



Școala Gimnazială Specială Nr.9
Str. Trompetului, nr.34
Sector 5, București
Tel./fax.:021 423 96 62
e-mail: sc.speciala9@yahoo.com

Nr.2572/09.10.2025

Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din data de 09.10.2025

Aprobat în Consiliul de Administrația din data de 09.10.2025

AVIZAT.

Inspector Școlar Management

Prof.A

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

ȘCOALA GIMNAZIALĂ SPECIALĂ NR. 9 2022-2026

Revizuit la data de 09.10.2025

Echipa de elaborare și revizuire a PDI:

Coordonator: Cristina

Coordonator: Alina

Coordonator: Alina

Coordonator: Alina

Coordonator: Alina

Coordonator: Alina

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ



CUPRINS

ARGUMENT – CONTINUITATE, DAR ȘI SCHIMBARE.....	3
MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI	4
CONTEXT LEGISLATIV	8
CAPITOLUL I - DIAGNOZA MEDIULUI INTERN.....	9
I.1 Date de identificare ale Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9	9
I.2. Scurt istoric al unității	9
I.3. Cultura organizațională	9
I.4. Analiza informațiilor de tip cantitativ	11
I.5 Analiza informațiilor de tip calitativ	12
CAPITOLUL II - DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN - ANALIZA P.E.S.T.E.....	20
II.1 Contextul politic.....	20
II.2 Contextul economic	20
II.3 Contextul social.....	21
II.4 Contextul tehnologic.....	21
II.5 Contextul ecologic	22
CAPITOLUL III – STRATEGIA Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9	25
III.1 Viziunea școlii	25
III.2 Misiunea școlii.....	26
III.3 Ținte strategice.....	27
III.4 Opțiuni strategice - Program de dezvoltare	29
CAPITOLUL IV - CONSULTARE, MONITORIZARE ȘI EVALUARE.....	37

I. DIAGNOZA



1.1. Argument

Având în vedere primul principiu al Pilonului european al drepturilor sociale care prevede că *orice persoană are dreptul la educație, formare și învățare pe tot parcursul vieții favorabile incluziunii pentru a dobândi și a menține competențe care îi permit să participe deplin în societate*, Școala Gimnazială Specială Nr. 9 consideră că dimensiunea socială a educației este esențială în educația și formarea socio-profesională a elevilor săi.

Printr-o educație de calitate, în care sunt promovate valori europene, într-un parteneriat deschis, cu implicarea efectivă și responsabilă a tuturor partenerilor sociali, Școala Gimnazială Specială Nr. 9 oferă elevilor săi cunoștințe, formează aptitudini și capacități și dezvoltă competențe de care aceștia vor avea nevoie pentru a se integra cu succes în comunitate și mai apoi într-o societate în permanentă schimbare.

Prin **Planul de Dezvoltare Instituțională**, echipa managerială a Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9 dezvoltă o politică educațională în care preocuparea pentru educația de calitate, la standarde europene, a elevilor cu dizabilități intelectuale și grija pentru facilitarea inserției socio-profesionale a absolvenților sunt componente majore ale misiunii asumate.

Gradul de necesitate și utilitate a acestei abordări reiese din cele două principii care orientează demersul activităților școlii: principiul diversității contextelor și situațiilor de învățare, prin care se urmărește implicarea elevilor cu cerințe educative speciale sub cât mai multe aspecte: cognitiv, social, cultural, precum și cel al parteneriatului cu familia și comunitatea. Obiectivele strategice din Planul de dezvoltare proiectat vin, practic, în întâmpinarea nevoilor identificate la nivelul școlii, în urma analizelor SWOT și PESTEL și urmăresc implementarea acțiunilor planificate în planul strategic.

Formarea continuă a cadrelor didactice este o prioritate, școala noastră având ca scop să devină un partener credibil în domeniul educației și formării profesionale de specialitate, la nivel european, pentru cadrele didactice. Urmărind promovarea interculturalității, mobilitatea trans-europeană și cooperarea la toate nivelurile putem asigura o educație de calitate pentru elevii noștri.

Planul de dezvoltare instituțională are o importanță deosebită, deoarece concentrează atenția asupra finalităților educaționale, asigurând concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului și asigură coerența strategiei pe termen lung a școlii.

Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea "punctelor tari" (care reprezintă capitalul de referință) și a "oportunităților" oferite de cadrul legislativ sau de comunitate. Scopurile strategice asumate, izvorăsc din realitatea obiectivă constatată la nivelul unității școlare, corelate cu nevoile de educație și calificare reclamate de societate.

Analiza SWOT a permis o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității unității, avându-se în vedere următoarele aspecte:

- ✓ elaborarea și punerea în practică a unei oferte educaționale care să permită pregătirea unitară și coerentă a elevilor de-a lungul nivelurilor de învățământ: preșcolar, primar, gimnazial;
- ✓ crearea unui mediu de lucru adecvat cerințelor unei educații moderne, asigurării stării de bine a elevilor;
- ✓ promovarea incluziunii, valorilor și practicilor societății democratice;
- ✓ stabilirea de parteneriate, schimburi culturale și derularea de programe extracurriculare în vederea dobândirii de competențe necesare adaptării la schimbările continue ale societății;
- ✓ profesionalizarea actului managerial;
- ✓ asigurarea unei baze materiale bune pentru desfășurarea procesului educațional și gestionarea eficientă a acesteia.

Școala Gimnazială Specială Nr. 9 funcționează ca un centru coordonator și de legătură cu celelalte instituții ale comunității și cu ceilalți factori cu preocupări educaționale și se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a școlii, al personalului școlii, al elevilor și părinților, aceștia alcătuind comunitatea educațională. De aici, permanența actului educațional, continua instruire și educare a ființei umane, permanenta atenție ce trebuie acordată schimbărilor de conținut pe care le impune societatea și capacitatea de adaptare a elevilor la cerințele mereu sporite ale societății.

MOTIVAREA NECESITĂȚII, FEZABILITĂȚII ȘI A OPORTUNITĂȚILOR PDI

Îmbunătățirea continuă este obligația fiecărei unități de învățământ și o dovadă minimă de respect pentru contribuabili și pentru beneficiarii direcți (elevii) și indirecti (părinți, angajatori, comunitatea locală etc.) ai educației. Îmbunătățirea continuă a activității este, de asemenea, o dovadă a competenței manageriale: dacă un lucru nu merge cum trebuie în școală, el trebuie remediat sau îmbunătățit. Iar îmbunătățirea se face urmând anumiți pași, primul fiind cel de proiectare. În esență, orice proiect este o cale, un "drum" de la o stare actuală, nesatisfăcătoare, la o stare dezirabilă, în mod necesar mai bună față de situația actuală. Ca urmare, Planul de dezvoltare instituțională:

- Asigură o viziune coerentă asupra celor patru domenii funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, resurse materiale și financiare, relații comunitare);
- Oferă colectivului unității de învățământ posibilitatea participării la schimbare;
- Asigură coerența transpunerii strategiei pe termen lung a activității școlii;
- Favorizează creșterea încrederii în capacitățile și forțele proprii;
- Asigură dezvoltarea personală și profesională;

→ Întărește parteneriatele din interiorul și exteriorul unității, implicând în educație mai mulți factori (familie, comunitate, instituții educaționale etc.) și stimulează dezvoltarea imaginii Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9 în întregul ei.

Performanțele obținute în ultimii ani de Școala Gimnazială Specială Nr. 9 ne îndreptătesc în asumarea unor obiective manageriale care să pună în valoare intenția de dezvoltare instituțională a colectivului didactic și să orienteze interesul de formare și instruire al elevilor.

Între aspectele pe care ni le propunem să le transformăm, le enumerăm pe cele mai importante: obiective și strategii clare, mediul de învățare, dezvoltarea resursei umane, procesele de bază.

Mediul de învățare, creat printr-o atmosferă caldă și monitorizată, caracterizată prin disciplina elevilor, a cadrelor didactice, a întregului personal al unității, un demers ordonat al activității de învățare și un mediu atractiv de activitate, spații școlare bine întreținute și dotate corespunător cu echipamente, materiale și mijloace didactice, corelate cu creșterea rezultatelor la învățătură. Acesta este temeiul pentru care includem mediul de învățare în categoria aspectelor pe care ne propunem să le dezvoltăm, pentru obținerea stării de bine a elevilor.

Dezvoltarea resursei umane semnifică, în esență, cultivarea atitudinilor pozitive personalului Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9 și îmbogățirea abilităților profesionale prin instruire și dezvoltare. Transformarea de bază pe care ne-o propunem prin Planul de dezvoltare instituțională o reprezintă crearea unei culturi a învățării organizaționale, învățare prin rezolvarea problemelor apărute și a unei culturi a responsabilității, considerând că organizațiile responsabile sunt cele care învață continuu. Prin învățare continuă ne propunem să ne îmbunătățim permanent abilitățile pentru atingerea scopurilor unității noastre, să mărim șansele pentru a rezista și, în același timp, să ne dezvoltăm, într-un mediu școlar și social concurențial, foarte dinamic și adesea imprevizibil.

Prin Planul de dezvoltare al Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9 ne propunem, de asemenea, să dezvoltăm **procesele de bază** care stau la baza activității noastre: planificarea și realizarea activităților de învățare, obținerea și evaluarea rezultatelor învățării, asigurarea tuturor categoriilor de resurse, asigurarea comunicării cu factorii educaționali, formarea și dezvoltarea profesională, activitatea financiară și achiziționarea de bunuri și servicii, evaluarea complexă a întregii vieți școlare etc.

Nu în ultimul rând, apreciem că planul nostru este realizabil, judecând după gradul de adecvare a scopurilor/întelilor strategice propuse la resursele strategice de care dispune unitatea de învățământ în prezent și, pe care estimează ca le poate procura în viitor.

Planul de dezvoltare instituțională este adecvat situației, adică este inițiat într-o etapă în care formarea și educarea elevilor este regândită din perspectiva însușirii competențelor-cheie, pe de o parte, iar pe de alta parte, activitatea unității este orientată spre îmbunătățirea continuă a calității educației.

FUNDAMENTAREA NOULUI PDI PE REZULTATELE PROIECTULUI ANTERIOR

Raportându-ne la contextul managerial actual al Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9, sperăm să reușim să stabilim liniile directoare al noului proiect, în mod corect.

Considerăm că „încadrarea cu personal didactic cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă” nu stă în puterea unității de învățământ, având în vedere că organizarea concursului de ocupare a posturilor/catedrelor vacante de la nivelul unității școlare se realizează la nivel național, ceea ce se poate însă realiza este încurajarea cadrelor didactice existente să participe în mod continuu la perfecționare și formare continuă.

Apreciem, că mobilierul unității este corespunzător și de aceea este necesară întreținerea acestuia. Dotarea Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9 cu echipamente informatice, care sunt folosite atât pentru activitățile de dezvoltare a competențelor digitale a elevilor și cadrelor didactice, calitatea trebuie îmbunătățită calitatea cu siguranță.

Ca urmare a analizei realizate la nivelul unității de învățământ, s-au formulat următoarele recomandări cu privire la dezvoltarea și îmbunătățirea activității unității:

- ✓ Facilitarea participării elevilor și familiei la deciziile strategice ale unității;
- ✓ Crearea și menținerea unui ethos școlar optim pentru asigurarea unui învățământ de calitate;
- ✓ Inițierea unor cursuri prin CCD privind comunicarea profesor – elev și diriginte – părinți, părinți – elevi, diriginte – elevi, învățător – elevi, educator-copii, director – profesor, director – părinți;
- ✓ Reconfigurarea sistemului de comunicare internă și externă;
- ✓ Promovarea strategiilor de control adecvate, concepute pentru asigurarea atingerii obiectivelor specifice tuturor compartimentelor Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9;
- ✓ Îmbunătățirea continuă a calității, bazată pe rezultatele evaluării instituționale sistematice;
- ✓ Asigurarea calității serviciilor educaționale prin măsuri active în domeniul instructiv – educativ, resurse umane, bază materială, relații externe;
- ✓ Corelarea Curriculumului Național și a Curriculumului la Decizia Elevului din Oferta Școlii cu oferta educațională a unității;
- ✓ Monitorizarea procesului de predare – învățare – evaluare din perspectiva dezvoltării competențelor cheie și a centrării activităților pe beneficiarii direcți și pe cerințele lor educaționale;
- ✓ Reducerea analfabetismului funcțional, îmbunătățirea rezultatelor școlare ale elevilor prin aplicarea sistemului de evaluare periodică și promovarea excelenței;
- ✓ Crearea unei culturi digitale în procesul de predare – învățare – evaluare, a leadership-ului și managementului școlii prin implementarea de sisteme informatice de suport;

- ✓ Promovarea serviciilor educaționale adaptate la copiii cu cerințe educaționale speciale;
- ✓ Susținerea activităților extracurriculare din perspectiva educației nonformale și informale;
- ✓ Combatarea absenteismului școlar și prevenirea abandonului școlar prin măsuri active de identificare a nevoilor beneficiarilor direcți și de optimizare a procesului instructiv – educativ;
- ✓ Evaluarea anuală a performanțelor individuale ale personalului didactic, didactic-auxiliar și administrativ, utilizând indicatori de performanță adecvați misiunii unității;
- ✓ Identificarea nevoilor de dezvoltare profesională și crearea de oportunități de formare continuă și perfecționare;
- ✓ Optimizarea bazei materiale adecvate cerințelor de implementare a unui învățământ modern și cerințelor de îmbunătățire a calității;
- ✓ Crearea de oportunități pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinților;
- ✓ Promovarea de parteneriate pe plan local, regional și național;
- ✓ Inițierea și implementarea de programe educaționale în vederea reducerii absenteismului și abandonului școlar;
- ✓ Respectarea drepturilor copilului/omului, a principiilor nediscriminării și ale egalității de șanse între femei și bărbați;
- ✓ Îmbunătățirea participării la educație, a rezultatelor învățării și a stării de bine a elevilor, în general și, dacă este cazul, pentru grupurile dezavantajate/ vulnerabile de elevi existente la nivelul unității școlare;
- ✓ Încurajarea și susținerea excelenței în educație, a performanțelor elevilor cu aptitudini înalte prin organizarea de concursuri și valorizarea rezultatelor deosebite obținute;
- ✓ Promovarea unei „educații privind schimbările climatice și mediul”, o educație care promovează un stil de viață sustenabil prin dezvoltarea de competențe ecosociale, dezvoltarea unui mediu școlar sustenabil;
- ✓ Crearea de oportunități pentru educația complexă, permanentă, în spiritul dezvoltării competențelor cheie, dezvoltării civismului, voluntariatului, multiculturalismului, într-o societate complexă;
- ✓ Conducerea activităților specifice Compartimentului Contabilitate în condiții de eficiență și transparență;
- ✓ Organizarea activităților aferente achizițiilor publice în condiții de legalitate, economicitate și oportunitate;
- ✓ Formarea și dezvoltarea atitudinii de responsabilizare profesională și cultural-pozitivă a tuturor actorilor educaționali față de educația permanentă personală și profesională;

- ✓ Asigurarea la nivelul unității de învățământ a infrastructurii și echipamentelor necesare, inclusiv a sustenabilității, mentenanței și suportului TIC;
- ✓ Evaluarea instituțională internă anuală cu scopul identificării gradului de conformitate cu standardele de acreditare reglementate;
- ✓ Elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli în corelație cu obiectivele strategice ale unității.

CONTEXT LEGISLATIV

Legile și documentele care stau la baza elaborării P.D.I.

Planul de Dezvoltare Instituțională, al Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9, a fost elaborat conform legislației naționale:

- Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023; Metodologii emise cu Ordin ME, în sprijinul aplicării Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023;
- OMEdCT 3702/2021 privind aprobarea programelor școlare pentru clasele/grupele din învățământul special preșcolar, primar și gimnazial;
- Ordin Nr. 3622/2018 privind aprobarea planurilor cadru pentru învățământul special preșcolar, primar și gimnazial.
- O.MECTS nr.5555/2011 privind aprobarea Regulamentului privind organizarea și funcționarea centrelor județene de resurse și asistență educațională;
- O.MECTS nr. 5556/2011 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a bibliotecilor școlare și a centrelor de documentare și informare;
- O.MECTS nr. 5561/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar;
- O.MECTS nr. 5562/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind sistemul de acumulare, recunoaștere și echivalare a creditelor profesionale transferabile;
- O.MECTS nr. 5565/2011 pentru aprobarea Regulamentului privind regimul actelor de studii și al documentelor școlare gestionate de unitățile de învățământ preuniversitar;
- O.MECTS nr. 5573/2011 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a învățământului special și special integrat;
- O.MECTS nr. 5574/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind organizarea serviciilor de sprijin educațional pentru copiii, elevii și tinerii cu cerințe educaționale speciale integrați în învățământul de masă;
- O.MECTS nr. 5575/2011 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind școlarizarea la domiciliu, respectiv înființarea de grupe/clase în spitale;
- Ordinul nr. 1985/1305/5805/2016 privind aprobarea metodologiei pentru evaluarea și intervenția integrată în vederea încadrării copiilor cu dizabilități în grad de handicap, a orientării școlare și profesionale a copiilor cu cerințe educaționale speciale, precum și în vederea abilitării și reabilitării copiilor cu dizabilități și/sau cerințe educaționale speciale;
- Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Ordinul nr. 5726/2024 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;

- Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Contractul Colectiv de Muncă Unic la Nivel de Sector de Negociere Colectivă Învățământ Preuniversitar, înregistrat la M.M.S.S.-D.D.S. sub nr. 1199 din data de 05.07.2023;
- Regulamentul Intern al unității;
- Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- Ordinul nr. 5561/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 2.508/4.493/2023 pentru aprobarea Metodologiei privind asigurarea asistenței medicale a antepreșcolarilor, preșcolarilor, elevilor din unitățile de învățământ preuniversitar și studenților din instituțiile de învățământ superior pentru menținerea stării de sănătate a colectivităților și pentru promovarea unui stil de viață sănătos;
- Hotărârea nr.1217/2006 privind constituirea mecanismului național pentru promovarea incluziunii sociale în România, cu modificările și completările ulterioare;
- Ghidurile ARACIIP pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare.

2. Elemente de identificare a unității școlare



- Denumirea școlii: **ȘCOALA GIMNAZIALĂ SPECIALĂ NR. 9**
adresa: Str. Tropetului, nr. 34, sector 5, București
e-mail: sc.speciala9@yahoo.com
tipul școlii: școală gimnazială specială, cursuri de zi
învățământ special: pentru elevi cu dizabilități intelectuale moderate/ușoare și dizabilități intelectuale grave, severe, profunde sau asociate
nivel de învățământ: gimnazial

Școala Gimnazială Specială Nr. 9 este situată în Cartierul Ferentari, în partea de sud-est a Municipiului București. Denumirea de „școală specială” a fost primită la 1 septembrie 1972, până atunci funcționând ca „Școala Mixtă nr. 20”.

În anul școlar 2025-2026, Școala Gimnazială Specială Nr. 9 funcționează cu un număr de 18 clase și cu un efectiv de 135 elevi cu dizabilități intelectuale moderate/ ușoare și dizabilități intelectuale grave, severe, profunde sau asociate

În prezent, Școala Gimnazială Specială Nr. 9 asigură servicii:

- educațional terapeutice pentru un număr de 135 elevi cu dizabilități intelectuale;
- de școlarizare la domiciliu pentru un număr de 19 elevi nedeplasabili, cu dizabilități intelectuale;

09asq

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Ideea de bază în optica școlii noastre este convingerea că fiecare elev poate învăța. Este responsabilitatea noastră, ca dascăli, să asigurăm condițiile în care, fiecare elev să dea măsura potențialului său maxim. Noi considerăm că toți elevii sunt unici și au nevoi și stiluri de învățare proprii, au dreptul la un mediu de învățare sigur și adecvat normelor europene, trebuie să aibă propria responsabilitate în procesul de învățare. Toți elevii trebuie să învețe să-și exprime propriile opinii, iar lucrul în grupuri de cooperare îi pregătește pentru viață.

Școala Gimnazială Specială Nr. 9 promovează valoarea ca mod de viață și se adaptează la nivelul de dezvoltare al societății actuale. Unitatea s-a remarcat prin calitatea actului educativ, reprezentată prin rezultatele obținute la evaluarea națională, olimpiadele și concursurile școlare.

În ceea ce privește climatul organizațional, putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și receptivitate la schimbări, relațiile dintre cadrele didactice fiind cordiale. Directorul Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9 colaborează bine cu membrii colectivului, ține seama de sugestiile acestora și ia decizii cu privire la reducerea disfuncționalităților semnalate în activitatea școlii, încercând să creeze un climat afectiv, bazat pe armonie, echilibru, transparență, responsabilitate și corectitudine. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactice. Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare.

Din analiza datelor, în unitatea de învățământ există o stare de echilibru și un climat favorabil. Simbolurile tradiționale țin de învățământul de masă, de educația pentru toți și creează o cultură profesională axată pe profesor/învățător și pe ce are el de făcut.

Reforma învățământului a introdus în școli sloganul „educația pentru fiecare” cu componentele: învățământ diferențiat, parcursuri individuale de învățare, integrare, abordare transdisciplinară, relativ dificil de acceptat de profesioniști cantonați în predarea unei singure discipline.

PARTEA VIZIBILĂ

- a)** Simboluri și sloganuri - exprimă cu ajutorul unor imagini simple și în cuvinte puține setul de valori fundamentale și personalitatea unității școlare: sigla și numele școlii, sloganul școlii, stema școlii.
- b)** Ritualurile și ceremoniile - exprimă și întăresc valorile promovate de către unitate: acordarea publică a premiilor și gratificațiilor (întărește statutul persoanei respective în organizație); 8 Martie, zile onomastice, Crăciun, Paște, excursii petrecute împreună, participarea împreună la diferite activități de formare continuă, primirea elevilor de clasa pregătitoare, Ziua școlii, festivități de deschidere și închidere a anului școlar.
- c)** Miturile și eroii - furnizează multe informații relative la cultura unității: primii directori ai școlii; cei mai exigenți/indulgenți directori; cele mai importante inspecții.
- d)** Modele comportamentale - pot releva componente profunde ale culturii: vestimentația profesorilor – conservatoare, modul în care se salută – în funcție de statutul social, jargonul - limbajul specific unității de învățământ, îmbinarea limbajului de specialitate cu utilizarea limbii literare.

PARTEA INVIZIBILĂ

- a)** Normele - modul în care școala definește ceea ce este drept/corect și nedrept/ greșit: respectarea cadrului legislativ de către cadrele didactice.
- b)** Valorile - definesc ceea ce este bun și rău pentru membrii unității: bun – descentralizarea sistemului de învățământ; rău – pierderea statutului de titular.
- c)** Credințele conducătoare - valori puternic internalizate, cu rol central în dirijarea comportamentului individual: numai împreună vom reuși.
- d)** Reprezentările - modul în care membrii școlii își imaginează și figurează concepte, roluri, modele considerate ca exemplare: directorul ideal = cald, apropiat, jovial; elevul bun = creativ, cu inițiativă, curios.
- e)** Înțelesurile - sensurile, semnificațiile și accepțiunile dominante în decodarea conceptelor fundamentale: modul de înțelegere a educației școlare este o combinație a înțelesurilor oferite de cadrele didactice

Diagnoza mediului intern

Analiza cantitativă a resursei materiale - spații școlare

LOCAȚIE	SPAȚII ȘCOLARE	NUMĂR			
		2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Tropetului, nr. 34	săli de clasă	20	20	20	20
	cabinete pentru terapia tulburărilor de limbaj	3	3	3	3
	cabinete pentru psihodiagnoză	1	1	1	1

	cabinete pentru kinetoterapie	1	1	1	1
	laborator de informatică	1	1	1	1
	săli de sport	1	1	1	1
	atelier pentru activități de pre-profesionalizare(bucatarie)	1	1	1	1
	spațiu serbări școlare	1	1	1	1

Analiza cantitativă a resursei materiale - spații administrative

Adresă	Spații administrative	Număr spații/ an școlar			
		2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Trompetului, nr. 34	Cancelarie	1	1	1	1
	Cabinet medical	1	1	1	1
	Cabinet director	1	1	1	1
	Secretariat	1	1	1	1
	Administrație	1	1	1	1
	Contabilitate	1	1	1	1
	Bloc alimentar	1	1	1	1
	Sală de mese	2	2	2	2
	Spațiu centrală termică	1	1	1	1
	Arhivă	1	1	1	1

Analiza calitativă a resursei materiale

Școala Gimnazială Specială nr. 9 dispune de:

Două corpuri A și D1 sunt construite în anul școlar 1936, respectiv 1956 și o construcție finalizată cuprinsă într-un proiect de reabilitare și modernizare (B.E.I) în perioada 2011.

În corpul A se află 10 săli de clasă, o cancelarie, secretariatul, trei cabinete terapie tulburărilor de limbaj, grupuri sanitare (cadre didactice și elevi).

Corpul B este reprezentat de sala de festivități.

Corpul C face legătura între corpul A și corpurile D1 și D2.

Corpul D1 conține la subsol magazia de alimente, bucătăria, centrala termică, la parter sălile de mese, la etaj se află cabinetul medical, birou contabilitate/administrativ, arhiva, magazie de materiale, două grupuri sanitare, laborator informatică, cabinet psihodiagnoză.

Corpul D2 face legătura între corpul C și corpul D1. Aici se află cabinetul de psihodiagnoză, laboratorul de informatică și o baie, patru grupuri sanitare (fete și băieți).

În corpul D1: la subsol se află: sala de sport/kinetoterapie, dușuri, două grupuri sanitare; la parter: 5 săli de clasă; la etaj: 5 săli de clasă.

Terenul în perimetrul căruia se află școala se află în proprietatea Consiliului Local sector 5.

Numărul sălilor de clasă corespunde numărului de formațiuni de studiu din planul de școlarizare, cabinetele școlare specializate sunt dotate corespunzător desfășurării în condiții optime a activităților specifice de recuperare. Toate sălile și cabinetele sunt dotate cu calculatoare și au acces la Internet. Vizibilitatea și transparența informațiilor este permanent asigurată prin accesibilizarea spațiilor destinate comunicării (panouri și spații special amenajate la intrarea în școală, în holuri, cancelarie).

Analiza cantitativă a resursei umane

Resursa umană a Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9, în anii școlari 2020-2024, a fost cuprinsă în normele prevăzute în tabelele următoare:

An școlar 2020-2021

NORME Personal didactic	NORME Personal didactic auxiliar	NORME Personal nedidactic	Total
61.94	5.5	13	80.44

An școlar 2021-2022

NORME Personal didactic	NORME Personal didactic auxiliar	NORME Personal nedidactic	Total
72	5.5	13	90.5

An școlar 2022-2023

NORME Personal didactic	NORME Personal didactic auxiliar	NORME Personal nedidactic	Total
71.75	5.5	13	90.25

An școlar 2023-2024

NORME Personal didactic	NORME Personal didactic auxiliar	NORME Personal nedidactic	Total
61.81	5.5	13	80,31

➤ Calitatea personalului didactic

Cadre didactice	Statut cadru didactic	Număr cadre didactice/ an școlar			
		2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
	Titulari	28	27	32	33
	Suplinitori	25	24	23	26
Total cadre didactice		51	51	55	59

Distribuția cadrelor didactice în funcție de evoluția în carieră

Cadre didactice	Număr cadre didactice/ an școlar				
	PERFECTIONARE	2010-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
	Definitivat	18	19	19	20
	Grad didactic II	11	11	11	12
	Grad didactic I	10	11	11	14
	Debutanți	12	8	11	11
	Necalificați	1	1	-	2
	Doctorat	-	-	-	-
Total cadre didactice		52	51	55	59

Analiza calitativă a personalului didactic

Colectivul de cadre didactice ale școlii noastre manifestă deschidere pentru colaborare cu colective din alte școli atât din țară, cât și din străinătate, pentru participare la proiecte de reformă educațională. De asemenea, resursa materială a școlii (cabinetul de informatică, cabinete pentru terapii specifice) permite legături permanente cu partenerii noștri din școli, facilitând dialogul constructiv, însușirea și aplicarea strategiilor de învățare europene. Implicarea în proiecte și parteneriate a adus o nouă viziune școlii dând impulsuri noi asupra întregului demers didactic. Schimbul de experiență a condus la asimilarea de exemple de bune practici cu o influență pozitivă în dezvoltarea competențelor lingvistice, social-civice, digitale, de sensibilizare și exprimare culturală.

➤ Calitatea personalului didactic auxiliar

Funcție conform statutului de personal	Școala Gimnazială Specială Nr.9			
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Secretar	1	1	1	1
Administrator financiar	1	1	1	1
Administrator patrimoniu	1	1	1	1
Informatician	0.5	0	0	0
Asistent social	0	0,5	0,5	0,5
Infirmieră	2	2	2	2
TOTAL	5,5	5,5	5.5	5,5

Calitatea personalului nedidactic

Funcție conform statutului de personal	Școala Gimnazială Specială Nr.9			
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Magaziner	0	0	0	0
Muncitor necalificat bucătărie	4	4	4	4
Îngrijitoare	3	3	3	3
Muncitor întreținere	1	1	1	1
Paznic	2	2	2	2
Bucatar	1	1	1	1
Medic	1	1	1	1
Asistent medical	1	1	1	1
TOTAL	13	13	13	13

Analiza calitativă a personalului didactic auxiliar și nedidactic

Comunicarea și relaționarea între director și personalul didactic auxiliar și nedidactic se bazează pe respect, manifestat și încurajat a se exprima în toate relațiile de colaborare, precum și pe respectarea demnității umane, a egalității și respectarea drepturilor omului.

De asemenea, prin colaborarea permanentă s-a asigurat un climat deschis, armonios, un climat de muncă bazat pe cooperare, înțelegerea scopului care trebuie atins de întreaga echipă și centrarea în jurul acelor strategii de lucru care să permită realizarea obiectivelor propuse.

➤ *Beneficiarii Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9*

• **an școlar 2020-2021**

Nivel de învățământ	Număr elevi
	Școala Gimnazială Specială nr. 9
primar	60
gimnaziu	61
total	121

• **an școlar 2021-2022**

Nivel de învățământ	Număr elevi
	Școala Gimnazială Specială nr. 9
primar	68
gimnaziu	72
total	140

• **an școlar 2022-2023**

Nivel de învățământ	Număr elevi
	Școala Gimnazială Specială nr. 9
primar	62
gimnaziu	59
total	121

• **an școlar 2013-2024**

Nivel de învățământ	Număr elevi
	Școala Gimnazială Specială nr. 9
primar	63
gimnaziu	65
total	128

Evoluția populației școlare în ultimii PATRU ani școlari:

An școlar	Număr elevi		Total
	Număr elevi primar	Număr elevi gimnaziu	
2020-2021	60	61	121
2021-2022	68	72	140
2022-2023	62	59	121
2023-2024	63	65	128

Analiza calitativă a populației școlare în ultimii PATRU ani școlari

Din analiza statistică rezultă o constantă a numărului de elevi cuprinși în Școala Gimnazială Specială Nr. 9, elevi pentru care asigurăm servicii de intervenție educațional-terapeutică de calitate.

De altfel, este de remarcat faptul că începând cu anul școlar 2011-2012 structura populației școlare din școala noastră a suferit o transformare vizibilă, în sensul creșterii numerice a copiilor cu deficiențe mintale grave, severe, profunde/asociate, fapt evidențiat și de creșterea numărului formațiunilor de studiu pentru această categorie de elevi.

Evoluția numărului elevilor înscriși în școala specială - Analiză cantitativă

Populația școlară în ultimii PATRU ani școlari: - elevi școlarizați la domiciliu

An școlar	Număr elevi domiciliu		Total domiciliu
	Număr elevi primar - domiciliu	Număr elevi gimnaziu domiciliu	
2020-2021	5	9	14
2021-2022	6	3	9
2022-2023	7	3	10
2023-2024	10	6	16

Populația școlară în ultimii PATRU ani școlari: - elevi cu cerințe educaționale speciale (CES) școlarizați în școli integratoare din învățământul de masă

An școlar	Total elevi în școli integratoare
2020-2021	342
2021-2022	369
2022-2023	501
203-2024	705

Proiecte, programe ERASMUS+

- Școala Gimnazială Specială nr. 9 face parte din consorțiul unităților de învățământ special și participă la mobilitatea persoanelor în scop educațional, proiecte de mobilitate pentru cursanții și personalul din domeniul educației și formării profesionale

1. „Egalitate de șanse pentru persoanele cu dizabilități în context european – EQUAL4EU”, programul ERASMUS+, KA1 2018-1-RO01-KA102-048475;
2. „Acces la pregătire profesională de calitate pentru elevii/tinerii cu dizabilități mintale – ACCES4ALL”, programul ERASMUS+, KA1 2019-1-RO01-KA102-062649.

- Școala Gimnazială Specială nr. 9 este partener în proiectul:

1. Erasmus+ No 2022-1-FR01-KA220-SCH-000086982- O.N.G Adosen Prevention Sante MGEN

Material didactic de care dispune școala:

- calculatoare/videoproiectoare/imprimante în fiecare sală de clasă;
- aparatură fizică-chimie-biologie;
- material didactic pe discipline;
- fax, rețea internet Wireless.

Starea clădirii este bună, fiind reabilitată prin lucrări de izolare termică, modernizarea sălilor de clasă și a grupurilor sanitare. Școala dispune de instalație de alimentare cu apă, încălzire centrală pe gaz metan, iluminat natural și artificial.

Elevii învață în condiții foarte bune. Școala dispune de sistem de supraveghere cu camere video/audio/alarmă. Sălile de clasă sunt dotate cu mobilier și calculator în fiecare clasă, iar procesul de predare - învățare se desfășoară și prin folosirea calculatoarelor din laboratorul de informatică.

De asemenea, la nivelul școlii există materiale/echipamente sportive și materiale didactice pentru desfășurarea orelor în laboratoarele unității.

Resurse financiare

Surse de finanțare ale Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9:

⇒ **bugetul de stat** – statul asigură finanțarea de bază, pentru desfășurarea în condiții normale a procesului de învățământ, conform standardelor naționale.

⇒ **bugetul local** - finanțarea complementară se asigură din bugetul local al unității administrativ-teritoriale și din sume defalcate din taxa pe valoarea adăugată, aprobate anual prin legea bugetului de stat cu această destinație, pentru următoarele categorii de cheltuieli:

- a. investiții, reparații capitale, consolidări;
- b. cheltuieli cu bursele elevilor;
- c. cheltuieli pentru examinarea medicală obligatorie periodică a salariaților,
- d. cheltuieli pentru concursuri școlare și activități educative extrașcolare;
- e. cheltuieli pentru asigurarea securității și sănătății în muncă, pentru personalul angajat și elevi;
- f. gestionarea situațiilor de urgență;
- g. alte cheltuieli de natura bunurilor și serviciilor, care nu fac parte din finanțarea de bază.

⇒ **venituri proprii și sponsorizări.**

Ambianța în unitatea școlară: cultura predominantă este de tip sarcină, atmosfera este deschisă, nu există conflicte majore, dacă apar anumite conflicte ele sunt rezolvate în mod obiectiv.

Relațiile dintre director – personal/elevi-părinți, profesori – profesori/elevi-părinți se bazează pe comunicare, colaborare, respect reciproc.

Mediul social de proveniență al elevilor: în urma efectuării analizei mediului social de proveniență a elevilor, s-au constatat următoarele:

- majoritatea elevilor provin dintr-un mediu social normal;
- lipsa de timp a părinților generează lipsa de supraveghere și de îndrumare a copiilor;
- plecarea părinților la muncă în străinătate;
- modele comportamentale negative în rândul tinerilor: abandon școlar, nerespectarea normelor de igienă, vorbire vulgară.

Calitatea personalului: cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma inspecțiilor frontale sau de specialitate, a rezultatelor obținute precum și interesul în ceea ce privește participarea la cursuri de perfecționare.

Managementul unității de învățământ: se desfășoară pe baza planului managerial, în colaborare cu membrii Consiliului de Administrație și a Consiliului profesoral. Responsabilii de aric curriculară și ai comisiilor de lucru întocmesc planul managerial al comisiei de care răspund.

Relații cu comunitatea:

Implicarea părinților în activitățile manageriale este bună, având o bună relaționare cu Comitetul Reprezentativ al părinților, aceștia fiind informați permanent despre procesul instructiv educativ și participând la activitățile școlii.

Există disponibilitate din partea cadrelor didactice în ceea ce privește asistența acordată părinților (se organizează întâlniri – lectorate și consultații individuale cu părinții).

Există și părinți care manifestă dezinteres față de școală și educația elevilor, ceea ce se reflectă în comportamentul elevilor, în atitudinea lor față de școală.

Colaborarea cu autoritățile locale este bună, apreciem programele acestora și participăm la realizarea acestora.

În acest fel s-au dezvoltat relații bune, de parteneriat, întemciate pe cunoașterea, aprecierea și întărirea rolului școlii în comunitatea locală. Școala are relații de parteneriat cu Biserica, Casa de Cultură, Biblioteca Municipală, Fundații, cu Poliția în vederea asigurării pazei și siguranței elevilor, pentru combaterea delincvenței juvenile și pentru realizarea unor ore de educație rutieră/ISU cu participarea cadrelor de poliție.

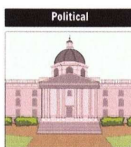


1.3.

Analiza P.E.S.T.E.

Analiza mediului extern Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9, cu referire la factorii politici (P), economici (E), socio-culturali (S), tehnologici (T), ecologici (E) și legislativi (L) are în vedere reliefaarea imaginii de ansamblu a locului în care se află instituția noastră de învățământ pentru realizarea unei planificări strategice:

P - POLITIC



La nivelul politicilor internaționale și ale UE:

- Politicile UNESCO și ale UE sunt constant orientate către o societate incluzivă în care școala (incluzivă) ocupă un loc central.
- Politici tot mai mult orientate către dezvoltarea calității activității în toate compartimentele sectorului educativ.
- Politici centrate pe elevi, pe importanța alegerii unui traseu educațional - profesional în acord cu posibilitățile și competențele individului, precum și cu nevoile comunității exprimate pe piața muncii.
- Politici de stimulare a performanței și profesionalismului cadrelor didactice ca promotor al dezvoltării calității.

La nivelul politicilor naționale privind educația persoanei cu nevoi speciale:

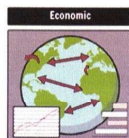
Factori pozitivi:

- Legea Educației Naționale 198/2023 reafirmă unitatea sistemului educațional din care educația specială este parte integrantă, însă există incoerență în legislația secundară.
- Tendințe strategice comune privind dezvoltarea la nivel de rețea de învățământ special și special integrat ca urmare a politicilor locale a ISMB.

Factori negativi:

- Strategia națională „O societate fără bariere pentru persoanele cu dizabilități” nu are o abordare specifică și clară privind dezvoltarea acestui sector de servicii pentru persoanele cu nevoi speciale.
- Lipsa unei strategii coerente în domeniul incluziunii educaționale și socio-profesionale a copiilor/elevilor cu cerințe educative speciale și opțiunile de dezvoltare în cadrul sistemului de învățământ special și special integrat/incluziv.
- Lipsa armonizării și a unității în abordare a legislației din domeniul educației cu a celorlalte servicii acordate copiilor /elevilor cu cerințe educative speciale.

E- ECONOMIC



Extern - factori pozitivi:

- Diversificarea ofertei educaționale și a pieței muncii.
- Creșterea numărului instituțiilor care oferă programe educaționale.
- Creșterea numărului universităților de stat și particulare acreditate.
- Acces la informație.

Extern - factori negativi:

- Nivelul crescut de sărăcie în cadrul familiilor persoanelor cu nevoi speciale.
- Șomaj crescut- șomaj de start în rândul tinerilor cu dizabilități.
- Lipsa fondurilor pentru acoperirea tuturor nevoilor copiilor cu CES.

Intern - factori pozitivi:

- Atragerea de resurse extrabugetare prin proiecte și parteneriate.
- Susținere din partea primăriei prin acordarea separată a banilor de la bugetul local.

Intern - factori negativi:

- Sume insuficiente pentru obiecte de inventar, mijloace fixe, astfel încât unitatea să poată fi dotată conform nevoilor de dezvoltare ale copiilor, în special ale celor cu dizabilități severe/asociate (autism, surdocecitate etc.).

S – SOCIAL- CULTURAL



Extern - factori pozitivi:

- Programe de susținere a tinerilor, derulate de rețele guvernamentale și nonguvernamentale.
- Parteneriat social și programe naționale și europene de susținere a dezvoltării personalității tinerilor cu dizabilități și a inserției sociale a acestora.

Extern - Factori negativi:

- Lipsă de transparență și deschidere a unor organizații cu aceleași scopuri în domeniul educațional sau de orientare profesională.
- Lipsă de susținere a parteneriatului activ între instituții.

Intern - factori pozitivi:

- Relații bune de colaborare.
- Misiune împărtășită de toți membrii.
- Echipă formată, deschisă.
- Rezolvarea amiabilă a conflictelor.
- Identitate de grup asumată.
- Experiență și interese de dezvoltare multiple.
- Atmosferă adecvată desfășurării optime a activităților.

Intern - factori negativi:

- Poziția în grup și importanța acesteia nu este încă pe deplin conștientizată de toți membrii grupului.
- Dificultățile socio-economice cu care se confruntă un număr semnificativ din familiile beneficiarilor.

T - TEHNIC



Extern - factori pozitivi:

- Informatizarea și dezvoltarea rapidă a tehnologiilor.
- Acces rapid la informație, dezvoltarea de soft-uri performante în domeniul educației speciale.

- Diversificarea echipamentelor și instrumentelor specifice activității.

Extern - factori negativi:

- Decalajul dintre această evoluție și ritmul posibil, real de dotare al instituțiilor de învățământ.

Intern - factori pozitivi:

- Dotarea unității noastre de învățământ cu mai multe calculatoare și accesorii aferente.
- Posibilități de editare și multiplicare.
- Acces Internet.
- Abilități de utilizare a tehnicii moderne.

Intern - factori negativi:

- Lipsa unor materiale, dotări și echipamente necesare desfășurării activității adaptate: lipsa tehnologiei asistive și a tehnologiei de acces, teste specifice legate de performanța școlară sau alte probleme specifice mediului școlar.

E-ECOLOGIC



Extern - factori pozitivi:

- Îngrijirea spațiului verde din jurul clădirii de către firme specializate.
- Existența unui serviciu specializat în cadrul Consiliului local care poate fi apelat de școli la nevoie.

Extern - Factori negativi :

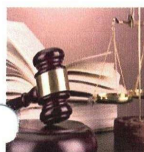
- Insuficiența spațiului verde alocat școlii.

Intern - factori pozitivi:

- Curtea școlii este îngrijită, cu multe plante.
- Preocuparea cadrelor școlii pentru dezvoltarea „colturilor vii” ca medii educaționale privind creșterea plantelor de interior.
- Implicarea elevilor și a părinților în activități de colectare și valorificare a deșeurilor.
- Dezvoltarea unor proiecte și teme educaționale interdisciplinare privind educația ecologică.
- Colectarea deșeurilor de către o firmă specializată.
- Colectarea și incinerarea materialelor reziduale de la cabinetele medicale de către o firmă specializată.

Intern - factori negativi:

LEGISLATIV



Extern - factori pozitivi:

- Legislația este permisivă, cadrul general este preluat din politicile internaționale și cele europene;
- Mecanismele consultative devin tot mai vizibile în zona legislativului.

Extern - factori pozitivi:

- Normele și metodologiile de aplicare sunt stufoase și implică un nivel înalt de birocratizare.
- Lipsa unui ghid de bune practici.

Impactul legislației la nivel organizațional:

La nivel organizațional există implicare pentru dezvoltarea unor instrumente specifice prin care se eficientizează activitatea cadrelor didactice (fișe de progres, fișe de evaluare, chestionare, activități model, baze de material didactic etc.).

Analiza S.W.O.T

Prin analiza SWOT se are în vedere evidențierea poziției strategice a Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9, printr-un tablou cuprinzător care descrie valorile și punctele critice interne ale instituției noastre de învățământ, identifică forțele externe care influențează, pozitiv sau negativ, succesul activităților noastre, cu rol în înțelegerea contextului larg în care funcționează unitatea noastră școlară.



Puncte tari	Puncte slabe
- Cadre didactice calificate, specializate în educația elevului cu dizabilități intelectuale. - Calitatea serviciilor educațional-terapeutice acordate elevilor cu dizabilități intelectuale. - Acordarea serviciilor educaționale prin profesori itineranți și de sprijin elevilor cu CES integrați în 42 unități de învățământ integratoare (grădinițe, școli gimnaziale, licee, colegii). - Participarea cadrelor didactice la cursuri de perfecționare naționale în domeniul educațional. - Participarea cadrelor didactice și a elevilor la mobilități în cadrul proiectelor europene. - Parteneriate la nivel local / județean / național / internațional. - Cultură organizațională puternică, participativă. - Adoptarea unui management de tip coparticipativ cu elemente de leadership situațional. - Centrarea managementului școlar pe obiective strategice. - O bună mediatizare a activităților școlii prin toate canalele de promovare: pagina de facebook a școlii, media, conferințe și simpozioane. - Implicarea elevilor și a cadrelor didactice în activități din cadrul Strategiei Naționale de Acțiune Comunitară.	- Relații slabe de comunicare și relaționare interinstituționale. - Curriculum neadaptat la noile cerințe ale societății într-o permanentă schimbare. - Programe slab dezvoltate în cadrul educației incluzive. - Lipsa atelierelor-școală unde elevii să-și poată dezvolta competențele în vederea inserției optime pe piața muncii. - Serviciile de consiliere în vederea orientării școlare și profesionale a elevilor cu dizabilități nu conduc la rezultate optime. - Competențe lingvistice limitate pentru un număr important de cadre didactice. - Competențe digitale de nivel mediu pentru un procent de 25% din cadrele didactice. - Competențe digitale de nivel minim pentru un procent de peste 50% dintre elevi. - Acesarea de fonduri europene și implementarea de proiecte pentru dezvoltarea profesională a cadrelor didactice. - Inexistența unui departament pentru consilierea și sprijinirea părinților copiilor cu dizabilități.
Oportunități	Amenințări
- Deschiderea cadrelor didactice pentru perfecționare la nivel european. - Valorificarea procedurilor de autoevaluare instituțională și a instrumentelor de evaluare internă a calității educației specifice unității de învățământ. - Asumarea misiunii instituției de către întreg corpul profesoral. - Recunoașterea formării cadrelor didactice prin activități de mobilitate europeană.	- Comunicarea interinstituțională deficitară. - Neconcordanță între competențele formate elevilor, nevoile de formare și cerințele de pe piața muncii. - Dificultăți în implementarea strategiilor de intervenție de succes și în adaptarea serviciilor de sprijin conform particularităților elevilor cu CES și a principiilor educației incluzive în raport cu exigențele europene.

- Posibilitatea participării în cadrul Programului ERASMUS+. - Dezvoltarea rețelei de comunicare eTwinning. - Promovarea imaginii școlii în comunitate. - Creșterea interesului cadrelor didactice pentru participarea în cadrul programelor Erasmus+. - Creșterea interesului elevilor pentru participarea în cadrul mobilităților europene. - Creșterea preocupării conducerii instituției școlare pentru includerea dimensiunii de internaționalizare în misiunea acesteia.	- Disponibilitățile psiho-individuale ale elevilor nu pot fi întărite în vederea formării unor comportamente independente de bază. - Orele de pre-profesionalizare nu pot avea o finalitate practică care să consolideze competențele dobândite de către elevi. - Oportunități limitate privind alegerea carierei. - Dificultăți de colaborare cu comunitatea din cauza insuficienței informării asupra conceptului de persoană cu cerințe educative speciale. - Slabă conectare la exigențele spațiului economic, politic și cultural al UE.
---	---

Analizând potențialul intern al instituției noastre, precum și limitele amenințărilor care decurg din punctele slabe, au fost identificate, la nivelul Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9 o serie de **nevoi**, distribuite pe trei categorii: instituție, cadre didactice și elevi. Aceste nevoi urmează a fi satisfăcute prin realizarea obiectivelor strategice stabilite prin planul operațional.

Nevoi identificate

□ la nivelul instituției:

- Nevoia de optimizare a comunicării intra și interinstituționale, prin cooperare virtuală.
- Nevoia de modernizare și adaptare a curriculumului.
- Nevoia de dezvoltare a școlii pentru nivel preșcolar.
- Nevoia de aliniere la practici actuale și de succes la nivel european, conforme cu educația digitală, în domeniul activităților educaționale formale și non formale pentru elevii cu CES.
- Nevoia de internaționalizare a instituției.
- Nevoia dezvoltării unei strategii de nivel european în domeniul educației incluzive.
- Nevoia de integrare și utilizare în intervenția de specialitate a cadrelor didactice și a terapiilor complementare (artterapie, ergoterapie, meloterapie, terapie asistată de animale, terapie prin dans, terapie prin teatru - dramaterapie)
- Nevoia continuității în interiorul aceluiași ciclu curricular prin introducerea nivelului preșcolar.
- Nevoia implementării unor programe de nivel european în domeniul formării autonomiei personale a copiilor/ elevilor cu dizabilități intelectuale.
- Nevoia facilitării integrării școlare și sociale a elevilor cu dizabilități intelectuale prin intermediul educației preșcolare
- Nevoia de largire a oportunităților de învățare oferite elevilor în cadrul unor organizații cu expertiză, de nivel european, în domeniul formării profesionale a elevilor cu dizabilități intelectuale.
- Nevoia de dezvoltare, conform standardelor europene, a oportunităților de formare pre-profesională a elevilor cu dizabilități intelectuale.
- Nevoia asigurării la standarde europene a serviciilor de consiliere și orientare școlară și profesională pentru elevii cu dizabilități intelectuale.
- Nevoia de funcționare, la nivelul școlii, a atelierelor școlare / a unor forme de pregătire a elevilor cu dizabilități intelectuale pentru inserția pe piața muncii.
- Nevoia de aliniere și compatibilizarea constantă a sistemului educațional românesc cu cel european.

❑ **la nivelul cadrelor didactice:**

- Nevoia dezvoltării competențelor de nivel european în domeniul practicilor incluzive.
- Nevoia dezvoltării competențelor digitale de nivel european.
- Nevoia dezvoltării competențelor la nivel european în domeniul educației și formării pre-profesionale a elevilor cu dizabilități intelectuale și pregătirii acestora pentru inserția pe piața muncii.
- Nevoia participării la schimb de bune practici în instituții europene cu expertiză în domeniul formării profesionale a elevilor cu dizabilități intelectuale.
- Nevoia de formare a cadrelor didactice în domeniul educației nonformale, oportunitate formativă și educațională în sprijinul activităților formale, predării virtuale, managementului clasei, reducerii absenteismului și prevenirii abandonului școlar.
- Nevoia de formare a cadrelor didactice în domeniul ecologiei și protecției mediului prin realizare de discipline opționale și activități educative pentru elevi, în vederea dezvoltării unui climat eco la nivel instituțional.

❑ **la nivelul elevilor:**

- Nevoia implementării unor programe de nivel european în domeniul formării autonomiei personale.
- Nevoia facilitării integrării școlare și sociale prin intermediul educației preșcolare.
- Nevoia de dezvoltare a competențelor digitale de bază.
- Nevoia formării și dezvoltării autonomiei personale, a abilităților și deprinderilor care îi pregătesc pentru inserția socio-profesională și incluziunea socială.
- Nevoia dezvoltării disponibilităților psiho-individuale în vederea formării unor comportamente independente de bază.
- Nevoia de valorizare în medii sociale, reale a cunoștințelor și deprinderilor de autonomie personală dobândite în contexte familiare.
- Nevoia participării la stagii de instruire practică în instituții cu expertiză în domeniul formării profesionale a elevilor cu dizabilități intelectuale.

II. STRATEGIA

2.1. *Misiunea și viziunea Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9*

Viziunea Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9

Viziunea Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9 este să ofere tuturor beneficiarilor acces la o educație de calitate, șanse egale tuturor copiilor, să susțină principiile școlii incluzive și să fie deschisă tuturor, astfel încât să facă posibilă atingerea potențialului maxim pentru fiecare copil în parte. Ne dorim să asigurăm recunoașterea și garantarea drepturilor beneficiarilor de a-și păstra, dezvolta și exprima identitatea etnică, culturală, lingvistică și religioasă.

**UN ÎNVĂȚĂMÂNT INCLUZIV LA STANDARDE DE CALITATE, ÎNTR-O ȘCOALĂ
DESCHISĂ TUTUROR!**



Misiunea Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9

Este să genereze un mediu educațional care să asigure dezvoltarea armonioasă a tuturor beneficiarilor săi, prin promovarea excelenței și facilitarea accesului egal la educație, printr-o educație de calitate, în care sunt promovate valori, într-un parteneriat deschis, cu implicarea efectivă și responsabilă a tuturor partenerilor sociali, Școala Gimnazială Specială Nr. 9 oferă elevilor săi cunoștințe, formează aptitudini, capacități și dezvoltă competențe de care aceștia vor avea nevoie pentru a se integra cu succes în comunitate și mai apoi într-o societate în permanentă schimbare.

Interesul și preocuparea cadrelor didactice pentru formarea și perfecționarea, atât la nivel național, cât și european, în vederea dezvoltării competențelor necesare pentru desfășurarea la standarde europene a procesului educațional-terapeutic au dat impulsuri noi asupra întregului demers didactic.

Prin valorificarea oportunităților de internaționalizare, Școala Gimnazială Specială Nr. 9 și-a asumat misiunea de a asigura copiilor/elevilor săi premisele unei educații și formări profesionale de calitate, în spiritul educației incluzive și a valorilor democrației, în vederea facilitării integrării într-o societate în care internaționalizarea, computerizarea și digitalizarea joacă un rol important.

Urmărind implicarea copiilor/ elevilor cu cerințe educative speciale sub cât mai multe aspecte: cognitiv, social, cultural, precum și cel al parteneriatului cu familia și comunitatea, vizând, totodată, asigurarea unei continuități și coerențe a demersului educațional, Școala Gimnazială Specială Nr. 9 este interesată și preocupată de promovarea diversității culturale, a schimbului de valori la scară locală, națională și internațională, prin implicarea în proiecte și acțiuni educaționale naționale/europene.

2.2. Valori ale Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9

Cultura organizațională deschisă, stimulativă, caracterizată prin dinamism și promovarea interculturalității și cooperării la toate nivelurile, a condus la o politică a Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9 care promovează valori precum:

➤ **calitate:** furnizarea de servicii de calitate asigurate printr-o formare și perfecționare continuă a cadrelor didactice; dezvoltarea competențelor dobândite prin concentrarea pe domenii conexe educației speciale; dezvoltarea competențelor de planificare și organizare a activităților de predare la nivel european; dimensionarea actului educațional-terapeutic din perspectiva experiențelor de învățare dobândite de către cadrele didactice; valorificarea experiențelor dobândite în cadrul cursurilor de perfecționare din cadrul programelor și proiectelor, în strategii de intervenție educațional terapeutică; identificarea și utilizarea unor modalități specifice de integrare socio - profesională a elevilor cu dizabilități severe, profunde și asociate.

➤ **toleranță:** societatea în care trăim ne dorim a fi o societate democratică în care toleranța să aibă un rol important. Însăși identitatea UE e definită prin toleranță. Prin activitățile derulate în școală, elevii, părinții, cadrele didactice sunt încurajate să promoveze valori precum: respectarea demnității umane, a egalității, respectarea drepturilor omului; respect manifestat față de valori care definesc o societate caracterizată prin pluralism, nediscriminare, toleranță, justiție, solidaritate și egalitate.

➤ **egalitate:** având în vedere că specificul școlii noastre este de a școlariza elevi cu cerințe educaționale speciale, elevi care fac parte din cadrul grupurilor defavorizate sau vulnerabile în sistemul de educație și mai târziu pe piața forței de muncă, de-a lungul timpului școala noastră a susținut și dezvoltat acțiuni pentru asigurarea accesului liber și egal, nediscriminatoriu la activitățile școlare și extrașcolare a tuturor persoanelor interesate.

➤ **deschidere:** colectivul de cadre didactice și elevi ai școlii noastre manifestă deschidere pentru colaborare cu colective din țară și din alte țări, pentru participare la proiecte de reformă educațională. De asemenea, resursa materială a școlii (cabinet de informatică, cabinete pentru terapii specifice) permite legături permanente cu partenerii noștri din școli, facilitând dialogul constructiv, cooperarea virtuală, cunoașterea și aplicarea strategiilor de învățare, a schimburilor de experiență.

De asemenea, asigură de un climat deschis, armonios, utilizarea de strategii care să permită participarea activă a tuturor membrilor echipei de lucru, motivarea și consultarea permanentă a acestora; dezvoltarea de parteneriate inter-instituționale atât la nivel național cât și european, consolidarea relațiilor cu instituțiile partenere, asigurarea egalității de șanse

Totodată, societatea în care trăim ne dorim a fi o societate democratică în care toleranța să aibă un rol important. Însăși identitatea UE e definită prin toleranță prin activitățile derulate în școală, elevii, părinții, cadrele didactice sunt încurajate să promoveze valori precum: respectarea demnității umane, a egalității, respectarea drepturilor omului.

Domenii de intervenție

- Curriculum școlar
- Educație incluzivă
- Educație și formare pre-profesională
- Educație digitală
- Comunicarea intra și interinstituțională



2.3. Direcții strategice

Direcțiile strategice de dezvoltare instituțională ale Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9, pentru perioada 2022-2026, sunt următoarele:

1. Asigurarea calității la standarde europene a actului educațional-terapeutic.
2. Dezvoltarea unei strategii de nivel european în domeniul educației incluzive.
3. Implementarea unui program de pre-profesionalizare și formare profesională a elevilor cu dizabilități intelectuale conform standardelor europene.
4. Dezvoltarea tehnologiei informației și a comunicațiilor (TIC).
5. Dezvoltarea dimensiunii de internaționalizare la nivelul instituției.

2.4. Obiective strategice

1. Creșterea calității actului educațional-terapeutic.
2. Promovarea dimensiunii europene în domeniul practicilor educației incluzive.
3. Dezvoltarea dimensiunii europene în domeniul educației preșcolare și formării pre-profesionale a elevilor cu dizabilități intelectuale.
4. Dezvoltarea unor practici inovatoare în educație prin utilizarea noilor tehnologii digitale.
5. Dezvoltarea unei politici educaționale de internaționalizare coerente și eficiente.

2.5. Obiective specifice:

1. Creșterea calității actului educațional-terapeutic

OS1.1: Reducerea absenteismului și prevenirea fenomenului de părăsire timpurie a școlii.

OS1.2: Implementarea unor practici inovatoare, la standarde europene, privind curriculum la decizia școlii.

OS1.3: Dezvoltarea, la nivelul unității școlare, a mecanismelor consultative ca fundament al calității educației.

OS1.4: Dezvoltarea profesională a cadrelor didactice prin programe de dezvoltare furnizate de CCD, alți furnizori acreditați de formare, prin proiecte europene de tipul ERASMUS

2. Promovarea dimensiunii europene în domeniul practicilor incluzive

OS2.1: Integrarea în actul educațional-terapeutic a terapiilor complementare (artterapie, ergoterapie, meloterapie, terapie asistată de animale, terapie prin dans, terapie prin teatru-dramaterapie etc).

OS2.2: Dezvoltarea competențelor cadrelor didactice necesare într-o societate a cunoașterii (comunicarea în limbi de circulație internațională, abilități privind tehnologia informației și a comunicațiilor, competențe civice și interpersonale, antreprenoriat, conștiință culturală).

OS2.3: Accesarea de fonduri extrabugetare și fonduri europene în vederea dezvoltării unui climat eco la nivel instituțional.

3. Dezvoltarea dimensiunii europene în programelor de educație preșcolară și de pre-profesionalizare a elevilor cu dizabilități intelectuale

OS3.1: Crearea oportunităților de valorificare a abilităților și de formare pre-profesională a elevilor cu dizabilități intelectuale grave, severe/profunde sau asociate, prin participarea la mobilități în cadrul proiectelor europene.

OS3.2: Dezvoltarea unei politici, la nivelul școlii care să valorifice abilitățile fiecărui copil/ elev și care să faciliteze formare de priceperi și deprinderi adecvate dezvoltării armonioase și integrării sociale a elevilor cu dizabilități intelectuale grave, severe/profunde sau asociate.

OS3.3: Formarea și dezvoltarea la standarde europene a competențelor copiilor/ elevilor necesare pentru integrare optimă socio-profesională (comunicarea într-o limbă de circulație internațională, abilități privind tehnologia informației și a comunicațiilor, competențe civice și interpersonale, conștiință culturală).

4. Dezvoltarea unor practici inovatoare în educație prin utilizarea noilor tehnologii digitale

OS4.1: Îmbunătățirea accesului la tehnologie și a conectivității pentru toți elevii și cadrele didactice ale Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9.

OS4.2: Dezvoltarea competențelor digitale a elevilor cu dizabilități intelectuale necesare utilizării echipamentelor digitale în educație și activități de pre-profesionalizare.

OS4.3: Dezvoltarea competențelor digitale a cadrelor didactice în vederea implementării tehnologiilor digitale necesare în actul educațional-terapeutic.

5. Dezvoltarea unei politici educaționale de internaționalizare coerente și eficiente

OS5.1: Crearea de parteneriate cu instituții de educație din Europa pe teme de educație și utilizarea rețelelor ERASMUS.

OS5.2: Comunicarea și colaborarea interculturală cu parteneri externi în vederea integrării modelelor și expertizei europene în cadrul activităților educațional-terapeutice și de pre-profesionalizare.

OS5.3: Accesarea de fonduri extrabugetare și fonduri europene în vederea dezvoltării serviciilor educaționale și terapeutice de tip incluziv, alternativ, eficient și modern pentru copiii/ elevii cu cerințe educaționale speciale.



III. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

"Un învățământ incluziv la standarde de calitate, într-o școală deschisă tuturor!"



- PLAN STRATEGIC - ȘCOALA GIMNAZIALĂ SPECIALĂ NR. 9 2022-2026

OBIECTIVE STRATEGICE	DOMENIUL DE INTERVENȚIE	REZULTATE	ACȚIUNI CHEIE	INDICATORI	ȚINTE FINALE
DIRECȚIA STRATEGICĂ 1: Asigurarea calității la standarde europene a actului educațional-terapeutic. OBIECTIV STRATEGIC 1: Creșterea calității actului educațional-terapeutic. REZULTAT STRATEGIC 1: Reducerea numărului de copii/elevi aflați în situație de risc: absenteism, abandon școlar, părăsire timpurie a școlii.					
OS1.1. Reducerea absenteismului și prevenirea fenomenului de părăsire timpurie a școlii	Curriculum școlar și preșcolar	Integrare școlară optimă a copilului și elevului cu dizabilități intelectuale	- Asigurarea învățământului diferențiat, centrat pe particularitățile și nevoile copilului și elevului cu dizabilități intelectuale. - Monitorizarea modului de implementare a strategiilor de adaptare a curriculumului la particularitățile elevilor.	Reducerea cu 30% a numărului de copii/elevi care abandonează grădinița/ școala.	Integrarea școlară a copilului și elevului cu dizabilități intelectuale în școala specială.
	Educație incluzivă	Nivel crescut al capacităților de integrare școlară a copilului și elevului cu CES în cadrul școlilor integratoare	- Promovarea bunelor practici de la nivel european în cadrul școlilor integratoare; realizare de schimburi de experiență. - Monitorizarea modului de implementare a strategiilor de integrare la nivelul școlilor integratoare.	Scăderea cu 40% a numărului de copii și elevi care se află în situație de risc (abandon, repetenție).	Integrarea școlară a copiilor/elevilor cu CES în școala integratoare.
	Tehnologia informației și a comunicațiilor (TIC)	Utilizarea, cu succes, în activitatea didactică a tehnologiilor de comunicare și a platformelor e-learning	- Activități de formare și perfecționare a cadrelor didactice în domeniul educației digitale; - Implementarea unor programe pentru dezvoltarea competențelor digitale la elevii cu CES.	Creșterea cu 50% a numărului de activități în care se utilizează tehnologiilor de comunicare.	Utilizarea cu succes a TIC în activitatea didactică.
	Comunicarea intra și interinstituțională	Crearea unei rețele de cooperare și comunicare virtuală a membrilor echipei multidisciplinare	Activități de colaborare și comunicare virtuală; schimb de bune practici; workshopuri.	Funcționarea unei rețele de comunicare și cooperare, inclusiv virtuală, a echipei multidisciplinare.	Utilizarea eficientă a rețelelor de comunicare și cooperare.

OBIECTIVE STRATEGICE	DOMENIUL DE INTERVENȚIE	REZULTATE	ACȚIUNI CHEIE	INDICATORI	ȚINTE FINALE
DIRECȚIA STRATEGICĂ 1: Asigurarea calității la standarde europene a actului educațional-terapeutic. OBIECTIV STRATEGIC 1: Creșterea calității actului educațional-terapeutic. REZULTAT STRATEGIC 2: Curriculum la decizia școlii.					
OS1.2. Implementarea unor practici inovatoare, la standarde europene, privind curriculum la decizia școlii	Curriculum școlar și preșcolar	Realizarea unui ghid de elaborare a disciplinelor opționale.	Implementarea unor programe pentru dezvoltarea curriculumului la decizia școlii.	Existența unui ghid pentru elaborarea CDȘ.	Implementarea practicilor inovatoare în domeniul curriculumului școlar.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 1: Asigurarea calității la standarde europene a actului educațional-terapeutic. OBIECTIV STRATEGIC 1: Creșterea calității actului educațional-terapeutic. REZULTAT STRATEGIC 3: Rețea de comunicare la nivelul unității de învățământ.					
OS1.3. Dezvoltarea la nivelul unității școlare a mecanismelor consultative ca fundament al calității educației	Comunicarea intra și interinstituțională	Crearea unei platforme de comunicare și consultare la nivelul unității de învățământ (cadre didactice, părinți, reprezentanți ai comunității, ONG-uri)	Activități de diseminare a bunelor practici asimilate în cadrul mobilităților la nivel european, derulate anterior.	Existența, la nivelul unității școlare, a unei platforme de comunicare și consultare a factorilor implicați în educația copilului.	Dezvoltarea mecanismelor consultative.
	Tehnologia informației și a comunicațiilor (TIC)	Asigurarea transparenței informației, prin toate mijloacele de comunicare, inclusiv prin utilizarea TIC.	Întâlniri, dezbateri, inclusiv în sistem online, tematice.	Asigurarea transparenței tuturor documentelor de interes public.	Dezvoltarea mecanismelor de asigurare a transparenței informațiilor.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 1: Asigurarea calității la standarde europene a actului educațional-terapeutic. OBIECTIV STRATEGIC 1: Creșterea calității actului educațional-terapeutic. REZULTAT STRATEGIC 4: Cadre didactice cu competențe în domeniul practicilor incluzive.					
OS1.4. Dezvoltarea profesională a cadrelor didactice prin programe de dezvoltare furnizate de CCD, alți furnizori acreditați de formare, prin proiecte europene de tipul ERASMUS	Educație incluzivă	- Formarea cadrelor didactice cu expertiză în domeniul practicilor incluzive. - Realizarea unui suport metodic adecvat, pentru intervenția de specialitate.	- Activități de promovare a practicilor educaționale incluzive. - Implementarea unui suport metodic adecvat, pentru intervenția de specialitate, în acord cu tendințele actuale, la nivel european, în domeniul practicilor incluzive.	Creșterea cu 50% a numărului cadrelor didactice care dobândesc expertiză în domeniul practicilor incluzive.	Promovarea practicilor incluzive

OBIECTIVE STRATEGICE	DOMENIUL DE INTERVENȚIE	REZULTATE	ACȚIUNI CHEIE	INDICATORI	ȚINTE FINALE
	Educație digitală	- Realizarea unui program de mentorat în domeniul utilizării tehnologiilor digitale în predarea la clasă. - Realizarea unor modele de predare pe suport digital.	- Implementarea, la nivelul unității școlare, a unui program de mentorat pentru cadrele didactice debutante / care necesită ajutor în utilizarea tehnologiilor digitale. - Utilizarea de materiale educaționale corespunzătoare predării cu ajutorul tehnologiilor digitale.	Existența unui program de mentorat pentru crearea de conținuturi digitale educaționale; Existența a cel puțin 2 modele/an de predare pe suport digital.	Promovarea educației digitale
DIRECȚIA STRATEGICĂ 2: Dezvoltarea unei strategii de nivel european în domeniul educației incluzive. OBIECTIV STRATEGIC 2: Promovarea dimensiunii europene în domeniul practicilor incluzive. REZULTAT STRATEGIC 1: Reconsiderarea practicilor educaționale, astfel încât să corespundă politicilor europene și să răspundă diversității elevilor și nevoilor acestora.					
OS2.1.Integrarea în actul educațional-terapeutic a terapiilor complementare (artterapie, ergoterapie, meloterapie, terapie asistată de animale, terapie prin dans, terapie prin teatru-dramaterapie etc)	Curriculum școlar și preșcolar	Utilizarea terapiilor complementare de către cadrele didactice ale școlii.	Integrarea conținuturilor specifice terapiilor complementare în cadrul disciplinelor opționale.	Creșterea cu 30% pe an a numărului care participă conștient și activ la propria formare.	Practici educaționale incluzive de nivel european.
	Educație incluzivă	Asigurarea pentru toți elevii școlii a contextelor integrate și a mediilor de învățare stimulative	- Promovarea exemplelor europene de bune practici; schimb de experiență. - Identificarea unor medii alternative de învățare, bazate pe comunitate și pe exemple de bună practică.	Creșterea cu 30% pe an a numărului elevilor care participă conștient și activ la propria formare.	Educație de calitate prin practici educaționale incluzive de nivel european.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 2: Dezvoltarea unei strategii de nivel european în domeniul educației incluzive. OBIECTIV STRATEGIC 2: Promovarea dimensiunii europene în domeniul practicilor incluzive. REZULTAT STRATEGIC 2: Abordarea eficientă a provocărilor create de o societate a cunoașterii în plină transformare.					
OS2.2.Dezvoltarea competențelor cadrelor didactice necesare într-o societate a cunoașterii (comunicarea în limbi de circulație internațională, abilități	Educație incluzivă	Procesul educațional -terapeutic organizat astfel încât să răspundă diversității elevilor și particularităților lor de dezvoltare.	Participarea cadrelor didactice la activități de dezvoltare a competențelor lingvistice, a competențelor civice și interpersonale, antreprenariat, conștiință culturală.	Creșterea cu 30% pe an a numărului cadrelor didactice cu competențe în domeniul practicilor incluzive.	Cadre didactice formate în domeniul practicilor incluzive.

OBIECTIVE STRATEGICE	DOMENIUL DE INTERVENȚIE	REZULTATE	ACȚIUNI CHEIE	INDICATORI	ȚINTE FINALE
privind tehnologia informației și a comunicațiilor, competențe civice și interpersonale, antreprenoriat, conștiință culturală)	Educație digitală	Utilizarea eficientă a echipamentelor digitale în procesul educațional-terapeutic al elevilor cu dizabilități intelectuale / cu CES integrați în învățământul de masă.	Participarea cadrelor didactice la activități de formare și perfecționare în domeniul educației digitale atât la nivel național, cât și la nivel european.	Creșterea cu 30% pe an a numărului cadrelor didactice cu competențe în educație digitală.	Cadre didactice cu competențe în educație digitală
DIRECȚIA STRATEGICĂ 2: Dezvoltarea unei strategii de nivel european în domeniul educației incluzive. OBIECTIV STRATEGIC 2: Promovarea dimensiunii europene în domeniul practicilor incluzive. REZULTAT STRATEGIC 3: Crearea unui climat eco la nivel instituțional.					
OS2.3.Accesarea de fonduri extrabugetare și fonduri europene în vederea dezvoltării unui climat eco la nivel instituțional	Curriculum școlar și preșcolar	- Număr crescut de cadre didactice-experti în accesare de fonduri europene; - Existența disciplinelor opționale în domeniul ecologiei și protecției mediului.	- Participarea cadrelor didactice la cursuri pentru scrierea de proiecte la nivel național și din fonduri europene. - Scrierea și implementarea de proiecte la nivel național și european. - Elaborarea de discipline opționale și realizarea de activități educative în domeniul ecologiei și protecției mediului.	Creșterea cu 20% pe an a numărului cadrelor didactice cu competențe în accesare fonduri europene.	Dezvoltarea unui climat eco la nivel instituțional.
	Comunicarea intra și interinstituțională	- Existența parteneriatelor Strategice la nivel european. - Diseminarea, promovarea bunelor practici, schimburi de experiență	- Accesarea platformelor ERASMUS în vederea identificării potențialilor parteneri. - Utilizarea rețelelor ERASMUS în vederea realizării schimbului de bune practici.	Creșterea cu 10% pe an a numărului activităților în cadrul rețelei ERASMUS.	Participare activă a școlii în cadrul rețelei ERASMUS.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 3: Implementarea unui program de pre-profesionalizare și formare profesională a elevilor cu dizabilități intelectuale conform standardelor europene. OBIECTIV STRATEGIC 3: Dezvoltarea dimensiunii europene în domeniul educației și formării pre-profesionale a elevilor cu dizabilități intelectuale. REZULTAT STRATEGIC 1: Creșterea numărului de elevi cu dizabilități intelectuale grave, severe, profunde sau asociate care participă la mobilități în cadrul proiectelor europene.					
OS3.1.Crearea oportunităților de valorificare a abilităților și de formare pre-profesională a elevilor	Educație și formare pre-profesională	Număr crescut de elevi cu dizabilități intelectuale grave, severe/profunde sau asociate care posedă abilități de formare pre-profesională	- Identificarea, la nivel european, a oportunităților de formare pre-profesională pentru elevii cu dizabilități intelectuale grave, severe/profunde sau asociate. - Accesare de fonduri europene.	Formarea de competențe la nivel european, specifice desfășurării	Participare activă a elevilor cu dizabilități grave, severe,

OBIECTIVE STRATEGICE	DOMENIUL DE INTERVENȚIE	REZULTATE	ACȚIUNI CHEIE	INDICATORI	ȚINTE FINALE
cu dizabilități intelectuale grave, severe/profunde sau asociate, prin participarea la mobilități în cadrul proiectelor europene				activităților de pre-profesionalizare, pentru un procent de 30% pe an din totalul elevilor de la nivel gimnazial.	profunde sau asociate în cadrul mobilităților europene.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 3: Implementarea programelor de educație preșcolară și formare profesională a elevilor cu dizabilități intelectuale conform standardelor europene.					
OBIECTIV STRATEGIC 3: Dezvoltarea dimensiunii europene în domeniul educației preșcolare și formării pre-profesionale a elevilor cu dizabilități intelectuale.					
REZULTAT STRATEGIC 2: Politici deschise, de valorificare a potențialului copiilor/ elevilor cu dizabilități intelectuale.					
OS3.2.Dezvoltarea unei politici, la nivelul școlii care să valorifice abilitățile fiecărui copil/elev și care să faciliteze formare de priceperi și deprinderi adecvate dezvoltării armonioase și integrării sociale a elevilor cu dizabilități intelectuale ușoare/moderate și grave, severe/profunde sau asociate.	Curriculum școlar și preșcolar	- Existența disciplinelor opționale în domeniul activităților de pre-profesionalizare. - Autorizarea pe nivel preșcolar.	- Amenajarea unor spații speciale necesare desfășurării activităților de pre-profesionalizare. - Perfecționarea cadrelor didactice în domeniul activităților de pre-profesionalizare, astfel încât să ofere elevilor pregătire de înaltă calitate, conform standardelor europene. - Demararea procedurii în vederea autorizării serviciilor pentru nivel preșcolar pentru copiii dizabilități intelectuale asociate.	Obținerea autorizării pentru nivelul preșcolar în max. 3 ani.	Politici deschise ale unității școlare de cuprindere a copiilor cu CES, de vârsta preșcolară și de valorificare a potențialului acestora, precum și al elevilor cu dizabilități intelectuale.
	Educație și formare pre-profesională	Servicii de înaltă calitate pentru orientarea școlară și profesională.	- Asigurarea serviciilor de consiliere și orientarea profesională la standarde europene. - Amenajarea unor spații speciale necesare desfășurării activităților de pre-profesionalizare;	Amenajarea și dotarea spațiilor pentru desfășurarea activităților de preprofesionalizare, în max. 3 ani.	Servicii de orientare școlară și profesională la standarde europene.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 3: Implementarea unui program de pre-profesionalizare și formare profesională a elevilor cu dizabilități intelectuale conform standardelor europene.					
OBIECTIV STRATEGIC 3: Dezvoltarea dimensiunii europene în domeniul educației și formării pre-profesionale a elevilor cu dizabilități intelectuale.					

OBIECTIVE STRATEGICE	DOMENIUL DE INTERVENȚIE	REZULTATE	ACȚIUNI CHEIE	INDICATORI	ȚINTE FINALE
REZULTAT STRATEGIC 3: Competențe de integrare socio-profesională formate la standarde europene, pentru elevii cu dizabilități intelectuale.					
OS3.3. Formarea și dezvoltarea la standarde europene a competențelor elevilor necesare pentru integrare optimă socio-profesională <i>(comunicarea într-o limbă de circulație internațională, abilități privind tehnologia informației și a comunicațiilor, competențe civice și interpersonale, conștiință culturală)</i>	Educație și formare pre-profesională	- Creșterea numărului de elevi care dețin competențe de comunicare într-o limbă de circulație internațională. - Creșterea numărului de elevi care dețin abilități privind tehnologia informației și a comunicațiilor. - Creșterea numărului de elevi care dețin competențe civice și interpersonale.	Asigurarea unor strategii coerente, la nivelul unității școlare, pentru încurajarea elevilor în vederea participării active în cadrul mobilităților europene.	Creșterea cu 30% pe an a numărului de elevi care posedă competențe necesare integrării socio-profesionale.	Program de pre-profesionalizare la standarde europene.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 4: Dezvoltarea tehnologiei informației și a comunicațiilor (TIC). OBIECTIV STRATEGIC 4: Dezvoltarea unor practici inovatoare în educație prin utilizarea noilor tehnologii digitale. REZULTAT STRATEGIC 1: Acces la tehnologie și conectivitate pentru toți elevii și cadrele didactice ale școlii.					
OS4.1. Îmbunătățirea accesului la tehnologie și a conectivității pentru toți elevii și cadrele didactice ale Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 2	Educație digitală	Asigurarea dispozitivelor IT și a conectivității necesare pentru toate sălile de clasă și cabinetele de terapii specifice	- Accesare de fonduri de la Consiliul Local / fonduri extrabugetare; - Accesare de fonduri europene în vederea asigurării echipamentelor și dispozitivelor IT	Asigurarea fiecărei clase, cu dispozitive IT și conectare la internet.	Acces la noile tehnologii digitale.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 4: Dezvoltarea tehnologiei informației și a comunicațiilor (TIC). OBIECTIV STRATEGIC 4: Dezvoltarea unor practici inovatoare în educație prin utilizarea noilor tehnologii digitale. REZULTAT STRATEGIC 2: Competențe digitale formate la standarde europene, pentru elevii cu dizabilități intelectuale.					

OBIECTIVE STRATEGICE	DOMENIUL DE INTERVENȚIE	REZULTATE	ACȚIUNI CHEIE	INDICATORI	ȚINTE FINALE
OS4.2.Dezvoltarea competențelor digitale a elevilor cu dizabilități intelectuale necesare utilizării echipamentelor digitale în educație și în cadrul activităților de pre-profesionalizare	Curriculum școlar și preșcolar	Existența disciplinelor opționale în domeniul educației digitale.	- Asigurarea cadrului necesar formării competențelor digitale pentru copiii/elevii cu dizabilități intelectuale. - Asigurarea pregătirii corespunzătoare a copiilor/ elevilor în vederea utilizării cu discernământ a tehnologiilor digitale. - Elaborarea de discipline opționale și realizarea de activități educative în domeniul siguranței activităților online.	Creșterea cu 30% pe an a numărului copiilor/elevilor care dobândesc competențe în domeniul educației digitale.	Competențe digitale pentru copii/elevii cu dizabilități intelectuale.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 4: Dezvoltarea tehnologiei informației și a comunicațiilor (TIC).					
OBIECTIV STRATEGIC 4: Dezvoltarea unor practici inovatoare în educație prin utilizarea noilor tehnologii digitale.					
REZULTAT STRATEGIC 3: Creșterea gradului de utilizarea a echipamentelor digitale în educație.					
OS4.3.Dezvoltarea competențelor digitale a cadrelor didactice în vederea implementării tehnologiilor digitale necesare în actul educational-terapeutic	Curriculum școlar	Existența conținuturilor digitale educaționale și a sistemelor de gestionare a acestora.	- Promovarea bunelor practici de la nivel national/ european. - Crearea, la nivelul unității școlare, a unui sistem de gestionare a conținuturilor educaționale.	Crearea în max. Trei ani a unui sistem de gestionare a conținuturilor educaționale.	Utilizarea eficientă a noilor tehnologii digitale.
	Educație digitală	Creșterea numărului cadrelor didactice care au competențe dezvoltate în domeniul educației digitale	- Asigurarea pregătirii la standarde europene a cadrelor didactice în vederea utilizării cu succes a tehnologiilor digitale. - Implementarea aplicațiilor de management școlar.	Creșterea cu 40% pe an a numărului cadrelor didactice cu competențe, de nivel european, în domeniul educației digitale.	Competențe digitale, la standarde europene, pentru cadrele didactice ale Școlii Gimnaziale Speciale Nr. 9.
DIRECȚIA STRATEGICĂ 5: Dezvoltarea dimensiunii de internaționalizare la nivelul instituției.					
OBIECTIV STRATEGIC 5: Dezvoltarea unei politici educaționale de internaționalizare coerente și eficiente.					
REZULTAT STRATEGIC 1: Creșterea numărului de parteneriate viabile cu instituții de educație din Europa.					
OS5.1.Crearea de parteneriate cu instituții de educație din Europa pe teme de educație.	Comunicarea intra și interinstituțională	Creșterea numărului de parteneri în cadrul proiectelor europene.	- Accesare de fonduri europene; - Dezvoltarea de relații de parteneriat durabile, astfel încât unitatea școlară să-și poată îndeplini cu succes misiunea asumată prin Planul de dezvoltare instituțională.	Realizarea a cel puțin unui parteneriat european pe an.	Parteneriate viabile la nivel european.

OBIECTIVE STRATEGICE	DOMENIUL DE INTERVENȚIE	REZULTATE	ACȚIUNI CHEIE	INDICATORI	ȚINTE FINALE
			Crearea premizelor în vederea asigurării internaționalizării instituției.		
DIRECȚIA STRATEGICĂ 5: Dezvoltarea dimensiunii de internaționalizare la nivelul instituției. OBIECTIV STRATEGIC 5: Dezvoltarea unei politici educaționale de internaționalizare coerente și eficiente. REZULTAT STRATEGIC 2: Integrarea modelelor de bune practici de la nivel european la nivelul unității școlare.					
OS5.2.Comunicarea și colaborarea interculturală cu parteneri externi, pentru a integra modele și expertiză europeană, în cadrul activităților educațional- terapeutice	Comunicarea intra și interinstituțională	Creșterea numărului de activități de tip „schimburi de experiență”, a diseminărilor bunelor practici.	- Diseminarea bunelor practici în domeniul activitățional-terapeutice și de pre-profesionalizare, cunoscute în cadrul mobilităților europene. - Utilizarea expertizei europene în domeniul comunicării și colaborării.	Realizare a cel puțin o activitate pe an de tipul schimb de bune practici, diseminare, promovarea bunelor practici.	Politici educaționale de internaționalizare
DIRECȚIA STRATEGICĂ 5: Dezvoltarea dimensiunii de internaționalizare la nivelul instituției. OBIECTIV STRATEGIC 5: Dezvoltarea unei politici educaționale de internaționalizare coerente și eficiente. REZULTAT STRATEGIC 3: Creșterea numărului de proiecte europene implementate la nivelul unității școlare.					
OS5.3.Accesarea de fonduri extrabugetare și fonduri europene în vederea dezvoltării serviciilor educaționale și terapeutice incluzive alternative eficiente și moderne pentru copiii și elevii cu cerințe educaționale speciale	Educație incluzivă	Asigurarea la nivel european a serviciilor educaționale și terapeutice pentru toții copiii și elevii unității noastre școlare.	Accesarea de fonduri extrabugetare și fonduri europene în vederea asigurării serviciilor educaționale incluzive.	Scrierea și implementarea a unui proiect la nivel național pe an. Scrierea și implementarea a cel puțin unui proiect european pe an.	Proiecte naționale și europene pentru o școală de deschisă.



IV. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII P.D.I.

CONSULTARE, MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Elaborarea Planului de Dezvoltare Instituțională al Școlii Gimnaziale Specială Nr. 9, este expresia unei gândiri și decizii colective, fiind rodul unei echipe de proiect care a valorificat foarte bine experiența fiecărui individ pe baza cunoașterii preferințelor și a înclinațiilor spre un anumit rol în echipă, ceea ce a permis valorificarea optimă a potențialului fiecărui membru din echipă.

Complexitatea situațiilor, dinamica grupurilor de interese au determinat etalarea unor valori și norme de bază, cum ar fi: încredere și respect, onestitate, cooperare dar și competiție, creativitate, dreptate, respect de sine și respectul echipei, asumare de riscuri, colegialitate etc. Consultarea documentelor în vederea elaborării PDI a oferit informații prețioase referitoare la direcțiile de dezvoltare. Au fost consultate analizate și documente referitoare la dotarea existentă în momentul planificării, pentru a putea proiecta necesarul pentru perioada vizată prin proiect. În stabilirea unui management de curriculum anticipativ și strategic au fost analizate toate documentele la dispoziție. În derularea activităților comune din cadrul echipei de proiect a fost preferat un stil managerial practic și logic, cu deosebită grijă pentru realizarea sarcinilor primite, fără a fi neglijate elemente ce țin de imaginație și creativitate.

În elaborarea planului am consultat:

- ⇒ cadrele didactice în vederea stabilirii priorităților strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care școala și-a asumat-o;
- ⇒ reprezentanți ai părinților pentru a determina așteptările acestora și modul în care acestea au fost atinse până acum; au fost reținute aspecte pe care părinții doresc să le ameliorăm și să le dezvoltăm în etapele următoare;
- ⇒ documentele unității, PDI-ul anterior.

Alte surse de informații

- ⇒ Documente de proiectare a activității unității (documente ale catedrelor, comisiilor, Consiliului elevilor, Consiliului reprezentativ al părinților/ reprezentaților legali, documente care atestă parteneriatele unității, oferta educațională, planul de școlarizare);
- ⇒ Documente de analiză a activității unității (rapoarte ale catedrelor, rapoarte ale Consiliului de Administrație, rapoarte ale echipei manageriale, rapoarte ale celorlalte compartimente);
- ⇒ Documente de prezentare și promovare a școlii;
- ⇒ Chestionare, discuții;

⇒ Ghidurile ARACIP, rapoarte scrise ale Inspectoratului Școlar, ARACIP, Ministerul Educației întocmite în urma inspecțiilor efectuate în unitate.

Procesul de monitorizare și evaluare va fi asigurat de director, director adjunct, Consiliul de Administrație, Consiliul Profesoral, CEAC, Comisia pentru Curriculum și Echipa de elaborare a PDI prin:

- ✓ întâlniri și ședințe de lucru pentru informare, feed-back, actualizare;
- ✓ includerea de activități specifice în planurile de activitate ale Consiliului de Administrație, ale Consiliului Profesoral, ale catedrelor;
- ✓ activități specifice de control intern;
- ✓ prezentarea de rapoarte anuale în cadrul Consiliului Profesoral și al Consiliului de Administrație;
- ✓ revizuire periodică.

Activitățile de **monitorizare și evaluare** vor viza următoarele aspecte:

- întocmirea setului de date care să sprijine monitorizarea realizării Țintelor, etapă cu etapă (datele și informațiile sunt colectate în “*baza de date a școlii*”);
- analiza informațiilor privind atingerea Țintelor;
- evaluarea progresului în atingerea Țintelor, adică gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse;
- costurile – concordanța/neconcordanța dintre ceea ce am planificat și ceea ce am obținut;
- calitatea – nivelul atingerii cerințelor din standardele de calitate.

Monitorizarea se va realiza **prin**:

- deciziile curente – referitoare la derularea concretă a acțiunilor, în cazul “*problemelor bine structurate*”;
- rezolvarea de probleme – adică elaborarea deciziilor în cazul “*problemelor structurate impropriu*”;
- stilul managerial – alternarea stilurilor manageriale în funcție de situațiile concrete etc.

În procesul de monitorizare a implementării P.D.I.-ului, se va urmări: prezentarea clară a Țintelor strategice și a opțiunilor strategice, asigurându-se corelarea acestora cu direcțiile de acțiune de la nivelul tuturor comisiilor de lucru, implicarea întregului personal al școlii în realizarea obiectivelor, identificarea soluțiilor pentru problemele ce se ivesc în procesul de implementare a P.D.I.-ului.

Instrumente de monitorizare:

- fișe de autoevaluare, interevaluare ale cadrelor didactice;
- chestionare pentru elevi, părinți, profesori;
- fișe de apreciere formulate în termeni de progres școlar;
- înregistrări ale activităților;
- forme de înregistrare a interacțiunilor și a comunicării;
- produse finale ale activităților;
- graficul de monitorizare;
- chestionarul;
- grila de observare;
- dezbateri la nivelul comisiilor din școală, Consiliului de Administrație, al Consiliului Profesoral
- rapoarte pentru fiecare activitate propusă și realizată;
- procese verbale, rapoarte semestriale și anuale ale comisiilor metodice, ale compartimentelor;
- portofoliile cadrelor didactice, ale elevilor;
- graficul și fișele de asistențe la ore.

Monitorizarea de tip managerial. Cea mai frecventă formă de monitorizare pe care o vom folosi va fi cea de tip managerial, adică vor fi monitorizați indicatorii:

- *eficacitate* – indicatorii care arată atingerea finalităților propuse;
- *economicitate* – indicatorii care arată nivelul consumului de resurse;
- *eficiență* – indicatorii care arată relația dintre eficacitate și economicitate;
- *efectivitate* – aspectele care arată dacă ceea ce facem este chiar ceea ce trebuie să facem.

Monitorizarea inovației. Vom folosi de asemenea și acest tip de monitorizare, având în vedere că inovația, creativitatea reprezintă o cale esențială de *asigurare a calității educației*:

- măsura în care personalul școlii (cadre didactice, personal didactic auxiliar, personal administrativ), părinți, elevi, actori educaționali din comunitate s.a. *adoaptă/participă/inițiază* procese de schimbare;
- măsura în care cei implicați corectează/remediază și îmbunătățesc/crează o anumită schimbare, în concordanță cu cerințele din standardele de calitate;

Datele și informațiile colectate pe baza monitorizării vor fi valorificate pentru evaluarea propriu-zisă: stabilirea gradului de atingere a obiectivelor propuse, gradul de implicare a actorilor educaționali, impactul asupra mediului intern și cel extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării/ dezvoltării/ diversificării acțiunilor. Atingerea anuală a țintelor va fi monitorizată de echipa de cadre didactice care a contribuit la realizarea PDI-ului. Membrii Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității și membrii Comisiei de Curriculum vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din Planul managerial.

Concluziile reieșite din evaluarea realizată la nivelul comisiilor vor fi incluse în raportul anual privind starea și calitatea învățământului din unitate și se vor stabili măsuri corective și ameliorative.

Revizuirea PDI se va face, de regulă, la începutul anului școlar, în lunile septembrie – octombrie, și ori de câte ori este nevoie, pe baza concluziilor desprinse din Raportul privind starea și calitatea învățământului în Școala Gimnazială Specială Nr. 9 în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii direcți și indirecti ai școlii.

