



CENTRUL ȘCOLAR PENTRU EDUCAȚIE INCLUZIVĂ
"ALEXANDRU ROȘCA" LUGOJ
Str. Făgetului Nr.158 Lugoj 305500
Tel/fax: 0256/354702 E-mail: centrulrosca12@yahoo.ro
WWW.CSEIROSICALUGOJ.RO

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2025-2029

NR. ÎNREG. 2086/08.10.2025
APROBAT ÎN C.A. DIN DATA DE: 08.10.2025

ȘCOALA NOASTRĂ
– **UNIVERS DE CULOARE PENTRU FIECARE-**



ÎMPREUNĂ COLORĂM LUMEA ELEVILOR NOȘTRI

Director
Prof. Viorica Paraschivu
Director adjunct
Prof. Diana Cristina Stoica



CENTRUL ȘCOLAR PENTRU EDUCAȚIE INCLUZIVĂ

"ALEXANDRU ROȘCA" LUGOJ

Str. Făgetului Nr.158 Lugoj 305500

Tel/fax: 0256/354702 E-mail: centrulrosca12@yahoo.ro

WWW.CSEIROSCALUGOJ.RO

*Nr. înreg. Anexa
Revizie aprobată în C.A. din data de*

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Director
Prof. Viorica Paraschivu
Director adjunct
Prof. Diana Cristina Stoica



CONTEXTUL LEGISLATIV

Baza conceptuală a prezentului Proiect de Dezvoltare Instituțională o reprezintă legislația în vigoare:

- **Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023**, cu modificările și completările ulterioare;
- **Legea nr. 53/2003 – Codul muncii**, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- **Ordinul ministrului educației nr. 5.726/2024** pentru aprobarea **Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP)**, cu modificările și completările ulterioare;
- **Ordinul ministrului educației nr. 5.707/2024** pentru aprobarea **Statutului elevului**, cu modificările și completările ulterioare;
- **Ordinul ministrului educației nr. 6.223/2023** privind aprobarea **Metodologiei-cadru de organizare și funcționare a consiliilor de administrație din unitățile de învățământ preuniversitar**, cu modificările și completările ulterioare;
- **Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018** privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare;
- **Metodologia-cadru privind mobilitatea personalului didactic de predare din învățământul preuniversitar**, aprobată anual prin ordin al ministrului educației, pentru anul școlar în curs;
- **Metodologia privind formarea continuă a personalului didactic**, în vigoare;
- **Metodologia de evaluare anuală a activității personalului didactic și didactic auxiliar**, în vigoare;
- **Regulamentul privind regimul actelor de studii și al documentelor școlare gestionate de unitățile de învățământ preuniversitar**, în vigoare;
- **Legea nr. 87/2006** pentru aprobarea O.U.G. nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare, în măsura în care dispozițiile sale rămân aplicabile împreună cu prevederile Legii nr. 198/2023;
- Actele normative emise anual de **Ministerul Educației** privind organizarea și desfășurarea procesului instructiv-educativ, mobilitatea personalului didactic, evaluarea națională, examenul național de bacalaureat și admiterea în învățământul liceal;
- Alte ordine de ministru, metodologii, instrucțiuni și norme metodologice emise de Ministerul Educației, aplicabile unităților de învățământ preuniversitar.

ARGUMENT

Proiectul de dezvoltare instituțională pentru perioada 2026-2030 s-a realizat plecând de la o radiografie complexă și realistă asupra mediului extern în care activează instituția de învățământ și asupra mediului organizațional intern.

Tehnicile de analiză SWOT permit o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității unității.

Planul de dezvoltare instituțională are în vedere eliminarea "punctelor slabe", a cauzelor generatoare și a riscurilor asociate, înlăturarea "amenințărilor" sau atenuarea efectelor acestora.

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.

Acest P.D.I. este conceput pentru creșterea calității procesului instructiv –educativ, în concordanță cu noile cerințe privind formarea competențelor cheie la elevi, dar și privind păstrarea identității naționale în contextul globalizării unei societăți a învățării pe tot parcursul vieții (lifelong learning). Se vorbește din ce în ce mai mult despre dezvoltarea durabilă, dar aceasta nu poate fi susținută decât de un sistem de educație performant și flexibil, bazat pe inovație, disponibilitate și cooperare, ca premisă a incluziunii sociale. În acest context școala noastră urmărește să educe elevul nu numai pentru a ști, ci mai ales pentru a ști să facă, a ști să fie, a ști să devină, practicând un învățământ cu un standard înalt de calitate.

Într-o lume a noului și a schimbărilor, școala trebuie să promoveze incluziunea, valorile și practicile societății democratice. Misiunea ei este să orienteze tânăra generație spre împlinirea în viața privată și publică.

Pentru perioada propusă, suntem îndreptățiți să ne asumăm unele obiective manageriale care să pună în operă intenția de dezvoltare instituțională a colectivului didactic și să orienteze interesul de formare și instruire a elevilor spre recuperare și socializare.



CUPRINS

Capitolul I Diagnoza. Diagnoza mediului extern

- I.1 Prezentarea municipiului Lugoj
- I.2 Elemente de identificare a unității școlare
- I.3 Repere geografice
- I.4 Repere istorice
- I.5 Cultura organizațională
- I.6 Oferta educațională actuală
- I. 7 Analiza informațiilor de tip cantitativ și calitativ
 - I.7.1 Informații de tip cantitativ
 - I.7.2 Informații de tip calitativ
- I.8 Identificarea și descrierea comunității și a grupurilor de interes
- I.9 Analiza SWOT
- I.10 Analiza P.E.S.T.

Capitolul II Prognoza

- II. 1 Oferta educațională
- II. 2 Proiectul planului de școlarizare

Capitolul III Strategia

- III. 1 Viziune și misiune
- III. 2 Țintele (scopurile) strategice
- III. 3 Resurse strategice
- III. 4 Opțiuni strategice
- III. 5 Etape și termene de aplicare a strategiei
- III. 6 Rezultate așteptate
- III. 7 Programe de dezvoltare

Capitolul IV Implementarea strategiei

- IV. 1 Realizarea și implementarea programului de dezvoltare
- IV. 2 Planificarea operațională

Capitolul V Monitorizare și evaluare

- V. 1 Organizarea procesului de consultare în vederea organizării PDI- ului
- V. 2 Organizarea monitorizării, evaluării și actualizării PDI- ului
- V. 3 Evaluarea strategiei

Capitolul VI Bugetul estimativ

I. DIAGNOZA

Diagnoza mediului extern și intern

I. 1. Prezentarea municipiului Lugoj

Municipiul Lugoj (în maghiară Lugos, în germană Lugosch) este al doilea oraș ca mărime și importanță din județul Timiș. Situat în sud-vestul României, la intersecția paralelei 45°41' latitudine nordică cu meridianul de 21°53' longitudine estică, la 123 metri peste nivelul mării și acoperă o suprafață de 9.855 hectare. Râul Timiș străbate orașul pe o distanță de aproximativ 4 km, împărțindu-l în două. La recensământul din 2016, Lugojul avea o populație de 47.445 locuitori (79% români, 6,82% maghiari, 1,85% germani, 2,3% romi, 1,29% ucraineni). Împreună cu satele din jur, populația este estimată la circa 55.000 locuitori.



În raport cu localitățile mai apropiate el se regăsește la 58 km de Reșița, 101 km de Deva, 45 km de Caransebeș, 59 km de Timișoara și 490 km de București.

În cadrul județului Timiș, Lugojul este situat în partea central-estică, fiind al doilea municipiu din județ ca mărime, dezvoltare economică și populație.

Municipiul Lugoj are două sate aparținătoare, Măguri și Tapia, împreună cu care ocupă o suprafață de 9.956 ha.

I. 2. Elemente de identificare a unității școlare

Denumirea școlii: Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă „Alexandru Roșca”

Adresa: Str. Făgetului, Nr. 158, Lugoj, Jud. Timiș

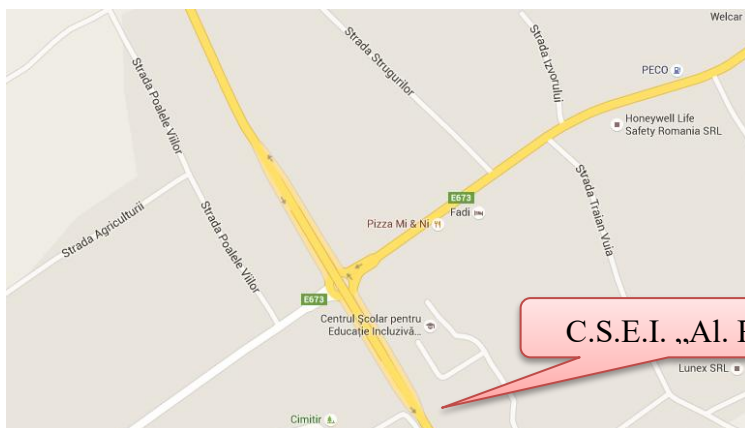
Tipul școlii: Școală cu clasele I-X, cursuri de zi, învățământ special

Orarul școlii: 8.⁰⁰-17.⁰⁰ (activități educative: 8-12/13⁰⁰, activități terapeutice: 12/13 -16/17⁰⁰)

Limba de predare: limba română.

I. 3. Repere geografice

Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă „Alexandru Roșca” este situat în zona semiperiferică a municipiului Lugoj, pe strada Făgetului, le numărul 158. Atât personalul cât și elevii ce frecventează această școală pot ajunge la program cu ușurință, existând mijloacele de transport în comun gratuite. Datorită specificului școlii, unitatea noastră se adresează unei populații școlare care provine atât din municipiul Lugoj, cât și din localitățile din apropiere.



I. 4. Repere istorice

Anul de început al școlii este 1966, unitatea de învățământ fiind creată pe lângă Spitalul de Neuropsihiatrie Infanțila Lugoj, pentru a servi copiilor cu tulburări de comportament, inadaptare școlară și întârziere mintală.

La înființare, școala funcționa într-o clădire veche, până la inaugurarea unei clădiri moderne, cu destinație precisă, în 1982.

Primul director al școlii a fost d-l prof. K. Gergely, care a condus instituția până în 1980. Din 1980 și până în 2008, activitatea este coordonată în calitate de director, de d-na psiholog Dău Gașpar Valeria.

Din 2008 până în 2012 instituția a fost condusă de către d-na prof. Martinescu Mioara, iar din anul 2012 până în prezent, de către d-na prof. Paraschivu Viorica

În anul școlar 1976/1977 se înființează primele grupe de grădiniță specială, iar în anul școlar 1978/1979 primele clase ajutoare.

De-a lungul anilor instituția a înregistrat schimbări sub aspect organizațional, începând să rezolve o mare diversitate a problematicei copiilor cu nevoi speciale. Permanent însă și-a menținut rolul de ocrotire, învățare, recuperare, integrare, toate adaptate la nevoile copiilor cărora li se adresează.

Instituția și-a propus să fie permanent o școală care să stimuleze dezvoltarea personală și școlară a fiecărui copil, o școală deschisă spre integrarea copilului în comunitate.

În prezent instituția funcționează sub îndrumarea și coordonarea Inspectoratului Școlar Județean Timiș și sub finanțarea Consiliului Județean Timiș, oferind servicii ce sunt în concordanță cu nevoile copiilor și un mediu optim pentru dezvoltarea armonioasă a elevilor din toate punctele de vedere. Printre realizările noastre prezente se numără și condiția de a crea un mediu școlar în care copiii să se simtă valorizați, ocrotiți și motivați.

I. 5. Cultura organizațională

Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă „Al. Roșca” din Lugoj este o instituție de învățământ care asigură accesul la educație, prin educație formală și servicii educaționale, copiilor cu cerințe educative speciale, școlarizați atât în învățământul special cât și în învățământul de masă. Cultura organizațională este caracterizată printr-un ethos profesional înalt, un management strategic în continuă perfecționare, de practicarea leadership-ului, prin valorizarea învățării instituționale din experiență.

Trăsăturile dominante în școala noastră sunt cooperarea, munca în echipa, respectul reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertatea de exprimare, receptivitatea la nou, creativitate, entuziasm, dorință de afirmare.

Climatul organizației școlare este deschis, stimulat, caracterizat prin dinamism. Relațiile dintre cadrele didactice sunt deschise, colegiale, de respect și de sprijin reciproc.

Tipul dominant de cultură pentru instituția noastră este cultura de tip sarcină. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul membrilor, urmărindu-se valorificarea optimă a acestuia. Cadrele didactice, întregul personal didactic auxiliar și nedidactic au posibilitatea să își pună în valoare CREATIVITATEA și în același timp să dea dovadă de RESPONSABILITATE, construind și realizând activitățile specifice propuse, adaptate domeniului lor de pregătire.

Managementul baza pe pe leadership transformațional este unul transparent, flexibil, stimulat, bazat pe încrederea în oameni, în capacitățile lor creative și de autocontrol. Directorii sunt deschiși și ascultă sugestiile profesorilor, fac aprecieri frecvente și sincere la adresa acestora, le respectă competența, le oferă o largă autonomie și îi sprijină. Directorul are o atitudine asertivă, democratică, de încredere în echipa de lucru, este receptiv, cooperant, comunicativ, dinamic, obiectiv, cu respect față de realizările organizației și a nevoilor ei.

Pe baza Regulamentului de Organizare și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar care reglementează drepturile și obligațiile beneficiarilor primari ai educației și ale personalului din unitățile de învățământ, precum și a contractelor colective de muncă aplicabile, a fost elaborat **Regulamentul de Organizare și Funcționare al CSEI „Al Roșca”** și **Regulamentul Intern** care cuprinde norme privind activitatea elevilor, a cadrelor didactice și personalului nedidactic, respectiv, prevederi referitoare la condițiile de acces în unitatea de învățământ pentru elevi, părinți, tutori sau susținători legali, cadre didactice și vizitatori.

I. 6. Oferta educațională actuală

Oferta educațională a unității de învățământ este construită în concordanță cu prevederile legislației în vigoare, cu nevoile educaționale specifice ale beneficiarilor și cu așteptările părinților și ale comunității. Aceasta urmărește asigurarea unui proces educațional incluziv, centrat pe elev, care să favorizeze dezvoltarea armonioasă a personalității, integrarea școlară și socială, precum și creșterea gradului de autonomie al fiecărui copil.

Specificul școlii constă în furnizarea unor servicii educaționale și terapeutice adaptate elevilor cu cerințe educaționale speciale (CES), prin elaborarea și implementarea programelor educaționale individualizate și a planurilor de intervenție personalizată. Activitatea instructiv-educativă este organizată în funcție de particularitățile de dezvoltare, de tipul și gradul deficienței, respectând principiile educației incluzive și ale egalității de șanse.

Procesul didactic este susținut de cadre didactice cu experiență și competențe în domeniul psihopedagogiei speciale, care utilizează metode și strategii moderne de predare, învățare și evaluare, adaptate nivelului de dezvoltare și potențialului fiecărui elev. Accesibilizarea conținuturilor curriculare și aplicarea unor demersuri didactice diferențiate contribuie la creșterea performanței școlare și la dezvoltarea competențelor necesare integrării sociale și profesionale.

Pe lângă curriculumul național, oferta educațională este completată prin curriculumul la decizia școlii (CDȘ), elaborat în funcție de nevoile și interesele elevilor și aprobate în urma consultării beneficiarilor direcți și indirecți. Disciplinele opționale urmăresc dezvoltarea competențelor de viață independentă, a creativității, a comunicării, a abilităților practice și sociale, precum și valorificarea potențialului individual al fiecărui elev.

Programul educațional este completat de activități de terapie complexă și integrată, terapii specifice de recuperare și intervenții psihopedagogice, desfășurate în cadrul unei echipe multidisciplinare. Aceste servicii contribuie la dezvoltarea cognitivă, emoțională, motrică și socială a elevilor și sprijină integrarea acestora în mediul școlar și comunitar.

Unitatea de învățământ promovează, de asemenea, participarea elevilor la activități extracurriculare și extrașcolare, proiecte educaționale, activități cultural-artistice, sportive și de voluntariat, care favorizează dezvoltarea competențelor sociale, a spiritului civic și a autonomiei personale.

Prin resursele umane și materiale de care dispune, școala asigură servicii psihopedagogice și de sprijin atât elevilor proprii, cât și copiilor cu cerințe educaționale speciale integrați în învățământul de masă, prin activitatea profesorilor itineranți și de sprijin. Demersurile educaționale și terapeutice urmăresc facilitarea incluziunii școlare, adaptarea la mediul educațional, dezvoltarea personală și pregătirea elevilor pentru integrarea socială și profesională.

În perspectiva dezvoltării instituționale, unitatea își propune diversificarea permanentă a ofertei educaționale și terapeutice, consolidarea parteneriatului cu familia și comunitatea, extinderea utilizării metodelor moderne de predare și a tehnologiilor digitale, precum și dezvoltarea serviciilor de sprijin pentru a răspunde cât mai eficient nevoilor individuale ale tuturor beneficiarilor educației.

I. 7. Analiza informațiilor de tip cantitativ și calitativ

1.7. 1. Informații de tip cantitativ:

❖ Resurse curriculare:

Școala dispune de materiale curriculare pentru nivelul preșcolar, primar și gimnazial de învățământ, respectiv planuri de învățământ, programe școlare, manuale și auxiliare școlare, ghiduri metodice și alte publicații.

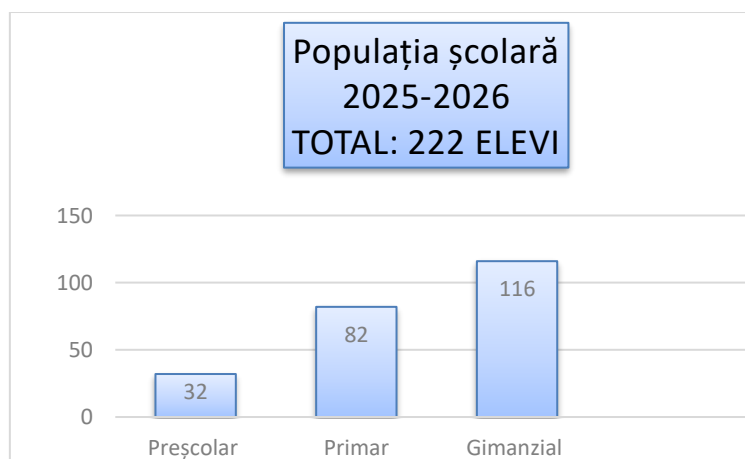
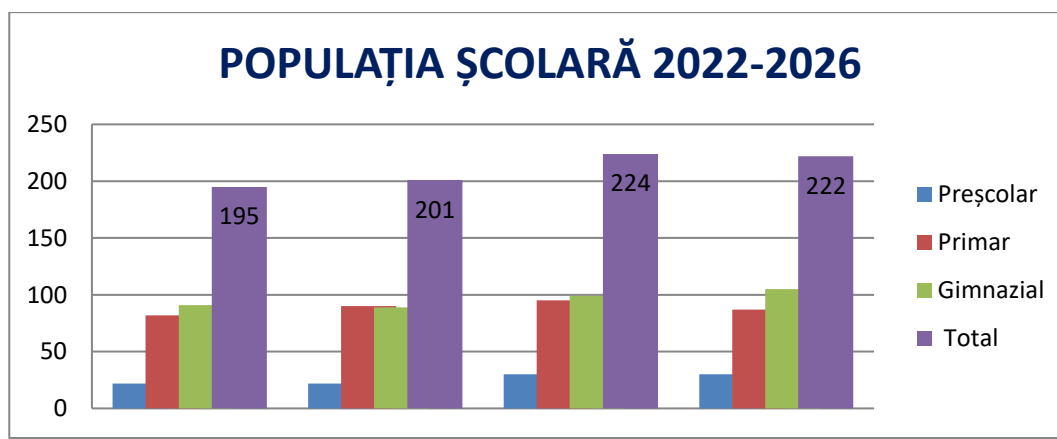
Proiectarea și aplicarea programelor CDS răspund nevoilor și intereselor elevilor și părinților.

❖ Resurse umane

Datele cantitative relevante pentru fundamentarea strategiei Centrului Școlar pentru Educație Incluzivă „Al. Roșca”, Lugoj sunt următoarele:

- în anul școlar 2022- 2023 Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă „Al. Roșca” a școlarizat un număr de 195 elevi cu cerințe educative speciale, cuprinși în intervalul grădiniță-clasa a X-a, existând 21 de clase.
- în anul școlar 2023- 2024 Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă „Al. Roșca” a școlarizat un număr de 201 elevi cu cerințe educative speciale, cuprinși în intervalul grădiniță-clasa a X-a, existând 21 de clase.
- în anul școlar 2024- 2025 Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă „Al. Roșca” a școlarizat un număr de 224 elevi cu cerințe educative speciale, cuprinși în intervalul grădiniță-clasa a X-a, existând 22 de clase.
- în anul școlar 2025- 2026 Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă „Al. Roșca” a școlarizat un număr de 222 elevi cu cerințe educative speciale, cuprinși în intervalul grădiniță-clasa a X-a, existând 24 de clase.

Evoluția populației școlare în perioada 2022- 2026:



Se observă o creștere constantă a populației școlare în ultimii 4 ani în comparație cu datele identificate mai sus, ceea ce arată eficiența strategiilor și direcțiilor de acțiune urmărite în ultimii ani.

Se urmărește identificarea unor strategii ce vor avea ca ținte creșterea calității actului educațional cât și promovarea imaginii instituției și a serviciilor oferite.

Date actualizate

Personalul școlii (2022- 2023):

Număr de cadre didactice: 71

Personal didactic auxiliar: 16

Personal nedidactic: 15

Personalul școlii (2023- 2024):

Număr de cadre didactice: 73

Personal didactic auxiliar: 16

Personal nedidactic: 15

Personalul școlii (2024- 2025):

Număr de cadre didactice: 86

Personal didactic auxiliar: 16

Personal nedidactic: 15

Personalul școlii (2025- 2026):

Număr de cadre didactice: 75

Personal didactic auxiliar: 16

Personal nedidactic: 15

Categoria	Din care	Nr. persoane	Titulari	Suplinitori	Pensionar	Detasat
Didactic	Prof. de psihoped. specială	25	14	11	-	-
	Prof. psihopedagog	9	8	1	-	-
	Prof. alte specialități	4	1	3	-	-
	Învățător - educator	1	0	1	-	-
	Profesor - educator	18	6	12	-	1
	Educatoare	6	3	2	1	-
	Cadru didactic de sprijin/ itinerant	6	4	2	-	-
	Profesor kinetoterapeut	3	0	2	-	-
Didactic auxiliar	Secretar	1				
	Contabil	1				
	Administrator	1				
	Asistent social	1				
	Informatician	1				
	Instructori de educație extrașc.	5				
	Infirmiere	3				
	Supraveghetor nopate	3				
Nedidactic	Medic	1				
	Asistente medicale	2				
	Bucătari	3				
	Muncitor de intretinere	4				
	Îngrijitori curățenie	5				

❖ Resurse material-financiare

Dotare clădiri școală:

- Săli de clasă 24
- Cabinete: - cabinet de psihodiagnoză 1
 - cabinete de logopedie 7
- Sală de sport 1
- Ludotecă 1
- Sală de kinetoterapie 1
- Cameră polisenzorială 1
- Laborator Informatică 1
- Cancelarie Profesori 1
- Atelier croitorie 1
- Atelier covoare 1
- Atelier tehnic/ tâmplărie 1
- Grupuri sanitare 13
- Sală ședință (hol) 1
- Curte interioară cu spații verzi și loc de joacă
- Teren de sport - 1

În prezent, clădirea internatului cuprinde următoarele spații:

- 10 dormitoare
- 4 săli de zi/ activități (calculator, jocuri, televizor)
- 1 cabinet medical
- 1 spațiu lenjerie/spălătorie
- 4 spații sanitare/dușuri
- 1 sală de mese
- 1 bloc alimentar
- 1 vestiar
- 1 spațiu depozitare (magazie)
- 1 spațiu destinat centralei termice.

- Cladirile Centrului Școlar pentru Educație Incluzivă “Al. Roșca” sunt în proprietatea publica a Consiliului Județean Timiș;

- Utilitati: Scoala dispune de toate utilitatile necesare: curent electric, apa din rețeaua orasului, grupuri sanitare cu apa curenta, canalizare, sistem de încălzire centrala proprie, telefon si spatiu amenajat de depozitare a gunoiului;

- Elemente de dotare:

- dispunem de mobilier scolar suficient si în stare buna de functionare; dotarea cu calculatoare:

- calculatoare utilizate;

- calculatoare în cabinetul de informatica;

- scoala este conectata la rețeaua de Internet ;

1.7. 2. Informații de tip calitativ

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

Managementul unității școlare: se desfășoară pe baza planului managerial, în colaborare cu membrii Consiliului de Administrație și Consiliului profesoral. Cadrele didactice sunt organizate în grupuri de perfecționare, fiecare având un responsabil.

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

Calitatea personalului: cadrele didactice sunt bine pregătite din punct de vedere profesional, fapt constatat în urma inspecțiilor frontale sau de specialitate, rezultatelor obținute, interesul în ceea ce privește participarea la cursuri de perfecționare. Se remarcă relații interpersonale bazate pe colaborare, deschidere, comunicare.

- **Personalul didactic**

- în școala noastră funcționează 71 de cadre didactice, dintre care 36 titulare și 34 suplinitoare;
- îmbunătățirea calității activității cadrelor didactice s-a obiectivat în:
 - înscrierea, susținerea și promovarea examenelor de grad
 - participarea la cursuri de perfecționare și formare continuă
 - activitatea efectivă la clase a constat în: parcurgerea curriculumului special și atingerea obiectivelor urmărite, cât și în folosirea materialului didactic funcțional în acord cu tehnologia modernă;
 - preocuparea deosebită a tuturor cadrelor didactice pentru realizarea unui ambient școlar stimulat, estetic, operativ și personalizat;
 - abordarea fiecărui elev cât mai aproape de particularitățile individuale, prin activități diferențiate pe grupe de elevi și particularizate prin programele de intervenție personalizate (P.I.P.-uri).

Situația privind gradele didactice în 2025 – 2026 se prezintă astfel :

cu gradul didactic I : 32

cu gradul didactic II : 12

cu definitivat : 12

debutanți: 14

- **Personalul didactic auxiliar**

- s-a preocupat de ridicarea calității muncii, prin implicare în activități predominant de supraveghere a elevilor, rămânând ca obiectiv prioritar elaborarea unor programe de continuare a procesului instructiv-educativ, prin activități complementare;
- a manifestat o bună mobilitate în preluarea de sarcini legate de oportunitățile momentului
- a participat la cursuri de perfecționare și formare continuă

- **Personalul administrativ**

- a prestat o activitate de calitate, prin specificul fișei postului, școala beneficiind în timp optim și operativ de documentele și normativele cerute de diferite instanțe.

❖ **Indicatori de evaluare a performanței:**

- promovabilitate: 100%
- abandon școlar: 0
- absenteismul: minim.

În privința calității la nivel de proces educațional, menționăm eforturile constante depuse pentru intervenții psihopedagogice în echipă prin trasee educaționale personalizate, pentru asigurarea caracterului diferențiat al învățării și recuperării în funcție de nevoile educaționale și potențialul elevilor, alături de participarea la competiții școlare interjudețene, naționale și internaționale.

Indicatorul cel mai important în raport cu așteptările elevilor, părinților și în general ale comunității locale îl constituie eficientizarea procesului de recuperare a elevilor cu deficiență mintală moderată și severă și deficiențe asociate prin utilizarea în activitatea curentă a cunoștințelor și deprinderilor practice dobândite, ca urmare a formării continue a cadrelor didactice.

În același timp, din evaluarea situației existente la această dată în cadrul fiecărui domeniu funcțional, se constată, pe de o parte, necesitatea unor intervenții specifice pe termen mediu și scurt (problematika absenteismului, a atractivității și motivării, a implicării mai active în viața comunității etc.), iar pe de altă parte necesitatea susținerii pe termen lung a priorității privind creșterea calității educației oferite sub toate aspectele sale.

I. 8. Identificarea și descrierea comunității și a grupurilor de interes

În sfera planificării strategice instituționale, analiza de context devine necesară. Școala nu este o instituție izolată de mediul în care funcționează. Din contră, prin însăși misiunea ei, este o instituție puternic ancorată social, care trebuie și poate să se pună în serviciul direct al comunității sociale.

S-au dezvoltat relații bune, de parteneriat, întemeiate pe cunoașterea, aprecierea și întărirea rolului școlii în comunitatea locală. Cadrele didactice și elevii participă la activitățile realizate în cadrul comunității. Școala colaborează foarte bine cu Consiliul Județean Timiș în ceea ce privește repartizarea fondurilor necesare pentru întreținerea și repararea școlii, precum și construirea noului internat.

Școala are relații de parteneriat cu Poliția de Proximitate în vederea asigurării pazei și siguranței elevilor, pentru combaterea delincvenței juvenile și pentru realizarea unor ore de educație rutieră cu participarea cadrelor de poliție.

Abordarea problemelor sociale se face cu o seriozitate crescândă la nivel național și local, existând programe speciale pentru combaterea delincvenței, drogurilor, alcoolismului, sărăciei, somajului, iar evoluția ascendentă a economiei este un mijloc eficient de combatere și ameliorare a problemelor sociale.

Poziția diferitelor grupuri de interes fata de școală se afla pe o pantă ascendentă manifestată printr-un sprijin tot mai important pe care Poliția, Jandarmeria, Primaria, CJT îl acordă școlii.

Părinții sunt organizați în comitete pe clase și pe școală, fiind informați permanent despre procesul instructiv-educativ-terapeutic. Școala încearcă să mențină o strânsă colaborare cu familia, însă de cele mai multe ori sunt întâmpinate dificultăți de comunicare, rezistență din partea părinților, indiferență și neimplicare. Există disponibilitate din partea cadrelor didactice în ceea ce privește asistența acordată părinților (se organizează: lunar întâlniri-lectorate și săptămânal consultații individuale cu părinții). Totuși, majoritatea părinților manifestă dezinteres față de școală și educația elevilor, ceea ce se reflectă uneori și în comportamentul copiilor.

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 defavorizat (venituri mici, șomaj, condiții modeste de viață);
- condiții grele de trai: locuințe necorespunzătoare (probleme sanitare, număr mare de copii în cadrul aceleiași familii), mediu ambiant necorespunzător, lipsa locurilor amenajate de joacă;
- nivelul scăzut de cultură și educație;
- lipsă de supraveghere și de îndrumare a copiilor de către majoritatea părinților;
- modele comportamentale negative: abandon școlar, furturi, beție, complacerea în murdărie, nerespectarea normelor de igienă, vorbire vulgară;

Analiza complexă a comunității relevă faptul că populația școlară este formată din elevi proveniți din familii (majoritatea familii dezorganizate), aflați în asistență maternală sau din centre de plasament respectiv Centrul de Plasament Nr. 11 și Nr 3.

Având în vedere datele cantitative și calitative, ținând cont de solicitări, considerăm că este necesar să oferim serviciile noastre elevilor cu nevoi speciale din centrul nostru școlar cât și copiilor cu CES aflați în școlile de masă din Lugoj și împrejurimi, cadrelor didactice și familiilor copiilor cu CES.

I. 9. ANALIZA S.W.O.T.

Analiza s-a realizat pe următoarele domenii:

- a) curriculum**
- b) resursele umane**
- c) resurse materiale și financiare**
- d) relațiile cu comunitatea/ parteneriate**

a) CURRICULUM

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• Implementarea unui curriculum flexibil și personalizat, adaptat particularităților de dezvoltare și învățare ale elevilor cu cerințe educaționale speciale, în concordanță cu principiile educației incluzive. • Centrarea procesului instructiv-educativ pe dezvoltarea potențialului fiecărui elev prin intervenții educaționale și terapeutice integrate. • Diversificarea ofertei educaționale prin discipline opționale și activități extracurriculare adaptate intereselor și nevoilor beneficiarilor. • Statutul de Școală Europeană, confirmat prin implementarea proiectelor Erasmus+ și promovarea valorilor europene: incluziune, diversitate, cooperare și inovare. • Rezultate foarte bune la evaluările instituționale ARACIP, care confirmă calitatea managementului și a serviciilor educaționale. • Existența unei echipe multidisciplinare și colaborarea eficientă dintre cadrele didactice și specialiștii din domeniul terapiilor specifice. • Participarea constantă la proiecte europene, conferințe și schimburi de bune practici. • Publicarea revistelor de specialitate și implicarea în activități metodic-științifice.	• Necesitatea extinderii utilizării metodelor digitale și a tehnologiilor asistive în toate activitățile didactice. • Participare neuniformă a personalului la proiecte europene și inițiative de inovare educațională. • Volumul ridicat al activităților administrative reduce timpul alocat proiectării didactice și dezvoltării resurselor educaționale. • Necesitatea dezvoltării unor materiale curriculare și auxiliare specifice educației speciale.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• Extinderea proiectelor Erasmus+ și dezvoltarea de noi parteneriate europene. • Accesarea fondurilor europene destinate educației incluzive și digitalizării. • Dezvoltarea unor ghiduri metodologice și resurse educaționale dedicate intervenției integrate. • Consolidarea colaborării cu școlile de masă pentru promovarea incluziunii.	• Complexitatea și diversitatea nevoilor educaționale ale beneficiarilor. • Scăderea motivației pentru învățare în contextul dificultăților sociale și familiale. • Modificările frecvente ale cadrului legislativ. • Adaptarea insuficientă a unor programe școlare la particularitățile elevilor cu CES.

b) RESURSE UMANE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
* Majoritatea personalului didactic este calificat * Relațiile interpersonale (profesor-elev, profesor-părinte, profesor-profesor) existente, creează un climat educațional deschis, stimulat. * Participarea unui număr mare de profesori la simpozioane și sesiuni de comunicări științifice * Implicarea profesorilor și elevilor în diferite programe și proiecte de parteneriat școlar. * echipa de implementare proiecte ERASMUS + * Menținerea prin continuitate a profesorilor suplینitori	* Încadrarea insuficientă ca și număr de cadre didactice de sprijin/ profesori itineranți raportat la cererea școlilor din oraș, respectiv 4 profesori la aproximativ 100 de elevi integrați în școala de masă * Număr insuficient de norme, raportate la numărul mare de elevi înscriși. * Implicarea aceluiași grup de persoane în derularea unor proiecte * Slaba implicare a părinților în problemele școlii

* Forme de pregătire continuă (cercuri, schimburi de experiență, abilitări curriculare, perfecționare prin grade didactice etc.) * Capacitatea de a lucra în echipă a unor cadre didactice * Managementul și leadership-ul la nivelul școlii: interesul și preocuparea deosebită pentru dezvoltarea bazei materiale a școlii * Cooperarea și lucrul în echipă la nivelul managementului școlii; existența unei bune delimitări a responsabilităților cadrelor didactice, precum și o bună colaborare și coordonare a acestora * Echipa managerială preocupată de creșterea calității procesului didactic, a bazei materiale și aspectului școlii; * Relații interpersonale bune, un climat de cooperare între cadrele didactice, relații deschise bazate pe respect reciproc; * Buna colaborare între serviciul secretariat-contabilitate și cadrele didactice; * Atragerea unui număr mare de elevi datorită serviciilor de calitate pe care le oferim;	* Consiliul reprezentativ al elevilor nu poate fi constituit datorită specificului școlii * Preocuparea doar a unor dascăli pentru promovarea imaginii școlii și mediatizarea rezultatelor; * Insuficienta încadrare cu personal auxiliar și nedidactic; * Inerția unor cadre didactice la schimbările provocate de reformă; * Implicarea insuficientă a elevilor în proiectarea activității școlii; * Comunicarea cu părinții este uneori defectuoasă datorită nivelului scăzut de înțelegere a acestora * Mediu educațional inadecvat al familiilor de proveniență ale copiilor * Conservatorism și rigiditate a mentalității, a modului de gândire și acțiune a unor cadre didactice; * Existența unui număr de cadre didactice care nu pot comunica într-o limbă de circulație internațională;
---	--

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
* Existența de relații parteneriale corecte cu factorii educaționali comunitari, alte instituții, reprezentanți ai cultelor legale, etc. * Întâlnirile frecvente dintre cadrele didactice în afara orelor de curs favorizează împărtășirea experienței, creșterea coeziunii grupului și o comunicare mai bună. * Varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de universități, C.C.D și O.N.G. * Posibilități financiare destinate motivării personalului școlii și elevilor. * Creșterea numărului de ofertanți și programe de formare pentru dezvoltarea personală și profesională. * Participare la mobilități Erasmus + * Dezvoltare parteneriate cu instituțiile din oraș * Înființarea unor clase profesionale în instituție * Creșterea interesului societății civile pentru programele de integrare socio-profesională	* Slaba implicare a familiilor în activitatea școlară, se reflectă atât în relația profesor-elev, cât și în comportamentul și evoluția elevilor * Migrația părinților spre străinătate și plasarea copiilor în grija persoanelor fără autoritate. * Insuficienta implicare a părinților și factorilor educativi externi în desfășurarea activităților din școală. * Părăsirea sistemului, din cauza lipsei de atractivitate financiară și pentru carieră, de către unele cadre didactice * Amplificarea fenomenelor negative (absenteism, abandon școlar, delinvență juvenilă) pe fundalul schimbărilor de substanță din societatea românească, al copierii de către elevi a unor pseudomodele de comportament, datorate și iresponsabilității unor părinți și a mass-media * Aportul mass-mediei la creșterea violenței fizice și verbale în rândul tinerilor;

c) RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
* Asigurarea resurselor financiare necesare bunei funcționări a școlii;	* Lipsa unui cabinet de cercetare metodică

• Internat școlar modern, care oferă condiții optime de cazare și dezvoltare personală. • Cabinete specializate pentru logopedie, psihologie, kinetoterapie, terapii ocupaționale și cameră multisenzorială. * Realizarea reabilitării clădirilor școlii (acoperișuri, sala de sport, internat, modernizarea grupurilor sanitare, etc.). * Existența unor mijloace moderne de informare (internet) și auxiliare (videoproiector, video, DVD, aparat fotografic). * Oferirea de cadouri copiilor prin intermediul donațiilor, sponsorizărilor * Condiții funcționale și estetice pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ * Condiții funcționale materializate în ateliere de profesionalizare (atelier croitorie, tâmplărie, olărit, ergoterapie) * Cabinete terapeutice specializate (logopedie, psihologie, kinetoterapie, ludoterapie, terapii ocupaționale) * Existența și utilitatea camerei polisenzoriale * Amenajarea majorității sălilor de clasă cu mobilier nou, modern, adaptat vârstei elevilor și adecvat unor activități interactive; * Posibilitatea antrenării personalului angajat al școlii în activitățile de întreținere a școlii de modernizarea bazei materiale și în amenajarea unor săli de clasă. * Dotarea unor cabinete de specialitate cu calculatoare conectate la INTERNET;	* Insuficienta dotare a claselor, cabinetelor cu tehnică modernă (calculatoare și videoproiectoare, tablă magnetică, tablă interactivă, tablete) * Insuficienta preocupare pentru conștientizarea elevilor spre păstrarea și întreținerea spațiilor școlare. * Interesul scăzut al cadrelor didactice de a derula proiecte cu finanțare extrabugetară sau prin accesarea fondurilor europene * Uzura fizică și morală a unor materiale didactice; * Număr insuficient de materiale didactice specifice educației speciale * Dotare insuficientă a cabinetului de kinetoterapie și a sălii polisenzoriale
---	--

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
*Sprijin financiar Consiliul Județean Timiș * Existența unor spații ce pot fi închiriate în scopul obținerii unor resurse financiare (ex. teren sport), organizare târguri cu vânzare * Obținere fonduri extra-bugetare prin intermediul Asociației „Alexandru Roșca” * Relații de parteneriat cu comunitatea locală (instituții, ONG-uri, primărie, părinți, agenți economici) * Posibilitatea identificării unor surse de finanțare extrabugetare; * Posibilitatea accesării de fonduri europene de către personalul didactic, prin proiecte cu finanțare externă; Acreditarea Erasmus +	* Ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a dotărilor existente. * Starea economică precară la nivelul întregii societăți * Modificări legislative în domeniul financiar; * Agentii economici nu sunt suficient de sensibili la nevoile financiare ale școlii

d) RELAȚII CU COMUNITATEA/ PARTENERIATE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
* Organizarea anuală a acțiunii „Ziua porților deschise” * Realizarea site-ului școlii	* Confundarea frecventă a școlii noastre cu Centrul de plasament de către comunitatea locală.

* Colaborarea cu ISJ Timiș, Consiliul Județean Timiș, CJRAE Timiș, DGASPC, DASC Lugoj * Colaborarea cu formatorii Casei Corpului Didactic, în vederea formării continue a cadrelor didactice * Participarea la proiectul Erasmus+ * Participarea la acțiunile programului Strategia Națională de Acțiune Comunitară * Organizare simpozion, workshop * Colaborarea cu partenerii educaționali: primăria, poliția, pompierii, muzeu, biserica, Biblioteca Municipală, Clubul copiilor Lugoj, Galeria de Artă * Colaborarea cu diverse instituții pentru realizarea unor activități extracurriculare * Relații de parteneriat cu instituții de învățământ locale, din județ și din țară * Consilierea individuală și de grup a elevilor și părinților;	* Puține parteneriate tematice (istorie locală, științe) cu școli din țară și străinătate. * Prea puține programe de orientare școlară și profesională * Implicarea defectuoasă a părinților în relația școală-familie * Insuficienta implicare a unor cadre didactice în activitățile extrașcolare. * Dificultăți în organizarea unor vizite, excursii * Percepția eronată a unor membrii ai comunității asupra persoanelor cu dizabilități precum și imagine publică deformată pentru unitățile de învățământ special și pentru elevii acestor unități (priviți cu milă sau respingere) * Numărul mic de organizații civice, în special ONG-uri, cu care colaborează școala;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
* parteneriat deschis Asociația „Alexandru Roșca” * Interesul liceelor tehnologice speciale de a-și prezenta oferta educațională și al elevilor de a participa la târgurile de oferte educaționale * Interesul altor instituții omoloage pentru schimbul de experiență. * Parteneriatul cu alte școli, disponibilitatea comunității (Primărie, ONG-uri, Biserică, Poliție, familie, alte instituții) de a veni în sprijinul școlii; * Promovarea imaginii școlii și a serviciilor oferite prin inițierea unor campanii de informare	* Prezentarea unor reportaje și emisiuni la TV care afectează imaginea învățământului special * Timpul limitat al părinților poate conduce la slaba implicare a lor în activitățile școlii. * Crește pe an ce trece numărul elevilor a căror părinți sunt plecați la muncă în străinătate. * Accentuarea efectelor negative în educația elevilor datorită unei comunicări tot mai dificile cu familia unor elevi; * Orientarea copiilor cu CES spre diferite forme de școlarizare, nu întotdeauna cele mai adecvate, precum și luarea unor decizii fără o prealabilă consultare, decizii care uneori pot influența negativ viitorul copilului;

I. 10. Analiza P.E.S.T.

Analiza mediului extern arată impactul și tendințele generale ale celor patru stimulatori majori ai schimbării:

FACTORI POLITICI	- Existența în Consiliul de Administrație al școlii a reprezentanților CJT - Procesul de învățământ din școală se bazează pe legislația generală și specifică sistemului de învățământ preuniversitar, pe toate ordinele și notificările emise de către MECȘ sau I.S.J., pe actele normative în domeniu. - Există politici integratoare pentru elevii cu cerințe educaționale speciale, pentru a combate segregarea; - Există relații bune între școală și CJT/ Primărie/ Instituții
FACTORI ECONOMICI	- Lipsa unei legislații motivaționale pentru agentul economic astfel încât sponsorizările pentru școală să fie mai facile

	- Resurse financiare insuficiente alocate învățământului - Împosibilitatea elevilor cu CES de a urma o pregătire profesională specială în localitate; lipsa locurilor de muncă pentru persoanele cu dizabilități sau a atelierelor protejate - Posibilitatea obținerii unor fonduri prin proiecte europene - În unitatea noastră școlară majoritatea elevilor au o situație materială modestă proveniți din familii defavorizate - Salarizarea cadrelor didactice este neatractivă, existând puține posibilitati de acordare a unor stimulente materiale, în funcție de performanță - Deși legislația financiară existentă permite atragerea de resurse extrabugetare la nivelul școlii, interesul agenților economici în acordarea de sponsorizări sau donații este în general scăzut, implicând din partea școlii o serie de demersuri dificile.
FACTORI SOCIALI	- Nivel de trai scăzut, rata crescută a șomajului în rândul persoanelor defavorizate; asistența socială precară - Existența unei culturi a școlii bazate pe deschidere, comunicare și relații interpersonale armonioase - Percepția greșită sau neacceptarea la nivelul comunității a persoanelor cu dizabilități - Elevii provin din grupuri dezavantajate social, cu un nivel scăzut de educație în familie și condiții materiale precare - Creșterea numărului de proiecte și activități extrașcolare și extracurriculare având ca obiectiv integrarea socială a copiilor cu CES - Activități de colaborare cu alte instituții de învățământ, ONG-uri în scopul valorizării și acceptării copiilor cu CES - Implicarea familiilor în educarea copiilor se realizează cu oarecare dificultate; - Comunitatea locală nu este foarte interesată de oferta unei școli speciale, nu este pregătită pentru acest gen de colaborare, de aceea e nevoie de un efort susținut pentru promovarea imaginii școlii și a ofertei educaționale; - Societatea nu este pregătită pentru absorbția pe piața forței de muncă a persoanelor cu handicap;
FACTORI TEHNOLOGICI	- Pătrunderea tehnologiei moderne întâmpină dificultățile financiare - Zona beneficiază de cablu TV, internet, telefonie fixă și mobilă de la mai mulți furnizori; Nu toate familiile elevilor au acces la televiziune prin cablu, iar copiii nu au acasă calculatoare personale conectate la internet, echipamente audio-video și telefoane mobile. - Există racordare la apă curentă, canalizare, energie electrică; - Conectarea școlii la internet facilitează comunicarea și transmiterea informațiilor, - Baza materială în ceea ce privește calculatoarele, imprimantele, e.t.c. necesită unele îmbunătățiri.

II. PROGNOZA

II.1. Oferta educațională

Oferta educațională va fi în concordanță cu nevoile educaționale existente la nivelul comunității, adecvată contextului socio- economic. Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă „Al. Roșca” este o instituție de învățământ care asigură accesul la educație, prin educație formală și servicii educaționale, copiilor cu cerințe educative speciale, școlarizați atât în învățământul special cât și în învățământul de masă.

Oferta noastră pentru comunitate este reprezentată de capacitatea centrului de a răspunde nevoilor ce vizează educarea, recuperarea și integrarea copiilor cu diferite grade și tipuri de deficiențe. Întregul centru este amenajat în conformitate cu standardele europene fiind adaptat nevoilor speciale ale copiilor.

Elevii centrului, beneficiază de intervenții prin programe personalizate în baza unui curriculum adaptat, rezultat în urma unei evaluări complexe de către o echipă multidisciplinară. Strategiile de evaluare, programele de intervenție și modalitățile de planificare a activităților sunt elaborate de colectivul școlii în colaborare cu părinții.

Alte puncte forte în desfășurarea activităților școlii este acordarea serviciilor de intervenție timpurie și învățământ la domiciliu; informarea și consilierea familiilor copiilor cu cerințe educative speciale; colaborarea cu toate instituțiile din comunitatea locală implicate în problematica copiilor. În centru se are în vedere compensarea gradului de deficiență prin intermediul terapiilor specifice: terapia tulburărilor de limbaj, kinetoterapie, psihodiagnoză consiliere și terapie, orientare școlară și profesională, stimulare, compensare, integrare.

Oferta educațională a CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj este completată de oportunitățile oferite prin programul Erasmus+, care permit elevilor să participe la mobilități europene și activități internaționale. Aceste experiențe contribuie la dezvoltarea competențelor de viață, a autonomiei și a comunicării interculturale, promovând valorile europene ale incluziunii, diversității, cooperării și respectului pentru demnitatea fiecărei persoane. Prin contactul direct cu alte culturi și sisteme educaționale, elevii își dezvoltă sentimentul apartenenței la spațiul european și își largesc orizontul educațional și social.

Această a doua variantă se integrează foarte bine într-un PDI și pune accent atât pe beneficiile educaționale, cât și pe identitatea CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj ca **Școală Europeană** și promotor al educației incluzive.

Prin toate activitățile instructiv-educative și terapeutice oferite de școală se urmărește stimularea dezvoltării diferitelor arii, dar cel mai important aspect este dobândirea unei anumite autonomii și independențe în viața școlară și socială.

Servicii oferite:

- educație specializată, în concordanță cu tipul și gradul deficienței;
- servicii educaționale de sprijin, pentru elevii cu cerințe educative speciale din școlile de masă, prin cadre didactice de sprijin/itinerante;
- terapia tulburărilor de limbaj;
- psihodiagnoză, consiliere și terapii specifice;
- kinetoterapie;
- ludoterapie și stimulare psihosenzorială;
- terapie educațională complexă și integrată;
- activități de preprofesionalizare;
- informare și consiliere a cadrelor didactice din școlile de masă;
- informare și consiliere pentru părinți;
- evaluare psihologică, consiliere și orientare școlară și profesională (realizate de către profesor psiholog atestat de Colegiul Psihologilor din România).

Beneficiari:

- elevi cu cerințe educative speciale din învățământul special și special-integrat;
- părinți sau aparținători legali ai elevilor;
- personalul angajat în școlile integratoare sau în alte instituții care funcționează în domeniul educației speciale;
- membrii ai comunității locale

Școala va fi mereu preocupată de identificarea resurselor bugetare și extrabugetare, de repararea echipamentelor existente și de achiziționarea unor mijloace moderne de învățământ, asigurând condiții de lucru deosebite atât pentru copii cât și pentru personal

II. 2. Proiectul planului de școlarizare

Elaborarea proiectului planului de școlarizare este fundamentată de rezultatele obținute în urma analizelor efectuate, cu referire la faptul că acesta trebuie să fie fundamentat, să se coreleze cu oferta educațională și cu resursele unității de învățământ, cu tendințele de dezvoltare economică și cu situația socio-economică din zonă.

PROIECTUL PLANULUI DE ȘCOLARIZARE

2022- 2026

Nivel învățământ	Nr. Clase / 2022-2023	Nr. Clase / 2023-2024	Nr. Clase / 2024-2025	Nr. Clase / 2025-2026
Preșcolar	3 grupe	3 grupe	3 grupe	3 grupe
Primar	8	8	8	9
Gimnazial	11	11	11	12
Total	22	22	22	24

Planul de școlarizare este aprobat anual de Inspectoratul Școlar al Județului Timiș, în baza Proiectului elaborat de către director și analizat de Consiliul Profesoral și aprobat de Consiliul de Administrație al unității școlare. Dimensionarea acestuia - cantitativ (ca număr de locuri) - se realizează în funcție de mișcarea elevilor în timpul anului școlar fiind determinate de orientarea COSP din cadrul CJRAE Timiș. Prin politica educațională pe care o promovează CSEI „Al. Roșca” favorizează accesul nediscriminatoriu la instruire și educație indiferent de deficiență, sex, rasă, naționalitate, apartenență religioasă.

III. STRATEGIA

III. 1. Viziune și misiune

Viziunea Centrului Școlar pentru Educație Incluzivă „Alexandru Roșca” Lugoj:

« **ȘCOALA NOASTRĂ – UNIVERS DE CULOARE PENTRU FIECARE** »

- Împreună colorăm lumea elevilor noștri –

În acord cu transformările societății contemporane și cu direcțiile strategice ale educației europene, Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă „Alexandru Roșca” Lugoj își fundamentează viziunea pe promovarea unei educații incluzive, de înaltă calitate, centrate pe nevoile și potențialul fiecărui elev. Instituția urmărește dezvoltarea și implementarea unor programe educaționale și terapeutic-recuperatorii integrate, care să asigure elevilor cu cerințe educaționale speciale acces egal la educație, servicii specializate și oportunități de dezvoltare personală și socială. Printr-un mediu educațional sigur, modern și stimulat, școala contribuie la formarea autonomiei, responsabilității, încrederii în sine, spiritului de cooperare și respectului pentru diversitate, pregătind fiecare elev pentru o integrare activă în comunitate și în societatea europeană.

Misiunea:

Misiunea Centrului Școlar pentru Educație Incluzivă „Alexandru Roșca” Lugoj este de a asigura accesul echitabil la o educație de calitate și la servicii educaționale și terapeutic-recuperatorii integrate pentru copiii și tinerii cu cerințe educaționale speciale din municipiul Lugoj și din zona arondată. Printr-o abordare individualizată și centrată pe elev, instituția răspunde diversității nevoilor de dezvoltare, învățare și recuperare, oferind fiecărui beneficiar oportunitatea de a-și valorifica potențialul și de a dobândi competențele necesare unei vieți autonome și unei integrări active în comunitate și pe piața muncii.

Activitatea educațională este susținută de o echipă multidisciplinară și de servicii specializate de intervenție psihopedagogică, logopedică, psihologică, kinetoterapeutică și de terapii specifice, desfășurate într-un mediu educațional modern, accesibil și incluziv. În același timp, școala acordă o importanță deosebită dezvoltării profesionale continue a cadrelor didactice și specialiștilor, prin participarea la programe de formare, proiecte europene și schimburi de bune practici, în vederea creșterii calității actului educațional.

CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj își asumă, totodată, rolul de centru de resurse pentru educația incluzivă, prin diversificarea și extinderea serviciilor de sprijin educațional și terapeutic destinate elevilor cu cerințe educaționale speciale integrați în învățământul de masă din municipiul Lugoj și din localitățile învecinate. Prin colaborarea permanentă cu familiile, școlile de masă și instituțiile partenere, centrul contribuie la promovarea incluziunii, a egalității de șanse și a valorilor europene în educație.

Plecând de la analiza documentelor menționate și de la o analiză SWOT a tuturor domeniilor funcționale au fost propuse următoarele direcții strategice pentru perioada 2016- 2021:

III. 2 ȚINTELE (SCOPURILE) STRATEGICE

Ț1 Transformarea experienței educaționale într-un parcurs personalizat de dezvoltare, prin servicii educaționale și terapeutice de calitate, care cultivă autonomia, demnitatea, incluziunea și competențele necesare unei vieți independente.

Motivarea alegerii scopului:

În contextul actual al educației incluzive și al politicilor europene privind egalitatea de șanse, elevii cu cerințe educaționale speciale au nevoie de servicii educaționale și terapeutice integrate, adaptate particularităților individuale și orientate spre dezvoltarea competențelor necesare unei vieți autonome. Complexitatea nevoilor beneficiarilor impune o abordare personalizată, interdisciplinară și flexibilă, care să valorifice potențialul fiecărui elev și să îi ofere șanse reale de integrare socială și profesională.

Prin modernizarea procesului educațional, utilizarea strategiilor didactice inovatoare, integrarea tehnologiilor digitale și corelarea intervenției educaționale cu cea terapeutică, CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj urmărește creșterea calității actului educațional și dezvoltarea competențelor-cheie europene, a autonomiei personale și sociale, precum și a participării active a elevilor în viața comunității.

Această țință strategică reflectă misiunea instituției de a oferi o educație incluzivă, centrată pe elev, într-un mediu modern și accesibil, valorificând expertiza echipei multidisciplinare, infrastructura educațională și terapeutică, precum și oportunitățile oferite de statutul de **Școală Europeană** și de participarea la proiecte Erasmus+. Totodată, aceasta răspunde obiectivelor naționale și europene privind creșterea calității educației, promovarea incluziunii, dezvoltarea competențelor pentru viață și asigurarea unei participări active și responsabile a persoanelor cu dizabilități în societate.

Ț2. Dezvoltarea unei comunități profesionale performante, inovatoare și orientate spre învățare continuă, capabilă să răspundă provocărilor educației incluzive și standardelor europene de calitate.

Motivarea alegerii scopului:

Calitatea educației incluzive depinde în mod esențial de competențele profesionale ale personalului didactic și terapeutic. Evoluția permanentă a practicilor educaționale, dezvoltarea tehnologiilor digitale, diversificarea nevoilor elevilor cu cerințe educaționale speciale și implementarea politicilor europene în domeniul educației impun actualizarea continuă a competențelor profesionale și consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, inovare și învățare pe tot parcursul vieții.

În calitate de **Școală Europeană** și instituție acreditată **Erasmus+**, CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj își propune să valorifice oportunitățile oferite de programele europene de formare, schimburile de bune practici și cooperarea internațională, pentru a dezvolta competențele pedagogice, digitale și interculturale ale personalului. Investiția în resursa umană contribuie direct la creșterea calității serviciilor educaționale și terapeutice, la îmbunătățirea rezultatelor elevilor și la consolidarea unei culturi organizaționale orientate spre excelență și incluziune.

Ț3. Dezvoltarea unui mediu educațional modern, accesibil și sustenabil, prin modernizarea infrastructurii, digitalizarea procesului educațional și extinderea resurselor terapeutice, în concordanță cu standardele europene de calitate și incluziune.

Motivarea alegerii scopului:

Asigurarea unui mediu educațional modern, sigur și accesibil reprezintă o condiție esențială pentru desfășurarea unui proces instructiv-educativ și terapeutic de calitate, adaptat nevoilor elevilor cu cerințe educaționale speciale. Infrastructura școlară, dotările moderne și utilizarea tehnologiilor digitale contribuie la creșterea eficienței activităților educaționale și terapeutice, facilitează accesul egal la învățare și sprijină dezvoltarea competențelor necesare unei societăți digitale și incluzive.

CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj își propune să valorifice baza materială modernizată și să continue investițiile în echipamente digitale, tehnologii asistive și spații terapeutice specializate, astfel încât fiecare elev să beneficieze de un mediu educațional adaptat nevoilor sale. Dezvoltarea infrastructurii în acord cu standardele europene va susține atât creșterea calității serviciilor educaționale și terapeutice, cât și consolidarea imaginii instituției ca școală incluzivă, inovatoare și orientată spre excelență

Ț4 Consolidarea dimensiunii europene și a parteneriatelor educaționale, prin dezvoltarea cooperării naționale și internaționale și promovarea unei culturi organizaționale bazate pe incluziune, diversitate, inovare și cetățenie europeană activă.

Motivarea alegerii scopului:

Într-un context educațional aflat într-o continuă transformare, dezvoltarea parteneriatelor și consolidarea dimensiunii europene reprezintă factori esențiali pentru creșterea calității educației și promovarea unei culturi organizaționale deschise către inovare. Prin statutul de **Școală Europeană** și acreditarea **Erasmus+**, CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj beneficiază de oportunitatea de a integra bune practici internaționale, de a dezvolta competențele interculturale ale elevilor și personalului și de a promova valorile fundamentale ale Uniunii Europene: incluziunea, diversitatea, echitatea, solidaritatea și cetățenia activă.

Consolidarea parteneriatelor cu instituții de învățământ, autorități publice, organizații neguvernamentale și parteneri europeni va contribui la diversificarea oportunităților de învățare, la creșterea vizibilității instituției și la afirmarea CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj ca un **centru de referință în educația incluzivă**, capabil să genereze schimbare și să răspundă standardelor europene de calitate.

Ț5 Consolidarea unui management participativ, inovator și orientat spre performanță, care promovează calitatea, transparența și implicarea activă a întregii comunități educaționale în procesul decizional.

Motivarea alegerii scopului:

Calitatea actului educațional și dezvoltarea instituțională sunt susținute de un management strategic bazat pe viziune, responsabilitate, colaborare și îmbunătățire continuă. Într-o instituție de educație incluzivă, procesul decizional trebuie să valorifice contribuția tuturor actorilor educaționali – cadre didactice, specialiști, personal didactic auxiliar și administrativ, elevi, părinți și parteneri comunitari – pentru a răspunde eficient nevoilor beneficiarilor.

CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj își propune să consolideze un model de management participativ, fundamentat pe dialog, transparență și responsabilitate, care să stimuleze inițiativa, colaborarea și inovarea. Prin monitorizarea permanentă a performanței instituționale, utilizarea eficientă a resurselor și promovarea unei culturi organizaționale orientate spre calitate și excelență, școala urmărește îmbunătățirea continuă a serviciilor educaționale și terapeutice, în acord cu standardele ARACIP și cu valorile europene.

III. 3. RESURSE STRATEGICE

Resurse umane, financiare și materiale

În atingerea Țintelor strategice va fi implicat, într-o măsură mai mare sau mai mică, întreg **personalul școlii**, atât cadrele didactice, cât și personalul nedidactic din structurile logistică, financiar-contabilitate, management resurse umane, asistență juridică, asistență psihologică, comunicare publică, tradiții, cultură și relații internaționale.

Din punct de vedere **financiar**, se va urmări dezvoltarea unor proiecte prin atragerea unor finanțări nerambursabile din fonduri europene și nu numai. De asemenea, o opțiune va fi și implicarea școlii ca partener în proiecte pe zona formării profesionale inițiale și continue inițiate de către structurile ierarhice superioare, de către alte instituții publice și ONG-uri.

Ca **resurse materiale**, unitatea va utiliza întreaga bază materială de care dispune (clădiri, echipamente, utilaje, mijloace de transport, materiale etc.) în limita normelor interne de consum.

Estimarea resurselor necesare

Mai jos sunt indicate categoriile și estimările la această dată privind resursele necesare derulării programelor propuse.

Resurse informaționale:

- **Spațiul european al educației 2025** și prioritățile Uniunii Europene în domeniul educației și formării;
- **Planul de acțiune pentru educația digitală 2021–2027** (Digital Education Action Plan);

- **Recomandarea Consiliului Uniunii Europene privind competențele-cheie pentru învățarea pe tot parcursul vieții;**
- **Strategia Națională privind Incluziunea Socială și Reducerea Sărăciei** și documentele strategice privind incluziunea persoanelor cu dizabilități;
- **Proiectul „România Educată”** și politicile Ministerului Educației privind dezvoltarea unui sistem educațional incluziv și de calitate;
- **Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023**, legislația subsecventă și standardele ARACIP privind managementul calității;
- **Ghidurile și documentele programului Erasmus+ 2021–2027 și platforma eTwinning;**
- **Resurse educaționale deschise, platforme digitale și materiale metodice** destinate educației incluzive și dezvoltării competențelor-cheie;
- **Site-urile instituțiilor relevante: Ministerul Educației și Cercetării, ARACIP, Inspectoratul Școlar Județean Timiș, ANPCDEFP, Consiliul Județean Timiș, CJRAE Timiș, precum și alte platforme educaționale naționale și europene.**

Resurse de experiență și expertiza:

- echipa managerială a CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj;
- Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC);
- coordonatorul programelor și proiectelor educaționale, inclusiv Erasmus+;
- echipa multidisciplinară (profesori psihopedagogi, psihologi, logopezi, kinetoterapeuți, profesori educatori, profesori itineranți și de sprijin);
- responsabili comisiilor metodice și ai grupurilor de lucru;
- reprezentanții Consiliului Reprezentativ al Părinților și ai Asociației „Alexandru Roșca”;
- parteneri instituționali (ISJ Timiș, CJRAE, DGASPC, Consiliul Județean Timiș, autorități locale, ONG-uri);
- experți și formatori implicați în proiecte naționale și europene, în domeniul educației incluzive, digitalizării și managementului calității.

Resurse de timp alocate anual pentru:

- planificarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea obiectivelor prevăzute în Planul de Dezvoltare Instituțională;
- desfășurarea activităților educaționale, terapeutice și extracurriculare;
- implementarea proiectelor Erasmus+, eTwinning și a altor proiecte educaționale;
- dezvoltarea profesională continuă a personalului;
- organizarea activităților de colaborare cu familiile și partenerii comunitari;
- monitorizarea calității serviciilor educaționale și elaborarea rapoartelor de evaluare internă;
- promovarea imaginii instituției și diseminarea bunelor practici. **Resurse de autoritate și putere:**
- **Ministerul Educației și Cercetării;**
- **Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar (ARACIP);**
- **Inspectoratul Școlar Județean Timiș;**
- **Consiliul Județean Timiș, în calitate de autoritate publică tutelară;**
- **Consiliul de Administrație al CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj;**
- **Directorul și echipa managerială a unității de învățământ;**
- **Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC);**
- **partenerii instituționali implicați în implementarea programelor și proiectelor educaționale.**

III. 4. OPȚIUNI STRATEGICE

<i>Ținta</i>	<i>Opțiunea curriculară</i>	<i>Opțiunea financiară și a dotărilor materiale</i>	<i>Opțiunea investiții în resursa umană</i>	<i>Opțiunea relațiilor comunitare</i>
T.1. Transformarea experienței educaționale într-un parcurs personalizat de dezvoltare, prin servicii educaționale și terapeutice de calitate, care cultivă autonomia, demnitatea, incluziunea și competențele necesare unei vieți independente.	• Personalizarea curriculumului și a intervenției terapeutice în funcție de profilul și nevoile fiecărui elev. • Implementarea strategiilor didactice moderne, interactive și a tehnologiilor digitale în procesul instructiv-terapeutic. • Diversificarea ofertei CDS și a activităților extracurriculare pentru dezvoltarea autonomiei, competențelor de viață și integrării sociale. • Corelarea activităților educaționale cu planurile de intervenție personalizată și cu recomandările echipei multidisciplinare. • Promovarea competențelor-cheie europene, a educației pentru incluziune, cetățenie activă și dezvoltare durabilă. • Monitorizarea permanentă a progresului elevilor și adaptarea intervenției educaționale în funcție de rezultatele evaluării	• Modernizarea permanentă a cabinetelor terapeutice, sălilor de clasă și atelierelor de profesionalizare. • Achiziționarea de echipamente digitale, tehnologii asistive și materiale didactice specifice educației speciale. • Identificarea și atragerea de fonduri europene, sponsorizări și parteneriate pentru dezvoltarea bazei materiale. • Dotarea spațiilor educaționale cu resurse moderne care facilitează accesul la învățare și recuperare. • Asigurarea unui mediu educațional sigur, accesibil și adaptat tuturor categoriilor de beneficiari.	• Dezvoltarea competențelor profesionale prin programe de formare continuă, mobilități Erasmus+ și schimburi de bune practici. • Perfecționarea cadrelor didactice în domeniul educației incluzive, utilizării tehnologiilor digitale și intervenției terapeutice. • Dezvoltarea colaborării interdisciplinare între cadrele didactice și specialiști. • Promovarea mentoratului și a culturii organizaționale bazate pe învățare continuă și inovare. • Stimularea implicării personalului în proiecte educaționale și activități de cercetare și diseminare a bunelor practici.	Consolidarea parteneriatului școală–familie pentru susținerea dezvoltării fiecărui elev. • Implicarea activă a părinților în elaborarea și implementarea programelor educaționale și terapeutice individualizate. • Dezvoltarea colaborării cu Consiliul Județean Timiș, ISJ Timiș, CJRAE, DGASPC, autoritățile locale, ONG-uri și mediul economic. • Promovarea imaginii CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj ca școală incluzivă și europeană prin proiecte, activități extracurriculare și evenimente comunitare (Tabăra de Vară, Festivalul de Colinde, Grupul de Suport pentru Părinți, Ziua Porților Deschise). • Dezvoltarea de parteneriate care facilitează incluziunea socială, orientarea profesională și participarea activă a elevilor în comunitate.
Ț.2. Dezvoltarea unei comunități profesionale performante,	Promovarea unei culturi educaționale centrate pe calitate, incluziune și inovare. • Implementarea strategiilor	- Asigurarea bazei logistice pentru activitățile educative și sportive, extracurriculare și concursurile școlare	- Asigurarea resurselor umane necesare desfășurării în condiții optime a procesului instructiv- educativ	- Repartizarea bugetului pe priorități, cu consultarea factorilor implicați

III. 4. OPȚIUNI STRATEGICE

<i>Ținta</i>	<i>Opțiunea curriculară</i>	<i>Opțiunea financiară și a dotărilor materiale</i>	<i>Opțiunea investiții în resursa umană</i>	<i>Opțiunea relațiilor comunitare</i>
<i>inovatoare și orientate spre învățare continuă, capabilă să răspundă provocărilor educației incluzive și standardelor europene de calitate.</i>	didactice moderne și a metodelor interactive adaptate elevilor cu CES. • Integrarea competențelor digitale și a tehnologiilor educaționale în activitatea didactică și terapeutică. • Dezvoltarea activităților interdisciplinare și a schimbului de bune practici între cadrele didactice și specialiști. • Utilizarea rezultatelor evaluării pentru îmbunătățirea continuă a procesului instructiv-educativ și terapeutic. • Promovarea valorilor europene, a educației pentru sănătate, cetățenie activă și dezvoltare durabilă în cadrul activităților curriculare și extracurriculare.	• Alocarea resurselor financiare pentru formarea continuă și dezvoltarea profesională a personalului. • Dotarea sălilor de clasă și a cabinetelor cu echipamente digitale, tehnologii asistive și resurse educaționale moderne. • Dezvoltarea unei biblioteci digitale și a resurselor metodice pentru educația incluzivă. • Accesarea fondurilor europene și a finanțărilor externe pentru modernizarea procesului educațional și dezvoltarea competențelor personalului. • Susținerea participării la conferințe, workshopuri și schimburi de experiență.	Elaborarea unui plan anual de formare profesională corelat cu nevoile instituției și standardele ARACIP. • Participarea personalului la programe de formare, mobilități Erasmus+, cursuri de perfecționare și schimburi de bune practici. • Dezvoltarea competențelor în domeniul educației incluzive, tehnologiilor digitale, managementului clasei și intervenției terapeutice. • Promovarea mentoratului și a colaborării interdisciplinare între cadrele didactice și specialiști. • Dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, comunicare, responsabilitate și învățare continuă. • Recunoașterea și valorizarea performanței profesionale și a inițiativelor inovatoare.	• Consolidarea colaborării cu universități, Casa Corpului Didactic, ISJ Timiș, CJRAE, ARACIP și alte instituții de formare profesională. • Dezvoltarea parteneriatelor Erasmus+, eTwinning și a rețelelor profesionale naționale și europene. • Organizarea de simpozioane, workshopuri și activități de diseminare a bunelor practici în educația incluzivă. • Implicarea părinților și a partenerilor comunitari în activități de promovare a educației incluzive și a valorilor europene. • Dezvoltarea unei culturi instituționale bazate pe colaborare, încredere și responsabilitate comună.
<i>Ț3. Dezvoltarea unui mediu educațional modern, accesibil și sustenabil, prin modernizarea</i>	Integrarea sistematică a tehnologiilor digitale și a resurselor educaționale moderne în activitatea didactică și terapeutică. • Adaptarea strategiilor didactice prin utilizarea	• Modernizarea continuă a sălilor de clasă, cabinetelor terapeutice, internatului și spațiilor educaționale. • Achiziționarea de table interactive, echipamente IT, tehnologii asistive și licențe	• Formarea continuă a personalului pentru utilizarea eficientă a tehnologiilor digitale și a echipamentelor moderne în activitatea didactică și terapeutică.	• Dezvoltarea parteneriatelor cu instituții educaționale, universități, ONG-uri și companii din domeniul tehnologiei educaționale pentru sprijinirea procesului de digitalizare.

III. 4. OPȚIUNI STRATEGICE

<i>Ținta</i>	<i>Opțiunea curriculară</i>	<i>Opțiunea financiară și a dotărilor materiale</i>	<i>Opțiunea investiții în resursa umană</i>	<i>Opțiunea relațiilor comunitare</i>
<i>infrastructurii, digitalizarea procesului educațional și extinderea resurselor terapeutice, în concordanță cu standardele europene de calitate și incluziune.</i>	aplicațiilor educaționale interactive și a tehnologiilor asistive, în funcție de nevoile elevilor cu CES. • Dezvoltarea și utilizarea resurselor educaționale digitale și a materialelor didactice accesibile. • Promovarea învățării experiențiale și a metodelor interactive în toate activitățile educaționale și terapeutice. • Monitorizarea impactului digitalizării asupra progresului școlar și terapeutic al elevilor.	pentru platforme educaționale digitale (Boardmaker, Emaze etc.). • Dotarea cabinetelor de logopedie, kinetoterapie, psihopedagogie și a camerei multisenzoriale cu echipamente moderne. • Reabilitarea și întreținerea clădirilor școlii, a internatului și a spațiilor destinate activităților educaționale și terapeutice. • Atragerea de fonduri europene, sponsorizări și donații pentru dezvoltarea infrastructurii și digitalizarea instituției	• Participarea cadrelor didactice și a specialiștilor la cursuri Erasmus+, mobilități de tip job shadowing și programe de schimb de bune practici privind digitalizarea și educația incluzivă. • Dezvoltarea competențelor privind utilizarea tehnologiilor asistive și a aplicațiilor educaționale dedicate elevilor cu CES. • Constituirea unor comunități de învățare profesională și mentorat pentru diseminarea experiențelor dobândite în cadrul proiectelor europene.	• Consolidarea colaborării cu Consiliul Județean Timiș și autoritățile locale pentru modernizarea infrastructurii școlare și terapeutice. • Valorificarea proiectelor Erasmus+, eTwinning și a parteneriatelor internaționale pentru schimbul de bune practici și transferul de inovare. • Implicarea Asociației „Alexandru Roșca”, a părinților și a partenerilor comunitari în susținerea investițiilor și promovarea unui mediu educațional modern și incluziv.
<i>T.4. Consolidarea dimensiunii europene și a parteneriatelor educaționale, prin dezvoltarea cooperării naționale și internaționale și promovarea unei culturi organizaționale bazate pe incluziune, diversitate, inovare și cetățenie europeană activă.</i>	• Integrarea valorilor europene, a educației pentru cetățenie democratică, incluziune și dezvoltare durabilă în activitățile curriculare și extracurriculare. • Dezvoltarea proiectelor educaționale naționale și internaționale (Erasmus+, eTwinning și alte programe de cooperare). • Organizarea de activități educaționale cu caracter european: ateliere tematice, webinarii, concursuri,	• Asigurarea resurselor financiare necesare implementării proiectelor europene și parteneriatelor educaționale. • Dezvoltarea infrastructurii digitale pentru comunicare, colaborare și diseminarea rezultatelor proiectelor. • Realizarea și actualizarea materialelor de promovare a instituției și a rezultatelor proiectelor (website, materiale multimedia, publicații).	• Dezvoltarea competențelor interculturale, lingvistice, digitale și manageriale ale personalului prin participarea la mobilități Erasmus+, cursuri internaționale și activități de tip job shadowing. • Încurajarea implicării cadrelor didactice în inițierea, implementarea și coordonarea proiectelor educaționale. • Valorificarea și diseminarea experiențelor și bunelor practici dobândite în cadrul	• Consolidarea parteneriatelor cu instituții de învățământ, autorități publice, universități, ONG-uri și organizații europene, în vederea dezvoltării unor proiecte comune. • Implicarea activă a părinților și a comunității locale în activități și evenimente cu dimensiune europeană (Ziua Porților Deschise, Festivalul de Colinde, Tabăra de Vară, proiecte Erasmus+,

III. 4. OPȚIUNI STRATEGICE

<i>Ținta</i>	<i>Opțiunea curriculară</i>	<i>Opțiunea financiară și a dotărilor materiale</i>	<i>Opțiunea investiții în resursa umană</i>	<i>Opțiunea relațiilor comunitare</i>
	simpozioane, schimburi de bune practici și sesiuni de comunicări științifice. • Promovarea competențelor interculturale și a învățării prin experiențe europene pentru elevi și personal.- Dezvoltarea privind activitatea publicistică	• Identificarea și accesarea surselor de finanțare europene și naționale pentru susținerea activităților de cooperare și mobilitate.	parteneriatelor europene la nivelul întregii comunități școlare. • Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, inovare și învățare continuă.	voluntariat etc. • Promovarea constantă a imaginii CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj ca Școală Europeană și centru de excelență în educația incluzivă, prin mass-media, site-ul instituției, rețele sociale, publicații și evenimente comunitare. • Dezvoltarea unei rețele de parteneriate durabile care sprijină incluziunea, schimbul de experiență și dezvoltarea profesională și instituțională.
Ț.5. Consolidarea unui management participativ, inovator și orientat spre performanță, care promovează calitatea, transparența și implicarea activă a întregii comunități educaționale în procesul decizional.	- • Corelarea proiectării curriculare cu obiectivele strategice ale instituției și cu standardele ARACIP. • Monitorizarea și evaluarea periodică a calității procesului educațional și terapeutic, utilizând indicatori de performanță și feedback-ul beneficiarilor. • Valorificarea rezultatelor evaluărilor interne și externe pentru îmbunătățirea continuă a activităților educaționale. • Dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, responsabilitate și	• Planificarea și utilizarea eficientă, transparentă și responsabilă a resurselor financiare în funcție de prioritățile din PDI. • Digitalizarea proceselor manageriale și administrative prin utilizarea platformelor informatice și a instrumentelor de comunicare instituțională. • Asigurarea resurselor materiale necesare implementării sistemului de management al calității și monitorizării performanței instituționale. • Atragerea de resurse financiare complementare prin proiecte, sponsorizări și	• Elaborarea și implementarea unui plan de dezvoltare profesională corelat cu obiectivele strategice ale instituției. • Dezvoltarea competențelor manageriale, de leadership, comunicare și management al calității pentru personalul cu funcții de coordonare și pentru cadrele didactice. • Încurajarea participării personalului la procesul decizional, la grupuri de lucru și la elaborarea documentelor manageriale. • Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe încredere, responsabilitate,	Consolidarea dialogului instituțional cu părinții, autoritățile locale și partenerii educaționali prin consultare și implicare în procesul decizional. • Creșterea transparenței instituționale prin comunicarea permanentă a obiectivelor, rezultatelor și activităților școlii prin site, rețele sociale și alte canale de informare. • Dezvoltarea mecanismelor de consultare și feedback din partea beneficiarilor și a partenerilor comunitari. • Promovarea imaginii

III. 4. OPȚIUNI STRATEGICE

<i>Ținta</i>	<i>Opțiunea curriculară</i>	<i>Opțiunea financiară și a dotărilor materiale</i>	<i>Opțiunea investiții în resursa umană</i>	<i>Opțiunea relațiilor comunitare</i>
	inovare în procesul instructiv-educativ.	parteneriate pentru susținerea dezvoltării instituționale.	colaborare și îmbunătățire continuă. • Recunoașterea și valorizarea performanței profesionale și a inițiativelor inovatoare	instituției prin diseminarea rezultatelor, a proiectelor și a bunelor practici în comunitatea locală, națională și europeană. • Consolidarea colaborării cu Consiliul Județean Timiș, ISJ Timiș, ARACIP, CJRAE, DGASPC, Asociația „Alexandru Roșca” și ceilalți

III. 5. ETAPE ȘI TERMENE DE APLICARE A STRATEGIEI

ȚINTE STRATEGICE	ETAPE ȘI TERMENE DE APLICARE
T.1. Transformarea experienței educaționale într-un parcurs personalizat de dezvoltare, prin servicii educaționale și terapeutice de calitate, care cultivă autonomia, demnitatea, incluziunea și competențele necesare unei vieți independente.	(S) Termen scurt (anual – septembrie/noiembrie) • Analiza nevoilor educaționale și terapeutice ale elevilor și actualizarea Planurilor de Intervenție Personalizată (PIP). • Revizuirea și adaptarea ofertei educaționale și terapeutice în funcție de profilul beneficiarilor și de prioritățile instituției. • Identificarea resurselor educaționale, terapeutice și digitale necesare desfășurării activităților. • Stabilirea programelor opționale și a activităților extracurriculare care dezvoltă autonomia și competențele de viață independentă. (M) Termen mediu (anual – pe parcursul anului școlar) • Implementarea curriculumului personalizat și a programelor terapeutice integrate, adaptate nevoilor fiecărui elev. • Utilizarea metodelor interactive, a tehnologiilor digitale și a tehnologiilor asistive în activitatea educațională și terapeutică. • Monitorizarea progresului elevilor și adaptarea intervenției educaționale pe baza rezultatelor evaluărilor periodice.

	• Dezvoltarea competențelor-cheie, a autonomiei personale și sociale prin activități educaționale, terapeutice și extracurriculare. (L) Termen lung (2025–2029) • Revizuirea și optimizarea permanentă a curriculumului și a serviciilor educaționale și terapeutice, în funcție de rezultatele obținute și de nevoile beneficiarilor. • Consolidarea unei culturi instituționale centrate pe educație incluzivă, intervenție personalizată și învățare pe tot parcursul vieții. • Creșterea gradului de autonomie personală și socială a elevilor și facilitarea integrării lor școlare, profesionale și comunitare. • Evaluarea anuală a impactului serviciilor educaționale și terapeutice asupra progresului și calității vieții beneficiarilor și actualizarea măsurilor de dezvoltare instituțională.
<i>Ț.2. Dezvoltarea unei comunități profesionale performante, inovatoare și orientate spre învățare continuă, capabilă să răspundă provocărilor educației incluzive și standardelor europene de calitate.</i>	(S) Termen scurt (septembrie–noiembrie, anual) • Realizarea analizei nevoilor de formare profesională ale personalului didactic, didactic auxiliar și de specialitate. • Elaborarea Planului anual de dezvoltare profesională, corelat cu obiectivele PDI și standardele ARACIP. • Constituirea grupurilor de mentorat și a comunităților profesionale de învățare. • Stabilirea calendarului activităților metodice, cercurilor pedagogice, atelierelor de lucru și schimburilor de bune practici. (M) Termen mediu (pe parcursul fiecărui an școlar) • Participarea cadrelor didactice și a specialiștilor la programe de formare continuă, mobilități Erasmus+, cursuri, conferințe și schimburi de experiență. • Organizarea periodică a activităților de mentorat, interasistențe, lecții demonstrative și workshopuri privind educația incluzivă, digitalizarea și utilizarea tehnologiilor asistive. • Diseminarea și aplicarea bunelor practici dobândite în cadrul programelor de formare și al proiectelor europene. • Monitorizarea impactului formării asupra calității procesului educațional și terapeutic și asupra rezultatelor elevilor. (L) Termen lung (2025–2029) • Dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, inovare, reflecție profesională și învățare continuă. • Creșterea nivelului de competență profesională și digitală a întregului personal, în concordanță cu standardele europene și cerințele educației incluzive. • Consolidarea echipei multidisciplinare și dezvoltarea leadershipului educațional la

	nivelul instituției. • Evaluarea periodică a rezultatelor programelor de dezvoltare profesională și actualizarea planului de formare în funcție de nevoile instituției și ale beneficiarilor.
Ț3. Dezvoltarea unui mediu educațional modern, accesibil și sustenabil, prin modernizarea infrastructurii, digitalizarea procesului educațional și extinderea resurselor terapeutice, în concordanță cu standardele europene de calitate și incluziune.	(S) Termen scurt (septembrie–decembrie, anual) • Realizarea analizei privind starea infrastructurii, a dotărilor și identificarea necesarului de investiții și echipamente. • Inventarierea resurselor educaționale, digitale și terapeutice existente și stabilirea priorităților de dezvoltare. • Elaborarea planului anual de investiții și identificarea surselor de finanțare (Consiliul Județean Timiș, fonduri europene, sponsorizări, donații). • Actualizarea planului de digitalizare și dezvoltare a serviciilor terapeutice ale instituției. (M) Termen mediu (pe parcursul fiecărui an școlar) • Modernizarea și dotarea sălilor de clasă, cabinetelor terapeutice, atelierelor și internatului cu echipamente moderne și tehnologii asistive. • Achiziționarea și utilizarea resurselor educaționale digitale, a platformelor interactive și a aplicațiilor dedicate elevilor cu CES. • Reabilitarea și întreținerea spațiilor educaționale și terapeutice pentru asigurarea unui mediu sigur, accesibil și prietenos. • Formarea personalului pentru utilizarea eficientă a echipamentelor și a tehnologiilor digitale în activitatea educațională și terapeutică. • Monitorizarea utilizării resurselor și evaluarea impactului acestora asupra calității serviciilor oferite. (L) Termen lung (2025–2029) • Dezvoltarea unei infrastructuri educaționale și terapeutice la standarde europene, accesibilă tuturor beneficiarilor. • Digitalizarea progresivă a procesului educațional, terapeutic și administrativ al instituției. • Extinderea și modernizarea serviciilor terapeutice și a spațiilor specializate, în funcție de evoluția nevoilor beneficiarilor. • Asigurarea sustenabilității investițiilor prin atragerea continuă de fonduri și implementarea proiectelor naționale și europene. • Evaluarea periodică a gradului de modernizare a infrastructurii și actualizarea planului de dezvoltare în funcție de noile cerințe și standarde de calitate.
	(S) Lansarea invitației de participare la promovarea imaginii școlii

Ț4. Consolidarea dimensiunii europene și a parteneriatelor educaționale, prin dezvoltarea cooperării naționale și internaționale și promovarea unei culturi organizaționale bazate pe incluziune, diversitate, inovare și cetățenie europeană activă

(S) Termen scurt (septembrie–decembrie, anual)

- Actualizarea strategiei de internaționalizare și a planului de dezvoltare a parteneriatelor educaționale.
- Identificarea și extinderea parteneriatelor cu instituții de învățământ, autorități publice, ONG-uri și organizații din țară și din Uniunea Europeană.
- Elaborarea calendarului activităților Erasmus+, eTwinning și al celorlalte proiecte europene.
- Informarea elevilor, părinților și personalului privind oportunitățile oferite de programele europene și proiectele de cooperare.

(M) Termen mediu (pe parcursul fiecărui an școlar)

- Implementarea mobilităților Erasmus+ pentru elevi și personal și valorificarea experiențelor dobândite în activitatea educațională.
- Organizarea de activități comune cu partenerii locali, naționali și internaționali: schimburi de experiență, workshopuri, webinarii, conferințe, concursuri și proiecte colaborative.
- Promovarea valorilor europene – incluziune, diversitate, echitate, respect reciproc și cetățenie activă – în activitățile curriculare și extracurriculare.
- Diseminarea rezultatelor proiectelor prin site-ul instituției, publicații, rețele sociale, mass-media și evenimente dedicate comunității.
- Implicarea elevilor, părinților și partenerilor comunitari în activități cu dimensiune europeană și interculturală.

(L) Termen lung (2025–2029)

- Consolidarea statutului CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj ca Școală Europeană și centru de referință în educația incluzivă la nivel regional și național.
- Extinderea rețelei de parteneriate naționale și internaționale și dezvoltarea de proiecte sustenabile cu impact asupra comunității școlare.
- Creșterea participării elevilor și personalului la programe europene de mobilitate și cooperare.
- Promovarea unei culturi organizaționale deschise spre inovare, colaborare internațională și schimb de bune practici.
- Evaluarea anuală a impactului parteneriatelor și al proiectelor europene asupra dezvoltării instituționale, a competențelor elevilor și personalului și actualizarea strategiei de internaționalizare.

S) Termen scurt (septembrie–decembrie, anual)

- Analiza nevoilor instituționale și actualizarea documentelor manageriale (PDI, Plan managerial, Regulament de organizare și funcționare, proceduri operaționale).

Ț5 . Consolidarea unui management participativ, inovator și orientat spre performanță, care promovează calitatea, transparența și implicarea activă a întregii comunități educaționale în procesul decizional.

- Stabilirea obiectivelor anuale și a indicatorilor de performanță, în concordanță cu standardele ARACIP și prioritățile instituției.
 - Organizarea consultărilor cu personalul, părinții și partenerii educaționali privind prioritățile de dezvoltare ale școlii.
 - Optimizarea sistemului de comunicare internă și externă prin utilizarea platformelor digitale și a instrumentelor colaborative.
- (M) Termen mediu (pe parcursul fiecărui an școlar)**
- Implementarea unui management bazat pe planificare strategică, monitorizare și evaluare continuă.
 - Implicarea activă a cadrelor didactice, a personalului de specialitate și a reprezentanților părinților în procesul decizional și în grupurile de lucru.
 - Monitorizarea periodică a indicatorilor de performanță și utilizarea rezultatelor pentru îmbunătățirea activității instituției.
 - Digitalizarea proceselor manageriale și administrative pentru creșterea eficienței și transparenței.
 - Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, responsabilitate, inovare și respect reciproc.
- (L) Termen lung (2025–2029)**
- Consolidarea unui sistem de management al calității orientat spre îmbunătățire continuă și performanță instituțională.
 - Dezvoltarea leadershipului educațional și a capacității de management la toate nivelurile organizației.
 - Creșterea gradului de implicare a întregii comunități educaționale în procesul decizional și în dezvoltarea instituțională.
 - Evaluarea anuală a implementării PDI și actualizarea măsurilor strategice în funcție de rezultatele obținute și de feedback-ul beneficiarilor.
 - Consolidarea imaginii CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj ca instituție incluzivă, performantă și orientată spre excelență în managementul educațional.

*****(S)**- termen scurt

(M)- termen mediu

(L)- termen lung

III. 6. REZULTATE AȘTEPTATE

Pe termen scurt (anual)

- Implementarea unui sistem de planificare și monitorizare a intervenției educaționale și terapeutice personalizate pentru fiecare elev, prin actualizarea Planurilor de Intervenție Personalizată.
- Diversificarea ofertei educaționale și terapeutice, adaptată nevoilor elevilor cu cerințe educaționale speciale și cerințelor educației incluzive.
- Creșterea gradului de utilizare a metodelor interactive, a tehnologiilor digitale și a resurselor educaționale moderne în activitatea didactică și terapeutică.
- Participarea unui număr mai mare de cadre didactice la programe de formare continuă, mobilități Erasmus+ și schimburi de bune practici.
- Consolidarea colaborării dintre echipa multidisciplinară, familie și partenerii educaționali în vederea sprijinirii dezvoltării fiecărui elev.
- Dezvoltarea și promovarea imaginii instituției prin organizarea activităților reprezentative (Ziua Porților Deschise, Festivalul de Colinde, Tabăra de Vară, Grupul de suport pentru părinți, simpozioane, workshopuri etc.).
- Extinderea colaborărilor cu instituții locale, organizații neguvernamentale și parteneri educaționali.
- Creșterea gradului de satisfacție al elevilor, părinților și personalului față de serviciile oferite de instituție.

Pe termen mediu (2–3 ani)

- Creșterea calității serviciilor educaționale și terapeutice prin implementarea unor practici moderne și inovatoare specifice educației incluzive.
- Dezvoltarea competențelor profesionale, digitale și interculturale ale personalului prin participarea la programe de formare naționale și europene.
- Modernizarea și dotarea spațiilor educaționale, a cabinetelor terapeutice și a internatului cu echipamente și tehnologii moderne.
- Creșterea numărului de proiecte Erasmus+, eTwinning și a parteneriatelor naționale și internaționale.
- Consolidarea statutului instituției de **Școală Europeană** și promovarea valorilor europene în activitatea școlii.
- Creșterea participării elevilor la activități extracurriculare, concursuri, mobilități și proiecte de cooperare europeană.
- Dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, învățare continuă, responsabilitate și inovare.
- Creșterea gradului de implicare a părinților și a comunității locale în viața școlii și în susținerea procesului educațional.

Pe termen lung (2025–2029)

- Consolidarea CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj ca **centru de excelență în educația incluzivă**, recunoscut la nivel local, național și european.

- Dezvoltarea unui mediu educațional și terapeutic modern, accesibil și complet digitalizat, în conformitate cu standardele europene de calitate.
- Creșterea gradului de autonomie personală, socială și profesională a elevilor și facilitarea integrării acestora în comunitate și pe piața muncii.
- Extinderea și diversificarea serviciilor educaționale și terapeutice oferite elevilor din școală și celor integrați în învățământul de masă.
- Consolidarea unei echipe multidisciplinare performante, caracterizată prin profesionalism, colaborare și dezvoltare continuă.
- Dezvoltarea unei rețele durabile de parteneriate cu instituții de învățământ, autorități publice, universități, ONG-uri și organizații europene.
- Menținerea statutului de **Școală Europeană** și valorificarea acreditării Erasmus+ prin creșterea participării elevilor și personalului la mobilități și proiecte internaționale.
- Implementarea unui management participativ și orientat spre performanță, bazat pe transparență, evaluare continuă și implicarea tuturor actorilor educaționali în dezvoltarea instituției.
- Creșterea vizibilității și a prestigiului CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj ca instituție modernă, incluzivă și inovatoare, capabilă să ofere servicii educaționale și terapeutice de înaltă calitate.

REZULTATE AȘTEPTATE LA NIVELUL FIECĂRUI SCOP STRATEGIC:

T1:

- Creșterea calității și eficienței serviciilor educaționale și terapeutice prin implementarea programelor personalizate de intervenție pentru toți elevii.
- Îmbunătățirea progresului școlar, terapeutic și socio-emoțional al elevilor, evidențiat prin atingerea obiectivelor stabilite în Planurile de Intervenție Personalizată.
- Dezvoltarea autonomiei personale, sociale și funcționale a elevilor, astfel încât cel puțin **80% dintre beneficiari** să înregistreze progrese semnificative în competențele de viață independentă.
- Creșterea participării active a elevilor la activitățile curriculare, terapeutice și extracurriculare, astfel încât **minimum 90% dintre elevi** să fie implicați constant în activitățile organizate de școală.
- Reducerea absenteismului și creșterea motivației pentru învățare, prin asigurarea unui climat educațional incluziv și stimulat.
- Integrarea metodelor interactive, a tehnologiilor digitale și a tehnologiilor asistive în procesul educațional și terapeutic, utilizate de **100% dintre cadrele didactice și specialiști**, în funcție de specificul activităților.
- Creșterea gradului de utilizare a resurselor digitale și a tehnologiilor asistive de către elevi, în concordanță cu nivelul de dezvoltare și tipul dizabilității.

- Creșterea gradului de satisfacție al elevilor și al părinților față de calitatea serviciilor educaționale și terapeutice oferite de instituție, evidențiată prin rezultatele chestionarelor de feedback.
- Creșterea numărului de elevi care dobândesc competențe necesare integrării sociale și profesionale și participă la activități de orientare școlară și profesională.

T2:

- Elaborarea și implementarea unui plan anual de dezvoltare profesională bazat pe analiza nevoilor de formare ale personalului.
- Participarea a **100% dintre cadrele didactice și specialiști** la cel puțin un program de formare continuă, activitate metodică sau schimb de bune practici în fiecare an școlar.
- Creșterea numărului cadrelor didactice implicate în mobilități Erasmus+, proiecte europene, conferințe, simpozioane și activități de cercetare pedagogică.
- Dezvoltarea competențelor profesionale, digitale, terapeutice și interculturale ale personalului, prin integrarea metodelor moderne și a tehnologiilor educaționale în activitatea curentă.
- Funcționarea eficientă a comunităților profesionale de învățare, a grupurilor de mentorat și a echipelor multidisciplinare, cu desfășurarea periodică a activităților de schimb de bune practici.
- Creșterea gradului de utilizare a metodelor interactive, a resurselor digitale și a tehnologiilor asistive în procesul educațional și terapeutic de către toate cadrele didactice.
- Îmbunătățirea colaborării interdisciplinare între cadrele didactice, personalul terapeutic și echipa managerială, în vederea creșterii calității serviciilor oferite elevilor.
- Creșterea gradului de satisfacție profesională și a implicării personalului în activitățile de dezvoltare instituțională și în procesul decizional.
- Consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, responsabilitate, inovare, reflecție profesională și învățare pe tot parcursul vieții.
- Îmbunătățirea rezultatelor evaluărilor interne și externe privind calitatea actului educațional, ca urmare a dezvoltării continue a competențelor personalului.

T3:

- Modernizarea și dotarea progresivă a spațiilor educaționale și terapeutice în conformitate cu standardele europene privind accesibilitatea, siguranța și calitatea.
- Creșterea gradului de digitalizare a procesului instructiv-educativ și terapeutic prin utilizarea echipamentelor IT, a platformelor educaționale și a tehnologiilor asistive.
- Dotarea cabinetelor de logopedie, psihologie, kinetoterapie, terapii ocupaționale și a camerei multisenzoriale cu echipamente și materiale moderne, adaptate nevoilor elevilor cu CES.
- Modernizarea continuă a sălilor de clasă, internatului, atelierelor și spațiilor destinate activităților educaționale și terapeutice.
- Creșterea gradului de utilizare a resurselor educaționale digitale și a tehnologiilor asistive de către cadrele didactice și specialiști în activitatea curentă.
- Asigurarea unui mediu educațional sigur, accesibil și incluziv, care să răspundă nevoilor tuturor beneficiarilor.
- Creșterea numărului de investiții realizate prin accesarea fondurilor europene, a finanțărilor nerambursabile, a sponsorizărilor și a parteneriatelor cu autoritățile publice și mediul privat.
- Optimizarea condițiilor de desfășurare a activităților educaționale, terapeutice și de recuperare, contribuind la îmbunătățirea rezultatelor elevilor și la creșterea gradului de autonomie personală.
- Creșterea gradului de satisfacție al elevilor, părinților și personalului față de condițiile oferite de instituție și față de calitatea infrastructurii educaționale.

T4:

- Consolidarea statutului CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj de **Școală Europeană**, prin dezvoltarea și implementarea unor proiecte educaționale cu impact la nivel local, național și internațional.
- Creșterea numărului și diversificarea parteneriatelor educaționale cu instituții de învățământ, autorități publice, universități, ONG-uri și organizații din țară și din spațiul european.
- Creșterea participării elevilor și personalului la mobilități Erasmus+, proiecte eTwinning și alte programe europene de cooperare și schimb de bune practici.
- Dezvoltarea competențelor interculturale, lingvistice, digitale și civice ale elevilor și cadrelor didactice prin participarea la activități cu dimensiune europeană.

- Promovarea valorilor europene – incluziune, diversitate, egalitate de șanse, respect reciproc, solidaritate și cetățenie activă – în toate activitățile educaționale și extracurriculare.
- Creșterea vizibilității și a prestigiului instituției prin diseminarea rezultatelor proiectelor, organizarea de evenimente educaționale și promovarea bunelor practici în comunitate și în mediul online.
- Consolidarea colaborării cu părinții și comunitatea locală prin implicarea acestora în proiecte, activități culturale, educative și de voluntariat cu dimensiune europeană.
- Dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, inovare, schimb de experiență și învățare pe tot parcursul vieții.

Ț5:

- Implementarea unui sistem de management participativ și performant, fundamentat pe planificare strategică, transparență și îmbunătățire continuă.
- Creșterea gradului de implicare a cadrelor didactice, personalului de specialitate, părinților și partenerilor educaționali în procesul decizional și în dezvoltarea instituțională.
- Consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, responsabilitate, profesionalism, inovare și respect reciproc.
- Optimizarea sistemului de comunicare internă și externă prin utilizarea instrumentelor digitale și a mecanismelor eficiente de informare și consultare.
- Îmbunătățirea procesului de monitorizare și evaluare a activităților educaționale și manageriale, prin utilizarea indicatorilor de performanță și a feedback-ului beneficiarilor.
- Creșterea gradului de satisfacție al elevilor, părinților, personalului și partenerilor comunitari față de calitatea managementului și a serviciilor oferite de instituție.
- Dezvoltarea unei culturi instituționale orientate spre calitate, inovare și adaptare la schimbările din sistemul educațional și la cerințele societății.
- Creșterea vizibilității și credibilității instituției prin promovarea transparenței decizionale și a rezultatelor obținute în activitatea educațională și managerială.
- Asigurarea unui management eficient al resurselor umane, materiale și financiare, în concordanță cu obiectivele Planului de Dezvoltare Instituțională.

III. 7. PROGRAME DE DEZVOLTARE

Nr. crt.	Domeniul funcțional	Programe propuse	Activități
1.	CURRICULUM ȘI VIAȚA ȘCOLARĂ	1. Educație incluzivă și intervenție personalizată	Activitatea I: Elaborarea și implementarea Planurilor de Intervenție Personalizată (PIP) și adaptarea curriculumului la nevoile fiecărui elev. Activitatea II: Monitorizarea progresului educațional și terapeutic al elevilor și revizuirea periodică a intervențiilor. Activitatea III: Dezvoltarea competențelor de autonomie personală, socială și de viață independentă prin activități curriculare, terapeutice și extracurriculare. Activitatea IV: Diversificarea ofertei CDS și a activităților extracurriculare orientate spre incluziune, dezvoltare personală și orientare profesională. Activitatea V: Integrarea tehnologiilor digitale și a tehnologiilor asistive în procesul educațional și terapeutic.
		2. Dezvoltarea profesională și inovarea educațională	Activitatea I: Elaborarea planului anual de dezvoltare profesională pe baza analizei de nevoi. Activitatea II: Organizarea activităților metodice, interasistențelor, mentoratului și schimburilor de bune practici. Activitatea III: Participarea personalului la programe Erasmus+, cursuri de formare și mobilități internaționale. Activitatea IV: Diseminarea experiențelor și integrarea metodelor moderne în activitatea didactică și terapeutică.
		3. Digitalizare și modernizarea mediului educațional	Activitatea I: Modernizarea și dotarea spațiilor educaționale și terapeutice cu echipamente moderne și tehnologii asistive. Activitatea II: Dezvoltarea resurselor educaționale digitale și utilizarea platformelor interactive. Activitatea III: Monitorizarea utilizării echipamentelor și evaluarea impactului digitalizării asupra procesului educațional și terapeutic. Activitatea IV: Atragerea de fonduri și implementarea investițiilor pentru dezvoltarea infrastructurii școlare.
2.	RESURSE UMANE	4. Dezvoltarea resurselor umane	Activitatea I: Planificarea, organizarea și dezvoltarea eficientă a resurselor umane, în funcție de nevoile instituției și de obiectivele strategice ale PDI. Activitatea II: Formarea și perfecționarea continuă a personalului didactic, didactic auxiliar și de specialitate, prin programe acreditate, mobilități

			Erasmus+, schimburi de bune practici și activități metodico-științifice. Activitatea III: Dezvoltarea competențelor profesionale, digitale și interculturale prin mentorat, interasistențe și comunități profesionale de învățare. Activitatea IV: Monitorizarea și evaluarea impactului dezvoltării profesionale asupra calității procesului educațional și terapeutic.
3.	RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE	5. Condiții de studiu și de siguranță	Activitatea I: Planificarea și asigurarea resurselor materiale și financiare necesare desfășurării în condiții optime a procesului educațional și terapeutic. Activitatea II: Modernizarea și dotarea spațiilor educaționale, terapeutice și a internatului cu echipamente moderne, tehnologii digitale și tehnologii asistive. Activitatea III: Dezvoltarea și întreținerea unui mediu școlar sigur, accesibil, incluziv și adaptat nevoilor elevilor cu cerințe educaționale speciale. Activitatea IV: Atragerea și gestionarea eficientă a resurselor financiare prin proiecte, fonduri europene, sponsorizări și parteneriate instituționale. Activitatea V: Monitorizarea utilizării și întreținerii bazei materiale, în vederea creșterii calității serviciilor educaționale și terapeutice.
4.	RELAȚII COMUNITARE	6. Dimensiunea europeană a școlii	Activitatea I: Implementarea și extinderea proiectelor Erasmus+, eTwinning și a altor programe europene de cooperare educațională. Activitatea II: Dezvoltarea și consolidarea parteneriatelor cu instituții de învățământ, autorități publice, universități, ONG-uri și organizații din țară și din Uniunea Europeană. Activitatea III: Organizarea și participarea la mobilități, schimburi de experiență, conferințe, workshopuri și activități de diseminare a bunelor practici. Activitatea IV: Promovarea valorilor europene, a incluziunii, diversității și cetățeniei active prin activități curriculare și extracurriculare. Activitatea V: Implicarea părinților și a comunității locale în proiecte și activități cu dimensiune europeană.
		7. Promovarea imaginii școlii	Activitatea I: Promovarea imaginii CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj ca școală incluzivă, modernă și europeană prin site-ul instituției, rețele sociale, publicații și mass-media. Activitatea II: Organizarea evenimentelor reprezentative ale școlii: Ziua Porților Deschise, Festivalul de Colinde, Tabăra de Vară, Grupul de

			Suport pentru Părinți, simpozioane, workshopuri și activități de voluntariat. Activitatea III: Consolidarea parteneriatului școală–familie–comunitate prin activități de consiliere, informare și implicare activă a părinților și partenerilor educaționali. Activitatea IV: Promovarea rezultatelor elevilor, a proiectelor și a bunelor practici la nivel local, național și european. Activitatea V: Dezvoltarea colaborării cu Asociația „Alexandru Roșca”, Consiliul Județean Timiș, ISJ Timiș, CJRAE, DGASPC și ceilalți parteneri instituționali pentru susținerea dezvoltării instituției.
--	--	--	---

IV. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

IV. 1. REALIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE

Implementarea Planului de Dezvoltare Instituțională se bazează pe analiza diagnostic și prospectivă a Centrului Școlar pentru Educație Incluzivă „Alexandru Roșca” Lugoj, pe rezultatele evaluărilor interne și externe, pe rapoartele compartimentelor și comisiilor de lucru, pe consultarea cadrelor didactice, a personalului de specialitate, a elevilor, părinților și partenerilor educaționali, precum și pe direcțiile strategice ale politicilor educaționale naționale și europene.

Planul de Dezvoltare Instituțională este dezbătut în Consiliul Profesoral și aprobat de Consiliul de Administrație, constituind documentul strategic care fundamentează întreaga activitate managerială a instituției și stă la baza elaborării planurilor manageriale anuale, a planurilor operaționale și a programelor de dezvoltare.

Implementarea obiectivelor strategice presupune valorificarea eficientă a resurselor umane, materiale, financiare și informaționale ale instituției, precum și consolidarea colaborării dintre echipa managerială, cadrele didactice, specialiști, părinți, autoritățile publice și partenerii locali, naționali și internaționali. În același timp, vor fi valorificate oportunitățile oferite de programele europene, în special **Erasmus+**, de statutul instituției de **Școală Europeană** și de colaborările dezvoltate în domeniul educației incluzive.

Implementarea PDI va fi realizată prin programe și planuri operaționale anuale, corelate cu cele cinci direcții strategice ale instituției:

- dezvoltarea serviciilor educaționale și terapeutice personalizate;
- dezvoltarea resursei umane și a culturii organizaționale;
- modernizarea infrastructurii și digitalizarea procesului educațional;
- consolidarea dimensiunii europene și a parteneriatelor educaționale;
- dezvoltarea unui management participativ, inovator și orientat spre performanță.

Monitorizarea implementării va fi realizată periodic de echipa managerială, Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC) și responsabili structurilor funcționale, prin analiza indicatorilor de performanță, a rezultatelor obținute și a gradului de realizare a obiectivelor propuse. Evaluările intermediare și finale vor sta la baza adoptării măsurilor de îmbunătățire și a actualizării planurilor operaționale.

Rezultatele implementării vor fi prezentate și analizate în Consiliul Profesorat, Consiliul de Administrație, în cadrul întâlnirilor cu părinții și cu partenerii educaționali, fiind promovate prin raportările instituționale și prin canalele de comunicare ale școlii, în spiritul transparenței și al responsabilității publice.

Pe parcursul perioadei de implementare, Planul de Dezvoltare Instituțională va putea fi revizuit și adaptat în funcție de modificările legislative, de evoluția nevoilor beneficiarilor, de rezultatele evaluărilor interne și externe și de oportunitățile de dezvoltare identificate, asigurând astfel un proces continuu de îmbunătățire a calității serviciilor educaționale și terapeutice oferite de CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj.

IV. 2. PLANIFICAREA OPERAȚIONALĂ (ANEXA 1)

Monitorizarea și evaluarea implementării Planului de Dezvoltare Instituțională reprezintă un proces continuu, sistematic și participativ, care urmărește măsura în care obiectivele și țintele strategice ale instituției sunt realizate, precum și impactul acestora asupra calității serviciilor educaționale și terapeutice oferite beneficiarilor.

Procesul de monitorizare va avea în vedere analiza periodică a gradului de implementare a activităților prevăzute în planurile operaționale, a indicatorilor de performanță și a rezultatelor obținute pentru fiecare țintă strategică. Totodată, vor fi urmărite eficiența utilizării resurselor, respectarea termenelor de implementare și capacitatea instituției de a răspunde nevoilor elevilor, familiilor și comunității.

Evaluarea se va realiza pe baza datelor colectate prin:

- rapoartele anuale și semestriale ale echipei manageriale, ale comisiilor și compartimentelor funcționale;
- rapoartele Comisiei pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC);
- analiza indicatorilor de performanță stabiliți pentru fiecare obiectiv strategic;
- monitorizarea progresului educațional și terapeutic al elevilor;
- chestionare de satisfacție adresate elevilor, părinților, personalului și partenerilor educaționali;
- rezultate ale asistențelor și interasistențelor la activități didactice și terapeutice;
- analiza rezultatelor proiectelor educaționale și europene (Erasmus+, eTwinning etc.);
- rapoartele financiare și privind utilizarea resurselor materiale;
- analiza gradului de vizibilitate și a imaginii instituției în comunitate și în mediul online.

Rezultatele monitorizării vor fi analizate periodic în cadrul Consiliului Profesorat, Consiliului de Administrație, CEAC și al întâlnirilor cu responsabili comisiilor, în vederea identificării punctelor forte, a aspectelor care necesită îmbunătățire și a măsurilor corective necesare. În funcție de concluziile evaluării, planurile operaționale și activitățile instituției vor fi adaptate pentru a răspunde eficient schimbărilor legislative, educaționale și nevoilor beneficiarilor.

Un obiectiv permanent al monitorizării îl constituie evaluarea impactului implementării PDI asupra principalelor grupuri-țintă: elevii, părinții, personalul didactic și de specialitate, personalul didactic auxiliar și administrativ, precum și partenerii educaționali și comunitatea locală. Se va urmări în mod constant creșterea calității serviciilor educaționale și terapeutice, dezvoltarea autonomiei elevilor, consolidarea culturii organizaționale, eficiența managementului instituțional și promovarea valorilor educației incluzive și europene.

Evaluarea finală a Planului de Dezvoltare Instituțională va fi realizată la încheierea perioadei de implementare (2025–2029), prin analiza gradului de îndeplinire a țăintelor strategice, a indicatorilor de performanță și a rezultatelor așteptate, precum și prin aprecierea impactului acestuia asupra dezvoltării instituției și asupra calității serviciilor oferite. Concluziile evaluării finale vor fundamenta elaborarea noului Plan de Dezvoltare Instituțională și vor contribui la consolidarea unui proces de îmbunătățire continuă, în acord cu standardele ARACIP și cu valorile educației incluzive și europene.

V. 1. ORGANIZAREA PROCESULUI DE CONSULTARE ÎN VEDEREA ORGANIZĂRII PDI-ULUI:

- stabilirea echipei de lucru și a responsabilităților specifice;
- contactarea partenerilor sociali privind colaborarea lor cu organizația noastră;
- contextul elaborării: documente de proiectare, documente de analiză, documente de marketing, web-site-ul școlii;
- mediul extern: www.edu.ro; www.isjtm.ro; www.aracip.edu.ro
- mediul intern: rapoarte statistice; rapoarte semestriale și anuale manageriale și ale comisiilor metodice/tematice; dosarele comisiilor metodice și de lucru; portofoliile cadrelor didactice; rapoartele CEAC; rezultele elevilor; fișe de evaluare; rezultate sondaje, chestionare; rezultatele evaluării externe;
- planuri operaționale: manageri, CEAC, comisii metodice

V. 2. ORGANIZAREA MONITORIZĂRII, EVALUĂRII ȘI ACTUALIZĂRII PDI-ULUI

a. Echipa de implementare și monitorizare a PDI

- organizează întâlniri periodice pentru planificarea, monitorizarea și evaluarea implementării Planului de Dezvoltare Instituțională;
- analizează stadiul realizării obiectivelor și indicatorilor de performanță pentru fiecare țintă strategică;
- propune măsuri de optimizare și actualizare a activităților, în funcție de rezultatele obținute și de evoluția nevoilor instituției;
- colaborează permanent cu Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC), responsabilii comisiilor metodice și coordonatorii proiectelor educaționale;
- elaborează rapoarte periodice privind implementarea PDI și formulează propuneri de îmbunătățire.

b. Echipa managerială

- coordonează implementarea Planului de Dezvoltare Instituțională și monitorizează realizarea obiectivelor strategice;
- integrează obiectivele PDI în Planul managerial anual, Planurile operaționale și în activitatea Consiliului de Administrație și a Consiliului Profesoral;
- analizează periodic indicatorii de performanță și rezultatele obținute la nivel instituțional;

- organizează întâlniri de lucru și sesiuni de consultare cu personalul, părinții și partenerii educaționali;
- valorifică rezultatele rapoartelor CEAC, ale evaluărilor interne și externe și ale chestionarelor de feedback pentru îmbunătățirea activității;
- elaborează rapoarte semestriale și anuale privind implementarea PDI și propune măsuri de dezvoltare instituțională.

c. Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC) și comisiile de lucru

- monitorizează implementarea standardelor de calitate și a obiectivelor prevăzute în Planul de Dezvoltare Instituțională;
- elaborează și aplică instrumente de monitorizare și evaluare a activităților educaționale și terapeutice;
- realizează analize periodice privind calitatea serviciilor oferite și gradul de îndeplinire a indicatorilor de performanță;
- monitorizează implementarea planurilor operaționale și a programelor de dezvoltare;
- organizează activități de asistență și interasistență, schimburi de bune practici, lecții demonstrative și activități metodico-științifice;
- analizează rezultatele evaluărilor interne și formulează recomandări pentru îmbunătățirea continuă a activității instituției;
- contribuie la actualizarea anuală a PDI și a documentelor manageriale, în funcție de rezultatele monitorizării și de evoluția nevoilor instituției.

V. 3. EVALUAREA STRATEGIEI

Evaluarea implementării Planului de Dezvoltare Instituțională se va realiza pe baza unor indicatori de performanță relevanți pentru fiecare țintă strategică, urmărindu-se impactul asupra calității serviciilor educaționale și terapeutice și asupra dezvoltării instituționale.

Indicatori de evaluare

- gradul de realizare a obiectivelor și a indicatorilor prevăzuți pentru fiecare țintă strategică;
- progresul educațional, terapeutic și socio-emoțional al elevilor, evidențiat prin evaluările periodice și Planurile de Intervenție Personalizată;
- creșterea nivelului de autonomie personală și socială a elevilor și a gradului de integrare școlară și socio-profesională;
- rezultatele elevilor la evaluări, concursuri, competiții, activități artistice, sportive și proiecte educaționale;
- participarea elevilor la activități extracurriculare, programe de orientare școlară și profesională și mobilități Erasmus+;
- gradul de participare a personalului la programe de formare continuă, mobilități internaționale și activități de dezvoltare profesională;
- nivelul de utilizare a metodelor moderne, a tehnologiilor digitale și a tehnologiilor asistive în activitatea educațională și terapeutică;
- gradul de modernizare și utilizare eficientă a infrastructurii și a resurselor materiale și digitale;
- numărul și impactul proiectelor naționale și europene implementate și al parteneriatelor dezvoltate;
- nivelul de implicare al părinților și al partenerilor comunitari în viața școlii și în procesul educațional;
- gradul de satisfacție al elevilor, părinților, personalului și partenerilor educaționali privind calitatea serviciilor oferite;

- rezultatele evaluărilor interne și externe privind asigurarea calității și îndeplinirea standardelor ARACIP;
- gradul de realizare a Planului de Dezvoltare Instituțională și eficiența măsurilor de îmbunătățire implementate.

VI. BUGETUL ESTIMATIV

Bugetul estimat pentru implementarea Planului de Dezvoltare Instituțională 2025–2029 este fundamentat în funcție de prioritățile strategice ale instituției și de necesitatea dezvoltării continue a serviciilor educaționale, terapeutice și de orientare profesională oferite elevilor cu cerințe educaționale speciale. Resursele financiare vor proveni din finanțarea asigurată de **Consiliul Județean Timiș**, bugetul de stat, programe cu finanțare europeană, sponsorizări, donații și alte surse legal constituite.

Având în vedere dezvoltarea continuă a CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj, modernizarea infrastructurii și a bazei materiale reprezintă una dintre prioritățile strategice ale instituției. Investițiile propuse urmăresc consolidarea unui mediu educațional modern, accesibil și incluziv, dezvoltarea serviciilor terapeutice și digitale, precum și crearea unor oportunități reale de formare profesională și integrare socio-profesională pentru elevii cu cerințe educaționale speciale.

a) Investiții

Fondurile destinate cheltuielilor de capital vor fi orientate, în funcție de alocările bugetare și de sursele de finanțare atrase, către următoarele obiective:

- modernizarea, întreținerea și eficientizarea energetică a clădirilor existente, inclusiv a **internatului școlar nou construit**, pentru asigurarea unor condiții optime de educație, terapie și cazare;
- dezvoltarea infrastructurii digitale prin dotarea spațiilor educaționale și terapeutice cu echipamente IT, tehnologii asistive și resurse educaționale digitale;
- modernizarea și extinderea cabinetelor de logopedie, psihopedagogie, kinetoterapie, terapie ocupațională și a camerei multisenzoriale;
- amenajarea unor spații educaționale și terapeutice adaptate noilor cerințe privind educația incluzivă și accesibilitatea;
- **înființarea și dotarea unor ateliere protejate și a unui Centru de Formare pentru Viață Independentă**, destinate dezvoltării competențelor practice, profesionale și de autonomie ale elevilor cu cerințe educaționale speciale. Aceste spații vor permite desfășurarea unor activități adaptate profilului și potențialului fiecărui elev, facilitând tranziția către viața activă și integrarea socio-profesională;

- dezvoltarea unor ateliere funcționale (artizanat și obiecte decorative, ceramică, croitorie și textile, gastronomie, horticultură, tâmplărie și alte activități practice), în parteneriat cu autoritățile locale, agenți economici, organizații neguvernamentale și Asociația „Alexandru Roșca” Lugoj;
- amenajarea unor spații destinate valorificării produselor realizate de elevi, prin organizarea de expoziții, târguri și activități de antreprenoriat social;
- modernizarea sistemelor de securitate și supraveghere, precum și amenajarea spațiilor exterioare destinate activităților educaționale, recreative și terapeutice.

b) Dotarea cu mijloace de învățământ și echipamente terapeutice

Asigurarea dotărilor necesare desfășurării unui proces educațional și terapeutic de calitate are următoarele priorități:

- modernizarea mobilierului școlar și a mobilierului specific cabinetelor terapeutice;
- dotarea sălilor de clasă cu table interactive, echipamente multimedia și sisteme audio-video;
- achiziționarea de laptopuri, tablete și alte echipamente IT necesare digitalizării procesului educațional;
- dezvoltarea și modernizarea cabinetelor de logopedie, psihopedagogie, kinetoterapie, terapie ocupațională și a camerei multisenzoriale;
- achiziționarea de tehnologii asistive, materiale didactice adaptate și resurse educaționale digitale;
- dotarea atelierelor protejate cu utilaje, echipamente și materiale specifice activităților de formare profesională adaptată;
- completarea dotărilor internatului școlar și a spațiilor destinate activităților recreative și de socializare.

c) Sporirea resurselor financiare

În vederea implementării obiectivelor strategice, instituția va urmări:

- fundamentarea eficientă a bugetului anual în funcție de prioritățile Planului de Dezvoltare Instituțională;
- utilizarea responsabilă și transparentă a resurselor financiare;
- atragerea de fonduri europene prin programele Erasmus+, PNRR și alte programe de finanțare nerambursabilă;
- dezvoltarea de proiecte pentru finanțarea investițiilor în infrastructură, digitalizare și servicii terapeutice;
- atragerea de sponsorizări și donații din partea agenților economici, fundațiilor și organizațiilor neguvernamentale;
- dezvoltarea colaborării cu **Asociația „Alexandru Roșca” Lugoj**, autoritățile administrației publice și partenerii economici pentru susținerea investițiilor și a programelor de formare profesională;
- identificarea de surse de finanțare pentru înființarea și funcționarea atelierelor protejate și pentru dezvoltarea programelor de pregătire pentru viață independentă și integrare socio-profesională.

Planul de Dezvoltare Instituțională al Centrului Școlar pentru Educație Incluzivă „Alexandru Roșca” Lugoj pentru perioada 2025–2029 reprezintă cadrul strategic care orientează dezvoltarea instituției către un învățământ incluziv, modern și performant, centrat pe nevoile elevilor cu cerințe educaționale speciale și aliniat standardelor naționale și europene de calitate.

Prin implementarea celor cinci ținte strategice, școala își propune să ofere servicii educaționale și terapeutice de înaltă calitate, să dezvolte competențele profesionale ale personalului, să modernizeze permanent infrastructura și resursele educaționale, să consolideze dimensiunea europeană prin proiecte și parteneriate și să promoveze un management participativ, bazat pe responsabilitate, transparență și îmbunătățire continuă. Succesul implementării acestui plan depinde de implicarea activă a întregii comunități educaționale – elevi, părinți, cadre didactice, specialiști, autorități și parteneri – care, prin colaborare și asumarea unor obiective comune, vor contribui la dezvoltarea unei instituții moderne, incluzive și inovatoare. Astfel, CSEI „Alexandru Roșca” Lugoj își reafirmă misiunea de a oferi fiecărui elev șansa de a-și valorifica potențialul, de a dobândi autonomie și de a se integra activ în comunitate, consolidându-și totodată statutul de Școală Europeană și de centru de referință în educația incluzivă.



Echipa de elaborare PDI:

Director prof. Paraschivu Viorica

Director adjunct prof. Stoica Diana Cristina

Prof. Frunzea Veronica

Prof. Huțan Nadia

Reprezentant CRP: Banda Anuța

Prezentul plan de dezvoltare instituțională a fost aprobat în ședința Consiliului de administrație din

Director,
Prof. Viorica Paraschivu