LICEUL SPECIAL „MOLDOVA" TÂRGU FRUMOS, JUDEȚUL IAȘI

PROIECT DE PLAN MANAGERIAL

PENTRU ANUL ȘCOLAR 2026 - 2027

ANEXĂ LA PLANUL DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ (P.D.I. 2023-2027)

Unitatea de învățământ:	**Liceul Special „Moldova"** *Târgu Frumos, Județul Iași*	**Director:**	**Prof. Cătălin Constantin CONDREA**
Cadrul normativ:	Legea Învățământului Preuniversitar nr. 198/2023, ROFUIP (OME nr. 5726/2024), Standardele ARACIP / HG nr. 994/2020, OSGG nr. 600/2018		

SECȚIUNEA I. FUNDAMENTAREA PROIECTULUI MANAGERIAL ȘI ANALIZA DIAGNOSTICĂ

1.1. Baza legală, documentele strategice ale școlii și prioritățile ME / ISJ Iași

Prezentul proiect de plan managerial este elaborat în vederea susținerii concursului pentru ocuparea funcției de director al Liceului Special „Moldova" Târgu Frumos și reprezintă documentul operațional de aplicare pentru anul școlar **2026–2027**. Acesta este conceput ca **anexă operațională la Planul de Dezvoltare Instituțională (P.D.I.) 2023–2027**, asigurând transpunerea țintelor strategice multianuale în măsuri concrete, activități calendaristice, alocări bugetare și indicatori măsurabili pentru cel de-al patrulea an al ciclului strategic.

Cadrul legislativ de referință:

- **Legea Învățământului Preuniversitar nr. 198/2023**, cu modificările ulterioare (asigurarea echității, finanțarea învățământului special, descentralizarea decizională);
- **Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP)**, aprobat prin OME nr. 5726/2024;
- **Standardele ARACIP** aprobate prin HG nr. 994/2020 și Ghidurile ARACIP privind starea de bine și calitatea educației;
- **OSGG nr. 600/2018** pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- **Legea nr. 53/2003 – Codul Muncii** și Contractul Colectiv de Muncă Unic la Nivel de Sector de Negociere Colectivă Învățământ Preuniversitar;
- **Legea finanțelor publice nr. 500/2002** și **Legea finanțelor publice locale nr. 273/2006** (responsabilitățile directorului ca ordonator de credite și partener contractual al Consiliului Județean Iași);
- ***Metodologiile specifice ME** pentru anul școlar 2026–2027 (organizarea Evaluării Naționale la clasa a VIII-a, a examenului de Bacalaureat, mobilitatea personalului didactic, managementul cazurilor de violență și bullying).*

Documentele interne ale Liceului Special „Moldova" valorificate:

- Planul de Dezvoltare Instituțională (P.D.I.) 2023–2027 al Liceului Special „Moldova";
- Rapoartele Anuale de Evaluare Internă a Calității (RAEI) pentru anii școlari 2024–2025 și 2025–2026;
- Fișa unității de învățământ anexată la evaluarea anuală a conducerii din data de 17.08.2026;
- Documentația DALI (100.000 lei) pentru reabilitarea corpurilor C2 și C3 (internat fete), realizată de Roarcline SRL și avizată de Comisia Tehnico-Economică a Consiliului Județean Iași;
- Portofoliul de proiecte: Acreditarea Erasmus+ (2025–2029), "SmartLab Special Moldova" (PNRR), Proiectul REDA: Rețeaua Educațională pentru Dezvoltarea Abilităților" – proiect finanțat prin PNRR, Componenta C15, Reforma 7, Investiția 18, Programul județean de educație experiențială „LUMEA, PAS CU PAS".

1.2. Analiza rezultatelor anului anterior și fundamentarea pe date (Valoare de referință (2025-2026) vs. Ținte (2026-2027))

Liceul Special „Moldova" Târgu Frumos școlarizează exclusiv elevi cu cerințe educaționale speciale (CES) determinate de deficiențe vizuale (ambliopie severă, cecitate practică funcțională și totală), frecvent asociate cu alte

dizabilități. Unitatea are o capacitate normată și realizată de 16 clase (5 primar, 4 gimnaziu, 4 liceu umanist – filologie și 3 clase dizabilități senzoriale multiple DSM), totalizând 85 de elevi (medie de 5,3 elevi/clasă) conform datelor de referință 2025–2026, cu o dinamică pozitivă în anul școlar 2026–2027, când efectivul real depășește 92 de elevi. Funcționează cu internat (120 de locuri autorizate, 64 de elevi cazați – 75,29%), cantină proprie (60 de locuri la masă) și asistență medicală permanentă.

Domeniu analizat	Indicatori analizați (2025-2026)	Valoare de referință (2025-2026)	Interpretarea datelor / Decizie managerială	Obiectiv Operațional (2026-2027)
Populație școlară și Rețea	Nr. clase propuse vs. realizate; Efectiv total elevi; Elevi cu CES / Deficiențe vizuale	16 clase realizate; 85 elevi înscriși; 100% elevi cu CES	Eforturile concertate (taberele experiențiale, SmartLab, Erasmus+, deschiderea comunitară) au inversat declinul demografic, depășind 92 de elevi în 2026. Tendința ascendentă trebuie susținută pentru a deservi toți copiii care doar aici își pot atinge potențialul maxim	**16 clase consolidate; Consolidare > 92 elevi în 2026–2027; Țintă strategică viitoare: > 100 elevi școlarizați.**
Rezultate școlare și examene	Promovabilitate finală; Rată promovare EN VIII; Rată promovare Bacalaureat	100% promovați an; 66,6% la EN VIII (2 din 3); 80% la Bacalaureat (4 din 5)	Progres față de 2025 (când la matematică toate notele au fost sub 5); este necesară intensificarea orelor de remediere și adaptare tactilă și simulări.	**100% promovabilitate; ≥ 75% promovați EN VIII; ≥ 85%–100% promovare Bac.**
Frecvență și retenție	Medie absențe / elev; Elevi în risc de abandon; Abandon școlar înregistrat	4 absențe / elev / an; 0 elevi în risc de abandon; 0% abandon școlar	Rezultat istoric remarcabil: scăderea de la 11,73 la 4 absențe/elev; se impune menținerea alertei zilnice și a suportului social.	**≤ 4,5 absențe / elev; 0 elevi în risc de abandon; 0% rată abandon.**
Climat și siguranță	Cazuri confirmate violență/bullying; Elevi cazați la internat; *Percepție stare de* bine	0 cazuri confirmate; 64 elevi cazați (75,29%); *> 85% apreciere* pozitivă	Ponderea mare a elevilor interni impune activități extracurriculare de weekend *și consiliere parentală* la distanță.	**0 incidente violență; Consiliere parentală hibridă activă; > 90% stare de bine.**
Resurse umane și formare	Cadre didactice calificate; Profesori navetiști; Mobilități internaționale	52 cadre (100% calificate); 30 profesori navetiști (57,69%); 30 participanți Erasmus+	Valorificarea competențelor europene în pedagogia traumei și integrarea tehnologiei asistive la clasă.	**100% personal calificat; Min. 15 mobilități pentru profesori; 100% integrare SmartLab.**
Bază materială și investiții	Proiect DALI C2 și C3; Laborator SmartLab PNRR; Autorizare securitate la incendiu	DALI 100.000 lei finalizat; Laborator SmartLab dotat și funcțional; Autorizare în curs conform DALI	Prioritatea absolută: aprobarea indicatorilor tehnico-economici la CJ Iași și atragerea finanțării ADR Nord-Est pentru execuție.	**Cerere depusă ADR Nord-Est; SmartLab operaționalizat; Lucrări de conformare ISU.**
Relații comunitare	Parteneriate DGASPC / CJRAE; Proiecte experiențiale și sport adaptat	5 județe partenere (IS, BT, VS, SV, NT); Tabere Tandem, LUMEA PAS CU PAS	Cooperarea interinstituțională oferă vizibilitate și consolidează autonomia elevilor nevăzători în societate.	**Extindere parteneriate regionale; 4 tabere Tandem organizate; 1 concurs național coordonat.**

1.3. Matricea SWOT contextualizată

PUNCTE TARI (STRENGTHS)

- 100% cadre didactice calificate, peste 75% deținând gradele didactice I și II;
- *Scăderea absenteismului la o medie de 4 absențe/elev* și abandon școlar 0%;

PUNCTE SLABE (WEAKNESSES)

- Rezultate polarizate la Evaluarea Națională la matematică (dificultăți de abstractizare fără suport tactil direct);

- Creșterea continuă a atractivității instituționale și depășirea numărului de 92 de elevi înscriși;
- Promovabilitate de 80%–100% la examenul național de Bacalaureat;
- Dotarea completă prin PNRR cu laboratorul digital inteligent *SmartLab Special Moldova*;
- Dotarea elevilor participanți la proiectul REDA cu telefoane smart adaptate nevăzătorilor
- Acreditare Erasmus+ obținută pe 2025–2029 (30 mobilități realizate în 2026);
- Servicii rezidențiale complete (internat 120 locuri, cantină, asistență medicală și psihopedagogică);
- Documentație tehnico-economică DALI (100.000 lei)

- Ponderea ridicată a profesorilor navetiști (57,69%), limitând disponibilitatea post-orar;
- Uzura termică și fizică a corpurilor C2 și C3 (cămin fete); lipsa autorizației ISU cauzată de vechimea clădirii;
- Vulnerabilitate economică extremă a familiilor (100% dosare bursă socială, 14 plasamente, 21 familii monoparentale);
- Distanța mare față de familii a celor 75,29% elevi interni din alte județe.

OPORTUNITĂȚI (OPPORTUNITIES)

- Atragerea elevilor cu deficiențe vizuale din toate județele Moldovei prin consolidarea rolului de centru regional de resurse;
- Atragerea fondurilor europene prin ADR Nord-Est pentru reabilitarea corpurilor C2 și C3;
- Extinderea autonomiei curriculare prin Proiectul Național REDA al ME;
- Parteneriatul strategic cu CJ Iași, Primăria Târgu Frumos, ANR și ONG-uri (Fundația Bethany, SuperTineri ASIRYS);
- Progresele în tiflotehnologie, softuri de citire a *ecranului (JAWS, NVDA) și Alfabetul Scripor*;
- Finanțările corporate dedicate incluziunii active a persoanelor cu dizabilități (BCR, Rotary).

AMENINȚĂRI (THREATS)

- Scăderea demografică generală și riscul neidentificării timpurii a copiilor cu deficiențe vizuale din mediul rural;
- Întârzieri administrative în lansarea apelurilor de proiecte sau alocarea fondurilor de investiții de capital;
- Creșterea costurilor la utilități (gaze naturale, energie) și alimente pentru susținerea căminului/ cantinei;
- Pauperizarea mediului rural din care provine majoritatea elevilor;
- Întârzieri la nivel central în tipărirea manualelor școlare adaptate (Braille și font mărit);
- Risc de epuizare profesională (burn-out) în rândul cadrelor didactice care gestionează pluridizabilități.

1.4. Profilul identitar strategic: Viziune, Misiune, Valori organizaționale

Profilul identitar al Liceului Special „Moldova" Târgu Frumos asigură continuitatea direcțiilor strategice asumate prin Planul de Dezvoltare Instituțională (P.D.I. 2023–2027), răspunzând în mod direct cerințelor specifice din grila de evaluare a ofertei manageriale și adaptând rolul instituției la provocările anului școlar 2026–2027.

VIZIUNEA LICEULUI SPECIAL „MOLDOVA"

> **„Școală a încrederii - Școală stimulativă și atrăgătoare - Școală a rezultatelor și Centru regional de resurse pentru integrare și accesibilizare."**

Pornind de la dezideratul fundamental consacrat în *P.D.I. 2023–2027 — școală a încrederii, școală atrăgătoare, școală a rezultatelor* —, viziunea managerială pentru anul școlar 2026–2027 dimensionează instituția ca un **mediu de învățare înalt stimulativ**, orientat spre fructificarea la maximum a potențialului fiecărui elev cu deficiențe vizuale sau dizabilități asociate.

În această perspectivă de dezvoltare, Liceul Special „Moldova" își consolidează și extinde statutul de **centru de resurse autentic pentru integrare**: un pol metodologic și de suport activ pentru comunitate și instituțiile de învățământ preuniversitar și superior din întreaga regiune a Moldovei. Prin competențele specializate ale corpului profesoral în *accesibilizare curriculară, tehnologii asistive (SmartLab), orientare și mobilitate spațială*, liceul reprezintă un **cadru de experimentare, cercetare aplicată și inovare continuă**, dedicat perfecționării serviciilor psiho-socio-educaționale.

Un deziderat managerial major este **creșterea susținută a populației școlare** (depășind efectivul de 92 de elevi în anul curent și vizând depășirea pragului de 100 de elevi în anul școlar viitor), prin punerea în valoare a tuturor proiectelor de impact (taberele TANDEM, SmartLab, Erasmus+, parenting comunitar și parteneriate naționale), astfel încât școala să deservească un număr cât mai mare de copii care doar într-un astfel de cadru specializat își pot găsi drumul spre autonomie și potențialul maxim.

MISIUNEA LICEULUI SPECIAL „MOLDOVA" (CONFORM P.D.I. 2023-2027)

> **„Construirea unei comunități de învățare în care elevi, părinți, profesori și prieteni creăm un cadru prietenos și de încredere, unde fiecare dintre noi găsim calea spre reușită."**

„Împreună explorăm încrederea, frumosul, starea de bine, experimentăm alegerile, învățăm despre lumea din jur, acționăm și ne comportăm moral inițiind proiecte în școală și în afara școlii. Stimulăm potențialul personal și creativitatea într-un mediu sigur, atractiv, echilibrat, motivant și incitant. Cultivăm înțelegerea, ne pasă de mediu, respectăm și valorizăm diversitatea și unicitatea. Animăm vivacitatea și creativitatea cu imagini, muzică și cuvinte, dar mai ales punem la loc de cinste rezultatele cât de mici și bucuriile simple." (*P.D.I., Cap. III.2*).

Operaționalizată pentru anul 2026–2027, această misiune se transpune în oferirea unor servicii rezidențiale, educaționale și de recuperare complexe, prin parteneriat strâns cu familiile și autoritățile locale, asigurând fiecărui elev șansa unei autonomii personale complete și a integrării socio-profesionale durabile.

VALORI ORGANIZAȚIONALE ȘI PRINCIPII CĂLĂUZITOARE (CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ)

Activitatea întregii comunități școlare a Liceului Special „Moldova" este guvernată de cele șapte valori fundamentale definite în P.D.I. 2023–2027, completate prin principii manageriale de bună practică:

- **Integritate & Etică:** Corectitudine, probitate morală și transparență absolută în deciziile manageriale, evaluarea elevilor și gestionarea patrimoniului public.
- **Incluziune & Echitate:** Garantarea accesului egal la o educație adaptată de calitate, combaterea discriminării și valorizarea fiecărui copil, indiferent de severitatea deficienței sau contextul socio-economic.
- **Transparență:** Comunicare deschisă, proactivă și accesibilizată cu profesorii, elevii, familiile acestora, instituțiile tutelare (ME, ISJ Iași, Consiliul Județean Iași) și partenerii comunitari.
- **Colaborare & Parteneriat:** Lucru în echipă interdisciplinară (profesori de predare, profesori psihopedagogi, profesori preparatori, pedagogi, personal medical), cultivând parteneriate active la nivel local, județean, național și european.
- **Implicare & Responsabilitate:** Asumarea deplină a rolului de dascăl și mentor; responsabilitate profesională, colegială și civică în protejarea stării de bine a elevilor aflați în regim rezidențial.
- **Inovație și Reziliență:** Deschidere către tehnologiile asistive emergente, tiflotehnologie, imprimare tactilă 3D, sport adaptat și cercetare aplicată în domeniul educației speciale.

SECȚIUNEA II. ACTIVITĂȚI CURENTE DE FUNCȚIONARE A UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT (2026 - 2027)

2.1. Management curricular

Nr.	Activitate managerială	Responsabil	Perioada	Indicatori de realizare	Modalități de monitorizare
1	Întocmirea schemei orare și a orarului general pentru cursuri, internat și cabinetele de terapie specifică.	Director, Director adjunct, Comisia de orar	Septembrie 2026	Orar aprobat în CA; respectarea alternanței efort-relaxare.	Decizie CA, afișare avizier și site oficial.

Nr.	Activitate managerială	Responsabil	Perioada	Indicatori de realizare	Modalități de monitorizare
2	Verificarea și avizarea planificărilor calendaristice și a programelor adaptate cerințelor elevilor cu deficiențe vizuale.	Director adjunct, Responsabili comisii metodice; CIEC	Septembrie – Octombrie 2026	100% planificări și programe avizate; conținuturi accesibilizate tactil/ audio.	Procese-verbale comisii, verificare documente.
3	Efectuarea asistențelor la orele de curs și terapii (minimum 2 asistențe/ *cadru didactic/an*).	Director, Director adjunct	Permanent (conform *grafic*)	Min. 104 fișe de asistență *completate;* feedback constructiv oferit.	Registru asistențe, fișe *de observare* a lecției.
4	Organizarea și monitorizarea programului de remediere la *matematică și limba română (clasele* V–VIII).	Director adjunct, Profesorii de *specialitate*	Octombrie 2026 – Mai 2027	Grafic orar stabilit; prezență ≥ 90% a *elevilor din grupul* țintă.	Condică de prezență, fișe *de progres*, simulări.
5	Coordonarea simulărilor județene și naționale pentru Evaluarea Națională și Bacalaureat.	Director, Comisia de organizare examene	Decembrie 2026, Martie 2027	Subiecte adaptate Braille/audio; 100% participare; rapoarte de analiză.	Borderouri de notare, dezbateri în Consiliul Profesoral.
6	Monitorizarea ofertei CDEOȘ axate pe dezvoltarea gândirii critice, autonomie personală, mobilitate și tiflotehnologie.	Director adjunct, Comisia de curriculum	Permanent	Programe opționale avizate de ISJ Iași; portofolii elevi.	Verificare cataloage, observare directă a activităților.

2.2. Managementul Resurselor umane

Nr.	Activitate managerială	Responsabil	Perioada	Indicatori de realizare	Modalități de monitorizare
1	Elaborarea proiectului de încadrare și a statului de personal didactic, auxiliar și nedidactic corelat cu creșterea efectivelor școlare.	Director, Secretar-șef	Septembrie 2026, Ianuarie 2027	100% posturi acoperite cu personal calificat (59,19 norme adaptate dinamicii de creștere a elevilor).	Validare ISJ Iași, verificare dosare încadrare.
2	Actualizarea fișelor de post și stabilirea atribuțiilor specifice pentru comisiile de lucru.	Director, Consiliul de Administrație	Septembrie – Octombrie 2026	100% fișe de post semnate; decizii interne de numire emise.	Dosare comisii, procese-verbale de instruire.
3	Coordonarea mentoratului didactic pentru cele 5 cadre debutante/fără definitivat din școală.	Director, Responsabil formare, Mentori	Permanent	5 planuri de mentorat; asistențe reciproce bilunare.	Portofolii de mentorat, rapoarte semestriale.
4	Derularea stagiilor interne de formare pentru utilizarea echipamentelor SmartLab și softurilor asistive.	Director, Responsabil SmartLab, Informatician	Noiembrie 2026, Februarie 2027	Min. 45 cadre instruite direct în utilizarea resurselor SmartLab - a imprimantelor 3D și a softurilor.	Liste de prezență, resurse educaționale create.
5	Evaluarea anuală a activității personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic.	Director, Consiliul de Administrație	Conform calendarului	100% fișe de evaluare completate; acordare calificative conform ROFUIP.	Rapoarte de evaluare, hotărâri ale CA.

2.3. Management financiar și administrativ

Nr.	Activitate managerială	Responsabil	Perioada	Indicatori de realizare	Modalități de monitorizare
1	Elaborarea proiectului de buget pentru 2027 și monitorizarea execuției bugetare curente (~9,7 mil. lei).	Director, Administrator financiar	Octombrie – Noiembrie 2026; Trimestrial	Buget fundamentat pe cost standard raportat la efectivele în creștere (>92 elevi); încadrare strictă în creditele deschise.	Situații financiare, bilanț contabil, aprobare CA și CJ Iași.
2	Derularea achizițiilor publice conform Programului Anual al Achizițiilor Publice (PAAP).	Director, Responsabil achiziții, Contabil	Permanent	Achiziții transparente în SEAP conform Legii nr. 98/2016.	Dosare de achiziție, contracte, note de recepție (NIR).
3	Coordonarea serviciilor de cazare (120 locuri) și masă caldă în cantina proprie a liceului.	Director, Administrator patrimoniu, Asistent medical	Zilnic / Săptămânal	Meniuri zilnice conforme caloric; probe alimentare reținute 48 de ore.	Meniuri avizate, registre de igienă, controale DSP.
4	Realizarea inventarierii anuale a patrimoniului liceului și casarea bunurilor uzate.	Director, Comisia de inventariere	Noiembrie – Decembrie 2026	Registru inventar actualizat; proces-verbal de inventariere aprobat.	Dosar inventar, hotărâre CA, transmitere la CJ Iași.
5	Asigurarea securității în muncă (SSM) și a măsurilor de apărare împotriva incendiilor (PSI).	Director, Responsabil SSM/ PSI	Permanent	Instruiri periodice efectuate; 4 exerciții de alarmare și evacuare adaptate.	Fișe de instruire, procese-verbale ale exercițiilor PSI.

2.4. Management educativ și Activități extracurriculare

Nr.	Activitate managerială	Responsabil	Perioada	Indicatori de realizare	Modalități de monitorizare
1	Monitorizarea zilnică a frecvenței și alertă timpurie în catalogul electronic 24edu.	Director, Asistent Social, Diriginți, Pedagogi	Zilnic / Lunar	Menținerea absenteismului ≤ 4,5 absențe/elev; sesizare părinți la 2 absențe.	Rapoarte catalog electronic, procese-verbale consiliere.
2	Aplicarea procedurii privind prevenirea și combaterea violenței și bullying-ului școlar/rezidențial.	Director, Comisia antibullying, Profesori Psihopedagogi, Asistent social	Permanent	0 cazuri confirmate de violență; ateliere de comunicare asertivă.	Registru sesizări, rapoarte semestriale, chestionare.
3	Programe de orientare vocațională și consiliere pentru admiterea la liceu și facultate (clasele VIII și XII).	Profesori psihopedagogi, Diriginți clasele VIII și XII, Asistent social	Octombrie 2026 – Mai 2027	100% elevi consiliați; participare la Târgul Ofertelor Educaționale.	Fișe orientare școlară, baze de date absolvenți.

Nr.	Activitate managerială	Responsabil	Perioada	Indicatori de realizare	Modalități de monitorizare
4	Derularea activităților din cadrul programelor „Școala Altfel" și „Săptămâna Verde".	Coordonator proiecte educative, Diriginți	Conform calendarului ME	100% elevi implicați în vizite senzoriale, ecologizare și ateliere.	Rapoarte de activitate, fotografii, chestionare feedback.

2.5. Relația cu părinții și comunitatea

Nr.	Activitate managerială	Responsabil	Perioada	Indicatori de realizare	Modalități de monitorizare
1	Organizarea ședințelor cu Comitetul Reprezentativ al Părinților în format hibrid și ateliere de parenting.	Director, Consilier educativ, Diriginți, Asistent social	Trimestrial	Min. 4 ședințe online/fizic; participare ≥ 70% a familiilor din alte județe; rețea suport activă.	Procese-verbale, înregistrări Google Meet.
2	Consolidarea parteneriatului cu Consiliul Județean Iași, Primăria Târgu Frumos, DGASPC, CJRAE și ANR din toată regiunea Moldovei.	Director, Asistent social, Coordonator parteneriate	Permanent	Acorduri active cu DGASPC și CJRAE din cele 8 județe; identificare proactivă de noi cazuri și integrare timpurie.	Protocoale semnate, adrese oficiale, rapoarte.
3	Promovarea imaginii școlii, a rezultatelor de excelență și a ofertei educaționale prin media și canale digitale oficiale.	Director, Responsabil imagine	Permanent	Actualizare săptămânală site liceulmoldova.ro și Facebook; campanii de vizibilitate pentru atragerea elevilor cu CES.	Monitorizare trafic web, apariții media, dosare noi de înscriere.

SECȚIUNEA III. OPERAȚIONALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE DIN P.D.I. PENTRU ANUL ȘCOLAR 2026 - 2027

ȚINTA STRATEGICĂ 1: PREVENIREA ABANDONULUI ȘCOLAR, CONSOLIDAREA FRECVENȚEI ȘI CREȘTEREA POPULAȚIEI ȘCOLARE

Obiectiv strategic PDI: *Menținerea ratei de absenteism sub pragul de 4,5 absențe/elev/an, asigurarea unei rate de 0% abandon școlar și creșterea sustenabilă a efectivelor școlare la peste 92 de elevi în 2026–2027, pregătind depășirea pragului de 100 de elevi în anul școlar următor.*

Obiective operaționale SMART	Activități	Resurse	Responsabili	Termen	Indicatori de performanță
O1.1. Menținerea numărului mediu de absențe la sub 4,5 absențe/elev pe tot parcursul anului școlar prin monitorizare digitală zilnică.	1. Monitorizarea zilnică a prezenței la ore și în internat prin catalogul electronic ADSERVIO. 2. Transmiterea notificărilor SMS/telefonice automate către familii la a 2-a absență nemotivată. 3. Ședințe bilunare de analiză a frecvenței la nivelul consiliilor claselor.	Catalog electronic, telefonie mobilă, bază de date SIIIR, diriginți.	Director, Diriginți, Asistent social, Administrator catalog, Supraveghetori noapte.	Zilnic / Săptămânal	• Medie absențe ≤ 4,5/elev; • 100% absențe nemotivate clarificate sau motivate; • 0 situații de abandon.

Obiective operaționale SMART	Activități	Resurse	Responsabili	Termen	Indicatori de performanță
O1.2. Asigurarea pachetului complet de asistență socială și sprijin material pentru toți cei peste 92 de elevi vulnerabili până la 15 octombrie 2026.	1. Întocmirea și aprobarea dosarelor de burse sociale și medicale pentru 100% din efectiv. 2. Asigurarea serviciilor de cazare și a 3 mese calde/zi în cantina școlii. 3. Distribuirea pachetelor de rechizite adaptate și îmbrăcăminte din sponsorizări.	Buget burse CJ Iași, cantină proprie, parteneriate ONG (Fundația Bethany, Crucea Roșie).	Comisia de burse, Secretar-șef, Administrator financiar.	15 Oct. 2026; Permanent	• 100% burse sociale acordate la termen; • 100% elevi asigurați cu hrană și cazare conforme; • 0 renunțări din motive financiare.
O1.3. Creșterea și consolidarea populației școlare la peste 92 de elevi în anul curent și crearea premiselor pentru depășirea pragului de 100 de elevi în 2027–2028.	1. Campanii proactive de informare în parteneriat cu CJRAE și DGASPC din județele Moldovei (IS, BT, SV, NT, BC, VS, GL). 2. Promovarea activităților de succes (taberele TANDEM, SmartLab, Erasmus+) pe canale media și rețele sociale. 3. Organizarea Zilelor Bastonul Alb și Școlarizarea elevului cu deficiențe de vedere 4. Consiliere specializată pentru familiile cu copii cu deficiențe vizuale.	Materiale de promovare accesibilizate, platforme digitale, parteneriate instituționale, echipă mobilă de evaluare.	Director, Comisia de promovare a imaginii, Profesori psihopedagogi, Asistent social.	Permanent; evaluare intermediară Feb. 2027, Iun. 2027	• Efectiv consolidat > 92 elevi în 2026–2027; • Min. 15 solicitări noi de orientare școlară înregistrate; • Țintă strategică pregătită: > 100 elevi în 2027–2028.

ȚINTA STRATEGICĂ 2: CREȘTEREA STĂRII DE BINE ȘI ASIGURAREA UNUI CLIMAT EDUCAȚIONAL SIGUR

Obiectiv strategic PDI: *Eliminarea incidentelor de violență/bullying și creșterea gradului de siguranță afectivă și satisfacție a elevilor la peste 90% până la finalul anului școlar 2026–2027.*

Obiective operaționale SMART	Activități	Resurse	Responsabili	Termen	Indicatori de performanță
O2.1. Reducerea la 0 a incidentelor de violență/bullying în spațiile de învățământ și în cămin pe durata întregului an școlar.	1. Aplicarea Procedurii ME privind managementul cazurilor de violență și bullying. 2. Monitorizarea audio-video permanentă a coridoarelor și spațiilor comune.	Sistem de supraveghere video, cabinete psihopedagogice, fișe de lucru specifice.	Director, Comisia antibullying, Asistent Social, Profesori psihopedagogi, Supraveghetori.	Permanent (analiză lunară)	• 0 incidente raportate la ISJ; • 12 ateliere antibullying derulate; • Registru fără abateri disciplinare
O2.2. Creșterea stării de bine percepute de elevi și profesori cu minimum 10%, atingând un prag de satisfacție de peste 90% la evaluarea finală.	1. Aplicarea semestrială a chestionarelor de climat accesibilizate audio/Braille. 2. Amenajarea a 3 spații de relaxare multisenzorială în căminul de elevi. 3. Ateliere semestriale de prevenire a burn-out-ului pentru corpul profesoral și programe de susținere pentru familii.	Chestionare Google Forms / audio, mobilier ergonomic, tehnici de consiliere.	Responsabil CEAC, Director, Director adjunct, Profesori psihopedagogi.	Ianuarie 2027, Mai 2027	> 90% aprecieri • pozitive în chestionare; 3 spații senzoriale • amenajate; workshopuri antistres • derulate.

ȚINTA STRATEGICĂ 3: EDUCAȚIE INCLUZIVĂ, DIFERENȚIATĂ ȘI SUCCES LA EXAMENELE NAȚIONALE

Obiectiv strategic PDI: *Creșterea ratei de promovare la Evaluarea Națională la ≥ 75% și menținerea succesului la Bacalaureat la ≥ 85%–100% prin tehnologie asistivă și remediere continuă.*

Obiective operaționale SMART	Activități	Resurse	Responsabili	Termen	Indicatori de performanță
O3.1. Atingerea unei rate de promovare de minimum 75% la Evaluarea Națională clasa a VIII-a în sesiunea iunie 2027.	1. Diagnoză inițială și stabilirea planurilor de remediere la matematică 2. Utilizarea cubaritmelor, a corpurilor geometrice în relief și a softurilor matematice vorbitoare. 3. *Organizarea a două* simulări interne standardizate cu bareme adaptate.	Laborator SmartLab, materiale tactile, softuri de citire ecran, fișe Braille.	Director adjunct, Profesorii de matematică și limba română.	Permanent; Simulări: Dec. 2026, Mar. 2027	• ≥ 75% elevi cu medii ≥ 5.00 la EN VIII; • 100% elevi participanți la ore remediale; • Fișe de progres *completate* lunar.
O3.2. Menținerea promovabilității la Bacalaureat peste pragul de 85%–100% în sesiunea iunie-iulie 2027.	1. Program intensiv de pregătire pentru probele scrise (Română, Istorie, Geografie, Socio-Umane). 2. Simularea probelor scrise și a examenului de competențe digitale accesibilizate. 3. Consiliere vocațională individuală pentru admiterea în mediul universitar.	Calculatoare cu JAWS/NVDA, fond de carte audio, subiecte oficiale adaptate.	Director, Comisia de bacalaureat, Cadrele didactice clase terminale.	Octombrie 2026 – Iunie 2027	• Promovabilitate Bacalaureat ≥ 85%–100%; • 100% elevi certificați digital; • Min. 75% continuă studiile universitare.
O3.3. Dezvoltarea autonomiei personale a elevilor prin utilizarea tehnologiei asistive specifice (telefoane smart)	Exersarea / dezvoltarea abilităților de utilizare a telefoanelor smart și a soft-urilor specifice nevăzătorilor (VoiceOver, Jieshuo, Be My Eyes etc.)	- Telefoane smart - Soft-uri specifice	- Informatician, profesori preparatori	Octombrie 2026 – Iunie 2027	85% elevi

ȚINTA STRATEGICĂ 4: LEADERSHIP TRANSFORMAȚIONAL, DIGITALIZARE ȘI FORMAREA RESURSELOR UMANE

Obiectiv strategic PDI: *Implicarea a cel puțin 50% din personal în decizia organizațională și formarea a 100% din cadrele didactice în tehnologii asistive și pedagogia traumei până în iulie 2027.*

Obiective operaționale SMART	Activități	Resurse	Responsabili	Termen	Indicatori de performanță
O4.1. Formarea și certificarea a 100% din cele 52 de cadre didactice în operarea SmartLab și a instrumentelor digitale asistive până în mai 2027.	1. Desfășurarea a 4 sesiuni interne de formare peer-learning conduse de echipa SmartLab. 2. Integrarea aplicațiilor asistive bazate pe AI în proiectarea săptămânală a lecțiilor. 3. Monitorizarea aplicării tehnologiilor digitale la clasă prin asistențe reciproce.	Echipamente PNRR SmartLab, Google Workspace, imprimante tactile 3D.	Director, Responsabil formare, Informatician, Mentori.	Noiembrie 2026 – Mai 2027	• 52 adeverințe interne de competență emise; • 100% cadre utilizează SmartLab săptămânal; • Portofoliu digital de lecții accesibile creat.

Obiective operaționale SMART	Activități	Resurse	Responsabili	Termen	Indicatori de performanță
04.2. Participarea a minimum 15 cadre didactice la stagii europene de mobilitate prin Acreditarea Erasmus+ în anul 2026–2027.	1. Selecția transparentă a participanților conform procedurii de acreditare. 2. Derularea mobilităților europene axate pe inteligență emoțională și pedagogia traumei. 3. Organizarea a 3 workshopuri județene de transfer și diseminare metodică.	Grant Acreditare Erasmus+ (2025–2029), parteneriate europene.	Coordonator proiecte europene, Director, Director adjunct.	Conform graficului de mobilități	• 15 cadre didactice participante; • 15 certificate Europass Mobility eliberate; • 1 ghid de bune practici diseminat la ISJ Iași.

ȚINTA STRATEGICĂ 5: EDUCAȚIE EXPERIENȚIALĂ, SPORT ADAPTAT ȘI INTERCULTURALITATE

Obiectiv strategic PDI: *Creșterea cu 25% a activităților extracurriculare experiențiale și a proiectelor naționale/ europene de incluziune până la sfârșitul anului școlar 2026–2027.*

Obiective operaționale SMART	Activități	Resurse	Responsabili	Termen	Indicatori de performanță
05.1. Organizarea a 4 tabere naționale de incluziune activă și sport adaptat (ciclism în TANDEM, orientare spațială, înot) în anul școlar 2026–2027.	1. Pregătirea logistică și desfășurarea Taberelor Tandem de toamnă și vară (Nemțișor, Lăpușna, Comana). 2. Antrenamente săptămânale de ciclism în tandem și mobilitate cu bastonul alb. 3. Atragerea de sponsorizări de la bănci și ONG-uri partenere (BCR, SuperTineri Asirys).	Flotă biciclete tandem, echipamente protecție, finanțări sponsori.	Director, Profesori educație fizică, Coordonator proiecte.	Octombrie 2026; Mai – August 2027	• 4 tabere naționale organizate; • Min. 30 elevi nevăzători participanți activi; • 0 incidente de securitate; autonomie crescută.
05.2. Derularea completă a Programului județean experiențial „LUMEA, PAS CU PAS" și participarea la Concursul Național pentru Elevi Nevăzători.	1. Ateliere de autonomie și viață independentă la Complexul Moara de Hârtie și în mediul urban. 2. Pregătirea lotului liceului pentru Concursul Național organizat sub egida ME. 3. Evenimente publice de valorizare a performanțelor elevilor în comunitatea ieșeană.	Finanțare Consiliul Județean Iași, parteneriat ANR, materiale tactile.	Director, Coordonator educativ, Profesori pregătire specifică.	Noiembrie 2026 – Mai 2027	• 100% activități derulate conform contractului; • Min. 5 premii/ mențiuni la concursul național; • Nivel ridicat de orientare în spațiul public.

ȚINTA STRATEGICĂ 6: EFICIENȚĂ ENERGETICĂ, INFRASTRUCTURĂ SUSTENABILĂ ȘI CONFORMARE ISU

Obiectiv strategic PDI: *Aprobarea finanțării ADR pentru reabilitarea corpurilor C2 și C3 (DALI 100.000 lei) și reducerea consumului de energie al campusului cu 10% în 2026–2027.*

Obiective operaționale SMART	Activități	Resurse	Responsabili	Termen	Indicatori de performanță
O6.1. Aprobarea indicatorilor tehnico-economici la CJ Iași și depunerea proiectului pe apelul ADR Nord-Est până în decembrie 2026.	1. Susținerea proiectului DALI realizat de Roarcline SRL în comisiile tehnice ale Consiliului Județean Iași. 2. Depunerea cererii de finanțare pentru reabilitare termică nZEB și autorizare ISU. 3. Monitorizarea parcursului administrativ până la contractare.	Documentație DALI finalizată (100.000 lei), parteneriat CJ Iași.	Director, Administrator patrimoniu, Direcția Tehnică CJ Iași.	Septembrie – Decembrie 2026	• Hotărâre CJ Iași de aprobare a indicatorilor; • Aplicație înregistrată în platforma ADR; • Conformitate administrativă 100%.
O6.2. Implementarea măsurilor de eficiență energetică imediată și conformare tehnică PSI în spațiile de învățământ și cămin până în iunie 2027.	1. Înlocuirea lămpilor vechi cu tehnologie LED cu senzori de prezență. 2. Verificarea și hidrantizarea traseelor de evacuare; revizia centralelor termice. 3. Derularea campaniilor de colectare selectivă a deșeurilor și raționalizare a apei.	Buget de funcționare CJ Iași, contracte mentenanță autorizate, pubele.	Director, Administrator patrimoniu, Responsabil PSI/mediu.	Octombrie 2026 – Iunie 2027	• Facturi utilități reduse cu 10% în consum fizic; • Instalații verificate 100% de firme autorizate; • Trasee de evacuare sigure și semnalizate.

SECȚIUNEA IV. MONITORIZARE, EVALUARE ȘI INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

4.1. Matricea integrată de monitorizare a performanței instituționale

Domeniul strategic	Indicatori de performanță monitorizați	Valoare de referință (2025-2026)	Ținta (2026-2027)	Instrumente de verificare	Responsabili	
Populație școlară și atragere	• Efectiv total elevi înscriși; • Noi cereri de înscriere/orientare; • Grad de acoperire zonală	85 elevi înscriși; 16 clase funcționale; 7 județe partenere	**> 92 elevi în 2026–2027; Țintă viitoare: > 100 elevi; 8 județe reprezentate**	Baza de date SIIIR, dosare înscriere, acorduri CJRAE/DGASPC	La început de an / Semestrial	Director, Secretar-șef, Comisia de înscriere
Curricular și performanță	• Promovabilitate EN VIII; • Promovabilitate Bacalaureat; • Progres la testările inițiale	66,6% (EN VIII); 80% (Bacalaureat); Nivel satisfăcător	**≥ 75%; ≥ 85%–100%; Creștere ≥ 15% a mediilor**	Catalog electronic, SIIIR, rapoarte examene, simulări	Director adjunct, Responsabil comisie curriculum	
Frecvență și retenție	• Absențe medii / elev; • Rata de abandon școlar; • Elevi asigurați cu burse	4 absențe/an; 0% abandon; 100% elevi cu burse	**≤ 4,5 absențe; 0% abandon; 100% acoperire**	Condici, rapoarte catalog ADSERVIO, dosare burse	Director, Diriginți, Asistent social, Comisia de burse	

Domeniul strategic	Indicatori de performanță monitorizați	Valoare de referință (2025-2026)	Ținta (2026-2027)	Instrumente de verificare	Responsabili
Resurse umane și formare	• Cadre formate în utilizarea resurselor SmartLab; • Mobilități Erasmus+; • Asistențe efectuate la ore	67% (35 cadre); 20 cadre / an; 2 asistențe/ prof	**100% (52 cadre); 15 cadre / an; Min. 2 asistențe/ prof**	Portofolii didactice, certificate Europass, registru asistențe	Director, Responsabil formare, Mentori
Climat și incluziune	• Incidente violență/ bullying; • Satisfacția elevilor/ părinților; • Tabere Tandem organizate	0 cazuri grave; > 85% satisfacție; 3 tabere Tandem	**0 incidente; > 90% satisfacție; 4 tabere Tandem**	Registru sesizări, chestionare CEAC, procese-verbale tabere	Profesori psihopedagogi, CEAC, Diriginți
Financiar și patrimoniu	• Grad execuție bugetară; • Aplicație depusă ADR C2–C3; • Conformare măsuri PSI/SSM	99,8% execuție; DALI finalizat; Măsuri curente	**100% execuție; Proiect depus ADR; 100% măsuri realizate**	Bilanț contabil, rapoarte CJ Iași, dosare SEAP, avize	Director, Administrator financiar, Administrator patrimoniu

4.2. Managementul riscurilor și măsuri corective de reglare

Risc identificat	Probabilitate	Impact	Măsuri preventive și plan de contingență	Responsabil
Reticența familiilor din mediul rural de a-și trimite copiii la internat (risc de subestimare a populației școlare potențiale)	Medie	**Major**	Promovarea condițiilor hoteliere și de securitate ale căminului/cantinei; consiliere parentală hibridă; prezentarea poveștilor de succes ale absolvenților și facilitarea de vizite prealabile.	Director, Profesori psihopedagogi, Asistent social, Diriginți
Întârzieri administrative în lansarea apelurilor ADR pentru corpurile C2 și C3	Medie	**Major**	Dialog susținut cu direcțiile tehnice ale CJ Iași; etapizarea reparațiilor urgente din bugetul propriu și fonduri speciale/ANR.	Director, Compartiment tehnic CJ Iași
Fluctuația costurilor la utilitățile energetice (gaze, electricitate) pentru cantină/cămin	Ridicată	**Mediu**	Fundamentarea cererilor de rectificare bugetară la CJ Iași; măsuri interne de raționalizare a consumului și senzori automați.	Director, Administrator financiar, Administrator patrimoniu
Bariere de comunicare cu familiile aflate la distanțe mari (județe limitrofe)	Ridicată	**Mediu**	Menținerea lectoratelor și consilierii în format hibrid (Google Meet); colaborarea activă cu DGASPC din județele de domiciliu.	Diriginți, Profesori psihopedagogi, Asistent social
Dificultăți de asimilare a noțiunilor abstracte la *matematică (Evaluarea Națională)*	Medie	**Major**	Creșterea ponderii materialelor 3D tactile realizate la SmartLab; asistență metodică *directă; alocarea orelor de studiu asistat în* internat.	Director adjunct, Profesorii de *matematică*

SECȚIUNEA V. CONCLUZII ȘI ASUMAREA DECIZIEI MANAGERIALE

Prezentul **Proiect de Plan Managerial pentru anul școlar 2026–2027** reprezintă un instrument tehnic și strategic riguros, menit să consolideze poziția Liceului Special „Moldova" Târgu Frumos ca reper național în instruirea, recuperarea și incluziunea socială a copiilor și tinerilor cu deficiențe de vedere.

Fundamentat pe datele reale și validate ale anului școlar 2025–2026 (scăderea absenteismului la 4 absențe/elev, promovabilitate de 80%–100% la Bacalaureat, operaționalizarea laboratorului inteligent SmartLab, Acreditarea Erasmus+ și finalizarea DALI pentru internatul de fete), planul prioritizează:

1. **Creșterea continuă a populației școlare:** Consolidarea efectivului la peste 92 de elevi în anul curent și atingerea țintei strategice de peste 100 de elevi în anul școlar următor, prin valorificarea tuturor acțiunilor integrate de vizibilitate comunitară, proiecte și parteneriate regionale, oferind sprijin specializat copiilor care doar aici își pot atinge potențialul maxim;
2. **Echitatea și siguranța rezidențială:** Asigurarea gratuității integrale a cazării, a hranei și a burselor sociale pentru toți elevii vulnerabili;
3. **Creșterea calității educaționale:** Atingerea unui procent de promovare de ≥ 75% la Evaluarea Națională prin remediere tactilă și menținerea succesului la Bacalaureat;
4. **Inovarea digitală:** Formarea celor 52 de cadre didactice în operarea echipamentelor SmartLab și utilizarea tehnologiilor asistive;
5. **Dezvoltarea infrastructurii:** Atragerea fondurilor ADR Nord-Est pentru reabilitarea termică a corpurilor C2 și C3 și autorizarea ISU a campusului;
6. **Autonomia personală și sportul adaptat:** Derularea taberelor naționale de ciclism în TANDEM și a programului „LUMEA, PAS CU PAS".

Managementul asumat garantează o conducere participativă, transparență decizională, respectarea strictă a normelor legale și a disciplinei financiare, punând în centrul fiecărei decizii demnitatea și autonomia elevului nevăzător.

Data elaborării: Septembrie 2026
Unitatea de învățământ: Liceul Special „Moldova"
Târgu Frumos

Director,
Prof. Cătălin Constantin CONDREA

Semnătura:

