

Școala Gimnazială Specială - Mun. Sfântu Gheorghe - Speciális Általános Iskola - Sepsiszentgyörgy Muncipium
520014 - Mun. Sfântu Gheorghe, P-ța Calvin, nr.3 - Sepsiszentgyörgy Mun., Kálvin tér, 3 szám.

Tel./Fax.: 0267-351448.

ROMÂNIA - județul Covasna – Kovászna megye - ROMÂNIA



OFERTA MANAGERIALĂ

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ A ȘCOLII GIMNAZIALE SPECIALE MUN. SF. GHEORGHE

CUPRINS

I. INTRODUCERE	3
II. DIAGNOZA	5
2.1. Justificarea proiectului.....	5
2.2. Diagnoza mediului intern și extern.....	7
2.2.1. Descriere mediului intern – cultura organizațională.....	7
2.2.2. Descriere mediului intern – oferta educațională al Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe	7
2.2.3. Descriere mediului intern – resurse umane	10
2.2.3. Descriere mediului intern – resurse financiare	14
2.2.4. Diagnoza mediului extern – Elemente ale Planului Operațional Regional de Acțiune pentru Învățământ	15
2.2.5. Diagnoza mediului extern – Elemente ale Programului de Dezvoltare Economică și Socială a jud. Covasna	16
2.2.6. Diagnoza mediului extern – descriere comunității	16
2.2.7. Diagnoza mediului extern – descriere grupurilor de interes.....	18
2.2.8. Diagnoza mediului extern – analiza nevoii și a cererii de educație pentru indivizi și grupuri.....	21
2.2.9. Analiza P.E.S.T.	22
2.2.10. Analiza SWOT	25
III. STRATEGIA.....	28
3.1. VIZIUNEA ȘCOLII GIMNAZIALE SPECIALE SF. GHEORGHE	28
3.2. MISIUNEA ȘCOLII GIMNAZIALE SPECIALE SF. GHEORGHE.....	29
3.3. Priorități naționale	29
3.4. Priorități locale	30
3.5. Ținte strategice	30
3.6. Resurse strategice	31
3.6. Opțiuni strategice.....	32
3.7. Rezultate așteptate	34
3.8. Programe de dezvoltare și termenele de aplicare	35
3.9. Mecanisme și instrumentele de monitorizare și evaluare	36
3.10. Bugetul de realizare a planului de dezvoltare instituțională.....	37
IV. PLAN OPERAȚIONAL	39
4.1. Plan operațional de dezvoltare a curriculumului	39
4.2. Plan operațional de dezvoltare a resursei umane.....	43
4.3. Plan operațional de dezvoltare a resurselor materiale și financiare.....	46
4.4. Plan operațional de dezvoltare a relațiilor comunitare	47
4.5. Monitorizarea și evaluarea planului operațional	50

I. INTRODUCERE

Contact ȘCOALAGIMNAZIALĂ SPECIALĂ SF. GHEORGHE:

p-ța Calvin nr. 3,

Sf. Gheorghe 520014,

jud. Covasna

Telefon/Fax: +40-267-351448

e-mail: scoalaspecialacv@gmail.com

web: www.scoalaspecialacv.ro

Localizarea geografică

Situată în zona de N-V a municipiului Sf. Gheorghe, în apropierea cartierului „Ciucului”, un vechi cartier muncitoresc, în prezent locuit dominant de familii defavorizate, Școala Gimnazială Specială are un sediu instituțional autonom, aflat la intersecția străzilor în care mediul rezidențial este în întregime format din case particulare.

Scurt istoric al instituției

Școala – finalizată ca și construcție în anul 1961, clădirea a fost de la început destinată învățământului, funcționând ca Școala Generală Nr. 3 din anul 1961 până în anul 1987. Începând cu anul 1979 iau ființă primele clase speciale pentru copii cu deficiențe mintale moderate. Cele două tipuri de învățământ conviețuiesc în aceeași instituție până în anul 1987, când clasele de școală generală sunt mutate în noua școală din cartierul Ciucului. Din anul 1987 a funcționat mai întâi sub titulatura de Școală Ajutătoare, schimbând-o apoi în Școală Specială și adăpostind clasele I-VIII pentru elevi cu deficiență mintală din perimetrul municipiului. Din anul 1990 până în prezent a funcționat cu regim de internat parțial. În anul 2013 învățământul special din județul Covasna a fost restructurat și cele două școli speciale existente în județ (Școala Specială Sf. Gheorghe și Școala Specială Olteni) au devenit o singură instituție financiară.

Tipul unității de învățământ

Școală Gimnazială Specială pentru copii cu deficiență mintală cu regim de internat parțial.

Forme de învățământ

- învățământ de zi cu program prelungit;
- asistență educațională la domiciliu;
- asistență educațională pentru copiii cu CES integrați în învățământul general;

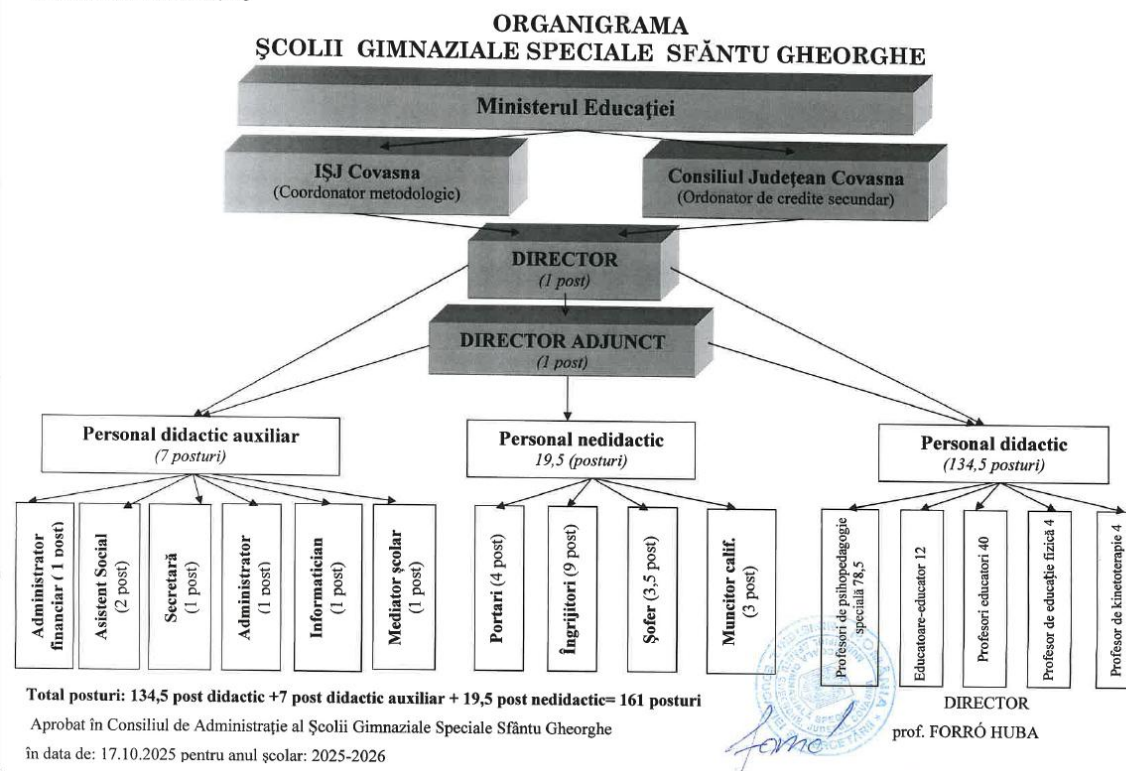
Clase de învățământ alternativ

- grupe / clase speciale compacte integrate în grădinițe sau școli incluzive;
- grupe / clase pentru deficiențe grave, severe, profunde și/sau asociate;

Servicii oferite

Pe baza organigramei putem observa că instituția oferă următoarele servicii specifice:

- educarea și instruirea copiilor cu deficiențe mintale moderate și ușoare;
- educarea și socializarea copiilor cu deficiențe grave, severe, profunde și/sau asociate;
- asistență educațională la domiciliu pentru copiii/tineri în incapacitate de deplasare;
- asistență terapeutică: terapia tulburărilor de limbaj, kinetoterapie, terapie ocupațională, stimulare cognitivă, socioterapie, ludoterapie, psihoterapie și consiliere pentru copiii cu instabilitate psihică severă în incapacitate de adaptare la mediul școlar;
- aplicarea de programe de intervenție personalizate (PIP);



Asociații și instituții cu care conviețuiește

- Asociația de Pedagogie Curativă „Help”;

Situația juridică a instituției

Terenul, clădirile anexe și clădirea instituției sunt proprietatea Consiliului Județean Covasna.

II. DIAGNOZA

2.1. Justificarea proiectului

Deoarece reforma educațională din România se află într-o perpetuă schimbare din perspectiva legislativă și conceptuală, este destul de greu identificarea unor direcții generale de acțiune, dezvoltare și a unei viziuni comprehensive pe termen lung asupra învățământului autohton și mai ales a învățământului special, în cadrul căruia Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe își desfășoară activitatea.

Un alt aspect specific al sistemului o constituie și oscilarea inertă a sistemului între centralizare și descentralizare. Pe lângă schimbările sistemului educațional, nu putem omite nici schimbările din cadrul societății românești, mai precis percepția societății despre sistemul educațional și despre rolul școlii în societate. Din această perspectivă putem susține că suntem martorii unei schimbări de mentalitate/atitude în ceea ce privește învățământul special, deoarece cadrele didactice, părinții dar și întreaga societate a început să înțeleagă și să accepte serviciile oferite de instituția noastră.

Din perspectiva istoriei recente a României putem susține faptul că împreună cu schimbările sociale s-a schimbat și sistemul instituțional al educației. În primul rând, au apărut noi tipuri de instituții, iar pe de altă parte cele vechi s-au transformat radical. Paralel cu această tendință de diversificare a sistemului și a ofertei educaționale se pare că nu s-a conturat un sistem unitar, existând mari discrepanțe formale și informale, atât pe plan național, cât și pe plan local/regional.

Luând în considerare aceste aspecte, Planul de Dezvoltare al Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe pentru perioada 2025-2026 are la bază următorul **cadru normativ**, existent la începutul anului școlar 2025-2026:

- Legea nr. 198/2023 cu modificările și adăugările ulterioare
- OMECTS nr. 5573/2011 privind Regulamentul de organizare și funcționare a învățământului special și special integrat
- OMECTS nr. 5575/2011 Metodologia cadru a școlarizării la domiciliu și în spitale
- OMENCȘ nr. 5079/2018 privind Regulamentul de Organizare și funcționare a instituțiilor de învățământ preuniversitar

Prin prisma actelor normative înșirate mai sus putem să tragem concluzia că Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe este o **instituție de învățământ special**, își asumă obiectivele, principiile și finalitățile Reformei învățământului preuniversitar, printr-un alt mod de organizare a activității de învățare, reabilitate, compensare, recuperare, integrare și adaptare a copiilor/tinerilor în comunitate.

Compatibilizarea acestui tip de educație cu standardele europene presupune un grad sporit de implicare a școlii publice în satisfacerea nevoilor personalizate de educație ale unor copii, pe principiul egalizării șanselor și accesul tuturor copiilor la o formă de educație de calitate și la viața comunității.

Totodată planul de dezvoltare instituțională al instituției ține cont de schimbările intervenite în evaluarea elevilor și a cadrelor didactice și se bazează pe implementarea sistemului de management al calității și asigurarea eficienței activității instructiv-educative în cadrul instituției.

2.2. Diagnoza mediului intern și extern

2.2.1. Descriere mediului intern – cultura organizațională

Climatul instituțional este unul deschis, caracterizat prin dinamism și grad înalt de angajare a membrilor instituției școlare. Este un climat stimulat, relațiile dintre cadrele didactice fiind deschise, colegiale, de respect și de sprijin reciproc. Conducerea unității este receptivă la sugestiile profesorilor, face aprecieri frecvente și obiective la adresa acestora, le respectă competența, le oferă o largă autonomie, îi sprijină și evită un control strict birocratic.

Valorile dominante sunt: egalitate și echitate în relațiile interpersonale, cooperarea, munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertate de exprimare, receptivitate la nou, creativitate, entuziasm, dorința de afirmare. Se întâlnesc și cazuri de rutină, conservatorism, automulțumire - reduse însă, ca pondere.

Consiliul de administrație a elaborat Regulamentul de ordine interioară care cuprinde *norme* privind activitatea personalului angajat al Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe.

Toate acestea se reflectă pozitiv în activitatea și în conduita personalului.

2.2.2. Descriere mediului intern – oferta educațională al Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe

Curriculum

Prezentare generală

- Plan-cadru de învățământ pentru clasele/grupele din învățământul special sau de masă care școlarizează copii/elevi/tineri cu deficiențe moderate sau ușoare OMECT nr.5239/01.09.2018;
- Plan-cadru de învățământ pentru clasele/grupele/unitățile de învățământ special care școlarizează copii/elevi/tineri cu deficiențe grave, severe, profunde sau asociate, aprobat prin OMECT nr. 4928/08.09.2005;

- programe naționale pentru copii cu deficiență mintală ușoară și moderată;
- programe naționale pentru copii cu deficiențe severe asociate aprobat prin OMECT nr. 5235/01.09.2008;
- materiale auxiliare elaborate și editate de colective de cadre didactice din instituție ;

Particularități instituționale

- eterogenitatea colectivelor de elevi presupune nivele diferite de dezvoltare a deprinderilor de citit-scriș și socotit, necesitând adaptări curriculare conform particularităților individuale ale elevilor (programe de intervenție personalizată);
- clasele cu predare în limba maghiară presupun un curriculum specializat la toate disciplinele;
- terapiile specifice necesită un set de auxiliare pentru fiecare afecțiune a comunicării sau limbajului și a motricității;
- asistența educațională la domiciliu necesită particularizări curriculare cu mare flexibilitate;
- asistența educațională și sprijinul oferit elevilor integrați în învățământul general solicită adaptări curriculare pentru eficientizarea intervenției;
- terapiile specifice de compensare și integratoare din cadrul programului de după masă necesită o pregătire de specialitate în psihopedagogie specială a profesorilor educatori pentru eficientizarea acestora;
- efectivele de copii/elevi din clase sunt de 8-12 elevi cu deficiențe moderate și ușoare;
- efectivele de copii/elevi din grupe/clase sunt de 4-6 copii/elevi cu deficiențe severe, profunde și asociate;

Curriculum la decizia școlii

- Educație pentru sănătate la ciclul primar;
- Cerc instrumental la grupele speciale;
- Artă dramatică și de imitație-la clasele gimnaziale, secția maghiară;
- Universul meu- la clasele gimnaziale, secția română;
- Educație ritmică la clasele gimnaziale, secția maghiară

Oferta de servicii educaționale al instituției:

Oferte educaționale comunitare pentru specificul populației școlare cu cerințe educative speciale

- Grupe de grădinițe speciale integrate în grădinițe cu program prelungit din mediu urban (1 grupă la Sf. Gheorghe și 1 grupă la Baraolt);
- Integrare individuală sau în grupuri mici a copiilor cu CES în grupe de grădinițe normale în mediul urban și rural aflate la mare distanță de mun. Sf. Gheorghe;
- Clase/grupe speciale integrate în școlile generale din mediul urban aflat la mare distanță mun. Sf. Gheorghe (Baraolt, Tg. Secuiesc, Întorsura Buzăului, Covasna);
- Integrare individuală sau în grupuri mici a copiilor cu CES în clase de școli generale din mediul urban și rural aflate la mare distanță mun. Sf. Gheorghe;
- Școala Gimnazială Specială din mun. Sf. Gheorghe cu regim de internat parțial pentru clasele I-VIII care școlarizează elevi cu deficiențe mintale moderate și severe de pe raza municipiului și a localităților aparținătoare;
- Clase speciale integrate din cadrul Liceului Tehnologic Puskas Tivadar, municipiul Sf. Gheorghe;
- Integrare individuală și în grupuri mici în clasele din cadrul Grupului Școlar Constantin Brâncuși, mun. Sf. Gheorghe.
- Ateliere protejate pentru tineri cu deficiențe severe și/sau asociate organizate de Diaceza Reformată de pe raza mun. Sf. Gheorghe (Keresztény Diakóniai Egyesület);

Servicii oferite

- educarea și instruirea copiilor cu deficiențe mintale moderate și ușoare;
- educarea și socializarea copiilor cu deficiențe grave, severe, profunde și/sau asociate;
- asistență educațională la domiciliu pentru copiii/tineri în incapacitate de deplasare;
- asistență terapeutică: terapia tulburărilor de limbaj, kinetoterapie, terapie ocupațională, stimulare cognitivă, socioterapie, ludoterapie, psihoterapie și consiliere pentru copiii cu instabilitate psihică severă în incapacitate de adaptare la mediul școlar;
- aplicarea de programe de intervenție personalizate (PIP);
- asistență educațională pentru copiii din medii dezavantajate din mediul rural prin cadre didactice de sprijin/itinerante;

- cursuri de formare continuă pentru cadrele didactice care se ocupă de copii cu CES în colaborare cu CCD și Asociația de Pedagogie Curativă Help;

Beneficiarii ofertei educaționale a sunt:

- copii, elevi, tineri;
- părinți sau aparținători legali ai copiilor;
- personalul angajat în unitățile de învățământ sau în alte instituții care acționează în domeniul problematicei copiilor;
- membri ai comunității locale.

2.2.3. Descriere mediului intern – resurse umane

Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe oferă servicii educaționale elevilor cu CES și profesorilor din școlile de masă, prin următoarele specialiști:

- 41 Profesor psihopedagogie specială:
 - predare-învățare
 - terapii specifice de compensare
 - servicii de consiliere
- 23 Profesori educatori: - terapie educațională complexă și integrată
- 2 Profesor kinetoterapeut: - activități de recuperare, corectare, reabilitare
- 2 Profesor de educație fizică și sport

În cadrul Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe funcționează *135 profesori*, gradul de acoperire a normelor cu personal didactic calificat fiind 100%.

Cu statut de personal didactic auxiliar, pe lângă cele *135 de posturi didactice*, în organigrama Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe sunt incluse și 7 posturi de personal didactic auxiliar (*1 contabil, 2 asistent social, 1 secretară, 1 administrator și 1 asistent programator, 1 mediator școlar*) și cu statut de personal nedidactic 19,5 posturi (*4 portari-paznici, 9 îngrijitori, 3,5 șoferi, 3 muncitor calificat*).

Informații privind personalul didactic, didactic auxiliar și nedidactic

Număr de posturi didactice: 134,5 posturi

Calitatea personalului didactic

- Calificat: 118
- Cu studii superioare: 129
- Cu studii medii: 6
- Absolvenți de cursuri de perfecționare (grade didactice): 114

Managerul instituției :

- **Forró Huba (director)**
- **Kovács Attila (director adjunct)**

Raportul elevi / cadre didactice :

- 2,51 elevi / 1 cadru didactic

Personal didactic auxiliar :

- 7 persoane (2 asistent social, 1 secretar șef, 1 contabil șef, 1 administrator, 1 analist programator ajut, 1 mediator școlar.)

Personal nedidactic :

- 19,5 persoane (9 îngrijitoare, 4 personal pază, 3 muncitor calificat, 3,5 conducător autobuz)

Raportul elevi / personal nedidactic :

- 12,56 elevi / 1 personal nedidactic

Încadrarea cu specialiști în terapii recuperativ-compensatorii :

- 25 specialiști în terapia tulburărilor de limbaj
- 6 specialiști în psihodiagnoză și consiliere
- 2 specialiști în kinetoterapie

Raportul elevi / specialiști terapii recuperativ-compensatorii :

- 10,2 elevi/1 specialist în terapii recuperativ-compensatorii în anul școlar 2024-2025
- 6,48 elevi/1 specialist în terapii recuperativ-compensatorii în anul școlar 2024-2025

Informații cu privire la elevi

Clase/ grupe de elevi pe niveluri de învățământ

- nivel preșcolar : 2 grupe mixte de grădiniță pentru copii cu deficiențe grave, severe, profunde sau asociate
- nivel primar : 4 clase pentru elevi cu deficiențe moderate sau ușoare + 3 grupe speciale pentru elevi cu deficiențe grave, severe profunde sau asociate
- nivel gimnazial : 8 clase pentru elevi cu deficiențe moderate sau ușoare + 5 grupă specială pentru elevi cu deficiențe grave, severe profunde sau asociate
- nivel/clasa a IX-X-a: 2 grupă specială pentru elevi cu deficiențe grave, severe profunde sau asociate

Politica de recrutare /asistență/ înscriere a elevilor

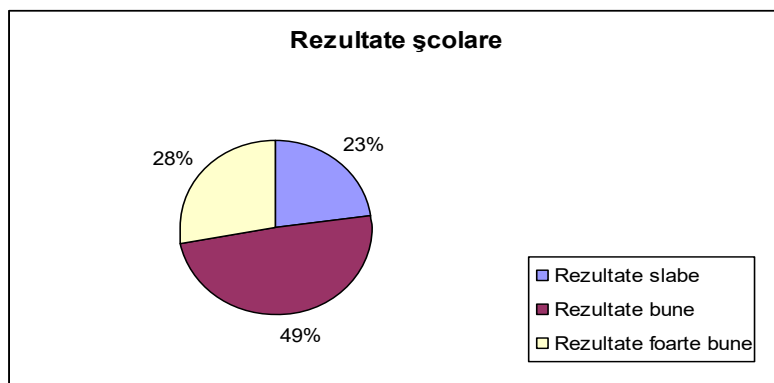
Elevii cu dizabilități pot fi înscriși în Școala Gimnazială Specială numai prin decizii eliberate la nivelul COSP, ei fiind orientați spre aceste trasee școlare după o evaluare a Serviciului de Evaluare Complexă. Pentru elevii care manifestă tulburări de adaptare/ învățare, recomandarea se face tot de către COSP spre școlile generale cele mai apropiate de domiciliu, cu specificația necesității primirii sprijinului educațional complementar din partea profesorilor de sprijin, precum și a terapiilor de care poate beneficia.

Indicatori de evaluare a performanței școlare

Rezultate școlare:

- Rezultate slabe: 23 %
- Rezultate bune: 49%
- Rezultate foarte bune: 28%
- Promovabilitate: 100%

Rezultate școlare:	Rezultate slabe	Rezultate bune	Rezultate foarte bune	Promovabilitate
Procentaj	23%	49%	28%	100%



- Procentul elevilor care urmează trasee educaționale de profesionalizare: 97%

Activități culturale și sociale :

- participare la întrecerile sportive Special Olympic la specialitățile atletism și fotbal la nivel național și internațional
- participare la concursul de povești tradiționale maghiare de la Salgótarján – Ungaria
- participarea la curs de inițiere în utilizarea calculatorului
- participarea la tabere și excursii în țară
- vizite în alte instituții școlare și în instituții administrative ale comunității
- serbări cu ocazia sărbătorilor tradiționale
- activități în colaborare cu colective de elevi din școlile generale
- activități în cadrul Acțiunii Comunitare (serbarea Halloween, audiții muzicale, învățare de jocuri distractive, karaoke, echitație și călărie, meciuri de fotbal, acțiuni de ecologizare a zonei de agrement din apropierea orașului, campanie ilustrată împotriva factorilor nocivi....etc.)

Situația disciplinară

- medii scăzute la purtare: 38%;
- număr elevi sancționați disciplinar: 14%;
- abandonuri școlare: 3,2%;

Traseele educaționale urmate de elevi după absolvire

- Liceul Tehnologic Constantin Brâncuși;
- Liceul Tehnologic Kós Károly;

2.2.3. Descriere mediului intern – resurse financiare

Utilizarea spațiului școlar

- spații destinate activităților de predare-învățare-recuperare – 46;
- spații destinate educației fizice și recuperării motrice – 2;
- spații destinate informării-documentării – 2;
- spații destinate corpului profesoral – 2;
- spații destinate managerilor – 1;
- spații destinate administrației – 2;
- spații destinate activităților de preprofesionalizare – 3;
- spații destinate recreerii în aer liber – 2;

Calitatea spațiilor școlare : foarte bună – igienizate și amenajate, dotate cu mobilier individual, suporturi pentru scris frontale (table) mobile, izolație fonică 30% din spații.

Utilități

Unitatea de învățământ	Curen t electri c	Sursă de apă proprie	canalizar e	WC		încălzire		
				În școal ă	În afara școlii	gaze	Combustibil lichid	Combustibil solid
Școala Gimnazial ă Speciala Sf. Gheorghe	DA	DA	DA	DA	-	Central a termică	-	-
Școala Gimnazial ă Speciala Sf. Gheorghe structura Olteni	DA	DA	DA	DA	-	-	-	Centrala termică

Echipamente IT

Unitatea de învățământ	telefon	fax	Calculator/laptop		copiator	Cameră video	Aparat foto	Video proiector
	direct		nr. total	conectare internet				
Școala Gimnazială Speciala Sf. Gheorghe	DA	DA	40	40	10	1	1	3
Școala Gimnazială Speciala Sf. Gheorghe structura Olteni	NU	NU	7	4	5	1	1	1

2.2.4. Diagnoza mediului extern – Elemente ale Planului Operațional Regional de Acțiune pentru Învățământ

Conform analizei regionale (regiunea centru) s-a constatat că la nivelul județului Covasna apar următorii indicatori marcanți pentru învățământ:

- rata brută de cuprindere în educație este mai mică decât la nivel național și regional;
- un procent semnificativ din absolvenții clasei a VIII-a nu continuă studiile;
- rata de abandon școlar este mai mare, comparativ cu anii anteriori;
- rata de cuprindere în învățământ terțiar este foarte mică;
- numărul de consilieri școlari pentru orientare școlară și profesională este egal cu cel al județelor vecine, deși populația școlară din aceste județe este aproape dublă ca număr;

Având în vedere acești indicatori, POR își propune pentru județul Covasna următoarele obiective:

- necesitatea unor programe ample de reabilitare și modernizare a infrastructurii (spații de curs, laboratoare, ateliere, infrastructura de utilități) și de dotare cu echipamente de laborator și instruire practică;
- eforturi conjugate pentru prevenirea abandonului în mod deosebit în liceele tehnologice, în special în mediul rural;

- introducerea unui sistem de asigurare a calității în instituțiile școlare;
- promovarea rețelelor de colaborare între școli pentru stimularea progresului în raport cu un set comun de indicatori de referință și adoptarea celor mai bune practici (adoptarea planificării prin PAS a corelării cu PRAI și PLAI);
- reducerea iminentă a populației școlare poate fi compensată de o diversificare a grupurilor țintă și a ofertei de servicii educaționale;
- îmbunătățirea mecanismelor pentru facilitarea accesului la educație.

2.2.5. Diagnoza mediului extern – Elemente ale Programului de Dezvoltare Economică și Socială a jud. Covasna

Consiliul Județean Covasna și-a propus în planul de dezvoltare economică și socială următoarele obiective referitoare la dezvoltarea învățământului:

- îmbunătățirea și adecvarea ofertei educaționale a școlilor în concordanță cu politica națională, regională și județeană;
- reducerea insucceselor școlare, a abandonului școlar prin introducerea activităților de educație remedială de după amiaza și a celor intensive de bară în școlile din comunitățile defavorizate;
- realizarea mediului educațional incluziv în școlile din comunitățile defavorizate;
- realizarea proiectului de încadrare cu personal didactic la nivel de județ și de școală;
- îmbunătățirea mediului educațional prin achiziții de auxiliare didactice și mijloace de învățământ;
- îmbunătățirea mediului educațional pentru toate categoriile de copii prin realizarea camerelor de resurse în școlile incluzive.

2.2.6. Diagnoza mediului extern – descriere comunității

Județul Covasna este situat aproape în centrul României, în partea interioară a arcului Carpaților Orientali. El face parte din Regiunea Centru împreună cu județele: Harghita, Brașov, Mureș, Alba și Sibiu .

Puncte tari:

- Evoluția demografică este bună, mai ales în ceea ce privește mișcarea naturală a populației, în raport cu tendințele generale la nivel de țară.
- Se constată o oarecare îmbunătățire a condițiilor de locuit, atât în mediul urban, cât mai ales în mediul rural. Aceste ultime două aspecte fac ca discrepanța dintre mediul urban și cel rural să fie mai mică (satele covășnene sunt mai urbanizate), dar se degradează în mod constant nivelul de trai al unor grupuri defavorizate, cu precădere în mediul rural.
- Județul posedă resurse naturale utilizabile foarte variate: substanțe minerale utile, diferite tipuri de terenuri agricole, fond forestier și fond cinegetic bogat. Sectorul productiv arată tendințe – chiar dacă timide, dar clare – de redresare.
- Valorile culturale exprimând identitatea etnică a diferitelor grupuri sunt valorizate și exprimă preocuparea pentru păstrarea identității culturale și multiculturalitate.

Punctele slabe:

- Rata șomajului este mare și are tendințe de creștere. Incidența șomajului pe termen lung este deosebit de ridicată, cu mult peste media regională, națională sau comunitară. Șomajul este deosebit de ridicat în zonele cu populație majoritară romă.
- Infrastructura de transport și cea utilitară este slab dezvoltată. Densitatea căilor de comunicații este mică, starea drumurilor publice este nesatisfăcătoare, iar lipsa infrastructurii tehnice (alimentare cu apă, canalizare și alimentare cu gaze naturale) în majoritatea localităților rurale împiedică inițierea și dezvoltarea de activități economice alternative agriculturii.
- Lipsa infrastructurii pentru inițierea și dezvoltarea afacerilor (incubatoare de afaceri, parcuri industriale, centre expoziționale și de afaceri) îngreunează aplicarea politicilor de dezvoltare economică.
- Lipsa infrastructurii de cercetare și dezvoltare împiedică formarea mentalității inovative. Chiar și transferul de tehnologie se realizează greu.
- Dimensiunea, productivitatea și competitivitatea societăților comerciale este mică (sub media pe țară) în majoritatea sectoarelor economice.
- Județul posedă o balanță de comerț exterior negativ cu excepția cherestelei.
- Agricultură este suprasaturată în forță de muncă, este inefficient organizată și are randament redus;
- Turismul prezintă o semnificație economică extrem de slabă față de cea potențială;

- Există discrepanțe semnificative privind performanța economică a mediului rural și cel urban, în defavoarea satelor, timp ce aproape jumătate din populația totală a județului trăiește în acest mediu.

- Dificultățile economice zădărnicesc anumite inițiative comunitare privind promovarea multiculturalității.

2.2.7. Diagnoza mediului extern – descriere grupurilor de interes

Grupurile de interes, implicate în realizarea și asumarea planului de dezvoltare instituțională, la nivelul Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe sunt: părinți, elevi, cadre didactice, autorități locale, agenți economici și alți reprezentanți ai comunității.

Implicarea părinților în activitățile manageriale

La nivelul fiecărei clase există un comitet de părinți, format din 3 membrii, din rândul cărora există un președinte care reprezintă interesele grupului de părinți în cadrul întrunirilor la nivelul școlii cu părinții, organizate de instituție. Pentru o cât mai strânsă legătură cu părinții se organizează periodic ședințe la nivel de școală. De organizarea acestor întâlniri, numite „lectorate cu părinții” există un responsabil, respectiv d-na înv. Soós Olga. Reprezentantul părinților la nivelul conducerii participă la ședințele de Consiliu Administrativ și la alte activități ale școlii, care vizează în mod direct promovarea ofertei de servicii a instituției în cadrul comunității și/sau promovarea unor activități comunitare realizate la nivel local.

Din perspectiva managementului claselor părinții sunt implicați foarte mult în activități educative extracurriculare (unde participă efectiv), activități culturale la nivel de instituție și de comunitate organizate de elevii școlii cu diferite ocazii, la activități de predare-învățare prin asistențe. Relația cu părinții sau tutorii legali ai copiilor este foarte strâns susținută de fiecare diriginte de clasă, pentru a urmări dezvoltarea comportamental-cognitivă individuală a fiecărui elev. La nivelul claselor terminale părinții sunt implicați în mod constant în alegerea opțiunilor pentru un traseu școlar și profesional al tinerilor absolvenți.

În cadrul asistenței educaționale asigurată în școlile incluzive, cadrele didactice de sprijin, colaborează activ cu părinții elevilor cu CES integrați, precum și cu părinții grupurilor integratoare de copii, pentru a explica funcționalitatea sistemului incluziv la nivel de microgrup școlar.

Asistența acordată părinților

Asistența acordată părinților se concretizează prin :

- consilierea cu privire la traseul decizional de înscriere în învățământul special;
- consilierea cu privire la traseul școlar ce poate fi urmat de fiecare copil în funcție de tulburările sau deficiențele avute;
- consilierea cu privire la traseul profesional ce poate fi urmat de fiecare absolvent în funcție de tulburările sau deficiențele avute și particularitățile de dezvoltare;
- consilierea cu privire la opțiunile de educație extrașcolară pentru dezvoltarea unor aptitudini manifestate de copil (sportive, culturale);
- consilierea cu privire la starea de sănătate fizică și mintală a copilului, respectiv recomandarea consultării unor medici de specialitate;
- consilierea cu privire la organizarea timpului liber al copiilor, pentru dezvoltarea autonomiei personale a acestora;

Colaborarea cu autoritățile locale și cu ONG-uri

La nivelul comunității există o strânsă colaborare a școlii cu următoarele instituții:

- Inspectoratul Școlar Județean
- Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională Covasna
- Centrul Județean de Asistență Psihopedagogică
- Casa Corpului Didactic
- Consiliul Județean Covasna
- Primăriile și Consilile Locale
- Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului
- Asociația HELP
- Caritas Alba Iulia – Filiala Sf. Gheorghe
- Asociația Diaconia Sf. Gheorghe
- Crucea Roșie – Filiala Sf. Gheorghe

Colaborarea cu alte unități de învățământ

Colaborarea cu alte unități școlare este desfășurată pe mai multe paliere, ca de exemplu:

- relații de parteneriat privind desfășurarea unor activități comune extrașcolare la nivelul unor clase (concursuri, serbări, activități practice, excursii,...etc);
- relații de parteneriat privind colaborarea între cadrele didactice (schimburi de experiență, organizarea unor cursuri de formare pentru cadrele care lucrează concret

cu copii cu CES, oferte de materiale auxiliare adaptate, informarea asupra ofertei de servicii...etc);

- relații de parteneriat prin asigurarea unor servicii de asistență educațională pentru elevii cu CES integrați (intervenții personalizate la nivel de elev, consilierea cadrelor didactice, participarea la CIEVC din instituția incluzivă, depistarea și evaluarea cerințelor educative speciale la unii copii, asigurarea unor servicii de terapii recuperativ-compensatorii pentru copiii care nu înregistrează CES, ...etc);

Instituțiile școlare cu care sunt încheiate protocoale de parteneriat, de pe raza municipiului sunt: Școala Gimnazială Ady Endre, Școala Gimnazială Nicolae Colan, Școala Gimnazială Váradi József, Școala Gimnazială Gödri Ferenc, Școala Gimnazială Néri Szent Fülöp, Colegiul Național Mihai Viteazul, Liceul Tehnologic Kós Károly, Grup Școlar Costantin Brâncuși, Liceul de Artă Plugor Sándor.

Implicarea în Acțiunea Comunitară

De la debutul Acțiunii Comunitare la nivelul județului nostru, instituția noastră a fost unul dintre primii beneficiari ai activităților organizate și desfășurate de voluntarii din licee. La aceste acțiuni materializate în: excursii, tabere, serbări, activități de protecție a mediului, activități de învățare a unor cântece și dansuri, activități de inițiere în utilizarea calculatorului, întreceri sportive, ș.a., au participat un număr de peste 90 de elevi ai școlii noastre și peste 40 de voluntari din liceele mai sus amintite. Și în cursul anului școlar 2015-2018 s-au desfășurat activități reușite în cadrul programului de Strategie Națională de Acțiune Comunitară, atât la nivel local, cât și la cel județean și interjudețean.

Parteneriate cu școli din țară și UE

Colaborarea cu alte unități școlare din țară și străinătate a fost un obiectiv permanent al instituției noastre și de aceea s-au încheiat parteneriate cu:

- Școala Gimnazială Specială nr.1 Brașov;
- Școala Gimnazială Specială nr.2 Brașov;
- Școala Gimnazială Specială nr.2 din Tg. Mureș;
- Școala Gimnazială Specială din Ocland jud. Harghita;
- Institutul Logopedic Budapesta – Ungaria ;
- Școala Specială Nr. 3 -Budapesta;

Aceste parteneriate s-au materializat prin acțiuni de: colaborare între cadrele didactice, vizitarea reciprocă a școlilor respective cu grupuri de elevi, participarea la anumite competiții sportive și culturale,...etc.

Elevii instituției noastre au participat trei ani consecutiv la acțiunile sportive organizate în cadrul Special Olympics atât în țară, cât și în străinătate, colaborând și concurând cu instituții similare (din țară: Bacău, Brașov, Pitești, Harghita, Mureș, Suceava, Vaslui, Sibiu, Constanța și străinătate: Salgótarján – Ungaria)

2.2.8. Diagnoza mediului extern – analiza nevoii și a cererii de educație pentru indivizi și grupuri

Nevoia și cererea de educație oferite de Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe, sunt determinate direct de tipurile de servicii educaționale ale unității, care sunt următoarele:

- educarea și instruirea copiilor cu deficiențe mintale moderate și ușoare;
- educarea și socializarea copiilor cu deficiențe grave, severe, profunde și/sau asociate;
- asistență educațională la domiciliu pentru copiii/tineri în incapacitate de deplasare;
- asistență terapeutică: terapia tulburărilor de limbaj, kinetoterapie, terapie ocupațională, stimulare cognitivă, socioterapie, ludoterapie, psihoterapie și consiliere pentru copiii cu instabilitate psihică severă în incapacitate de adaptare la mediul școlar;
- aplicarea de programe de intervenție personalizate (PIP);

Serviciile educaționale sunt asigurate de o echipă de sprijin educațional după următoarea schemă: profesor psihopedagogie specială, profesor educator, profesor itinerant și de sprijin, kinetoterapeut, profesor educație fizică și sport, asistent social.

Consiliul de administrație al Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe la fiecare început de an analizează solicitările primite din partea unităților de învățământ și încearcă să colereze aceste solicitări cu resursele umane care stau la dispoziția lui. Finalitatea analizei constituie arondarea unităților de învățământ la profesorii intineranți și de sprijin.

2.2.9. Analiza P.E.S.T.

Contextul politic (P)

Context național:

În Legea Nr. 198/ 2023 cu modificările și completările ulterioare sunt numeroase referiri la rolul și atribuțiile pe care le are Școala Gimnazială Specială, ca instituție de învățământ special. De asemenea, anumite acte normative, ca legislație secundară a Legii Nr. 198/ 2023, reglementează activități și sarcini pe care personalul din cadrul școlilor speciale le îndeplinește.

Conceptele și direcțiile de acțiune pentru personalul din Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe sunt idei centrale ale politicilor educaționale promovate în prezent. Astfel, planul de dezvoltare instituțională a unității este compatibil cu strategia națională de dezvoltare a învățământului.

Legislația principală și cea secundară în domeniul educațional constituie oportunități atât pentru dezvoltarea instituției, cât și pentru consolidarea poziției acestei instituții la nivel comunitar.

Context local:

Inspectoratul Școlar Județean Covasna și instituțiile subordonate metodologic aplică politicile educaționale de la nivel național.

La nivelul județului Covasna, cadrele didactice cunosc legislația școlară în vigoare, obiectivele și măsurile reformei învățământului românesc, în general, și a învățământului special și special integrat în mod deosebit și se implică în realizarea acestora;

Totodată, împreună cu autoritățile administrației publice locale, se iau măsuri pentru școlarizarea, în bune condiții, a preșcolarilor și elevilor, respectându-se egalitatea de șanse, particularitățile de vârstă și individuale ale acestora.

Consiliul Județean Covasna ne asigură sprijinul financiar necesar, Inspectoratul Școlar Județean răspunde pozitiv la toate inițiativele Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe, ambele instituții susținându-ne continuu în implementarea unor proiecte și programe educaționale destinate elevilor și preșcolarilor din județ.

Școlile speciale din perspectiva politicii educaționale actuale și viitoare, au un sistem flexibil, deschis la cerințele comunității, suportând importante procese de transformare.

Contextul economic (E)

Context național:

Pe plan național diferențele sociale între starturile sociale este într-o continuă creștere, ceea ce influențează în mod direct creșterea numărului simptomelor și comportamentelor negative și antisociale în rândul copiilor/elevilor asistați de specialiștii unității cum ar fi anxietate, agresivitate, eșec și abandon școlar, etc.

Resursele financiare ale sistemului de învățământ și mai ales a învățământului special și special integrat sunt insuficiente și nu este de așteptat o creștere substanțială a finanțării învățământului, raportată la procentul real alocat din PIB.

Evoluția economică este încă incertă, nu se pot face prognoze sigure privind cererea de calificări pe piața forței de muncă.

Resursele financiare insuficiente ale sistemului de învățământ fac imposibilă achiziționarea constantă a testelor psihologice și a altor materiale care ar fi utile în procesul de consiliere și de logopedie.

Context local:

Consiliul Județean Covasna susține financiar Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe, bugetul și solicitările financiare ale instituției noastre fiind aprobate fără reținere. Din partea Consiliului Județean există și o preocupare reală pentru acordarea de suport social școlilor speciale și copiilor cu CES (ex. alocația de îmbrăcăminte și hrană).

Datorită unor deficiențe bugetare, unele unități de învățământ nu vor să susțină activitățile profesorilor de sprijin itinerant.

Cadrelor didactice din cadrul Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe au asigurate: un loc de muncă și diferite sporuri salariale (de vechime, de fidelitate în învățământ, pentru condiții dificile de muncă, salarii și gradații de merit, pentru grade didactice obținute, etc.).

Pe lângă Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe și CJRAE Covasna funcționează și Asociația HELP, prin care putem realiza diferite proiecte comunitare și instituționale.

Contextul social (S)

Context național:

Dezvoltarea economico-socială din țară din mai multe puncte de vedere îl situează pe județul nostru pe ultimele locuri din țară, serviciile sociale sunt totuși destul de numeroase și acoperă multe nevoi.

Eforturile susținute în procesul de educație diferențiată și incluzivă vor putea atenua fenomenele negative care domină peisajul social autohton: rata șomajului, creșterea alarmantă a violenței și a ratei infracționalității, deprecierea relațiilor interumane, atitudinea civică pasivă, excluderea socială, violența domestică etc.

Eterogenitatea mediilor familiale din care provin elevii generează poziții diferite față de problematica serviciilor de consiliere și logopedie.

Context local:

Buna colaborare pe care Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe o are cu alte instituții și cu ONG-uri centrate pe nevoile copiilor, implementarea unor proiecte educative utile și eficiente, constituie eforturile noastre susținute de a atenua fenomenele negative care domină peisajul social: rata sărăciei, migrația familiilor în străinătate, creșterea violenței, excluderea socială, atitudinea civică pasivă.

Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe participă activ la organizarea fazei locale, județene sau regionale a concursului național SNAC. Ca element semnificativ poate fi remarcat și faptul că la unele activități ale Acțiunii Comunitare au participat și părinți ai elevilor beneficiari.

La nivelul județului Covasna, în ceea ce privește oferta educațională al unității noastre și a altor instituții de învățământ putem identifica inegalități destul de mari între mediul urban și rural, cele mai mari neajunsuri fiind exact la unitățile de învățământ din localitățile dezavantajate/deprive.

Contextul tehnologic (T)

Context național:

În ultima vreme în România s-au realizat mai multe investiții în dotările cu instrumente IT și cu softuri a unităților de învățământ, astfel în momentul de față aproape în fiecare unitate de învățământ există internet. Însă achiziționarea acestor dotărilor IT și a softurilor de multe ori este centralizată și coordonată la nivelul ministerului, ceea ce rezultă niște investiții și achiziții care nu corespund în totalitate nevoilor individuale ale instituțiilor de învățământ.

Context local:

În ciuda deschiderii pe care majoritatea conducerilor unităților de învățământ o au pentru sprijinirea specialiștilor (profesori itineranți și de sprijin) din Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe, nu toate unitățile dispun de spații adecvate pentru desfășurarea activității acestora.

Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe dispune de o variată dotare a instrumentelor tehnologice: calculatoare performante, laptopuri, videoproiectoare, conexiune la internet, aparate foto, video, reportofone, imprimante, foto-copiatoare, etc.

2.2.10. Analiza SWOT

1. Curriculum

Puncte tari	Puncte slabe
- oferta de servicii a unității este într-o continuă creștere; - profesorii se implică activ în formulare ofertei educaționale a unităților de învățământ și a curriculumului la decizia școlii; - participare la oferta de formare a CCD și a altor furnizori; -disponibilitatea cadrelor didactic din cadrul instituției în derularea parteneriatelor educaționale județene, interjudețene, naționale și internaționale; - utilizarea curentă în procesul de predare-învățare-evaluare a echipamentului informatic; -desfășurarea unor activități didactice în colaborare cu elevii și cadrele didactice ale altor unități școlare; - utilizarea internetului în căutarea unor materiale necesare; - oferta de intervenție specializată asigură cadrul specific de operaționalizare a obiectivelor, conform exigențelor și particularităților formal definite la nivel instituțional.	- lipsa unor ghiduri profesionale; - modalitatea integrării individuale a copiilor cu deficiențe mintale în învățământul public se practică excesiv, neținându-se cont suficient de nevoile individuale de educație, ca și de cele de protecție socială, din motive obiective și/sau de politică a autorităților publice județene; - putem constata dificultăți chiar și la cadrele didactice cu o vechime și experiență considerabilă în privința întocmirii și aplicării PIP-urilor; -lipsa de pe piața de oferte de cursuri de formare acreditate a cursurilor strict specializate; -lipsa manualelor, materialelor didactice
Oportunități	Amenințări
- reforma învățământului aplicată de către MENCS susține explicit școlarizarea fiecărui copil într-o formă de învățământ adecvat capacităților de învățare a acestora și asigurarea asistenței educaționale de specialitate. - politica guvernamentală și cea a MENCS privind integrare a copiilor cu nevoi speciale în învățământ public obișnuit este aplicată într-un ritm constant; - acces nelimitat la informații privind sarcinile și obiectivele urmărite pe termen scurt, mediu și lung; - valorificarea deplină a capacităților de învățare a elevilor, dezvoltarea fiecărui elev; - creșterea oportunității de participare și/sau derulare a unor proiecte POCU - posibilitatea de informare și comunicare rapidă cu IȘJ Covasna;	- datorită schimbărilor frecvente realizate la nivelul MEN este foarte greu realizarea direcțiilor de acțiune propuse în PDI; - sistemul de învățământ foarte rigid din România poate produce o rezistență în cadrul factorilor interni și externi față de activitățile desfășurate de instituția noastră - bariere personal-emoționale: rușine, conformism, teamă de nou, de risc, etc. - doar o mică parte din copii cu CES, integrați în școlile obișnuite, beneficiază de servicii educative și de recuperare alternative.

- desfășurarea întregii game de activități predare-învățare; - unii directori de unități școlare publice sunt deschiși managementului schimbării și adoptă o politică de facilitare a accesului la educație a elevilor cu cerințe educative speciale.	
--	--

2. Resurse umane

Puncte tari	Puncte slabe
-personal didactic calificat 100%; -participareacadrelor didactice la programe de formare/dezvoltare profesională; - cadrele didactice sunt disponibili spre creativitate; - mai multe cadre didactice au fost selectate în CEME; -implicareacadrelordidactice în inițierea deactivități și proiecte specifice activității; - colaborarea eficientă a cadrelor didactice la diferite nivele (liceal, gimnazial, primar, preșcolar); - lărgirea ofertei de formare continuă a personalului didactic; - diversificarea atribuțiilor profesorilor din instituție.	- încărcătură foarte mare de copii/elevi/profesor itinerant și de sprijin, conform normativelor MEN, ceea ce face imposibil desfășurarea în condiții de eficiență a activității; - fluctuația cadrelor didactice care asigură intervenția educațională afectând principiul continuității - există o divergență destul de mare în privința atitudinii față de muncă și atribuții.
Oportunități	Amenințări
- prin formarea continuă a cadrelor didactice de specialitate, calitatea serviciilor educaționale este într-o creștere continuă. - unii directori de unități școlare publice sunt deschiși managementului schimbării și adoptă o politică de facilitare a accesului la educație a elevilor cu cerințe educative speciale; - prin formarea continuă a cadrelor didactice de specialitate, calitatea educației este într-o creștere continuă; - organizarea de vizite la licee și școli profesionale, respectiv consilierea elevilor de către specialiști în vederea orientării școlareși profesionale; - solicitarea de către părinți a serviciilor de consiliere; - în perioada derulării PDI există oportunitatea de a participa în programe finanțate din fonduri UE.	- recesiunea economică încă se mai resimte în cadrul sistemului de învățământ, ceea ce se materializează în blocarea numărului posturilor, fapt care nu permite angajarea unor specialiști (profesori), deși numărul copiilor ar necesita acest lucru. Astfel aprox. 99% din mediul rural al județului Covasna nu beneficiază de serviciile de sprijin; - finanțare insuficientă pentru parcurgereade cursuri de formare continua în specialitate; - numărul redus a CDSI, în comparație cu solicitările adresate de către părinți și de către unități.

3. Resursele materiale și financiare

Puncte tari	Puncte slabe
- prin dotarea cabinetelor de terapii specifice de către MEdCT (în perioada 2006-2008) s-a îmbunătățit activitatea specialiștilor; - sălile de terapii de mai mult înființate sunt bine dotate; - sprijin financiar din partea CJ pentru dotarea instituției;	- lipsa spațiilor adecvate pentru serviciile administrative; - spații necorespunzătoare oferite de unele școli solicitante alocate activității profesorilor itineranți și de sprijin; - distanța mare dintre cele două cladiri în care funcționează școala
Oportunități	Amenințări
- Creșterea numărului de copii semnalați cu CES în școlile și grădinițele de învățământ general; - Valorificarea deplină a dotărilor primite din partea MedCT - Acesare de Fonduri Europene pentru dezvoltarea și modernizarea unității noastre.	- ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice; - modificările legislative în domeniul financiar; - întârzieri birocratice în alocarea fondurilor necesare pentru diferite lucrări; - este o realitate absența programelor de finanțare pentru crearea condițiilor didactico-materiale necesare unei educații specializate în școlile publice, potrivit nevoilor copiilor cu cerințe educative speciale; - chiar dacă managerii și majoritatea cadrelor didactice din cadrul instituției au participat la realizarea unor proiecte finanțate din fonduri UE, Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe, ca persoană juridică nu poate iniția astfel de proiecte.

4. Dezvoltare de relații comunitare

Puncte tari	Puncte slabe
- colaborarea eficientă cu partenerii sociali, cu DGASPC, ONG-uri, etc. - participare la oferta de formare a CCD și a altor furnizori; - colaborarea bună și eficientă cu forurile superioare: Consiliul Județean Covasna, IȘJ Covasna - participare activă la organizarea fazei locale, județene sau regionale a concursului național SNAC. Ca element semnificativ poate fi remarcat și faptul că la unele activități ale Acțiunii Comunitare au participat și părinți ai elevilor beneficiari.	- accesul limitat al comunității la surse de informare referitoare la activitățile Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe; - atitudinea nefavorabilă și indiferentă a unor părinți îngreunează eficientizarea activității de sprijin oferite

- colaborarea și relații bune cu unitățile de învățământ, beneficiari ale serviciilor educaționale oferite.	
Oportunități	Amenințări
- o mai bună vizibilitate în mediul virtual prin funcționarea site-ului și a paginii facebook al instituției; - deschiderea ONG-urilor către Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe prin parteneriate încheiate; - deschiderea spre colaborare a unui număr crescut de instituții comunitare;	- deschiderea spre colaborare consiliilor locale și a instituțiilor din comunitatea locală; - percepția eronată de către o parte a comunității a problematicii din activitatea instituției;

III. STRATEGIA

3.1. VIZIUNEA ȘCOLII GIMNAZIALE SPECIALE SF. GHEORGHE

Democratizarea educației, ca tendință a dezvoltării societății actuale, constă în reinstaurarea justiției și echității pentru toți educabilii la nivelul întregii lumi. În acest sens democratizarea în educație are trei direcții de dezvoltare: *asigurarea dreptului la educație* adică toți copiii trebuie să aibă parte de educație în orice comunitate, *asigurarea accesului real la educație* prin crearea unor facilități, oportunități și condiții favorizante sau determinate chiar pentru introducerea concretă în sfera educației și *egalizarea șanselor tuturor educabililor* considerându-se că necesitățile, trebuințele, aspirațiile fiecărui individ sunt de importanță egală cu ale oricărui alt semen, școala având datoria să pună la dispoziția oricărui educabil resursele de care dispune.

Din această perspectivă Școala Gimnazială Specială din mun. Sf. Gheorghe își propune ca să participe activ la asigurarea drepturilor și egalizarea șanselor acelor educabili care prezintă cerințe educative speciale fie temporare, într-un anumit moment al dezvoltării

lor, fie permanente, care marchează întreaga dezvoltare ca indivizi. Pornind de la premiza că nici un copil nu este identic cu ceilalți instituția noastră urmărește dezvoltarea maximă a potențialului fiecărui educabil în vederea inserției sale sociale și profesionale ulterioare. În acest scop adaptarea, chiar particularizarea strategiilor educative conform particularităților individuale ale copiilor / elevilor și acordarea sprijinului educațional oportun vor constitui obiectivele de referință ale organizației noastre. Prin realizarea acestor obiective considerăm că oferim șanse egale de dezvoltare a tinerilor în vederea obținerii autonomiei intelectuale și morale în vederea adaptării la schimbările societății și participarea după capacitățile individuale la dezvoltarea comunității.

3.2. MISIUNEA ȘCOLII GIMNAZIALE SPECIALE SF. GHEORGHE

Instituția noastră are ca misiune dezvoltarea unui *act educațional de performanță*, care să contribuie la formarea unei personalități autonome și creative, la formarea unor tineri sănătoși, eficienți, activi, cooperanți care să se adapteze ușor la regimul activității educative și la orice situație în viață, indiferent de particularitățile lor de dezvoltare. Din această perspectivă se urmărește asigurarea unui *corp profesoral în continuă dezvoltare și perfecționare*, specializat în activitatea educațională specifică și înțelegerea particularităților copiilor cu cerințe educative speciale. Obținerea performanțelor în educația specială impune dezvoltarea unui *suport curricular specializat și flexibil*, care să permită acumularea de către copii/tineri a tehnicilor de muncă intelectuală și practică necesare instruirii și autoinstruirii pe durata întregii vieți, precum și a inserției sociale și profesionale. Acest context facilitează dezvoltarea și *diversificarea ofertei educaționale*, care să acopere o gamă extinsă de cerințe educative speciale, atât pentru copiii școlarizați în instituție, cât și pentru cei integrați în învățământul general. Pe acest șablon se va reorganiza structura internă a școlii urmărindu-se *diversificarea cabinetelor* de terapii specifice, precum și crearea de spații destinate unor activități educaționale complexe.

Având ca principal scop educațional adaptarea și integrarea în societate a copiilor cu cerințe educative speciale, se fac demersuri permanente pentru *sensibilizarea comunității* la nevoile speciale ale acestor copii, dar și responsabilizarea lor ca viitori participanți la dezvoltarea ei, desfășurând astfel ample acțiuni cu parteneri sociali.

3.3. Priorități naționale

- Implementarea metodelor de învățare centrată pe elev;
- Dezvoltarea parteneriatelor cu agenții economici, instituții și ONG-uri;
- Dezvoltarea curriculumelor, inclusiv ale celor în dezvoltare locală;
- Elaborarea și dezvoltarea standardelor de formare profesională;
- Formarea continuă (metodica specifică);
- Asigurarea calității în educație prin predare – învățare și cercetare care să contribuie la dezvoltarea personală și profesională a elevilor;
- Asigurarea orientării profesionale și consilierii pentru construirea carierei;
- Utilizarea IT procesul de predare-învățare-evaluare;
- Modernizarea bazei materiale;
- Asigurarea unui management de înaltă performanță;
- Dezvoltarea unor auxiliare ,materiale didactice pentru formare diferențiată;
- Asigurarea condițiilor pentru integrare europeană.

3.4.Priorități locale

- Dezvoltarea capacității de orientare școlară și profesională;
- Dezvoltarea parteneriatului Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe–
COMUNITĂȚILE LOCALE;
- Prognoze sectoriale pe termen mediu și lung;

3.5. Ținte strategice

Pornind de la premiza că „fiecare copil este unic și are un anumit potențial de învățare și de dezvoltare IȘJ Covasna își propune următoarele obiective generale:

- educarea, reabilitarea, recuperarea, adaptarea și integrarea școlară, profesională și socială a copiilor/elevilor cu dizabilități prin educație centrată pe elev;
- facilitarea dezvoltării individuale a copiilor la un nivel maxim prin formarea priceperilor și a deprinderilor utile integrării sociale, profesionale și vieții culturale în comunitate;
- asigurarea unor șanse egale de acces la educație pentru toți copii;
- facilitarea accesului la educație a tuturor copiilor, precum și la servicii de specialitate în vederea integrării copiilor cu CES, evitarea segregării și a marginalizării;
- depistarea și intervenția precoce;

- diversificarea unor servicii recuperator-terapeutice;
- alcătuirea unor programe de sprijin destinate copiilor cu CES și a celor cu diferite dizabilități;
- monitorizarea performanțelor elevilor și optimizarea procesului de evaluare internă și externă;
- asigurarea serviciilor de sprijin elevilor cu CES integrați în învățământul de masă;
- crearea condițiilor necesare desfășurării optime a tuturor activităților;
- atragerea părinților și a comunității în activitățile educațional-recuperatorii;
- sprijinirea cadrelor didactice, a părinților și a copiilor integrați în învățământul de masă, indiferent de etnie, limbă maternă, deficiență, origine culturală sau socio-economică;
- îmbogățirea cunoștințelor (referitoare la integrare) cadrelor didactice implicate în activitățile cu copiii cu CES;
- accesul la informație a tuturor persoanelor interesate de integrarea copiilor;
- dezvoltarea parteneriatelor în comunitate prin proiecte și programe locale, regionale și naționale;
- îmbunătățirea activităților metodico-științifice prin implementarea și coordonarea unor proiecte, prin consultanță și cercetare, prin publicații de specialitate periodice, prin crearea de mijloace didactice moderne și prin valorificarea experienței psihopedagogice pozitive;
- asigurarea resurselor umane și materiale necesare realizării practicii pedagogice cu profil psihopedagogic;
- asigurarea dezvoltării instituționale a școlii, prin mijloace legale disponibile: proiecte de finanțare, sponsorizări, donații, parteneriate;
- colaborare cu toate instituțiile din comunitatea locală implicate în problematica copiilor cu CES.
- Dezvoltarea, modernizarea, dotarea clădirii în care funcționează Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe.

3.6. Resurse strategice

- cadre didactice formate și bine pregătite;

- cadre didactice motivate, care împărtășesc obiectivele și misiunea Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe;
- experiența cadrelor didactice în realizarea unor proiecte finanțate din fonduri structurale ale UE;
- o bună colaborare cu Asociația HELP, prin care putem derula și organiza formări profesionale;
- relații cu unități de învățământ similare din țară și din străinătate;
- aparatură IT;
- susținere morală și profesională din partea IȘJ Covasna;
- susținere morală și bugetară din partea Consiliului Județean Covasna.

3.6. Opțiuni strategice

Ținta strategică	OPȚIUNEA STRATEGICĂ			
	Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară a dotărilor materiale	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea relațiilor comunitare
1. Încadrarea cu personal didactic cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă	- Eficientizarea procesului de predare-învățare-evaluare prin utilizarea metodelor activ-participative; - Valorificarea oportunităților oferite de paleta largă de cursuri de formare.	- Asigurarea sumelor necesare pentru perfecționarea; - Consultarea cadrelor didactice în vederea completării necesarului de resurse în vederea eficientizării activității instructiv educative.	- Participarea la programe de formare în specialitate; - Elaborarea de materiale și ghiduri metodice în comisiile de specialitate.	- Colaborarea cu Casa Corpului Didactic și alte instituții acreditate în vederea participării la cursuri de formare în specialitate și metodică pregătirii specialității.
2. Gestionarea, întreținerea și menținerea funcționalității patrimoniului instituției, dezvoltarea acestuia prin atragerea de fonduri extrabugetare și prin accesarea de fonduri UE.	- Realizarea unor investiții prin accesarea unor proiecte europene, sponsorizări, proiecte cu finanțare extrabugetară.	- Proiecte debuzet fundamentate care să acopere cheltuielile de întreținere și reparații; - Realizarea unei execuții bugetare echilibrate; - Procurarea de fonduri extrabugetare; - Realizarea programului de achiziții de bunuri și servicii în condițiile legii.	- Asumarea răspunderii personalului privind păstrarea patrimoniului; - Implicarea membrilor consiliului de administrație în gestionarea bunurilor și recuperarea pagubelor.	- Colaborarea cu CJ Covasna în vederea dotării instituției; - Implicarea Consiliului de administrație în identificarea noilor surse de finanțare.

3. Promovarea imaginii instituției în comunitate.	- Implicarea elevilor și cadrelor didactice în popularizarea activităților specifice în rândul părinților și a comunităților locale per a cărora funcționează acestea; - Se va asigura informarea comunității locale prin intermediul mass-media locală.	- Identificarea de resurse extrabugetare pentru realizarea materialelor promoționale; - Asigurarea logisticii necesare pentru desfășurarea activităților de mediatizare și diseminarea informațiilor;	- Popularizarea prin mass-media a factorilor implicați în activitățile de parteneriat; - Motivarea participanților prin acordarea de premii.	- Realizarea unor activități extracurriculare în parteneriat cu instituțiile partenere ale unității de învățare.
4. Dezvoltarea și inițierea de proiecte naționale și europene	- Conceperea, dezvoltarea, realizarea și pilotarea unor programe educative pentru atingerea obiectivelor strategice formulate.	- finanțarea realizării unor obiective strategice.	Formarea cadrelor didactice și didactic auxiliare în cadrul acestor proiecte.	În cadrul acestor proiecte realizarea unor parteneriate cu IȘJ Covasna, Consiliul Județean Covasna, ONG-uri și alte unități de învățământ din județ.
5. Cursuri de formare profesională pentru toți salariații;	- Eficientizarea procesului instructiv-educativ, de terapii specifice de compensare prin utilizarea metodelor activ-participative; - Valorificarea oportunităților oferite de paleta largă de cursuri de formare.	- Asigurarea sumelor necesare pentru perfecționarea; - Consultarea cadrelor didactice în vederea completării necesității de formare în vederea eficientizării activității desfășurate.	- Participarea la programe de formare în specialitate; - Perfecționarea cadrelor didactice; - Elaborarea de materiale și ghiduri metodice în comisiile de specialitate.	- Colaborarea cu Casa Corpului Didactic și alte instituții acreditate în vederea participării consilierilor școlari la cursuri de formare în specialitate și metodică pregătirii specialității.
6. Dotarea cabinetelor de terapii specifice de	- Eficientizarea procesului de terapie a	- Proiecte debudget fundamentate care să acopere cheltuielile de	- Asumarea răspunderii personalului	- Colaborarea cu CJ Covasna

compensare cu baza materiala actualizată.	tulburărilor de limbaj, kinetoterapie și consiliere psihopedagogice prin aceste materiale didactice.	dotare a cabinetelor; - Realizarea unei execuții bugetare echilibrate; - Procurarea de fonduri extrabugetare. - Realizarea programului de achiziții de bunuri și servicii în condițiile legii.	privind păstrarea patrimoniului; - Implicarea Consiliului de administrație în identificarea de noi surse de finanțare.	în vederea dotării cabinetelor.
7. Extinderea, dotarea și modernizarea clădirii Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe	- Eficientizarea procesului instructiv-educativ; - Dezvoltarea serviciilor oferite.	- Proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de dotare a cabinetelor; - Realizarea unei execuții bugetare echilibrate; - Procurarea de fonduri extrabugetare. - Realizarea programului de achiziții de bunuri și servicii în condițiile legii.	- Asumarea răspunderii personalului privind păstrarea patrimoniului; - Implicarea Consiliului de administrație în identificarea de noi surse de finanțare.	- Colaborarea cu CJ Covasna în vederea finanțării proiectului.
8. Extinderea parteneriatelor interinstituționale la nivel național și internațional	- Eficientizarea procesului instructiv-educativ prin aceste parteneriate.	- Achiziționarea unor noi instrumente de lucru.	- Oferirea cadrelor didactice un orizont mai larg asupra specialității și activității lor; - Învățarea și însușirea aplicării unor noi instrumente de lucru.	- Realizarea de parteneriate pentru desfășurarea de activități specifice în comunitate.
9. Editarea unor publicații și a unor materiale de promovare a imaginii Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe	- Se vor edita pliante și afișe care vor cuprinde informații despre realizările instituției.	- Identificarea de resurse extrabugetare pentru realizarea publicațiilor; - Proiectul de buget va prevedea fonduri pentru editarea unor publicații și a unor materiale de promovare a imaginii școlii.	- Motivarea cadrelor didactice pentru editarea unor publicații și a unor materiale de promovare.	- Promovarea imaginii școlii în cadrul comunității locale.

3.7. Rezultate așteptate

A). Curriculum

1. Oferta educațională satisface cerințele elevilor, părinților și cadrelor didactice în procent de peste 90%.
2. Gama largă de activități oferă posibilitatea ca fiecare elev, părinte sau cadru didactic să beneficieze de serviciile de specialitate.

B). Resurse umane

1. Toți profesorii vor aplica metode activ-participative și diferențiate pe particularități de vârstă și individuale ale fiecărui elev, raportate la solicitările cadrelor didactice și ale părinților.
2. Toate cadrele didactice vor efectua cel puțin un stadiu de formare în specialitate și vor utiliza ulterior cunoștințele în procesul instructiv-educativ.

C). Resurse materiale si financiare

1. Dotarea spațiilor, sălilor, cabinetelor la standarde ridicate.
2. Fonduri suplimentare obținute prin sponsorizări, proiecte finanțate în cadrul programelor naționale sau din fonduri structurale ale UE.

D). Relațiile comunitare

1. Creșterea numărului de convenții de parteneriat încheiate cu diverse instituții.
2. Încheierea a cel puțin 2 convenții de parteneriat cu ONG-urile locale sau internaționale pentru derularea de proiecte pe diferite componente educaționale.

3.8. Programe de dezvoltare și termenele de aplicare

Nr. crt.	Domeniul funcțional	Obiective propuse	2025/ 2026	2025/ 2026	2025/ 2026	2025/ 2026
1.	Curriculum	Realizarea și aplicarea chestionarelor pentru cunoașterea intereselor elevilor și părinților pentru activitatea predare-învățare-evaluare			X	X
		Elaborarea diferitelor materiale de specialitate în vederea sprijinirii activității instructiv-educative, portofolii CDSI etc.		X	X	X
		Utilizarea la toate nivelurile a programelor aprobate pentru învățământul special – ținând cont de gradul și natura deficienței, separat pentru clasele cu deficiențe ușoare, moderate, separat pentru elevii din clasele cu def. grave, asociate, profunde respectiv pentru T.T.L sau pentru terapiile complexe și integrate	X	X	X	X
2.	Resurse umane	Participarea cadrelor didactice la programe de formare			X	X
		Formarea continuă a profesorilor psihopedagogi, a cadrelor didactice itinerante		X	X	X

		respectiv profesorilor-educatori privind activitatea de OSP				
		Implicarea profesorilor psihopedagogi în activități de cercetare pedagogică în vederea elaborării de materiale metodice și instrumente de activitate didactică (fișe, teste, chestionare, modele PIP etc.)	X	X	X	X
		Perfecționarea cadrelor didactice în utilizarea calculatorului în folosirea mijloacelor de evaluare psihopedagogică și a programelor/softurilor specifice de evaluarea elevilor cu CES			X	X
		Asigurarea cu personal titular la nivelul școlii și la nivelul structurilor arondate			X	X
3.	Resurse materiale și financiare	Asigurarea condițiilor materiale optime pentru desfășurarea procesului educativ la nivelul școlii și la nivelul structurilor arondate		X	X	X
		Asigurarea finanțării pentru activitățile de întreținere și dezvoltare a patrimoniului.	X	X	X	X
		Procurarea de fonduri extrabugetare pentru achiziționarea de materiale și pentru acordarea de stimulente materiale și premii pentru performanțe în specialitate a angajaților	X	X	X	X
		Gestionarea eficientă de către profesorii psihopedagogi a patrimoniului din cabinetele TTL respectiv din sala multifuncțională			X	X
		Identificarea de programe de finanțare europene și inițierea, implementarea de proiecte în vederea asigurării spațiilor educaționale pentru elevii ce vor fi mutați de la Olteni (prin proiect de extindere și modernizare implementat la nivelul școlii, a clădirilor Școlii Speciale Gimnaziale din Sfântu Gheorghe).			X	X
4.	Relații comunitare	Realizarea de parteneriate cu CJRAE Covasna, cu alte școli speciale din țară, cu instituții și ONG-uri din țară și străinătate Parteneriate cu școli de masă privind asigurarea serviciilor educaționale de sprijin prin CDSI	X	X	X	X
		Identificarea de programe de finanțare în vederea dotării cu probe de evaluare și softuri a cabinetelor psihopedagogice din unitatea școlară			X	X
		Înființarea CIEvC la nivelul școlii în vederea eficientizării evaluării și (re)orientării școlare a elevilor cu CES și susținerii/sprijinirii activității logopezilor și profesorilor psihopedagogi.	X	X	X	X

3.9. Mecanismele și instrumentele de monitorizare și evaluare

Condiții de reușită

- respectarea etapelor proiectului

- respectarea termenelor propuse
- evidențierea indicatorilor de performanță cât mai elocvent
- utilizarea eficientă a resurselor materiale și umane
- valorizarea creativității cadrelor didactice

Impactul și rezultate scontate

- dezvoltarea ofertei de servicii a instituției
- asigurarea unor condiții favorabile dezvoltării copiilor educabili
- creșterea impactului cu societatea/comunitatea locală
- perceperea valorii reale a educației speciale pentru comunitatea școlară
- îmbunătățirea colaborării interinstituționale școlare

Mecanisme de evaluare a rezultatelor

Evaluarea rezultatelor se realizează prin:

- analiza periodică a evoluției proiectului;
- studierea indicatorilor de performanță pentru fiecare țintă propusă;
- analiza impactului proiectului asupra organizației;
- ședințe de lucru și de autoevaluare în fiecare lună;
- ședințe de lucru și de autoevaluare săptămânale cu responsabili diferitelor componente

Întocmirea planificărilor lunare, pontajelor lunare și a rapoartelor de activitate lunare și trimestriale.

3.10. Bugetul de realizare a planului de dezvoltare instituțională

La evaluarea bugetului pentru realizarea planului de dezvoltare instituțională considerăm ca an de referință anul 2024.

Bugetul anului 2024 este de 3983 mii lei, care se compune din:

- Cheltuieli de personal: 3493 mii lei
- Bunuri și servicii: 410 mii lei
- Cheltuieli de capital: 80 mii lei

Școala Gimnazială Specială Sf. Gheorghe estimează pentru perioada 2025-2029 următoarele bugete:

Bugetele estimate vor asigura plata cheltuielilor de personal în următorii ani a celor 102 de posturi. Am prevăzut creșteri de 103%, 108%, 114%, 118% față de anul 2024 care

să asigure fonduri pentru măriti de salarii legale. Avem în vedere asigurarea de fond salar și contribuții pentru personalul unității aferente treptelor și gradațiilor obținute prin perfecționare.

În următorii ani vom continua procurarea de obiecte de inventar care sunt necesare în activitatea didactică de specialitate și pentru stimularea dezvoltării motricității și creativității copiilor cu deficiențe. Pentru următorii ani planificăm și achiziționarea de echipamente informatice și programe.

IV. PLAN OPERAȚIONAL

4.1. Plan operațional de dezvoltare a curriculumului

Nr. Crt.	Obiective specifice	Activități / acțiuni	Responsabili	Teme	Resurse necesare	Indicatori de performanță	Perioada/termen
0	1	2	3	4	5	6	7
1.	Depistarea precoce și intervenția timpurie a cazurilor care au nevoie de educație specială, elaborarea unor instrumente de tipul planurilor de intervenție personalizate PIP studii de caz, s.a.;	- Identificarea cazurilor - Acțiunea echipei multidisciplinare de elaborare a programelor de intervenție personalizată - Implementarea programelor - Monitorizarea rezultatelor/ efectelor	Consiliul de administrație, Director, Director adjunct al instituției. Specialiștii din rețea	Identificarea cazurilor Discutarea cazurilor Ședințe de lucru	Existența cazurilor. Instrumente specifice. Echipa multidisciplinară. Programele și resursele educaționale	Evidența cazurilor identificate precoce. Evidența programelor de intervenție. Rapoarte, documente de monitorizare	Permanent
2.	Coordonarea și monitorizarea cuprinderii și menținerii în sistemul de învățământ obligatoriu a tuturor copiilor/ tinerilor indiferent de particularitățile lor psiho- individuale și sociale	- Recenzarea tuturor copiilor de vârstă preșcolară și școlară - Identificarea cazurilor de copii/ tineri care nu frecventează școala - Inițierea și coordonarea măsurilor necesare cuprinderii în sistem a cazurilor identificate - Identificarea cazurilor de abandon școlar și instituirea măsurilor de	Autoritățile locale, ISJ, Consiliul de administrație, Director, Director adjunct al instituției. Specialiștii din rețea. Profesori CDSI.	Identificarea cazurilor Discutarea cazurilor Ședințe de lucru	Copiii/ tinerii Recensământul anual Cadrele didactice din școlile de masă Specialiștii din rețea	Creșterea cu 25 % a ratei de cuprindere a copiilor în sistemul de învățământ până în anul 2020 Scăderea cu 5% a ratei de abandon școlar	Recensământul la sfârșitul/ începutul fiecărui an școlar Monitorizarea cuprinderii – permanent

		recuperare și reinserție școlară				până în anul 2020	
3.	Oferirea unor servicii de terapie specifice de compensare	- Identificarea cazurilor care necesită terapii specifice de compensare. - Acțiunea echipei de logopezi prin programele de intervenție personalizată - Monitorizarea rezultatelor	Director, Director adjunct al instituției. Cadrele didactice din unitate	Prezentarea programelor de intervenție Discutarea cazurilor Ședințe de lucru	Serviciile de terapie specifice de compensare	Rezolvarea 95% a cazurilor identificate Evidența cazurilor și a programelor desfășurate	Permanent
4.	Inițierea, coordonarea și monitorizare programelor educaționale de dezvoltare a personalității tuturor elevilor/ tinerilor în vederea integrării acestora în viața școlară, socială și profesională;	- Identificarea nevoilor - Inițierea, programelor educaționale de dezvoltare a personalității - Coordonarea și monitorizarea programelor	Profesorii Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe	Elaborarea unor proceduri Prezentarea programelor de intervenție Discutarea cazurilor Ședințe de lucru	Cadrele didactice	Evidența programelor desfășurate	Permanent
5.	Coordonarea demersurilor educative care previn și diminuează influența factorilor generatori de tulburări de	- Identificarea factorilor - Dezvoltarea programelor de prevenire și diminuare - Aplicarea programelor - Evaluarea impactului	Consiliul de administrație, Director, Director adjunct al instituției.	Cazurile înregistrate Instrumente specifice	Instrumente specifice Echipa multidisciplinara Programele	Baza de date privind factorii generatori de tulburări de comportament, comportamente	<i>Permanent</i>

	comportament, comportamente de risc sau disconfort psihic	Diseminarea rezultatelor	Cadrele didactice, Specialiștii din rețea	Ședința de lucru a echipei multidisciplinare	si resursele educaționale Cadrele didactice	de risc sau disconfort psihic Evidența programelor desfășurate	
6.	Parcurgerea integrală adaptată ritmică și creativă a demersurilor terapeutice conform noilor directive	Aplicarea corectă a activităților terapeutice	Resp. Comisia metodică a profesorilor de predare, Director, Director adjunct al instituției.	Planificări anuale și semestriale de calitate.	Cadre didactice	Creșterea calității managementul ui și a calității educației. Dezvoltarea competențelor de monitorizare, control, coordonare, evaluare.	Permanent
		Adaptarea programelor școlare, a programelor de intervenție personalizate, etapelor demersurilor terapeutice și aplicarea lor funcțională, prin selecția adecvată a conținuturilor și a altor surse de informare și documentare.	Cadre didactice de specialitate și comisii metodice	Creșterea calității procesului instructiv-educativ	Cadre didactice	Planificarea unităților de lecție Planificări anuale Documente de evidență	Septembrie Octombrie 2018
7.	Asigurarea serviciilor specifice tuturor elevilor beneficiari.	Asigurarea serviciilor educaționale și terapiilor specifice de calitate și	Profesorii de sprijin itineranti	Identificarea modalităților de asistență și terapii	Profesorii de sprijin itineranti	Arondarea unităților Documente de evidență	Permanent

		pentru elevii din școlile beneficiari		specifice pentru elevii cu CES.		Procese verbale ale comisiilor metodice	
		Asigurarea serviciilor educaționale de calitate pentru elevii beneficiari	Profesorii de sprijin itineranti. Director, Director adjunct al instituției.	Identificarea celei mai bune forme de educație pentru elevii cu CES.	Profesorii de sprijin itineranti.	Arondarea unităților de învățământ Documente de evidență Procese verbale ale comisiilor metodice	Permanent
8.	Eficientizarea aplicării programelor terapeutice de compensare.	Aplicarea noilor demersuri terapeutice și a modului de concepere și implementare a PIP pentru copii cu CES.	Responsabilul comisiei metodice Cadre didactice	Valorificare deplină a capacităților de învățare a elevilor, dezvoltarea fiecărui elev	Cadre didactice	Documente de evidență Procese verbale ale comisiilor metodice Alte documente justificative	Permanent.
		Corelarea obiectivelor de referință, conținuturile și strategiile didactice cu finalitățile educației și cu posibilitățile și competențele, nivelul achizițiilor copiilor/elevilor	Director, Director adjunct. Resp. Com. metodice	Valorificare deplină a capacităților de învățare a elevilor, dezvoltarea fiecărui elev	Cadre didactice	Documente de evidență Procese verbale ale comisiilor metodice Alte documente justificative	Permanent.

		Realizarea unor adaptări curriculare și generalizarea utilizării PIP în activitățile de învățare cu elevii cu CES pe baza evaluării a acestora	Director, Director adjunct. Resp. Com. metodice	Valorificare deplină a capacităților de învățare a elevilor, dezvoltarea fiecărui elev	Cadre didactice	Documente de evidență Procese verbale ale comisiilor metodice Alte documente justificative	Permanent.
--	--	--	--	--	-----------------	--	------------

4.2. Plan operațional de dezvoltare a resursei umane

Nr. Crt.	Obiective specifice	Activități / acțiuni	Responsabili	Teme	Resurse necesare	Indicatori de performanță	Perioada/termen
0	1	2	3	4	5	6	7
1.	Asigurarea formării profesionale continue a specialiștilor și angajaților din serviciile proprii	- Evidența formării profesionale - Planificarea formării profesionale - Monitorizarea formării profesionale	Director, Director adjunct. Responsabil comisie dezvoltare profesionala	Prezentarea ofertei de formare al CCD Crearea unei baze de date	Specialiștii și angajații din serviciile proprii Baza de date	Cel puțin 75 % dintre cadrele didactice să participe anual la un curs de formare continuă	Anual
2.	Asigurarea informării și a condițiilor de participare a specialiștilor din serviciile centrului la diferite forme de perfecționare (proiecte, cursuri,	- Identificarea și diseminarea informațiilor privind diferite forme de perfecționare - Asigurarea participării reprezentative	Director, Director adjunct. Responsabil comisie dezvoltare profesionala	Informări privind posibilitățile de formare sau participare la proiecte, semănării, cursuri, simpozioane, conferințe, etc.	Specialiștii din serviciile centrului	Cel puțin 75 % dintre cadrele didactice participă anual la o activitate de formare continuă	Anual

	simpozioane, conferințe, etc.)						
3.	Procurarea și menținerea actualității informațiilor furnizate prin intermediul bibliotecii și a resurselor multimedia	- Procurarea informațiilor - Menținerea actualității informațiilor	Director, Director adjunct. Contabilul Resp. biblioteca	Informații specifice de pe facebook și pagina web	Resurse multimedia Biblioteca	100 % informații actualizate	Permanent
4.	Evaluarea profesorilor și a personalului didactic auxiliar și nedidactic	- Evaluarea continuă prin interviuri, discuții formale și informale, schimburi de experiență - Evaluarea anuală prin fișe de evaluare, rapoarte, sinteze	Consiliul de administrație Director, Director adjunct. Resp. comisii	Ședințe de lucru, discuții Ședința comisiilor care elaborează fișele de autoevaluare	Fișele de evaluare a activităților Fișa de autoevaluare	100% personal evaluat anual	Anual
5.	Definirea sarcinilor de serviciu prin fișe de post adecvate specificului fiecărui poziții profesionale din organigrama instituției	- Definitivarea organigramei - Elaborarea fișelor de post - Însușirea sarcinilor de către angajați - Monitorizarea execuției sarcinilor	Consiliul de administrație Director, Director adjunct. Resp. comisii	Ședințe de lucru Vizite de monitorizare	Fise de post Organigrama Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe Decizii Hotărâri	Toate posturile din organigrama definite prin fișe de post	Anual Graficul de monitorizare
6.	Gestionarea datelor a personalului din subordine	- Evidența tuturor angajaților în EduSal și SIIIR - Completarea la zi - Monitorizarea activității	Consiliul de administrație Contabil Secretar Asistent Social	Completarea EduSal și SIIIR	Baza de date din EduSal și SIIIR	Datele fiecărui angajat sunt completate la zi	Permanent

7.	Inițierea unor activități informale de construire a spiritului de echipa și de creștere a potențialului de încredere reciprocă și în instituție.	- Organizarea sărbătoririi unor evenimente (sărbători legale și tradiționale, zile onomastice, zile de naștere) - Acțiuni de team building	Consiliul de administrație Director, Director adjunct. Resp. comisii	Acțiuni de team building	Personalul instituției	Evenimentele organizate	Periodic
8	Evaluarea activității desfășurate pe parcursul anului școlar	Fixarea obiectivelor și direcțiilor de acțiune prioritare. Selecția resurselor umane coordonatoare și distribuirea/sarcinilor responsabilităților.	Consiliul de administrație Director, Director adjunct. Resp. comisii	Eficientizarea activității prin identificarea modalităților de realizarea a direcțiilor de acțiune din raportul pe anul școlar 2020-2021. Valorificarea punctelor tari.	Ocuparea posturilor din structura în condițiile prevăzute de lege Resurse umane calificate	Plan de încadrare Fișa postului Fișa de evaluare Procese verbale Alte documente justificative	Septembrie
9.	Stimularea performanțelor cadrelor didactice de specialitate	Stimularea cadrelor didactice și a cadrelor didactice auxiliare prin acordarea de gradației de merit,	Consiliul de Administrație	Dezvoltarea motivației și creșterea performanțelor a cadrelor didactice în activitate.	Director, Director adjunct. Metodiști IȘJ	Statistica privind numărul gradațiilor de merit	Conform graficului

4.3. Plan operațional de dezvoltare a resurselor materiale și financiare

Nr. Crt.	Obiective specifice	Activități / acțiuni	Responsabili	Teme	Resurse necesare	Indicatori de performanță	Perioada/termen
0	1	2	3	4	5	6	7
1.	Asigurarea bazei materiale adecvate funcționării procesului instructiv-educativ	▪ Inventarul bazei materiale ▪ Identificarea resurselor necesare și a posibilităților de finanțare ▪ Dotarea corespunzătoare	Contabilul Secretara Consiliul de administrație, Director, Director adjunct. Responsabilii comisiilor metodice	Inventarierea bazei materiale Întocmirea fișelor cu necesarul identificat	Spații adecvate, mobilier, IT, etc.	Cel puțin 80% din cabinete să fie dotate corespunzător	La începutul anului școlar și ori de câte ori este cazul
2.	Atragerea de venituri extrabugetare prin implicarea în programe de parteneriat furnizoare de resurse financiare	▪ Studierea programului ▪ Identificarea proiectelor ▪ Implementarea proiectelor	Consiliul de administrație, Director, Director adjunct. Responsabilii comisiilor metodice Cadrele didactice,	Studierea ofertelor de proiecte	Fondurile POS – DRU, Programele UE Cadrele didactice, specialiștii din rețea	Cel puțin un proiect implementat anual	Permanent
3.	Procurarea materialelor informative și documentare cele mai actuale și utile din domeniu	▪ Identificarea surselor adecvate ▪ Procurarea materialelor ▪ Popularizarea materialelor ▪ Asigurarea accesului la materiale	Director, Director adjunct. Contabil Cadre Didactice	Identificarea și realizarea comenzii pentru materialele educaționale	Materialele informative și documentare	Creșterea anuală a fondului de materiale informative cu cel puțin 25%	Permanent
4.	Inițierea și promovarea proiectelor de dezvoltare	▪ Identificarea nevoilor ▪ Identificarea proiectelor/ finanțărilor ▪ Elaborarea proiectelor	Consiliul de administrație, Director, Director adjunct.	Elaborarea proiectelor Implementarea proiectelor	Serviciile educaționale din subordine	Cel puțin un proiect anual pentru fiecare serviciu	Anual

	instituțională proprie și specifică serviciilor din subordine prin proiecte cu finanțare internă/ externă	Implementarea proiectelor	Cadrele didactice, Specialiștii din rețea		Proiecte cu finanțare internă/ externă		
5.	Asigurarea unor materiale și mijloace de învățământ suport necesare desfășurării educației de calitate în funcție de potențialul al fiecărui copil/ tânăr	- Identificarea nevoilor de materiale - Inițierea- producerea materialelor identificate ca necesare - Difuzarea/ diseminarea materialelor	Consiliul de administrație, Director, Director adjunct.	Identificarea și procurarea materialelor necesare pentru realizarea acestui suport educațional.	Materiale suport	Numărul de material realizate și difuzate anual	Permanent
6.	Extinderea, dotarea și modernizarea clădirii Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe	- Identificarea proiectelor/ finanțărilor - Elaborarea proiectelor - Implementarea proiectelor	Consiliul de administrație, Director, Director adjunct.	Elaborarea proiectelor Implementarea proiectelor Achiziții publice	Fonduri UE, Sprijinirea CJ	Demarare proiect	2017

4.4. Plan operațional de dezvoltare a relațiilor comunitare

Nr. Crt.	Obiective specifice	Activități / acțiuni	Responsabili	Teme	Resurse necesare	Indicatori de performanță	Perioada/termen
0	1	2	3	4	5	6	7
1.	Diversificarea relațiilor cu alte instituții comunitare	- Reînnoirea protocoalelor de parteneriat - Redactarea și încheierea noilor protocoale de	Director, Director adjunct. Consiliul de administrație Cadrele didactice	Pregătirea performanță a elevilor	Protocoale de parteneriat cu unele instituții comunitare	Protocoale de colaborare Filme și fotografii	Septembrie-mai 2018

		colaborare interinstituțională					
2.	Promovarea interculturalității și a diversității etnoculturale	▪ Implicarea comunității locale în ameliorarea abandonului școlar. ▪ Participarea la anumite competiții sportive și culturale internaționale	Director, Director adjunct.	Implicarea punctuală și responsabilă în anumite competiții	Protocoale de parteneriat cu unele instituții comunitare	Protocoale de colaborare Filme și fotografii	Permanent
3.	Intensificarea relațiilor în cadrul Acțiunii Comunitare	▪ Atragerea de noi parteneri în Acțiunea Comunitară și în SNAC	Consiliul de administrație Responsabil SNAC	Participarea la activitățile Acțiunii Comunitare și în SNAC	Spații adecvate desfășurării activităților practice și culturale Mijloace electronice de înregistrare	Protocoale de colaborare Filme și fotografii	Septembrie-mai 2018
4.	Implicarea comunității în acțiunile de socializare a elevilor	▪ Căutarea de noi parteneri pentru activitățile de socializare (instituții religioase, instituții de protecție și educație a copilului, etc.)	Cadrele didactice	Identificarea noilor parteneri	Protocoale de parteneriat cu unele instituții comunitare	Protocoale de colaborare Filme și fotografii	Permanent
5.	Reprezentarea Școlii Gimnaziale Speciale Sf. Gheorghe	▪ Reprezentarea eficientă și de calitate în cadrul comunității	Inspector de specialitate, Director, Director adjunct.	Dezvoltarea comunicării cu reprezentanții comunității.	Protocoale de parteneriat cu unele instituții comunitare Invitații	Protocoale de parteneriat. Raport de activitate	Ocazional

		▪ Susținerea intereselor învățământului special și special integrat în comunitate și în cadrul forurilor de specialitate.	Inspector de specialitate. Director, Director adjunct.	Acțiuni mai eficiente în interesul elevilor	Articole în ziar Protocoale de parteneriat cu unele instituții comunitare	Protocoale de parteneriat. Raport de activitate	În mod continuu
--	--	---	---	---	--	--	-----------------

4.5. Monitorizarea și evaluarea planului operațional

Evaluarea și monitorizarea planului operațional se realizează prin:

- analiza periodică a evoluției planului operațional;
- studierea indicatorilor de performanță pentru fiecare obiectiv strategic propus;
- analiza impactului proiectului asupra organizației;
- ședințe de lucru și de autoevaluare în fiecare lună;
- ședințe de lucru și de autoevaluare săptămânale cu responsabili diferitelor componente