LICEUL TEHNOLOGIC SPECIAL BIVOLĂRIE
Str. Ștefan cel Mare, nr. 171, Vicovu de Sus, Suceava, 727611
Tel/Fax: 0230-412262 / 0230-412155
E-mail: secretariat@ltsb.ro

Nr.5389/19.09.2026

PLAN MANAGERIAL — ANUL ȘCOLAR 2026–2027

CAPITOLUL I. FUNDAMENTAREA PROIECTULUI ȘI ANALIZA DIAGNOSTIC

1.1. RELEVANȚA FUNDAMENTĂRII — Baza legală și strategică

- **Organizare & Management:** Legea nr. 198/2023; OME nr. 5726/2024 (ROFUIP); OMEC nr. 3934/2026 (Profilul managerului); OME nr. 6223/2023 (CA); OSGG nr. 600/2018 (SCIM); Ordinul nr. 5573/2011 (Învățământ special); Ordinul comun nr. 1985/1305/5805/2016 (Evaluare CES); HG nr. 1251/2005 & HG nr. 1217/2006 (Incluziune/CES); HG nr. 564/2017 (Drepturi financiare CES); Legea nr. 448/2006 (Persoane cu handicap); Legea nr. 272/2004 (Protecția copilului).
- **Curriculum & HR:** OMEC nr. 4137/2026 (Curriculum adaptat); OME nr. 5707/2024 (Statutul elevului); OMEC nr. 4615/2026 (Examen/Remedial); Legea nr. 27/2020 (Limba Semnelor Române - LSR); OMECTS nr. 6143/2011 (Evaluare HR); OMEC nr. 3986/2025 (ECTS/Carieră); Codul Muncii (Legea nr. 53/2003); CCM ramură nr. 1104/2025.
- **Calitate, Siguranță & Admin:** HG nr. 994/2020 (ARACIP); OME nr. 6235/2023 (Violență/Bullying); Ord. nr. 4634/2024 & nr. 3010/2026 (Acte studii); Legea nr. 190/2018 (GDPR); Legea nr. 544/2001 (Informații publice); OG nr. 27/2002 (Petiții).
- **Documente strategice/referință:** Strategia educație pentru mediu 2023–2030; PRAI Nord-Est; PLAI Suceava 2026–2028; PAS 2025–2029 LTSB; Plan dezvoltare europeană; RAEI; Rapoarte ARACIP; ROF; ROI; Offer educațională; PAAP.

1.2. ANALIZA REZULTATELOR ANULUI ANTERIOR ȘI FUNDAMENTAREA PE DATE

A. Baseline Managerial (2025–2026 vs. 2020–2026): Total elevi: **157** (vârf 6 ani, de la 143 în 2021). Distribuție: Gimnazial: 43 (27,4%); Primar: 34 (21,6%); Liceal: 33 (21,0%); Prof./SAM: 28 (17,8%); Preșcolar: 19 (12,1%). Mediu familial: 77% din familii de auzitori, 23% hipoacuzici (accentuează rolul școlii în dezvoltarea LSR și terapie). Promovabilitate finalizare cicluri/certificare profesională: **100%** menținut în 2021–2026. Abandon școlar: 2021–2022 (3), 2022–2023 (1), 2023–2024 (1), 2024–2025 (0), 2025–2026 (2) — Rata medie anuală: **sub 1,5%**.

Indicator Baseline	Valoare 2025–2026	Tendință	Implicație Managerială
Efectiv elevi	157 elevi	Ascendentă (+10%)	Dimensionare resurse didactice/terapeutice.

Indicator Baseline	Valoare 2025–2026	Tendinţă	Implicaţie Managerială
Familii auzitoare	77% din total	Constant ridicată	Intensificarea orelor de LSR & parteneriat părinţi.
Promovare & Certificare	100%	Constant maximă	Menţinerea calităţii instruirii practice.
Promovare Bacalaureat	Sub potenţial	Oscilantă	Programe remediale individualizate & simulări.
Rată abandon şcolar	Sub 1,5% (0–2/an)	Stabil scăzută	Menţinere sprijin (burse, internat, cantină).

B. Analiza SWOT Integrată pe Domenii:

- **Puncte Tari (S):** Rata de succes 100% la certificare; bază materială modernă (Smart Lab, cabinete terapie, ateliere); climat de sprijin psiho-pedagogic; efective reduse la clasă.
- **Puncte Slabe (W):** Rezultate scăzute la Bacalaureat; nivel insuficient de utilizare a LSR la unele cadre; rezistenţă la schimbarea stilului didactic (primar); utilizare parţială a bazei digitale.
- **Oportunităţi (O):** Fonduri nerambursabile (Erasmus+, PNRR); cadru legislativ favorabil LSR (Legea 27/2020); parteneriate solide (EGGER, Fundaţia CODA, Sense Int.).
- **Ameninţări (T):** Reticenţa angajatorilor privind deficienţele severe; lipsa adaptării naţionale a subiectelor de examene; distanţe mari de domiciliu ale familiilor.

C. Probleme manageriale prioritare: 1. Creşterea calităţii educaţiei & rezultatelor la Bacalaureat/Evaluare Naţională; 2. Dezvoltarea competenţelor cadrelor în LSR şi didactica adaptată; 3. Consolidarea parteneriatului şcoală–familie–comunitate/agenţi economici; 4. Promovarea imaginii şcolii; 5. Derularea mobilităţilor europene. *(Priorităţi validate prin consultarea CP, CRP şi Consiliul Elevilor în sept. 2026).*

Interpretare managerială (Baseline): Compararea rezultatelor impune prudenţă, elevii având şi dizabilităţi asociate (intelectuale, TSA, de vedere). Elevii parcurg programe adaptate şi PIP-uri, însă la Evaluarea Naţională şi Bacalaureat susţin subiecte identice cu şcolile de masă. Se impun intervenţii individualizate, utilizarea LSR, strategii adaptate şi monitorizarea constantă a progresului.

B. Curriculum şi calitatea procesului educaţional:

- *SWOT — Puncte tari (S):* Adaptare curriculară la deficienţa de auz/asociată; PIP şi Planuri de Servicii Individualizate; efective reduse la clasă; ofertă educaţională diversificată.
- *SWOT — Puncte slabe (W):* Rezultate scăzute la Bacalaureat; competenţe LSR insuficiente la unele cadre; resurse şi manuale insuficient adaptate; lipsa cadrului legal de adaptare naţională a examenelor pentru surzi.

- *SWOT — Oportunităţi (O):* Cadrul legii nr. 27/2020 (LSR); proiecte de digitalizare/dotare Smart Lab; oportunităţi de adaptare a CDL la piaţa muncii.
- *SWOT — Ameninţări (T):* Inexistenţa manualelor naţionale adaptate pentru elevii cu deficienţe de auz; subiecte unice naţionale la examene fără adaptare de conţinut.
- *Interpretare managerială:* Este necesară creşterea calităţii procesului didactic prin adaptarea strategiilor, dezvoltarea competenţelor în LSR ale profesorilor, îmbunătăţirea resurselor adaptate şi consolidarea activităţilor remediale.

C. Resurse umane: În 2025–2026, din 45 cadre didactice, 33 sunt titulare şi 28 au Gradul I.

- *SWOT — Puncte tari (S):* Colectiv cu experienţă didactică şi grad înalt de titularizare.
- *SWOT — Puncte slabe (W):* Nivel insuficient al competenţelor LSR la unele cadre; pregătire metodică iniţială perfecţionabilă; utilizare limitată a competenţelor digitale şi a lucrului în echipă; rezistenţă la schimbare mai accentuată la nivel primar.
- *SWOT — Oportunităţi (O):* Oferta de cursuri CCD/furnizori acreditaţi pe educaţie specială şi LSR; posibilitatea derulării de mobilităţi europene de formare (Erasmus+).
- *SWOT — Ameninţări (T):* Fluctuaţia cadrelor necalificate/suplinitoare pe anumite discipline speciale; lipsa cursurilor de formare iniţială centrate pe deficienţe auditive severe.
- *Interpretare managerială:* Experienţa colectivului va fi valorificată prin mentorat, formare continuă în LSR, dezvoltarea competenţelor digitale şi schimb de bune practici, cu atenţie sporită pentru nivelul primar.

D. Resurse materiale şi financiare:

- *SWOT — Puncte tari (S):* Bază materială diversificată (cabinete terapie/compensare, laboratoare, Smart Lab, săli sport, echipamente digitale, table SMART).
- *SWOT — Puncte slabe (W):* Utilizare parţială a unor cabinete/echipamente; necesitatea modernizării şi actualizării resurselor digitale.
- *SWOT — Oportunităţi (O):* Finanţări prin proiecte nerambursabile (PNRR, PNOS); sprijin financiar/investiţii din partea Consiliului Judeţean Suceava şi Primăriei Vicovu de Sus.
- *SWOT — Ameninţări (T):* Uzura morală rapidă a echipamentelor IT şi costurile ridicate de mentenanţă ale tehnologiilor asistive.
- *Interpretare managerială:* Eficientizarea utilizării bazei materiale, modernizarea dotărilor pentru instruirea practică şi atragerea de resurse externe/parteneriate.

E. Incluziune, stare de bine şi situaţii de risc:

- *SWOT — Puncte tari (S):* Servicii complexe de cazare, masă, consiliere şi terapie specifice integrării.
- *SWOT — Puncte slabe (W):* Risc de izolare socială, discriminare, colaborare dificilă cu unele familii, bariere de integrare profesională.
- *SWOT — Oportunităţi (O):* Parteneriate cu ONG-uri de profil şi asociaţii ale persoanelor cu dizabilităţi (Sense Int., Special Olympics).
- *SWOT — Ameninţări (T):* Prejudecăţile comunităţii şi lipsa de pregătire a mediului social/economic pentru primirea absolvenţilor surzi.
- *Interpretare managerială:* Consolidarea sistemului de intervenţie timpurie (şcoală–familie–instituţii), monitorizarea stării de bine/frecvenţei, măsuri anti-abandon şi orientare intensivă în carieră.

F. Relaţia cu familia şi comunitatea: Parteneriate active cu Fundaţia CODA „Farmecul tăcerii", EGGER Technologia Rădăuţi, Asociaţia „Aripi de linişte", Special Olympics, Sense International, Fundaţia Kreisau (Germania).

- *SWOT — Puncte tari (S):* Rețea bogată de parteneri educaționali, sociali și economici.
- *SWOT — Puncte slabe (W):* Implicare inegală a cadrelor în parteneriate; colaborare îngreunată cu părinții din cauza distanței; parteneriate economice de extins.
- *SWOT — Oportunități (O):* Atractivitatea proiectelor cu finanțare externă și deschiderea agenților economici pentru responsabilitate socială.
- *SWOT — Amenințări (T):* Nivelul socio-economic scăzut al unor familii și distanțele geografice mari care limitează prezența părinților la școală.
- *Interpretare managerială:* Consolidarea parteneriatului școală–familie–comunitate, extinderea rețelei de agenți economici pentru practică/inserție și implementarea unui proiect-pilot de co-predare (primar/gimnazial).

1.3. Probleme manageriale prioritare rezultate din diagnoză

1. **Creșterea calității procesului educațional și a rezultatelor școlare** (Evaluarea Națională și Bacalaureat) prin intervenții individualizate, programe remediale și proiecte incluzive.
2. **Creșterea competențelor profesionale ale cadrelor didactice** în utilizarea Limbii Semnelor Române, strategii didactice adaptate și formare continuă.
3. **Consolidarea parteneriatului școală–familie–comunitate** prin implicarea activă a părinților, partenerilor sociali și agenților economici.
4. **Creșterea atractivității ofertei educaționale și promovarea imaginii școlii** prin valorificarea rezultatelor elevilor și parteneriatelor.
5. **Implementarea cu succes a mobilităților europene** (Erasmus+) pentru elevi și profesori.

Notă: Aceste priorități derivă din analiza diagnostic (S/W/O/T), se corelează cu PAS 2025–2029 și se transpun în obiective operaționale SMART.

CAPITOLUL II. ACTIVITĂȚI CURENTE DE FUNCȚIONARE A UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT (2026–2027)

2.1. Management curricular

1. Organizarea și proiectarea curriculumului

- **Activități:** Fundamentarea activității curriculare; elaborarea/verificarea orarului, CDEOȘ/CDL și planificărilor; coordonarea proiectării didactice; avizarea în Comisia pentru curriculum și comisiile metodice; actualizarea conform modificărilor legislative.
- **Resurse:** Planuri-cadru, plan școlarizare, PAS, Plan managerial, SIIIR, programe școlare, planificări, proiectări, repere metodologice, legislație.
- **Rezultate așteptate:** Documente curriculare complete, corelate cu planul de școlarizare și nevoile elevilor.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; Comisia pentru curriculum; Comisia prof. discipline tehnice; Comisia orar;CA	August–septembrie 2026; la nevoie	**100%** documente curriculare elaborate, verificate și avizate la termen.

2. Monitorizarea procesului de predare–învățare–evaluare

- **Activități:** Planificarea și realizarea asistențelor la ore; monitorizarea aplicării curriculumului, proiectării și strategiilor didactice; observarea evaluării și a resurselor educaționale; formularea și urmărirea măsurilor de îmbunătățire.
- **Resurse:** Plan managerial, grafic asistențe, fișe observare/asistență, fișe feedback, catalog electronic, platforme, planuri de măsuri, rapoarte, RAEI.
- **Rezultate așteptate:** Proces didactic monitorizat continuu; măsuri de îmbunătățire aplicate și urmărite.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; CEAC; Comisia pentru curriculum; Responsabili comisii metodice	Septembrie 2026–mai 2027 (lunar); analize în Ian. și Iun. 2027	**Minimum 2** asistențe/an/cadru didactic; analize lunare efectuate.

3. Monitorizarea adaptării curriculumului la particularitățile elevilor

- **Activități:** Verificarea adaptărilor curriculare și a PIP-urilor; monitorizarea planurilor de servicii individualizate (PSI); urmărirea strategiilor adaptate elevilor cu deficiență de auz și dizabilități asociate; analiza fișelor de progres; realizarea PEI-urilor pentru elevii școlarizați la domiciliu.
- **Resurse:** PSI, PIP, adaptări curriculare, fișe progres, planuri intervenție, materiale didactice adaptate, PEI-uri.
- **Rezultate așteptate:** Adaptări curriculare și planuri individualizate actualizate pentru toți elevii vizați.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; CIEC; Comisia pentru curriculum; Cadre didactice; Responsabili de caz; Asistent social	Septembrie 2026–iunie 2027; periodic / la nevoie	**100%** documente individualizate verificate periodic; fișe de progres completate.

4. Evaluarea și analiza rezultatelor învățării

- **Activități:** Centralizarea rezultatelor evaluărilor interne și externe; analiza prin raportare la valori de referință; organizarea simulărilor și examenelor naționale; comunicarea concluziilor în CP și CA.
- **Resurse:** Catalog electronic, RAEI, Raport anual director, situații statistice, rapoarte analiză, PV-uri, metodologii examen.
- **Rezultate așteptate:** Rezultate centralizate și analizate; decizii manageriale fundamentate pe date.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; CEAC; Comisia curriculum; CP; CA; Comisii examen	Final interval cursuri; calendar examene; Ian. și Iun. 2027	Analiză la fiecare interval de cursuri; **2** rapoarte de sinteză (Ian. și Iun. 2027).

5. Activități de sprijin, remediere și susținere a performanței școlare

- **Activități:** Identificarea elevilor în dificultate; organizarea programelor remediale; pregătire suplimentară pentru Evaluarea Națională și Bacalaureat; monitorizarea participării/progresului; evaluarea impactului.
- **Resurse:** Planuri remediale/intervenție, teste, bareme, PIP, fișe progres, materiale adaptate, RAEI.
- **Rezultate așteptate:** Elevii aflați în dificultate beneficiază de sprijin remedial și monitorizarea progresului.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; Comisia curriculum; CEAC; Cadre didactice; Diriginți; Prof. specialitate	Octombrie 2026–mai 2027; evaluare în iunie 2027	**100%** elevi identificați incluși în măsuri de sprijin; progres evaluat periodic.

6. Diversificarea strategiilor didactice și utilizarea resurselor digitale/LSR

- **Activități:** Promovarea metodelor interactive; utilizarea resurselor digitale și vizuale; elaborarea de materiale adaptate elevilor cu deficiență de auz; valorificarea Limbii semnelor române (LSR); diseminare bune practici în comisii.
- **Resurse:** Proiecte didactice, resurse digitale, materiale vizuale/LSR, portofolii didactice, prezentări.
- **Rezultate așteptate:** Utilizarea extinsă a metodelor interactive, resurselor digitale și materialelor adaptate specificului elevilor.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; Comisia curriculum; Responsabili comisii metodice; Formare continuă	Pe parcursul anului școlar; semestrial	Cel puțin **1** activitate de diseminare/semestru; portofoliu de resurse adaptate.

7. Monitorizarea și analiza progresului școlar

- **Activități:** Analiza periodică a progresului la nivel individual/clasă; identificarea timpurie a dificultăților; stabilirea măsurilor de intervenție; colaborare cu familia și specialiștii; reevaluarea planurilor de intervenție.
- **Resurse:** Cataloage, fișe progres, planuri intervenție, PIP, planuri remediale, rapoarte analiză, RAEI.
- **Rezultate așteptate:** Identificare timpurie a dificultăților și aplicare de măsuri individualizate.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; CEAC; Comisia curriculum; Diriginți; Consilier școlar; Specialiști	Lunar; la finalul intervalelor de cursuri; la nevoie	Monitorizare lunară; **100%** planuri de intervenție actualizate la nevoie.

2.2. Managementul resurselor umane

1. Planificarea şi organizarea resurselor umane

- **Activităţi:** Fundamentarea necesarului de personal; planificarea încadrării şi mobilitatea personalului; repartizarea responsabilităţilor; constituirea comisiilor; actualizarea încadrării.
- **Resurse:** Plan şcolarizare, state de funcţii, SIIIR, PAS, metodologie mobilitate, ROFUIP, ROF, organigramă, fişe post, decizii.
- **Rezultate aşteptate:** Încadrare funcţională şi responsabilităţi clar repartizate şi asumate.

Responsabili	Perioadă / Frecvenţă	Indicator-cheie de performanţă (KPI)
Director; Consiliul de administraţie	August–septembrie 2026; la nevoie	**100%** responsabilităţi repartizate şi fişe ale postului asumate.

2. Coordonarea activităţii personalului

- **Activităţi:** Organizarea CP, CA, comisiilor şi compartimentelor; coordonarea structurilor de conducere; monitorizarea atribuţiilor şi a programului; stimularea lucrului în echipă şi implicarea în proiecte.
- **Resurse:** Calendar managerial, planuri comisii, convocatoare, ROF, ROI, fişe post, grafice serviciu, PV-uri, rapoarte.
- **Rezultate aşteptate:** Colaborare eficientă între structurile şi compartimentele unităţii.

Responsabili	Perioadă / Frecvenţă	Indicator-cheie de performanţă (KPI)
Director	Septembrie 2026–iunie 2027; lunar	**100%** şedinţe şi activităţi realizate conform planificării; analiză lunară.

3. Dezvoltarea profesională şi mentoratul

- **Activităţi:** Identificarea nevoilor de formare; program de dezvoltare profesională; formare continuă (LSR, strategii adaptate CES); mentorat pentru debutanţi; valorificarea formării în practică.
- **Resurse:** Strategie formare, PAS, chestionare, ofertă CCD, furnizori acreditaţi, program mentorat, portofolii, certificate.
- **Rezultate aşteptate:** Nevoi de formare identificate; competenţe dobândite valorificate în practică.

Responsabili	Perioadă / Frecvenţă	Indicator-cheie de performanţă (KPI)
Director; CFDCD; Mentori	Septembrie 2026; Oct. 2026–Iun. 2027; Ian. şi Iun. 2027	**100%** nevoi identificate; procent ridicat cadre participante; **min. 1** diseminare/sem.

4. Evaluarea performanței profesionale

- **Activități:** Organizarea și coordonarea evaluării anuale; monitorizare prin asistențe la ore; actualizarea portofoliilor; comunicarea rezultatelor și urmărirea recomandărilor.
- **Resurse:** Metodologie evaluare, fișe evaluare/asistență, portofolii, planuri dezvoltare, rapoarte, Raport anual director.
- **Rezultate așteptate:** Evaluare profesională realizată conform calendarului, orientată pe dezvoltare.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; Comisiile de evaluare	Mai–august 2027; August 2026–Iunie 2027	**100%** evaluări realizate conform planificării; recomandări urmărite.

5. Comunicarea instituțională și respectarea cadrului organizațional

- **Activități:** Organizarea comunicării și circuitului informațional; monitorizarea respectării regulamentelor/deciziilor interne; actualizarea măsurilor la modificări legislative.
- **Resurse:** ROF, ROI, proceduri sistem/operaționale, platforme digitale, rapoarte monitorizare, Cod etică, RAEI.
- **Rezultate așteptate:** Circuit informațional funcțional; respectarea regulamentelor și deciziilor interne.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; Secretar; CEAC	Permanent; lunar; iunie 2027; la nevoie	Informări și documente transmise la termen; verificări lunare efectuate.

2.3. Managementul financiar și administrativ

1. Planificarea și gestionarea resurselor financiare

- **Activități:** Fundamentarea proiectului de buget conform PAS; planificarea utilizării resurselor; coordonarea execuției bugetare și extrabugetare; analiza situațiilor financiare anuale; măsuri de eficientizare.
- **Resurse:** PAS, Plan managerial, execuție bugetară, RAEI, Raport anual director, buget aprobat, situații financiare.
- **Rezultate așteptate:** Resurse financiare utilizate în acord cu prioritățile educaționale și administrative.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; Administrator financiar; CA	Noiembrie 2026–ianuarie 2027; lunar; trimestrial; anual	**100%** cheltuieli realizate conform bugetului aprobat; analize trimestriale.

2. Patrimoniu şi baza materială

- **Activităţi:** Coordonarea întreţinerii, reparaţiilor, dotării şi modernizării; monitorizarea conservării spaţiilor; identificarea necesarului pentru activităţi practice; inventarierea patrimoniului.
- **Resurse:** Plan întreţinere, PAS, referate necesitate, Registru inventar, PV verificare, fişe mijloace fixe, evidenţe contabile.
- **Rezultate aşteptate:** Spaţii sigure, funcţionale şi bază materială îmbunătăţită.

Responsabili	Perioadă / Frecvenţă	Indicator-cheie de performanţă (KPI)
Director; Admin. patrimoniu; Admin. financiar; Comisie inventariere	Septembrie 2026; lunar; decembrie 2026	Verificări periodice efectuate; grad ridicat de realizare a necesarului de dotări.

3. Achiziţii publice şi utilizarea resurselor

- **Activităţi:** Fundamentarea necesarului de achiziţii; planificarea PAAP; coordonarea procedurilor şi contractelor; identificarea surselor suplimentare de finanţare/sponsorizări.
- **Resurse:** PAAP, referate necesitate, buget aprobat, contracte, SEAP, solicitări finanţare, contracte sponsorizare, RAEI.
- **Rezultate aşteptate:** Achiziţii realizate la timp; atragerea de surse suplimentare de finanţare.

Responsabili	Perioadă / Frecvenţă	Indicator-cheie de performanţă (KPI)
Director; Admin. financiar; Admin. patrimoniu; CA	Decembrie 2026–ianuarie 2027; trimestrial	**100%** achiziţii conform planificării; proiecte/parteneriate atrase.

4. Administrativ, digitalizare, integritate şi conformitate

- **Activităţi:** Coordonare SSM/PSI; monitorizare condiţii siguranţă; implementare soluţii digitale; actualizare măsuri SCIM, SNA (anticorupţie) şi GDPR.
- **Resurse:** Planuri SSM/PSI, proceduri, SIIIR, catalog electronic, platforme digitale, Registru riscuri, SCIM, SNA, GDPR.
- **Rezultate aşteptate:** Activităţi desfăşurate în condiţii de siguranţă, integritate şi conformitate legală.

Responsabili	Perioadă / Frecvenţă	Indicator-cheie de performanţă (KPI)
Director; Resp. IT; Admin. patrimoniu; Secretar; Comisia SCIM; Resp. GDPR; Comisia SSM/PSI	Septembrie 2026; trimestrial; Ian. şi Iun. 2027; la nevoie	**100%** verificări şi documente obligatorii realizate la termen; registre actualizate.

2.4. Management educativ

1. Planificarea şi organizarea activităţilor educative

- **Activităţi:** Fundamentare pe baza analizei de nevoi; planificare „Şcoala Altfel" şi „Săptămâna verde"; coordonare diriginţi, consilier şi proiecte europene (Erasmus+, Hipen); consiliere şi orientare profesională.
- **Resurse:** PAS, RAEI, analiza diagnostic, oferta educaţională, calendar şcolar, planificări educative, fişe consiliere, parteneriate.
- **Rezultate aşteptate:** Participare crescută la viaţa şcolii; sprijin eficient pentru orientare şcolară şi profesională.

Responsabili	Perioadă / Frecvenţă	Indicator-cheie de performanţă (KPI)
Director; Coordonator proiecte educative; CA; Diriginţi; Coordonator proiecte europene	Septembrie 2026; conform calendarului şcolar	Număr activităţi derulate; procent ridicat de elevi participanţi; elevi consiliaţi.

2. Monitorizarea participării şcolare, a climatului educaţional şi a incluziunii

- **Activităţi:** Monitorizare frecvenţă, absenteism, abandon; acordare burse; prevenire violenţă, bullying, segregare; promovare stare de bine; sprijin psiho-emoţional şi măsuri pentru elevi cu CES.
- **Resurse:** Catalog electronic, rapoarte frecvenţă, metodologie burse, registru incidente, chestionare climat, recomandări CJRAE, PIP.
- **Rezultate aşteptate:** Frecvenţă şi stare de bine monitorizate; sprijin acordat elevilor în risc.

Responsabili	Perioadă / Frecvenţă	Indicator-cheie de performanţă (KPI)
Director; Diriginţi; Consilier şcolar; Comisia violenţă; Comisia burse; CEAC	Lunar; septembrie 2026; la nevoie	Raport lunar de frecvenţă; elevi în risc monitorizaţi; activităţi de prevenire derulate.

3. Evaluarea activităţii educative

- **Activităţi:** Centralizare indicatori de participare/climat/incluziune; analiza datelor şi raportare în CP/CA; fundamentare măsuri de îmbunătăţire; actualizare documente manageriale.
- **Resurse:** RAEI, catalog electronic, chestionare, rapoarte statistice, Raport anual director, Plan managerial, legislaţie.
- **Rezultate aşteptate:** Decizii de îmbunătăţire fundamentate pe indicatori reali de climat şi participare.

Responsabili	Perioadă / Frecvenţă	Indicator-cheie de performanţă (KPI)
Director; CEAC; Consiliul profesoral	Ianuarie şi iunie 2027; la nevoie	Rata absenteism/abandon menţinută scăzută; activităţi de consiliere şi orientare derulate.

2.5. Relația cu părinții și comunitatea

1. Colaborarea cu părinții

- **Activități:** Ședințe și întâlniri de consultare; coordonare activitate CRP și Asociația de părinți; sprijinirea familiilor în risc; monitorizare feedback și îmbunătățire colaborare școală–familie.
- **Resurse:** PAS, RAEI, ROFUIP, ROF, chestionare părinți, calendar activități, platforme, PV-uri, rapoarte CEAC.
- **Rezultate așteptate:** Implicare crescută a părinților și comunicare îmbunătățită școală–familie.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; CA; CRP; Diriginți; Educatori; Învățători; CEAC	Septembrie 2026–iunie 2027; Ian. și Iun. 2027	**Minimum 2** întâlniri/semestru/clasă; procent ridicat părinți participanți; familii sprijinite.

2. Colaborarea cu comunitatea și instituțiile partenere

- **Activități:** Coordonare parteneriate APL, ISJ, agenți economici (EGGER Technologia SRL), ONG-uri (Fundația CODA Farmecul Tăcerii); stagii de practică și inserție profesională pentru elevi cu deficiențe de auz.
- **Resurse:** PAS, acorduri/protocoale parteneriat, convenții practică, planuri activități, proiecte, rapoarte, RAEI.
- **Rezultate așteptate:** Consolidarea parteneriatelor existente; extinderea oportunităților de practică și inserție profesională.

Responsabili	Perioadă / Frecvență	Indicator-cheie de performanță (KPI)
Director; CA; Coordonator proiecte educative; Coordonator proiecte europene	Septembrie 2026–iunie 2027; iunie 2027; la nevoie	Număr parteneriate active; număr elevi beneficiari; activități de orientare/inserție derulate.

CAPITOLUL III. PLANUL DE ACȚIUNE PENTRU DEZVOLTAREA INSTITUȚIONALĂ (2026–2027)

Subfundamentare strategică

Proiectele și acțiunile din prezentul Plan de Acțiune sunt derivate din țintele Planului de Acțiune al Școlii (PAS) și din analiza SWOT, legate prin lanțul cauzal de performanță: **Formare profesională (LSR/CES)→Dotare & Tehnologii asistive→ Aplicare la clasă & Parteneriat cu familia →Creșterea rezultatelor elevilor.**

Obiectiv Strategic 1

OS1: Creșterea cu minimum 10% a ratei de promovabilitate și de pregătire pentru examenele naționale a celor 100% elevi cu deficiențe de auz și dizabilități asociate din școală, până în iulie 2027, prin adaptare curriculară (PIP/PEI), utilizarea tehnologiilor asistive și derularea de programe remediale.

- **Țintă din PAS:** Îmbunătățirea rezultatelor școlare și creșterea ratei de promovabilitate la examenele naționale cu minimum 10%.

Cod / Acțiuni specifice	Responsabili	Termen	Resurse	Indicatori de performanță (KPI)
A1.1. Adaptarea curriculei, elaborarea/revizuirea PIP-urilor/PEI-urilor și realizarea de materiale didactice suport adaptate vizual și în Limba Semnelor Române (LSR).	Director; Comisia Curriculum; Prof. de specialitate	Sept. 2026; permanent	Programe școlare, materiale vizual-auditive, kit-uri speciale	**100%** elevi cu CES cu PIP/PEI actualizate; **min. 1** resursă vizuală/LSR creată pe disciplină.
A1.2. Organizarea și derularea programelor remediale și de pregătire intensivă pentru Evaluarea Națională și Bacalaureat.	Prof. Limba Română, Matematică, Tehnologii; Diriginți	Oct. 2026 – Mai 2027	Auxiliare adaptate, Smart Lab, teste de evaluare, RAEI	**Min. 10%** creștere a promovabilității la simulări; zero abandon la examenele naționale.
A1.3. Integrarea mijloacelor digitale, a echipamentelor asistive și monitorizarea progresului individual al fiecărui elev.	CEAC; Responsabil IT; Cadre didactice; Responsabili de caz	Permanent (2026–2027)	Platforme digitale, echipamente Smart Lab, fișe progres	**Min. 80%** cadre didactice integrează resurse digitale la clasă; portofolii elevi evaluate lunar.

Obiectiv Strategic 2

OS2: Certificarea/formarea a minimum 80% din personalul didactic și didactic auxiliar al școlii în comunicare fluentă în Limba Semnelor Române (LSR) și strategii moderne de educație incluzivă, până în martie 2027.

- **Țintă din PAS:** Asigurarea unui corp didactic înalt calificat, capabil să răspundă nevoilor specifice de comunicare și învățare ale elevilor din școală.

Cod / Acțiuni specifice	Responsabili	Termen	Resurse	Indicatori de performanță (KPI)
A2.1. Participarea cadrelor didactice și ajutătoare la stagii de formare și perfecționare în Limba Semnelor Române (LSR) și tehnologii didactice specifice.	Director; Responsabil CFDCD; Formatori LSR	Oct. 2026 – Mar. 2027	Cursuri CCD / furnizori acreditați, buget formare	**Min. 80%** personal didactic/didactic auxiliar format/certificat în comunicare LSR.
A2.2. Implementarea programului de mentorat, asistență reciprocă la ore și sprijin metodologic pentru	Mentori desemnați; Director; Responsabili	Sept. 2026 – Iun. 2027	Ghidul debutantului, fișe asistență, asistențe	**100%** debutanți integrați și evaluați pozitiv la inspecțiile interne și la

Cod / Acţiuni specifice	Responsabili	Termen	Resurse	Indicatori de performanţă (KPI)
cadrele didactice debutante/nou-venite.	comisii		la clasă	definitivat.
A2.3. Organizarea de workshop-uri interne şi schimburi de bune practici axate pe transferul competenţelor de formare direct în activitatea de la clasă.	Comisii metodice; Consilier şcolar; CEAC	Semestrial (Nov. 2026 / Apr. 2027)	Materiale metodice, studii de caz, rapoarte de analiză	**2** sesiuni de diseminare derulate; ghid intern de bune practici pedagogice aplicate.

Obiectiv Strategic 3

OS3: Modernizarea spaţiilor de învăţământ (inclusiv reducerea cu 30% a costurilor energetice prin sistemul fotovoltaic şi securizarea 100% a şcolii) şi implicarea a 100% dintre absolvenţi şi familiile acestora în programe de consiliere şi stagii de practică, până în iunie 2027.

- **Ţintă din PAS:** Dezvoltarea infrastructurii şcolare, eficientizarea energetică şi creşterea gradului de inserţie socio-profesională a absolvenţilor.

Cod / Acţiuni specifice	Responsabili	Termen	Resurse	Indicatori de performanţă (KPI)
A3.1. Finalizarea investiţiilor de infrastructură (sistem fotovoltaic, împrejmuire gard 251 m cu porţi automatizate) şi securizarea campusului.	Director; Admin. patrimoniu; Admin. financiar; Constructor	Trim. IV 2026 – Trim. I 2027	Contracte execuţie, surse atrase (EGGER, buget local), sponsorizări	Reducere costuri utilităţi cu **min. 30%**; securitate campus **100%**; 3 porţi funcţionale.
A3.2. Derularea stagiilor de practică comasată la agenţii economici parteneri şi dezvoltarea de proiecte educaţionale cu ONG-uri (Fundaţia CODA Farmecul Tăcerii).	Director; Resp. practică; Coord. proiecte; Parteneri economici/ONG	Oct. 2026 – Iun. 2027	Convenţii practică, acorduri parteneriat, resurse extra	**100%** elevi de la învăţământul profesional incluşi în stagii de practică; **min. 2** proiecte derulate cu ONG-uri.
A3.3. Consilierea familiilor, ateliere de comunicare şcoală–familie şi derularea de programe de orientare şcolară/profesională pentru	Consilier şcolar; Diriginţi; Parteneri; Comisia violenţă	Lunar (2026–2027);	Fişe consiliere, întâlniri părinţi, platforme	**Min. 2** întâlniri/modul/clasă; **100%** absolvenţi an terminal

Cod / Acţiuni specifice	Responsabili	Termen	Resurse	Indicatori de performanţă (KPI)
absolvenţi.		semestrial	comunicare	consiliaţi pentru carieră.

CAPITOLUL IV. MONITORIZARE, EVALUARE ŞI REVIZUIRE

4.1. Cadrul de monitorizare şi evaluare

Monitorizarea gradului de atingere a Obiectivelor Strategice SMART (OS1, OS2, OS3) se realizează de către **Director**, în colaborare cu **CA** şi **CEAC**, pe trei paliere:

- **Curentă (lunar/semestrial):** Verificarea stadiului activităţilor (A1.1–A3.3) şi aplicarea măsurilor corective;
- **Intermediară (ianuarie 2027):** Evaluarea indicatorilor de performanţă (KPI) la jumătatea perioadei şi raportare în CP/CA;
- **Finală (iunie–iulie 2027):** Raportarea finală asupra ţintelor SMART (promovabilitate +10%, formare LSR 80%, eficienţă energetică 30%) în **RAEI** şi Raportul Anual al Directorului.

4.2. Matricea de gestionare a riscurilor

Riscuri identificate	Nivel	Indicator de avertizare	Măsuri corective / Plan de rezervă
Fluctuaţia de personal / Cadre neformate în LSR (Afectează OS2)	Mediu	Întârzieri în adaptarea PIP/PEI	Mentorat intern intensiv; introducerea rapidă a noilor cadre în module de formare LSR.
Reticenţa / Neimplicarea părinţilor (Afectează OS1 şi OS3)	Mediu	Frecvenţă scăzută la şedinţe/ateliere	Comunicare online; ateliere practice şcoală–familie; consiliere psihopedagogică.
Absenteism / Risc de abandon şcolar (Afectează OS1)	Ridicat	Acumulare de absenţe nemotivate	Monitorizare săptămânală; acordare burse; ore de pregătire remedială individualizată.
Întârzieri lucrări infrastructură (Afectează OS3)	Scăzut	Depăşire grafic execuţie fotovoltaice/gard	Monitorizare săptămânală de către admin. patrimoniu; somare executant conform contractului.

4.3. Procedura de revizuire a proiectului

Proiectul managerial are un caracter dinamic şi se revizuieşte în cazul modificărilor legislative, alocărilor bugetare noi sau în urma evaluării intermediare din ianuarie 2027. Orice modificare se dezbate în **Consiliul Profesoral** şi se aprobă prin hotărâre a **Consiliului de Administraţie**.

DIRECTOR,

prof. Palievici Gheorghe Dionisie