, elevi, părinți, comunitate locală

TERMEN: 2021-2026

OBIECTIVE:

- ✓ creșterea numărului de elevi interni ai școlii;
 - ✓ concentrarea elevilor în spații educaționale performante .
 - ✓ oferirea serviciilor educaționale de tip program prelungit(internat) în vederea lărgirii ariei de selecție
 - ✓ serbări școlare, festivități derulate într-un cadru adecvat;
 - ✓ organizarea/găzduirea de simpozioane pe teme de antrenament sportiv modern , conferințe (sală multimedia);
- execuție/Finalizare decembrie 2026

Termen: conform graficului de

PROGRAM / PROIECT	RESURSE / ACTIVITĂȚI	PARTENERI	RESPONSABILITĂȚI / TERMENE	INDICATORI DE REALIZARE
Programul de reamenajare a spațiului, construcție noul sediu Regorientare funcționalității vechiului sediu (internat sportiv) - dotarea cu mobilier adecvat transformării în spații de cazare sportivi - Construirea noii baze sportive cu triplă funcționalitate (2 terenuri tenis de câmp, 1 teren volei de plajă, 1 patinoar	- proiectul de construcție sediu CSS(urmărirea derulării lui) - contractul de atribuire a lucrării încheiat cu firma câștigătoare - raport dirigințe de șantier	- MEEdCT, ISJ - Consiliul Județean - Consiliul Local - Primăria	echipa managerială; serviciul financiar-contabil și administrativ	

deschis în sezon de iarnă) - Dotare cu saună, necesară recuperării sportivilor - Amenajarea unei săli multimedia în incinta clubului și doarea acestei cu aparatura necesară realizărilor și simpozioanelor pe teme sportive	- proiect de construcție	- Consiliul local - O firmă locală de IT și software	echipa managerială; serviciul financiar-contabil și administrativ	
---	--	---	--	--

❖ DENUMIREA PROGRAMULUI: **PROGRAME DE DOTĂRI:** termen permanent, finalizare : anual, luna august
SUBPROGRAM: ACHIZIȚII MOBILIER

SUBPROGHRAM: ACHIZIȚII MATERIALE DIDACTICE/MIJLOACE ELECTRONICE

❖ DENUMIREA PROGRAMULUI: **PROGRAME DE REPARAȚII CURENTE/ INTREȚINERE A SPAȚIILOR:** termen permanent

❖ **DENUMIREA PROGRAMULUI: PROGRAMUL DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A RELAȚIILOR CU COMUNITATEA**

SUBPROGRAMUL: CREAREA STRUCTURILOR PARTICIPATIVE LA NIVEL COMUNITAR

OPȚIUNEA STRATEGICĂ: DEZVOLTARE COMUNITARĂ

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESURSE	PARTENERI	TERMENE/ RESPONSABILITĂȚI	INDICATORI DE REALIZARE
Corelarea ofertei de membrii ai CA furnizată de Consiliul Local cu necesitățile școlii	Întâlniri și discuții cu primarul municipiului, membrii Consiliului Local	- timpul necesar alocării discuțiilor cu reprezentanții comunității locale, ai părinților, etc.; -documentele legislative în vigoare privind modalitățile de constituire și funcționare ale CA (ROFUIP)	Primăria Toplița Consiliul Local Comitetul de Părinți Agenți economici Consiliul Elevilor	Septembrie Manageri	-minim 90% din membrii desemnați de autoritatea locală își exprimă disponibilitatea de a face parte din CA al liceului;
Sporirea gradului de colaborare școală - comunitate	Întâlniri de lucru (ședințe)	- planul de dezvoltare instituțională; -planul managerial anual și semestrial; - graficul și tematica întâlnirilor de lucru	Primăria Toplița Consiliul Local Comitetul de Părinți Agenți economici Consiliul Elevilor	Conform graficului Ședințe ordinare: lunar Consiliul de administrație	-minim 80% din membrii desemnați de autoritatea locală participă cu regularitate la întâlnirile de lucru ale CA;

Creșterea capacității instituționale locale pentru asumarea responsabilităților ca efect al descentralizării	Rezolvarea problemelor care implică asumarea unor responsabilități comune	- planul de dezvoltare instituțională; - planul managerial anual și semestrial; - mijloace de comunicare pentru invitarea la ședințe a membrilor CA	Primăria Toplița Consiliul Local Comitetul de Părinți Agenți economici Consiliul Elevilor	Ședințe extraordinare convocate și anunțate cu 48 de ore în avans, conform necesităților Consiliul de administrație	-minim 70% din membrii desemnați de autoritatea locală găsesc soluții viabile pentru soluționarea problemelor școlii;
Optimizarea modului de funcționare al Consiliului de Administrație	Achiziții, dotări, investiții	- baza materială a școlii; - resursele comunității locale;	Primăria Toplița Consiliul Local Comitetul de Părinți Agenți economici Consiliul Elevilor	Permanent Consiliul de administrație	- negocierea celor mai avantajoase condiții comunitare; - cel puțin 95 % din membrii CA (din școală și din comunitate) își exprimă satisfacția vis-a-vis de modul de conlucrare și colaborare;

❖ DENUMIREA PROGRAMULUI: **PROGRAMUL DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A RELAȚIILOR CU COMUNITATEA**

SUBPROGRAMUL: ÎNTĂRIREA PARTENERIATULUI ȘCOALĂ-FAMILIE

OPȚIUNEA STRATEGICĂ: DEZVOLTARE COMUNITARĂ

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESURSE	PARTENERI	TERMENE/ RESPONSABILITĂȚI	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
<i>Identificarea nevoilor individuale ale părinților</i>	<i>Chestionare adresate părinților pentru stabilirea oportunității activității propuse</i>	<i>- imprimate, copiator - șefii de catedră, părinți;</i>	<i>Consiliul Reprezentativ al Părinților Consiliul Elevilor</i>	<i>octombrie - echipa managerială; - șșfii de catedră</i>	<i>- minim 40% din părinții chestionați își exprimă disponibilitatea pentru participare;</i>
<i>Consolidarea competențelor educative ale părinților și utilizarea acestora în interesul propriilor copii</i>	<i>Participarea părinților la activitățile derulate pe parcursul unei lecții de antrenament (pe secții)</i>	<i>- baza materială a școlii; - profesori, elevi, părinți;</i>	<i>Consiliul Reprezentativ al Părinților</i>	<i>Lunar - joia din a 2-a săptămână: 8-14 - echipa managerială; - personalul didactic;</i>	<i>- mimim 5 părinți din fiecare grupă participă la cel puțin o activitate organizată lunar;</i>
<i>Creșterea nivelului percepției pozitive asupra educației sportive și școlii în rândul părinților</i>	<i>Împărtășirea impresiilor – dezbateri, masă rotundă</i>	<i>-sala multimedia (care lipsește momentan din dotarea școlii dar pe care o considerăm de strictă necesitate)</i>	<i>Consiliul Reprezentativ al Părinților Specialiști: sociologi, psihologi, medici, polițiști, juriști din comunitate;</i>	<i>În continuarea programului de dimineață (15-17);</i>	<i>- cel puțin 90% din părinți se declară satisfăcuți în urma participării la activități;</i>
<i>Creșterea capacității de interrelaționare și comunicare elevi-profesori-părinți;</i>	<i>Participarea profesorilor, părinților, elevilor la activități de formare comună</i>	<i>- oferta unei ONG, CCD în domeniul formării; - baza materială a școlii; - profesori, elevi, părinți;</i>	<i>ONG sau CCD Consiliul Reprezentativ al Părinților Membrii ai comunității locale</i>	<i>Semestrial Echipa managerială</i>	<i>- modificări atitudinale în comportamentul a minim 80% din participanții la programele de formare;</i>

❖ PROGRAMUL DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A RELAȚIILOR CU COMUNITATEA

SUBPROGRAM: ÎNTĂRIREA ROLULUI CONSILIULUI ELEVILOR ÎN VIAȚA ȘCOLII ȘI A COMUNITĂȚII

Stimularea spiritului de inițiativă și personalului și a elevilor	Chestionare aplicate personalului unității, elevilor, membrilor comunității locale;	- fonduri pentru multiplicarea chestionarelor; - profesorii, elevii;	Primăria Toplița Consiliul Local Comitetul de Părinți Agenți economici Consiliul Elevilor	septembrie echipa managerială	- inventarierea sugestiilor viabile; - întocmirea unei liste de potențiale oportunități de parteneriat cu comunitatea locală;
Întărirea rolului Consiliului Elevilor în viața școlii și a comunității locale	Elaborarea planului de activități al Consiliului Elevilor (2008-2009)	- baza materială a școlii; - PDS; - profesorii, elevii; - personalul didactic administrativ și nedidactic;	Primăria Toplița Consiliul Local Comitetul de Părinți Agenți economici Consiliul Elevilor	Octombrie Consilier Educativ Directori	- cel puțin 90% din reprezentanții elevilor în Consiliu se implică în stabilirea priorităților pe baza necesităților și oportunităților;

MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Monitorizarea va fi realizată pe programe și subprograme, urmărind modificările în implementarea activităților, respectiv necesitatea ajustării planului de lucru. Aspectele menționate vor fi urmărite lunar, specificând indicatorii ce denotă schimbarea propusă pentru atingerea obiectivelor. Vor fi culese și menționate în evidențe specifice de către responsabilii de proiecte, lunar, următoarele:

- ✓ informații despre activități;
- ✓ informații despre rezultate;
- ✓ informații despre resurse.

Trimestrial, vor fi întocmite rapoarte de monitorizare, avându-se în vedere:

- ✓ revizuirea cerințelor de raportare evidențiate în fiecare proiect
- ✓ determinarea indicatorilor ce reflectă cel mai bine progresul acțiunilor
- ✓ organizarea datelor și completarea acestora.

Astfel, este posibilă evidențierea activităților care se derulează conform planificării, a celor care sunt în devans, respectiv în întârziere.

Raportarea va specifica:

- perioada la care se refera raportul;
- obiectivele
- activitățile planificate/desfășurate
- rezultatele obținute
- resurse (financiare, comunitare)
- probleme întâlnite
- planuri de viitor
- modificări în cadrul activităților prognozate și a resurselor necesare.

Evaluarea va stabili raportul între ceea ce s-a propus și ceea ce s-a realizat, pentru constatarea “valorii adăugate”.

Evaluarea va privi, în mod direct, componentele proiectului, și anume:

- problemele și nevoile
- planul de lucru

- dezvoltarea activităților
- progresul și strategia.

În acest scop, de un real folos este includerea indicatorilor ce măsoară progresul pentru fiecare din obiectivele propuse, setul de date care trebuie comparate, metodele folosite pentru completarea datelor. Se vor realiza atât evaluări cantitative, ce vor evidenția impactul activităților (descriind, enumerând, calculând și măsurând atingerea obiectivelor) cât și evaluări calitative, orientate spre proces, măsurând atitudini și cauze ale evenimentelor.

Se va avea în vedere o nouă analiză SWOT estimând periodic și final impactul proiectului. Finalizarea proiectului presupune și realizarea unor declarații de intenție pentru continuitate.

Grupurile de interes din unitatea școlară sunt:

- părinții (ce au nevoie de consiliere pentru educație)
- elevii (educabilii de bază ai școlii)
- corpul profesoral (cu nevoi de formare).

Se va proceda cu fiecare grup de interes în parte la prezentarea Țintelor strategice și stabilirea obiectivelor comune planului de dezvoltare școlară cu cele specifice grupului respectiv. Acestea vor fi consemnate în registrele de procese verbale, urmând ca deciziile comune să fie afișate la avizier, publicate pe viitorul al site școlii, comunicate în presă sau prin mijloace media.

Cu agenții economici, părinții, comunitatea locală, respectiv Primăria, Consiliul Local, se vor realiza întruniri, invitații la activități comune și informare reciprocă.

